

Keilailuvalmentajan oman osaamisen kehittäminen

Jaana Puhakka

Opinnäytetyö
Liikunnanohjaaja (AMK)
LotMomu2015



Tekijä(t) Jaana Puhakka	
Koulutusohjelma Liikunnan- ja vapaa-ajan koulutusohjelma (LOT)	
Opinnäytetyön otsikko Keilailuvalmentajan oman osaamisen kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 45+7
<p>Keilailuvalmentaja, kuten kuka tahansa valmentaja, ryhtyy valmentamaan erilaisista motiiveista. Kun kiinnostus on herännyt ja motiivi valmentamiseen löytynyt, astuu keilailuvalmentaja omalle polulleen, jonka varrelta hän kohtaa erilaisia oppimis- ja osaamistarpeita.</p> <p>Oman osaamisen kartoittaminen ja osaamistarpeiden havainnointi on usealle vanhemman keilailuvalmennuskoulutuksen käyneelle vierasta. Oman valmennustoiminnan tarkastelu, arviointi, itsereflektointi ja itsetutkiskelu ovat uusia asioita. Tällä työllä pyrittiin tuomaan oman osaamisen kehittäminen keilailuvalmentajien tietoisuuteen, herättämään valmentajien tarvetta ja halua itsetutkiskeluun sekä tukemaan heitä omalla henkilökohtaisella valmentajanpolullaan.</p> <p>Opinnäytetyö on osa Suomen Keilailuliiton valmennusjärjestelmän kehittämishanketta. Nykyinen koulutusjärjestelmä on ajanmukainen ja antaa hyvä lähtökohdat valmentajana kehittymiselle. Haasteena ovat vanhemman koulutuspolun käyneet valmentajat, joiden osaamisen kehittämiseen ei ole olemassa tällä hetkellä suunnitelmaa. Tämä työ on yksi osa Suomen Keilailuliiton kehittämishanketta valmennusosaamisen parantamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön taustalla on kilpa- ja huippu-urheilun opintokokonaisuudessa tehty kehittämistyö, jossa tutkittiin keilailuvalmentajan omaa valmennusosaamista valmentajaprofiilityökalun avulla. Tässä työssä paneuduttiin tarkemmin valmentajan itsetuntemuksen vahvistamiseen, oman osaamisen havainnoimiseen, osaamistarpeiden kartoittamiseen ja henkilökohtaisen keilailuvalmentajanpolun rakentamiseen. Työn tavoitteena oli tuoda laatua keilailuvalmentamiseen ja kehittää keilailuvalmentajien osaamista.</p> <p>Tuotoksena syntyivät keilailuvalmentajanpolun malli ja sen tarkastelemiseen sopivia itsearviointityökaluja osaamistarpeiden ja kehittämiskohteiden havainnoimiseen. Itsearviointilomake on tarkoitettu jokapäiväiseen valmennukseen arvioimaan valmentajan omaa työtään omassa toimintaympäristössään ja syvällisempi itseanalyysi analysoimaan tarkemmin valmentajan omaa toimintaa.</p> <p>Tavoitteena ollut keilailuvalmentajan oman osaamisen kehittäminen otti askeleen eteenpäin. Aiheen tärkeys ja merkitys on huomioitu Suomen Keilailuliitossa. Tuotetut työkalut koettiin testiryhmän palautteen mukaan tarpeellisiksi ja hyödyllisiksi. Keilailuvalmentajanpolun mallin kehittäminen ja kentälle saattaminen jatkuvat yhdessä Suomen Keilailuliiton koulutus- ja valmennuspäällikön kanssa. Valmennusosaamisen kehitystyö kouluttajien kouluttamisen ja lisenssijärjestelmän kehittämisen osalta saivat myös uutta tuulta alleen.</p>	
Asiasanat valmennus, keilailu, itsetuntemus, itsearviointi, oppiminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Valmentamisen taustaa	4
2.1	Valmentajaksi ryhtymisen motiivit.....	4
2.2	Valmentajan polku	5
2.3	Valmentajan polun vaiheet	6
2.4	Valmennusfilosofian rakentaminen	7
3	Valmennustyyli.....	9
3.1	Valmentajakeskeinen valmennustyyli.....	9
3.2	Urheilijakeskeinen valmennustyyli.....	9
4	Valmentajan osaamistarpeet	12
4.1	Vuorovaikutustaidot.....	13
4.2	Valmentajan itsensä kehittäminen.....	14
4.2.1	Itsetuntemus.....	15
4.2.2	Motivaation vaikutus valmentamiseen.....	17
4.2.3	Kasvun ajattelun teoria valmentamisessa	18
5	Keilailuvalmennus tänä päivänä	21
5.1	Keilailuvalmennuskoulutus	21
5.2	Keilailuvalmentajan jatkokoulutus	22
6	Keilailuvalmentajana kehittyminen.....	24
6.1	Itseopiskelu.....	25
6.2	Mentorointi.....	26
6.3	Työnohjaus	26
7	Valmentajan työn arviointi.....	28
7.1	Urheilija-arviointi	29
7.2	Esimies- ja kollega-arviointi	30
7.3	Itsearviointi	30
8	Työn tavoite	31
9	Keilailuvalmentajan osaamistarpeiden kartoittaminen valmennusprofiilityökalun avulla	33
9.1	Valmennusprofiilityökalu.....	33
9.2	Valmennustoimintaprofiilin arviointikriteerit	34
9.2.1	Tutkimus.....	35
9.2.2	Tutkimuksen tavoite	36
9.3	Valmennusprofiilityökalun tulokset	36
9.3.1	Taustakysely	36
9.3.2	IHCE:n valmentajaprofiilin itsearviointityökalu.....	37
9.3.3	Yhteenveto	38

9.3.4 Pohdintaa tulevaisuudesta	38
10 Opinnäytetyön menetelmä.....	40
Aikataulu	40
11 Työn tuotos	41
Palautteet testiryhmältä	42
12 Työn tulosten arviointi ja pohdinta	43
Lähteet	46
Liitteet.....	51
Liite 1. Keilailuvalmentajanpolun malli	51
Liite 2. Itsearviointilomake	54
Liite 3. Itseanalyysi	55

1 Johdanto

Varhaisimmat merkinnät keilailuvalmentajien kouluttamisesta ovat vuodelta 1981. Koulutusjärjestelmä perustui aiemmin Suomen Keilailuliiton omaan valmennusjärjestelmään ja koulutusohjelmaan nojautuen itse tuottamiin koulutusmateriaaleihin. Vuodesta 2007 Suomen Keilailuliitto on kouluttanut keilailuvalmentajia VOK:n (Valmentaja- ja ohjaajakoulutuksen perusteet) koulutusjärjestelmän mukaisesti. Koulutusjärjestelmää kehitetään ja vii-meisempänä on yhteistyö Olympiakomitean nimeämien tarkkuuslajien kanssa vuodesta 2014. Yhteistyö muiden tarkkuuslajien (keilailu, curling, ammunta) kanssa mahdollistaa yleisosioiden käymisen yhteisesti sekä antaa paljon hyötyjä muun muassa valmentajien verkoston rakentamiseen (Sami Järvilä 16.3.2016).

Vaikka nykyinen koulutusjärjestelmä antaa laaja-alaisen ja ajanmukaisen valmennuskoulutuksen, on kentällä paljon vanhan koulutuksen saaneita tai itseoppineita valmentajia, joiden oman osaamisen kehittämiseen tämä työ omalta osaltaan pureutuu. Keilailuvalmentajan itsensä ja oman osaamisen kehittämiseen ei ole olemassa varsinaista suunnitelmaa. Myöskään keilailuvalmentajan polkua ei ole tehty konkreettisella tasolla. Moni valmentaja jää koulutusportaan II tasoon, eikä tiedä, miten edetä valmentajanpolullaan. Tarjoamalla materiaalia ja työkaluja auttamaan valmentajia itseään tunnistamaan osaamistarpeensa, on helpompi hakeutua itselleen sopiviin ja tarkoituksenmukaisiin koulutuksiin tai kehittämään itseään muulla tavoin.

Kilpa- ja huippu-urheiluopintokokonaisuuden kehittämistyön aiheena oli Keilailuvalmentajan osaamisen kehittäminen, jossa tutkittiin keilailuvalmentajien valmentajaprofiilityökalun itsearviointin pohjalta valmentajien omia kehittämiskohteita sekä keilailuvalmennusjärjestelmää yleensä. Tämän kehittämistyön pohjalta työ jatkuu paneutuen tutkimustulosten pohjalta nousseisiin asioihin ja tekemällä opinnäytetyö Suomen Keilailuliitolle valmennusjärjestelmän kehittämiseksi. Toimeksiantajana on Suomen Keilailuliitto ry. Yhteyshenkilönä toimii liiton vt. toiminnanjohtaja ja koulutus- ja valmennuspäällikkö Sami Järvilä. Toimeksiantaja on osallistunut työn suunnitteluun ja sen edistämiseen yhdessä opiskelijan kanssa. Keilailuvalmentajanpolkua eikä keilailuvalmennusta ole käsitelty aiemmissa opinnäytetöissä. Valmentajan työn kehittäminen on kuitenkin ajankohtainen asia ja siihen on herätty myös Suomen Keilailuliitossa. Keilailusta on tehty yksi ammattikorkeakoulutason opinnäytetyö, mutta se käsitteli keilailua kuntourheilulajina.

Erityisen ajankohtaiseksi aiheen tekee tarve muuttua ja mukautua sukupolvien muuttuessa entistä vaativammaksi, keskustelelevammaksi ja vuorovaikutteisemmaksi. Oppimiskä-

sitys on muuttumassa. Uuden peruskoulun opintosuunnitelman (Opetushallitus 2016) tavoitteena on syventää oppimiskäsitystä ja vahvistaa oppilaiden luovaa, yhteisöllistä ja oppilaan omat tarpeet huomioivaa oppimista. Valmennettavat, erityisesti nuoret urheilijat, ovat kasvaneet jo koulussa oppilaskeskeiseen oppimiskäsitykseen, joka edellyttää usein myös valmentajalta omien opettamistapojen muokkaamista. Uusi sukupolvi, niin sanottu Z-sukupolvi eli 2000-luvulla syntyneet lapset ovat diginatiiveja, jotka ovat tottuneet tiedon avoimuuteen ja sen löytymiseen helposti. Oppiminen ja koulumaailma on muuttunut ilmiökeskeisemmäksi, jossa korostuu yksilöllisyys ja erilaiset tavat oppia. Itsearviointi on tuttua jo koulusta ja se on keskeisessä roolissa. Urheilussa tämä näkyy urheilijakeskeisenä ajattelutapana, jossa vuorovaikutus on keskeisessä roolissa ja urheilijan osallistaminen valmentautumiseen on luontevaa. Urheilijat toimivat yhteisöissä, vuorovaikutus on vilkasta ja medianäkyvyys merkittävää. Valmentajakoulutuksessa ja valmentamisen kehittämisessä on tämä Z-sukupolvi otettava huomioon ja mietittävä tapoja, miten valmennuksesta saadaan vaikuttavuutta. (Hämäläinen 2016b, 4-5.)

Ennen valmentajakoulutus lähti koulutuksen sisällöstä ja koulutusjärjestelmän tarpeista. Koulutusjärjestelmä on ollut yhteinen ja vastuu jäsentää itselleen tarvittava tieto oli oppijalla. Koulutus pohjautui ylhäältä tulevaan tietoon, valmiisiin materiaaleihin, luentoihin ja tiedon määrän lisäämiseen. Vuorovaikutus ja käytännössä oppiminen oli sivuroolissa. Arviointi oli lähinnä virheiden etsimistä. Koulutuksen laatua mitattiin samanlaisuudella. (Hämäläinen 2013a; Opintoverkko 2000-2002.)

Oppimiskäsityksen muuttuessa konstruktivisemmaksi ja oppilaslähtöiseksi, myös tarve hyvästä ja vaikuttavasta opetuksesta on muuttunut. Konstruktivisessa oppimisessa painotetaan oppilaan omaan aktiivisuuteen, itseohjautuvuuteen, oppimaan oppimiseen, vuorovaikutukseen ja yhteistoiminnallisuuteen. Reflektointi ja oman oppimisen arviointi ovat osa oppimiskäsitystä. Sosiaalisella vuorovaikutuksella on keskeinen rooli oppimisessa. (Opintoverkko 2000-2002; Jyväskylän ammattikorkeakoulu.)

Sosiaalikonstruktivisen näkemyksen perustuvan konnektivismin mukaan oppiminen on tiedonrakentamista, johon liittyy vahvasti verkostot ja yhteistoiminta. Jatkuva tietojen päivittäminen ja kyky havaita yhteyksiä eri alojen, ideoiden ja tiedon välillä on tärkeää. Tietoa etsitään, rakennetaan ja jaetaan yhdessä muiden kanssa verkostoitumalla sosiaalisessa mediassa. Oppiminen tapahtuu yhteyksien ja kytkentöjen luomista eri tietolähteistä ja verkostoista. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu; Opintoverkko 2000-2002.)

Tähän muutokseen ja siihen vastaamiseen nykyinen valmennusjärjestelmä myös keilailun osalta pyrkii. Valmennuskoulutusjärjestelmän integroituminen muiden tarkkuuslajien

kanssa tuo koulutukseen yhteistoimintaa ja tiedon vaihtoa. Edetään kohti elinikäistä oppimista.

Valmentaja omaa vahvan elämäkokemuksen, mutta joutuu mukautumaan sukupolvien tuomiin muutoksiin. Hyvä valmentaja arvioi omaa toimintaansa, jotta kykenee ymmärtämään valmennettaviensa maailmaa. Keilailuvalmentajien kentällä on käytännön valmennusta tekemässä paljon vanhan koulutusjärjestelmän käyneitä valmentajia. Valmentajan osaamisen kehittäminen on tärkeää tulevaisuuden työtä. Uudistukset ja uusien toimintatapojen jalkautuminen ja opettelu vievät aikaa. Itsetuntemus, itsensä arvioiminen sekä muiden arvioitavana oleminen ovat haasteita, jotka vaativat opettelua, kasvua ja asenteiden muutosta. Tämän työn tavoitteena on madaltaa kynnystä ja tuottaa käytännönläheisiä työkaluja keilailuvalmentajien itsensä kehittämiseen ja oman osaamisen havainnoimiseen, jotta valmentaja pystyisi vastaamaan valmennettaviensa tarpeisiin ja vaikuttaa heidän parhaimpaan mahdolliseen oppimiseen.

2 Valmentamisen taustaa

2.1 Valmentajaksi ryhtymisen motiivit

Valmentajaksi ryhdytään monesta eri motiivista. Motiivit vaikuttavat millä tavoin valmentaja lähtee kehittämään itseään. Äiti- ja isävalmentajat ovat keskeisessä roolissa monessa joukkueurheilulajissa ja valmennustoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen, omaehtoisuuteen ja haluun kokea ehkä lapsen menestys ja olla mukana toiminnassa. Kehittyminen etenee tekniseltä tasolta seuraavalle. Valmentajaura on vahvasti sidoksissa lasten etene- miseen harrastuksessa. (Danskanen, Piispa & Alanko ym. 2013, 28)

Oman urheilijauransa päättänyt urheilija jatkaa usein lajin parissa valmentajana. Halu ja palo olla kiinni lajissa vielä oman uran jälkeen kiinnostaa monia jäähyttelijöitä. Kokemus- perinteen ja osaamisen jakaminen on arvokasta tietoa. Lehkonen puhuu hiljaisesta tie- dosta, joka on kokemuksen perusteella syntynyttä tietoa ja jota on vaikea pukea sanoiksi (Lehkonen 2015, 4). Törmäyksiä ja haasteita voi tulla valmennettavien oppimistyyli-ssä ja motivaatiotekijöissä, jotka voivat poiketa täysin omasta kokemuksesta ja näkemyksestä.

Valmentaminen ammattina tai harrastuksena kiinnostaa. Jokaisella on erilainen polku ja se tuo haasteita kehittymistarpeille ja uralla etenemiselle. Valmentajan polku auttaa tehos- tamaan valmentajana kehittymistä. Monesta erilaisesta taustasta on hyötyä oppimistilan- teissa. Osaamisen tekeminen näkyväksi ja oppimisen tehostaminen ovat tärkeitä. Val- mentajan toimintaympäristöt asettavat osaamistarpeita ja sieltä usein alkaakin valmenta- jan kehittyminen. Kokeneen valmentajan arvokas kokemus tulisi tehdä osaksi kehitymis- prosessia ja näkyväksi. Jokainen valmennustilanne pitäisi ottaa oppimistilanteena. Tär- keää olisikin oman toiminnan tarkkailu, reflektointi eri tahojen kanssa omaa valmennus- taan koskevista asioista sekä pyrkimys parempaan suoritukseen. (Danskanen ym. 2013, 27.)

Valmentajan kehittymistä on tutkittu valmentajien nykytilannetta kartoittavalla seurantaky- selyllä (Blomqvist 2013). Tutkimuksessa kysyttiin koulutuksen ja kokemuksen vaikutta- vuutta oppimiskokemuksiin. Minea Blomqvistin (2013) teettämässä valmentajien seuranta- kyselyssä tärkein oppimiskokemus (76%) vastanneilla (N=348) syntyi toiminnassa oppimi- sessä ja arkivalmennuksessa (49%). Viidennes vastanneista koki verkostoitumisen ja vuo- rovaikutuksen toisten valmentajakollegoiden kanssa. Tutkimuksen tulosten perustella käy- tännössä oppiminen ja sen tukeminen sekä koulutuksen kehittäminen toiminnassa oppi- men lähtökohdista tukee valmentajien oppimisen kehittymistä. Valmentajan oppimista ta- pahtuu eniten käytännön työssä, jossa myös urheiluosaamisen lisääntyminen lisäksi myös

mahdollistuu vuorovaikutustaitojen ja itsensä kehittämisen taitojen kehittyminen. (Blomqvist 2013, 35.)

2.2 Valmentajan polku

Valmentajan polku ajattelumallin kehittäminen on lähtenyt Urheilijan polku projektin saatteena (Suomen Valmentajat ry 2013). Valmentaja voi edetä omaa tietään kehittyen matkan varrella omalla tavallaan. Valmentaja voi edetä oman urheilijansa tai joukkueen kanssa lapsuudesta ja nuoruudesta aina aikuisikään asti. Tausta ja motiivi valmentajaksi voi olla hyvinkin erilainen, mutta tavoitteena valmentajan polulla on luoda oma polku valmentajaksi kehittymiseen erilaisin oppimistavoitteiden kautta. Valmentajan polun avulla voidaan määritellä oman lajinsa valmentajan kehittymistä, pohtia valmentajaksi ryhtymisen syitä ja kehittymisen haasteita. Valmentajana kehittyminen on kokonaisvaltainen prosessi, jossa korostuvat itsensä kehittämisen taidot ja motivaatio kehittyä. (Danskanen ym. 2013, 27)



Kuvio 1 Valmentajan polku (Suomen Valmentajat ry)

Valmentajan polku on jaoteltu neljään eri vaiheeseen valmentajan kokemuksen mukaan. Ensimmäisessä vaiheessa harkitaan valmentajaksi ryhtymistä. Valmentajaksi ryhdytään eri lähtökohdista ja motiivi voi olla myös ulkoapäin määrätty. Ura valmentajana ei ole välttämättä tietoinen valinta. Harkintavaiheessa innostuminen ja tukeminen ovat tärkeitä tekijöitä valmennusuran jatkamisen kannalta. Valmentaja kokeilee valmentamista ja löytää oman osaamisen tason sekä osaamistarpeet. Oppiminen on vahvasti mukana ja hyvät mallit auttavat oppimisessa. Valmentaja tekee valinnan, haluaako hän lähteä valmentajan polulle ja kehittämään itseään. Toisessa vaiheessa valmentaja valmistuu valmentamiseen ja opettelee valmentamaan. Valmentamista oppii vain tekemällä ja kentällä harjoittelemalla. Valmentaja oppii paljon asioita itse toiminnassa, josta nousevat esiin myös omat osaamistarpeet ja kehittämiskohteet. Vaikka lajien I-II tason valmentajakoulutukset tarjoavat perustaidot sekä käytännön toiminnan opettelua, on jokainen valmennustilanne tärkeä oppimistilanne. Valmentajan tulisikin oppia perustaitojen lisäksi itsensä kehittämisen taitoja itsearviointia sekä reflektointitaitoja. Oma tapa valmentaa ja oman valmennusfilosofian rakentuminen alkaa löytyä. Kolmannessa vaiheessa valmentaja jalostuu ja kehittyä valmentajana. Valmentaja on jo tietoinen omista kehittämisaloistaan ja taitojen jalostumisesta. Valmentaja peilaa omaa näkemystä ja kykyä selvittää toimintaympäristönsä vaatimuksia. Valmentaja tiedostaa avainosaamistaidot ja osaa suunnitella ja ennakoida toimintaansa. Oma valmennusfilosofia jalostuu ja tarkentuu. Neljännessä vaiheessa valmentaja hallitsee itseään ja omaa kyvyn kehittää omaa osaamistaan huippuosaamiseksi, osaa soveltaa ja uudistaa sekä luoda uusia ratkaisuja valmennukseen. Valmennuksen kokonaisuus on hallinnassa. Valmentaja kykenee edistämään myös muiden valmentajien oppimista kouluttajana tai kollegana oman valmennusfilosofian tarkastelun myötä. (Danskanen ym. 2013, 28-29.)

2.3 Valmentajan polun vaiheet

Valmentajan osaamisen kehittyminen etenee luonnollisesti vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa huomio kiinnittyy yksittäisen harjoituksen suunnittelemiseen ja sen sisältöön. Tekniikan hallinta ja oma esiintymistaito vaativat alussa voimavaroja ja energiaa. Ryhmän hallinta vaatii huomiota ja aikaa. Kehittyessään valmentaja keskittyy enemmän omaan toimintaansa, miettii opetusmenetelmiään ja keskittyy urheilijan toimintaan suhteessa itseensä. Vuorovaikutuksen luominen ja eriyttäminen nousevat esille. Kolmannessa vaiheessa valmentaja on jo oppimisen auttaja ja motivoivan oppimisympäristön mahdollistaja. Huomio kiinnittyy vuorovaikutuksen edistämiseen ja yksilön huomioonottamiseen. (Hämäläinen 2016b, 20.)

Jotta osaamis- ja oppimistavoitteet saavutetaan, on tunnistettava ja määriteltävä omat osaamistarpeet. Valmentajana kehittymisen kannalta on tärkeää tunnistaa omat henkilökohtaiset osaamistarpeet, joiden määrittelyssä auttavat VOK-perusteet sekä lajikohtaiset vaatimukset. Tätä kautta muodostuu oma henkilökohtainen oppimis- ja kehityssuunnitelma. Lajikohtainen valmentajan polku, jossa on kuvattu lajin osaamistavoitteet ja polun henkilökohtaistaminen valmentajan oman kehityssuunnitelman mukaisesti motivoi valmentajan omaa kehittymistä. Havainnointi- ja arviointityökalut palvelevat ja auttavat valmentajaa havainnoimaan osaamistarpeitaan. (Danskanen ym. 2013, 27-28.)

Toimintaympäristö määrittelee pitkälti valmentajan avainosaamistaidot ja ympäristön edellyttämät osaamistarpeet. Valmennuksen kokonaisvaltainen hallinta tarkoittaa valmentajan toimintaympäristön ymmärtämistä ja suunnitelmallista otetta valmentamiseen. Ajankäytön hallinta, organisointi ja oman elämänhallinta kuuluvat myös läheisesti valmennuksen kokonaisuuden hallintaan lisäten voimavaroja ja työssä jaksamista. (Danskanen ym. 2013, 29.)

2.4 Valmennusfilosofian rakentaminen

Valmentajan polkunsa alussa jokaisen valmentajan on käytävä pohdiskelua valmentamisen syistä, tarkoituksesta ja tavasta. Valmennusfilosofian rakentuminen voi olla sattumaa tai tietoista, riippuen miten sitä on pohtinut tai reflektoinut. (Danskanen ym. 2013, 28.)

Miksi valmennan, miten valmennan, ketä valmennan, ovat kysymyksiä, joihin on löydettävä vastauksia ennen oman valmennuksen perusideologian rakentumista. Omat perusarvot, itsensä tunteminen ja ymmärtäminen, valmentamisen tarkoitus sekä omat toimintatavat määrittelevät, miten valmentamista toteutetaan ja minkälaiset tavoitteet on mahdollista asettaa valmennettaville. (Gilbert 2016, 4.)

Omien arvojen ja perususkomusten määrittelemisen vaatii pysähtymistä ja itsetutkiskelua. Oman valmennusfilosofian rakentuminen alkaa itsereflektoinnista sekä omien arvojen ja periaatteiden määrittelemisestä. Valmentamisen perusideologia on yhtä kuin valmentajan oma identiteetti ja luonne. Se aikaansaa valmentamisen intohimoa ja sitä kautta sitoutuneisuutta, jota vaaditaan hyvältä ja työssään menestyvältä valmentajalta. (Gilbert 2016, 5-6.)

Valmennusfilosofia ohjaa toimintaa jokapäiväisessä valmentajan työssä. Kehittyäkseen ja toimiakseen valmennusfilosofiansa mukaisesti on valmentajan omattava riittävät taidot valmentamisesta, tunnettava itsensä, tunnettava omat urheilijansa sekä hallittava ja ymmärrettävä valmentamansa laji. Valmentamisen vaikuttavuus on määritelty koostuvan kyvystä ohjata urheilijoita ja joukkueita menestymään neljällä eri alueella: kyvykkyydessä

olla urheilullinen kilpailija, itseluottamuksessa kohdata urheilun ja elämän asettamat vaatimukset, kykyä rakentaa ja ylläpitää positiivisia henkilösuhteita muiden kanssa sekä omata eettisiä kykyjä kuten empatiaa ja kunnioitusta muita kohtaan. (Gilbert 2016, 27.)

Valmennusfilosofia elää urheilijoiden mukaan ja siksi sen tarkastelu on tarpeen säännöllisesti. Oppimista tapahtuu myös valmentajilla ja se saa aikaan muutoksia omissa asenteissa ja arvoissa urheilijoiden tarpeiden mukaisesti. (Gilbert 2016, 27.)

Oman valmennusfilosofian hahmottamisessa voisi olla hyvä miettiä, onko itsellä ollut joku valmentaja tai opettaja, jolla olisi vahva vaikutus itseensä. Miettiä, miten tämä henkilö on vaikuttanut omiin kokemuksiin ja vaikuttaako kokemukset omiin tapoihin valmentaa. Tärkeää on myös luoda mielipiteet omien kokemusten perusteella sekä nimetä omat tulevaisuuden toiveet ja tavoitteet. (Gilbert 2016, 32.)

Parantaakseen urheilijakeskeistä ja humanistista lähestymistapaa valmentamisesta, usein valmentajat käyttävät säännöllisesti kyselyjä ja ongelmanratkaisua työkaluinaan kehittääkseen urheilijoita. Valmentajien on syytä ja hyvä myös kysyä itseltään itseään reflektioivia kysymyksiä, jotka auttavat itsensä analysoinnissa. Reflektioivat kysymykset ja vastaukset antavat suuntaviivoja sekä tietoa omasta valmentamisesta (Kidman & Lombardo 2010, 298).

3 Valmennustyyli

Valmennustyyli voidaan karkeasti jakaa kahteen tyyliin: valmentajakeskeiseen ja urheilijakeskeiseen valmennustyyliin (Mitchell, J. 2013; Kidman & Lombardo 2010, 11). Valmennustyyli määrittelee, miten valmentaja työskentelee urheilijansa kanssa ja mihin keskittää fokuksensa. Se myös määrittelee vastuunjaon päätöksenteossa urheilijan ja valmentajan välillä sekä miten valmentaja suhtautuu urheilijan päämäärien ja tavoitteisiin pääsyyn. Valmennustyyli riippuu pitkälti valmentajan omasta valmennusfilosofiasta (Mitchell, J. 2013). Tutkimusten mukaan (Smoll & Smith, 1989) riippumatta siitä kumpaa valmennustyyliä toteutetaan, urheilijat reagoivat ja toimivat paremmin tukevien ja kannustavien valmentajien kanssa, kuin kärkevien ja rankaisevien valmentajien kanssa. (Kidman & Lombardo 2010, 15).

3.1 Valmentajakeskeinen valmennustyyli

Valmentajakeskeinen valmennustyyli on hyvin kontrolloivaa, valmentajan tavoitteita palvelevaa ja tulorientoituvaa. Valmennustyyli on käskevää, suoria ohjeita antavaa ja ainoastaan voittoa tavoittelevaa. Voittamisesta voi muodostua jopa pakko. Valmentajan valmennustyyli on virheitä korjaavaa ohjeistusta. Valmentaja myös kokee herkästi epäonnistuvansa työssään, jos ei anna selkeitä ja tarkkoja ohjeita valmennettavalleen. Valmentajakeskeisessä valmennustyyliässä valmentaja näkee urheilijat joukkueessa yhteisenä kohteena, joilla on samat tarpeet. Tavoitteet ovat valmentajan asettamia. (Kidman & Lombardo 2010, 12; Mitchell 2013.)

Valmentajakeskeinen valmennustyyli näkyy usein myös harjoitusten ja kilpailuiden ulkopuolella. Valmentaja hallitsee urheilijoitaan ja oppiminen tapahtuu käskemällä ja matkimalla ymmärtämisen ja ongelmanratkaisun sijaan. Urheilijoita pidetään ikään kuin robotteina, joiden ei anneta kokea ja olla aktiivisesti osallisena oppimisessa. (Kidman & Lombardo 2010, 14.)

3.2 Urheilijakeskeinen valmennustyyli

Urheilijakeskeinen valmennus keskittyy urheilijan omaan vastuunottoon oppimisessa, urheilijan omiin tavoitteisiin ja valmennustyyli on kyselevää ja vuorovaikutteista. Valmentajalla ja urheilijalla on yhteinen visio ja tavoite, omistajuus on yhteistä. Urheilijakeskeisessä valmennustyyliässä tavoitteena on urheilijan kasvu ja oppiminen, sitä kautta kehittyminen ja oman potentiaalinsa saavuttaminen. Valmentajan rooli on tukea urheilijan henkilökohtaista kasvua fyysisesti, henkisesti, sosiaalisesti ja teknisesti. Urheilijakeskeisessä valmennus-

tyylissä valmentaja kohtelee urheilijoitaan joukkueessa yksilöinä, joilla kaikilla on omat tarpeensa. Valmennuksen tavoitteena on kasvattaa urheilijasta itseajatteleva, itsekriittinen, itsenäisesti päätöksiä tekevä ja virheistään oppiva yksilö, jolloin valmentajan rooli jää taustalle (Kidman & Lombardo 2010, 12-13; Mitchell 2013.)

Valmentaja, joka osaa säädellä omaa toimintaansa kykenee ottamaan kaikki joukkueen jäsenet ja urheilijansa huomioon yksilöinä. Yksilön huomioiminen tuottaa hyvinvointia ja merkityksellisyyttä joukkueen sisällä ja urheilija-valmentajasuhteeseen. Jotta valmennuksen johdonmukaisuus säilyy, on sosiaalisen suhteiden ja tilanteen hallinta hyvä ominaisuus. (Packalén 2015, 52; Honkanen 2012, 105.)

Voimavarakeskeisen valmennuksen mukaan urheilijakeskeinen valmentaminen edellyttää tunneosaamista, tunneälyä, ihmistuntemusta ja persoonallisuuden käytöksen ymmärtämistä. Ihmisläheisyys korostuu ja vain sitä kautta voi valmentaja ymmärtää urheilijaansa sekä tukea hänen kehittymistään. Voimavarakeskeinen valmennus pyrkii antamaan urheilijalle rohkeutta kehittää itseään ja itsetuntemustaan omista kyvyistä ja omista vahvuuksistaan lähtien. Vahvuuksia tukien urheilija voi uskaltaa tavoitella entistä korkeampia tavoitteita sekä yltää kovempiin suorituksiin. (Packalén 2015, 53.)

Urheilija- ja oppijakeskeisyys voi siis helposti aiheuttaa epäilyksiä siitä, onko valmentajille enää tarvetta. Urheilijan osallistaminen aktiivisena toimijana koetaan uhkana (Tiikkaja 2014, 78). Urheilijakeskeinen tai humanistinen valmennustyyli kuvaa oikeastaan tapaa kontrolloida omaa elämää. Kun valmentaja asettaa urheilijan etusijalle ja antaa hänelle vallinnanvapauden sekä hallinnan tunteen, kokee urheilija itsenäisyyttä ja hallittavuuden tunnetta omasta tekemisestään ja päätöksistään. Merkittäviä etuja urheilijakeskeisessä valmennuksessa on urheilijan motivaatio oppimiseen ja suurempaan ymmärtämiseen ja vahvempaan taitojen ja taktiikan säilymiseen. (Kidman & Lombardo 2010, 23.)

Tulevaisuudessa yksilö haluaa olla enemmän ja aktiivisesti mukana vaikuttamassa ja ohjaamassa elämäänsä omien tavoitteiden ja tarpeiden pohjalta. Valmentajan ihmisosaamisen tärkeys korostuu, vaikka tekemisen sisältö ja siinä tarvittava lajin vaatima erikoisosaamisen tärkeys säilyykin. Ihmisosaaminen luo edellytyksiä asiaosaamisen hyödyntämiselle ja käytölle. Sen merkitys korostuu myös innostamisen ja motivaation vahvistamisessa urheilijan uran eri vaiheessa. (Tiikkaja 2014, 80.)

Opitut käyttäytymisen ja opettamisen mallit istuvat usein sitkeässä. Omaa valmentamisen käsikirjoitusta toistetaan helposti ja siitä tulee suorittamista, joka ei motivoi itse valmentajaa kuin valmennettavaakaan. Itsessään ei tunnisteta eikä tiedosteta muutostarvetta. Mitä

syvemmillä valmentaja- ja sisältökeskeinen toimintamalli on itsessä, sen vaikeampaa on omaksua uusia toimintamalleja. Silmien avaaminen ja oman toiminnan tarkastelu ovat vierasta eikä asiaa helposti tiedosteta tai huomata. Tähän myös uusi koulutusjärjestelmä pyrkii, muuttamaan vanhoja tapoja valmennuskulttuurissamme. (Tiikkaja 2014, 78.)

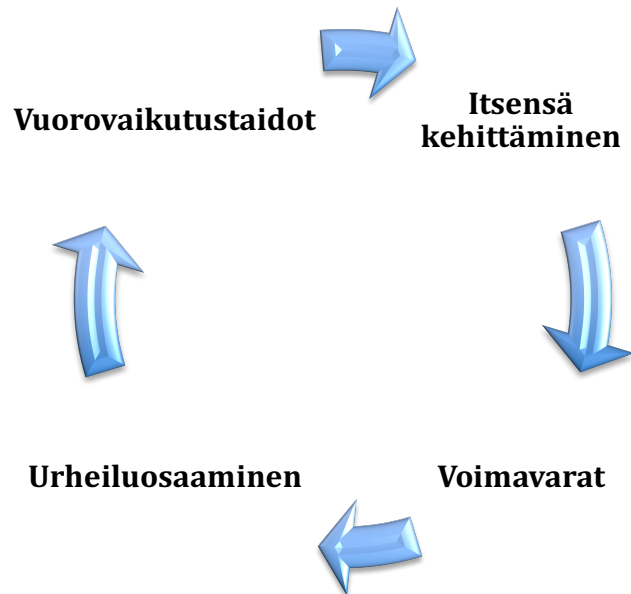
4 Valmentajan osaamistarpeet

Valmennusosaaminen on muutakin kuin urheiluosaamista, jota on perinteisesti pidetty pääasiallisena valmennusosaamisena. Lajiosaaminen eli tieto lajin vaatiman tekniikan, taidon ja taktiikan opettamisesta, on urheiluosaamisen ydintä. Ihmissuhdetaitojen tärkeimpiä osa-alueita ovat vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaidot, organisaatiotaidot ja ihmistuntemus, joita ilman valmentaminen ei voi olla menestyksekkästä. Itsensä kehittämistäidot, jotka luovat pohjan uuden oppimiselle ja opettamiselle, ovat valmentajan kehittymisen ja kasvamisen edellytyksenä. Itsearviointi- ja oppimisen taidot, verkostoitumisen, tiedonhankinnan sekä ajattelun taidot ovat avaimia itsensä kehittymiseen (Hämäläinen 2012b, 26; Côte & Gilbert, 2009).

International Sport Coaching Framework (2012, 24-26) mallissa valmentajan osaamistarpeet jaettu kuuteen pääkategoriaan: kykyä luoda visio, tavoitteet ja strategia, huolehtia ja järjestää valmennusta tukeva toimintaympäristö, luoda sosiaalisia suhteita ja osata johtaa, kykyä seurata valmennettaviensa kehitystä ja suunnitella harjoittelua tavoitteiden mukaisesti, havainnoida palautetta kentältä ja vastata siihen sekä reflektoida itseään, oppia ja kehittyä.

Valmentajan osaamistarpeiden pohjalla on valmentajan omat voimavarat, jotka ovat edellytyksenä muulle kehitykselle. Valmentajan jaksamista työssään edesauttavat riittävät fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset voimavarat. Niistä huolehtiminen on pohja koko osaamiselle. Itsetuntemus, omien arvojen ja asenteiden tunnistaminen, työssä fyysisesti jaksaminen sekä luovuuden ja motivaation ylläpitäminen ovat resursseja, joista huolehtiminen voi usein unohtua ja kostautua työssä uupumiseen ja loppuun palamiseen. Riittävät fyysiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät sekä yhteisön tai organisaation tuki auttavat saavuttamaan asetettuja päämääriä, tukevat työn tekemistä ja mahdollistavat myös valmentajan sisäisen kasvun ja kehittymisen. (Hämäläinen 2012b, 26; Kaski 2012, 285)

Valmentajan osaamisen tarpeet on kuvattu jakautuen neljään osa-alueeseen: vuorovaikutustaidot, itsensä kehittämistäidot, urheiluosaaminen ja voimavarat. (Hämäläinen 2012b, 25).



Kuvio 2 Valmentajan osaamistarpeet (Hämäläinen 2012 pohjalta)

4.1 Vuorovaikutustaidot

Valmennustyö on ihmissuhdetyötä. Ihmisten kanssa toimiminen edellyttää eettistä ja moraalista pohdintaa sekä pedagogisia taitoja. Uteliaisuus, tiedonhalu ja teoriapohjainen tietämys auttavat valmentajaa ymmärtämään urheilijaa ja toimimaan tämän hyväksi. Kyky ymmärtää, soveltaa tietoa ja taitoja käytäntöön tarpeiden mukaisesti korostuvat ihmisläheisessä valmennustyössä. Yhteistyökyky, sitoutuneisuus, tasa-arvoinen kohtelu ja käyttäytyminen ovat ihmisten kanssa toimimisen edellytyksiä. (Lampinen 2017, 22.)

Urheilijan tarpeet huomioiva valmennustoiminta vaatii jatkuvaa vuorovaikutusta ja vuoropuhelua. Mitä paremmat vuorovaikutustaidot valmentajalla on, sen parempia tuloksia voi odottaa. Tavoitteisiin, toimenpiteisiin ja niiden vaikuttavuuteen liittyvä vuoropuhelu lisää urheilijan tietoisuutta omasta toiminnasta ja urheilijana kehittymisestä. (Honkanen 2012, 107.)

Valmennuksen sisältö, toimenpiteet ja työkalut ovat valmennustoiminnan välineitä, mutta ne eivät korvaa vuorovaikutusta. Asiaosaamisen soveltaminen vaatii valmentajan kykyä tunnistaa urheilijan tarpeita ja kehitymisvalmiuksia. Tiivis vuorovaikutus ja yhteistyö sekä astuminen pois omista käytänteistä mahdollistaa soveltaa omaa tehokasta asiaosaamista valmennustilanteessa. (Tiikkaja 2014, 25.)

Vuorovaikutuksella tarkoitetaan selkeää itseilmaisua, taitoa kuunnella ja olla läsnä. Selkeä itseilmaisuus tarkoittaa selkeää omien tunteidensa, toiveidensa ja tarpeidensa ilmaisua. Viestintä on jäykkää, valmentaja pitää puolensa, mutta viestii loukkaamatta toista. Kuuntelemisen taidolla tarkoitetaan kykyä ymmärtää kuulemansa viesti ja osoittaa se toiselle, sekä valmentajan taitoa kuunnella toista läsnä olevana. Läsnäolotaito on valmentajan tietoisista henkistä tilanteesta pysymistä ja olemista. Vuorovaikutus ja kuunteleminen edellyttävät aikaa, opettelua ja pysähtymistä. (Honkanen 2016, 107; Kaski 2010, 279.)

Makke Leppänen ja Ilona Rauhala ovat kuvanneet kirjassaan Johda ihmistä arvostavaa kommunikaatiota lakia-mallilla keskittyen viiteen tärkeään kohtaan vuorovaikutuksessa. Mallin mukaan arvostavaa kommunikaatiota on läsnä oleva kuuntelu, jolloin annetaan toiselle aikaa ilmaista ajatuksensa ja tunteensa sekä keskitytään kuuntelemaan, mitä toisella on sanottavaa. Tilanteesta ulosastuminen eli yrittämällä nähdä tilanne toisen näkökulmasta ja ottamalla huomioon hänen tunteensa sekä vahvistamalla onko ymmärtänyt asian oikein, on toista arvostavaa käyttäytymistä. Kunnioitus syntyy myötätunnon osoittamisesta ja erilaisten näkemysten ymmärtämisestä. Itseään voi ilmaista rehellisesti, omista tunteuksista kertomalla selkeästi ja minä-muodossa puhuen. Arvostavan palautteen antaminen, joka koostuu positiivisten ja myönteisten asioiden löytämisestä sekä osoittamalla arvostusta toista kohtaan. (Leppänen & Rauhala 2012, 121-122.)

Valmennustoiminnan toimintaympäristö on parhaimmillaan rajatonta, jossa luodaan edellytyksiä oppia sekä poistaa esteitä (Tiikkaja 2014, 25). Vuorovaikutus perustuu luottamukseen. Urheilija on saatava yksilöllistä huomiota ja kokea välittämistä. Aito kohtaaminen, avoimuus ja vastavuoroisuus, oikeudenmukainen kohtelu sekä valmentajan kyky tukea urheilijan kehittymistä yksilöllisesti ovat toimivan urheilija-valmentajasuhteen työkaluja. Omat kokemukset ja kohtaamiset ovat voineet muokata toimintamallin, joka ei tue sosiaalista vuorovaikutusta. Omien ja valmennettavien kokemusten ja tunteiden reflektointi sekä näkökulmien oivaltaminen kehittävät omia vuorovaikutustaitoja. (Honkanen 2016, 107; Tiikkaja 2014, 125.)

4.2 Valmentajan itsensä kehittäminen

Valmentaminen muokkautuu elämän myötä ja sen kehittämiseen on kuljettava muiden elämänmuutosten suuntaisesti. Ammatillinen kehitys tapahtuu koko ajan valmennettavien myötä. Heidi Packalén puhuu valmentajan kehittymisen edellytyksistä, ajattelun ja vuorovaikutuksen merkityksestä sekä tunteiden ja sosiaalisten tilanteiden yhteispeleistä. Valmentajan työ voi olla hyvin terapeutista. Valmentaja joutuu käsittelemään erilaisia tunnetiloja

ja tekemään rajanvetoja monessa asiassa. Valmentajan luonnehdinnan yhteydessä puhutaan tunneälystä, tunneosaamisesta, ihmistuntemuksesta ja persoonallisuuden käytöstä. Valmentajalla tulisi olla riittävät itsesäätelytaidot, jotta hän kykenee säätelemään omia tunteitaan ja ajatusmallejaan valmennustyössään. Hyvät itsesäätelytaidot, kuten selviytymiskeinot, itsekontrolli ja puolustusmekanismit, auttavat valmentajaa jaksamaan ja suoriutumaan haastavissa tilanteissa. (Kaski 2012, 276; Packalén 2015, 51-52.)

4.2.1 Itsetuntemus

Itsetuntemus vaatii itsetutkiskelua ja halua alistaa omat näkemykset ja käsitykset tarkastelun alle. Aito tietoisuus, joka syntyy itsetutkiskelun tuloksena, on joskus viitattu henkilön sisäiseen tietoisuuteen. Itsetutkiskeluun löytyy erilaisia persoonallisuustestejä ja –työkaluja, joilla voidaan määritellä omaa persoonallisuutta esimerkiksi neljän värin avulla (Niemi 2017; Dunderfelt 2012).



Kuvio 3 Persoonallisuusprofilointityökalu (alkuperäinen lähde <https://www.insights.com/media/1169/insights-discovery-validating-the-system.pdf>)

Oman persoonan ja luontaisten käyttäytymismallien tunnistaminen voi selittää omia toimintatapoja sekä auttaa myös muokkaamaan omaa käyttäytymistään sekä kehittämään itsessään. (Niemi 2017)

Liike-elämästäkin tuttu persoonallisuustesti on hyvä itsetutkiskelun työkalu. Liiketoiminnan suunnittelusta tuttu SWOT analyysi auttaa nimeämään omat vahvuudet, heikkoudet, kehittämiskohteet ja mahdollisuudet. (Hanse 2012.)

”Valmennus lähtee valmentajan omasta itsetuntemuksesta ja itsensä johtamisesta.”, sanoo jääkiekkovalmentaja Erkka Westerlund. (Westerlund 8.12.17; Westerlund 31.10.2016)

Oman valmennustoiminnan kehittäminen lähtee liikkeelle itsetuntemuksesta. Ymmärtämällä omat tapansa ja käyttäytymisensä luo se pohjan reflektoida ja oppia tuntemaan itsensä sekä valmiuden johtaa itseään. Kun tunnistaa itsensä autenttisesti ja realistisesti, on toisten ymmärtäminen helpompaa. Itsensä tunnistaminen ja itsestään oppiminen on jatkuva prosessi.

Valmentaja käyttää tunneälyään ja -taitojaan toimiessaan valmennettaviensa kanssa. Goleman (1999, 362) puhuu emotionaalisista ja sosiaalisista taidoista, joista on hyötyä niin työelämässä kuin valmennussuhteessa urheilijoiden kanssa. Itsetuntemus on realistinen ja tarkka käsitys omista tunteistaan ja taidoistaan. Itsehallinta voidaan kuvata tunteiden, niin positiivisten kuin negatiivistenkin käsitlemistä siten, että ne eivät häiritse toimintaa tai tehtävien suorittamista. Motivoitumisella innostetaan ja ohjataan kohti tavoitteita, rohkaistaan kehittymään ja tuetaan itseohjautumiseen. Empatiakyky on tärkeä taito ihmislähtöisessä työssä. Empaattinen valmentaja näkee asiat valmennettavien kannalta ja osaa toimia monenlaisten ihmisten kanssa. Sosiaaliset taidot tulevat esiin kaikissa ihmissuhteisiin liittyvissä tunteiden käsittelyssä sekä vuorovaikutuksessa ja ryhmän kanssa toimimisessa. Mitä paremmin valmentaja ymmärtää omat tunteensa ja pystyy hallitsemaan niitä, sitä paremmin hän voi ymmärtää muiden mielialoja ja niiden vaihteluja. Omien tunteiden hallinta sekä sosiaalisten suhteiden hallinta ovat taitoja, joita valmentaja tarvitsee työssään. (Kidman & Lombardo 2010, 263-264; Honkanen 2012, 107)

Itsensä johtamisen taidot, itsekontrolli, läpinäkyvyys, mukautuvuus ja optimismi ovat taitoja, jotka sallivat avoimesti tunteiden esittämisen valmennussuhteessa, rehellisen palautteen annon sekä kyvyn ymmärtää omat tapansa reagoida ja vaikuttaa urheilijoihin. (Kidman & Lombardo 2010, 268; Honkanen 2012, 107.)

Hyvä itsetunto tunnetusti helpottaa elämää ja ihmisten kanssa toimimista. Hyvä itsetunto määrittelee, miten kohtaamiset sujuvat toisten ihmisten kanssa, miten ihminen kokee ja hallitsee toimintaympäristönsä ja miten vuorovaikutus muodostuu ympäröivän maailman kanssa. Itsetuntemuksen kehittäminen ja sitä tukevien seikkojen kuten omien arvojen tunnistaminen tulisi painottaa jo valmennuskoulutusten yhteydessä. Tämä kävi ilmi Antti Mannisen ja Eero Kangasniemen opinnäytetyöstä Huippuvalmentajien kokemat karikat ja

käänteet – ”Niitä ei voi vaihtaa pois, niin eletään sitten niitten kanssa”. (Manninen & Kangasniemi 2017, 15.)

Valmentaja, joka kokee itsensä hallitsemisen omanaan, on itseohjautuvasti valmis ottamaan selvää omista puutteistaan ja miten hän niihin puuttuu. Itseohjautuva valmentaja hakee tietoa, osallistuu omatoimisesti koulutuksiin tai verkostoituu toisten valmentajien kanssa oppiakseen. Tällaiset valmentajat katsovat jatkuvan oppimisen olevan luonnollinen ja tärkeä osa valmentamista (Gilbert 2016, 296).

Itseohjautuva valmentaja on heti valmis ottamaan selvää miksi ja miten asia ratkaistaan. Gilbertin mukaan itsensä hallitsemisen (Personal Mastery) taidot voi jakaa neljään osa-alueeseen: oppimishakuisuuteen, uteliaisuuteen, itsetutkisteluun ja ratkaisuhakuisuuteen. Oppimishakuinen valmentaja haluaa työskennellä jatkuvasti kehittyäkseen. Uteliaisuus taas kuvastaa valmentajassa syvää halua ottaa selvää miksi, eikä tyytyä pelkästään, miten. Utelias valmentaja myös näkee epäonnistumisen keinona syvempään oppimiseen. Ratkaisuhakuinen valmentaja etsii ja haluaa keksiä keinot, miten voittaa esteet ja ratkaista ongelma. Itsetutkiskelu vaatii halua peilata omaa toimintaansa ja valmiutta kehittyä jatkuvasti, joka johtaa näin jatkuvaan uusiutumiseen. (Gilbert 2016, 298-299.)

4.2.2 Motivaation vaikutus valmentamiseen

Ryanin ja Decin (2009) mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta: autonomia eli vapaaehtoisuus, pystyvyys eli kyvykkyys ja sosiaalisuus eli yhteenkuuluvuus. (Ryan & Deci 2009, 107-124; Martela 2014, 49; Haapea 2016.) Nämä samat perustarpeet löytyvät Itsemääräämisteoriasta, jonka mukaan motivaatio ja psyykinen hyvinvointi syntyy koe-tusta pätevyydestä eli merkityksellisyyden ja tarkoituksellisuuden kokemisesta, autonomiasta eli kokemuksesta voida itse vaikuttaa omaan toimintaan sekä sosiaalisesta yhteenkuuluvuudesta eli tunteesta kuulua porukkaan ja ryhmään. Itsemääräämisteorian mukaan on olemassa kaksi motivaation muotoa; sisäinen ja ulkoinen motivaatio. (Ryan & Deci 2009, 107-124; Haapea 2016.)

Valmentajan työssä kaikki nämä perustarpeiden tyydyttäminen luovat motivaatiota. Haasteena voi olla riittävän motivaation ylläpitäminen. Valmentajan halu valmentaa ja kehittää omaa osaamistaan syntyvät sisäisestä motivaatiosta. Sisäinen motivaatio on yhteydessä työssä viihtymiseen, sitoutumiseen, menestymiseen ja kehittymiseen. Valmentaja löytää sisäistä motivaatiota työssään kokiessaan olevan hyvä omassa tehtävässään, saavansa palautetta ja onnistuessaan viemään urheilijaa eteenpäin. Ulkoisella motivaatiolla tarkoite-

taan asian tekemistä jonkin ulkoisen asian saavuttamiseksi, kuten valmennustyössä esimerkiksi palkkion tai palkituksi tulemisen takia. (Kaski 2012, 277; Haapea 2016; Lampinen 2017, 23.)

Pätevyyden ja kyvykkyyden tunteminen toteutuu valmentajan kokiessa onnistumisen tunteita työstään, pystyvänsä auttamaan urheilijaa sekä saavuttaessaan omat työilleen asettamat tavoitteet. Kyse on osaamisesta ja aikaansaamisesta, kyvykäs valmentaja uskoo pystyvänsä hoitamaan työnsä menestyksekkäästi. Oppimisen kokemus on tärkeä osa kyvykkyyttä. Oppiminen ja kehittyminen ovat tunne siitä, että pystyvyys ja kyvykkyys ovat kasvussa (Martela 2014, 49). Valmentaja kokee pätevyyttä saadessaan myös palautetta työstään. Tämä on tärkeää valmentajan toimiessa usein yksin. Urheilijapalaute, mentorin, kollegan tai esimiehen palaute kertoo edistymisestä ja auttaa kehittämään omaa työtään. Sopivat tavoitteet ja haasteet motivoivat ja kannustavat myös valmentajaa eteenpäin. (Lampinen 2017, 23.)

Autonomian tunne toteutuu valmennuksessa valmentajan kokiessa olevansa itse johtamassa itseään ja kehittymistään. Autonomian edellytyksenä onkin valinnan- ja toiminnanvapaus ja sitä valmentajan työ usein on. Valmentaja kokee pystyvänsä itse vaikuttavan omaan tekemiseen, olevan vapaa toteuttaa itseään ja valitsemaan itselleen sopivan tavan edetä työssään. Valmentaja saa työllään aikaan muutoksia urheilijassa. (Lampinen 2017, 23; Martela 2014, 49.)

Sosiaalinen yhteenkuuluvuus tulee esiin valmentajan kokiessaan aidosti kuuluvansa joukkueeseen tai urheilijan läheisiin ihmisiin, tuntevansa valmennettavansa ja olevan luottamuksen arvoinen. Valmentaja kokee, että hänestä välitetään ja hän itse välittää toisista ihmisistä ja urheilijoistaan. Kyse on yhteyden kokemisesta toisiin ihmisiin. (Lampinen 2016, 23; Martela 2014, 49.)

4.2.3 Kasvun ajattelun teoria valmentamisessa

Psykologi Carol Dweckin luoman kasvun ajattelun (Growth Mindset) teoria avaa ihmisen ajattelua ja oppimisen asennetta. Dweckin mukaan ihmiset on jaettu karrikoidusti kahteen oppimisen asenteeseen; muuttumattomaan ja kasvun asenteeseen. Muuttumattoman asenteen omaava henkilö uskoo, että omat ominaisuudet ovat pysyviä ja niiden olemassa oloa on tarve todistaa itselleen yhä uudestaan. Muuttumattoman asenteen omaava kokee, että ihmisellä on tietty määrä älykkyyttä, tietty persoonallisuus ja moraalinen luonne. Muuttumattoman asenteen valmentaja turhautuu ja luovuttaa helposti kohdatessaan ta-

kaiskuja ja vastoinkäymisiä. Muuttumaton asenne johtaa helposti itesesyytöksiin ja epäilyyn omista kyvyistä. Muiden valmentajien onnistuminen aiheuttaa uhan tuntemuksia. (Gilbert 2016, 304.)

Kasvun asenne taas perustuu uskomukseen, että ihmisen perusominaisuuksia voi muuttaa ja kehittää harjoittelemalla ja työskentelemällä ahkerasti. Ihmisten perusluonteet voivat poiketa toisistaan, mutta jokainen voi muuttua ja kasvaa. Ihmiset, jotka omaavat ja ovat omaksuneet kasvun asenteen, omaavat korkeamman motivaatiotason, sitkeyttä, valmiutta ponnistella asioiden eteen ja halua ottaa vastaan haasteita. Kasvun asenteen omaava valmentaja on joustava ja lannistumaton etsien mahdollisuuksia kehittyä esteistä ja vastoinkäymisistä huolimatta. Erityisen hyväksi kasvun asenteen ajattelu on uusilla valmentajilla, jotka kohtaavat helposti takaiskuja ja valmennuspotentiaali voi jäädä käyttämättä heidän lopettaessaan ja luovuttaessaan liian nopeasti. Kasvun asenteen omaava valmentaja keskittyy tulevaan ja itse prosessiin tullakseen paremmaksi valmentajaksi. (Dweck 2016, 26-27; Gilbert 2016, 303.)

Valmentaja voi kehittää omaa asennettaan ja ajatteluaan. Muuttumattoman asenteen omaava valmentaja voi kysyä itseltään ajatteleeko ennen kaikkea omaa mainettaan ja menestymistään, sietääkö virheitä, entä yrittääkö motivoida valmennettaviaan arvostelemalla heitä. Kasvun asenne voi olla terve tapa haastaa itsensä kokeilemalla erilaisia tapoja valmentaa. Valmentajan tärkein tehtävä on kehittää ihmisten potentiaalia ja tukea heidän kehitystään. (Dweck 2016, 372.)

Muutos pelottaa ja muuttuminen on vaikeaa. Ihminen pitää kiinni muuttumattomuuden asenteesta jostain syystä. Se on ehkä jääne lapsuudesta tai hyväksi koettu asenne, toimiva kaava hyvän itsetunnon saavuttamiseksi ja kunnioitukseksi tulemiseen. Muuttumattomuuden asenne voi olla tiukassa, koska se on antanut kunnianhimon ja yksilöllisyyden. Dweckin mukaan kuitenkin itsensä kohtaaminen ja avaaminen kasvulle, tekee ihmisestä enemmän oman itsensä, ei vähemmän. Asenteen muuttamista voi harjoitella ja oppia. (Dweck 2016, 392.)

Valmentamista voidaan peilata kasvun asenteen mukaan esittämällä itselleen kysymyksiä, joilla voidaan kehittää kasvun asennetta. Itseltään voi kysyä, mitä opin tänään, minkälaisia askelia otin, jotta päiväni onnistui, minkälaisia erilaisia strategioita käytin tänään, miten motivoin itseäni, vaikka asiat olivat hankalia tai mitä opin urheilijoiltani tänään. Myös palautteen ottaminen oikealla tavalla kehittää kasvun asennetta itsessään. Asennoituminen haasteisiin siten, että ne ovat vain hyväksi kehittymisen kannalta ja jaksamalla yrittää ja panostaa asiaan kehittää kasvun asennetta ja tukee oppimista. Vastaavasti urheilijaa

voi kiittää omasta panoksestaan ja kannustaa ottamaan riskejä, jotta oppisi lisää. Paremmaksi tuleminen vaatii aikaa ja myös itse havainnointia, jotta kehitystä tapahtuu.
(@BelievePHQ @SportPsychDunc.)

5 Keilailuvalmennus tänä päivänä

5.1 Keilailuvalmennuskoulutus

Suomen Keilailuliitto ry kouluttaa keilailuvalmentajia VOK:n (Valmentaja- ja ohjaajakoulutuksen perusteet) kolmiportaisen valmennuskoulutusjärjestelmän mukaan. Nykyiset I-II tason koulutukset (I tason perusvalmentajakoulutus ja II tason kilpavalmentajakoulutus) toteutetaan yhdessä Olympiakomitean nimeämien tarkkuuslajien (ammunta, jousiammunta, curling, keilailu) kanssa. Koulutuksen perusopinnot toteutetaan yhdessä muiden tarkkuuslajien kanssa ja lajiosiot jokainen laji kouluttaa itse. Keilailun lajiosioiden koulutus toteutetaan Kuortaneen urheiluopistolla, jossa toimii Keilailun valmennus- ja koulutuskeskus. Tällainen opetuskokonaisuus on ollut käytössä vuodesta 2014 lähtien. Järjestelmää on kiihdytetty ja se on koettu motivoivaksi. Näin myös lajien välistä tiedonvaihtoa ja yhteistyötä syntyy luonnostaan, mikä rikastuttaa oppimisprosessia. (Järvilä 5.10.2017)

Jotta voi edetä keilailun koulutuspolulla eteenpäin, on ensin suoritettava 8 tuntia kestävä keilaajaohjaajan koulutus. Perusvalmentajan eli I tason koulutus käsittää 100 tuntia ja sen käytyään omaa valmiudet ohjata keilakouluja sekä toimia ryhmien ohjaajana. Kilpavalmentajan eli II tason koulutus käsittää 180 tuntia opetusta. Pääsyvaatimuksena on I tason koulutuksen suorittaminen sekä 100 tuntia käytännön valmennuskokemusta. II tason koulutus on tarkoitettu koulutuksen ja valmennuksen johtotehtävissä paikallisliittotasolla työskenteleville valmentajille. Pro-valmentajan eli III tason koulutus käsittää 240 tuntia ja sille pääsyvaatimuksena on II tason koulutuksen suorittaminen sekä vähintään 200 tunnin laji- ja valmennuskokemus. III tason koulutus on tarkoitettu jo osittain keilailuvalmennuksesta elantonsa ansaitseville, keilahalleissa paikallisena valmentajana toimiville sekä maajoukkuevalmentajiksi pyrkiville. Keilailuvalmentajista pidetään rekisteriä, jota ei kuitenkaan ylläpidetä. Suomen Keilailuliitossa ei ole toistaiseksi olemassa kattavaa rekisteriä tai lisensijärjestelmää valmennuskoulutuksien suorittaneista. (Järvilä 5.10.2017; Ohjaaja- ja valmentajakoulutus 2015.)

Tarkkuuslajeilla on apunaan koulutusten suunnittelussa pedagogiikkaan erikoistunut koordinaattori, joka suunnittelee ja on mukana kehittämistyössä erityisesti yhteisten opintojen osalta. Olympiakomitean nimeämän koordinaattorin päätehtävänä on koulutuksen vaikuttavuuden parantaminen ja tutkivan oppimisen ajatuksen tuominen mukaan opetukseen. Tavoitteena on lisätä koulutuksen kautta itse oppimista ja kykyä siirtää se käytäntöön. Koordinaattori toteuttaa ennakkokyselyt koulutukseen osallistuville. Ennakkokyselyt ovat tärkeä osa orientoitumista koulutukseen. Perustietojen lisäksi kysytään valmentajan oppimistavoitteita ja annetaan ennakkotehtäviä. Koulutuspalautteessa valmentaja peilaa omaa

oppimistaan ja miten hän voi käyttää oppimiansa taitoja. Reflektointiin ja itse arviointiin paneudutaan entistä enemmän. Itseoppimista korostetaan ja oppimistehtävien merkitys on tärkeä. (Laine 5.3.2016.)

Uusi tapa opettaa ja oppia tiedon kaatamisesta tiedon jakamiseen ja jaettuun asiantuntijuuteen, on toteutunut vähitellen. Uudet tavat ja asennoituminen vaativat erityisesti koulutajilta halua ja ymmärrystä muuttaa omia opetusmenetelmiään ja käsityksiään. Pyrkimys on lisätä pedagogista näkemystä ja tutkivaa oppimistyyliä mukaan valmentajakoulutukseen, korostaa toisilta oppimista ja vuorovaikutteista lähestymistä opetustilanteessa. Myös lajilähtöisyys otetaan huomioon yhteisissä opinnoissa peilaten opetusta omaan lajiin, esimerkiksi fysiologian ja psykologian osalta. (Laine 5.3.2016.)

5.2 Keilailuvalmentajan jatkokoulutus

Keilailuvalmentajan jatkokoulutusmahdollisuudet ovat melko rajatut. Seuraava koulutustaso on luonnollisesti ensimmäinen askel. Tällä hetkellä keilailuvalmennuskoulutuksessa järjestetään jo III tason koulutusta (pro-valmentaja), joka ei ole muiden tarkkuuslajien koulutusportaassa toteutunut. III-tason koulutuksia järjestetään kuitenkin harvoin vähäisen osallistujamäärän takia. Seuraava III-tason koulutus on tarkoitus toteuttaa vuonna 2018 (Järvilä 5.10.2017).

Lajin osalta jatkokoulutuksia järjestetään jonkin verran yhteistyössä Kuortaneen keilailun valmennus- ja koulutuskeskuksen sekä Suomen Keilailuliiton nuoriso- ja koulutusvaliokunnan kanssa. Koulutukset toteutetaan suurimmaksi osaksi Kuortaneen urheiluopistolla, jossa toimii 6-ratainen keilahalli. Kuortaneen keilailu- ja valmennuskeskus on perustettu vuonna 2005 ja on ensimmäinen Euroopassa keilailun tavoitteelliseen lajiharjoitteluun suunniteltu ympäristö. Keilailuvalmentajille suunnattuja valmennuspäiviä järjestetään 1-2 kertaa vuodessa ja ne ovat kestoltaan yleensä kaksipäiväisiä tilaisuuksia. Valmennuspäivillä keskitytään lajin teknisiin sekä pelitaidollisiin asioihin. Valmennuspäivien osallistujamäärä on ollut 15-20 aktiivista valmennustyötä tekevää valmentajaa. Kuortaneen keilailun valmennuskeskus on myös ETBF:n (European Ten-pin Bowling Federation) hyväksymä virallinen valmennus- ja koulutuskeskus (ETBF Coaching Academy). Kuortaneen valmennuskeskus järjestää yhdessä ETBF:n kanssa vuosittain kansainvälisiä koulutuksia sekä tapahtumia. Joka toinen syksy Kuortaneella järjestetään ETBF:n iCoach-keilailukonferenssi. Konferenssi kokoaa Kuortaneelle lajin harrastajia sekä valmentajia eri puolilta maailmaa. Yhteistyö ETBF:n kanssa kehittyy koko ajan ja tavoitteena on järjestää useammin kuin kerran vuodessa valmentajille suunnattuja kansainvälisiä koulutustapahtumia,

joka Kuortaneella tai muualla Euroopassa. Kuortaneella järjestetään myös Euroopan keilailuliiton koulutusjärjestelmän mukaisia I, II ja III-tason koulutuksia, joiden sisällöstä ja kouluttamisesta vastaa osittain Kuortaneella toimivat ETBF:n kouluttajat Juha ja Piritta Maja. (ETBF Academy; Maja 6.3.2016.)

Täydennyskoulutuksia järjestää myös Suomen Keilailuliiton nuoriso- ja koulutusvaliokunta. Täydennyskoulutukset ovat yksipäiväisiä, noin kerran vuodessa tapahtuvia tilaisuuksia, jossa käsitellään eri teemoja. Täydennys- ja jatkokoulutuksen suunnittelu ja organisointi ovat kuitenkin vielä työn alla. Suunnitelmallista järjestelmää ei ole vielä rakennettu. Lisäresursseja on kuitenkin kartoitettu ja sellainen on järjestetty alkavaksi 1.1.2018 osapäiväisen koulutuskoordinaattorin muodossa. (Järvilä 4.10.2017.)

6 Keilailuvalmentajana kehittyminen

Omaehtoinen jatko- ja täydennyskouluttautuminen sekä oman osaamisen kehittäminen ovat vielä uusia asioita ja toimintatapojen muuttuminen vie aikaa. Keilailuvalmentajan polku näyttää tällä hetkellä katkeavan monelle II tason koulutusportaaseen, josta III tasolle etenee enää muutama. Valmentajana kehittymisen polkuja on kuitenkin muitakin kuin viralliset koulutustiet. Omaehtoinen kouluttautuminen, jatkuva oppiminen ja käytännön valmennustyö opettavat parhaiten. Minea Blomqvistin (2013) teettämässä valmentajien seurantakyselyssä tärkein oppimiskokemus (76%) vastanneilla (N=348) syntyi toiminnassa oppimisessa ja arkivalmennuksessa (49%). Keilailuvalmennuksessa lajin ollessa hyvin toimintaympäristösidonnainen, koko valmennusprosessi tapahtuu usein kiinteästi yhdessä ja samassa keilahallissa, joka usein miten on oma kotihalli. Keilailuvalmennuksessa erityisesti käytännön valmennustyön harjoittelu itse valmennustyön ohella, on tärkeä osa oppimista. Lajitietoisuus ja –osaaminen on valmentajakoulutuksen käynneillä teoriassa vahvaa, mutta vasta käytännön valmennustyön koetaan opettavan parhaiten. Radalla valmentaminen ja sen harjoittelu koetaan kehittävän parhaiten niin lajitaitoja, kykyä nähdä ja havainnoida suoritusta sekä kehittää omia kommunikointi- ja vuorovaikutustaitoja. (Alho 10.10.2017).

Valmentajan oppimista tapahtuu eniten käytännön työssä, jossa myös urheiluosaamisen lisääntyminen lisäksi mahdollistuu vuorovaikutustaitojen ja itsensä kehittämisen taitojen kehittyminen. Verkostoituminen ja vuorovaikutus toisten valmentajakollegoiden kanssa koetaan tärkeäksi keinoksi oppia. Blomqvistin (2013) tutkimuksessa viidennes vastanneista koki verkostoitumisen ja vuorovaikutuksen toisten valmentajakollegoiden kanssa tärkeäksi oppimiskokemukseksi. (Blomqvist 2013, 35). Tätä tutkimustulosta tukee myös keilailuvalmentajien kokemukset. Keilailukoutsit – Facebook-ryhmälle, joka perustettiin tämän opinnäytetyön innoittamana syksyllä 2017, teetettiin lyhyt gallup parhaimmiksi kokemista oppimiskokemuksista. Ryhmän 17 jäsenestä 10 katsoi kokevansa parhaimmat oppimiskokemukset vuorovaikutuksessa toisten valmentajakollegoiden kanssa ja verkostoissa. Tämä vahvistaa sitä käsitystä, että avoimuus ja tiedon jakaminen keskustellen on lisääntynyt paljon keilailuvalmentajien keskuudessa. Oppimiskokemuksia koetaan paljon saatavan myös käytännön arkivalmennuksessa. Sen sijaan itsearviointi, reflektoinnin tai mentoroinnin kautta oppimiskokemuksia ei koeta muodostuvan. (31.10.2017)

Osaamisen kehittämiseksi tulisi löytää jokaiselle sopiva ja kuhunkin osaamistarpeeseen, valmentajan kehittymisvalmiuksiin ja elämäntilanteeseen soveltuva menetelmä. Internetin myötä tiedon saatavuus on parantunut avaten uusia mahdollisuuksia oman osaamisen ke-

hittämiseen ja haastamaan nykyisiä koulutuskäytäntöjäkin osaamisperusteisuutta korostaviksi. (Tiikkaja 2015, 22.) Valmentaminen on jatkuvaa harjoittelemista ja menneiden kokemusten soveltamista uudelleen alati muuttuvissa tilanteissa. Valmentaja palvelee urheilijaa hänen omissa tarkoituksissa (Packalén 2015, 53).

6.1 Itseopiskelu

Valmentaja voi kehittää itseään itsenäisen työskentelyn, lukemisen, tiedon hankkimisen ja aktiivisen verkostoitumisen kautta. Elämäkokemus ja elämä yleensä tuo usein uusia oivalluksia ja voi herättää kehittämään omia työskentelytapoja. (Kaski 2010, 281.)

Perinteisen formaalin eli virallisen koulutuksen järjestäjän tutkintoon tähtäävien koulutusten kautta hankitun osaamisen lisäksi on muitakin tapoja oppia lisää. Nonformaali tarkoittaa muiden koulutustenjärjestäjien järjestämiä ei-tutkintoon tähtääviä täydennys- ja ammatillisia koulutuksia. Informaali on itseopiskelua lukemisen ja muun materiaalin kautta hankittua arkioppimista, jossa tärkeänä osana on myös verkostoituminen. Nämä kaikki kolme muotoa muodostavat yhdessä monipuolisen valmennusosaamisen kokonaisuuden. (Hämäläinen 2016, 3; Danskanen 2016, 41.)

Itseopiskelu on suuressa roolissa keilailussa. Keilailu lajina kehittyy teknologian kehittyessä vauhdikkaasti ja valmentajan on pysyttävä tämän kehityksen mukana. Välinetietoisuus, rataolosuhteiden ymmärtäminen ja pelitaktisten asioiden hallinta vaativat jatkuvaa itseopiskelua ja suurta kiinnostusta hakea tietoa ja oppia lisää. Keilailu on taitolaji, jossa on suuri määrä ulkoisia muuttujia vaikuttamassa optimaalisen suorituksen syntyymiseen.

Digitalisoituminen mahdollistaa entistä helpommin yhteisöllisyyden, tiedon jakamisen ja verkostoitumisen yli rajojen. Internet tiedonlähteenä on kaikkien ulottuvissa. Tiedon hankkiminen on nopeampaa ja se on helpommin saatavilla. Varjopuolena on luotettavan tiedon analysoiminen ja suodattaminen. Tutkimustietoa ja tieteellisiä artikkeleita on vain harvalla mahdollisuus päästä lukemaan ja monella valmentajalla ei siihen riitä aikaa.

Valmentajan polulla voi kouluttautua oman lajin valmentajakoulutusten lisäksi ammattivalmentajaksi (VAT) sekä erikoisammattivalmentajaksi (VeAT). Valmentajan ammattitutkinnot ovat ammatillisia näyttötutkintoja, jotka toteutetaan urheiluopistoilla. Valmentajan ammattitutkinto on tarkoitettu seuravalmentajille, kun taas erikoisammattivalmentajatutkinto maajoukkuevalmentajille, akatemiavalmentajille ja valmennuspäälliköille. Ammattikorkeakoulu-uudistuksen myötä valmentajien ammattitutkinnot ja sisältö uudistuivat.

Lisäksi täysin uutena korkeakouluasteen koulutuksena tuli Valmentajan ylempi ammatti-korkeakoulututkinto valmennusoppiin. (Olympiakomitea 2016.)

6.2 Mentorointi

Mentori on omien kokemusten tulkitsija, joka tuo kokemustaan valmentajan hyväksi. Osaavan valmentajan kanssa työskentely on monelle aloittavalle valmentajalle hyvä oppimisolusta. (Kaski 2010, 281.)

Mentoritoimintaa ei ole keilailuvalmennuksessa käytetty ja se olisikin erän tulevaisuuden valmennusjärjestelmän kehittämisen asia. Hiljaista tietoa, ”kentällä opittua”, kokemukseen perustuvaa tietotaitoa on pitkän linjan keilailuvalmentajissa paljon, mutta sen jakamista nuoremmille sukupolville ei ole osattu hyödyntää. Mentoroinnin perusajatuksena on sparata toista valmentajaa käytännön valmennustilanteessa. Mentoroinnin lähtökohtana on myös parantaa valmentajan työn arvostusta (Suomen Valmentajat ry).

6.3 Työnohjaus

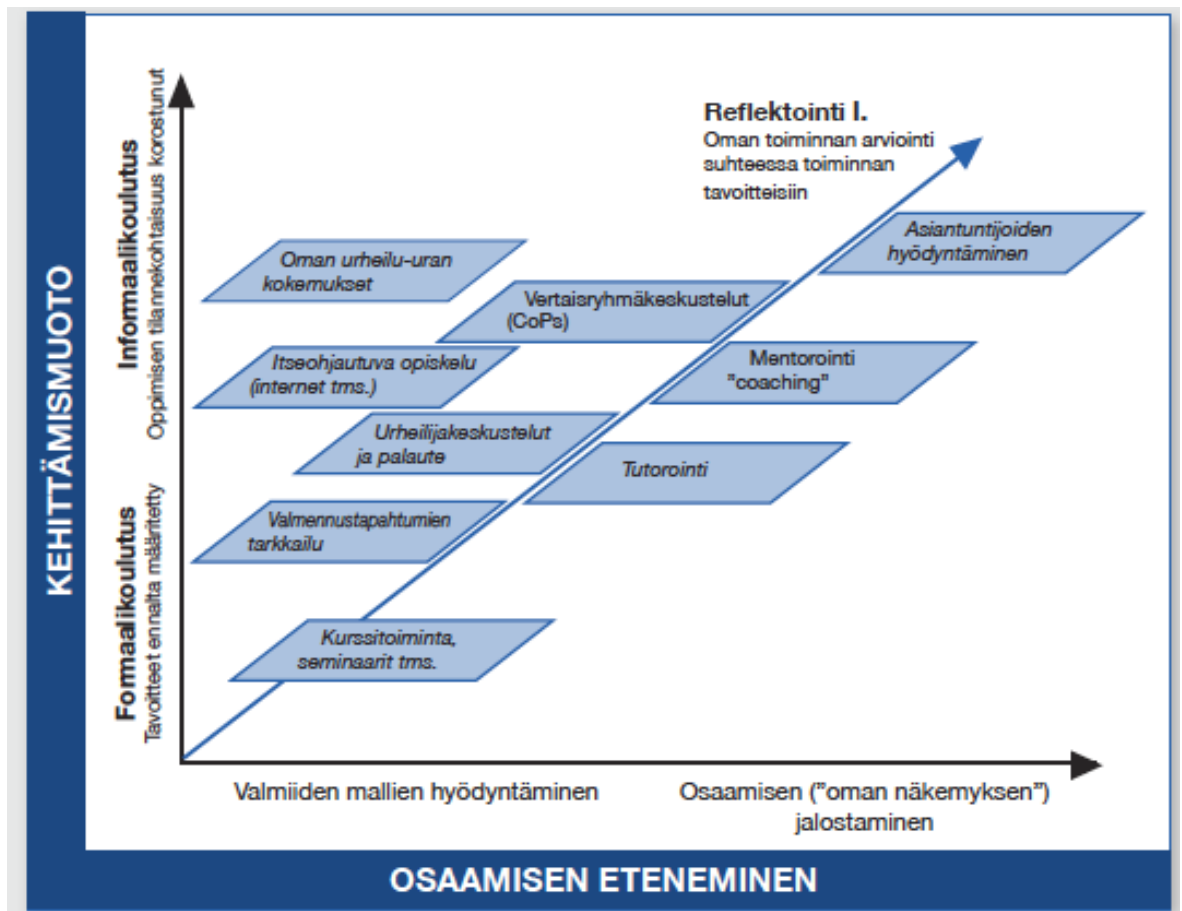
Valmentajan työssä jaksamisen ja itsensä kehittämisenkin kannalta olisi hyvä, että työnohjausta käytettäisiin enemmän. Ulkopuolinen asiantuntija voi auttaa oman osaamisen kehittämässä muun muassa työnohjauksella. Työnohjaus voi tapahtua ryhmässä tai yksin. Omana valmentajana voi toimia esimerkiksi psykoterapeutti (Packalén 2015, 56) tai urheilupsykologi (Kaski 2010, 281). Työnohjauksessa työnohjaaja auttaa nostamaan valmentajan kykyjä ja vahvuuksia esille sekä pyrki tekemään ne näkyviksi ja tietoisesti kokemukselliseksi (Packalén 2015, 53). Työnohjauksella voidaan edistää valmentajan itsetuntemuksen kehittymistä ja urheilijaläheisen valmennustyylin vahvistumista (Packalén 2015, 56). Valmentajan tulee saada ympärilleen tukiverkosto, joka tarjoaa riittävää osaamista ja mahdollisuuden kehittää itseään turvallisessa ja luottavaisessa ympäristössä. Kysymysten avulla valmentaja voi reflektoida toimintaansa ja toisille luotettavan työnohjaajan esittämät kysymykset ja niihin vastausten löytäminen voi olla helpompi tapa reflektoida itseään.

Usein valmentaja on yksin. Tukihenkilö jakaa valmennustaakkaa valmentajan kanssa. Yleensä tällainen tukihenkilö löytyy valmentajan läheltä, valmennustiimissä oleva henkilö, joka voisi olla reflektointipari. Ammatillinen työnohjaustaito ei ole välttämätöntä, mutta silloinkin on nykymaailman jatkuvasti muuttuvassa urheilumaailmassa tilausta. Työnohjauksella voidaan parantaa valmentajan kykyä reagoida kriisitilanteissa sekä mahdollisissa yllättävissä ja haasteellisten tilanteiden ratkaisemisessa. Valmentajan omien tunteiden käsittely ja ymmärryksen lisääminen toimintaympäristössä voi mahdollistua työnohjauksella.

Työnohjauksella voidaan puuttua ajoissa valmentajan uupumukseen ja lisätä hänen hyvinvointiaan. (Packalén 2015, 58.)

Uusien valmentajien astuessa tehtäviin tai esimerkiksi maajoukkuetoimintaan, voitaisiin työnohjauksella parantaa valmentajan asettumista toimintaan ja parantaa edellytyksiä työskennellä sekä arvioida omaa työskentelyään. Työnohjauksella kokenut valmentaja hyötyy yhtä lailla kuin kokematonkin valmentaja. (Packalén 2015, 59.)

Eri menetelmiä, joita valmentajat kertovat itse hyödyntäneensä oman osaamisensa kehittämisessä (Cushion 2011; Blomqvist & Hämäläinen 2012) ovat kuvattu alla. Kuva löytyy Mentorivalmentajan oppaasta.



Kuvio 4 Oman osaamisen kehittäminen (Mentorivalmentajan opas 2013)

7 Valmentajan työn arviointi

Valmentajan työ moniammatillista työtä. Valmentajan tehtävä on usein rinnastettu toiminnanohjaajan tehtävään, jossa ammattitaito arvioidaan saavutettujen tulosten, ottelu- ja kilpailutapahtumien ja harjoitteiden sujuvuuden perusteella. Valmennusprosessi on kuitenkin muutakin kuin harjoitteiden suunnittelua ja organisointia. Valmentajakeskeisessä toimintamallissa urheilijan arvokkaat subjektiiviset näkemykset ja kokemukset jäävät itse toiminnan kehittämisessä vähäiseksi. Tuloseskeinen ajattelumalli valmennuksessa johtaa usein valmentajan vaihdokseen johtuen sitten tulosten heikkoudesta tai taloudellisesta tilanteesta. (Tiikkaja 2014, 106.)

Valmentajan työtä voidaan ja pitääkin arvioida muutoinkin kuin tuloksen perusteella. Työn arvioinnin perusteet tulee olla selkeät ja johdonmukaiset sekä yhteneväiset. Kehityskeskustelu, oman työn arviointi ja suunnitelma luovat pohjan laadullisesti paremmalle, urheilijoiden terveyttä ja kehittymistä vahvistavalle toiminnalle. Valmentaja voi arvioida työnsä sisältöä, omia tietojaan ja taitojaan, havainnoida omaa vuorovaikutustaan, ei-verbaalista viestintää sekä omaa toimintaansa. Itsereflektio ja itsehavainnointi auttavat arvioimaan oman työn laatua, mutta sen huonona puolena on subjektiivisuus. (Kaski 2010, 283.)

Valmentajan oman työn arviointi olisi parasta tapahtua käytännön valmennustilanteessa omien urheilijoiden tai urheilijan kanssa. Käytännön valmennustilanteessa arviointi antaa välitöntä palautetta vaikuttavuudesta sekä luo avointa valmennuskulttuuria, jossa saadaan ja annetaan palautetta sekä keskustellaan avoimesti. (Hämäläinen 2016, 111.)

Valmentajan kyky ymmärtää ihmismieltä, miten se toimii ja mitä ihminen tuntee sisällään sekä miten hyvinvointia lisätään, on nykyään valmentajan tärkeimpiä taitoja. Valmentajan on oltava ihmisläheinen, rakastava, välittävä ja rajoja asettava ihminen, joka kykenee vuorovaikutukseen ja jolla on rohkeutta näyttää tunteitaan. Samalla on osattava olla sekä sisällä pelissä, että osattava katsoa ulkopuolelta mitä tapahtuu itselle ja muille. Moniulottuvaisuus onkin nykypäivänä valmentajan tärkein ominaisuus. Tämä on haastavaa ja vaikeaa toteuttaa yhtä aikaa. Itsensä hyvin tunteva valmentaja oppii ajattelutapaa ja tunteiden hallintaa sekä niiden erottelua toisistaan itsereflektoinnin tai toisen henkilön tekemän arvioinnin kanssa. (Tiikkaja 2014, 55.)

Voimavarakeskeisessä valmennuksessa yhdistetään sosiaalipsykologiaa valmentamiseen. Valmentajan moniammattimaisuus ja kyky olla pieni sosiaalipsykologi, psykoterapeutti, psykologi, opettaja, pappi, poliisi, vanhempi ja ystävä, vain korostuu nykyaikana.

Lajitaitojen lisäksi on osattava johtaa, olla ihmistuntija, ymmärtää urheilijoiden eri kehitysvaiheet ja ympäristön vaikutukset. (Packalén 2015, 56.)

Itsensä kehittymiseen liittyviä peruskysymyksiä, joita käytetään myös psykoterapeutin työtä tukemaan, olisi hyvä käydä läpi uudestaan ja uudestaan. Kysymyksillä, miten asetaudun roolissani siten, että urheilija hyötyy siitä tai miten minun pitää toimia valmentajana, jotta urheilija kehittyi toiveidensa ja tavoitteidensa mukaisesti sekä miten itse huolehdin omien kykyjeni kehittämistä, omien tunteiden ymmärtämisestä ja omasta jaksamisesta. Kysymyksiin vastaamalla valmentaja kehittää itsetuntemustaan ja ihmisläheisen valmennustyylin vahvistumista. (Tiikkaja 2014, 56; Packalén 2015, 56.)

7.1 Urheilija-arviointi

Urheilija-arviointia ei ole paljon käytetty valmentajan työn arviointityökaluna. Kuitenkin ainoastaan kysymällä urheilijalta saa ajankohtaista ja rehellistä tietoa siitä, miten toimii, missä kaipaisi kehittymistä ja missä on hyvä. Urheilijapalautteen käyttöä aristellaan eikä keilailuvalmentajilla ole välttämättä valmiuksia palautteen pyytämiseen.

Urheilija-arviointi tulee perustua luottamukselliseen urheilija-valmentajasuhteeseen ja valmentajan kykyyn ottaa palautetta vastaan. Urheilija-arvioinnin haasteena voi olla heikko itsetunto, motivaatio huomioida omia kehittämiskohteita, kyky nähdä valmennustoiminta urheilijakeskeisenä tai muutoin avoin reflektointi omaa toimintaa kohtaan. (Hämäläinen 2012, 29.)

Valmentajan kyky vaikuttaa urheilijan kuuluvuuden tunteeseen ja itseluottamukseen vaihtelee toimintaympäristön mukaan. Eri ikäiset urheilijat vaativat valmentajaltaan erilaisia keinoja. (Hämäläinen 2012, 29.)

Urheilijoiden arviointi on merkityksellistä valmentajan itsearvioinnin tukena. Urheilijat näkevät valmentajan työskentelyn erilaisin silmin. Urheilijan tuntemukset ja kokemukset selviävät vain palautteen ja arvioinnin kautta. Urheilija-arvioinnin kautta valmentaja voi havainnoida vuorovaikutukseen, kannustukseen, palautteen antamiseen ja oppimisen tukemiseen liittyviä asioita toiminnassaan. Objektiiivinen arviointi auttaa valmentajaa kehittämään ja näkemään toimintaansa urheilijoiden silmin. (Hämäläinen 2016b, 26.)

7.2 Esimies- ja kollega-arviointi

Hyvä tapa on arvioida omaa valmennustyötään ulkopuolisen tarkkailijan toimesta. Esimies, mentori, kollega tai kouluttaja voi tehdä käytännön valmennustyössä valmentajan arviointia ja sitä kautta antaa palautetta valmentajalle. Kysymykset voivat olla hyvin, vaikka psykoterapiasta johdettua, joita käytetään voimavarakeskeisessä valmentamisessa ja työnohjauksessa valmentajan itsetuntemuksen kehittämiseen. (Packalén 2015, 56.)

7.3 Itsearviointi

Itsearviointi on tärkeimpiä asioita lähestyä omaa valmentamistaan. Itsearviointi on myös merkittävä osa urheilijakeskeistä valmennustapaa. Itsearvioinnin ydin on valmentajan vastuunottaminen itsestään, oppimisestaan ja päätöksen teosta. Kuten urheilijoiltakin edellytetään harjoittelemaan kaikkia osa-alueitaan, on valmentajan harjoiteltava valmentamista. (Kidman & Lombardo 2010, 295.)

Itsetuntemuksen ja ihmisosaamisen kehittämiseen paras työkalu on itsearviointi. Itsearviointiin on olemassa monia työkaluja, joista yhtä mukailtua versiota johtamiskoulutuksessa-kin käytettyä 360 asteen mallia on käytetty taustatutkimuksena. Työkalujen merkitys on saada mahdollisemman monipuolinen ja kattava kuva omasta toiminnasta sekä käyttäytymisen vaikutuksista omassa toimintaympäristössä. Itsearvioinnin huonona puolena on sen luotettavuus. Ihmisellä on herkästi taipumus virhearviointiin omaa käyttäytymistä ja toimintaansa tutkivissa tilanteissa. Myös tunnetila vaikuttaa itsearviointiin ja itsetutkiskelun laatuun. Etäisyyden ottaminen itseensä voi olla vaikeaa ja haastavaa. Arvot ja asenteet vaikuttavat opittuun käyttäytymiseen ja voivat olla merkittäviä. Muutos lähtee tunnistamalla tarve, vähennettävät rutiinit ja toimintamallit. Itsensä kehittämisen avaimina on oma avoimuus ja aktiivisuus. (Tiikkaja 2014, 101.)

Oman valmentamisen päämäärä ja valmennusfilosofia auttavat hahmottamaan omat kehittämistarpeet. Kehittämissuunnitelmaan on aina myös nimettävä tavoitteet sekä kehittämisen seurantaan tarvittavat mittarit, päämäärä ja toimenpiteet se saavuttamiseksi (Tiikkaja 2014, 191). Tärkeää onkin ajatella ja pohtia, mitä sitten? Mikä on itsensä kehittämisen vaikuttavuus? Miten etenen tai olen suunnitellut eteneväni kohti päämäärää? Mitkä ovat osaamisen kehittämisen mittarit? Kuka tai mikä arvioi ja mittaa kehityksen?

8 Työn tavoite

Työn tavoitteena on kehittää suomalaista keilailuvalmennusta kokonaisvaltaisesti luomalla malli keilailuvalmentajan polusta sekä herättää keilailuvalmentajat havainnoimaan itseään ja omia osaamis- ja kehittämistarpeitaan. Tavoitteena on parantaa keilailuvalmennuksen laatua, keilailuvalmentajien osaamista sekä motivoida heitä kehittämään itseään. Suomen Keilailuliiton koulutus- ja valmennuspäällikkö on työn toimeksiantajana ollut mukana luomassa opinnäytetyön tavoitetta.

Keilailuvalmentajien omien osaamistarpeiden selvittämiseksi teetettiin keilailuvalmentajille itsearviointikysely valmentajaprofiilityökalun avulla keväällä 2016. Tämä taustaselvitys on ollut tämän opinnäytetyön taustakartoituksena. Opinnäytetyön tavoitteena oli pohtia tutkimus- ja kehittämistyön selvityksessä ilmenneitä tuloksia. Tulosten perustella nousi tarve hahmotella konkreettinen ja valmentajaa ohjaava keilailuvalmentajan polun malli ja sen varrella esiin tulevien osaamistarpeiden selvittämiseksi ja havainnoimisen avuksi käytännönläheisiä itsearvioimistyökaluja.

Tärkeä itsearvioinnin menetelmä on tarkastella omaa toimintaansa kysymysten avulla. Itselleen voi asettaa kysymyksiä ja tarkastella vastauksia säännöllisesti. Itselleen asetetut arviointikysymykset pysäyttävät miettimään omaa toimintaansa konkreettisemmin. Aiemman tutkimuksen tulosten perusteella heräsi tarve rakentaa yksinkertaisempi ja perinteisempi itsearviointikysely, jossa vastaaja joutuu pohtimaan omaa osaamistaan ja kehittämisen tarvetta. Syvällisempi ja puhuttelevampi itseanalyysi vaatii pysähtymistä, itsensä tutkiskelua, oman toiminnan havainnointia ja tarkastelua, arvojen ja asenteiden miettimistä sekä asettautumista ulkopuoliseksi tarkkailijaksi.

Tulevaisuuden suunnitelmat

Opinnäytetyössä visioidaan myös tulevaisuutta valmennuskoulutusjärjestelmän ja valmentajien osaamisen kehittämiseksi. Tulevaisuuden kehittämishankkeena olisi valmentajien lisenssijärjestelmän kehittäminen sekä jatko- ja täydennyskoulutusten toteuttamissuunnitelman kehittäminen. Lisenssijärjestelmän tavoitteena on kannustaa valmentajia päivittämään osaamistaan ja kehittymään valmentajana. Antti Parviainen esitteli Valmennusosaamisen käsikirjassa (2012, 45-46) osaamisperusteista valmentajalisenssijärjestelmää, jonka pohjana on valmentajan oma osaaminen eikä vain muodollinen koulutus. Lisenssijärjestelmä palvelisi osana valmennustoiminnan laadun kehittämistä. Osaamisperusteinen lisenssijärjestelmä tukisi valmentajan jatkuvaa osaamisen kehittymistä ja myös vastuunottamista. Tavoitteena olisi kokemuksellinen oppiminen ja sen hyödyntäminen. Haasteena

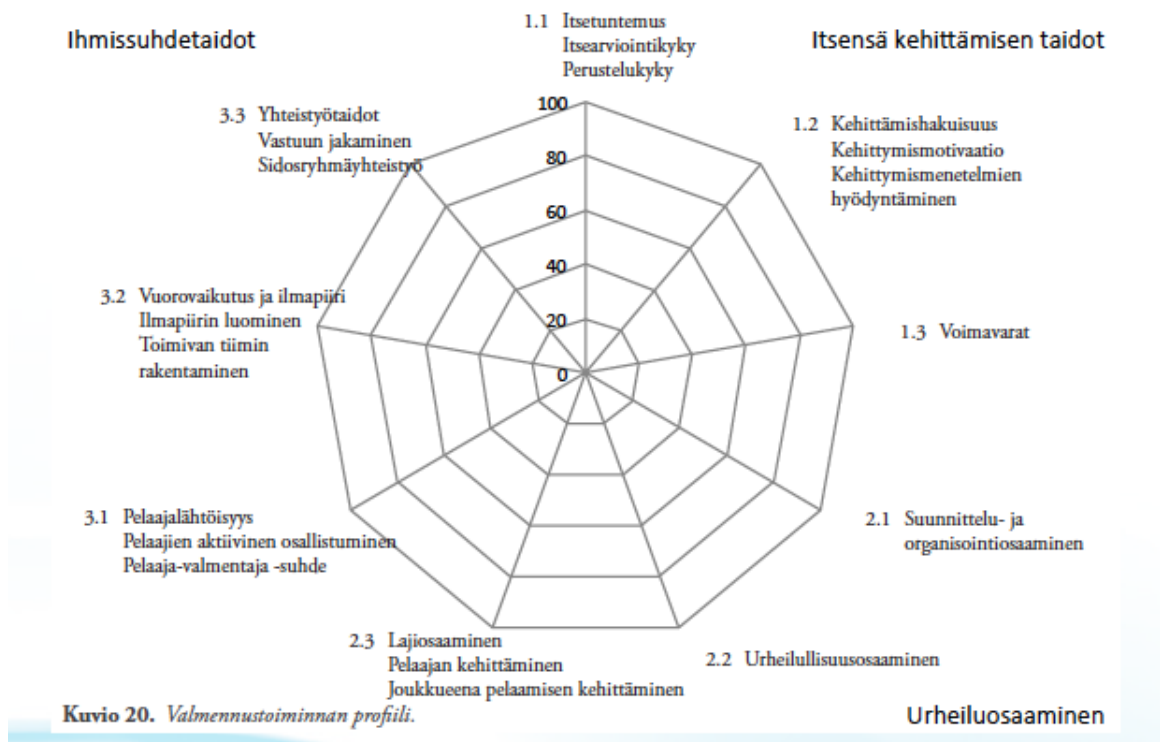
järjestelmälle voi koitua sitoutuneisuus oman osaamisen kehittämiseen, joka valtaosalle keilailuvalmentajia on vielä vierasta eikä siihen ole havahduttu. Myös oman osaamisen arviointi ja reflektointi vaativat harjoittelua ja rohkeutta kohdata itsensä. Itsearviointityökalujen käyttöön kannustaminen ja motivointi ovat yksi keilailuvalmennustoiminnan kehittämisen tavoitteena.

Kaiken kaikkiaan työn tarkoituksena on helpottaa ja selkiyttää keilailuvalmentajan urapolkua, miten edetä ja kehittää omaa osaamistaan matkan varrella ja saada aikaan laatua keilailuvalmennukseen.

9 Keilailuvalmentajan osaamistarpeiden kartoittaminen valmennusprofiilityökalun avulla

9.1 Valmennusprofiilityökalu

Suomen Jääkiekkoliitto on kehittänyt lisenssijärjestelmäänsä palvellakseen valmentajan profiilityökalun, joka pohjautuu Suomen Olympiakomitean julkaisemaan suomalaisen valmennusosaamisen uuden mallin määrittelyyn. Käytännön valmennustoimintaa on haluttu varmistaa kehitteillä olevassa kokonaisuudessa nostamalla itsensä kehittämisen taidot, ihmissuhdetaidot ja urheiluosaaminen valmentajan avainosaamisalueiksi. Voimavarat on sijoitettu tässä mallissa itsensä kehittämisen alle. Malli juontaa juurensa itsensä johtamisen ajatuksesta. (Tiikkaja 15.3.2016)



Kuvio 5 Valmennustoiminnan profiili (IHCCE)

Osaamisalueita ja kehittymiskategorioita avataan tarkemmin 10 kohdan arviointikriteereissä, jotka antavat suuntaa valmennustoiminnan kehittämiselle.

Itsensä kehittämisen taidot muodostuvat itsetuntemuksesta, kehittymishalukkuudesta ja voimavaroista.

Valmentajaprofiili muodostuu valmentajan itsearvioinnin sekä kollega- ja mentorivalmentajan, mahdollisen esimiehen tai valmennuspäällikön, vanhempien ja urheilijan näkemyksen pohjalta. Eri toimijoilla on erilaiset näkemykset ja roolit toiminnassa ja saadulla tiedolla on siksi arvokasta valmennustoiminnan kehittämisessä. (Tiikkaja 2013, 50.)

Valmentajaprofiili antaa kuvan valmennuksen sen hetkisestä tilasta. Sen pohjalta on muodostettavissa kuva valmennuksen ja kyseessä olevan valmentajan kehittymiskohteista. Valmentajaprofiilia voidaan käyttää kehityskeskustelun pohjana tai itsensä reflektoinnin työkaluna. Olemassa oleva osaaminen, itsensä kehittämisen taidot ja elämäntilanne vaikuttavat valmentajan kehittymiseen. Kurssitoiminta tai itseohjautuva opiskelu ei aina ole ratkaisu, vaan oleellista on, että osaamisen kehittämiseen on saatavilla helposti ja omaa kehittymistä luontevasti tukevaa apua. (Tiikkaja 2013, 51.)

Valmennusprofiilityökalulla on herättänyt kiinnostusta monissa lajiliitoissa. Työkalu on jo käytössä Voimisteluliitolla, Uimaliitolla sekä Palloliitolla. (Tiikkaja 15.3.2016). Tätä valmennusprofiilityökalua käytettiin Keilailuvalmentajan osaamisen kehittäminen työssä tutkimuksen pohjana.

9.2 Valmennustoimintaprofiilin arviointikriteerit

Valmennustoimintaprofiilin itsearvioinnissa oman osaamistaan arvioidaan itsensä johtamisen taidoissa, ihmissuhdetaidoissa sekä urheiluosaamisessa. Itsensä johtamisen ja itsensä kehittämisen taidoissa arvioidaan itsetuntemusta ja kehittymishakuisuutta. Jokainen kohta on jaettu neljään eri arvioasteikkoon, jotka on kuvattu prosenteilla. Prosentit kuvaavat osaamisen kehittymistä ja ne on kuvattu kriteereillä. 0% tarkoittaa ei todennettavissa, 25% osaaminen tarkoittaa vähimmäisvaatimusta eli pystyy toimimaan, 50% osaa arvioida ja reflektoida toimintaansa, 75% osaa kehittää ja kokee kehittyvänsä. (Nuorten Valmentaja-arviokriteerit 2015)

Ensimmäisessä itsensä johtamisen ja itsensä kehittämisen taidoissa alue jaetaan Itsetuntemuksen, kehittymishalukkuus sekä voimavarat osa-alueisiin. Itsetuntemuksen osa-alueella varmistetaan valmennustoiminnan reflektiivisyys, toiminnan perustelu kokonaisvaltaisesti sekä jotta näkemykset toiminnan perusteista ovat yhdenmukaiset. Itsetuntemuksen osa-alue jaetaan itsearviointikykyyn ja perustelukykyyn. Kehittymishakuisuudella tarkoitetaan valmentajan kykyä huomioida erilaisia näkökulmia sekä hyödyntää monipuolisesti erilaisia menetelmiä kehittääkseen osaamistaan ja toimintaansa. Kehittymishakuisuudessa otetaan kantaa kehittymismotivaatioon ja kehittymismenetelmien hyödyntämiseen.

Voimavaroissa otetaan kantaa omaan jaksamiseen ja voimavarojen jakamiseen valmentajana. (Nuorten Valmentaja-arviokriteerit 2015)

Toinen osa-alue käsittelee ihmissuhdetaitoihin liittyvää osaamista. Alue jaetaan pelaajalähtöisyyteen valmennustoiminnassa, jossa tarkastellaan pelaajan osallistumista ja pelaaja-valmentajasuhdetta, vuorovaikutukseen ja ilmapiiriin, jossa pohditaan omaa suhdetta ilmapiirin luomiseen ja toimivan tiimin rakentamiseen, yhteistyötaitoihin, jossa tarkastellaan valmennustiimissä toimimista sekä sidosryhmien kanssa työskentelyä. (Nuorten Valmentaja-arviokriteerit 2015)

Kolmannessa osa-alueessa tarkastellaan urheiluosaamista. Urheiluosaaminen jakaantuu suunnittelu- ja organisaatio-osaamiseen, urheiluosaamiseen sekä omaan lajiosaamiseen. Lajiosaamisessa otetaan kantaa pelaajan kehittämiseen yksilönä sekä joukkueena. (Nuorten Valmentaja-arviokriteerit 2015)

9.2.1 Tutkimus

Keilailuvalmentajan osaamisen kehittäminen kehittämistyössä tutkittiin Suomen Keilailuliiton kouluttamia keilailuvalmentajia. Suomessa on noin 60 vähintään II-tason (ns. kilpavalmentaja) valmentajakoulutuksen suorittanutta keilailuvalmentajaa. Osa on käynyt niin sanotun vanhan mallisen koulutuksen (ennen 2007 toteutettua VOK:n mukaista uudistusta). Koulutetuista valmentajista kuitenkin vain osa toimii aktiivisesti valmennustyössä. Suurin osa valmentajista toimii valmennustehtävissä oman työn ohessa. Kokopäiväisiä valmentajia on tällä hetkellä kaksi. Mukana olivat myös kaikki tämän hetkiset maajoukkuevalmentajat (3).

Taustakartoitusta varten lähetettiin valmentajille kysely, jossa kysyttiin seuraavia asioita:

1. Kuinka monta vuotta olet valmentanut aktiivisesti?
2. Onko sinulla henkilökohtaisia valmennettavia tällä hetkellä?
3. Valmennatko pääosin:
 - a) alkeisryhmiä
 - b) pienryhmiä
 - c) lapsia ja nuoria
 - d) aikuisia
 - e) henkilökohtaisia valmennettavia
 - f) satunnaisesti harrastajia tai aloittelijoita hallilla
 - g) jokin muu ryhmä?
4. Toimitko keilaseurassa ja/tai paikallisliiton ja/tai hallin valmentajana?
5. Oletko kiinnostunut kehittymään / jatkokouluttautumaan valmentajana?

6. Kuinka paljon käytät keskimäärin aikaa viikossa valmentamiseen tällä hetkellä? Eli kuinka säännöllistä valmentaminen on?

Kyselyyn vastasi 27 valmentajaa, jotka katsoivat itsensä aktiiviseksi valmentajaksi. 10 valmentajaa ilmoittautui ei-aktiiviseksi tai kieltäytyi tutkimuksesta. Loppuosa ei vastannut mitään sähköpostikyselyyn.

Taustakyselyyn vastanneille lähetettiin linkki valmennusprofiilityökaluun itsearviointia varten. Itsearviointipyyntö lähetettiin vain taustakyselyyn vastanneille. Itsearviointin teki 17 valmentajaa. Näille itsearviointin tehneille lähetettiin myös palautekysely, jossa kysyttiin kokemuksia työkalun käytöstä, työkalusta esiin nousseita omia osaamistarpeita ja kehittämiskohteita sekä annettiin mahdollisuus antaa palautetta nykyisestä keilailuvalmennusjärjestelmästä sekä kehittämissuhteita valmennuskoulutusjärjestelmään.

9.2.2 Tutkimuksen tavoite

Tavoitteena on hahmottaa keilailuvalmentajien osaamisen ja toiminnan taso tällä hetkellä, arvioittaa oman osaamisen kehittämistarpeet sekä kartoittaa keilailuvalmennuksen tilanne. Tulevaisuuden tavoitteena on kehittää valmennuskoulutusjärjestelmää vastaamaan lajin ja valmentajien osaamisen tarpeita.

Tämä tutkimus antoi pontta kehitellä valmentajille itselleen työkaluja, millä he itse voivat havainnoida ja oppia tunnistamaan itsessään kehittämistarpeita. Kaikille yhteisesti suunnatuissa koulutuksissa istuminen ei tuo henkilökohtaista vaikuttavuutta. Itsehavainnointi ja hakeutuminen itselleen tarpeellisiin koulutuksiin tai etsimään kirjallisuudesta oppia, on vaikuttavuudeltaan ja oppimisen kannalta parempi vaihtoehto.

Yhdessä urheilija-arvioinnin kanssa valmentaja saa ehkä uuttakin tietoa itsestään sekä toimintatavoistaan. Rohkeus pyytää muilta palautetta on avain itsetuntemuksen kehittymiseen. Urheilija-arviointi perustuu valmennusprofiilityökalussa olevaan urheilijan antamaan arviointiin valmentajasta. Urheilija-arviointia ei käytetty tässä tutkimuksessa.

9.3 Valmennusprofiilityökalun tulokset

9.3.1 Taustakysely

Taustakyselyyn vastanneilla on valmennuskokemusta 3-16 vuotta. Valmennukseen käytetty aika viikossa vaihteli 0-1 tunnista 20-60 tuntiin viikossa eli päätoimisuuteen. Suurin osa, eli 24% (6) käyttää aikaa valmentamiseen 1-2 tuntia viikossa, mutta lähes yhtä moni enemmän kuin 6 tuntia viikossa. Usea vastaaja ei pystynyt arvioimaan säännöllisyyttä eli

kuinka paljon esimerkiksi vakiotunnin lisäksi valmennustyötä tulee viikkotasolla. Taustakyselyssä kysyttiin myös ketä ja kenen toimesta valmentaa. Suurin osa valmentaa lapsia ja nuoria (21 henkilöä). Henkilökohtaisia valmennettavia on 14 vastaajista. Monella on vaihtelevasti niin lapsia ja nuoria, aikuisia, henkilökohtaisia valmennettavia sekä alkeis- ja/tai pienryhmiä. 64% valmentajista (16) valmentaa keilaseurassa, 56% (14) paikallisliiton tai keilahallin toimesta. Pieni osa (3) tekee lisäksi valmennustoimintaa omalla toiminimellä tai palkallisena ammattivalmentajana. Omaa osaamistaan on kiinnostunut kehittämään 68% (17) valmentajaa. Yllättävää oli, että jopa 8 valmentajaa kokee, ettei tarvitse kehittyä.

9.3.2 IIHCE:n valmentajaprofiilin itsearviointityökalu

Itsearviointityökalusta saadut tulokset osoittivat melko suurta hajontaa. Itse arvioinnin perusteella suurin hajonta oli suunnittelu- ja organisointi (27.14), urheiluosaamisen (26.13) sekä lajiosaamisen (22.83) alueella. Tämä oli osittain ennakoitavissa, koska valmentajien kokemustaso itse lajista vaihtelee huippukeilaajasta aloittelevaan keilaajaan. Lajiosaamisen kohdalla omakohtainen keilailu-ura vaikuttaa hyvin voimakkaasti. Lajitietämys on vahvempi sekä ymmärrys esimerkiksi välineistä, radanluvusta ja muista pelitaktisista asioista on helpompaa oppia oman kokemuksen myötä.

Vahvimiksi osa-alueiksi valmentajat kokivat pelaajalähtöisyyden (65.12) ja itsetuntemuksen (keskiarvo 64.74). Tämä osoittaa valmennuksen painopisteen olevan ihmislähtöisyydessä sekä valmentajien kokevan tuntevansa itsensä.



Kuvio 6 Keilailuvalmentajien itsearvioinnin tulokset

9.3.3 Yhteenveto

Profiilityökalu antoi joitain suuntaviivoja ja kartoitusta valmentajien osaamisen tasosta. Hajoitusta oli kuitenkin paljon, joten suoranaisia yhteenvetoja kehittämiskohteista ei pysty tekemään pelkästään tämän työkalun pohjalta. Profiilityökalun käytöstä saatu palaute vaihteli. Osa koki sen helpoksi, mutta osa kritisoi sen hankaluutta ja tarkoituksenmukaisuutta oman osaamisen kehittämisen kannalta. Hyötyjä ja käyttöä oli hankala arvioida. Kysyttäessä työkalun perusteella ilmenneistä tai esiin nousseista osaamis- ja kehittämistarpeista oli kirjo yhtä laaja. Vastajat tosin eivät halunneet avata asiaa tarkemmin, joten vastauksina oli joko kyllä tai ei. Muutama vastaaja oli havahtunut tarkastelemaan itseään ja osaamistaan, jolloin työkalun käyttö antoi myös jotain konkreettista ajateltavaa omassa toiminnassaan.

9.3.4 Pohdintaa tulevaisuudesta

Itsearviointityökalu antoi viitteitä siihen, että keilailuvalmentajan osaamisen tasoa ja kehittämiskohteita löytyy. Havainnointi omaan toimintaan, omien osaamistarpeiden havainnointi sekä niiden tunnistaminen ovat niitä asioita, joita tässä tutkimuksessa lähdettiin kartoittamaan. Tulosten perusteella valmennuskoulutusta ja osaamisen lisäämistä olisi kuitenkin aiheellista lähteä kehittämään. Valmentajan polun luominen ja konkretisoiminen olisi paikallaan, koulutusmateriaalin ajan tasalle saattaminen ja päivittäminen on myös kehittämiskohteena.

Lisäksi ajatuksia heräsi lisenssijärjestelmän luomisesta keilailuvalmennuskoulutuksen käynneille, kriteerien tarkentamista valmennuskurssien läpäisyyn sekä näyttökoejärjestelmän luomista. Tällä hetkellä valmentajien osaamisen taso vaihtelee hyvin paljon. Koulutuksen sisällön laatuun ja käytännön harjoitteluun valmentamisen osalta on panostettava. Nyt monella koulutukseen osallistuneilla on omat motiivit vahvimpina eli kehittää omaa keilailuaan eikä varsinaisesti kouluttautua osaavaksi valmentajaksi. Osa toivoi täydennyskoulutusta teemoittain, jossa kerrattaisiin vanhoja asioita. Osa taas toivoi syventävää koulutusta tiettyyn osa-alueeseen, kuten psyykkiseen valmennukseen.

Kouluttajien lisääminen ja heidän kouluttaminen ovat myös alue, johon tämänkin työn kohdalla törmäsin kommentteissa ja palautteissa. Uuden opetussuunnitelman, vuorovaikutteisten oppimismenetelmien ”sisäänajo” sekä niiden käyttäminen on myös yhteisesti tarkkuuslajien koulutusjärjestelmän kehittämisen pohjana.

Tämä työ on ollut pohjana opinnäytetyölleni, jonka olen suunnitellut jatkoksi tälle tutkimukselle. Tavoitteena olisi jatkaa työtä Suomen Keilailuliiton kanssa valmennusjärjestelmän kehittämisessä, koulutusmateriaalin päivittämisessä, mahdollisesti rakenteen uudistamisessa sekä kouluttajien kouluttamisessa.

10 Opinnäytetyön menetelmä

Opinnäytetyön luonne on produktiivinen kehittämistyö, jonka tuotoksena on keilailuvalmentajan polun malli sekä yksinkertaisten ja helposti käytettävien itsearviointia helpottavat työkalut. Opinnäytetyö perustuu ja on jatkoa aiemmalle tutkimukselle keilailuvalmentajien oman osaamisen kehittämiseksi.

Aikataulu

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa kilpa- ja huippu-urheiluopintojen kehittämistyön aikana. Kehittämistyön tavoite oli kartoittaa keilailuvalmentajien oman osaamisen tasoa, josta siten opinnäytetyö jatkaisi ja syventäisi tutkimuksen tuloksista heränneitä ajatuksia.

Opinnäytetyön aiheen esittely ja idean kertominen Suomen keilailuliiton valmennus- ja koulutuspäällikölle käytiin ensimmäisen kerran 18.5.2016. Toinen palaveri käytiin aiheen rajauksen jälkeen tammikuun lopussa 2017. Oman muuttuneen ja haasteellisen työtilanteeni vuoksi opinnäytetyön käynnistyminen ja sen edistäminen pääsivät kunnolla käyntiin vasta keväällä 2017. Työn tuotoksena syntyneiden työkalujen testaus kohdejoukolle tapahtui syys-lokakuussa 2017. Palautteiden analysointi ja loppuraportin kirjoittaminen ajoituivat lokakuulle 2017.

Aiheen esittely ja 1. palaveri toimeksiantajan kanssa	18.5.2016
2. palaveri aiheen rajauksen jälkeen	25.1.2017
Työn käynnistyminen	Kevät/kesä 2017
Työkalujen testaus ja palautteiden analysointi	Syys-lokakuu/2017
Esitarkastusversion hyväksyminen (toimeksiantaja)	13.10.2017

Kuvio 7 Aikataulu

Suomen keilailuliiton koulutus- ja valmennuspäällikkö Sami Järvilä on ollut mukana työn etenemisvaiheessa hyväksyen työn ensimmäisen version ollen sen toimeksiannon mukainen. Keskusteluja aiheesta, sen rajauksesta ja matkan varrella heränneistä asioista käytiin sähköpostitse ja puhelimitse.

11 Työn tuotos

Valmentajaprofiilityökalun avulla teetetyssä tutkimuksessa nousi esiin tarve luoda konkreettinen malli keilailuvalmentajan polusta sekä tuottaa polun vaiheita hahmottamaan konkreettisia ja helppokäyttöisiä työkaluja hieman hankalana pidetyn profiilityökalun sijaan. Valmentajan osaamisen tarpeita selkeyttämään syntyi keilailuvalmentajapolun malli, jonka tavoitteena on ohjata valmentajaa kehittymään ja ottamaan kantaa omaan osaamistarpeisiinsa polun eri vaiheilla. Mallissa on esitetty erilaisia osaamistarpeita polun kolmessa eri vaiheessa. Mallin tarkoituksena on herättää valmentajaa kysymään itseltään, mitä osaan nyt ja missä minulla on kehittämisen tarvetta.

Osaamistarpeiden kartoittamiseksi tuotettiin kaksi itsensä arviointiin mahdollistavaa kyselylomaketta. Itsearviointilomakkeilla valmentaja voi arvioida lineaarisella asteikolla omaa toimintaansa, valmennustapaansa, vuorovaikutustaitojaan, asenteitaan ja arvojaan. Itseanalyysi on syvällisempi avoimia kysymyksiä sisältävä kyselylomake, jonka tarkoituksena oli herättää valmentaja pohtimaan ja tarkastelemaan itseään sekä omia toimintatapojaan suhteessa valmennettaviin. Itseanalyysi antaa mahdollisuuden peilata omaa tapaansa toimia, pohtia onnistumisiaan ja haasteitaan, valmiuksiaan ja kehittämiskohteitaan. Lomake on hyvin itsetutkiskeleva.

Itsearviointilomakkeilla haettiin valmentajan oman osaamisen tarpeiden kartoittamista ja sitä kautta mahdollisuuksia löytää itselleen ja omaan tarpeisiinsa sopivaa koulutusta, kehittämiskohteita tai tukea omaan työhönsä ja sen kehittämiseen. Työkalujen tarkoitus on palvella valmentajaa hänen työssään, luoda laatua valmentamiseen ja olla apuna itsensä kehittämisenä. Kyselyt tehtiin helppokäyttöisiksi ja niitä voi käyttää ja toteuttaa omien tarpeiden ja aikataulujen mukaan, säännöllisesti tai satunnaisesti. Jatkumon ja kehittymisen kannalta tavoitteena on saattaa työkalut kaikkien keilailuvalmentajien saataville ja kannustaa niiden käyttöön.

Lomakkeiden tuottamisen jälkeen ne lähetettiin valikoidulle viidentoista valmentajan testiryhmälle. Testiryhmä koostui vähintään II tason keilailuvalmentajakoulutuksen käynneistä, aktiivisista valmentajista, jotka tekevät säännöllisesti arkivalmennusta. Valmentajajoukko valikoitui satunnaisesti niistä valmentajista, jotka osallistuivat aiemmin tehtyyn Keilailuvalmentajien osaamisen kehittäminen – kehittämistyön tutkimukseen. Testiryhmää pyydettiin testaamaan lomakkeita käytännössä ja antamaan palautetta niiden käytöstä. Testaajilta kysyttiin kyselyn toteutuksesta, lomakkeiden käyttökokemuksista, palautteiden saamisesta ja niiden hyödyntämisestä sekä aikooko valmentaja käyttää arviointeja jatkossa osana itsensä kehittämisessä.

Palautteet testiryhmältä

Testiryhmälle annettiin ensimmäisellä kierroksella kaksi viikkoa aikaa tutustua lomakkeisiin. Ensimmäisellä kierroksella pyyntöön vastasi neljä valmentajaa, jotka antoivat palautetta lomakkeiden käytöstä. Arviointilomakkeita ei kuitenkaan oltu ehditty kokeilemaan käytännössä kovinkaan laajasti, mutta jonkinlaista käyttökokemusta palautteista saattoi saada irti. Vastaamiselle annettiin viikko lisäaikaa muistutusviestin kera.

Yleisesti lomakkeet koettiin hyviksi ja vastaanotto oli positiivista. Kysymykset ja väittämät koettiin selkeiksi ja kyselyt sopivan mittaisiksi. Lomakkeiden tarkoitus eli tuottaa työkaluja valmentajan oman osaamisen kehittämiseksi, oli ymmärretty ja lomakkeet koettiin hyviksi apuvälineiksi itsensä arviointiin. Kukaan vastanneista valmentajista ei ollut käyttänyt tämäntätapaisia arviointilomakkeita itsensä arvioimiseen.

Itsearviointi (liite 2) koettiin helpoksi ja käyttökelpoiseksi työkaluksi. Tämän tapaista reflektointia vastanneet valmentajat olivat käyttäneet jo aiemminkin. Itsearviointia on tehty henkilökohtaisesti ilman lomaketta, joten nyt esitelty lomake toisi siihen enemmän havainnottavia ja peilattavia kohtia. Itsearviointia vastaajat voisivat käyttää valmennustyössään säännöllisesti ja uskoivat siitä olevan hyötyä itsensä kehittämiseen.

Itseanalyysi (liite 3) sen sijaan koettiin haasteellisempänä. Avoimiin kysymyksiin vastaaminen vaatii enemmän aikaa ja pohdiskelua. Kysymykset koettiin vaikeammiksi.

Yksi vastaajista kuitenkin koki, että itsestään oppiminen ja itsensä analysointi eri toiminnoissa helpottuu ja oppii miettimään myös enemmän.

12 Työn tulosten arviointi ja pohdinta

Työn tuloksia arvioitiin saatujen palautteiden perusteella sekä keskustelemalla valmennus- ja koulutuspäällikön kanssa asiasta. Työlle oli tilausta ja tarvetta, ja jatkosuunnitelmia on mietitty. Jos tarkastellaan opinnäytetyötä pelkästään saatujen tulosten perusteella, ei testiryhmän palautteiden vähäisyyden vuoksi voida tehdä johtopäätöksiä osaamisen kehittämisen tarpeesta. Yllätyin itsekin valmentajien epäaktiivisuudesta. Tämä voi johtua valmentajien haluttomuudesta osallistua testaukseen, asian kokemista merkityksettömäksi tai ajan puutteen vuoksi. Testiryhmältä saadut palautteet kehitellyille itsearviointityökalulle arvioimaan itseään olivat kuitenkin rohkaisevia ja kannustavia. Palautteiden perusteella näyttäisi itsensä kehittämiseen olevan kiinnostusta ja tarvetta. Arvioiminen on silti hyvin vierasta. Asiaan on alettu heräämään, ainakin pienen joukon keskuudessa. Osa vastanneista valmentajista tekee jo itsearviointia säännöllisesti, mutta osalle se on vielä uutta. Uuden valmennuskoulutusjärjestelmän myötä arvioinnista on tullut osa oman toiminnan kehittämistä ja itsereflektoinnista luonnollinen tapa havainnoida omaa osaamistaan. Arviointiin kiinnitetään enemmän huomiota ja itsereflektointia käytetään koko koulutuksen ajan niin I-tason kuin II-tason koulutuksissa.

Oman osaamistarpeiden arviointi jää vielä silti melko heikosti sisäistetyksi asiaksi, eikä se ole vakiinnuttanut asemaansa keilailuvalmentajan työssä. Aktiivisesti toimivia valmentajia on edelleen melko pieni joukko, joista suurin osa tekee valmennustyötä oman toimen ohella harrastuksenaan sekä valmentaen vain tuntivalmentajana satunnaisia asiakkaita. Testiryhmän palauteprosentti oli 33%, joten lomakkeiden ja kyselyiden käyttökelpoisuus, käyttöönotto sekä tarpeellisuus eivät selviä tämän testiryhmän puitteissa.

Opinnäytetyön yhtenä tuotoksena oli aloittaa keilailuvalmentajapolun rakentaminen ja siitä syntynyt malli (liite 1) on pohjana kehittämistyölle, joka jatkuu Suomen Keilailuliiton koulutus- ja valmennuspäällikön kanssa. Toimeksiantajan palaute polun mallista oli positiivinen ja rohkaiseva. Tarvetta polun mallille ja rakentamiselle siis on. Polun tarkentaminen ja henkilökohtaistaminen jatkuvat lähitulevaisuudessa ja malli on tarkoitus saattaa konkreettiseksi työkaluksi kaikille valmentajille. Keilailuvalmentajanpolku herättää näkemään valmennuksen kokonaisvaltaisuuden ja mitä kaikkea valmentajana on osattava ja hallittava.

Työn edetessä heräsi ajatus rakentaa Suomen Keilailuliiton sivustolle oma valmentajafoorumi, joka palvelisi valmentajia omana sivustonaan sisältäen materiaalipankin, mahdollisesti keskustelufoorumin ja oman verkostoitumispaikan. Kehittämishankkeelle on näytetty vihreää valoa Suomen Keilailuliiton puolelta. Sivusto palvelisi valmentajia kokonaisvaltaisesti, keräisi yhteen ja jakaisi tietoa sekä edesauttaisi yhteisöllisyyttä. Ryhmytymistä ja

vuorovaikutusta tukemaan perustettiin tämän opinnäytetyön teon aikana Keilailukoutsit – Facebook-ryhmä. Yhteisöllisyys ja verkostoituminen näyttäisi lyhyen Facebook-ryhmälle suunnatun gallupin perusteella olevan tärkeää ja hyödyllistä.

Johtopäätöksenä voidaan sanoa itsearvioinnin olevan vielä uusi ja vieras asia tehtäväksi johdonmukaisesti, silloin kun tavoitteena on kehittää omaa työtään. Itsensä arviointi ei ole vielä muokkautunut osaksi valmentajan toimintaa. Urheilijapalautteita pyydetään vähän, niiden luotettavuus koetaan ongelmalliseksi ja niistä saatava palaute vielä heikoksi. Valmennuskulttuuriin ja oppimistavan muutoksen myötä myös rohkeus ottaa urheilijat ja valmentajat oman toimintansa kehittämiseen kasvaa.

Opinnäytetyössä onnistuttiin kartoittamaan laajasti valmennusosaamisen kenttää ja peilaamaan sitä keilailuvalmennukseen. Keilailuvalmennuksen kehittämiseen saatiin hyviä ideoita ja visioita, joita lähdetään työstämään yhdessä koulutus- ja valmennuspäällikön sekä koulutus- ja nuorisovalioikunnan kanssa. Testiryhmän koostaminen olisi voitu tehdä perusteellisemmin ja harkitummin, koska nyt vastausprosentti jäi yllättävän matalaksi. Pohtimisen aihetta jäi myös tapaan esittää valmentajien oman osaamisen kehittämisen merkitys ja luoda kannustavia tapoja tuoda sitä esille keilailuvalmentajille. Erityisenä haasteena on saada keilailuvalmennustoiminnan itsearviointikulttuuri tutuksi myös vanhemman polven valmentajille sekä motivoida heitä kehittämään omaa osaamistaan. Keilailuvalmentajan työn arvostuksen nostaminen, valmennuksen näkeminen kokonaisvaltaisena ja urheilijakeskeisenä, eikä ainoastaan lajikeskeisenä, vaativat aikaa ja paljon asennemuutos-työtä niin lajin sisällä kuin ulkopuolellakin. Keilailun urheilullisuuden lisääminen ja siihen kasvattaminen etenevät myös vähitellen valmennusosaamisen kehittyessä. Työ on silti vasta alussa, sillä vanhan valmennuskulttuurin muuttuminen ei käy hetkessä.

Tavoitteeni tässä opinnäytetyössä oli kehittyä ymmärtämään kokonaisvaltaisemmin valmentamisen maailmaa sekä viedä valmennusosaamisen kehittämistä eteenpäin Suomen Keilailuliitossa. Keilailuvalmennuksen kehittäminen on huomioitu tärkeäksi asiaksi Suomen Keilailuliitossa ja osoituksena siitä on valmennusosaamisen kehittämisen nimeäminen osaksi Suomen Keilailuliiton strategian keinoja. Oma osaamiseni lisääntyi ja monipuolistui paljon tämän opinnäytetyöprosessin aikana. Sain paljon uutta tietoa, ajatuksia sekä erilaisia näkökulmia tarkastella valmennusta kokonaisvaltaisesti ja urheilijalähtöisesti. Työ antoi paljon pohdittavaa valmentamisen merkityksestä ja sen syvällisemmästä olemuksesta. Erityisen opettavaiseksi ja tärkeäksi koin Olympiakomitean valmennusosaamisen työpajan säännölliset tapaamiset, joissa vuorovaikutus ja yhteisöllisyys osoittivat vahvuutensa. Kontaktien luominen muiden valmentajakollegoiden kanssa on arvokasta ja verkoston laaja asiantuntijuus tuo lisäarvoa valmennustoiminnan kehittämiseen tulevaisuudessa.

Halu ja tavoitteeni siirtää oppimaani keilailuvalmennuksen kehittämiseen myös käytännössä konkretisoituu ensi vuoden alussa Suomen Keilailuliiton avustavan koulutuskoordinaattorin tehtävän muodossa. Opinnäytetyön materiaalia kootessani opin hyvin paljon myös itsestäni ja omista ajattelu- sekä toimintatavoistani tutkiessani ja tutustuessani itsetuntemukseen ja psykologiaan liittyvään kirjallisuuteen. Itsensä tutkiminen vaatii pysähtymistä ja tilaa sekä ennen kaikkea uskallusta ja rohkeutta tarttua itsensä kehittämisen kohteisiin.

Lähteet

Alho T. 10.10.2017. Keilailuvalmentaja. Puhelinhaastattelu.

Blomqvist, M. 2013. Valmentajana kehittyminen. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.) Suomalaisen valmennusosaaminen. Valmennusosaamisen käsikirja 2013. Suomen Olympiakomitea.

Côté, J. & Gilbert, W. 2009. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sport Science and Coaching* 4,3, s. 307-323.

Danskanen, K., Piispa, E., Alanko, T. 2013. Valmennusosaamisen kehittäminen. Valmentajaksi ryhtyminen ja valmentajana kehittyminen. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.) Valmennusosaamisen käsikirja 2013. Suomen Olympiakomitea.

Dunderfelt, T. 2012. Tunnista temperamentit. PS-kustannus.fi. Luettavissa: <https://www.ps-kustannus.fi/tunnistatemperamentit.html>. Luettu 1.4.2017.

Duncan Simpson, Ph.D. Coaching a Growth Mindset – havainnekuva. Kuva katsottavissa: <https://twitter.com/SportPsychDunc>. Luettu: 15.6.2017.

Dweck, C. 2016. Mindset. Menestymisen psykologia. Viisas Elämä. Helsinki.

European Tenpin Bowling Academy Coaching Programs. Luettavissa: <http://www.etbfacademy.eu/etbf-coaching/>. Luettu 4.10.2017.

Gilbert, W. 2017. Coaching better every season. A year-round system for athlete development and program success 2017. Human Kinetics. United States.

Goleman, D. 1999. Tunneäly työelämässä. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Haapea, I. 2016. Psyykinen valmennus PSY8SL001-2. Motivaatio, valmentaja-urheilijasuhte ja urheilijakeskeinen valmennus. Luentomateriaali. 2016. Haaga-Helia Avoin korkeakoulu.

Hanse, K. 2012. Henkilökohtainen SWOT-analyysi. Luettavissa: <https://karihanse.wordpress.com/2012/11/14/henkilokohtainen-swot-analyysi/>. Luettu: 5.11.2017.

Hämäläinen, K. 2012a. Valmentamisen muuttuvat käsitteet. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.), Blomqvist, M., Laitinen-Väänänen, S., Parviainen, A., Potinkara, P. Suomalaisen valmennusosaaminen. Valmennusosaamisen käsikirja 2012. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. 2012b. Valmennusosaaminen urheilijan polun tukena. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.), Blomqvist, M., Laitinen-Väänänen, S., Parviainen, A., Potinkara, P. Suomalaisen valmennusosaaminen. Valmennusosaamisen käsikirja 2012. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. 2013a. Valmentajan osaaminen. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.) Valmennusosaamisen käsikirja 2013. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. 2013b. Valinnat valmennusosaamisen kehittämisessä. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.) Valmennusosaamisen käsikirja 2013. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. Haastattelut ja keskustelut sekä aiheeseen liittyvä työharjoittelu Olympiakomiteassa 09/2016-12/2017.

Hämäläinen, K. Valmentajan itsearviointi – työkalupakki itsearviointiin. Luettavissa: www.olympiakomitea.fi. Luettu 9.9.2017.

Hämäläinen, K. Valmentajan osaamisen arviointi valmennustilanteessa. Luettavissa: www.olympiakomitea.fi. Luettu 9.9.2017.

Hämäläinen, K. 2016a. Valmennusosaamisen malli 2.0. Luettavissa: www.olympiakomitea.fi. Luettu: 15.9.2017.

Hämäläinen, K. 2016b. Valmennusosaamisen käsikirja 2016. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. 2016c. Uudistuksia valmentajatutkinnoissa. Valmentaja—lehti. 2, s. 22

International Council for Coaching Excellence & Association of Summer Olympic International Federations. 2012. International Sport Coaching Framework. Human Kinetics. Champaign, Illinois. United States. Luettavissa: http://www.icce.ws/_assets/files/news/ISCF_1_aug_2012.pdf. Luettu: 10.11.2017.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Oppimiskäsitykset. Luettavissa: <http://oppimateriaalit.jamk.fi/oppimiskäsitykset/oppimiskäsitykset/konstruktivistinen-oppiminen/>. Luettu 12.10.2017.

Järvilä S. 7.3.2016. Koulutus- ja valmennuspäällikkö. Suomen Keilailuliitto ry. Puhelinhaastattelu.

Järvilä, S. 5.10.2017. Koulutus- ja valmennuspäällikkö. Suomen Keilailuliitto ry. Sähköposti.

Kaski, S. 2010. Valmentajan psyykkiset haasteet ja tukijärjestelmät. Teoksessa Matikka, L. & Roos-Salmi, M. (toim.). Urheilupsykologian perusteet. Liikuntatieteellinen Seura ry. Tampere.

Kuortaneen urheiluopisto. Keilailun valmennus- ja koulutuskeskus. Luettavissa: http://www.kuortane.com/urheilu_ ja_valmennus/keilailun_valmennus__ja_koulutuskeskus/ Luettu 6.3.2016.

Kidman, L. & Lombardo, Bennet J. 2010. Athlete-centred Coaching. Developing decision makers. IPC print resources. United Kingdom.

Laine, S. 5.3.2016. Olympiakomitean tarkkuuslajien koulutuskoordinaattori. Puhelinhaastattelu.

Lampinen, K. 2017. Toimintasi valmennustiimin ja joukkueen johtajana – roolisi mukaisena jäsenenä? Valmentaja-lehti. 1, s. 22-23.

Lehkonen, H. 2015. Valmentajan hiljainen tieto. HL-concept. Luettavissa: <http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiIsIjI-wMTYvMDQvMjEvMTVfMzVfMjVfNjlfVmFsbWVudGFqYW5faGlsamFpbmVuX3RpZXRvLnBkZiJdXQ/Valmentajan%20hiljainen%20tieto.pdf>. Luettu 15.7.2017.

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä – psykologiaa johtajille. Talentum. Helsinki

Maja, J. 6.3.2016. Keilailuvalmentaja ja kouluttaja. Puhelinhaastattelu.

- Manninen A., Kangasniemi E. 2017. Huippuvalmentajan kokemat karikot ja käänteet. Valmentaja-lehti 1, s. 15.
- Martela, F. 2014. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) 2014. Positiivisen psykologian voima. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Mero, A., Nummela, A., Keskinen, Kari L., Häkkinen, K. 2007. Valmentaminen kilpaurheilussa. Valmentaminen käytännössä. Teoksessa Urheiluvalmennus. VK-Kustannus Oy. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Mitchell, J. 29.11.2013. Athlete-centred Coaching. Coach-growth. Luettavissa: <https://coachgrowth.wordpress.com/2013/11/29/athlete-centred-coaching/?blogsub=confirming#subscribe-blog>. Luettu 22.7.2017.
- Olympiakomitean valmentajaverkoston työpajoihin osallistuminen ja niiden materiaali. 2016-2017. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/osaamisohjelma/valmennusosaaminen/valmennusosaamisen-verkosto/>. Luettu: 5.11.2017.
- Olympiakomitea. Koulutuspolut. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/osaamisohjelma/valmennusosaaminen/valmentajat/valmentajien-osaaminen/> Luettu: 4.10.2017.
- Olympiakomitea. Valmennusosaamisen malli. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/osaamisohjelma/valmennusosaaminen/>. Luettu: 15.9.2017.
- Olympiakomitea. Valmentajan työkalut. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/osaamisohjelma/valmennusosaaminen/valmentajat/valmentajan-tyokalut/>. Luettu: 15.9.2017.
- Opetushallitus. 2013. Opintosuunnitelman perusteiden uudistamisen tavoitteet. OPS2016. Luettavissa: <http://www.oph.fi/ops2016/tavoitteet>. Luettu 4.10.2017.
- Packalén, H. 2015. Harkitut sanat, parempi valmennus – kohti voimavarakeskeistä kielellistä urheiluvalmennusta. Tammerprint Oy. Helsinki.
- Parviainen, A. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.), Blomqvist, M., Laitinen-Väänänen, S., Parviainen, A., Potinkara, P. 2012. Suomalaisen valmennusosaaminen. Valmennusosaamisen käsikirja. Suomen Olympiakomitea.

Peltomaa, H. 2000-2002. Kognitiivinen psykologia. Nykyinen oppimiskäsitys. Luettavissa: <http://www.opinto.net/web/parser.php?sec=psyk&page=kogni-003>. Luettu 4.10.2017.

Ryan, R., Deci, E., Williams, G., Heather, P. 2009. Self-determination theory and physical activity: The dynamics of motivation in development and wellness. *Hellenic Journal of Psychology*, 6, 107-124.

Suomen Keilailuliitto ry. Ohjaaja- ja valmentajakoulutus. Luettavissa: <http://www.keilailu.fi/content/fi/1/20775/Ohjaaja%2D%20ja%20valmentajakoulutus.html> Luettu: 7.3.2016.

Suomen Valmentajat ry. 2017. Mentorikoulutus. Luettavissa: <http://www.suomenvalmentajat.fi/koulutukset/mentorikoulutus/>. Luettu 4.10.2017.

The Insights Group Ltd. 2016. Insights discovery system. Luettavissa: <https://www.insights.com/media/1169/insights-discovery-validating-the-system.pdf>. Luettu 15.9.2017.

Tiikkaja, J. 2015. Suomen Jääkiekkoliitto. Mentorivalmentajan opas. Tammerprint Oy. Tampere.

Tiikkaja, J. 15.3.2016. Lehtori. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Puhelinhaastattelu.

Tiikkaja, J. 2013. Valmentajien osaamisen kehittäminen – jääkiekon lisenssijärjestelmä käytännössä. Teoksessa Suomen Olympiakomitea (toim.) Valmentamisen käsikirja 2013.

Tiikkaja, J. 2014. Ihmisen valmentaminen. Auditorium. Bookwell. Juva.

Tuunainen, S. 2017. Erilaiset persoonat – yhteinen tavoite. *Valmentaja-lehti* 1, s. 8-10. Suomen Valmentajat ry. Helsinki

Westerlund, E. 31.10.2016. Valmentaja. Yle Puheen Urheiluilta-lähetyksessä. Kuunneltavissa: yle.fi/areena/. Kuunneltu 31.10.2016

Westerlund, E. 8.12.2017. Valmentaja. Luento.

Liitteet

Liite 1. Keilailuvalmentajanpolun malli

Keilailuvalmentajanpolku – miten kehityn valmentajana?

OMAT MOTIIVIT

- Miksi haluan valmentaa?
- Mikä herätti kiinnostukseni valmentamiseen?
- Mitkä ovat arvoni?
- Mitkä ovat tavoitteeni valmentajana?

I VAIHE - ALOITTELEVA VALMENTAJA

- Mitkä ovat oppimistarpeeni?
 - o Itsetutkistelu: omat vahvuudet ja heikkoudet
 - o Oman osaamisen ja osaamistarpeiden tunnistaminen: mitä osaan jo, missä tarvitsen lisätä osaamista?
 - Lajiosaaminen
 - Urheiluosaaminen
 - Valmennusosaaminen
 - Vuorovaikutustaidot
 - Pedagogiset taidot
- Minkälaisessa toimintaympäristössä toimin valmentajana?
 - o Ketä valmennan, missä valmennan?
- Miten opin parhaiten?
 - o Omat oppimistavat
- Minkälainen olen valmentajana?
 - o Oman valmennustavan muotoutuminen: minkälainen valmentaja haluan olla, mikä on minulle tärkeintä valmentamisessa

KOULUTUS

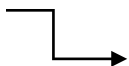
Ohjaaja-koulutus

Perusvalmentajakoulutus I taso

KÄYTÄNNÖN VALMENTAMINEN

Aloittelevien keilaajien ja keilakoulujen ohjaus

Vähintään 100 tuntia valmennusta



II VAIHE - KEHITTYVÄ VALMENTAJA

- o Miten voisin kehittää itseäni?
 - Itsensä kehittämisen taitojen oppiminen
 - Minkälaiden taitojen vahvistamista tarvitset?
 - Minkälaisia osaamistarpeita on tullut polun varrella esiin?
 - Lajin kehityksen seuraaminen ja siihen vastaaminen
- o Toimintaympäristön rajaaminen ja tarpeiden mukaisten osaamistavoitteiden kehittäminen
 - Missä valmennan pääsääntöisesti?
 - Minkälaisia valmennettavia minulla on (ryhmät, henkilökohtaiset)?

- Kohderyhmän edellyttämien avainosaamistavoitteiden kehittäminen
- Miten kehitän itseäni kehittymään valmennettavien kehityksen tahdissa?
 - Lajiosaamisen kehittämistarpeet
 - Urheiluosaamisen kehittämistarpeet
 - Vuorovaikutustaitojen ja psyykkisten taitojen kehittäminen
 - Pedagogisten taitojen kehittäminen – valmentamisen vaikuttavuus, oppimaan opettaminen
- Miten voisin oppia paremmin ja kehittyä valmentajana?
 - Oma kehittyminen- ja oppimissuunnitelmani
- Itsearviointi ja reflektointi osaksi omaa valmentajana kehittymistä
 - Itsearviointi, urheilija-arviointi, kollega-arviointi, videointi – miten palvelevat havainnoimaan omat osaamistarpeet
- Valmennusfilosofian rakentuminen ja oman valmennustavan löytäminen

KOULUTUS

- Kilpavalmentajakoulutus II taso

KÄYTÄNNÖN VALMENTAMINEN

- Keilakoulujen toteuttaminen, paikallisliiton valmentajana toimiminen, alueelliset leirit, omien ryhmien valmentaminen tavoitteellisesti, henkilökohtaiset valmennettavat
- Vähintään 200 tuntia valmennusta



III VAIHE - UUDISTUVA VALMENTAJA

- Jatkuva oppiminen ja oman osaamisen kehittäminen
 - Verkostoituminen, kansainvälisyys, lajirajojen rikkominen, vuorovaikutus muiden valmentajien kanssa
 - Valmennuksen erityiskysymykset
- Valmennuksen kokonaisvaltainen hallinta ja suunnittelu urheilijakeskeisesti
 - Urheilijan autonomian tukeminen
 - Toteutuuko urheilijakeskeisyys valmennuksessani?
 - Valmennuksen eri osa-alueiden hallinta
 - Harjoittelun ja valmentautumisen suunnitteleminen tavoitteiden mukaisesti
 - Valmennettavien oppimisen edistäminen
- Luovuus, uudistuminen, rohkeus kokeilla uutta sekä avoimuus uuden oppimisessa.
 - Uusien oppien soveltaminen käytäntöön
 - Teknologian ja tekniikan hyödyntäminen valmennuksessa
- Tietoinen oman valmennusfilosofian reflektointi ja säännöllinen itsearviointi
 - Omat kehittämissuunnitelman tarkkailu ja ajankohtaistaminen
- Ihmissuhdetaitojen kehittäminen
 - Erilaisten yksilöiden huomioiminen, ongelmanratkaisukyky, psyykkisten taitojen kehittäminen, itsesäätelytaidot
- Omien voimavarojen ja jaksamisen huomioiminen

KOULUTUS

- Pro-valmentajakoulutus III taso
- VAT- ja VeAT tutkinto

KÄYTÄNNÖN VALMENTAMINEN

- Maajoukkueryhmien ja huippukeilaajien valmentaminen, tavoitteellinen ja suunnitelmallinen valmennustoiminta, aluevalmentaja, ammattivalmennus

Lähde: Suomen Valmentajat ry; Suomen keilailuliitto ry; Hämäläinen, K.

Liite 2. Itsearviointilomake

VALMENTAJAN ITSEARVIONTI

Pvm _____

1. VALMENNUSFILOSOFIA JA ETIIKKA

Arvostan enemmän voittamista kuin urheilijan kehittymistä
Valmennustapani on urheilijakeskeinen
Opetan urheilijoilleni vastuullista käyttäytymistä ja urheilun positiivisia arvoja
Mittaan onnistumistani valmentajana sillä, kuinka hyvin urheilijani menestyy.

2. URHEILIJALÄHTÖISYYS

Suunnittelen harjoituksen vastaamaan tavoitetta
Osallistan urheilijat mukaan harjoituksissa
Rohkaisen valmennettaviani oppimaan itse
Annan riittävästi haasteita
Seuraan valmennettavieni kehittymistä
Otan valmentamisessani huomioon yksilölliset erovaisuudet
Tunnen valmennettavani myös urheilun ulkopuolella

3. KOKONAISVALTAINEN VALMENTAMINEN

Korostan valmennuksessani kokonaisvaltaisuutta
Kerron fyysisen harjoittelun merkityksestä osana keilailua
Kerron ravitsemuksen merkityksestä osana kokonaisvaltaista valmennusta
Kerron palautumisen merkityksestä ja harjoittelun rytmittämisestä
Opetan urheilijaa itse suunnittelemaan harjoitteluaan
Opetan jokasita valmennettavaani yksilöllisesti
Kyselen ja pyydän valmennettavaani kertomaan tunteuksiaan harjoituksista
Autan urheilijaani pääsemään tavoitteisiinsa

4. VUOROVAIKUTUS

Käymme yhdessä tavoitteet läpi
Tiedän miten rakennetaan luottamus urheilijan ja valmentajan välillä
Kerron ja demonstroin selkeästi opetettavat asiat
Käytän positiivista motiivointia valmentamisessani
Autan urheilijaani positiiviseen itsepuheluun
Olen positiivinen ja innokas
Olen huomioonottava ja kuunteleva
Olen kärsivällinen ja suvaitsevainen
Käytän tilanteeseen sopivaa vuorovaikutustapaa

5. OMAT HAVAINNOT

--

Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Lähes samaa	Täysin samaa

Lähde: Coach self-evaluation kysely (mukaeltu J.J.Hammermeister, 2010. Cornerstones of coaching. The building blocks for sport coaches and teams (Traverse City, MI. Cooper Publishing), 207 kirjassa Coaching Every season, Wade Gilbert, 256-257

Liite 3. Itseanalyysi

Sivu 1

VALMENTAJAN ITSEANALYYSI

PVM _____

Tällä itseanalyysillä asetat itsesi pohtimaan omaa osaamistasi, tapojasi, taitojasi ja kehittämiskohteitasi. Lomakkeen tavoitteena on olla työkalu sinulle oman toimintasi pohtimisen tueksi, ikään kuin "kuntotesti". Arvioinnin pohjalta sinun on helpompi miettiä omia kehittämiskohteitasi ja oppia itsestäsi enemmän! Analyysi on hyvä päivätä ja säilyttää vertailua varten!

1. **Vahvuuteni valmentajana**
2. **Haasteeni ja heikkouteni valmentajana**
3. **Lähtöleikkauksen kehittämiskohteeni tärkeysjärjestyksessä**
4. **Tämän hetken tai havainnoimani osaamistarpeet**
5. **Viimeisin onnistumiseni.** Kuvaile alle onnistunut harjoitus tai valmennettavan onnistunut suoritus, hyvä vuorovaikutustilanne tai saamasi palaute. Mieti mikä oli onnistumisen taustalla.
6. **Entä epäonnistuminen.** Kuvaile viimeisin vastoinkäyminen, huono tulos tai pieleen mennyt harjoitus, riita tai ajattelematon sanominen. Miten tilanne selvitettiin, purettiin ja sovittiin? Mitä opit tilanteesta?

Liite 3. Itseanalyysi

Sivu 2

7. **Viimeisin oppimiskokemus.** Oletko oppinut jotain uutta, kokenut ahaa-elämyksen tai tajunut, että asia ei ollutkaan niin kuin luulin! Mikä sai sen aikaan, mitä aiot kenties tehdä asialle?

8. **Epäusko tai epäilyttävä asia.** Onko jokin asia, joka on aiheuttanut epäilyä, mietityttänyt? Mitä sille voisit tehdä?

9. **Itseluottamus.** Missä tilanteessa on luottavainen olo, mikä sen sai aikaan?

10. **Suuttumus.** Mikä saa suuttumaan, raivostumaan, ärsyyntymään? Mikä sen aiheuttaa, miksi? Voiko tilanteelle tehdä jotain?

11. **Pettymys.** Mikä saa minut pettymään itseeni, miksi? Mitä voisit tehdä asialle?

12. **Voimavarat.** Miten jaksan valmentaa? Mikä minua motivoi? Mitä huomioita voin tehdä omien voimavarojeni riittävydestä?

13. **Verkostoituminen.** Olen aktiivinen ja keskustelen muiden valmentajien kanssa, mutta miten voisit parantaa verkostoani? Mitä apua tarvitsen ja mistä sitä voisit saada?

14. **Rohkeus muuttaa jotain.** Tein muutoksen, kokeilin jotain uutta. Miten onnistuivat, miksi tein sellaisen ratkaisun? Miten arvioin tulosta?

Liite 3. Itseanalyysi

Sivu 3

15. **Armollisuus.** Urheilu ei tunne armoa. Vaadinko itseltäni jatkuvasti enemmän kuin tarvitsisi?
Annanko itselleni armoa? Miten siinä kävi?

16. **Arviointi.** Arvioinko säännöllisesti ja usein valmentamistani itse ja muiden toimesta? Miltä se tuntuu?

17. **Palaute.** Palautteen saaminen on minulle tärkeää ja pyydän sitä säännöllisesti. Mitä se antaa minulle?

Lähteenä käytetty Valmentajan itsearviointi, Työkalupakki itsearviointiin mallia (Hämäläinen,

Lähde: Valmentajan itsearviointi. www.olympiakomitea.fi