



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Kestävyysslajien välisen yhteistyömallin pilotointi ja kehittäminen Espoossa 2017–2018

Jari Virtanen



Tekijä Jari Virtanen	
Koulutusohjelma Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Kestävyyslajien välisen yhteistyömallin pilotointi ja kehittäminen Espoossa 2017–2018	Sivu- ja liitesivumäärä 58 + 8
<p>Tämän yhteistyöhankkeen tavoitteena oli kokeilla kestävyyslajien välistä paikallista yhteistyötä keskeisten Espoossa toimivien kestävyysurheiluseurojen kesken ja kehittää seuroille toimiva yhteistyömalli. Hankkeen tavoitteena oli myös oppia toisilta lajeilta ja seuroilta osaamisen, lajien valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämistä varten sekä kestävyyslajien yhteisiin haasteisiin vastaamiseksi. Espoon paikallinen kestävyyslajien yhteistyöhanke pohjautui valtakunnalliseen kestävyyslajien yhteiseen tutkimus- ja kehittämishankkeeseen (KIHU).</p> <p>Kestävyyslajien yhteistyöhanke toteutettiin kesän 2017 – kevään 2018 välisenä aikana. Hankkeeseen osallistuivat espoolaisseuroista ja kestävyyslajeista Espoon Tapiot (kestävyysjuoksu ja kilpakävely) ja Espoon Suunta (suunnistus). Lisäksi hiihto oli lajina mukana hankkeessa. Kohderyhmänä olivat seurojen nuoret urheilijat (noin 13-19v) ja heidän valmentajansa. Hankkeen vaiheet olivat: 1. yhteistyömallin pilotoinnin valmistelu ja suunnittelu, 2. pilotoinnin toteutus ja 3. pilotoinnin arviointi. Hankkeen keskeisinä työmenetelminä olivat urheilijoille järjestetty kysely ja hankkeen vetäjän osallistuva havainnointi palautekeskusteluineen.</p> <p>Hankkeen tulosten perusteella ja johtopäätöksenä pilotoinnin suunnittelu oli järjestelmällistä ja onnistui seurojen kanssa hyvin. Suunnittelun alkuvaiheen aktivoinnin ohella valmentajien osallistumisaktiivisuuden lisäämiseksi seurojen ja valmentajien sitouttamiseen tulee kiinnittää jatkossa alusta alkaen korostettua huomiota tuomalla heille selkeämmin esiin yhteistyön tarve ja hyödyt. Yleisesti yhteistyö seurojen kanssa hankkeen aikana oli aktiivista ja hyvin toimivaa.</p> <p>Yhteistyömallin kokonaisuus oli toimiva suunnitteluvaiheesta alkaen, mutta sen toteutusta osittain kehitettiin hankkeen aikana yhdessä seurojen kanssa. Urheilijakyselyn mukaan hankkeen kohderyhmä oli sopiva ja lajien määrä riittävä, mutta mukana olisi saanut olla useampi kuin kaksi seuraa. Samoin yhteistyömallin toiminta, organisointi ja johtaminen olivat onnistuneita. Urheilijoiden mielestä tällaista yhteistyömallia kannattaa jatkaa myös tulevaisuudessa, ja heidän osaltaan tavoitteet toteutuivat hyvin. Hankkeen tavoitteet saavutettiin kuitenkin vain osittain, sillä osaamisen, hyvien käytänteiden ja toimintatapojen jakaminen seurojen kesken sekä niiden kehittäminen ei ollut kovin tehokasta valmentajien vähäisestä etenkin valmentajataapaamiin osallistumisesta johtuen. Tapaamiset onnistuivat silti sisällöllisesti hyvin. Yhteisharjoitusten ohjelma oli kyselyn mukaan mielekäs, monipuolisesti kehittävää ja uuden oppimista edistävä. Valmentajien vahvuuksina niissä olivat erityisesti osaaminen ja innostavuus. Harjoitusten keskeisimpänä kehittämistarpeena oli urheilijoiden ryhmäytymisen tukeminen.</p> <p>Hankkeen päämääränä oli jalkauttaa kestävyyslajien välinen toimintamalli kokeilun ja kehitystyön jälkeen tulevaisuudessa osaksi espoolaisseurojen välistä jatkuvaa yhteistyötä. Yhteistyön tulee olla siten erillisten hankkeiden sijaan pidempiaikaista ja luonnollista seurojen välistä yhteistyötä. Hankkeen kehittämistarpeiden ja johtopäätösten perusteella opinnäytetyöraportissa esitetäänkin ehdotus lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa toteutusperiaatteineen. Ehdotusta voidaan soveltaa ja hyödyntää laajemminkin kestävyys- ja muiden lajien välisen yhteistyön kehittämiseen. 2010-luvun huippu-urheilun muutostyö ja lajiliittojen strategiat antavat yhteistyön vahvistamiselle ja lisäämiselle vahvan strategisen perustan.</p>	
Asiasanat Yhteistyö, kestävyyslajit, kehittäminen, urheiluseurat, nuoret, harjoittelu	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Nuorten harjoittelun ja valmennuksen periaatteet.....	3
2.1	Urheilijan polun valintavaihe.....	3
2.2	Nuoren urheilijan harjoittelumotivaation tukeminen	5
2.2.1	Itsemääräämisen teoria.....	6
2.2.2	Tavoiteorientaatioteoria.....	7
2.3	Ryhmäharjoittelu ja sosiaalinen yhteenkuuluvuus	8
2.4	Monipuolisen harjoittelun merkitys	8
3	Yhteistyöhankkeen strateginen perusta.....	10
3.1	Suomalaisen huippu-urheilun uudistus ja yhteistyö	10
3.2	Yleisurheilun, suunnistuksen ja hiihdon strategiat	12
3.3	Yhteistyöesimerkkejä	13
4	Yhteistyöhankkeen tavoitteet ja lähtökohdat.....	16
4.1	Hankkeen tavoitteet ja päämäärä.....	16
4.2	Hankkeen kohderyhmä, rajaukset ja työasetelma	16
4.3	Hankeseurojen esittelyt.....	18
5	Yhteistyöhankkeen vaiheet.....	20
5.1	Pilotoinnin valmistelu ja suunnittelu	20
5.2	Pilotoinnin toteutus.....	21
5.3	Pilotoinnin arviointi	22
5.3.1	Työmenetelmät	23
5.3.1.1	Urheilijakysely	23
5.3.1.2	Osallistuva havainnointi.....	25
5.3.2	Urheilijakyselyn tulosten analyysi	25
5.3.2.1	Vastaamisaktiivisuus	26
5.3.2.2	Taustatiedot	27
5.3.2.3	Yleispalaute hankkeesta ja yhteistyömallista	29
5.3.2.4	Hankkeen osa-alueiden ja toimintojen palaute	32
5.3.2.5	Yhteistyömallin kehittäminen	36
5.3.3	Hankkeen havainnot ja palautekeskustelut.....	37
5.3.3.1	Havainnot yhteistyöstä seurojen ja valmentajien kanssa	37
5.3.3.2	Yhteisharjoitusten havainnot.....	39
5.3.3.3	Valmentajatapaamisten ja päätöspalaverin havainnot	40
5.3.4	Yhteistyömallin ja yhteistyön kehittämistarpeet ja johtopäätökset.....	41
5.3.4.1	Hankkeen suunnittelun kehittäminen	41
5.3.4.2	Yhteistyömallin kehittäminen	41
5.3.4.3	Yhteisharjoitusten ja valmentajatapaamisten kehittäminen.....	42

<u>5.3.4.4</u> Seurojen ja valmentajien sitouttaminen	44
6 Yhteistyöhankkeen yhteenveto – ehdotus lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa.....	46
7 Pohdinta.....	49
7.1 Yhteistyömalliehdotuksen arviointi	49
7.2 Kestävyys- ja muiden lajien välisen yhteistyön kehittäminen	51
Lähteet	55
Liitteet.....	59
Liite 1. Yhteistyömallin pilotoinnin toimintasuunnitelma	59
Liite 2. Yhteistyöhankkeen päätöspalaverin ohjelma	60
Liite 3. Kyselylomake seurojen nuorille urheilijoille	61

1 Johdanto

”Pitkästä aikaa palasin nyt talvella hiihtovalmennuksen pariin. On hyvin mielenkiintoista huomata, miten erilaisiin asioihin eri lajeissa kiinnitetään huomiota tai millaisia toimintatapoja eri lajien parissa on.” (Kestävyysurheilu.fi 2017.)

Näin toteaa Suomen suunnistusmaajoukkueen edellinen päävalmentaja ja nykyinen kestävyysvalmentaja Juha Taini korostaessaan uuden oppimista ja uusia virikkeitä sekä niiden motivoivaa vaikutusta valmentajallekin kestävyyslajien välisessä yhteistyössä ja ryhmävalmennuksessa (Kestävyysurheilu.fi 2017). Kestävyysurheilussa haasteet ovat ainakin osittain samankaltaisia, joten yhteiset toimintamallit ja muilta lajeilta oppiminen voisivat olla vastaus kestävyyslajien yhteisiin tulevaisuuden haasteisiin ja toiminnan kehittämiseen (Virlander 2016).

Suomessa ja Espoossa eri kestävyyslajien ja muidenkin lajien sekä seurojen välistä yhteistyötä on toteutettu aiemminkin, ja samalla lajien välisestä yhteistyön kehittämisestä on myös puhuttu ja kirjoitettu Suomessa pitkään useissa eri yhteyksissä. Yhteistyön voidaan sanoa kuitenkin olleen enemmänkin yksittäisten seurojen erillisiä kokeiluja ja pienimuotoisempaa toimintaa ilman laajempaa ja pidempiaikaista yhteistyömallia. Toki Suomessa on useita hyviä esimerkkejä lajien välisestä koordinoitusta yhteistyöstä eri paikkakunnilta, oppilaitoksista ja muun muassa urheiluakatemiatoiminnan piiristä. Olympiakomitean urheiluakatemiaohjelman keskeisenä hyötynä nähdäänkin olevan yhteistyö muiden lajien kanssa (Koskinen 2018, A 32).

2010-luvun suomalaisen huippu-urheilun muutostyön ja muun muassa lajiliittojen strategioiden perusteella lajien välisen ja muun urheilutoimijoiden yhteistyön vahvistamiselle ja lisäämiselle on vahva strateginen pohja. Kestävyyslajien välisen pitkäjänteisemmän ja useamman seuran samanaikaisen yhteistyön käynnistäminen ja kehittäminen on edelleen myös ajankohtaista ja tarpeellista sekä paikallisesti että valtakunnallisella tasolla. On tärkeää tiivistää ja kehittää niin eri lajien urheilijoiden yhteisharjoittelua kuin myös vahvistaa valmentajien ja muidenkin asiantuntijoiden yhteistyötä etenkin muilta lajeilta ja seuroilta oppimisen sekä osaamisen, valmennuksen ja muun toiminnan kehittämisen kannalta. Monilajisuudella, monipuolisilla yhteisharjoituksilla ja ryhmäharjoittelulla on todettu olevan samalla etenkin nuorten urheilijoiden kehittymistä ja harjoittelumotivaatiota edistävä vaikutus.

Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus (KIHU) on käynnistänyt vuosina 2016–2018 toteutettavan kestävyyslajien yhteisen tutkimus- ja kehittämishankkeen. Valtakunnallisen

hankkeen ohjausryhmään kuuluvat myös Suomen Olympiakomitean (OK) Huippu-urheiluyksikön (HUY) ja kestävyiden valtakunnallisen erityistehtävän saaneen Liikunta-keskus Pajulahden valmennuskeskuksen edustajat. Hanke koskee kestävyyslajien yhteistyön toimintamallien, suomalaisen harjoittelumallin ja harjoittelun yhtenäisten seurantajärjestelmien kehittämistä urheilijan polun eri vaiheissa. (KIHU 2016; Virlander 2016.)

Tämä liikunnan ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyönä toteutettava Espoon paikallinen kestävyyslajien yhteistyöhanke pohjautuu valtakunnalliseen kestävyyslajien yhteiseen tutkimus- ja kehittämishankkeeseen (KIHU). Opinnäytetyö on luonteeltaan työelämän paikallisen (mm. urheiluseurat) ja valtakunnallisen tason (mm. KIHU, OK ja lajiliitot) ajankohtaisiin ja käytännön tarpeisiin perustuva toiminnallinen kehittämisprojekti, jossa yhteistyötä suunnitellaan, kokeillaan, arvioidaan ja kehitetään. Yhteistyöhankeessa ja yhteistyömallin pilotoinnissa on osin kyse myös produktiivisesta yhteistyömallin kehittämiseen tähtäävästä työstä sekä tutkimustyyppisestä määrällisestä ja laadullisesta soveltavasta tutkimuksesta.

Yhteistyöhanke on kokeilla kestävyyslajien välistä paikallista yhteistyötä keskeisten Espoossa toimivien kestävyysurheiluseurojen kesken ja kehittää seuroille toimiva yhteistyömalli. Hankkeen tavoitteena on myös oppia toisilta lajeilta ja seuroilta osaamisen, lajien valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämistä varten sekä kestävyyslajien yhteisiin haasteisiin vastaamiseksi. Hankkeen ja yhteistyömallin pilotoinnin päämääränä on jalkauttaa kestävyyslajien välinen toimintamalli kokeilun ja kehitystyön jälkeen tulevaisuudessa osaksi espoolaisseurojen välistä jatkuvaa yhteistyötä.

2 Nuorten harjoittelun ja valmennuksen periaatteet

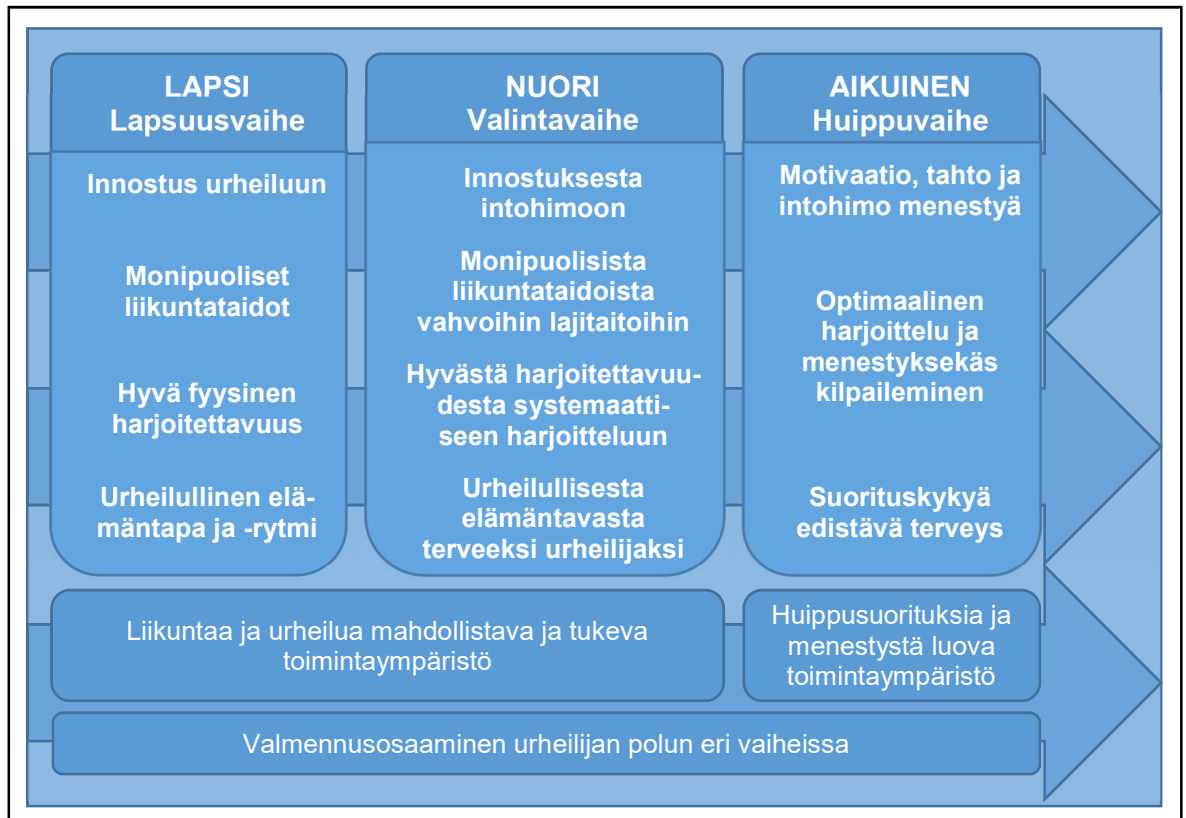
2.1 Urheilijan polun valintavaihe

Lasten ja nuorten urheilua kohti huippu-urheilijan uraa on kuvattu 2010-luvulla suomalaisen mallin mukaisen *urheilijan polun* kautta. Polulla edetään yksilöllisten taipumusten ja harjoitustaustojen mukaisesti, ja siinä kuvataan urheilijan kehittymiseen vaadittavien tekijöiden ohella eri toimijoiden rooleja ja yhteistyötarpeita polun eri vaiheissa. Urheilijan polku-malli nousi esiin Huippu-urheilun muutostyön kautta. (HuMu 2012, 8-9 ja 12-13; SUVAL 2015, 26.)

Nuoren urheilijan (13-19 -vuotiaat) *valintavaihe* sijoittuu urheilijan polulla *lapsuusvaiheen* (alle 13-vuotiaat lapset) ja *huippuvaiheen* (yli 19-vuotiaat aikuiset) välille. Polun vaiheiden ikävuosissa on luonnollisesti yksilöllistä ja lajikohtaistakin vaihtelua, joten urheilijan polusta on tehty ja kuvattu myös omia lajipolkuja harjoittelu-, painopiste- ja taitovaatimuksineen eri ikävaiheissa. Polkutyön kautta on edistetty keskinäistä vuorovaikutusta samoin kuin tunnistettu oman lajin kehitystarpeet sekä yhteistyön ja toisilta oppimisen tarpeet lajien välillä. (HuMu 2012, 12-13; SUVAL 2015, 26-27 ja 34.)

Urheilijan polun lapsuusvaiheessa tulee edistää lapsen kiinnostusta ja innostumista urheiluun, huolehtia monipuolisista liikuntataidoista ja riittävän kokonaisliikuntamäärän saavuttamisesta sekä tukea liikunnallisen ja urheilullisen elämäntavan omaksumista ottaen huomioon lapsen yksilöllinen ja kokonaisvaltainen kasvu ja kehitys. Valintavaiheessa lapsuusvaiheen laatutekijät muuttuvat huippuvaiheen menestystekijöiksi: innostus kasvaa intohimoksi, monipuolisista liikuntataidoista jalostuvat vahvat lajitaidot, hyvä harjoitettavuus tarkentuu systemaattiseksi harjoitteluksi ja urheilullisesta elämäntavasta syntyy terve urheilija. Valintavaiheen alkuun on tärkeää saada mahdollisimman paljon urheilijaksi kehittymiseen tarvittavia eväitä omaavia lapsia. (HuMu 2012, 13; SUVAL 2015, 27-35.)

Urheilijan polun vaiheet sekä niiden laatu- ja menestystekijät on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1. Suomalaisen urheilijan polun vaiheet sekä niiden laatu- ja menestystekijät (muokattu SUVAL 2015, 26-27)

Valintavaiheessa urheileva nuori ryhtyy tyypillisesti panostamaan urheilu-uraansa – harrastajasta tulee tavoitteellinen kilpaurheilija ja se edellyttää suunnitelmallista harjoittelua määrän ja laadun kasvaessa asteittain lajin vaatimusten mukaisesti. Tällöin nuori samalla kehittyy murrosikäisestä nuoreksi aikuiseksi ja koululaisesta opiskelijaksi, joten ikävuodet 13–19 ovat nuorelle suurten muutosten aikaa. Hänen elämänsä kuuluu ja tuleekin mahduttaa paljon muutakin kuin urheilua. Urheilemisen laatu- ja menestystekijät kuitenkin mahdollistavat huipulle tähtäävän urheilupolun, ja näitä tekijöitä tulee nuoren urheilijan toimintaympäristössä toimivien myös mahdollistaa. Perhe, valmentaja, urheiluseura, koulu ja ystävät ovat tärkeitä urheilijaksi kasvamisen tukemisessa nuoren ollessa toiminnan keskiössä, vaikka kaikki eivät lähdekään tavoittelemaan huippua valitessaan toisenlaisen tavan liikkua ja mahdollisesti muun panostamansa elämänalueen. (HuMu 2012, 13; SUVAL 2015, 34-35 ja 37-38.)

Kokkonen (2015) toteaa, että kilpa- ja huippu-urheilun käytännöistä on tullut osa yhä nuorempien harrastamista. Harjoituksia pidetään ympäri vuoden useita kertoja viikossa, ja harrastuksessa edetään alkeista kohti huippua suurimman osan harrastajista karsiutuessa murrosiän aikana (ns. drop out -ilmiö). Jaksamisen ja viihtyvyyden ohella kyse on usein myös nuoren joutumisesta jättämään tutun harrastuksen ja sosiaalisen ympäristön (ns. throw out -ilmiö), kun toiminnassa keskitytään kilpaurheilun vaatimukseen eikä pelkkiä har-

rastajia enää siinä määrin kaivata. Kasvatuksellisesti tämä on ei-toivottua kehitystä elinikäisen liikkumisen kannalta, vaikka monet nuoret jatkavatkin liikkumista järjestäytyneen liikunnan sijaan omatoimisesti muilla tavoin. (Kokkonen 2015, 349.) Kasvavien vaatimusten ja suurten muutosten keskellä nuorten urheilun parissa toimivilta edellytetään osamista paitsi harjoittelusta niin myös nuoren urheilijan henkisestä kehittymisestä ja toimintaympäristöstä (SUVAL 2015, 34), jotta nuoren kiinnostus ja viihtyvyys urheilua kohtaan säilyy.

Samoin nuorten harjoittelussa ja kokonaisvaltaisessa valmennuksessa on keskeistä ottaa huomioon urheilullisten päämäärien eli *fyysisten* tavoitteiden (suorituskyky, monipuolisuus ja lajitaidot-/tekniikka) ohella myös *psykkiset* (iloisuus, mielekkyys, viihtyvyys jne.), *sosiaaliset* (harjoituskaverit-/ryhmä ja seurayhteisö) ja *eettiset* (mm. kasvatus, tasapuolisuus, reiluus, terveys ja turvallisuus) tavoitteet (vrt. SUVAL 2015, 34-41). Useat näistä tekijöistä edistävät samalla nuoren urheilijan jaksamista, hyvinvointia, innostusta ja harjoittelumotiivaatiota tukien myös harrastuksen parissa pysymistä. Urheilijan, valmentajan ja muiden toimijoiden matka on menestyksen saavuttamisen ohella sitoutumista, oppimista ja kasvamista epäonnistumisesta onnistumiseen (HuMu 2012, 7).

2.2 Nuoren urheilijan harjoittelumotivaation tukeminen

Erityisesti urheilijan polun lapsuusvaiheessa keskeistä on innostuksen ja motivaation syöttäminen liikuntaa ja pidempiaikaista urheiluharrastusta kohtaan. Innostunut lapsi myös oppii ja kehittyy tehokkaasti. Valintavaiheessa huippu-urheilijaksi tähtäävällä nuorella innostus urheiluun kasvaa intohimoksi, mikä edellyttää omaa halua kehittyä. (SUVAL 2015, 28 ja 35.)

Sisäinen motivaatio tarkoittaa yksilön ryhtymistä toimintaan sen itsensä vuoksi, minkä lähteitä ovat tyypillisimmin pystyvyyden ja mielenkiinnon kokemukset toiminnan parissa (esim. vapaa-ajan harrastukset). *Ulkoiselle motivaatiolle* tunnusomaista on taas toimintaan ryhtyminen välillisten palkintojen ja tulosten (esim. kilpailut, terveys- ja ulkonäköhyödyt) toivossa. (Hynynen & Hankonen 2015, 475.)

Valmennustoiminnan suunnittelussa, toteuttamisessa ja ohjaamisessa voidaan valita nuorten motivaatiota ja innostumista tukevia ratkaisuja erilaisten motivaatioteorioiden perusteella. Seuraavassa tarkastellaan itsemääräämisen teoriaa ja tavoiteorientaatioteoriaa nuoren urheilijan harjoittelumotivaation tukemisen ja edistämisen kannalta.

2.2.1 Itsemääräämisen teoria

Itsemääräämisen teorian (SDT=Self-Determination Theory) mukaan kaiken toiminnan taustalla vaikuttaa kolme universaalia psykologista perustarvetta, jotka ohjaavat ihmisen motivaatiota: 1) *kompetenssin tarve*; tarve kokea pätevyyttä eli vaatimus kokea pystyvänsä toiminnallaan tuottamaan haluamiaan lopputuloksia, 2) *autonomian tarve*; tarve kokea itse ohjaavansa omaa toimintaansa ja valintojaan vastakohtana sille, että yksilö kokisi olevansa muiden ihmisten kontrollin alainen sekä 3) *liittymisen tarve*; osoittaa halua olla yhteydessä muihin ihmisiin ja muodostaa palkitsevia ja vastavuoroisia ihmissuhteita. Näiden kaikkien perustarpeiden täyttäminen ja tyydyttyminen on edellytys ihanteellisen motivaation syntymiselle. (Deci & Ryan 1985; 2000; 2002b, artikkelissa Hynynen & Hankonen 2015, 475.)

Samoin Jaakkolankin (2015, 112-115; SUVAL 2015, 31 ja 35.) esille tuoman itsemääräämismallin mukaan sisäistä motivaatiota ilmentävää nuorten innostumista sekä innostavaa ilmapiiriä voidaan tukea mahdollistamalla urheilussa kokemus omasta

- *pätevyydestä* – urheilijan usko omien kykyjen riittävyyteen ja omalle tasolle sopiva tekeminen (tehtävät eivät liian vaikeita tai helppoja -> kehittyminen)
- *autonomiasta* – urheilijan mahdollisuus tehdä toimintaansa koskevia valintoja ja osallistua päätöksentekoon (itseään koskeviin asioihin vaikuttaminen)
- *sosiaalisesta yhteenkuuluvuudesta* – urheilijan tunne kuulumisesta tärkeäksi osaksi urheiluyhteisöä (esim. harjoitusryhmä, oma joukkue tai seura).

Nämä ovat sisäisen motivaation kulmakiviä ja perustekijöitä, joiden tulisi täytyä nuoren urheilijan harjoittelutilanteissa ja -ympäristöissä. Nuoren urheilijan *autonomian kokemusten* ja niitä tukevan valmentajan toimintatavan merkitys sisäisen motivaation lähteenä korostuu kokemuksen ja tason kehittyessä. Urheilijan omaehtoista motivaatiota toimintaa kohtaan voidaan nostaa muun muassa antamalla harjoituksissa ja laajemminkin valmennuksessa vastuuta urheilijoille, mikä on samalla nuoren kokonaisvaltaisen kehittymisen kannalta hyvin hyödyllistä. Valmentaja voi esimerkiksi osallistuttaa urheilijaa harjoitusten sisällön ja toteutustavan suunnitteluun ja päätöksentekoon sekä mahdollistaa hänen oma tavoitteenasettelu ja suoritusten itsearviointi tavoitteiden toteutumisen seuraamista ajatellen. Näillä valmentajan vuorovaikutus- ja ohjaamiskäytännöillä on autonomian tukemisen ohella merkitystä myös urheilijan koetun pätevyyden edistämisen kannalta. Autonomian tunnetta ja kokemusta vahvistaa lisäksi urheilijoiden ajatusten ja ehdotusten kuuntelu. (Jaakkola 2015, 112-114.)

Vastaavasti Hynysen ja Hankosen (2015; 478-482) mukaan autonomiaa edistävä ympäristö ja vuorovaikutus tarkoittaa toiminnassa muun muassa seuraavien seikkojen täytymistä:

- Monipuolisten mahdollisuuksien, valinnanvaran ja vaihtoehtojen tarjoaminen yksilölle.
- Riittävän avun, selkeän rakenteen ja taitotasojen mukaisten sopivien haasteiden tarjoaminen.
- Yksilön tarpeiden ja halujen tunnistaminen ja huomioiminen.
- Merkityksellisten perusteluiden antaminen tehtäville ja toiminnalle.
- Yksilön tunteiden, henkilökohtaisten näkemysten ja kokemusten kuunteleminen, huomioiminen, ymmärtäminen ja hyväksyminen (emotionaalinen tuki).
- Yksilön kannustaminen osallistumaan aktiivisesti ja ottamaan vastuuta omasta oppimisestaan.
- Positiivisen ja rakentavan palautteen antaminen.
- Suorituspainoiden minimoiminen.

2.2.2 Tavoiteorientaatioteoria

Sosiaaliskognitiivisen tavoiteorientaatioteorian mukaan koetun kyvykkyyden kriteereinä ovat liikunnassa tehtävä- ja kilpailuorientaatio (Roberts 2001, artikkelissa Tuomaala, Huotari & Liukkonen 2009, 31). Tavoiteorientaatiomallin oletuksena on, että kaikessa suoritusterusteisessä toiminnassa tärkein toiminnan motiivi on oman pätevyyden osoittaminen (Jaakkola 2015, 115).

Nuorta urheilijaa motivoi valintavaiheessa liikkumisen ja harrastamisen lisäksi enenevässä määrin itsensä kehittäminen, mutta myös kilpaileminen ja siinä menestyminen. Motivatioilmaston tulisikin olla ennen kaikkea Jaakkolan (2015) kuvaaman tavoiteorientaatiomallin mukaisesti tehtäväsuuntautunut oppimisen ja kehittymisen mahdollistamiseksi sekä *pätevyyden kokemusten* tukemista ajatellen. (Jaakkola 2015, 114-117; SUVAL 2015, 31 ja 35.)

Tehtäväsuuntautuneisuudessa painotetaan yksilön yrittämisen halua, parhaansa tekemistä välittämättä epäonnistumisista ja virheistä (jotka koetaan oppimisen mahdollisuuksina) sekä taitojen ja ominaisuuksien yksilöllistä oppimista ja kehittymistä (Jaakkola 2015, 114 ja 116; Tuomaala ym. 2009, 31). Tehtäväsuuntautuneen urheilijan pätevyyden kokeminen perustuu oman harjoittelun ja tekemisen itsevertailuun, mutta valmentajan on tärkeää antaa myös kehittymistä edistävää yksilöllistä palautetta pätevyyden tukemiseksi. Tehtäväsuuntautuneisuus onkin erityisen tärkeää jokapäiväisissä harjoitustilanteissa synnyttäessään sisäistä motivaatiota toimintaa kohtaan ja suunnatessaan harjoittelua kehittävään suuntaan. Lapsen tai nuoren alkaessa murrosiän kynnyksellä ymmärtää suoritusensa (ml tappiot ja epäonnistumiset) ja pätevyyden (kyvyt/taidot) yhteyden korostuu tehtäväsuuntautuneisuuden rooli urheilijan motivaation säilymisen ja pätevyyden vahvistamisen kannalta. Valmentaja voi omalla toiminnallaan ja vuorovaikutuksellaan edistää tällaista moti-

vaatioilmastoa – kuten nuoren urheilijan autonomiankin kokemuksia kokemuksen ja tason kehittyessä (Jaakkola 2015, 114-117.)

Kilpailusuuntautunut lähestymistapa korostaa taas yksilöiden ja heidän suoritustensa vertailua sekä paremmuutta ja menestymistä toisiin nähden, tai vaikkapa tulosrajojen saavuttamista (Jaakkola 2015, 116-117; Tuomaala ym. 2009, 31). Kilpailusuuntautunut urheilija kokee pätevyyttä keskittymällä lopputuloksiin eikä niinkään hyviin suorituksiin pääsemiseksi tarvittavaan harjoittelun laatuun. Hän ei ota tällöin mielellään vastaan haasteita pelätessään niissä epäonnistumista ja suoriutuessaan mieluummin varman päälle. Mahdollisuus epäonnistumisiin voi jopa lopettaa urheilijan yrittämisen. Kilpailusuuntautuneisuus ei ole siten tehokasta pitemmän tähtäimen harjoittelussa. (Jaakkola 2015, 117.)

2.3 Ryhmäharjoittelu ja sosiaalinen yhteenkuuluvuus

Itsemääräämismallin mukaisen sisäisen motivaation kolmesta perustekijästä yksi on *sosiaalinen yhteenkuuluvuus*, jonka kokemuksia valmentaja voi toimintatavoillaan ja vuorovaikutuksellaan vahvistaa harjoittelutilanteissa ja -ympäristöissä. Yhteenkuuluvuus tarkoittaa urheilijan tunnetta kuulumisesta kiinteästi ja aidosti esimerkiksi omaan urheiluseuraan ja harjoitusryhmään, jolla voi olla hyvinkin motivoiva vaikutus urheiluun hyvän yhteishengen seurauksena. Motivoinnin lisäksi ryhmässä toimiminen ja harjoittelu on tärkeää etenkin nuorten liikuntataitojen oppimisen kannalta heidän nähdessään vertaisiltaan paljon näyttöjä harjoiteltavista taidoista. (Jaakkola 2015, 112 ja 114-115.)

Urheilijoiden motivaatiota ja ryhmän sosiaalista yhteenkuuluvuutta edistävät ryhmäharjoittelun ja ryhmähengen ohella muun muassa ryhmän kaikkien urheilijoiden tasa-arvoisuus, yhdessä laaditut ryhmän pelisäännöt sekä yhteistoiminnallisuus ja yhdessä oppiminen, joiden muodostumista valmentajan tulee tukea omassa toiminnassaan. Samoin valmentajan välittävän ja lämpimän asenteen on todettu tutkimusten mukaan lisäävän sisäistä motivaatiota. Yhteenkuuluvuus on myös turvallisuuden ja hyväksytyksi tulemisen tunnetta ryhmässä. (Jaakkola 2015, 115.)

2.4 Monipuolisen harjoittelun merkitys

Motivaation edistämisen ohella urheilijan polun lapsuusvaiheessa on tärkeää monipuolisten liikuntataitojen ja -valmiuksien kehittäminen. Tämän tulee tapahtua sekä monipuolisella liikunnalla ja urheilulla että monia muita mielekkäitä lajeja harrastamalla. Monilajisuuden seurauksena usein kokonaisliikuntamäärä nousee, harjoittelun monipuolisuus paranee ja näin myös motivaatio lisääntyy viihtyvyyden ohessa. Toisaalta monilajisen harrastamisen ja eri lajien kokeilun kautta lapsi voi löytää myöhemmin oman ja itselleen parhaiten sopi-

van lajin, mitä aikuisten kuten muun muassa vanhempien ja valmentajien tulee tukea. (SUVAL 2015, 29-31.) Monipuolisen urheilun ja liikkumisen riittävä määrä on nostettu myös lapsuusvaiheen *kriittiseksi menestystekijäksi* (HuMu 2012, 13; SUVAL 2015, 34).

Monipuoliset liikuntataidot, monilajisuus, muu monipuolinen ja riittävä liikunta ja harjoittelu, terve ja urheilullinen elämäntapa sekä innostus ja motivaatio lapsena luovat edellytyksiä nuorena valintavaiheessa vaadittavalle intohimoon perustuvalle, riittäväälle ja tavoitteelliselle lajiharjoittelulle monipuolisuutta ja muita lajeja unohtamatta. Samalla nämä ovat perusta vahvojen lajitaitojen omaksumiselle, nousujohteiselle kehitykselle sekä urheilijan terveydelle ja hyvinvoinnille todennäköisemmin ilman vammoja, sairasteluja, viihtyvyysongelmia ja lopettamisaikeita. (SUVAL 2015, 27-29 ja 34-37.)

On huomattava, että esimerkiksi suomalaiset huippuhihtäjät eivät ole olleet vielä Hopeasompa-sarjoissa (13-16 -vuotiaat) aivan ikäluokkansa kärkeä (Halonen & Pelttari 2011, 48-50). Varhaisen urheilu-uraan panostamisen ja erikoistumisen yhteen lajiin onkin tutkimuksissa todettu johtavan menestykseen ennemminkin juniori-iässä kuin aikuisurheilijana, eli aikainen satsaus uraan myös hyytyy aikaisemmin kehityksen pysähtyessä tai innon loppuessa. Monilajisuuden ja sen seurauksena mielekkään monipuolisen harjoittelun etua korostaa vahvasti puolestaan se, että muun muassa tarkastelussa olleet suomalaiset huippu-urheilijat ovat harrastaneet lapsuudessaan keskimäärin 4,3 eri lajia. (SUVAL 2015, 28-29.)

3 Yhteistyöhankkeen strateginen perusta

3.1 Suomalaisen huippu-urheilun uudistus ja yhteistyö

Suomalaisen liikunnan ja urheilun toimintaympäristö on murroksessa kansainvälisen kilpailun koventuessa, huippu-urheilun ammattimaistuesssa ja suomalaisten liikuntatottumusten muuttuessa. Suomalaisen huippu-urheilun uudistusta koskevassa Suomen Olympiakomitean huippu-urheilun muutosryhmän loppuraportissa (2012) esitetyn *liikunnan ja urheilun jaetun vision* mukaan ”Suomi on maailman liikkuvin urheilukansa vuonna 2020”. Visio luo puolestaan taustan suomalaisen *huippu-urheilun visiolle*: ”Urheilijan polun osaa- misella, yhteistyöllä ja intohimolla parhaaksi Pohjoismaaksi 2020!”. (HuMu 2012, 7-8.)

Huippu-urheilun visiona on olla paras Pohjoismaa vuonna 2020 urheilumenestyksen, urheilujärjestelmän toimivuuden ja urheilun arvostuksen osalta. Kovassa tavoitteessa onnistuminen edellyttää parempaa osaamista urheilijan polun kaikissa vaiheissa, vahvistuvaa yhteistyötä huippu-urheilutoimijoiden kesken sekä urheilijoiden, valmentajien ja muiden toimijoiden intohimoista paneutumista urheilijan polulle. Huippu-urheilun muutostyössä yhteisiksi *strategisiksi tavoitteiksi* päätettiin kansainvälinen menestys, arvostettu huippu-urheilu ja korkeatasoinen osaaminen. Muutoksessa urheilija on asetettu keskiöön, mikä tarkoittaa urheilijan polun kaikkien toimijoiden oman toimintansa vaikuttavuuden tarkastelua urheilijan ja valmentajan arjen näkökulmasta. (HuMu 2012, 7-9, 12 ja 18.)

Strategisten tavoitteiden toteutumiseksi huippu-urheilun uudistuksen keskeisimpänä valintana on ollutkin *urheilijälähtöinen* ajattelu- ja toimintatapa, jossa parhaat urheilijat voivat valmentautua parhaiden kanssa, parhaassa valmennuksessa ja parhaissa olosuhteissa. Yksinyrittämisen mallit ja siiloutuneet rakenteet pyritään korvaamaan yhteistyön vahvistamisella kaikkien verkoston toimijoiden kesken kehittämällä osaamista urheilijan arjessa. Strategisten tavoitteiden jalkauttamisessa vahvana valintana on ollut siten myös *verkostomainen* toiminta sekä sitä kautta yhteistyön lisääminen ja osaamisen kehittäminen. (Lämsä, Mäkinen, Nieminen & Paavolainen 2016, 3.)

Huippu-urheilun muutosryhmän loppuraportin mukaan huippu-urheilu edellyttää muun muassa monien eri toimijoiden tiivistä yhteistyötä ja se tarjoaa myös erinomaisen mahdollisuuden yhteistyön jatkuvaan syventämiseen. Tämä osaltaan edistää samalla huippu-urheilun yhdistävää vaikutusta sen toimiessa merkittävänä yhteisöllisyyden lisääjänä. Yhteistyö ja yhdessä tekeminen ovat myös yksi huippu-urheilun toimintaa ohjaavista arvoista. Intensiivisen yhteistyön urheilijan valmennuksen kehittämisessä todetaan loppuraportissa luovan mahdollisuuden *yhteisen osaamisen* rikastamiseen, ja yhdessä tekeminen

edellyttää muun muassa vuorovaikutusta yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa. Urheilijan polun eri vaiheiden ydintavoitteena oleva maailman paras valmennus näkyy erityisesti yhteistyön ja osaamisen syventämisenä haettaessa parasta lopputulosta ja menestystä. (HuMu 2012, 7-10.)

Huippu-urheilun muutoksessa myös lajien välinen yhteistyö lisääntyy paikallisella ja valtakunnallisella tasolla, avainseurojen ja lajiliittojen yhteistyö tiivistyy sekä eri lajien valmentajien yhteistyö vahvistuu. Vahvistuva lajien välinen ja muu lisääntyvä huippu-urheilutoimijoiden yhteistyö sekä urheilijakeskeisyys mahdollistavat urheilijan polun tukemiseen tähtäävän *toimintatapojen* kehittämisen. (HuMu 2012, 16 ja 29.)

Loppuraportin mukaan Olympiakomitean huippu-urheiluyksikkö (HUY) johtaa ja koordinoi huippu-urheiluverkoston toimintaa. Yksikkö luo puitteet yhteistyölle huippu-urheilun yhteisten strategisten ohjelmien (Urheiluakatemia-, Huippuvaiheen ja Osaamisohjelma) kautta ja vahvistaa yhteistyöhön ohjaavan toimintavan kehittymistä. (HuMu 2012, 9, 14-15 ja 34-35.)

Urheiluakatemiaohjelma muun muassa vahvistaa urheiluseuratoimintaa ja laaja-alaista yhteistyötä sekä kokoaa, kehittää ja jakaa valmennukseen ja asiantuntijapalveluihin liittyvää osaamista. *Huippuvaiheen ohjelma* taas esimerkiksi kokoaa yhteisen, riittävän laajan ja ammattimaisen asiantuntijayhteisön sekä luo ja jakaa huippuvaiheen valmennustietoa ja kehittää huipputasoisen osaamista jatkuvan toisilta oppimisen avulla myös lajiryhmien välillä. Lisäksi ohjelmassa rakennetaan lajien (ml kestävyys-/muut lajit) ja asiantuntijaverkostojen välistä johdettua yhteistyötä huippu-urheilun tieto-aidon kehittämiseksi ja hyödyntämiseksi. Samoin yhteistyö lajien sisällä, välillä ja huippu-urheiluverkostossa lisääntyy ja uudistuu eri toimijoiden tuntiessa myös yhteenkuuluvuutta. *Osaamisohjelma* puolestaan muun muassa rakentaa huippu-urheilun osaamisverkoston, jonka toimijoiden yhteistyö, asiantuntemus ja urheilun ymmärrys lisääntyvät. Ohjelma vastaa myös huippu-urheilun valmennusosaamisen kehittämisestä ja asiantuntijatuesta eri huippu-urheilutoimijoille. (HuMu 2012, 19-25 ja 32-37.)

Suomalaisen huippu-urheilun sisäistä arviointia koskevassa Olympiakomitean huippu-urheiluyksikön ja huippu-urheilun seurannasta vastaavan Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen raportissa (2016) on selvitetty, onko huippu-urheilun uudistaminen toteutunut Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmän (2008–2010) ja huippu-urheilun muutosryhmän viitoittamalla (2010–2012) tavalla. Arviointiraportin mukaan huippu-urheilun muutosprosessi on aikaansaanut merkittävää muutosta urheilutoimijoiden keskuudessa ja huippu-urheiluyksikkö on kolmen strategisen ohjelmansa kautta rakentanut onnistuneesti

yhteistyötä eri tahojen välille. Yksikön johdolla on luotu toimiva huippu-urheiluverkosto, jonka tahot ovat sitoutuneet muutoksen lähtökohtiin ja toimintatapoihin sekä yhdessä laadittuihin strategisiin tavoitteisiin kansainvälisen menestyksen, korkeatasoisen osaamisen ja arvostetun urheilun osa-alueilla. Näin huippu-urheiluyksikkö ja sen kolme ohjelmaa ovat saaneet urheilutoimijoiden keskuudessa luottamuksen ja hyväksynnän. (Lämsä ym. 2016, 3 ja 60; OK 2016.)

Arviointiraportin perusteella huippu-urheilun uudistus ei ole kuitenkaan vielä johtanut riittäväällä tavalla konkreettisesti tavoiteltuihin tuloksiin menestyksen, osaamisen ja arvostuksen suhteen. Toimintatapojen muutos on tosin toteutunut, mutta muutosprosessi ei ole useista hyvistä uudistuksista huolimatta vielä konkretisoitunut menestyksenä, laajemmin uutena kukoistavana urheilukulttuurina eikä esimerkiksi urheilijoiden ja valmentajien sosiaalisen ja taloudellisen aseman laajempaan parantumiseen. Kansainvälisen huippu-urheilun ammattimainen valmennus ja elämäntapa onnistuvatkin taloudellisesti vain harvoille. Arvioinnin mukaan muutoksen johtavana toimintatapana ollut urheilijälähtöisyys on kuitenkin sisäistetty huippu-urheiluverkoston toimijoiden keskuudessa, ja myös urheilijat ovat huomanneet parantuneen ilmapiirin ja yhteistyön sekä uudenlaiset mahdollisuudet asiantuntijapalveluihin. (Lämsä ym. 2016, 3 ja 60-61; OK 2016.)

Suomalaisen huippu-urheilun kokonaistilan ulkoista arviointia koskevassa Valtion liikunta-neuvoston julkaisussa (2017) on selvitetty huippu-urheilun strategista kokonaiskuvaa, ohjausta ja resursointia sekä 2010-luvulla käynnissä ollutta huippu-urheilun muutostyön tuloksellisuutta ja vaikutuksia. Arvioinnin mukaan huippu-urheilutoimijoiden yhteistyö ei johda toimenpiteiden ja resursoinnin yhdensuuntaisuuteen johtuen huippu-urheilun johtamisjärjestelmän kehittämistarpeista lähinnä selkeiden ja ohjaavien ylätasen tavoitteiden puuttumisen suhteen. Sen sijaan yli laji- ja sektorirajojen tapahtuva yhteistyö koetaan vahvuudeksi, ja sen merkitystä onkin viime vuosina painotettu paljon. Osittain kehittämistarpeeksi nousee kuitenkin paikallinen yhteistyö lajien välillä. Lisäksi kaikille lajeille yhteiset toimintamallit ja osaamisen jakaminen ovat vielä toistaiseksi pirstaleisia. Valmennusosaaminen koetaan niin vahvuudeksi kuin kehityskohteeksikin johtuen todennäköisesti osaamisvajeista seuratasolla. (Lipponen 2017, 5, 27 ja 60-61.)

3.2 Yleisurheilun, suunnistuksen ja hiihdon strategiat

Seuraavassa on esitetty lajiliittojen strategiaotteita yhteistyöhankkeeseen osallistuneiden kestävyyslajien (kestävyysjuoksu, kilpakävely, suunnistus ja hiihto) osalta lajien välisen ja muun yhteistyön sekä tähän liittyvän valmennusosaamisen kehittämisen näkökulmasta.

Suomen Urheiluliiton suomalaisen yleisurheilun strategian (2017–2020) mukaan yleisurheilutoimijoiden keskinäinen ja muiden kumppaneiden kanssa tapahtuva verkostoituminen on keskeistä strategisten päämäärien saavuttamiseksi. Yleisurheilijan urapolkua koskevassa strategisessa päämäärässä painotetaan tiivistyvän kumppaniyhteistyön ohella myös paikallisten ja lajikohtaisten valtakunnallisten valmentajaverkostojen rakentamista. Tämän keskeisen toimenpiteen tarkoituksena on kehittää lajeja valtakunnallisesti sekä edistää valmentajien yhteistyötä, kehittää osaamista ja lisätä sen jakamista urheilijoiden laadukasta valmennusta ajatellen. Vastaavasti elinvoimaista seuratoimintaa koskevassa strategisessa päämäärässä painotetaan alueiden vahvan verkoston rakentamista tarkoituksena koota eri urheilu- ja yleisurheilutoimijoiden tekeminen urheilijoiden, ohjaajien ja valmentajien sekä seuratoimintojen tueksi (yhteistyön yleisurheilu). Samoin strategiassa korostetaan seura- ja lajivalmennuksen yhteistyötä ja kumppaneiden hyödyntämistä. (SUL 2017, 5-6, 9-10 ja 13-14.)

Suomen Suunnistusliiton suunnistuksen strategian (2016–2020) kulmakivien mukaan suunnistusyhteisön osaaminen ja toimintatavat mahdollistavat muun muassa toiminnan kehittämisen. Seuravalmennuksella, yhteistyön tukemisella ja parhaiden käytäntöjen jakamisella mahdollistetaan osaltaan suunnistuksen menestyminen. Maajoukkue- ja urheilukatemiavalmennus taas on innostavaa, rikastavaa ja osaamista kehittävää. Seurojen ja liiton sidosryhmäyhteistyö on aktiivista. (SSL 2016, 3 ja 7 ja 10.)

Suomen Hiihtoliiton strategiassa (2020) todetaan johtamisen ja yhteistyökyvyn osalta, että yhteistyö lajien kesken ja tärkeiden sidosryhmien kanssa toimii hyvin (SHL 2013, 2). Strategian välitarkastelussa syksyllä 2016 arvioitiin vuonna 2014 luotujen painopistealueiden (ml vuorovaikutus ja yhteistyö) kehittymistä. Lajeilla sekä seurojen toimintakulttuurilla ja tavoilla todettiin olevan tarve uudistua muun muassa vetovoiman lisäämiseksi ja yhteistyön parantamiseksi. Valmennuksen osaamisen, yhteistyön, ilmapiirin ja resurssien suuntaamisen huipputasolle arvioitiin puolestaan kehittyneen paremmaksi kestävästä menestystä ajatellen. Samoin lajien välisessä yhteistyössä todettiin tapahtuneen edistystä. (SHL 2016a, 1; SHL 2016b.)

3.3 Yhteistyöesimerkkejä

Alla on tuotu esiin pari esimerkkiä kestävyyslajien välisestä yhteistyöstä ja ryhmäharjoituksesta sekä niiden hyödyistä ja haasteista.

Jämsän ammattiopistossa ja lukiossa on yhdistetty eri kestävyyslajien harjoituksia ja valmennusta rakentamalla entistä laajempaa urheilulinjaa. Pienehkö opiskelijamäärä ja siitä

riippuvainen oppilaitoksen rahallinen tuki eivät mahdollista lisävalmentajien palkkaamista, joten nuorten urheilijaopiskelijoiden lajikohtaisille pienille valmennusryhmille ei ole voitu tarjota kouluun yhdistettyä päivittäistä valmennusmahdollisuutta. Päivittäisvalmennuksen laajentaminen kestävyyslajeihin on ollut mahdollista yhdistämällä paikallisten ja muualta tulleiden nuorten hiihtäjien, juoksijoiden, suunnistajien ja pyöräilijöiden harjoituksia sekä lisäämällä lajien valmentajaresurssien yhteiskäyttöä suuremmalle urheilijaryhmälle yhteisellä urheilijalinjalla. (Kestävyysurheilu.fi 2017.)

Eri lajien eriaikaiset harjoitus- ja kilpailukaudet aiheuttavat toki Jämsässäkin myös oman haasteensa urheilijoiden yhteisharjoitusten toteuttamiselle, jolloin harjoituksissa pyritään keskittymään kaikille lajeille yhteisiin teemoihin (mm. voima, lihaskunto, nopeus, koordinaatio ja liiketaidot). Tarvittaessa joitain harjoitteita voidaan myös eriyttää lajikohtaisesti, mutta nuorten kohdalla yleinen ja monipuolinen kestävyysharjoittelu palvelee kuitenkin kaikkien tarpeita eikä harjoittelussa voi keskittyä ja erikoistua liikaa oman lajin lajiharjoitteluun. Yhteisen tekemisen kautta samalla myös opitaan sekä saadaan urheilijana kehittymistä tukevia ja harjoitusmotivaationkin kannalta tärkeitä uusia virikkeitä toisilta lajeilta. (Kestävyysurheilu.fi 2017.)

Turun Urheiluliiton kestävyysjuoksutoiminnassa on puolestaan mukana noin kuusikymmentä juoksijaa, joista suuri osa harjoittelee vakituisesti noin kymmenen hengen eri ikäisille tarkoitetuissa ryhmissä. Aikaisempaa pienemmät kestävyysjuoksuryhmät koetaan kooltaan varsin optimaalisiksi mahdollista parempaa ryhmäytymistä ajatellen. Laajan yhteistoiminnan ja ryhmäharjoittelun ansiosta on saatu moninkertaistettua nuorten kestävyysjuoksijoiden määrää ja lisättyä kilpailuihin osallistumiskattavuutta sekä saavutettu samalla merkittävää kilpailumenestystä seuralle. (Unkuri 2016, 20.)

Turussa ryhmien monipuoliset yhteisharjoitukset ovat myös lisänneet nuorten sosiaalisuutta, viihtyvyyttä ja motivaatiota sekä tuoneet harjoitteluun samalla kehittymisen kannalta tarvittavaa lisäryitystä ja sopivaa kilpailua. Ohjatuissa yhteisharjoituksissa saa lisäksi paikalla olevilta valmentajilta tarvittavia ohjeita. Perinteisesti yksinään tapahtuvaksi ajateltu kestävyysjuoksuharjoittelu onkin muuttunut pyrittäessä Suomessa kasvattamaan ryhmäharjoittelun roolia, sillä kestävyysjuoksulla ei ole enää nykyään entisaikojen vetovoimaa ja ryhmätoiminnalla sitä voidaan lisätä. Ryhmäharjoittelussa ei nähdä Turussa erityisiä riskejä tai ongelmia, mutta niitä voisivat olla liian kova keskinäinen kilpailu ja henkilökemoiden toimimattomuus. Mahdolliset ongelmat edellyttäisivät tällöin puuttumista riittävän ajoissa. (Unkuri 2016, 20-21.)

Samoin eri lajien ja seurojen välinen yhteistyö syksystä kevääseen kokoaa kymmenittäin Turun seudun juoksijoita, suunnistajia ja triathlonisteja yhteisiin harjoituksiin. Lisäksi kestävyysjuoksijat ovat tehneet yhteistyötä lähinnä saman seuran triathlon-jaoston kanssa olemalla mukana esimerkiksi uintitekniikkaharjoituksissa, mikä on poikinut kannustettavaa triathlonin kokeilemista toisen mielekkään lajin harrastamisen ollessa nuorelle positiivinen asia. (Unkuri 2016, 21.)

4 Yhteistyöhankkeen tavoitteet ja lähtökohdat

4.1 Hankkeen tavoitteet ja päämäärä

Yhteistyöhankkeen tavoitteena oli kokeilla kestävyyslajien välistä paikallista yhteistyötä keskeisten Espoossa toimivien kestävyysurheiluseurojen kesken ja kehittää seuroille toimiva yhteistyömalli. Tavoitteen saavuttamiseksi yhteistyön pilotoinnin aikana selvitettiin seurojen nuorten urheilijoiden ja osin myös heidän valmentajiensa näkemyksiä lajien ja seurojen välisestä yhteisharjoittelusta, valmennuksesta ja laajemmin koko yhteistyömallista sekä näiden kehittämisestä.

Hankkeen tavoitteena oli myös jakaa parhaita harjoittelu- ja valmennuskäytänteitä, hyviä toimintatapoja sekä osaamista ja tietämystä seurojen välillä tarkoituksena oppia toisilta lajeilta ja seuroilta osaamisen, lajien valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämistä varten. Hankkeen tuloksena pyrittiin ottamaan käyttöön uusia ja seurojen yhdessä kehittämiä yhteisiä toimintamalleja kestävyyslajien yhteisiin haasteisiin vastaamiseksi. Lisäksi hankkeen tarkoituksena oli monilajisuuden ja lajien erilaisten harjoittelukäytänteiden kautta monipuolistaa nuorten urheilijoiden harjoittelua sekä monipuolisesti kehittävien yhteisharjoitusten ja ryhmäharjoittelun avulla lisätä samalla heidän harjoittelumotivaatiotaan.

Kestävyyslajien yhteistyöhankkeen ja yhteistyömallin pilotoinnin päämääränä oli jalkauttaa kestävyyslajien välinen toimintamalli kokeilun ja kehitystyön jälkeen tulevaisuudessa osaksi espoolaisseurojen välistä jatkuvaa yhteistyötä, jota voidaan edelleen kehittää ja tarvittaessa laajentaa myös muihin lajeihin ja urheiluseuroihin Espoossa ja muualla pääkaupunkiseudulla.

4.2 Hankkeen kohderyhmä, rajaukset ja työasetelma

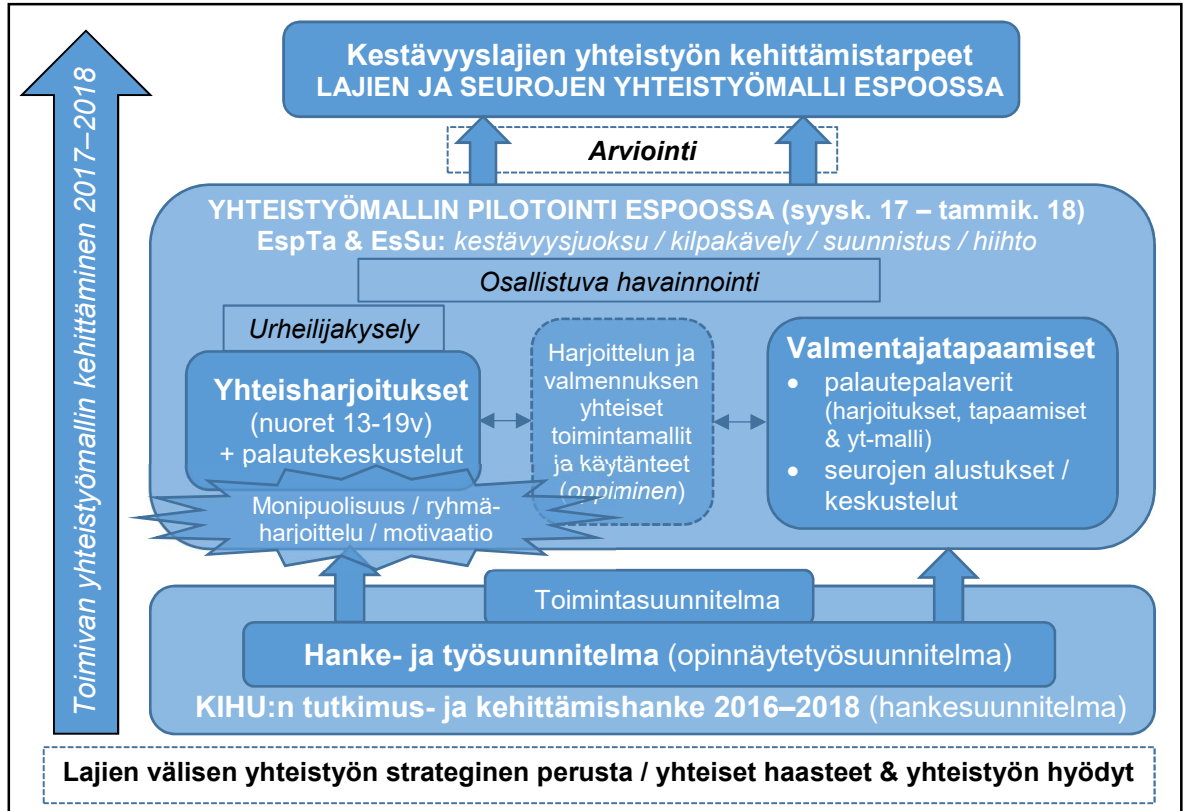
Yhteistyöhankkeeseen osallistuivat espoolaisista kestävyysurheiluseuroista ja kestävyyslajeista Espoon Tapiot (kestävyysjuoksu ja kilpakävely) ja Espoon Suunta (suunnistus) seurojen halukkuuden sekä yhteistyötarpeiden ja -mahdollisuuksien mukaisesti.

Lisäksi hiihto oli lajina mukana hankkeessa, vaikka Espoon Hiihtoseura ei ollutkaan valmis osallistumaan hankkeeseen vedoten lähinnä aikaresursseihinsa. Helsinki Triathlon ilmoitti aluksi lähtevänsä mukaan yhteistyöhankkeeseen, mutta sekin vetäytyi kuitenkin lopulta hankkeesta käytännön vaiheen (yhteistyömallin pilotointi) lähestyessä. Helsinkiläisen triathlon-seuran kanssa yhteisen hallinnon omaavalla espoolaisella Espoo Triathlonilla ei taas ollut hankkeen kohderyhmään kuuluvia nuoria urheilijoita.

Hankkeen kohderyhmänä olivat *seurojen nuoret urheilijat* (noin 13-19 -vuotiaat) ja heidän valmentajansa. Lajien välinen yhteistyö ja monipuolinen harjoittelu liikuntataitoineen on erittäin tärkeää lajiharjoittelun ja -taitojen rinnalla vielä tässäkin ikävaiheessa (valintavaihe) ennen varsinaista erikoistumista ja huippuvaihetta (SUVAL 2015, 27-39). Lapsia ei puolestaan ollut järkevää ottaa vielä täysipainoisesti mukaan lähinnä kilpaurheiluun keskittyvään toimintaan, eikä toisaalta yhteisharjoitusten toteutus onnistu tarkoituksenmukaisesti ikähaitarin kasvaessa liian suureksi. Lisäksi ryhmissä ollessa hyvin monentasoisia urheilijoita heikompien kohdalla on vaarana, etteivät he koe toiminnassa pätevyyttä sosiaalisen vertailun vuoksi, mikä heikentää heidän motivaatiotaan etenkin lasten ja nuorten osalta (Jaakkola 2015, 115).

Opinnäytetyössä keskitytään sosiaaliseen yhteenkuuluvuuteen sisältyvään ryhmäharjoitteluun yhtenä urheilijoiden harjoittelumotivaatiota, yhteishenkeä ja oppimista edistävänä tekijänä. Sen sijaan itse ryhmäytymistä ja ryhmäyttämistä koskevaa ilmiötä ei työssä tarkastella sen tarkemmin, sillä seurojen yhteisharjoituksissa muodostuvat ryhmät ovat luonteeltaan tilapäisiä eikä syvempää ryhmäytymistä ja siihen liittyviä ongelmia pääse tällöin niin helposti kehittymään ilman jatkuvia vakiorhmiä.

Hankkeen työasetelma on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Yhteistyöhanke kestävyysslajien välisen yhteistyömallin pilotoinnista ja kehittämisestä Espoossa 2017–2018

Hankkeen vetäjänä toiminut opinnäytetyön tekijä on pitkäaikaisen kestävyysurheilutautansa ohella toiminut hankkeeseen osallistuvan Espoon Tapioiden nuorten kestävyysjuoksuvalmentajana vuodesta 2016 alkaen. Lisäksi tekijä on toiminut muun muassa kaudella 2016–2017 Espoon Hiihtoseuran hiihtokoulun pääohjaajana ja nuorisokehityspäällikkönä, jonka toimenkuvaan kuului myös seuran yleisen toiminnan kehittäminen. Hiihtotautansa ansiosta hankkeen vetäjä vastasi yhteistyömalliin kuuluneiden hiihtoharjoitusten pitämisestä.

4.3 Hankeseurojen esittelyt

Espoon Tapiot (EspTa) on Suomen Urheiluliittoon kuuluva espoolainen yleisurheiluun keskittyvä seura, jonka tavoitteena on tarjota laadukasta urheilutoimintaa Espoossa ja lähialueilla kaiken ikäisille liikkujille aloittelijoista ja harrastajista huipulle tähtääviin ja siellä oleviin urheilijoihin asti. Vuonna 1965 perustettu seura on jäsen- ja lisenssimäärältään Suomen suurin yleisurheiluseura. Seurassa on jäseniä noin 1800, joista suurin osa on lapsia ja nuoria. Espoon Tapiot voitti Suomen Urheiluliiton Kalevan malja -pistekilpailun vuonna 2016 ensimmäisen kerran sekä sijoittui saman vuoden valtakunnallisessa nuorisotoimintakilpailussa toiseksi ja seuraliigassa kolmanneksi. Näin seura oli jo kolmannen kerran peräkkäin pääkaupunkiseudun menestynein yleisurheiluseura. (EspTa.)

Espoon Tapioiden valmennustoiminnan tavoitteena on, että seuran urheilijat saavat elää laadukasta urheilijan arkea tukenaan pätevät ja motivoituneet valmentajat sekä hyvä tukiverkosto. Seura tarjoaa jokaiselle urheilijalle mahdollisuuden saavuttaa oma maksimaalinen potentiaalinsa innostavassa, kannustavassa sekä jokaisen kasvua ja kehitystä tukevassa yhteisössä. (EspTa.) Seuran yleisurheilujaoston tavoitteena on tarjota korkeatasoisia toimintamahdollisuuksia sekä varmistaa seuran urheilijoille edellytykset ja puitteet mahdollisimman hyviin harjoittelumahdollisuuksiin, tavoitteelliseen valmentautumiseen ja kilpailutoimintaan. Jaosto panostaa edelleen vahvojen yksilölajeissa menestyneiden aikuisurheilijoiden lisäksi seuran nuorisoyleisurheiluun ja sieltä kehittymiseen yhä korkeammalle. (EspTa 2017.)

Espoon Suunta (EsSu) on Suomen Suunnistusliittoon kuuluva espoolainen suunnistuksen erikoisseura, jonka tavoitteena on edistää suunnistusharrastusta Espoossa ja lähialueilla. Seuran toiminnan pääpaino on kesäsuunnistuksessa, ja muut lajit ovat hiihtosuunnistus, pyöräsuunnistus ja tarkkuussuunnistus. Espoon Suunta on visionsa mukaan koko perheen suunnistusseura, joka antaa positiivisia suunnistuselämyksiä kaikenikäisille ja -tasoisille harrastaja- ja kilpasuunnistajille. Toiminta-ajatuksensa mukaisesti seura haluaa

laadukkaan nuoriso- ja valmennustoiminnan avulla kehittää kilpasuunnistajia, kasvattaa nuoria huippu-urheilijoiksi ja menestyä seurana arvokisaviesteissä. (EsSu 2014.)

Espoon Suunta on ollut suunnistuksen sinettiseura vuodesta 1998 alkaen tunnustuksena laadukkaasta nuorisotoiminnasta. Seuran valmennustoiminnassa keskeistä on hyvin organisoitu valmennus, monipuolinen ja säännöllinen harjoitustoiminta, säännöllinen leiritys, henkilökohtainen valmennus, osallistuminen kansainvälisiin kilpailuihin, urheilijoiden tukeminen ja kannustaminen sekä valmentajien koulutus. Eri ryhmien harjoitusten ohella seura järjestää jäsenistölleen myös ilmaisia seurapooliharjoituksia yhteistyössä lähiseurojen kanssa. (EsSu 2014.)

5 Yhteistyöhankkeen vaiheet

Kestävyyslajien yhteistyöhanke toteutettiin Espoossa kesän 2017 – kevään 2018 välisenä aikana. Hankkeen vaiheet (1. yhteistyömallin pilotoinnin valmistelu ja suunnittelu, 2. pilotoinnin toteutus ja 3. pilotoinnin arviointi) on havainnollistettu edellä periaatekuvana hankkeen työasetelmassa (kuvio 2).

Seuraavassa tarkastellaan hankkeen vaiheita sekä yhteistyömallin pilotoinnin arvioinnin yhteydessä myös arvioinnin perustana olevia hankkeen keskeisimpiä työmenetelmiä ja niiden avulla saatavia arviointituloksia.

5.1 Pilotoinnin valmistelu ja suunnittelu

Yhteistyöhankkeeseen sisältyneen yhteistyömallin pilotoinnin valmistelu ja suunnittelu toteutettiin touko-elokuun 2017 välisenä aikana.

Toukokuun 2017 alussa Vierumäellä pidetyssä kestävyysjuoksuvalmentajien tapaamisessa (6.5.2017) sovittiin opinnäytetyön toteuttamisesta Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen (KIHU) käynnistämän valtakunnallisen *kestävyyslajien yhteisen tutkimus- ja kehittämishankkeen* (2016–2018) pohjalta. Hankkeen edustajien (Ari Nummela/KIHU ja Rami Virlander/Pajulahti) kanssa sovittiin alustavasti myös opinnäytetyön aihealueesta, joka olisi kestävyyslajien välinen yhteistyö Espoossa ja yhteistyömallia olisi työssä samalla tarpeen myös pilotoida espoolaisseurojen kesken.

Valtakunnallisen kestävyyslajien tutkimus- ja kehittämishankkeen hankesuunnitelmassa (Virlander 2016) esitetyt hankkeen tutkimuskysymykset ovat:

- 1) Millaiset ovat eri kestävyyslajien harjoitusmallit nuoresta aikuiseksi, vertailtuna toisiinsa ja kansainväliseen tietoon?
- 2) Millä tavoin harjoittelun seurantarjestelmiä voidaan rakentaa ja kehittää yhteisen ja vaikuttavamman harjoitustiedon keräämiseksi?
- 3) Mitä muille jaettavia toimintatapoja kestävyyslajeilla on, ja mitä lajit voivat tehdä jatkossa yhdessä urheilijan polun eri vaiheissa?

Espoon paikallisessa yhteistyöhankkeessa keskitytään erityisesti valtakunnallisessa tutkimus- ja kehittämishankkeessa tarkasteltaviin kestävyyslajien yhteisiin toimintamalleihin ja yhteistyön kehittämiseen (3. tutkimuskysymys). Yhteistyöhankkeessa sivutaan kuitenkin myös kestävyyslajien harjoittelua ja sen seurantarjestelmiä (1-2. tutkimuskysymykset).

Yhteistyömallin pilotoinnin valmistelua ja suunnittelua jatkettiin kesällä 2017 kestävyyslajien yhteisen tutkimus- ja kehittämishankkeen (KIHU) pohjalta yhdessä yhteistyöhankkeen

seen mahdollisesti osallistuvien *urheiluseurojen* kanssa. Kesä-heinäkuussa tapahtuneen seurojen yhteydenottojen ja osallistumishalukkuuden tiedustelun yhteydessä niille lähetettiin alustavat hanketiedot. Tarkentuneet tiedot ja alustava hankesuunnitelma toimenpiteiden lähettiin seuroille (ja KIHU:lle) heinäkuussa yhteistyötarpeiden ja -mahdollisuuksien ilmoittamista varten. Samalla seuroja pyydettiin vahvistamaan osallistumisensa yhteistyöhankkeeseen.

Hankkeeseen osallistuvien seurojen alustavien yhteistyötarpeiden ja -mahdollisuuksien (resurssien) kartoituksen perusteella laadittiin elokuussa pilotoinnin alustava toimintasuunnitelma seurojen perehtymistä varten. Elokuun lopulla järjestetyssä seurojen *avainhenkilöiden suunnittelupalaverissa* (21.8.2017) tarkennettiin toimintasuunnitelmaa pilotointia varten. Avainhenkilöt (Espoon Tapioiden kestävyyslajien valmennusvastaava ja Espoon Suunnan valmennusvastaava) toimivat samalla *seurojen yhteyshenkilöinä* valmentajien ja urheilijoiden suuntaan sekä pilotoinnin suunnittelun että sen käytännön toteutuksen aikana.

Hankesuunnitelma (opinnäytetyösuunnitelma) ja sen osana oleva työsuunnitelma sekä pilotoinnin *toimintasuunnitelma* viimeisteltiin ja lähetettiin seurojen yhteyshenkilöille ja valmentajille elokuussa ennen hankkeen käytännön toteutusvaihetta ja pilotoinnin alkamista. Toimintasuunnitelmaa päivitettiin pilotoinnin aikana useaan kertaan palautteen ja esitettyjen muutostarpeiden perusteella. Yhteistyömallin pilotoinnin päivitetty viimeisin toimintasuunnitelma on liitteenä 1.

Suunnitelmat toimitettiin samalla tiedoksi myös Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuskelle (KIHU). Sen kanssa ei ollut tarvetta laatia toimeksiantosopimusta, sillä paikallisen yhteistyöhankkeen ei katsottu sisältyvän suoraan valtakunnalliseen kestävyyslajien tutkimus- ja kehittämishankkeeseen. Hankkeet toteutuivat kuitenkin samaan aikaan ja liittyivät myös aihealueidensa osalta läheisesti toisiinsa. Kestävyyslajien tutkimus- ja kehittämishankkeen Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen ja Pajulahden edustajat pidettiin tietoisena yhteistyöhankkeen suunnittelusta, etenemisestä ja tilanteesta etenkin hankkeen alkuvaiheessa, ja samalla saatiin myös palautetta hankesuunnitelmasta.

5.2 Pilotoinnin toteutus

Yhteistyöhankkeen käytännön vaihe eli yhteistyömallin pilotointi toteutettiin Espoossa syyskuun 2017 – tammikuun 2018 välisenä aikana.

Pilotointi alkoi syyskuussa 2017 hankkeen lyhyellä yleisinfolla ja urheilijoiden ryhmäytymistä tukevalla suojalkapalloharjoituksella (27.9.2017). Hankkeesta *tiedotettiin* paikallisesti aloituksen jälkeen syyskuussa 2017 Espoossa julkaistavassa Länsiväylä -lehdessä, joka laati hankkeesta jutun painettavaan lehteen (30.9.) ja verkkosivuilleen (<https://www.lansivayla.fi/artikkeli/564676-suofutis-aloitti-yhteistyokokeilun-hauskaa-treenaamista>). Seurat pystyivät tarvittaessa hyödyntämään lehtijuttua varten laadittua tietoa omassa tiedottamisessaan muun muassa verkkosivuillaan ja sosiaalisen median eri kanavilla.

Pilotointi sisälsi sekä seurojen nuorten urheilijoiden monipuolisia *yhteisharjoituksia* valmentajien vetämänä että myös valmentajien välisen yhteistyön (harjoitusten palautepalaverit, seurojen alustukset ja keskustelut) kokeilua ja kehittämistä käsittäviä *valmentajataapaamisia*. Yhteisharjoituksissa (10 kpl) oli molemmista seuroista keskimäärin yhteensä noin 10-15 nuorta urheilijaa, välillä hieman vähemmän ja joskus enemmänkin. Valmentajataapaamisiin (2 kpl) osallistuivat hankkeen vetäjän lisäksi lähinnä vain seurojen yhteyshenkilöt, mutta ensimmäisessä tapaamisessa oli mukana myös pari muuta valmentajaa.

Yhteistyöhön sisältyi olennaisena osana yhteisharjoituksiin liittyvien hyvien harjoittelu- ja valmennuskäytänteiden sekä valmentajayhteisön toiminnan osalta toimintamallien- ja tapojen, osaamisen ja tietämyksen (mm. seurojen valmennus, harjoittelu, tukipalvelut, testauskäytännöt ja muu seuranta) jakaminen seurojen välillä. Tämän tarkoitus oli edistää toisilta lajeilta ja seuroilta oppimista sekä sitä kautta osaamisen, valmennuksen ja muun toiminnan kehittämistä.

Yhteistyömallin pilotointi päättyi tammikuussa 2018 hiihto- ja suksipalloharjoitukseen sekä seurojen urheilijoiden ja valmentajien yhteiseen *hankkeen päätöspalaveriin* (21.1.2018), jonka ohjelma on liitteenä 2. Palaverissa käsiteltiin hankkeen tavoitetta ja kokonaisuutta sekä esiteltiin urheilijoille pidetyn palautekyselyn alustavia tuloksia hankkeesta, yhteistyömallista ja niiden kehittämisestä. Lisäksi palaverissa käsiteltiin urheilijoiden ja valmentajien yleispalautetta koko hankkeesta. Palaverin lopuksi Espoon Suunnan urheilija-valmentaja -pari piti alustuksen menestyneen nuoren urheilijan harjoittelusta ja elämäntapa-vaatimuksista (urheilijatarina).

5.3 Pilotoinnin arviointi

Yhteistyömallin pilotoinnin arvioinnin ja sen tulosten perustana ovat hankkeen aikana käytetyt työmenetelmät. Hankkeen keskeisinä työmenetelmiä olivat seurojen nuorille urheilijoille järjestetty kysely (Webropol) sekä pilotoinnin suunnittelun ja toteutuksen (yhteishar-

joitukset, valmentajatapaamiset ja hankkeen päätöspalaveri) aikainen hankkeen vetäjän osallistuva havainnointi palautekeskusteluineen.

Hankkeen työmenetelmien ja pilotoinnin arviointitulosten ohella luvussa tarkastellaan palautekyselyn sekä havaintojen ja palautekeskustelujen tuloksista nousevia yhteistyömallin ja seurojen kanssa tehtävän yhteistyön kehittämistarpeita ja johtopäätöksiä.

5.3.1 Työmenetelmät

5.3.1.1 Urheilijakysely

Yhteistyöhankkeeseen osallistuneille seurojen nuorille urheilijoille suunnattu kyselytutkimus toteutettiin yhteistyömallin pilotoinnin loppuvaiheessa tammikuussa 2018. *Kohderyhmää* tarkennettiin niin, että hankkeen yhteisharjoituksiin tuli olla osallistunut vähintään ”kohtuullisen aktiivisesti” (ainakin muutaman kerran). Saadun vähimmäisosallistumiskokemuksen perusteella urheilijan saattoi näin olettaa kykenevän vastaamaan palautekyselyyn paremmin ja suhteellisen tarkoituksenmukaisesti.

Palautekyselyn tavoitteena oli selvittää nuorten urheilijoiden näkemyksiä hankkeen toiminnasta, toteutuksesta ja johtamisesta kokonaisuutena, tavoitteiden saavuttamisesta, yhteisharjoituksista ja valmentajien toiminnasta sekä yhteistyömallin ja yhteistyön kehittämistä.

Kyselyn päämääränä oli saada kattavasti mahdollisimman monelta kohderyhmään kuululta urheilijalta palautetta hankkeen toiminnasta ja sen onnistumisesta kehittämistarpeineen. Annetun palautteen perusteella voidaan kehittää sekä lajien ja seurojen välistä yhteistyötä että samalla myös seurojen toimintaa.

Liitteenä 3 oleva *kyselylomake* sisälsi taustatietokysymysten ohella pakollisia numeerisia arvioita edellyttäviä vaihtoehtoväittämiä sekä valinnaisia ja pakollisia avotekstikysymyksiä. Väittämien vastausvaihtoehtojen asteikolla (1-4) pyrittiin saamaan vastaajat muodostamaan selkeämpi kanta väittämän sisältämästä asiasta (ei ns. keskivaihtoehtoa), mutta vastaajille tarjottiin valittavaksi myös ”en osaa sanoa” (0) -vaihtoehto perustellun näkemyksen mahdollisesti puuttuessa. Kyselylomake laadittiin internetissä sähköisesti Webropol-ohjelmalla.

Kysely muodostui sisällöllisesti neljästä eri osasta (I–IV):

I Taustatiedot

II Yleis palaute yhteistyöhankkeesta ja -mallista (yhteisharjoitusten/urheilijoiden kannalta)

III Yhteistyöhankkeen osa-alueiden ja toimintojen palaute

IV Yhteistyömallin kehittäminen

Kyselyn toimivuus kokeiltiin etukäteen lähettämällä *testikysely* opinnäytetyön ohjaajalle ja opintojen koordinaattorille (Haaga-Helia AMK), joilta pyydettiin samalla myös palautetta kyselyn sisällöstä ja toimivuudesta. Saadun palautteen perusteella kyselyä muokattiin tarpeellisilta osin tarkoituksena etenkin selkeyttää kyselyn rakennetta ja sisältöä. *Varsinaisen kyselyn* julkinen Webropol-linkki saatteineen lähetettiin sähköpostilla urheilijoiden omille valmentajille (Espoon Tapiot) ja seuran yhteyshenkilölle (Espoon Suunta), jotka toimittivat kyselyn kohderyhmän mukaisesti yhteensä 26 urheilijalle (EspTa 17 hlöä / EsSu 9 hlöä) tietäessään parhaiten oman valmennusryhmänsä ja seuran urheilijoiden osallistumisaktiivisuuden. Kohdejoukkoa edustava otos oli siten ei-satunnainen.

Kyselyn vastausaika oli 13.–17.1.2018. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista, mutta vastaajia aktivoitiin kertomalla kyselyn tavoite sekä tuomalla esiin myös vastaamisen ja palautteen merkitys seurojen toimintaan ja yhteistyöhön vaikuttamisen kannalta. Samoin kyselyssä tuotiin esille vastausten anonymisuus ja käsittelyn luottamuksellisuus. Lisäksi ohjeissa mainittiin etenkin nuorimpien urheilijoiden kohdalla mahdollisuus vastata kyselyyn tarvittaessa vanhempien avulla, mikäli kysymykset tuntuivat liian vaativilta tai niissä oli ymmärtämisvaikeuksia. Kyselyyn vastaamisesta lähetettiin valmentajien ja yhteyshenkilön kautta urheilijoille yksi muistutus vastausajan loppupuolella, ja samalla vastausaika jatkettiin yhdellä päivällä 18.1. asti tarkoituksena saada lisää vastaajia kyselyyn.

Kyselytulokset analysoitiin Webropol-työkalusta saatavan kyselyaineiston raportin avulla. Urheilijakyselyn alustavien tulosten analysointi toteutettiin heti kyselyn jälkeen hankkeen päätöspalaveria (21.1.) varten, jota ennen alustavat tulokset ja Webropol-raportti lähetettiin myös tiedoksi seurojen yhteyshenkilöille. Kyselyn lopulliset tulokset analysoitiin opinnäytetyö- ja hankeraportin laatimisen yhteydessä maaliskuussa ja ne lähetetään seuroille raportin osana toukokuussa 2018.

Kysely oli alun perin hankesuunnitelman mukaisesti tarkoitus suunnata seurojen valmentajille, mutta heidän odotettua vähäisemmän hankkeen valmentajatapaamisiin ja yhteisharjoituksiin osallistumisaktiivisuuden takia kysely oli tarkoituksenmukaisempaa kohdentaa urheilijoille. Yhteistyöhankkeessa tiiviimmin mukana ja myös pääroolissa olleilta urheilijoilta oli mahdollisuus saada käytäntöön ja itse harjoituksiin perustuvia kokemuksia ja näkemyksiä yhteistyömallin toiminnasta ja kehittämistarpeista.

5.3.1.2 Osallistuva havainnointi

Hankkeen työmenetelmänä käytettiin lisäksi yhteistyömallin pilotoinnin suunnittelun, yhteisharjoitusten, valmentajatapaamisten ja hankkeen päätöspalaverin yhteydessä lähinnä *luonnollista arkipäivän tarkkailuun* perustuvaa osallistuvaa havainnointia. Havainnoinnin tarkoituksena oli hankkeen vetäjänä ja aktiivisena toimijana saada hyvä kuva yhteistyöstä ja sen toimivuudesta sekä pyrkiä ymmärtämään paremmin seurojen toimintaa ja yhteistyötä. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 2008, 37-38; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 212-217.)

Hankkeen vetäjän osallistuvaa havainnointia tukivat urheilijoiden kanssa yhteisharjoitusten yhteydessä käydyt *palauttekeskustelut* harjoituksista sekä valmentajatapaamisten palautepalaverit ja -keskustelut, joissa käsiteltiin sekä seurojen vetämiä yhteisharjoituksia että koko yhteistyömallin toimivuutta. Palautteen perusteella harjoituksia kyettiin tarvittaessa kehittämään ja yhteistyömallin toteutusta voitiin tarkentaa kesken pilotoinninkin.

Samoin hankkeen päätöspalaverissa käsiteltiin nuorille urheilijoille suunnatun palautekyselyn alustavia tuloksia sekä hankkeen yleispalautetta seurojen urheilijoiden ja valmentajien kesken.

5.3.2 Urheilijakyselyn tulosten analyysi

Seurojen nuorille urheilijoille suunnatun kyselyn aineisto järjestettiin Webropol-työkalusta saatavaan valmiiseen *raporttiin* tulosten analysointia varten. Raportti sisälsi vastaajien taustatietokoonnoksen sekä eriteltyinä kysymyksittäin kootusti vastaajien avotekstivastaukset (kvalitatiivinen aineisto) ja vaihtoehtovastauksia käsittävät numeeriset arviot keskiarvoineen (kvantitatiivinen aineisto). Lisäksi avovastausten perustella tehtiin tiivistetty *alustavien kyselytulosten analyysikooste* tarkempaa lopullisten tulosten analysointia varten. (vrt. Hirsjärvi ym. 2009, 222.)

Seuraavassa on esitetty urheilijakyselyn tulosten analyysi vastaamisaktiivisuuden ja vastaajien taustatietojen tarkastelun jälkeen *pääteemoittain* kyselyn osien mukaisesti. Kyselyvastausten numeeristen arvioiden tilastollisen käsittelyn ja määrällisten tulosten ohella analyysissa on esitetty yleisimmin toistuviin tai muutoin merkittävimpiin kyselyn avovastauksiin perustuvat laadulliset tulokset. Analyysin sisältämissä numeeristen arvioiden keskiarvoissa ei ole otettu huomioon ”en osaa sanoa” (0) -vaihtoehtoa, eli ne ovat suodatettu kyselytuloksista pois. Tuloksia on havainnollistettu vastaajien numeerisia arvioita ja niiden keskiarvoja koskevilla kaavioilla sekä urheilijoiden suorilla avovastauksilla.

Standardoidulla kyselyllä haluttiin saada kattavasti mahdollisimman suurelta määrältä aktiivisia urheilijoita sanallisesti kuvailevien näkemysten ja mielipiteiden (avotekstivastaukset) ohella tarkempia numeerisia arvioita (vaihtohehtovastaukset) hankkeesta ja yhteistyömallista. Tämä auttoi laadullisten tulosten analysointia ja tulkintaa sekä edisti näin myös hankkeen kokonaisuutta, yhteisharjoituksia, valmentajien toimintaa ja yhteistyömallia koskevien johtopäätösten tekemistä ja kehittämistarpeiden määrittämistä – ja vastavasti avovastaukset tukivat numeraalisen tiedon tulkintaa (vrt. Hirsjärvi ym. 2009, 193-195 ja 201). Menettelytapa lisää osaltaan kyselytulosten luotettavuutta.

Kyselytulokset sisältävätkin myös yhteistyöhankkeen vetäjän ja opinnäytetyön tekijän omaa *tulkintaa*, jolla on pyritty syventämään kyselyvastauksiin sisältyvien seikkojen merkityksiä (vrt. Hirsjärvi & Hurme 2008, 137-138 ja 173).

5.3.2.1 Vastaamisaktiivisuus

Kyselyyn vastasi yhteensä yhdeksän urheilijaa (Espoon Tapiot 7 henkilöä / Espoon Suunta 2 henkilöä), joten *vastausprosentti oli 34,6 %* (vastaanottajia 26 henkilöä; EspTa 17 / EsSu 9). Vastausprosenttia voidaan pitää suhteellisen hyvänä ottaen huomioon muun muassa yleinen vastaamisaktiivisuus kyselyihin sekä myös kyselyn työllistävyys ja vaativuus, mutta aktiivisuus oli kuitenkin odotettua heikompi rajatun ja tunnetun kohderyhmän takia. Varsinkin Espoon Suunnan vastanneiden urheilijoiden määrä oli yllättävän pieni.

Taustatietojen mukaisesti kyselyn vastaajat edustivat seurajakautumisen tavoin sukupuoleltaan, iältään ja urheilijakokemukseltaan eri ryhmiä melko epätasaisesti, joten kyselyyn ei saatu näkemyksiä eri vastaajaryhmiltä niin monipuolisesti kuin olisi ollut mahdollista. Vastanneiden urheilijoiden varsin aktiivisen yhteisharjoituksiin osallistumisen vuoksi he kykenivät kuitenkin todennäköisesti vastaamaan kyselyyn kohtuullisen perustellusti.

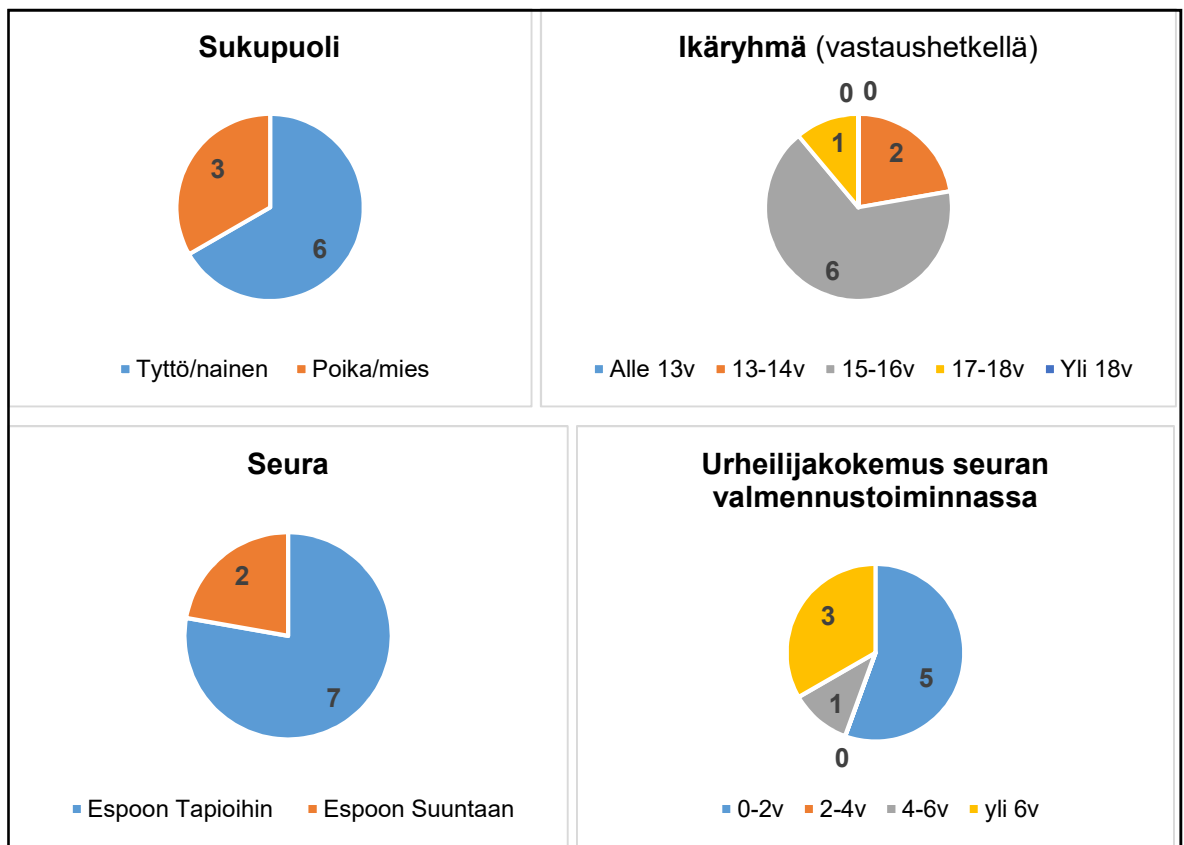
Kyselymuistutuksella lienee ollut vastaamisaktiivisuutta nostava vaikutus, sillä heti sen jälkeen vastauksia tuli lisää kolmelta urheilijalta. Samoin kyselyn vapaaehtoisuudella, vastaajien yleisellä motivoinnilla kyselyn tavoitteesta ja vastaamisen merkityksestä sekä vastausten anonyymiuudella ja käsittelyn luottamuksellisuudella oli todennäköisesti oma positiivinen vaikutuksensa vastaushalukkuuteen. Kyselyn arvioitu vastaamisaika (15-20min) ja suurehko työllistävyys (väittämien/kysymysten määrä ja vaativuus sekä avotekstikysymykset) puolestaan ilmeisesti vähensivät jonkin verran vastausten määrää, mutta tätä pyrittiin ehkäisemään nuorempien urheilijoiden kohdalla vastaamismahdollisuudella vanhempien avulla.

Pakollisten vaihtoehtoväittämiä ohella myös kyselyn avotekstikysymyksiin annettiin koh- tuullisen hyvin vastauksia. Avovastaukset olivat kuitenkin varsin suppeita eivätkä ne tuo- neet kovin paljon lisäeväitä syvällisempään yhteistyöhankkeen, yhteistyömallin ja sen toi- minnan onnistumisen ja kehittämisen arviointiin.

Kysely oli työllistäväydestään ja vaativuudestaan huolimatta kuitenkin onnistunut, ja sen tulosten luotettavuutta voitaneen pitää vastaamisaktiivisuuden osalta suhteellisen hyvänä.

5.3.2.2 Taustatiedot

Kyselyn vastaajia pyydettiin täyttämään aluksi taustatietonsa (sukupuoli, ikäryhmä, seura ja urheilijakokemus seuran valmennustoiminnassa), joista on esitetty kooste kuviossa 3.



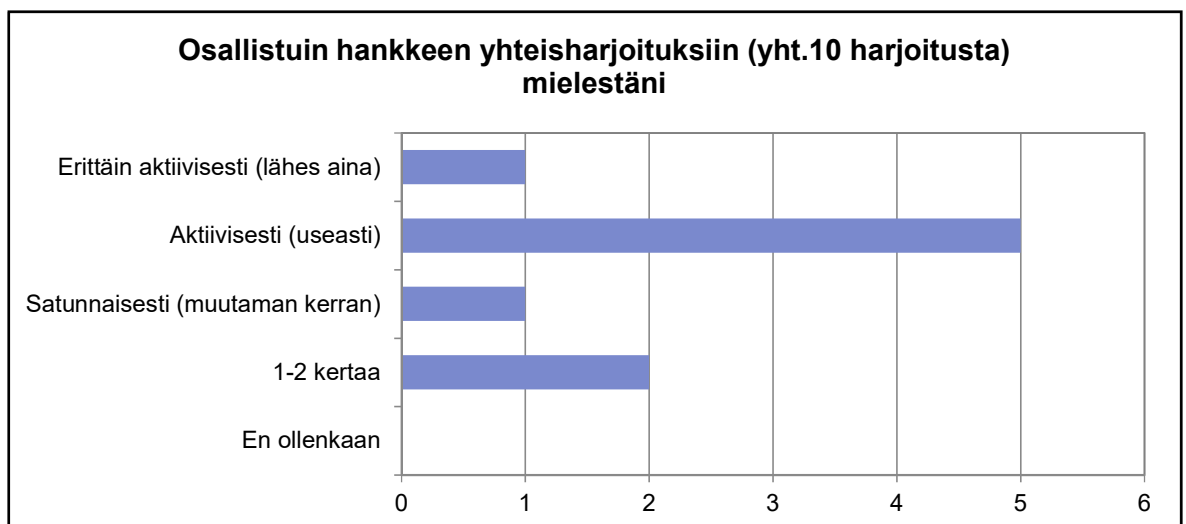
Kuvio 3. Kooste kyselyn vastaajien taustatiedoista

Sukupuolijakauman osalta kyselyyn vastanneista 66,7 % (6 henkilöä) oli tyttöjä/naisia ja 33,3 % (3 henkilöä) poikia/miehiä. Tarjolla olleista *ikäryhmävaihtoehdoista* 15-16 -vuotiaat vastasivat ahkerimmin (66,7 % / 6 henkilöä), kun muissa ikäryhmissä vastauksia tuli vain kolmelta henkilöltä (13-14v / 2 henkilöä ja 17-18v / 1 henkilö). Tosin oletettavaa on, että kyselyn kohderyhmäkin painottui määrällisesti näihin ikävuosiin (15-16v), sillä hankkeen yhteisharjoitukseen osallistuminen ei ollut todennäköisesti niin suosittua ja aktiivista tätä

nuoremmissa ja vanhemmissa ikäryhmissä. Ikäjakautumisen ohella myöskään kohderyhmän sukupuolijakaumasta ei ollut tarkempaa tietoa.

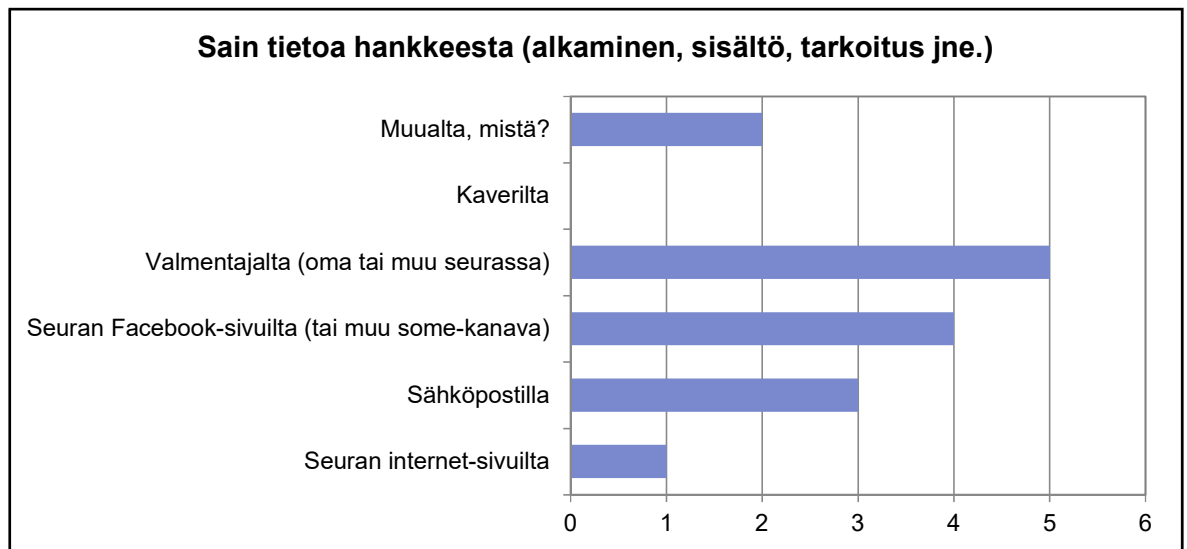
Vastaajien *seurajakautumisen* osalta Espoon Tapiosta vastauksia tuli seitsemältä henkilöltä (77,8 %) ja Espoon Suunnalta vain kahdelta henkilöltä (22,2 %). Vastaajien painottuminen johtui urheilijoiden oman vastaamisaktiivisuuden ohella todennäköisesti seurojen erilaisista tiedotus- ja valmennuskäytännöistä sekä valmentajien erilaisista rooleista. *Urheilijakokemuksen* suhteen vastanneista suurin osa eli 55,6 % (5 henkilöä) oli ollut seuran valmennustoiminnassa aktiivisesti mukana alle kaksi vuotta. Yli kuusi vuotta mukana olleita urheilijoitakin oli vastaajista suhteellisesti ottaen paljon (33,3 % / 3 henkilöä), joten aktiivinen urheilijakokemus valmennustoiminnasta vaihteli varsin suuresti painottuen kuitenkin kokemattomampiin urheilijoihin.

Kyselyn taustatiedoissa kysyttiin myös urheilijoiden *osallistumisaktiivisuutta hankkeen yhteisharjoituksiin*. Pääosa vastanneista (66,7 % / 6 henkilöä) osallistui harjoituksiin mielestään joko aktiivisesti (useasti) tai erittäin aktiivisesti (lähes aina). Kuvioista 4 ilmeneekin vastaajien varsin aktiivinen osallistuminen harjoituksiin kohderyhmän (vähintään ”kohtuullisen aktiivisesti” eli ainakin muutaman kerran) mukaisesti. Tässä on kuitenkin otettava huomioon, että osallistuminen yhteisharjoituksiin ei ollut aina kiinni urheilijasta itsestään, sillä ainakin Espoon Tapiossa henkilökohtainen valmentaja päätti viime kädessä harjoitukseen menosta urheilijan harjoitusohjelmaan sopivuuden perusteella. Vastaavasti Espoon Suunnassa urheilijan osallistuminen harjoituksiin perustui enemmänkin vapaaehtoisuuteen ja ilmoittautumismenettelyyn.



Kuvio 4. Urheilijoiden osallistumisaktiivisuus hankkeen yhteisharjoituksiin

Taustatietojen lopuksi vastaajia pyydettiin ilmoittamaan, mistä oli saanut tietoa hankkeesta. Kuviosta 5 selviää valmentajien ja seuran Facebook-sivujen (tai muun some-kanavan) merkitys urheilijoiden *tietolähteinä*, tosin tämä voi johtua osin myös vastaajaryhmänä suurempana olleen Espoon Tapioiden viestintäkäytänteistä ja henkilökohtaisten valmentajien keskeisestä roolista. Tässä kohdassa pystyi tarvittaessa valitsemaan tarjolla olevista tietolähteistä useammankin vaihtoehdon, mikäli vastaaja oli saanut tietoa monesta eri lähteestä.

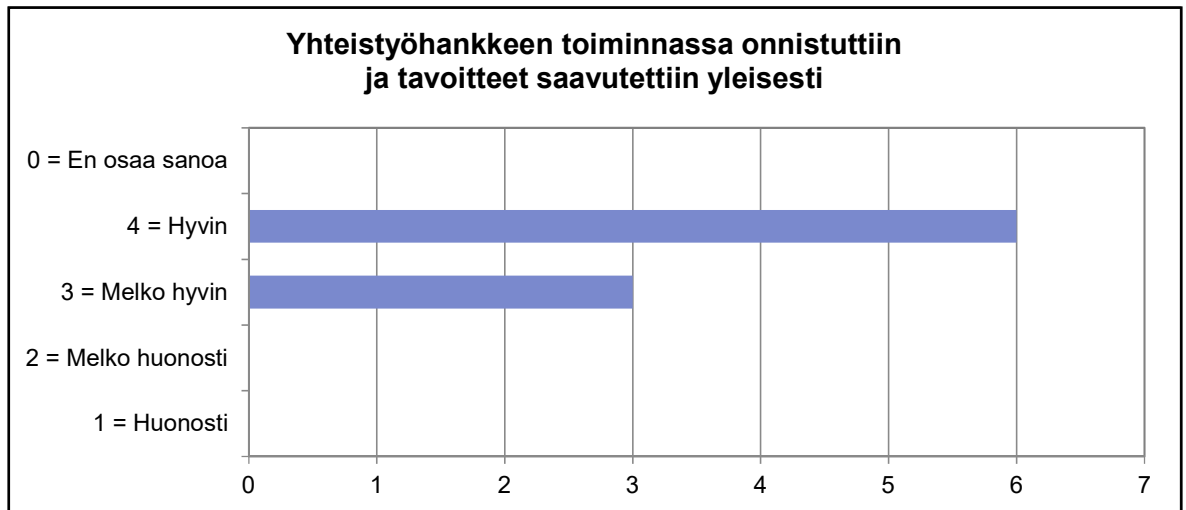


Kuvio 5. Yhteistyöhanketta koskevat tietolähteet

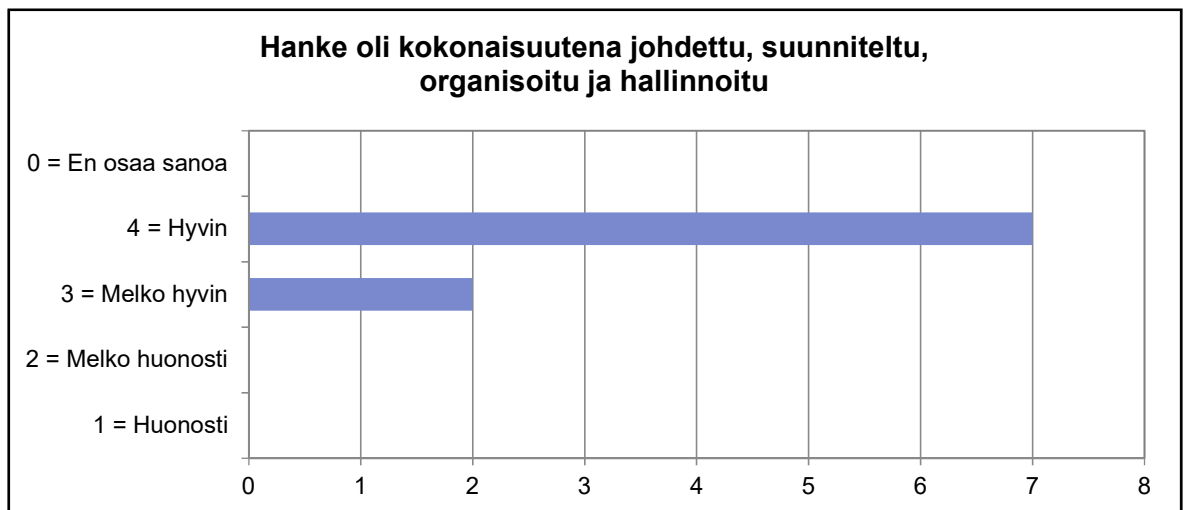
5.3.2.3 Yleispalaute hankkeesta ja yhteistyömallista

Yhteistyöhankkeen ja -mallin yleispalautetta koskevassa kyselyyn osassa kysyttiin ensin urheilijoiden numeerista arviota hankkeen toiminnassa onnistumisesta ja tavoitteiden saavuttamisesta yleisesti sekä myös hankkeen johtamisesta, suunnittelusta, organisoinnista ja hallinnoinnista kokonaisuutena. Arvion tuli luonnollisesti perustua yhteisharjoituksiin ja urheilijoiden näkökulmaan, sillä heillä ei ollut juurikaan kokemusta hankkeen muusta toiminnasta.

Vastaajien tuli antaa *yleisarvosana hankkeen toiminnasta ja johtamisesta* numeroin 1-4, miten hyvin ne onnistuivat yhteistyömallin pilotoinnin aikana. Selvästi suurin osa urheilijoista oli sitä mieltä, että yleisesti hankkeen toiminnassa onnistuttiin (66,7 %) ja hanke oli johdettu (77,8 %) ”hyvin” (4). Loputkin vastaajista (toiminta 33,3 % / johtaminen 22,2 %) arvioivat ne ”melko hyväksi” (3). Kukaan heistä ei arvioinut toimintaa ja johtamista ”melko huonoksi” (2) tai ”huonoksi” (1), ja kaikki osasivat ottaa kantaa molempiin kysymyksiin. Hankkeen toimintaa ja johtamista koskevien yleisarvioiden jakautuminen on havainnollistettu kuvioissa 6 ja 7.



Kuvio 6. Urheilijoiden yleisarviot yhteistyöhankkeen toiminnasta ja tavoitteiden saavuttamisesta



Kuvio 7. Urheilijoiden yleisarviot yhteistyöhankkeen johtamisesta ja organisoinnista

Yleisarvioiden perusteella urheilijat olivatkin hyvin tyytyväisiä hankkeen toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen yleisesti (keskiarvo=3,67; n=9). Samoin he pitivät hankkeen johtamista ja organisointia kokonaisuutena erittäin hyvänä (keskiarvo=3,78; n=9).

Numeerisen arvioinnin jälkeen vastaajia pyydettiin kyselyssä esittämään ja perustelemaan *yleisnäkemyksensä yhteistyömallin toiminnassa onnistumisesta* (erityisen hyvää / parannettavaa).

Avotekstivastauksissaan urheilijat kokivat yhteistyömallin toiminnassa *erityisen hyviksi asioiksi ja erityisvahvuuksiksi* seuraavat asiat:

- Uusiin lajiin (esim. suojalkapallo ja hiihto) ja harjoitusmuotoihin tutustuminen ja niiden kokeilu.
- Uusien asioiden oppiminen ja hauskuus.
- Harjoitusten organisointi.
- Monipuoliset/erilaiset harjoitukset.
- Valmentajien osaaminen.

Nämä toiminnan vahvuudet ja hyvät asiat käyvät hyvin ilmi alla mainituista urheilijoiden suorista vastauksista. Osa heistä toivoi tulevaisuudessa tällaisen yhteistyön jatkuvan.

"Sai monipuolisia harjoituksia ja oppi uusia asioita. Esimerkiksi opin uutta hiihtotekniikasta."

"Sai kokeilla uusia lajeja ja tutustua uusiin harjoitusmuotoihin. Treeni oli kehittävää tästä johtuen."

"Hyvin organisoituja ja suunniteltuja erilaisia treenejä. Uusien juttujen kokeileminen oli kivaa."

"Yhteistyön ansiosta oli mielenkiintoisia ja uudenlaisia treenejä."

"Hyviä valmentajia, jotka selvittivät hyvin. Ehdottomasti jatkossa lisää tällaista!"

Urheilijoiden esittämien avovastausten perusteella heidän mielestään yhteistyömallin toiminnassa oli vastaavasti *parannettavaa ja kehittämistä* seuraavissa seikoissa:

- Ryhmytyminen ja toisiin tutustuminen.
- Hieman epäselvyyksiä harjoitusten alkamisessa ja epätietoisuutta osallistujamäärässä.

Urheilijat eivät tuoneet vastauksissaan esille muuta niin yhtenäistä kehittämistarvetta.

Ryhmytymistä ja tutustumista korostava kehittämistarve sekä joitakin muita seikkoja tulee esille alla mainituista heidän suorista vastauksistaan.

"Muuten kaikki sujui kohtuu hyvin, mutta välillä osallistujia oli kohtuu vähän."

"Koska tulin kesken hankkeen mukaan, jäi vähän epäselväksi hanke ja sen tarkoitus alussa."

"Osa treeneistä tuntui turhilta."

"Jotain ohjelmaa, missä tutustuu toisiin paremmin."

"Alussa olisi ollut hyvä, jos oltaisiin tutustuttu toisen seuran urheilijoihin paremmin, sillä oltiin aika lailla omissa ryhmissä koko hankkeen ajan."

"Ryhmytymistä voitaisiin vielä kehittää."

Edellä mainituissa yhteistyömallin toiminnan erityisvahvuuksissa ja kehittämistarpeissa on otettu huomioon myös yhteistyöhankkeen osa-alueita ja toimintoja koskevassa kyselyssä osassa annetut avotekstivastaukset.

5.3.2.4 Hankkeen osa-alueiden ja toimintojen palaute

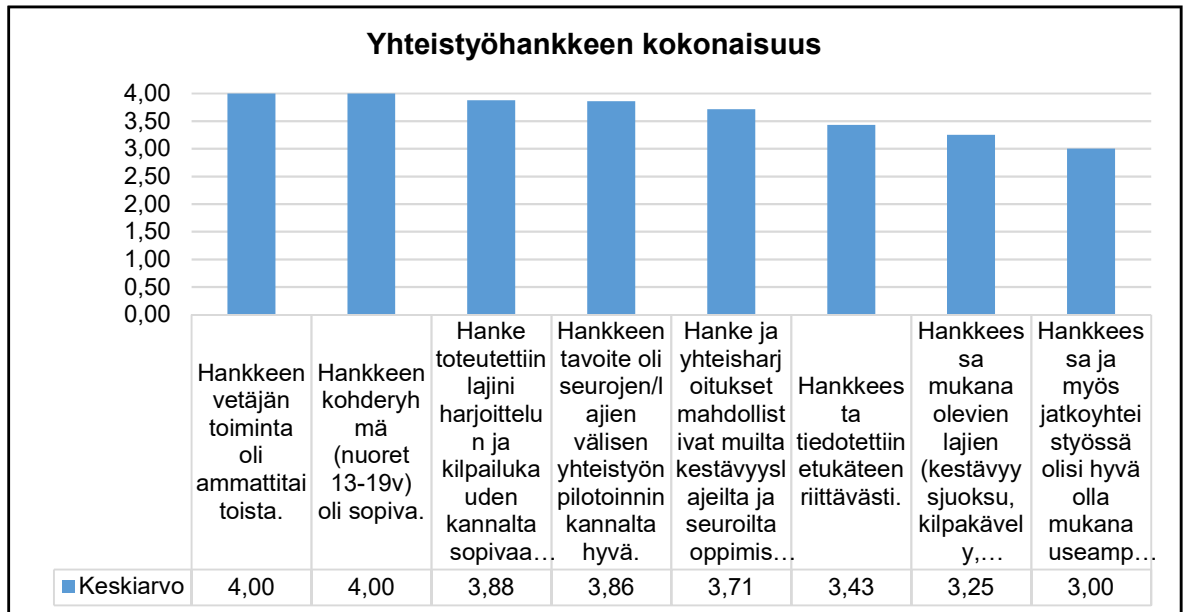
Yhteistyöhankkeen osa-alueiden ja toimintojen palautetta koskevassa kyselyssä osassa kysyttiin ensin urheilijoiden numeerista arviota hankkeen kokonaisuuteen, yhteisharjoitukseen, valmentajien osaamiseen ja urheilijoiden kehittymiseen sekä harjoitusten palautteeseen, ryhmäytymiseen, ilmapiiriin ja yhteistyön jatkamiseen sisältyvistä toiminnoista.

Vastaajien tuli antaa arvio hankkeen eri osa-alueiden toiminnoista numeroin 1-4 (vastausvaihtoehdot: 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä, 0 = en osaa sanoa), miten hyvin niissä onnistuttiin yhteistyömallin pilotoinnin aikana. Samalla osassa kyselyssä väittämässä oli mahdollisuus lyhyesti tarkentaa näkemystä avovastauksilla. Seuraavassa tarkastellaan osa-alueittain hankkeen toimintojen vahvuuksia ja kehittämistarpeita urheilijoilta saamien arvioiden keskiarvojen perusteella.

Yhteistyöhankkeen kokonaisuuteen sisältyvien toimintojen numeeristen arvioiden perusteella urheilijat pitivät vahvuuksina

- hankkeen vetäjän ammattitaitoista toimintaa
- hankkeen kohderyhmän (nuoret 13-19v) sopivuutta
- hankkeen toteutuksen sopivaa vuodenaikaa lajiharjoittelun ja kilpailukauden kannalta
- hankkeen hyvää tavoitetta seurojen/lajien välisen yhteistyön pilotoinnin kannalta
- hankkeen ja yhteisharjoitusten mahdollistamaa oppimista muilta kestävyyslajeilta ja seuroilta.

Kaikki edellä mainitut hankkeen toiminnot saivat kyselyssä urheilijoilta yllättävän korkeita ja erinomaisena pidettäviä numeerisia arvioita keskiarvojen vaihdellessa välillä 3,71-4 (n=7-9). Osa-alueen muidenkin toimintojen – kuten hankkeen tiedottamisen ja mukana olevien lajien riittävyyden – saamien varsin hyvien arvioiden (keskiarvo=3,25-3,43; n=7-8) perusteella ei ilmennyt erityisiä kehittämistarpeita, mutta hankkeessa ja jatkoyhteistyössä toivottiin osin olevan mukana useampi kuin kaksi seuraa (esimerkkeinä mainittiin Espoon Hiihtoseura kahdesti, Espoon Palloseura ja Espoon Pesis sekä lisäksi triathlon-lajit). Kuviossa 8 on esitetty hankkeen kokonaisuuteen sisältyvien toimintojen arvioiden keskiarvot.

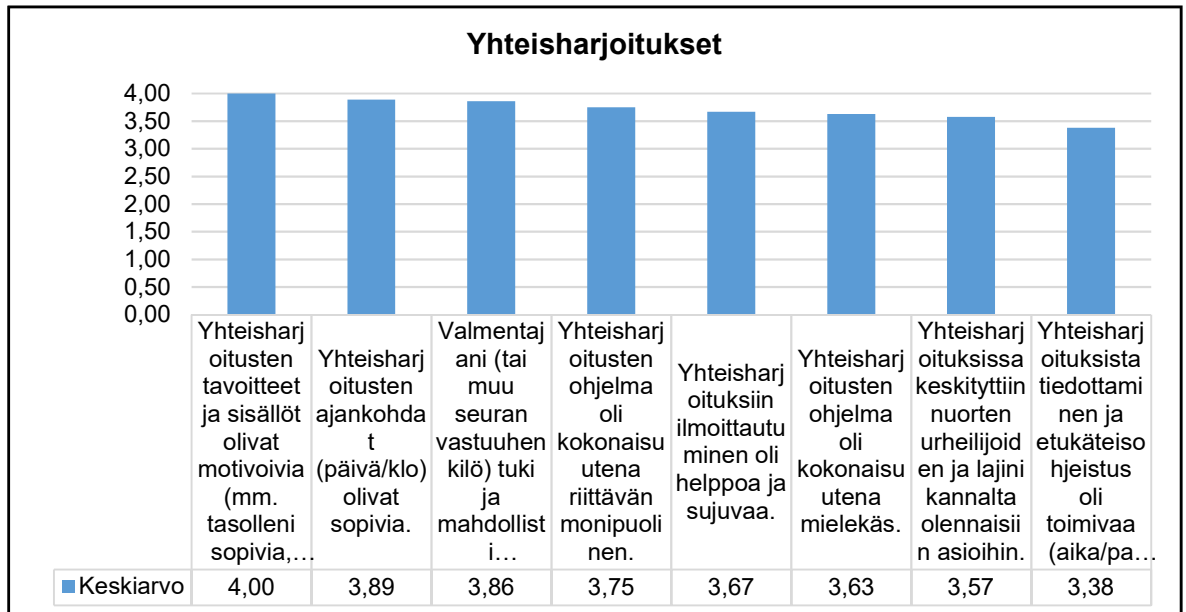


Kuvio 8. Urheilijoiden arvioiden keskiarvot yhteistyöhankkeen kokonaisuuteen sisällyvistä toiminnoista

Yhteisharjoituksiin sisältyvien toimintojen numeeristen arvioiden perusteella urheilijat pitivät vahvuuksina

- yhteisharjoitusten motivoivia tavoitteita ja sisältöjä
- yhteisharjoitusten ajankohtien (päivä/klo) sopivuutta
- oman valmentajan (tai muun seuran vastuuhenkilön) tukea ja yhteisharjoituksiin osallistumisen mahdollistamista
- yhteisharjoitusten riittävän monipuolista ohjelmaa kokonaisuutena.

Nämä hankkeen toiminnot saivat urheilijoilta jälleen erittäin hyviä numeerisia arvioita keskiarvojen vaihdella välillä 3,75-4 (n=7-9). Osa-alueen muidenkin toimintojen – yhteisharjoituksiin ilmoittautumisen sujuvuus, ohjelman mielekkyys, keskittyminen olennaisiin asioihin sekä tiedottamisen ja ohjeistuksen toimivuus – saamien hyvien arvioiden (keskiarvo=3,38-3,67; n=7-9) perusteella ei ilmennyt erityisiä kehittämistarpeita. Kuviossa 9 on esitetty yhteisharjoituksiin sisältyvien toimintojen arvioiden keskiarvot.



Kuvio 9. Urheilijoiden arvioiden keskiarvot yhteisharjoituksiin sisällyvistä toiminnoista

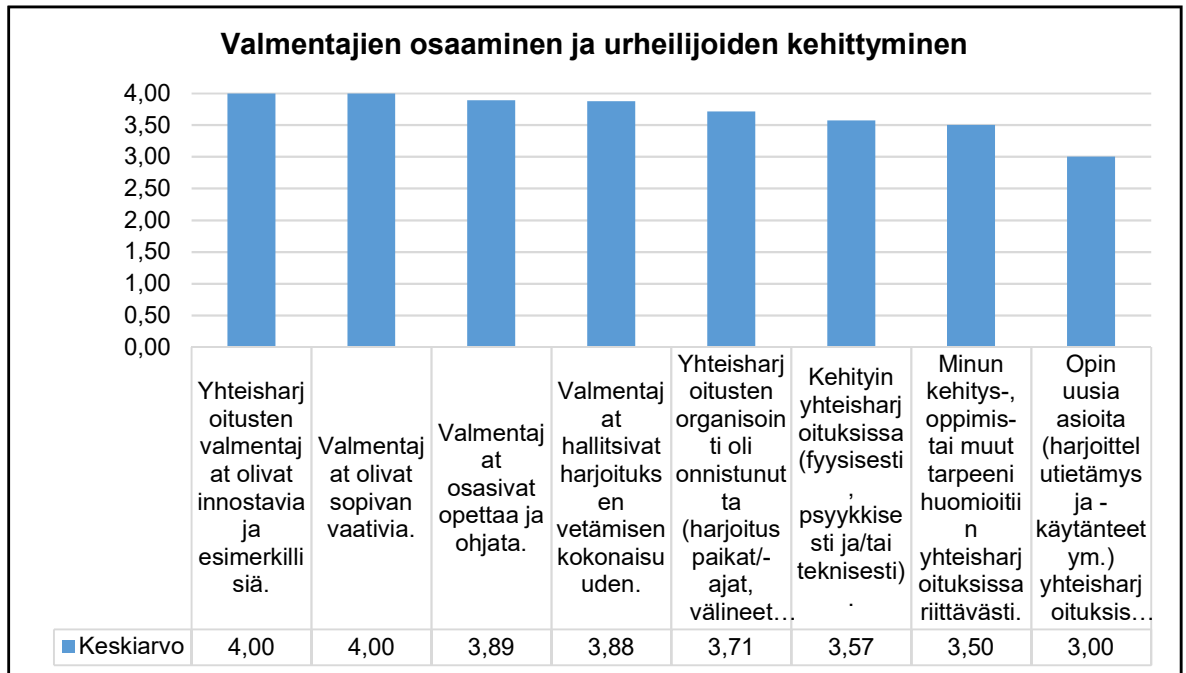
Valmentajien osaamiseen ja urheilijoiden kehittymiseen sisältyvien toimintojen numeeristen arvioiden perusteella urheilijat pitivät vahvuuksina

- innostavia, esimerkittäviä ja sopivan vaativia valmentajia
- valmentajien opettamis- ja ohjaamisosaamista
- valmentajien harjoituksen vetämisen kokonaisuuden hallintaa
- yhteisharjoitusten onnistunutta organisointia.

Edellä mainitut hankkeen toiminnot saivat kyselyssä urheilijoilta korkeita ja erinomaisia numeerisia arvioita keskiarvojen vaihdella välillä 3,71-4 (n=7-9). Urheilijat kokivat arvioiden perusteella osittain osa-alueen toimintojen kehittämistarpeena

- uusien asioiden oppimisen yhteisharjoituksissa tai muutoin hankkeen aikana.

Tämä oppimista (keskiarvo=3; n=8) koskeva kehittämistarve on osin ristiriitainen verrattuna edellä esitettyyn yleisnäkemykseen yhteistyömallin toiminnan erityisen hyvistä asioista, joiden mukaan uusien asioiden oppiminen nähtiin hankkeessa erityisvahvuutena. Osa-alueen muiden toimintojen – urheilijan kehittyminen yhteisharjoituksissa sekä kehitys-, oppimis- tai muiden tarpeiden riittävä huomioiminen – saamien hyvien arvioiden (keskiarvo=3,5-3,57; n=7-8) perusteella ei ilmennyt muita erityisiä kehittämistarpeita. Kuviossa 10 on esitetty valmentajien osaamiseen ja urheilijoiden kehittymiseen sisältyvien toimintojen arvioiden keskiarvot.



Kuvio 10. Urheilijoiden arvioiden keskiarvot valmentajien osaamiseen ja urheilijoiden kehittymiseen sisällyvistä toiminnoista

Yhteisharjoitusten palautteeseen, ryhmäytymiseen, ilmapiiriin ja yhteistyön jatkamiseen sisältyvien toimintojen numeeristen arvioiden perusteella urheilijat pitivät vahvuutena

- yhteisharjoitusten mukavaa ilmapiiriä (ml lähes aina kiva tulla harjoituksiin).

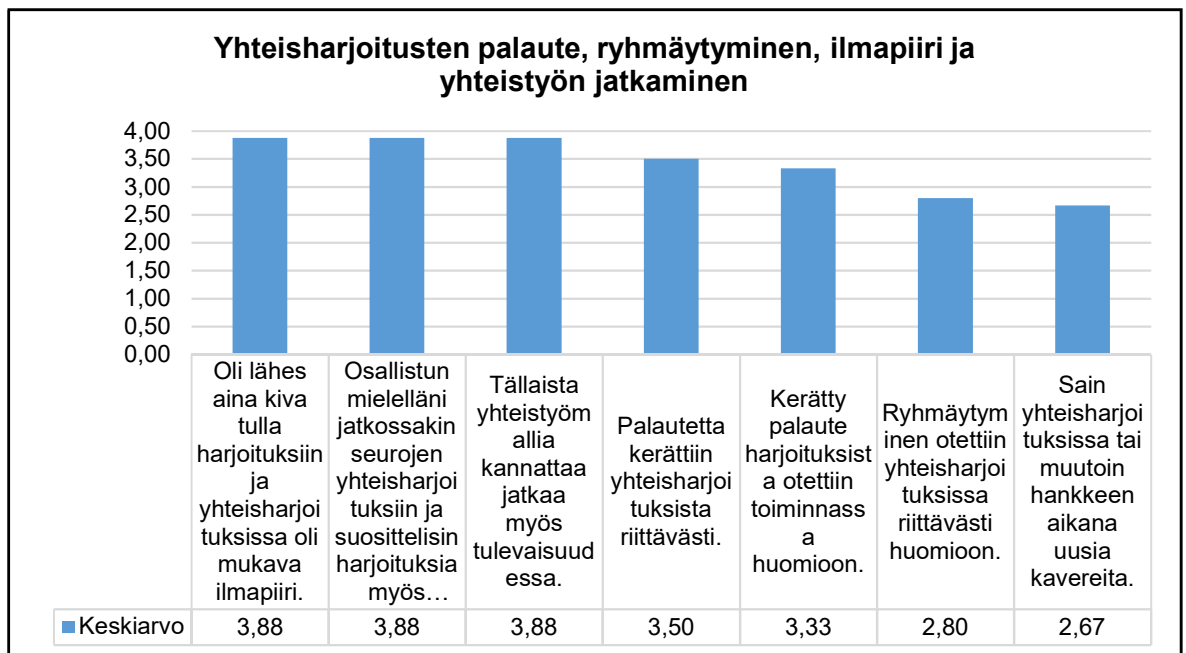
Lisäksi urheilijat osallistuvat kyselyn mukaan mielellään jatkossakin seurojen yhteisharjoituksiin ja suosittelisivat harjoituksia myös seurakavereilleen. Samoin he olivat sitä mieltä, että tällaista yhteistyömallia kannattaa jatkaa myös tulevaisuudessa kuten tuli esille jo edellä yhteistyömallin toiminnan onnistumisen tarkastelussa.

Nämäkin hankkeen toiminnot saivat urheilijoilta erittäin hyviä numeerisia arvioita keskiarvojen ollessa kaikissa 3,88 (n=8). Urheilijat kokivat arvioiden perusteella osa-alueen toimintojen kehittämistarpeena

- ryhmäytymisen ottaminen yhteisharjoituksissa riittävästi huomioon.

Ryhmäytymistä (keskiarvo=2,8; n=5) koskeva kehittämistarve tuli esille jo edellä esitetyssä yhteistyömallin toiminnan parantamisessa edellyttävissä seikoissa. Tässä yhteydessä neljä urheilijaa ei osannut ottaa kantaa (arvio=0) ryhmäytymisen huomioimiseen harjoituksissa. Osa-alueen muiden toimintojen – kuten palautteen riittävä kerääminen yhteisharjoituksista ja sen ottaminen toiminnassa huomioon – saamien varsin hyvien arvioiden (keskiarvo=3,33-3,5; n=6-8) perusteella ei ilmennyt muita erityisiä kehittämistarpeita. Lisäksi urheilijat toivat kyselyssä esille, että he olivat saaneet yhteisharjoituksissa tai muutoin hankkeen aikana myös uusia kavereita. Kuviossa 11 on esitetty harjoitusten palauttee-

seen, ryhmäytymiseen, ilmapiiriin ja yhteistyön jatkamiseen sisältyvien toimintojen arvioiden keskiarvot.



Kuvio 11. Urheilijoiden arvioiden keskiarvot yhteisharjoitusten palautteeseen, ryhmäytymi- seen, ilmapiiriin ja yhteistyön jatkamiseen sisältyvistä toiminnoista

On huomattava, että hankkeen eri osa-alueiden joidenkin toimintojen saamia hieman huonompiakin numeerisia arvioita voidaan pitää ainakin absoluuttisesti pääosin hyvinä, mikä tulee ottaa huomioon arvioitaessa toiminnan kehittämistarvetta. Tosin arvioinnissa on tärkeää myös verrata eri toimintojen arvioiden suhteellista eroa toisiinsa.

Numeerisen arvioinnin jälkeen vastaajia pyydettiin kyselyssä esittämään vielä näkemyk- sensä perusteluineen yhteistyöhankkeen osa-alueiden ja toimintojen erityisvahvuuksista ja kehittämistarpeista. Näitä koskevat urheilijoiden avotekstivastaukset on sisällytetty edel- lä esitettyyn yhteistyömallin toiminnan onnistumisen tarkasteluun.

5.3.2.5 Yhteistyömallin kehittäminen

Yhteistyömallin yleistä kehittämistä koskevassa kyselyn osassa kysyttiin lopuksi urheilijoi- den näkemystä eri seurojen nuorten urheilijoiden erilaisten tarpeiden palvelemisesta sekä lajien ja seurojen välisen yhteistyön tiivistämisen ja kehittämisen hyödyistä omalle seural- le. Samalla vastaajilla oli mahdollisuus antaa vapaasti palautetta yhteisharjoituksista sekä laajemminkin koko yhteistyöhankkeesta ja -mallista.

Urheilijat olivat kyselyn perusteella yhteistyömalliin (yhteisharjoitukset) yleisesti hyvin tyytyväisiä. He toivat avotekstivastauksissaan tässä yhteydessä esille myös tasoryhmien muodostamisen tarpeen yhteisharjoituksissa. Näin eri-ikäiset ja -tasoiset urheilijat sekä heidän erilaiset kehittymistarpeensa voitaisiin ottaa harjoitusten sisällöissä ja tavoitteissa paremmin huomioon. Lisäksi yhteistyömallin kehittämistarpeeksi koettiin osittain seurojen muiden harjoitusten päällekkäisyyden huomioiminen yhteistyöhön kuuluvien yhteisharjoitusten kanssa, joten palautteen perusteella harjoitusajankohtia tulisi yhteensovittaa paremmin seurojen kesken. On kuitenkin huomioitava, että ajankohdat sovittiin seurojen yhteyshenkilöiden kanssa ja niitä myös tarvittaessa muutettiin koko toiminnan ajan paremmin seurojen valmennustoimintaan ja harjoitusolosuhteisiin soveltuviksi.

Urheilijat eivät esittäneet vastauksissaan lajien ja seurojen välisen yhteistyön kehittämisen hyötyjä seuroilleen. Osa heistä kuitenkin piti kovasti tällaisesta yhteistyömallista, mikä tulee hyvin esille alla mainitusta erään urheilijan suorasta vastauksesta.

"Tosi kiva idea! Oli kiva päästä uusiin treenimaastoihin sekä kokeilemaan uusia lajeja."

5.3.3 Hankkeen havainnot ja palautekeskustelut

5.3.3.1 Havainnot yhteistyöstä seurojen ja valmentajien kanssa

Yhteistyö seurojen yhteyshenkilöiden ja valmentajien kanssa niin yhteistyömallin pilotoinnin valmistelun ja suunnittelun kuin itse pilotoinnin käytännön toteutuksenkin aikana oli kokonaisuutena toimivaa. Yhteistyöhankkeen johtamisessa pyrittiin säilyttämään jatkuvasti positiivinen ja kannustava asenne joistakin prosessin aikana ilmenneistä haasteista huolimatta.

Oli valitettavaa, että *Espoon Hiihtoseura* ei ollut valmis lähtemään mukaan hankkeeseen ja että myös *Helsinki Triathlon* perui osallistumisensa pilotointiin pitkähkön yhteisen suunnittelun jälkeen. Jos on aitoa halua osallistua yhteistyöhön, niin varmastikin olisi ollut myös aikaa suunnitella ja toteuttaa muutama yhteisharjoitus ja osallistua pariin valmentajapaamiseen. Espoon Hiihtoseuran osalta osallistumishalukkuuteen lienee jonkin verran vaikuttanut myös lähestyvä kilpailukausi lajiharjoituksineen, ja vastaavasti Helsinki Triathlonilla toiminnan sekä urheilijoiden ja valmentajien suurempi etäisyys Espoosta. Lajikirjon kasvattaminen triathloniin ja hiihtoseuran osallistuminen olisi kuitenkin ollut jo urheilijakyselynkin mukaan paikallaan, mutta onneksi hiihtoharjoitukset pystyttiin sisällyttämään hankkeeseen vetäjän toimesta.

Espoon Tapiot ja Espoon Suunta olivat selvästi halukkaita osallistumaan seurojen välisen yhteistyömallin pilotointiin. Aluksi myös Helsinki Triathlon suhtautui innokkaasti hankkeeseen, mutta yhteisen suunnittelun sekä yhteisharjoitusten ja valmentajatapaamisten käytännön toimenpidevaatimusten koittaessa ei seuran sitoutuminen enää ollutkaan tarvittavalla tasolla useista yhteydenotoista huolimatta. Kyse oli lähinnä nähtävästi yhteisharjoitusten näennäisestä sopimattomuudesta seuran harjoituskalenteriin. On kuitenkin selvää, että jokainen osallistuva seura joutuu jonkin verran joustamaan tutuista harjoituskäytännöistään. Sama pätee myös Espoon Hiihtoseuran osalta hiihdon lajiharjoituksiin lähestyvästä kilpailukaudesta huolimatta.

Osallistumishalukkuuden ohella seurojen *yhteistyötarpeiden ja -mahdollisuuksien kartoituksessakin* näkyi osittainen passiivisuus, mikä oli osin ymmärrettävääkin hankkeen ja uuden toimintamallin jalkauttamisen alkuvaiheessa. Espoon Suunnalta tuli informatiiviset tiedot pyydetyllä tavalla, mutta muutoin tietojen ilmoittaminen oli varsin vajavaista ja niitä joutui pyytämään useampaan kertaan. Espoon Tapioiden ja Espoon Suunnan avainhenkilöiden kanssa järjestetyssä *suunnittelupalaverissa* seurat pystyivät kuitenkin täydentämään tarpeitaan ja mahdollisuuksiaan. Palaverissa kyettiin yhdessä tarkentamaan pilotoinnin toimintasuunnitelmaan sisältyvien yhteisharjoitusten ja valmentajatapaamisten aikoja, paikkoja, vastuutahoja ja sisältöjä seurojen samalla sitoutuessa yhteistoimintaan.

Yhteistyömallin *pilotoinnin toimintasuunnitelmaa* päivitettiin seurojen kanssa pilotointijakson aikana useaan kertaan valmentajatapaamisissa saadun palautteen ja lähinnä yhteisharjoitusten ajankohtia koskevien muutostarpeiden perusteella. Yksi valmentajatapaaminen peruttiin kokonaan ja sen alustusaihe siirrettiin hankkeen päätöspalaveriin, sillä alustuksen (nuoren urheilijan harjoittelu- ja elämäntapavaatimukset) katsottiin soveltuvan paremmin urheilijoille kuin valmentajille ja samalla päätökseen päätettiin kutsua mukaan myös urheilijat. Lisäksi yhden tapaamisen ajankohtaa siirrettiin hieman myöhäisemmäksi. Yhteisharjoitusten aikoja, paikkoja ja sisältöjä muutettiin ja tarkennettiin jonkin verran soveltuvaksi paremmin harjoitusolosuhteisiin, valmentajien aikatauluihin ja seurojen harjoituskalentereihin. Toimintasuunnitelman perusrunko ja pääosin sisältökin pysyi kuitenkin hyvin samankaltaisena verrattuna alkuperäiseen hyvän ennakkosuunnittelun ansiosta.

Yhteisharjoitusten aikojen, paikkojen, sisältöjen ja varustuksen tiedottamisesta seuroille huolehti käytännössä pääosin hankkeen vetäjä seurojen yhteyshenkilöiltä tai valmentajilta saatujen tietojen mukaisesti. Espoon Suunnalla oli käytössä seuran omaan myClub-järjestelmään perustuva ilmoittautumismenettely harjoituksiin, mutta Espoon Tapioilla ei ollut vastaavaa käytäntöä. Tällä ei ollut kuitenkaan merkittävää vaikutusta harjoitusten vetämiseen eikä urheilijoiden ilmoittautumista pidetty välttämättömänä. Vetovastuussa

olevat valmentajat hoitivat yhteisharjoitusten pitämisen ammattimaisesti, mutta muita seurojen valmentajia ei harjoituksissa ollut juurikaan paikalla. Erityisesti toisen seuran valmentajilla olisi ollut mahdollisuus oppia uusia toisen lajin harjoitus- ja valmennuskäytänteitä, mutta tätä mahdollisuutta ei haluttu jostain syystä käyttää hyväksi.

Valmentajatapaamisten osallistumisaktiivisuus oli valitettavan vähäistä, kuten valmentajien osalta yhteisharjoitustenkin. Seurojen edustuksesta tapaamisissa huolehtivat lähinnä yhteyshenkilöt, mutta ensimmäisessä valmentajatapaamisessa oli onneksi mukana pari muutakin Espoon Tapioiden valmentajaa. Tässäkään ei siis juuri hyödynnetty yhteistyön suomia ja erikseen järjestettyjä valmentajien vuorovaikutustilaisuuksia ja osaamisen kehittämismahdollisuuksia muun muassa toisen seuran toimintatavoista, vaikka yleensä ilmoitetaan olevan valmiita tekemään yhteistyötä sekä kehittämään omaa osaamista ja toimintaa. Kyse lienee toki osittain vapaaehtoisina oman työnsä ohella toimivien valmentajien kiireistä ja aikaresursseista, mutta osin myös omasta halusta ja asenteesta yhteistyötä ja yhteistä hyvää kohtaan. Muutoin valmentajatapaamiset keskusteluineen ja alustuksineen olivat hyödyllisiä ja sujuivat rakentavassa hengessä. Hankkeen vetäjä huolehti tapaamisten tiedottamisesta, organisoinnista ja johtamisesta itse tilaisuudessa.

5.3.3.2 Yhteisharjoitusten havainnot

Seurojen urheilijat osallistuvat yhteisharjoituksiin yleisesti ottaen varsin aktiivisesti ja etenkin syksyllä ehkä jopa odotettua paremmin, mikä oli myös seurojen yhteyshenkilöiden ja valmentajien ansiota. Urheilijoiden kanssa käytyjen palautekeskusteluiden ja muiden havaintojen perusteella harjoituksia pidettiin monipuolisina, suhteellisen kehittävinä ja muiden lajien ansiosta uuden oppimista mahdollistavina. Monille urheilijoille ne toivatkin erityisesti uusia virikkeitä harjoitteluun sekä lisäsivät näin myös motivaatiota ja viihtyvyyttä, vaikka varsinkin kokeneemmille ja luonnollisesti oman lajin urheilijoille harjoitukset sisälsivät paljon tuttujakin harjoitteita. Keskeisimpänä kehittämistarpeena niin palautekeskusteluissa kuin urheilijakyselyssäkin tuli esille urheilijoiden ryhmäytymisen tukeminen myös yli seurarajojen, sillä he toimivat pääosin oman seuransa ryhmissä.

Valmentajat olivat havaintojen ja urheilijoiden palautteen perusteella hyvin sitoutuneita yhteisharjoitusten vetämiseen ja osasivat asiansa erinomaisesti. Harjoitusten kokonaisuuden organisointi ja oman lajin valmennusosaaminen olivat selkeitä vahvuuksia ja näkyivät valmentajien toiminnassa myös päällepäin. Ryhmäytymisen edistämisen ohella yhteisharjoitusten kehittämiskohteena voidaan havaintojen pohjalta mainita urheilijoiden motivaation tukeminen eri keinoin, vaikka urheilijakyselyn mukaan itse harjoitusten sisällöt olivat motivoivia eikä harjoitusmotivaatiossa sinällään ollut ongelmia. Samoin harjoituspalaut-

teen aktiivisempaan keräämiseen urheilijoilta ja sen huomioon ottamiseen toiminnassa tulisi kiinnittää huomiota, vaikka kyselyn mukaan tässä ei ilmennytkään erityisiä kehittämistarpeita.

5.3.3.3 Valmentajatapaamisten ja päätöspalaverin havainnot

Valmentajatapaamisten palautepalavereissa ja -keskusteluissa saatiin käsiteltyä hyvin seurojen vetämien *yhteisharjoitusten* havainnot joko kyseisen valmentajan tai hänen poisollessaan seuran yhteyshenkilön toimesta. Monipuolisten harjoitusten todettiin sujuneen pääosin suunnitellulla tavalla ja laadun olleen riittävän hyvä. Palautteen perusteella pieniä kehittämistarpeita arvioitiin välillä olleen harjoitusten organisoinnissa huolimatta tehdyistä havainnoista ja urheilijakyselyn positiivisesta palautteesta samoin kuin urheilijoiden esille ottamassa ryhmäytymisen tukemisessa. Nämä kehittämistarpeet pystyttiin kuitenkin ottamaan tarvittavilta osin huomioon seuraavissa yhteisharjoituksissa.

Palautekeskusteluissa käsiteltiin osin myös koko *yhteistyömallin toimivuutta*. Saadun palautteen ja muutostarpeiden perusteella toimintamallin toteutusta kehitettiin muuttamalla ja tarkentamalla jonkin verran yhteisharjoitusten ja valmentajatapaamisten aikoja ja sisältöjä. Samalla tarkennettiin myös hankkeen päätöspalaverin roolia, kohderyhmää ja sisältöä, mutta muilta osin suurempia muutoksia ei ollut tarpeen tehdä yhteistyömallin kokonaisuuden säilyessä samankaltaisena verrattuna alkuperäiseen suunnitelmaan.

Valmentajatapaamisiin sisältyneet *seurojen alustukset* olivat pääosin hyvin valmisteltuja. Alustuksissa ja niiden pohjalta virinneissä vilkkaissa keskusteluissa saatiin havaintojen perusteella käsiteltyä lajien ja seurojen valmennuksen sekä urheilijoiden harjoittelun kannalta olennaisia asioita. Samalla valmentajilla oli mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan ja seuroilla valmennustoimintaansa niiden saadessa uusia virikkeitä ja oppeja toisen seuran toimintatavoista ja käytänteistä. Valmentajien osaamisen kehittämismahdollisuuksien hyödyntäminen tapaamisissa oli kuitenkin vähäistä niukan osallistumisen vuoksi.

Hankkeen päätöspalaveri oli erittäin onnistunut koko kehittämisprojektin kannalta. Erityisen hyvänä ratkaisuna voidaan todeta olleen urheilijoiden kutsuminen mukaan päätökseen, joiden kanssa pystyttiin näin valmentajien ohella käsittelemään vielä hankkeen tavoitetta ja kokonaisuutta sekä etenkin urheilijakyselyn tuloksia ja hankkeen yleispalautetta. Lisäksi Espoon Suunnan menestyneen urheilija-valmentaja -parin alustuksen (nuoren urheilijan harjoittelu- ja elämäntapavaatimukset) siirtäminen valmentajatapaamisesta palaveriin oli havaintojen perusteella tarpeen, sillä se herätti selvästi mielenkiintoa niin urhei-

lijoiden kuin valmentajien keskuudessa. Varsinkin urheilijoiden oppimistarpeitakin palveluiden elämäntapavaatimusten esille tuominen sai aikaan vilkasta keskustelua.

Päätöspalaveriin osallistui kohtuullisen hyvin etenkin Espoon Tapioiden urheilijoita ja valmentajia uutta valmennuspäällikköä myöten, mutta enemmänkin tilaisuuteen olisi toivonut osallistujia.

5.3.4 Yhteistyömallin ja yhteistyön kehittämistarpeet ja johtopäätökset

5.3.4.1 Hankkeen suunnittelun kehittäminen

Uuden toimintamallin myyminen seuroille sekä jalkauttaminen valmentajien ja urheilijoiden arkeen ei ole aina helppoa ja itsestäänselvää, mikä oli ennen hankettakin jo arvioitavissa. Oli silti varsin yllättävää, että Espoon Hiihtoseura keskeisenä espoolaisena kestävyysurheiluseurana ei lähtenyt mukaan yhteistyöhankkeeseen ja Helsinki Triathlonkin vetäytyi lopulta hankkeesta suhteellisen pitkän valmistelu- ja suunnitteluvaiheen mukanaolon jälkeen. Näiden kahden seuran urheilijoiden ja valmentajien osallistumisella olisi saatu kaivattua lisäarvoa yhteistyöhön muun muassa lajien hyvien harjoitus- ja valmennuskäytänteiden, seurojen toimintatapojen sekä uuden oppimisen ja osaamisen kehittämisen kannalta. *Osallistumishaasteiden* ohella hankkeen suunnittelun alkuvaihetta leimasi muutoinkin seurojen hienoinen passiivisuus, mikä on tosin osittain luonnollistakin käyttöönotettaessa uutta toimintamallia eikä muutosvalmius ole aina heti korkealla.

Pilotoinnin toimintasuunnitelman tarkentaminen seurojen avainhenkilöiden suunnittelupalaverissa konkreettiselle tasolle oli kuitenkin mahdollista hyvissä ajoin seuroille toimitettujen hanketietojen sekä alustavien hanke- ja toimintasuunnitelmien ansiosta. Varsinainen *hankesuunnitelma* mahdollisti puolestaan seurojen syvällisemmän perehtymisen hankkeen kokonaisuuteen ja laajempaan asiayhteyteen. Tämä kaikki tuki seurojen suunnitteluaktiivisuutta ja sitä kautta sitoutuneisuutta itse hankkeen käytännön toteuttamiseen. Yhteistyömallin pilotoinnin suunnittelu olikin järjestelmällistä ja onnistui seurojen kanssa pääosin hyvin eikä sen suhteen ollut seurojen alkuvaiheen aktivoinnin lisäksi olennaisia kehittämistarpeita.

5.3.4.2 Yhteistyömallin kehittäminen

Yhteistyömallin kokonaisuus oli toimiva jo suunnitteluvaiheesta alkaen, sillä siihen ei ollut tarpeen tehdä suurempia muutoksia pilotoinnin aikana. Toimintamallin toteutusta kuitenkin osittain kehitettiin yhteistyöhankkeen aikana yhdessä seurojen kanssa ja pilotoinnin toimintasuunnitelmaa päivitettiin sen mukaan aina tarvittaessa. Yhteisharjoitusten ja valmen-

tajatapaamisten keskinäinen suhde vaikutti sopivalta. Urheilijakyselyn mukaan yhteisharjoitusten ohjelma oli mielekäs ja monipuolinen, ja harjoituksissa keskityttiin olennaisiin asioihin. Samoin hankkeen kohderyhmä (nuoret 13-19v) oli sopiva ja lajien määrä riittävä, mutta mukana olisi saanut olla useampi kuin kaksi seuraa. Hanke toteutettiin kyselyn mukaan myös sopivaan vuodenaikaan lajien harjoittelun ja kilpailukausien kannalta.

Yhteistyömallin *pilotoinnin toteutusajankohdan* sijoittuminen syksyyn ja alkutalveen mahdollisti hankkeeseen osallistuneiden eri kestävyyslajien harjoitus- ja kilpailukausien ottamisen huomioon mahdollisimman hyvin. Syksy on lajeille hyvin pitkälle siirtymä- ja alkumarjoituskautta ja alkutalvikin varsin perusharjoittelua, joten seurojen yhteisharjoituksiin löytyi helpommin kaikille yhteisiä teemoja eikä lajikohtaisia erityistarpeita ja yhteisharjoittelun haasteita ollut niin paljon. Seurojen ja lajien järjestämä leiritus ja kilpailutoimintakaan eivät olleet tällöin aktiivista eivätkä juuri häirinneet yhteisharjoittelun järjestämistä (pl jotkut alkusyksyn suunnistuskisat). Lisäksi monipuolinen harjoittelu palvelee kuitenkin lähes aina kaikkien nuorten urheilijoiden tarpeita.

Jokainen lajien väliseen yhteistyöhön osallistuva seura joutuu luonnollisesti hieman joutamaan totutuista toimintatavoistaan ja harjoituskäytänteistään sekä muuttamaan esimerkiksi perinteistä harjoituskalenteriaan muun muassa lajiharjoitusten osalta. Tämä ei välttämättä ole kuitenkaan valmennusta ollenkaan heikentävä seikka, vaan kenties pikemminkin päinvastoin yhteistyöstä saatavien hyötyjen vuoksi. Toki yhteistyöhön osallistumista voidaan tarvittaessa räätälöidä seuroittain eri lajien harjoitus- ja kilpailukausien huomiointiseksi tarkoituksenmukaisesti.

Yhteistyömallin *toiminta, organisointi ja johtaminen* olivat sekä havaintojen että erityisesti urheilijakyselyn mukaan onnistuneita. Urheilijoiden mukaan tällaista yhteistyömallia kannattaa jatkaa myös tulevaisuudessa. Urheilijoiden kannalta *tavoitteet* saavutettiinkin hyvin etenkin kyselyn perusteella. Hankkeen tavoitteet saavutettiin kuitenkin vain osittain, sillä osaamisen, hyvien käytänteiden ja toimintatapojen jakaminen seurojen kesken sekä niiden kehittäminen ei ollut kovin tehokasta valmentajien vähäisestä valmentajatapaamisiin ja myös yhteisharjoituksiin osallistumisesta johtuen. Samoin hankkeen vetäjän tiedottamisvastuu harjoituksista oli lopulta tarkoituksenmukainen, vaikka viestinnän oli alun perin tarkoitus tapahtua lähinnä seurojen yhteyshenkilöiden välillä.

5.3.4.3 Yhteisharjoitusten ja valmentajatapaamisten kehittäminen

Yhteistyöhankkeen *yhteisharjoitukset* olivat onnistuneita sekä urheilijoiden harjoittelun että valmentajien toiminnan kannalta. Urheilijat olivat harjoituksissa molemmista seuroista

pääosin laajasti ja innolla mukana sekä kokivat ne etenkin monipuolisesti kehittävinä, uusien asioiden oppimista mahdollistavina ja ilmapiiriltään hyvinä. Valmentajien vahvuuksina harjoituksissa olivat erityisesti osaaminen ja innostavuus.

Yhteisharjoituksissa tehtyjen havaintojen perusteella ilmeni kuitenkin joitakin kehittämistarpeita muun muassa palautteen keräämisessä ja hyödyntämisessä sekä urheilijoiden ryhmäytymisen ja motivaation tukemisen osalta. Ryhmäytymistarve tuli voimakkaasti esille myös urheilijakyselyssä. Valmentajat voivat yhteisharjoituksissa edistää urheilijoiden harjoitusmotivaatiota muun muassa nuorten autonomiaa ja tehtäväsuuntautuneisuutta tukevilla toimintatavoilla, ohjausratkaisuilla ja vuorovaikutuksella eri keinoin. Samalla he voivat kehittää harjoitusryhmiensä toimintaa ja valmennuksen laatua. Urheilijat toivat kyselyssä esiin esimerkiksi tasoryhmien muodostamisen yhteisharjoituksissa yksilöiden erilaisten kehittymistarpeiden ottamiseksi paremmin huomioon.

Urheilijoiden *itseääräämismotivaation* (pätevyyden, autonomian ja liittymisen tarve) ja viihtyvyyden edistämiseksi valmentajat voivat muun muassa osallistaa nuoria toiminnan sisällön ja toteutuksen suunnitteluun sekä omien ja muiden suoritusten arviointiin. Heille voidaan mahdollistaa myös omaan halukkuuteen ja tavoitteisiin perustuvia erilaisia toimintavalintoja sekä antaa taitotaserojen mukaisia suoritusvaihtoehtoja, kykyihin sopivia haasteita ja tarvittaessa eriyttävää ohjausta. Nuorille urheilijoille annettavan palautteen tulee puolestaan olla kannustavaa, positiivisen rakentavaa sekä vahvuuksia, yrittämistä ja kehittymistä korostavaa. Samoin valmentajan on hyvä kuunnella nuorten henkilökohtaisia tarpeita, näkemyksiä, kokemuksia ja tunteita toiminnasta sekä tarvittaessa joustaa ja muuttaa ennakkosuunnitelmia tilanteen mukaan. Tärkeää on lisäksi perustella tehtävät, ratkaisut ja valinnat. Nuorten motivaatiota edistävää sosiaalista yhteenkuuluvuutta, ryhmähenkeä ja ryhmäharjoittelua sekä samalla myös *ryhmäytymistä* valmentaja voi tukea ryhmän yhteistoiminnallisuudella, osallistujien vuorovaikutuksella ja yhdessä oppimisella.

Tehtäväsuuntautuneisuus edistää viihtyvyyttä ja lisääntyneitä kiinnostusta liikuntaa ja urheilua kohtaan, kun kilpailusuuntautuneisuuden on todettu olevan yhteydessä lisääntyneeseen ahdistuneisuuteen vähentäen viihtymistä. Urheilijan korkea kilpailullisuus ja kova halu menestyä sekä kykyjen riittämättömyys ja alhainen koettu pätevyys heikentävät yhdessä hänen motivaatiotaan ja halua tehdä parhaansa. Tehtäväsuuntautunutta tavoiteorientaatiota voidaankin pitää nuorten liikunnassa ja urheiluharrastuksessa tavoiteltavana päämääränä, ja tämänkaltaiseen motivaatioilmastoon voidaan urheiluseurojen valmennustoiminnassa myös vaikuttaa. (Jaakkola 2015, 117-118.) Jaakkola (2015) kuitenkin toteaa, että tehtävä- ja kilpailusuuntautuneisuus eivät ole toisiaan poissulkevia tekijöitä, vaan kaikissa urheilijoissa on piirteitä molemmista – he haluavat kilpailla ja menestyä se-

kä samaan aikaan kehittää itseään mahdollisimman paljon. Motivaation säilymisen kannalta on oleellista tehtävä- ja kilpailusuuntautuneisuuden suhde niin, että kilpailullisuus ei korostu valmennuksessaan liikaa kehittymisen kustannuksella. (Jaakkola 2015, 117.)

Hankkeen *valmentajatapaamiset* palautekeskusteluineen ja alustuksineen onnistuivat sisällöllisesti hyvin, mutta valmentajien osallistumisaktiivisuus niin tapaamisiin kuin yhteisharjoituksiinkin oli riittämätöntä hyvän yhteistyön periaatteiden sekä valmennusosaamisen ja -toiminnan kehittämisen kannalta.

Hyvin suunniteltu ja myös toteutukseltaan onnistunut urheilijoiden ja valmentajien yhteinen *hankkeen päätöspalaveri* mahdollisti puolestaan hienon lopetuksen kehittämisprojektille.

5.3.4.4 Seurojen ja valmentajien sitouttaminen

Seurojen yhteistyöhankkeeseen osallistumista ja pilotoinnin suunnittelua koskevan sitoutumisen sekä valmentajien tapaamisiin ja yhteisharjoituksiin liittyvän osallistumisaktiivisuuden lisäämiseksi seurojen ja valmentajien sitouttamiseen tulee kiinnittää jatkossa heti alusta alkaen korostettua huomiota. Näin voidaan edistää *muutosvalmiutta* ja pyrkiä ehkäisemään muutosvastarintaa uutta toimintamallia kohtaan.

Yhteistyön tarve ja hyödyt sekä seuroille että valmentajille on tuotava selkeämmin esille, niin että kaikki kokevat olevansa mieluummin saamapuolella uhrautumisen sijaan – yhteistyöstä tulee saada toimintaan jotakin lisäarvoa. Yksi mahdollisuus *suunnitteluaktiivisuuden* ja sitoutuneisuuden edistämiseksi olisi kenties ollut antaa seuroille vielä vapaamat kädet toiminnan suunnitteluun toteuttamalla seurojen avainhenkilöiden suunnittelupalaveri enemmän ns. puhtaalta pöydältä ilman tarkempia ennakkovalmisteluja. Valmisteluilla pyrittiin kuitenkin turvaamaan tehokas suunnittelu ja pilotoinnin toimintasuunnitelman aikaansaaminen.

Samalla seurojen yhteyshenkilöiden ja heidän kauttaan seurapäätäjien on huolehdittava vastuuhenkilöidensä ja valmentajiensa osallistumisesta yhteistyöhön sen edellyttämällä tavalla, jos seura on kerran päättänyt lähteä mukaan toimintaan ja tavoittelemaan yhteistyöstä saatavia hyötyjä. Toki on selvää, että yhteistyön kehittäminen edellyttää myös kaikkien panostusta yhteisen hyvän eteen. Aikaa varmaan yleensä löytyy, mikäli on aitoa halua tehdä yhteistyötä sekä kehittää omaa osaamistaan ja sitä kautta seuran toimintaa.

Yhteistyöhankkeen hyvä ja järjestelmällinen suunnittelu seurojen kanssa palaverineen, hankkeen tietojen ja suunnitelmien toimittaminen sekä muu *aktiivinen yhteydenpito* seu-

roihin tukivat niiden sitoutumista yhteistyömallin pilotoinnin suunnitteluun ja siten myös toteutukseen. Yleisesti yhteistyö seurojen kanssa hankkeen aikana olikin aktiivista ja hyvin toimivaa.

6 Yhteistyöhankkeen yhteenveto – ehdotus lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa

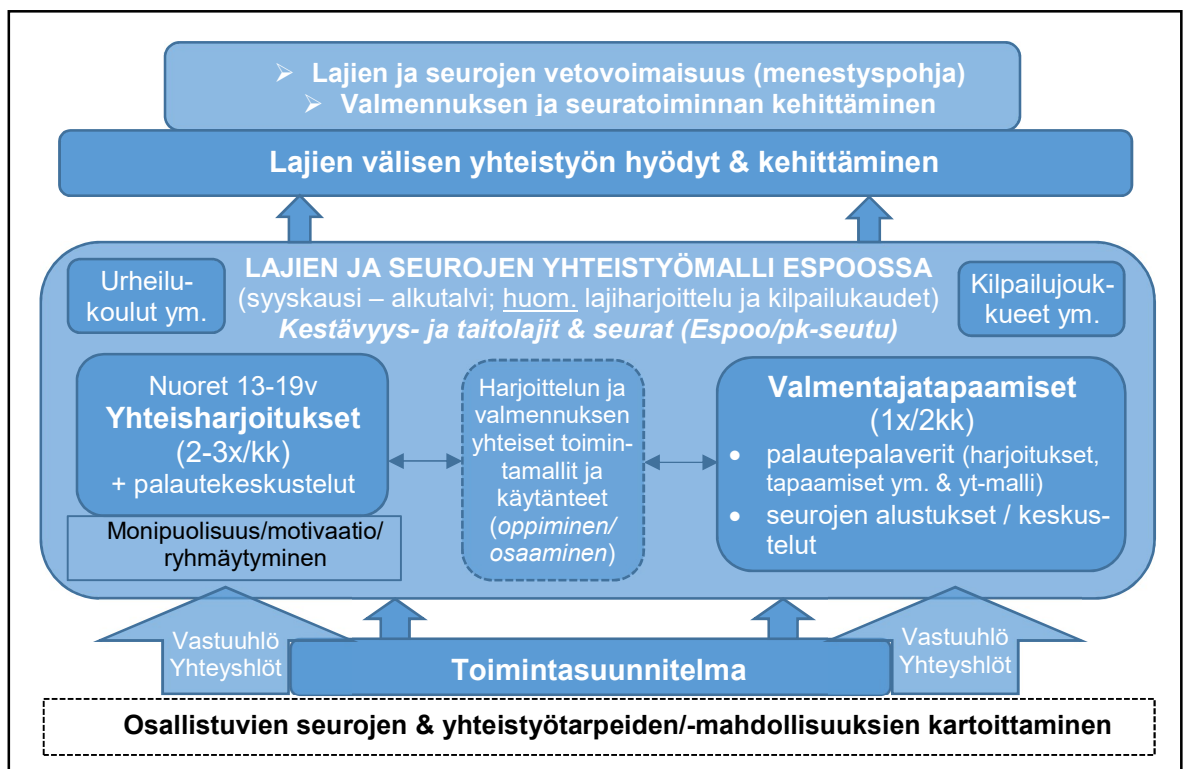
Kestävyyslajien yhteistyöhankkeen ja yhteistyömallin pilotoinnin päämääränä oli jalkauttaa kestävyyslajien välinen toimintamalli kokeilun ja kehitystyön jälkeen tulevaisuudessa osaksi espoolaisseurojen välistä jatkuvaa yhteistyötä. Yhteistyön tulee olla siten erillisiin hankkeisiin perustuvan toiminnan sijaan pidempiaikaista ja luonnollista seurojen välistä yhteistoimintaa. Samalla on hyvä pyrkiä kehittämään lajien ja seurojen välisiä yhteistyömalleja pääkaupunkiseudulla laajemminkin yli kuntarajojen sekä koskemaan kestävyyslajien ohella myös muun muassa taitolajeja niiltä saatujen oppien hyödyntämiseksi.

Yhteistyömallin ja seurojen kanssa tehtävän yhteistyön kehittämistarpeiden ja johtopäätösten perusteella lajien ja seurojen välinen yhteistyömalli Espoossa tulisi jatkossa toteuttaa seuraavilla periaatteilla yhteistyön jalkauttamiseksi osaksi jatkuvaa seuratoimintaa:

1. Lajien ja seurojen välinen yhteistyö edellyttää jonkin espoolaisseuran aktiivista valmentajaa tai muuta valmennustoiminnassa toimivaa keskeistä henkilöä, joka toimii yhteistyön vastuuhenkilönä.
2. Yhteistyön vastuuhenkilö huolehtii yhteistyöhön osallistuvien seurojen ja niiden yhteistyötarpeiden/-mahdollisuuksien kartoittamisesta sekä yhteistyön suunnittelusta, toteutuksesta ja kehittämisestä yhteistoiminnassa näiden seurojen kanssa. Seuroilla on hyvä olla yhteistyön yhteyshenkilö toiminnan koordinoinnin helpottamiseksi ja sujuvuuden varmistamiseksi.
3. Yhteistyöhön voi osallistua espoolaisseurojen ohella mahdollisuuksien mukaan myös muita seuroja pääkaupunkiseudulta yli kuntarajojen.
4. Kestävyyslajien lisäksi yhteistyöhön on hyvä saada mukaan myös ainakin joitakin taitolajeja ja niitä edustavia seuroja.
5. Yhteistyö ajoitetaan pääosin syyskaudelle ja alkutalveen, mutta sitä voidaan räätälöidä seurojen tarpeiden, mahdollisuuksien ja resurssien mukaan ottaen huomioon muun muassa lajiharjoitteluvaatimukset, kilpailukausien ajankohdat ja valmentajien saavuus. Eri seurojen osallistuminen voi siten tapahtua tarvittaessa ainakin osittain eri aikoina.
6. Yhteistyön kohderyhmänä ovat ensisijaisesti urheilijan polun valintavaiheessa olevat nuoret urheilijat (noin 13-19 -vuotiaat) ja heidän valmentajansa, mutta tarpeen mukaan siihen voi osallistua myös nuoria aikuisurheilijoita ja seurojen muita valmentajia.
7. Yhteistyön toiminnan ytimessä ovat monipuolisesti kehittävät, oppimista edistävät, motivoivat ja ryhmäytymistä tukevat urheilijoiden yhteisharjoitukset (noin 2-3x/kk) sekä valmennusosaamisen ja seurojen toimintatapojen kehittämiseen tähtäävät valmentajataapaamiset (noin 1x/2kk). Lisäksi voidaan järjestää esimerkiksi seurojen yhteisiä ominaisuusvalmennukseen tarkoitettuja urheilukouluja sekä osallistua yhteisjoukkueella kilpailuihin. Yhteistyötapa on monia ja niitä voidaan kehittää seurojen tarpeiden mukaan.

8. Yhteisharjoituksia, valmentajatapaamisia ja muita tapahtumia järjestetään kaikkien yhteistyöhön osallistuvien seurojen toiminta-alueilla ja -paikoissa toimintaympäristöön tutustumisen lisäämiseksi ja yhteisöllisyyden vahvistamiseksi.
9. Yhteistyön vastuuhenkilön johdolla ja yhteistyössä seurojen yhteyshenkilöiden kanssa laaditaan yhteistyön toimintasuunnitelma, joka sisältää ainakin toteutettavat yhteistyötapahtumat (yhteisharjoitukset, valmentajatapaamiset jne.) sekä niiden ajankohdat, paikat ja vastuutahot (seurat). Kaikki seurat järjestävät suurin piirtein saman verran harjoituksia, tapaamisia ja/tai muita tapahtumia vuorollaan ja määrittävät niille vastuuhenkilöt.
10. Yhteisharjoitusten, valmentajatapaamisten ja muun seurojen/lajien välisen yhteistyön sekä koko yhteistyömallin kehittämiseksi järjestetään palautepalavereita ja -keskusteluja urheilijoiden ja valmentajien kanssa.

Kuviossa 12 on havainnollistettu ehdotusta lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa.



Kuvio 12. Ehdotus lajien ja seurojen välinen yhteistyömallista Espoossa

Seurojen välisen yhteistyön toteutusta koskevat yhteistyön vastuuhenkilön, seurojen yhteyshenkilöiden ja valmentajien toimenkuvat voisivat olla suurin piirtein seuraavanlaiset:

Yhteistyön vastuuhenkilö

- koordinoi yhteistyön kokonaistoteutusta ja toimintaa yhteistoiminnassa seurojen yhteyshenkilöiden ja tarvittaessa valmentajien kanssa
- ylläpitää yhteistyön toimintasuunnitelmaa sekä sopii ja tiedottaa mahdollisista muutoksista seurojen yhteyshenkilöitä

- huolehtii valmentajatapaamisten järjestämisestä yhteistyössä seurojen yhteyshenkilöiden kanssa sekä osallistuu niihin ja tarvittaessa yksittäisiin yhteisharjoituksiin
- huolehtii yhteistyöhön sisältyvien mahdollisten muiden toimintojen järjestämisestä yhteistyössä seurojen yhteyshenkilöiden kanssa
- arvioi yhteistyömallin toimivuutta yhdessä seurojen yhteyshenkilöiden ja valmentajien kanssa sekä antaa siitä palautetta valmentajatapaamisissa
- huolehtii seurojen välisen yhteistyön kehittämisestä seurojen yhteyshenkilöiden ja valmentajien kanssa saadun palautteen mukaisesti.

Seurojen yhteyshenkilöt

- järjestävät seuran vastuulle merkityn valmentajatapaamisen yhteistoiminnassa yhteistyön vastuuhenkilön kanssa ja huolehtivat myös seuran alustuksen pitämisestä tapaamisessa tarvittaessa yhdessä valmentajan kanssa
- osallistuvat myös muihin valmentajatapaamisiin ja tarvittaessa yhteisharjoituksiin sekä antavat tapaamisissa palautetta yhteistyömallista ja sen toimivuudesta
- määrittävät seuransa vastuulla olevien yhteisharjoitusten vastuupalmentajat yhteistyössä valmentajien kanssa
- merkitsevät kaikkien seurojen pitämät yhteisharjoitukset seuransa harjoituskalenteriin ja ylläpitää sitä ajantasalla
- tiedottavat oman seuran vetämistä yhteisharjoituksista ja valmentajatapaamisista muiden seurojen yhteyshenkilöitä sekä yhteistyön käytännön asioista (mm. harjoitukset palautteineen ja tapaamiset) seuransa valmentajia
- pitävät yhteyttä myös yhteistyön vastuuhenkilöön (mm. muutokset seuran harjoitusten ja valmentajatapaamisten ajankohtiin ja paikkoihin)
- ovat valmiita oppimaan uutta sekä kehittämään osaamistaan ja seuran toimintatapoja.

Valmentajat

- pitävät seuran vastuulle merkityn yhteisharjoituksen ja ottavat muista harjoituksista saadun palautteen huomioon toiminnassaan sekä käyvät palautekeskustelun (vast.) harjoituksesta urheilijoiden kanssa
- antavat palautetta pitämästään yhteisharjoituksesta (erityisesti urheilijoiden ryhmäharjoittelun ja valmentamisen kannalta) ja tarvittaessa myös yhteistyömallista valmentajatapaamisessa
- voivat osallistua muihinkin valmentajatapaamisiin (huom. seurojen alustukset / toimintatavat) ja yhteisharjoituksiin (mm. harjoittelu- ja valmennuskäytänteet)
- tiedottavat pitämänsä yhteisharjoituksen käytännön asioista seuransa yhteyshenkilöä
- tiedottavat yhteisharjoituksista seuransa urheilijoita ja kannustavat heitä osallistumaan niihin sekä merkitsevät harjoitukset tarvittaessa valmennettaviensa harjoitusohjelmiin
- ovat valmiita oppimaan uutta ja kehittämään valmennusosaamistaan.

7 Pohdinta

Kestävyyslajien ja espoolaisten kestävyysurheiluseurojen paikallisen yhteistyöhankkeen pilotoinnin ja kehitystyön tuloksena esitettiin ehdotus lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa. Yhteistyömalliehdotuksen tarkoituksena on jalkauttaa toimintamalli tulevaisuudessa osaksi espoolaisseurojen välistä jatkuvaa yhteistyötä. Kestävyyslajien välistä yhteistyötä voidaan edelleen kehittää ja tarvittaessa laajentaa myös muihin lajeihin ja urheiluseuroihin Espoossa ja muualla pääkaupunkiseudulla.

Hankkeen yhteistyömalliin kuuluneet yhteisharjoitukset ja valmentajatapaamiset mahdollistivat ja tukivat myös oppimista toisilta lajeilta ja seuroilta osaamisen, lajien valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämistä varten sekä kestävyyslajien yhteisiin haasteisiin vastaamiseksi. Urheilijoiden kannalta hankkeen tavoite toteutui yhteisharjoituksissa hyvin etenkin heille suunnatun palautekyselyn perusteella, mutta valmentajien ja seurojen osalta se saavutettiin vain osittain. Osaamisen, hyvien käytänteiden ja toimintatapojen jakaminen seurojen kesken sekä niiden kehittäminen ei ollut kovin tehokasta valmentajien vähäisestä valmentajatapaamisiin ja myös yhteisharjoituksiin osallistumisesta johtuen.

Hankkeen monilajisuuden ja lajien erilaisten harjoittelukäytänteiden kautta monipuolistettiin nuorten urheilijoiden harjoittelua sekä monipuolisesti kehittävien yhteisharjoitusten ja ryhmäharjoittelun avulla lisättiin samalla heidän harjoittelumotivaatiotaan. Urheilijakyselyn mukaan tässä onnistuttiin varsin hyvin.

7.1 Yhteistyömalliehdotuksen arviointi

Lajien ja seurojen välistä Espoon yhteistyömallia koskevan ehdotuksen *vahvuuksina* ovat erityisesti sen suunnitelmallisuus, järjestelmällisyys, yhteistoiminnallisuus ja kehityshakuisuus. Hyvin yhdessä suunniteltu ja koordinoitu toiminta mahdollistaa johdonmukaisen yhteistyön toteutuksen ja palautteeseen perustuvan toimintamallin jatkuvan kehittämisen. Yhteistyömalli ei ole myöskään välttämättä rajoittunut paikallisesti Espooseen, vaan siinä on pyritty ottamaan huomioon osallistuvien seurojen ja lajien alueelliset kehittämismahdollisuudet pääkaupunkiseudulla. Samoin mallissa on huomioitu seurojen tasapuolisuusnäkökohdat järjestettävien yhteisharjoitusten, valmentajatapaamisten ja muiden yhteistyötahtumien suhteen.

Yhteistyömalli ottaa huomioon lisäksi räätälöintimahdollisuuden muun muassa yhteistyön ajankohdan (ml lajiharjoittelu ja kilpailukaudet), kohderyhmän ja itse toiminnan sekä siihen osallistuvien seurojen osalta niiden tarpeiden, mahdollisuuksien ja resurssien mukaisesti.

Malli korostaa kuitenkin sekä seurojen urheilijoiden että valmentajien välistä tärkeää yhteistyötä oppimistavoitteiden, hyvien käytänteiden ja tietämyksen jakamisen sekä osaamisen, valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämismahdollisuuksien saavuttamiseksi.

Samoin yhteistyömalli painottaa monilajisuutta, nuorille urheilijoille muutoinkin tärkeää monipuolista harjoittelua ja ryhmäharjoittelua, millä voidaan edistää myös heidän harjoittelumotivaatiotaan. Mallissa esitetyt toimenkuvat puolestaan selkeyttävät kaikkien toimijoiden (yhteistyön vastuuhenkilö, seurojen yhteyshenkilöt ja valmentajat) rooleja ja tehtäviä, mahdollistavat järjestelmällisen toiminnan sekä helpottavat keskittymistä kunkin omaan rooliin yhteistyömallin osana. Toimenkuvissa on otettu huomioon myös mallin toimivuuden edellyttämä viestintä, tiedonkulku ja yhteistoiminta eri toimijoiden välillä.

Yhteistyömalliehdotuksen *haasteena* on etenkin eri toimijoiden sitoutumis- ja aktiivisuusvaatimus toimintaan ja yhteistyöhön. Malli edellyttää aktiivista osallistumista, halua ja aikaa niin urheilijoilta kuin valmentajiltakin, jotka useimmiten toimivat vapaaehtois pohjalta ja oman palkkatyönsä ohella työpäivän jälkeen vapaa-ajallaan. Toimijoiden tulee huolehtia samalla myös toimenkuviansa mukaisista tehtävistään, eikä sujuva yhteistoiminta muiden kanssa ole aina itsestäänselvyys. Lisäksi seurojen yhteyshenkilöiden ja yhteistyön vastuuhenkilön tulee osallistumisensa ja tehtäviensä ohella kantaa vastuunsa yhteistyön toiminnan kokonaisuudesta, toimivuudesta ja jatkuvuudesta. Vaikka kyse ei ole erilliseen hankkeeseen perustuvasta toiminnasta vaan luonnollisesta seurojen välisestä yhteistyöstä, niin sen suunnittelu ja käytännön toimeenpano edellyttävät silti aina aktiivista vastuuhenkilöä.

Kuitenkin vain toimijoiden sitoutumisen sekä aktiivisen osallistumisen, toiminnan ja yhteistyön kautta edellä mainitut yhteistyömallin vahvuustekijät ja niistä saatavat hyödyt voidaan saavuttaa tehokkaasti. Samalla mahdollistetaan lajien ja seurojen välisen yhteistyön jalkauttaminen osaksi jatkuvaa seuratoimintaa. Toki toimijoiden osallistumista ja tehtäviä voidaan tarvittaessa soveltaa ja keventää, jotta ehkäistään heidän liiallista kuormittumistaan, kynnys yhteistyön toteuttamiseen olisi näin mahdollisimman matala ja sitoutuminen vastaavasti parempaa. Sitoutumista yhteistyöhön ja toimintaan lisää tosin myös mallin yhteinen suunnittelu.

Yhteistyömallin haasteena voi olla lisäksi räätälöinnistä huolimatta eri lajien harjoittelu- ja kilpailukausien yhteensovittaminen mallin mukaisen toiminnan kanssa. Seurojen omat harjoituskalenterit asettavat myös vaatimuksensa yhteisharjoitusten sopiville ajankohdille. Samoin mahdollisesti kauempana harjoitus- ja tapaamispaikoista olevilla seurojen urheilijoilla ja valmentajilla voi olla vaikeampaa tulla yhteisiin tapahtumiin.

7.2 Kestävyy- ja muiden lajien välisen yhteistyön kehittäminen

Yhteistyöhankkeella ja yhteistyömallin pilotoinnilla voidaan nähdä olevan vaikutuksia laajemminkin kestävyys- ja muiden lajien välisen yhteistyön kehittämiseen. Kokeilu- ja kehitystyön tuloksena syntyneitä ehdotusta lajien ja seurojen välisestä yhteistyömallista Espoossa voidaan soveltaa ja hyödyntää toteutusperiaatteineen myös laajemmin yhteistyön kehittämisessä. Hankkeen ja pilotoinnin aikana on herännyt lisäksi muita lajien välisen yhteistyön kehittämisenäkemyksiä.

2010-luvun suomalaisen huippu-urheilun muutostyö ja lajiliittojen strategiat antavat lajien välisen yhteistyön vahvistamiselle ja lisäämiselle vahvan strategisen perustan. Kestävyys- ja muiden lajien sekä seurojen välisen samanaikaisen ja pidempiaikaisen yhteistyön kehittäminen on myös muutoin ajankohtaista ja tarpeellista niin paikallisesti kuin valtakunnallisellakin tasolla.

Laajempien ja koordinoitujen yhteistyömallien kehittämistarpeeseen vaikuttavat niin kestävyyslajien yhteiset haasteet kuin lajien välisen yhteistyön hyödytkin. Valtakunnallisen kestävyyslajien yhteisen tutkimus- ja kehittämishankkeen (KIHU) vuoden 2018 jatkotyökentelyn pääteemoiksi on valittu ja samalla *kestävyysslajien yhteisiksi haasteiksi* todettu edellisvuoden hanketyön perusteella muun muassa (Kestävyysurheilu.fi 2018):

- *Harjoittelun seurantajärjestelmän* (sisältäen kilpailuun valmistautumisen) luominen kestävyysvalmennuksen kehittämiseksi – harjoituspäiväkirja, harjoittelun seuranta, testaus, kuormituksen seuranta, kilpailutulosten seuranta ja terveyden seuranta.
- *Terveyden lisäämisen ja edistämisen toimintamallin* luominen kestävyysurheilussa – erityisesti nuorten naisten syömishäiriöiden, kuukautishäiriöiden ja osteoporoosin ennaltaehkäisy ja vähentäminen.
- *Vuoristoharjoittelun yhtenäisen järjestelmän* luominen – korkeanpaikan harjoittelusta saatavien hyötyjen parantaminen tehostamalla yksilöllistä harjoituskuormituksen seurantaa sekä tukemalla harjoittelun suunnittelua ja toteutusta.

Lajien välisen yhteistyön hyötyjen kannalta on tärkeää sekä lisätä urheilijoiden ryhmäharjoittelua ja tiivistää laajemminkin harjoittelua koskevaa yhteistoimintaa että myös vahvistaa valmentajien yhteistyötä valmentajayhteisöjen toimintaa edistämällä. Parhaiden harjoittelu- ja valmennuskäytänteiden sekä hyvien toimintamallien, osaamisen ja tietämyksen jakamisen ja hyödyntämisen seurauksena yhteistyö edistää erityisesti toisilta lajeilta ja seuroilta oppimista sekä sitä kautta osaamisen, valmennuksen ja muun toiminnan kehittämistä.

Parhaimmassa tapauksessa ihmisten toimiessa yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa toisensa kanssa jakaen asiantuntijuuttaan erilaisten näkemysten kohtaamisessa voi syntyä-

kin organisaatiolle jotain uutta ja syvempää, mikä ei olisi mahdollista jokaisen työskennellessä yksin ja pitäessä tietämyksensä vain omanaan. Hakkarainen, Bollström-Huttunen, Pyysalo & Lonka (2005, 162) toteavatkin, että uusia ideoita luovalla yhteisöllisellä toiminnalla ja oppimisella on *strategista merkitystä* organisaatiolle.

Moilasen (2001) mukaan puolestaan olennaista on havaita, että *organisaation oppiminen on enemmän kuin yksilöiden oppimisen summa*. Oppiva organisaatio koskee kaikkia organisaatioita, joissa toimintaa muutetaan ja kehitetään tulevaisuutta varten – muutosten keskellä tarvitaan siis organisaation oppimista. Organisaation oppiminen ja osaamisen kehittyminen taas edellyttävät erityisesti oppimis- ja muutosvalmiita ihmisiä sekä heidän oppimista ja osaamisen paranemista (yksilötaso). Ne edellyttävät kuitenkin myös oppimista edistäviä ja muutosta tukevia organisaatiotasoisia oppimisen puitteita (mm. arvot, strategia, toimintamallit ja -periaatteet, rakenteet, prosessit ja järjestelmät eli oppimista tukeva yhteisö) tietoisesti johdettuna kokonaisuutena (organisaatiotaso). Organisaatiota on tärkeää näin ollen myös kehittää oppivana organisaationa tukemaan yksilöiden ja ryhmien oppimista eli luomaan oppimisedellytyksiä haluttujen muutosten toteuttamiseksi. (Moila- nen 2001, 13-18 ja 73-77.) *Valmentajayhteisöjen* toiminta ja *urheilijoiden ryhmäharjoittelu* ovat esimerkkejä tällaisesta oppimisedellytysten luomisesta sekä toiminnan ja osaamisen kehittämismahdollisuudesta.

Lajien ja valmentajien välistä yhteistyötä, osaamista ja valmennusta voidaan kehittää esimerkiksi Suomen Urheiluliiton (SUL) suomalaisen yleisurheilun strategiassa (2017–2020) painotettavan *valmentajaverkosto*-toiminnan lisäämisellä. Tässä on kuitenkin hyvä ottaa huomioon lajikulttuurien väliset erot ja yhteneväisyydet. Strategian mukaan SUL-johtoisen valmennuksen painopiste siirtyykin verkostojen kautta perinteisestä maajoukkuevalmentamisesta valmentajien valmentamiseen ja sparraamiseen. (SUL 2017, 9 ja 13.) Samoin esimerkiksi Suomen Hiihtoliiton (SHL) maastohiihdon maajoukkueen järjestelmällisestä *valmentajien ja muiden asiantuntijoiden* välisestä yhteistyömallista olisi opiksi otettavaa muillekin lajeille.

Valmentajien sekä valmentajien ja asiantuntijoiden yhteistyön tärkeyttä painotetaan myös kansainvälisessä eri maiden urheilulinjauksia ja niiden urheilumenestykseen johtavaa yhteyttä koskevassa vertailevassa tutkimuksessa (SPLISS 2.0). De Bosscher, Shibli, Westerbeek ja van Bottenburg (2015) korostavat perinteisen valmentajakoulutuksen sijaan muun muassa kokeneempien valmentajien mentoroinnin ja valmentajien jatkuvan ammatillisen kehittymisen tukemisen merkitystä. Tutkimustulosten perusteella kyse on valmentajille annetuista mahdollisuuksista kommunikoida ja keskustella muiden huippuvalmentajien kanssa. Kokemukseen perustuva mentorointi on tullutkin huipputasolla kansainväli-

sesti yhä enemmän viralliseksi osaksi valmentajakoulutusjärjestelmiä, sillä kokemus ja valmentajayhteistyö ovat tulosten mukaan tärkeimpiä tekijöitä valmentajien kehittymisessä. Valmentajien on tärkeää saada myös erikoisasiantuntijoiden ohjeita valmentautumisen tukipalveluista urheilijoiden kehittymisen edistämistä ajatellen. Samalla valmentajien kehitymisellä (Pilari 7) on todettu olevan merkittävä yhteys urheilumenestykseen ja tehokkaaseen huipputason urheilujärjestelmään. (De Bosscher, Shibli, Westerbeek & van Bottenburg 2015, 281-282, 287, 292, 365 ja 370.)

Samoin suomalaisen huippu-urheilun sisäistä arviointia koskevan raportin (2016) toimenpide-ehdotuksissa korostetaan valmentajien ja asiantuntijoiden yhteistyön, lajien välisen yhteistyön sekä sitä kautta myös valmennuksen ja osaamisen kehittämisen merkitystä. Arviointiraportin kansainvälisen tason valmennusprosesseja ja toimintaympäristöjä koskevan ehdotuksen mukaan muun muassa lajeihin tulisi syntyä keskittämisen ratkaisuja, joissa huippuvalmennus ja asiantuntijat kohtaavat ja kehittyvät myös yli lajirajojen. (Lämsä ym. 2016, 62.)

Lajien ja seurojen yhteisten toimintamallien ja toiminnan kehittämisen ohella ja sen seurauksena yhteistyö edistää seurojen vetovoimaisuutta ja lajien houkuttelevuutta. Yhteinen toiminta mahdollistaa lisäksi seurojen jäsenten ja lajien harrastajien tehokkaamman rekrytoinnin sekä harrastajamäärän lisäämisen myötä menestyspohjan laajentamisen. Tällaisesta yhteisestä toiminnasta esimerkkinä voisi olla nuoremmille urheilijoille tarkoitettujen ja lähinnä ominaisuusvalmennukseen tähtäävien monipuolisten *seurojen yhteisten urheilukoulujen* (esim. kestävyysurheilukoulu) järjestäminen erillisten lajikoulujen sijaan. Paitsi että suuremmasta määrästä urheilijoita heitä voidaan kannustaa eri lajien pariin, niin urheilijan polun valintavaiheessa oleva nuori urheilija voi tällöin ennen kaikkea itse paremmin löytää sopivimman lajin itselleen seurojen vetämien ja eri lajit huomioivien harjoitusten pohjalta. Nuoresta tulee tällöin enemmän aktiivinen toimija eikä hän ole vain passiivinen rekrytointitoimien kohde.

Samoin voidaan muun muassa osallistua eri kestävyyslajien kilpailuihin *seurojen yhteisjoukkueella*, mikä saattaa mahdollistaa myös paremman menestyksen ja samalla lisätä sekin osaltaan yhteisöllisyyttä. Muutoinkin eri lajeille tarkoitetut *kilpailutapahtumat* antavat nuorille urheilijoille kannustavan ja yhteisöllisen mahdollisuuden haastaa itseään positiivisesti matalan kynnyksen periaatteella – kuten esimerkiksi juniorijuoksijoiden monilajisessa maastajuoksuviestissä, joka toteutettiin lokakuussa 2017 ensimmäistä kertaa järjestetyn ja uudenlaisen Pajulahti Cross Country Carnival -juoksutapahtuman yhteydessä (Virlander 2018, 7). Samalla viesti ja koko tapahtuma kannustavat juoksijoiden ohella myös muiden

lajien urheilijoita juoksemisen pariin. Yksi mahdollisuus lajien välisen yhteistyön ja samalla valmennuksenkin kehittämiseen ovat lisäksi *monilajileirit*.

Lajien ja seurojen yhteistyön ja yhteisten voimavarojen (mm. valmentajat, osaaminen ja tilat) käytön hyötyihin kuuluu myös seurojen resurssien säästäminen sekä samalla laadukkaan ja monipuolisen harjoitus- ja valmennustoiminnan turvaaminen ja kehittäminen.

Lähteet

De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H. & van Bottenburg, M. 2015. Successful elite sport policies. An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Meyer & Meyer Sports. Maidenhead.

EspTa. Espoon Tapioiden internet-sivut. Luettavissa: <https://www.espoontapiot.fi/>. Luettu: 19.4.2018.

EspTa 2017. Espoon Tapioiden toimintasuunnitelma kaudelle 10/2017–09/2018 (1.10.2017–30.9.2018). Espoo. Luettavissa: <https://espoontapiot-fi-bin.directo.fi/@Bin/ecaa5a94132b3b7c77adc7d1710f0fb6/1524146295/application/pdf/374871/Toimintasuunnitelma%202017%202018.pdf>. Luettu: 19.4.2018.

EsSu 2014. Espoon Suunnan toimintalinja 2014. Espoo. Luettavissa: https://espoonsuunta.fi/wp-content/uploads/2011/07/EspoonSuunta_Toimintalinja_2014.pdf. Luettu: 19.4.2018.

Hakkarainen, K., Bollström-Huttunen, M., Pyysalo, R. & Lonka, K. 2005. Tutkiva oppiminen käytännössä. Matkaopas opettajille. 1. painos. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Halonen, J. & Peltari, P. 2011. Hiihdon lajiantalyysi ja valmennuksen ohjelmointi. Kehittämistyö. Valmennus- ja testausopin jatkokurssi II. VTEA008. Valmentajaseminaari. Jyväskylän yliopisto. Liikuntabiologian laitos. Jyväskylä.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

HuMu 2012. Suomalaisen huippu-urheilun muutos. Huippu-urheilun muutosryhmän loppuraportti 2012. Suomen Olympiakomitea. Huippu-urheilun muutosryhmä. Helsinki.

Hynynen, S-T. & Hankonen, N. 2015. Autonomiaa tukien aktiivisemmaksi? Itsemääräämisen teoria lasten ja nuorten liikunnan edistämisessä. Kasvatus 5/2015. Katsauksia, s. 473-487.

Jaakkola, T. 2015. Motivaatio – ilo, innostus ja intohimon synnyttäminen. Teoksessa Suomen Valmentajat ry (toim.). Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu, s. 109-123. 1. painos. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Kestävyyssurheilu.fi 2017. Jämsässä rakennetaan entistä laajempaa urheilulinjaa yhdistämällä kestävyyslajien valmennus. Kestävyyssurheilu.fi:n uutinen 14.6.2017. Luettavissa: <http://www.kestavyyssurheilu.fi/valmennus/16504-jaemsaessae-rakennetaan-entista-laajempaa-urheilulinjaa-yhdistaemaellae-kestaevvyyslajien-valmennus>. Luettu: 26.8.2017.

Kestävyyssurheilu.fi 2018. Kestävyysslajien yhteistyöhanke jatkuu, kuluvan vuoden teemoina kilpailuun valmistautuminen, terveyden edistäminen ja vuoristoharjoittelu. Kestävyyssurheilu.fi:n uutinen 16.4.2018. Luettavissa: <http://www.kestavyyssurheilu.fi/valmennus/19111-kestavyyslajien-yhteistyohanke-jatkuu-kuluvan-vuoden-teemoina-kilpailuun-valmistautuminen-terveyden-edistaminen-ja-vuoristoharjoittelu>. Luettu: 16.4.2018.

KIHU 2016. Kestävyysslajien yhteishanke käytiin Urheiluopistosäätiön rahoituksella. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen uutinen 16.12.2016. Luettavissa: <https://www.kihu.fi/tk-toiminta/kestavyyslajien-yhteishanke-kayntiin-urheiluopistosaaation-rahoituksella/>. Luettu: 11.8.2017.

Kokkonen, J. 2015. Suomalainen liikuntakulttuuri – juuret, nykyisyys ja muutossuunnat. Tutkimuksia n:o 3. Suomen Urheilumuseo. Keuruu.

Koskinen, A. 2018. Kovaa työtä aamusta iltaan. Helsingin Sanomat 28.2.2018, Viikko 9/2018, n:o 57, s. A 31-32. Luettavissa: <https://nakoislehti.hs.fi/4162519f-7ee5-45d9-b652-e626c4b3f42f/1>. Luettu: 28.2.2018.

Lipponen, J. 2017. Menestyksen polulla – huippu-urheilun ulkoinen arviointi. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2017:1. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Helsinki. Luettavissa: http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/448/Huippu-urheilun_arviointi_2016_www1.pdf. Luettu: 16.3.2018.

Lämsä, J., Mäkinen, J., Nieminen, M. & Paavolainen, L. 2016. Huippu-urheiluverkoston ja -yksikön sisäinen arviointi. Raportti. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus & Suomen Olympiakomitean huippu-urheiluyksikkö. Jyväskylä & Helsinki. Luettavissa: https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/sisc3a4inen_arviointi_raportti.pdf. Luettu: 19.4.2018.

Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Tammi. Helsinki.

OK 2016. Yhteistyö ja toimintatavat kehittyvät – tavoitteisiin on vielä matkaa. Suomen Olympiakomitean uutinen 22.12.2016. Luettavissa:

<https://www.olympiakomitea.fi/2016/12/22/yhteistyö-ja-toimintatavat-kehittyvat-tavoitteisiin-on-vielä-matkaa/>. Luettu: 19.4.2018.

SHL 2013. Suomen Hiihtoliiton strategia 2020. Suomen Hiihtoliitto. Helsinki. Luettavissa:

http://www.hiihtoliitto.fi/site/assets/files/20775/strategiakuvat_11052015.pdf. Luettu: 16.3.2018.

SHL 2016a. Suomen Hiihtoliiton strategian välitarkastelu (syksy 2016). Suomen Hiihtoliitto. Esitys. Helsinki. Luettavissa:

http://www.hiihtoliitto.fi/site/assets/files/20775/strategian_valitarkastelu_syksy_2016.pdf.

Luettu: 16.3.2018.

SHL 2016b. HiihtoSuomessa tarkastelussa Hiihtoliiton strategia. Suomen Hiihtoliiton uutinen 24.9.2016. Luettavissa:

<http://www.hiihtoliitto.fi/uutiset/hiihtosuomessa-tarkastelussa-hiihtoliiton-strategia/>. Luettu: 16.3.2018.

SSL 2016. Suunnistuksen strategia 2016–2020 – Suomi suunnistaa. Suomen Suunnistusliitto. Helsinki. Luettavissa:

<http://www.suunnistusliitto.fi/system/wp-content/uploads/2014/11/Strategia-2016-2020.pdf>. Luettu: 16.3.2018.

SUL 2017. Suomalaisen yleisurheilun strategia 2017–2020. Suomen Urheiluliitto. Helsinki. Luettavissa:

http://www.yleisurheilu.fi/sites/default/files/sul_strategia_2016-2020.pdf. Luettu: 1.3.2018.

SUVAL 2015. Urheilijan polku – lasten ja nuorten urheilun suomalainen malli. Teoksessa Suomen Valmentajat ry (toim.). Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu, s. 26-42. 1. painos.

Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Tuomaala, S., Huotari, P. & Liukkonen, J. 2009. Iloa suksilla – kouluhiihtotapahtuma lasten kokemana. Liikunta & Tiede, 46, 61/2009, s. 30-35.

Unkuri, J. 2016. Ryhmäharjoittelusta pontta kestävyysjuoksuun. Valmentaja 2/2016, s. 20-21.

Virlander, R. 2016. Kestävyyslajien yhteistyö ja suomalaisen harjoittelumallin ja seuranta-järjestelmien kehittäminen. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen kestävyyslajien yhteinen tutkimus- ja kehittämishanke 2016–2018. Hankesuunnitelma. Rami Virlander 9.11.2016. Liikuntakeskus Pajulahti. Nastola.

Virlander, R. 2018. Pajulahti Cross Country Carnival kehittyy syksyn huipputapahtumaksi. PajuLehti 1/2018, s. 7. Liikuntakeskus Pajulahden asiakaslehti.

Liitteet

Liite 1. Yhteistyömallin pilotoinnin toimintasuunnitelma

Alla on esitetty kestävyyslajien ja seurojen välisen yhteistyömallin pilotoinnin päivitetty viimeisin toimintasuunnitelma (18.1.2018).

Toimintasuunnitelma 2017–2018 (*Espoon Tapiot & Espoon Suunta*)

Vko	Pvm	Tapahtuma	Vastaa	Huom. / paikka
Syyskausi 2017				
39	Ke 27.9.	Yhteistyön pilotoinnin aloitus ➤ hankkeen yleisinfo ja esittelyt <u>Yhteisharjoitus 1: Suojalkapallo (+ryhmäytyminen)</u>	Virtanen EsSu	Urheilijat ja valmentajat/yhteyshlöt Kuurinniitty, klo 17.30-19
40	To 5.10.	<u>Yhteisharjoitus 2: Juoksu (+tekniikka) + koordinaatiot, nopeus ja ketteruus</u>	EspTa	Leppävaara, klo 18-20
41-42	<i>Ei harjoituksia / tapaamisia (syysloma viikolla 42)</i>			
43	To 26.10.	Valmentajatapaaminen 1 ➤ palautteet viikkojen 39-40 harjoituksista ym. ➤ EsSu:n valmennus-, harjoittelu- ja leiritysjärjestelmä	Virtanen EsSu	Yhteyshlöt ja viikkojen 39-40 harjoitusten valmentajat EspTa:n toimisto (Otanieniemi), klo 18.30-20
44	Su 5.11.	<u>Yhteisharjoitus 3: JK-vaellus 2.30h (PK)</u>	EsSu	Pirttimäki, klo 10-13
45	Ma 6.11.	<u>Yhteisharjoitus 4: Kilpakävely (tekniikka) + hypyt</u>	EspTa	Otanieniemi (+Otahalli), klo 19-20.30
46	Ke 15.11.	<u>Yhteisharjoitus 5: Juoksu (VK-vedot) + koordinaatiot ja "ampumajuoksu"</u>	EspTa	Leppävaara, klo 18-20
47	Ke 22.11.	<u>Yhteisharjoitus 6: Sprinttisuunnistus kaupunkialueella</u>	EsSu	Espoon keskus, klo 18-20
48	Ti 28.11.	<u>Yhteisharjoitus 7: Juoksu + koordinaatiot, lihaskunto ja liikkuvuus</u>	EspTa	Otanieniemi (+Otahalli), klo 19-20.30
49	<i>Ei harjoituksia / tapaamisia</i>			
50	Ke 13.12.	Valmentajatapaaminen 2 ➤ palautteet viikkojen 44-48 harjoituksista ym. ➤ EspTa:n seurantajärjestelmä (testaus, terveys, tukipalvelut ym.)	Virtanen EspTa	Yhteyshlöt ja viikkojen 44-48 harjoitusten valmentajat EsSu:n seuramaja (Puolarmaari), klo 18-20
51-52	<i>Ei harjoituksia / tapaamisia (joulutauko)</i>			
Talvikausi 2018				
1	<i>Ei harjoituksia / tapaamisia (joulutauko)</i>			
2	To 11.1.	<u>Yhteisharjoitus 8: Hiihto (P) / tekniikka ja tasapaino + nopeus</u>	Virtanen	Oittaa, klo 18-19.30
3	Ti 16.1.	<u>Yhteisharjoitus 9: Hiihto (V) / tekniikka, tasapaino ja taitoharjoitteet + suksicrossi</u>	Virtanen	Oittaa, klo 18-20
3	Su 21.1.	<u>Yhteisharjoitus 10: Hiihto (V) / tekniikka ja taitorata + suksipallo</u> Päätöspalaveri (urheilijat & valmentajat) ➤ palautteet viikkojen 2-3 harjoituksista ym. ➤ "urheilijatarina" – harjoittelu & vaatimukset ➤ yleispalaute ja kyselytulokset, kehittämisaajatukset ja yhteistoiminnan jatko	Virtanen EspTa/ EsSu	Leppävaara, klo 10-12 Urheilijat ja valmentajat/yhteyshlöt Leppävaara (kahvio), klo 12-14

Huom. Palautteiden perusteella ohjelmaa voidaan tarkentaa ja mahdollisista muutoksista tiedotetaan erikseen.

Liite 2. Yhteistyöhankkeen päätöspalaverin ohjelma

Alla on esitetty kestävyyslajien yhteistyöhankkeen päätöspalaverin ohjelma 21.1.2018.



Päätöstilaisuuden ohjelma 21.1.2018

– *Espoon Tapiot & Espoon Suunta*

Ohjelma su 21.1.2018

Klo 10.00-11.45 Hiihtoharjoitus Leppävaaran stadionilla (vapaa/luistelu);
tekniikka + suksicrossi/-pallo
+ "kisamakkarat"

Päätöspalaveri (stadionin kahvio):

Klo 11.45-12.15 Mehu/kahvit & munkit

Klo 12.15-12.30 Päätöstilaisuuden aloitus & hankkeen tarkoitus/kokonaisuus

Klo 12.30-13.00 Kyselytulokset & urheilijoiden palaute
Valmentajien palaute ja kehittämisajatukset

Klo 13.00-13.30 "Urheilijatarina" – alustus nuoren urheilijan harjoittelusta ja sen
vaatimuksista (EsSu)
+ *yhteinen keskustelu* (kaikki)

Klo 13.30-14.00 Urheilijan suorituskyvyn kehittymisen keskeiset tekijät
+ *ryhmätyö* (urheilijat yt valmentajat)

Klo 14.00 Tilaisuuden päätös



Liite 3. Kyselylomake seurojen nuorille urheilijoille

Alla on kestävyyslajien yhteistyöhankkeeseen osallistuneille seurojen nuorille urheilijoille suunnatun kyselyn lomake.

Palautekysely kestävyyslajien yhteistyöhankkeesta Espoossa 2017–2018 (urheilijat)

Tällä palautekyselyllä selvitetään Espoossa syksyllä 2017 ja alkutalvesta 2018 toteutettuun kestävyyslajien yhteistyöhankkeeseen osallistuneiden seurojen (Espoon Tapiot & Espoon Suunta) *nuorten urheilijoiden näkemyksiä* hankkeen toiminnasta ja sen onnistumisesta. Antamasi palaute on erittäin arvokas seurojen toiminnan sekä lajien ja seurojen välisen yhteistyön edelleen kehittämistä varten.

Kyselyyn pyydetään vastaamaan ystävällisesti viimeistään 17.1.2018. Vastaamiseen menee aikaa arviolta ainoastaan 15-20 minuuttia (huom. voit vastata tarvittaessa yhdessä vanhempien avun kanssa).

Numeraaliset vastaukset antavat hyvän yleiskuvan yhteistyöhankkeen ja sen osa-alueiden/toimintojen onnistumisesta. *Kirjalliset avovastaukset* ovat tärkeitä puolestaan toiminnan tarkempien vahvuuksien sekä erityisesti kehittämistarpeiden ja -toimenpiteiden arvioimista varten, joten muistathan antaa myös sanallista palautetta avoimiin kysymyksiin!

Vastaamiseen pakolliset kysymykset on merkitty tähdellä(*). Tarvittaessa voit keskeyttää kyselyn "Keskeytä" -painikkeesta ja palata myöhemmin kyselyyn sen jatkamista varten. Vastaathan kyselyyn vain kerran.

Kyselyn vastauksia käsitellään *luottamuksellisesti*. Vastaukset ovat myös *anonyymejä*, jolloin yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa kyselystä vastaus-ten perusteella. Jos haluat antaa sanallista palautetta nimelläsi, laita nimesi jokaisen avovastauksen perään.

Kysely ja yhteistyöhanke ovat samalla osa hankkeen vetäjänä toimineen Jari Virtasen liikunnan ammattikorkeakoulututkinnon (Haaga-Helia) opinnäytetyötä, ja häneltä saa tarvittaessa myös lisätietoja kyselystä ja hankkeesta (virtanen.jari@hotmail.com / puh. 040 5627724).

Terveisin,

Jari Virtanen
Yhteistyöhankkeen vetäjä

I TAUSTATIEDOT

Vastaa aluksi alla oleviin taustatietoja koskeviin kysymyksiin 1-6.

1. Olen *

- Tyttö/nainen
- Poika/mies

2. Olen iältäni (vastaushetkellä) *

- Alle 13v
- 13-14v
- 15-16v
- 17-18v
- Yli 18v

3. Kuulun *

- Espoon Tapioihin
- Espoon Suuntaan

4. Olen ollut aktiivisesti mukana seuran valmennustoiminnassa urheilijana *

- 0-2v
- 2-4v
- 4-6v
- yli 6v

5. Osallistuin hankkeen yhteisharjoituksiin (yht.10 harjoitusta) mielestäni *

- En ollenkaan
- 1-2 kertaa
- Satunnaisesti (muutaman kerran)
- Aktiivisesti (useasti)
- Erittäin aktiivisesti (lähes aina)

6. Sain tietoa hankkeesta (alkaminen, sisältö, tarkoitus jne.) *

Huom. Voit valita useamman vaihtoehdon!

- Seuran internet-sivuilta
- Sähköpostilla
- Seuran Facebook-sivuilta (tai muu some-kanava)
- Valmentajalta (oma tai muu seurassa)
- Kaverilta
- Muualta, mistä?

II YLEISPALAUTE YHTEISTYÖHANKKEESTA JA -MALLISTA

Alla on hankesuunnitelman mukainen *yhteistyöhankkeen tavoite*. Anna yleisarvosana (1-4) hankkeen toiminnan onnistumisesta ja tavoitteiden saavuttamisesta sekä hankkeen johtamisesta ja toteutuksesta (kysymykset 7 ja 8) yhteisharjoitusten ja urheilijoiden kanalta. Kerrothan sen jälkeen vielä yleisnäkemyksesi yhteistyömallista (kysymykset 9 ja 10).

Yhteistyöhankkeen tavoitteena on kokeilla kestävyyslajien välistä paikallista yhteistyötä keskeisten Espoossa toimivien kestävyysurheiluseurojen kesken ja kehittää seuroille toimiva yhteistyömalli. Tavoitteen saavuttamiseksi yhteistyön pilotoinnin aikana selvitetään seurojen nuorten urheilijoiden ja heidän valmentajien näkemyksiä lajien ja seurojen välisen yhteisharjoittelun ja valmentamisen yhteistyön sekä laajemmin koko yhteistyömallin kehittämisestä.

Hankkeen tarkoituksena on myös jakaa parhaita harjoittelu- ja valmennuskäytänteitä, hyviä toimintatapoja sekä osaamista ja tietämystä seurojen välillä tarkoituksena oppia toisilta lajeilta ja seuroilta lajien valmennuksen ja seuratoiminnan kehittämistä varten.

7. Yhteistyöhankkeen toiminnassa onnistuttiin ja tavoitteet saavutettiin yleisesti *

- 1 = Huonosti 2 = Melko huonosti 3 = Melko hyvin 4 = Hyvin 0 = En osaa sanoa

8. Hanke oli kokonaisuutena johdettu, suunniteltu, organisoitu ja hallinnoitu *

- 1 = Huonosti 2 = Melko huonosti 3 = Melko hyvin 4 = Hyvin 0 = En osaa sanoa

9. Yleisnäkemyks seurojen/lajien välisen yhteistyömallin toiminnassa onnistumisesta - mitä erityisen hyvää yhteistyömallissa mielestäsi oli? *

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja perustele vastauksesi.

10. Yleisnäkemyks seurojen/lajien välisen yhteistyömallin toiminnassa onnistumisesta - mitä parannettavaa ja kehittämistä yhteistyömallissa mielestäsi oli? *

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja perustele vastauksesi.

III YHTEISTYÖHANKKEEN OSA-ALUEIDEN JA TOIMINTOJEN PALAUTE

Arvioi numeroin 1-4 (kysymys 11), miten hyvin alla mainituissa yhteistyöhankkeen osa-alueissa ja toiminnoissa mielestäsi onnistuttiin - osassa sinua pyydetään lyhyesti tarkentamaan (kursiivilla) sanallisesti vastaustasi erilliseen tekstikenttään. Lopuksi (kysymykset 12 ja 13) on tärkeää kertoa näkemyksesi eri osa-alueiden/toimintojen vahvuuksista ja kehittämistarpeista.

Vastausvaihtoehtojen selitykset: 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = Jokseenkin samaa mieltä, 4 = Täysin samaa mieltä, 0 = En osaa sanoa

11. Yhteistyöhankkeen osa-alueet ja toiminnot *

	1	2	3	4	0
Hankkeesta tiedotettiin etukäteen riittävästi. <i>Mitä jäi mahdollisesti puuttumaan?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeessa ja myös jatkoyhteistyössä olisi hyvä olla mukana useampi kuin kaksi seuraa. <i>Montako ja esimerkiksi mitä seuroja?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeessa mukana olevien lajien (kestävyysjuoksu, kilpakävely, suunnistus ja hiihto) määrä oli riittävä. <i>Mitä lajeja ehkä lisäisit tai jopa poistaisit?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke ja yhteisharjoitukset mahdollistivat muilta kestävyyslajeilta ja seuroilta oppimisen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeen vetäjän toiminta oli ammattitaitoista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeen kohderyhmä (nuoret 13-19v) oli sopiva. <i>Jos ei, niin mikä ikähaarukka olisi hyvä?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke toteutettiin lajini harjoittelun ja kilpailukauden kannalta sopivaan vuodenaikaan. <i>Miten mahdollisesti muuttaisit ajankohdan ja/tai seurojen yhteistyön ajanjakson pituutta?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeen tavoite oli seurojen/lajien välisen yhteistyön pilotoinnin kannalta hyvä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoitusten ohjelma oli kokonaisuutena mielekäs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoitusten ohjelma oli kokonaisuutena riittävän monipuolinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajani (tai muu seuran vastuhenkilö) tuki ja mahdollisti osallistumiseni yhteisharjoituksiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoituksiin ilmoittautuminen oli helppoa ja sujuvaa. <i>Mitä ongelmia tässä ehkä oli?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoituksista tiedottaminen ja etukäteisohjeistus oli toimivaa (aika/paikka, sisältö, varustus ym.). <i>Mitkä olivat keskeisimmät mahdolliset puutteet?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoitusten ajankohdat (päivä/klo) olivat sopivia. <i>Olivatko sopimattomia ja millä tavalla?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisharjoitusten tavoitteet ja sisällöt olivat motivoivia (mm. tasolleni sopivia, kehittymistäni hyödyttäviä ja monipuolisia). <i>Olivatko sopivia tai liian helppoja/vaikeita/yksipuolisia ym., ja mitä ehkä muuttaisit?</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- Yhteisharjoituksissa keskityttiin nuorten urheilijoiden ja lajini kan-
nalta olennaisiin asioihin. *Mitä turhaa harjoituksissa mahdollisesti* ○ ○ ○ ○ ○
oli?
- Yhteisharjoitusten organisointi oli onnistunutta (harjoituspaikat/
ajat, välineet, olosuhteet, järjestelyt, ohjeistus, ohjaus jne.). *Mitkä* ○ ○ ○ ○ ○
olivat keskeisimmät mahdolliset puutteet?
- Yhteisharjoitusten valmentajat olivat innostavia ja esimerkillisiä. ○ ○ ○ ○ ○
Valmentajat olivat sopivan vaativia. ○ ○ ○ ○ ○
- Valmentajat osasivat opettaa ja ohjata. *Mitä mahdollisesti muut-* ○ ○ ○ ○ ○
taisit tämän osalta?
- Valmentajat hallitsivat harjoituksen vetämisen kokonaisuuden. ○ ○ ○ ○ ○
Mitä puutteita tässä ehkä oli?
- Minun kehitys-, oppimis- tai muut tarpeeni huomioitiin yhteishar- ○ ○ ○ ○ ○
joituksissa riittävästi. *Mitä olisi pitänyt ehkä huomioida enem-*
män?
- Kehityin yhteisharjoituksissa (fyysisesti, psyykkisesti ja/tai tekni- ○ ○ ○ ○ ○
sesti). *Millä tavalla mahdollisesti kehityit?*
- Opin uusia asioita (harjoittelutietämys ja -käytänteet ym.) yhteis- ○ ○ ○ ○ ○
harjoituksissa tai muutoin hankkeen aikana. *Esimerkiksi mitä /*
keneltä (valmentaja, seurakaveri, toisen seuran urheilija jne.)
opit?
- Palautetta kerättiin yhteisharjoituksista riittävästi. ○ ○ ○ ○ ○
- Kerätty palaute harjoituksista otettiin toiminnassa huomioon. *Mitä* ○ ○ ○ ○ ○
puutteita tässä mahdollisesti oli?
- Ryhmäytyminen otettiin yhteisharjoituksissa riittävästi huomioon. ○ ○ ○ ○ ○
Mitä jäit tässä mahdollisesti vielä kaipaamaan?
- Sain yhteisharjoituksissa tai muutoin hankkeen aikana uusia ka- ○ ○ ○ ○ ○
vereita.
- Oli lähes aina kiva tulla harjoituksiin ja yhteisharjoituksissa oli mu- ○ ○ ○ ○ ○
kava ilmapiiri.
- Osallistun mielelläni jatkossakin seurojen yhteisharjoituksiin ja ○ ○ ○ ○ ○
suosittelisin harjoituksia myös seurakavereilleni.
- Tällaista yhteistyömallia kannattaa jatkaa myös tulevaisuudessa. ○ ○ ○ ○ ○

12. Mitkä olivat mielestäsi edellä mainittujen yhteistyöhankkeen osa- alueiden/toimintojen erityisvahvuuksia ja miksi?

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja perustele vastauksesi.
Samalla voit myös tarvittaessa täydentää ja perustella kysymyksessä 11 mainitsemiasi
sanallisia tarkennuksia.

13. Mitä hankkeen osa-alueita/toimintoja pitäisi vastaavasti vielä kehittää, ja miksi/miten kehittäisit niitä?

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja perustele vastauksesi (erityisesti, jos vastasit edellisiin osa-alueita/toimintoja koskeviin kysymyksen 11 väitteisiin arvon 1 tai 2). Samalla voit myös tarvittaessa täydentää ja perustella kysymyksessä 11 mainitsemiasi sanallisia tarkennuksia.

IV YHTEISTYÖMALLIN KEHITTÄMINEN

Kerrothan vielä näkemyksesi yhteistyömallin yleisistä kehittämistarpeista (kysymys 14). Lopuksi voit myös antaa vapaasti palautetta yhteistyöhankkeesta ja arvioida yhteistyön kehittämisen hyötyjä omalle seurallesi (kysymys 15).

14. Miten seurojen/lajien välistä yhteistyömallia ja sen toimintaa tulisi jatkossa yleisesti kehittää niin, että se palvelisi mahdollisimman hyvin eri seurojen nuorten urheilijoiden erilaisia tarpeita (eri lajit, eri-ikäiset ja -tasoiset urheilijat, henkilökohtaiset kehitystarpeet jne.)? Mitä myös lisäisit ja/tai poistaisit toiminnasta? *

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja tarvittaessa perustele vastauksesi.

15. Vapaa sana yhteisharjoituksista sekä laajemmin yhteistyöhankkeesta ja -mallista??

Samoin mitä erilaisia hyötyjä omalle seurallesi voisi olla lajien/seurojen välisen yhteistyön tiivistämisestä ja kehittämisestä?

Vastaa vapaamuotoisesti alla olevaan tilaan ja tarvittaessa perustele vastauksesi.
