



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

OPINNÄYTETYÖ

Minä, me, meidän urheiluyhteisö

Opas kohti yhteisöllisempää valmennusta

Mikko Kauhanen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

09 / 2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Mikko Kauhanen	Sivumäärä 44 ja 13 liitesivua
Työn nimi Minä, me, meidän urheiluyhteisö - Opas kohti yhteisöllisempää valmennusta	
Ohjaava opettaja Juha Niiranen	
Työn tilaaja ja työelämäohjaaja Valtakunnallinen liikunta ja urheiluorganisaatio, Pekka Nikulainen	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tilasi Valtakunnallinen liikunta ja urheiluorganisaatio - VALO. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Webropol -kyselylomakkeen ja asiantuntija haastattelujen pohjalta urheiluseuroissa toteutettavaa yhteisöllisyyttä valmennukseen. Näiden menetelmien lisäksi käytin junioripäälliköille suunnattua kehittämispäivää, joka järjestettiin VALO-talolla Helsingissä Helmikuun 10. päivä 2014.</p> <p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli kirjoittaa mahdollisimman tiivis opas yhteisölliseen valmennukseen. Oppaani keskeisimpänä tietoperustana toimii Kari Murron kirjoittamat kirjat, jotka pohjautuvat Maxwell Jonesin kehittämään yhteisöhoitoon. Olen itse käynyt yhteisöhoidon kaksivuotisen koulutuksen Jyväskylän koulutuskeskuksen kouluttamana.</p> <p>Kyselylomakkeen, haastattelujen ja valmentajille suunnatun kehittämispäivän pohjalta totean että opas tulee tarpeeseen urheiluyhteisöissä. Kyselyjen perusteella selvisi että yhteisöllisyyttä pyritään tukemaan ja kehittämään ja siihen on innostusta valmentajayhteisössä.</p> <p>Kävi kuitenkin selväksi että urheiluyhteisöjen valmentajilla ei ole selkeää punaista lankaa sen toteuttamiseen. Työni on siis ajankohtainen ja kiinnostava. Yhteisöllisyyden kehittäminen urheiluyhteisöissä tukee liikunnan innostusta ja se auttaa VALO:a tavoitteissaan olla maailman liikkevin kansa vuoteen 2020 mennessä.</p>	
Asiasanat Yhteisöllisyys; Osallisuus; Yhteistyö; Valmennus;	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Mikko Kauhanen	Number of Pages 44 and 13 appendix page
Title I, we, our sports community - Guide towards more communal training	
Supervisor(s) Juha Niiranen	
Subscriber and/or Mentor National physical exercise and sports organisation -Pekka Nikulainen	
Abstract <p>It ordered this dissertation National physical exercise and sports organisation - VALO. The purpose of the dissertation was to survey Webropol -questionnaire and expert interviews based on to be carried out in the sports clubs sense of community's to training. In addition to these methods, I used a developing day directed to the junior chiefs. which was arranged VALO at house in Helsinki the 10th day of February.</p> <p>The objective of my dissertation was to write as tight a guide as possible in a communal training. The books written by Kari Murto which are based on the community care developed by Maxwell Jones serve as the most central information foundation of my guide. I have gone trained by the training centre of Jyväskylä of the two-year education in the community care myself.</p> <p>Based on a questionnaire, interviews and developing day directed to the trainers I will state that the guide will come to the need in the sports communities. On the basis of the inquiries became clear that an attempt is made to support the yhteisöllisyys and to develop and there is an enthusiasm to it in the trainer community.</p> <p>However, it became clear that the trainers of sports communities do not have a clear red thread for the carrying out of it. So my work is topical and interesting. The developing of the Yhteisöllisyys in the sports communities supports the enthusiasm of the physical education and it helps VALO in its objectives to be the most moving people of the world by the year 2020.</p>	
Keywords Commuality; Participation; Coordination; Coaching;	

SISÄLLYS

1. OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN	6
2. YHTEISÖLLISYYS YHTEISÖN YDINKOHTANA	8
2.1 Yhteisöllisyyden peruselementit	9
2.2 Yhteisön säännölliset pysähtymiset	10
2.3 Yhteisön rakenteet	12
2.4 Yhteisöllisyyden haasteet ja kehittämisideat	18
3. YHTEISTYÖ JA YHTEISÖLLISYYDEN ULKOISET TEKIJÄT	20
3.1 Yhteistyö seuraorganisaation kanssa	20
3.2 Yhteistyö vanhempien kanssa	21
3.3 Yhteistyö eritahojen kanssa	22
3.4 Yhteistyön haasteet ja kehittämisideat	23
3.5 Yhteisöllisyyden ulkoiset tekijät	24
4. JOHTAJA, YKSILÖ JA OSALLISUUS YHTEISÖSSÄ	26
4.1 Arvot, asenteen ja itsearviointi	27
4.2 Vuorovaikutustaidot	28
4.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi	31
4.4 Minän rakenteet	32
4.5 Motiivit ja tunteet	34
4.6 Ryhmäytyminen	37
4.7 Yhteisön kulttuuri ja koheesio	39
4.8 Johtajan haasteet ja kehittämisideat, yksilön haasteet ja kehittämisideat sekä osallisuuden haasteet ja kehittämisideat	40
5. POHDINTA	43
LÄHTEET	45
LIITE 1 Yhteistyötahot	
LIITE 2 Kehittämispäivän ohjelma	
LIITE 3 Kyselylomake	

JOHDANTO

Yhteisöllisyys ja yhteistyö ovat merkityksellisiä tekijöitä juniorivalmennuksen kannalta. Yhteisöllisyyteen luokitellaan myös osallisuuden käsite. Yhteistyö eritahojen kanssa tulee olla saumatonta ja osallistavaa, jotta kaikki yhteisön jäsenet ja yhteistyötahot kokevat olevansa osa yhteisöä ja heidän työnsä tukee yhteisiä tavoitteita.

Minä, me, meidän urheiluyhteisö on opaskirja valmentajille, jossa paneudutaan antamaan tukea valmentajille oman yhteisön kehittämisessä ja oman työnsä kriittisessä analysoinnissa. Opaskirja antaa myös näkemyksiä yksilötasolle. Tarkastelun alla ovat yksilön roolit, erilaisten roolien tuomat haasteet yhteisössä ja roolin vaikutukset yksilön identiteettiin sekä yksilön oma näkemys itsestään osana yhteisöä.

Oppaan tarkoituksena on antaa valmentajille ymmärrystä siitä, kuinka monipuolista ja tärkeää työtä he lasten- ja nuorten liikunnassa tekevät. Tämä opas auttaa ymmärtämään mitä ihmisten kanssa työskentely tarkoittaa ja kuinka paljon siihen kannattaa resursoida aikaa, jotta yhteisö toimisi yhteisöllisesti. Opas antaa myös ymmärryksen siitä, mitä on hyvä yhteistyö ja kuinka sitä voidaan parhaalla mahdollisella tavalla käyttää valmentajan työssä.

Oppaassani käytän termejä yhteisö, joukkueen ja ryhmän sijasta, valmentaja on yhteisön johtaja ja jäsen on yhteisössä mukana oleva harrastaja. Tämä auttaa ymmärtämään sen, että myös urheiluseuran joukkueet ja erilaiset ryhmät ovat yhteisöjä ja niiden valmentajat tai ryhmänohjaajat ovat kyseisten yhteisöjen johtajia. He muodostavat yhteisön sisäiset toiminnanmallit ja reunaehdot.

Oppaassani paneudun kolmeen tärkeään kohtaan, jotka tukevat yhteisöllistä valmennusta. **Yhteisöllisyys yhteisön ydinkohtana** - käsittelee itse yhteisöllisyyttä ja siihen liittyvää tematiikka, miten yhteisöllisyyttä ylläpidetään? **Yhteistyö ja yhteisöllisyyden ulkoiset tekijät** - käsitellään kuinka tärkeää johtajan on saada laaja yhteistyöverkosto yhteisöllisyyden tukemiseksi ja mitkä ulkoiset tekijät vaikuttavat yhteisöllisyyteen. **Johtaja, yksilö ja osallisuus yhteisössä** - käsittelen valmentajan omaa roolia, asenteita ja arvoja ja oman itsensä kriittistä arviointia. Kuinka tärkeää yksilöllinen huomiointi on yhteisön kannalta sekä miten saada yhteisö motivoituneesti puhaltamaan yhteen hiileen yhteisten tavoitteiden eteen?

Menetelmällisen oppaani tilaajana toimii VALO - Valtakunnallinen liikunta ja urheilu organisaatio. Oppaan menetelminä olen käyttänyt pääkaupunkiseudun valmentajille suunnattua kyselylomaketta, esikuva arvioinnin haastattelua, valmentajien kehittämispäivää ja omaa yhteisöhoidon koulutustani, joita käytän taustatietoina yhteisöllisyys käsitteen aukaisemiseksi.

Oma kiinnostukseni yhteisöllisyydestä heräsi kaksivuotisen yhteisöhoidon koulutuksen myötä. Ydin ajatukseni on laajentaa yhteisöhoidollisia menetelmiä myös urheilvalmennukseen. Olen itse harrastanut muun muassa jalkapalloa junioritasolta saakka. Urheilyyhteisöissä en ole kokenut tarpeeksi yhteisöllisiä tekijöitä, jotka tukisivat ja kannustaisivat ylläpitämään liikunnallisia elämäntapoja, joita VALO:kin vaalii.

1. OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

Aloittaessani opintoni yhteisöpedagogiksi ensimmäisessä ideapaperissani opinnäytetyön suhteen oli kehittämishanke, jossa seurojen välistä yhteistyötä voisi lisätä ja saada vanhempia enemmän mukaan osalliseksi oman lapsensa urheiluharrastukseen. Lopullinen ideani syntyi kun kävin työni ohella kaksivuotista yhteisöhoidon koulutusta Jyväskylän koulutuskeskuksen järjestämänä.

Kun ideani yhteisöllisestä valmennuksesta syntyi otin yhteyttä Valtakunnalliseen liikunta ja urheiluorganisaatioon - VALO:oon. Aiheestani kiinnostuttiin ja aloin kehitellä mahdollisia menetelmiä sen toteuttamiseksi. Ensi vaiheen suunnitelmassa oli tehdä webropol kyselylomake pääkaupunkiseudun valmentajille, haastatella maajoukkutasoon tai sm-tason valmentajaa ja käydä tutustumassa heidän toimintaansa. Samalla olisin haastatellut 1-2 pelaajaa.

Tämän jälkeen tarkoitukseni oli järjestää valmentajille suunnattu kehittämispäivä, johon osallistuisi kyselylomakkeeseeni vastanneita valmentajia. Etsin myös tietoperustaa kirjoitukseni tueksi. Aioin käyttää omaa yhteisöhoidon koulutustani ja sen antamaa tietoperustaa Kari Murron yhteisöhoidon kirjoista.

Kyselylomakkeessani kysyin valmentajilta valmennuksen perusasioita kuten esimerkiksi:

- Onko saanut koulutusta valmennukseen?
- Kuinka monta tuntia viikossa valmentaa?

Osallisuus kohdassa kysyin:

- Valmennettavien aktiivisuutta harjoituksissa?
- Mahdollisuutta vaikuttaa harjoitusten toteuttamistapoihin?

Yhteisöllisyys osiossa kysyin:

- Mitkä yhteisöllisyyden eritekijät, kuten ryhmädynamiikka, pelisäännöt yms. toimivat yhteisössä?

Yhteistyö osiossa kysyin:

- Keiden kanssa tehdään yhteistyötä?
- Mitkä yhteistyötahot koetaan tärkeiksi?

Kyselylomakkeen lähetin 331 valmentajalle josta sain 31 vastauksen otoksen. Ikähaarukka kyselylomakkeessani oli 18-58-vuotta. Lajikirjo vastanneissa oli laaja:

- Uinti, yleisurheilu, jalkapallo, jääkiekko, koripallo, telinevoimistelu, alppilajit, taistelulajit ja taitoluistelu.

Haastatteluuni sain Lentopallomaajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammelvuon. Emme saaneet aikataulumme sovitettua yhteen, joten vierailuni ei onnistunut maajoukkueen yhteisössä. Teimme haastattelun sähköisesti ja täsmensimme sitä puhelinhaastattelun voimin. Sain tämän lisäksi omista kontakteistani Sm-tasolla joukkuelajeissa urheilevan haastattelun, josta sain hyviä näkemyksiä urheilijan polun näkökulmasta. Sm-tason urheilija halusi esiintyä anonyymisti työssäni.

Valmentajien kehittämisspäivä toteutettiin VALO-talolla helmikuussa, jonne sain tukea Etelä-Suomen liikunta ja urheilu ry:n seuratoiminnan kehittämisspäällikkö Kari Ekmanilta. Saimme kerättyä yhteistuumin 7 pääkaupunkiseudulla toimivaa junioripäällikköä mukaan. Kehittämisspäivänä mukana yhteisöllisyydestä oli puhumassa myös psykologi Kari Murto, joka on yksi yhteisöhoidon menetelmiä Suomeen tuonut henkilö. Päivä alkoi esittäytymiskierroksella, jonka jälkeen psykologi Kari Murto esitteli omia näkemyksiään yhteisöllisyyden ja yhteisöhoidon näkökulmasta. Tämän jälkeen esitte-

lin opaskirjani suunnitelmaa ja kävimme yhdessä lävitse haastattelujeni antamia tuloksia. Loppu päivän aikana teimme ryhmätyötä, jossa pienryhmissä keräsimme haastattelujen pohjalta tärkeimpiä haasteita ja kehittämideoita. Teemana oli osallisuus, yhteisöllisyys, yhteistyö ja valmentajan työ yleisesti.

Tietoperustani löytyi pääsääntöisesti yhteisohoidon kirjallisuudesta ja omasta yhteisohoidon koulutusmateriaalista. Käytin myös psykologisen valmennukseen liittyvää kirjallisuutta. Yksilöllisyyden huomioimiseen käytin persoonallisuuspsykologiaan suuntaavaa kirjallisuutta. Muu tietoperustani perustuu omaan kasvatusalan kokemukseeni jota on kertynyt yhteensä 14-vuotta. Olen myös harrastanut pienestä pitäen mm. jalkapalloa, jääkiekkoa ja yleisurheilua. Urheiluyhteisössä olen ollut mukana myös valmennuksessa ja hallituksen jäsenenä.

2. YHTEISÖLLISYYS YHTEISÖN YDINKOHTANA

Yhteisöllisyys yhteisössä ja sen ylläpitäminen vaatii tietynlaisia menetelmiä ja ennen kaikkea asennemuutoksia yhteisön jäsenten tai siihen vaikuttavien henkilöiden kanssa.

”Tärkeintä on, että harjoituksiin/peleihin on aina mukava tulla. Tunnelma joukkueessa vaikuttaa pelaajiin todella paljon ja sen myös aistii joukkueessa jos kaikki ei ole kohdallaan” - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Yhteisölliseen tukemiseen tarvitaan kaikki osallistuviksi ja jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa asioiden kulkuun. Yhteisön yhteisöllisyydessä olennaista on myös aika ajoin pysähtyä miettimään mikä toimii, mikä ei toimi ja miten uudet haasteet vastaanotetaan ja kehitetään toimiviksi.

Yksilö tuntee olevansa yhteisön jäsen ja omaksuu sen normit ja ihanteet saamalla siitä itsetuntoonsa kohennusta (Murto 1997, 205). Tämä tuo yksilöille turvaa ja yhteenkuuluvuuden tunnetta yhteisöissä. Se muodostaa hyvin toimiessaan yhteisöllisen yhteisön.

”Jokainen kokee olevansa tärkeä osa palapeliä, jokaisella ihmisellä on suuri tarve kokea arvostusta” - Lentopallomaajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammeltu.

Prosessikeskeinen yhteisön kehittäminen lähtee liikkeelle yhteisön arjen tutkimisesta. Kuinka yhteisön arki sujuu ja kuinka hyvin sen jäsenet tukevat perustehtävää (Laine 1996, 47). Yhteisöllä pitää olla selkeä organisaation luoma perustehtävä, eli se mitä me tavoittelemme yhteisön johtajana ja mitkä sen pyrkimykset ovat.

2.1 Yhteisöllisyyden peruselementit

Yhteisöllisyyden peruselementti perustuu siihen, että sitä kehitetään alhaalta ylöspäin periaatteella, johdon tuetulla suunnittelulla, päätöksiä yhdessä tehden, niitä toteuttaen ja seuraten yhteisön voimin yhdessä (Murto 2013, 60). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä että yhteisön jäsenille annetaan mahdollisuus vaikuttaa yhteisön toimintaan ja suunnitteluun sekä arvioida sitä kriittisesti. Yhteisön johtajan yhdessä ympärillään työskentelevien kanssa suunnittelee tietyt reunaehdot yhteisön toiminnalle. Urheiluyhteisössä reunaehdot tarkoittaisivat yhteisten aikataulujen noudattamista, yhteisön perussääntöjen muodostamista kuten henkisen ja fyysisen väkivallan kieltämisen yms. Sääntöjä on hyvä miettiä myös yhdessä jäsenten kanssa ja tarkastella niitä aina tietyin väliajoin. Reunaehtona voi olla myös tietyn varustuksen kuten nappulakenkien yms. pakollinen käyttäminen jos laji vaatii tietyn varustuksen mahdollistaakseen harrastamisen.

Yhteisöllisyyden ***ensimmäinen perusperiaate*** on siis alhaalta ylöspäin kehittäminen yhdessä johdon ja esimiesten kanssa (Murto 2013, 60). Tässä periaatteessa tarkoitetaan että yhteisön jäsenet tuntevat parhaiten itsensä ja heidän kanssaan yhteisössä olevan johtajan ja vanhemmista kerätty apulaisryhmänsä. Yhteisön johtajan on osattava yhdessä toisten aikuisten kanssa muodostaa yhteisöönsä sellaiset rakenteet ja yhteistyöfoorumit jotka tukevat yhteisön toimintaa nimenomaan jäsenlähtöisesti. Tämä oli puheen aiheena myös valmentajien kehittämispäivänä, jossa yhteistyöfoorumien puute ja vanhempien osallistuminen yhteisön toimintaan koettiin haasteeksi ja samalla kehittämiseksi. Vanhempia voi saada mukaan erilaisiin foorumeihin ja antamalla heille vaikutusvaltaa yhteisön toiminnan kehittämiseksi. Toki on huomioita-

vaa että organisaation on luotava ennen tätä tietyt reunaehdot ja arvot toiminnalle mikä ohjaa itse yhteisön toimintaa.

Toinen periaate yhteisöllisempään yhteisöön on kaikkien jäsenten osallistumisen kehittämiseen (Murto 2013, 61). Johtajan ja hänen tukiverkostonsa on elettävä yhteisössä myönteisesti sekä ylläpitää aktiivista toimintaa. Toiminnan aktiivisuus pitäisi näkyä myös ulospäin siten, että myös jäsenet olisivat aktiivisia yhteisössä ja olisivat innokkaasti toteuttamassa yhteisiä asioita. Avoimen keskustelun kautta on helppo löytää yhteisöön sellainen ilmapiiri jossa on turvallista jokaisen osallistua yhteisön toiminnan suunnitteluun ja sen arviointiin. Kehittämispäivänä mietimme mistä aika keskusteluun. Tässä voisi toimia hyvin esimerkiksi joku sosiaalisen median väline apuna tukemassa yhteisiä näkemyksiä oman yhteisön kehittämiseksi.

Kolmas periaate on yhteisön itsesäätely (Murto 2013, 61). Itsesäätelyllä tarkoitetaan sitä, että vaikka meillä on tietynlaiset yhteiset, yhdessä sovitut pelisäännöt, voi yhteisö itsesäätelyn turvin rakentaa tehokkaampaa perustehtävän toteuttamista yhteisössä. Itsesäätelyn ylläpitäminen vaatii tiivistä yhteistyötä myös yhteisön ulkopuolisten kanssa. Itsesäätelyssä yhteisön on kyettävä näyttämään luottamuksellisuus tiettyjen pelisääntöjen noudattamiseen. Urheiluyhteisössä esimerkiksi alkulämmittelyt voi olla jäsenille näytön paikka toteuttaa itsesäätelyä.

2.2 Yhteisön säännölliset pysähtymiset

Yhteisön säännöllisillä pysähtymisillä pyritään takaamaan yhteisön elämällä oppimisen -mallia. Urheiluyhteisössä on hyvä ottaa aikaa toiminnan purkuun ennen ja jälkeen yhteisten tapahtumien. Se, että käydään läpi tulevaa tapahtumaa ja mietitään sitä yhdessä, auttaa jäseniä toiminnan toteuttamisen oppimiseen, motivaatioon säilyttämiseen sekä ymmärtämään oman vaikuttamismahdollisuuden. Tämä toimintamalli tukee myös jäsenten välisiä ihmissuhteita ja luo yhteisöön parempia vuorovaikutussuhteita.

Myös tapahtumien jälkeinen arviointi on koettu hyväksi. Tuolloin jokainen saa mahdollisuuden kertoa tunteistaan välittömästi ja käydä läpi juuri tapahtuneet asiat turvalisesti. Tämä auttaa jäsenten avoimessa vuorovaikutuksessa. Se auttaa myös yhteisön jäsenten ilmapiirissä siten, että mikään tapahtumasta saatu hyvä tai huono ei jää

vellomaan jäsenten mieleen pitkäksi aikaa, joka taas saattaa vaikuttaa negatiivisesti seuraavassa yhteisessä tapahtumassa tiedostamattomana.

Kari Murto kirjassaan *Terapeuttinen yhteisö* (2013) kuvaakin yhteisillä pysähtymisillä seuraavia alla mainittuja asioita yhteisön kannalta tärkeiksi yhteisöllisiksi ja yksilöllisiksi vaikutteiksi.

Perustehtävän selkiyttäminen ja toteuttaminen rakentuu yhteisön perustehtävästä ja sen toteuttamisesta. Se luo edellytykset tavoitteiden saavuttamiseksi ja ehkäisee ristiriitoja yhteisössä. Tämä antaa voimavaroja itse työhön, jota yhteisön sisällä toteutetaan. Tavoitteiden saavuttamista voidaan täten arvioida ja niitä voidaan samalla täsmentää. Pelisääntöjä ja sopimuksia luodaan ja muokataan selkeämmiksi, mikä ehkäisee väärinkäsityksiä ja ongelmia. Tämä lisää turvallisuutta, sujuvuutta ja joustavuutta.

Vaikuttamisen kautta ihmiset voivat vaikuttaa omaan tekemäänsä työhön ja yhteisön hallintaan. Osallistuminen yhteisön kehittämiseen laajentaa työnkuvaa ja lisää sen ennustavuutta.

Motivaatio antaa kokonaiskuvan työstä ja koko yhteisöstä. Se auttaa oman työn ja roolin merkityksen havaitsemisessa. Itsenäisyys ja itsesäätely lisääntyvät tehtyjen sopimusten puitteissa ja keskinäinen palautteen antaminen ja saaminen toisilta lisää motivaatiota yhteisön toiminnassa.

*”Jos itsellä ei peli kulje, ei sitä tule näyttää muille. Tärkeintä on yrittää pysyä positiivisena ja siltä osin yrittää pitää ilmapiiri hyvänä” -
Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.*

Yhteisössä on hyvä muistaa välillä olla näyttämättä omia tunnetilojaan. Tämä saattaa nopeasti vaikuttaa koko yhteisön motivaatioon. Ei kannata jäädä asioiden kanssa kuitenkaan yksin, olisi hyvä jos yhteisön jäsen pystyisi kertomaan avoimesti omista tunteistaan esimerkiksi valmentajalle tai apuvalmentajalle.

Oman yhteisön usko ei horju, jos yhteisössä on kannustava motivointiapa, joka tukee perustehtävää (Laine 1996, 57). Jos motivaatio saadaan hyvälle tasolle yhteisössä, tukee se yksilöiden sitoutumista.

Ihmissuhteet vaikuttavat onnistuneiden ristiriitojen ja ongelmien käsittelyn kautta vahvistamaan luottamusta. Hyvä yhteistyö yhteisön jäsenten kanssa auttaa sosiaalisen tuen saamiseen ja omassa roolissa ja työssä jaksamiseen.

Oppiminen tukee sosiaalisia taitoja kuten kommunikointia. Ristiriitojen ja ongelmien käsittely kehittyy. Omien tunteiden käsittely ja toisien tunteiden huomiointi lisääntyvät. Palautteen antamisen kautta itsetuntemus lisääntyy. Yhteisön jäsenten rohkeus avoimeen keskusteluun lisääntyy ja oma itsetuntemus vahvistuu. Oman ja yhteisön vastuun ottaminen lisääntyy ja tiedot ja taidot lisääntyvät yhteisissä keskusteluissa ja kokemusten jakamisissa.

2.3 Yhteisön rakenteet

Yhteisön rakenteet voidaan kuvata kahtena erillisenä kokonaisuutena. Rakenteisiin kuuluu **sosiaalinen rakenne** ja **toiminnallinen rakenne**. Sosiaalinen rakenne käsittää yhteisön johdon, henkilöstön ja sen jäsenet. Se kattaa myös yhteisön erilaiset ryhmät, roolit ja toimintaa ohjaavat säännöt. Toiminnalliseen rakenteeseen kuuluvat yhteisön yhteistyöfoorumit kaikkine palaverineen, vuorovaikutus, kommunikaatio, päätöksenteko, ongelmien käsittely ja rajojen hallinta (Murto 2013, 18).

Yhteisön rakenteet tuovat turvallisuutta ja selkeyttä sen toimintaan. Urheiluyhteisöissä on hyvä olla monenlaisia vaikuttimia eli foorumeita, jotta kaikki osapuolet tulisivat kuulluksi ja kommunikointi ja vuorovaikutus kehittyisivät. Pienryhmätoiminta auttaa yhteisön koheesiota, joka parantaa yhteisöllisyyttä yhteisössä. Yhteiset päätöksentekofoorumit on oltava selkeitä ja jokaisen osapuolen on saatava tulla kuulluksi.

Sosiaalinen rakenne yhteisöllisessä yhteisössä rakentuu siten, että henkilöstön eli tässä tapauksessa valmentajien ja heidän ympärillä työskentelevät aikuiset ja asiakas eli yhteisön jäsenet muodostavat yhdessä raja-aidan madaltamista. Se toteutetaan siten, että aikuisten tukemana yhteisön jäsenet saavat vastuuta itsestään ja yhteisön toiminnasta (Murto 2013, 19).

Johdon eli urheiluyhteisössä valmentajan ja seuraorganisaation tehtävän on luoda yhteisöön hyvä tasa-arvo, avoimuus, demokraattisuuden periaatteet ja arvot (Murto 2013, 20). On myös yhteisön etuja ja kehittämistä varten luotava hyvät yhteistyöfoorumit ja saada ne toimiviksi. Näillä tarkoitetaan että johtaja osallistuu säännöllisesti ja aktiivisesti eri foorumeissa. Erilaisia foorumeja ovat esimerkiksi organisaation tasolla pidettävät vuosikokoukset, vanhempien kanssa pidettävät vanhempain illat ja jäsenien kanssa pidettävät säännölliset joukkue palaverit.

Esimiesten ja henkilöstön suhteet on yksi tärkeimmistä osista kohti yhteisön sosiaalista todellisuutta joka vaikuttaa myös ilmapiiriin (Laine 1996, 56). Johtajan auktoriteetti vaikuttaa yhteisön jäsenten yhteisen perustehtävän tekemiseen. Jokainen jäsen tietää mitä ollaan tekemässä ja tavoittelemassa.

Henkilöstön eli urheiluyhteisössä kaikki ryhmän kanssa työskentelevät aikuiset ovat ohjaajan roolissa. Henkilöstöltä odotetaan yhteisön pelisääntöjen noudattamista ja tasavertaista ohjausta yhteisön jäseniin. Henkilöstö auttaa yhteisön jäseniä toteuttamaan yhteisön normeja ja he kannustavat jäseniä aktiivisiksi yhteisön kehittäjiksi.

Asiakas eli urheiluyhteisön jäsen osallistuu aktiivisesti yhteisön elämään, päätöksen tekoon ja kaikkeen toimintaan (Murto 2013, 24). Urheiluyhteisössä jäsen on aina yhteisissä tapahtumissa, kuten harjoituksissa ja kilpailuissa. Olisi hyvä ottaa huomioon myös jäsenten mukana olo aina kun yhteisön asioita käsitellään. Jos esimerkiksi yhteisö päättäisi osallistua johonkin tapahtumaan tai turnaukseen olisi hyvä, että yhteisö kuulisi tästä ennen kuin päätöksiä tehdään aikuisten kesken.

Roolit, valta ja tunteet jokaisessa yhteisössä muodostuu sen jäsenille erilaisia rooleja. Roolit ovat hyvin erilaisia toisistaan, mutta kaikkia rooleja tarvitaan yhteisössä (Kaski 2006, 173). Roolit saattavat vaihtua, jos yhteisössä tapahtuu muutoksia sen jäsenissä. Roolit saattavat muodostua myös yhteisölle ongelmallisiksi. Jos yhteisön jäsenistä jotkut ovat liikaa samankaltaisia ja kemiaat eivät kohtaa saattaa syntyä ristiriitoja.

Yhteisön johtajan olisi hyvä ottaa sen roolit tarkasteluun ja haastaa jäsenten tutkimaan omaa rooliaan yhteisössä. Rooleista ääneen puhuminen ja leikkimielinen roo-

lien vaihtaminen auttaa sen jäseniä ymmärtämään omaa rooliaan ja toisten roolia paremmin. Tämä lisää samalla yhteisön sosiaalista koheesiota. Roolien kanssa työskentelyyn vaaditaan ammattitaitoa, koska väärät tulkinnat johtavat mahdollisesti ristiriitoihin. Tämän vuoksi olisi hyvä, jos yhteisön roolien tarkastelija olisi joku ulkopuolinen asiasta ymmärtävä henkilö.

Roolien kautta yhteisön jäsenille saattaa muodostua tietynlaisia valta-asemia yhteisössä. Yhteisön johtajan on hyvä antaa vastuuta jäsenille, mutta vastuunottajan on hyvä tietää, miten jaettua vastuuta tulee käyttää. Yhteisöissä on varmasti hyviä vastuuttajia, mutta jos ei osaa jakaa saatua vastuuta oikein johtaa se jäsenen valta-asemaan yhteisössä. Tämä vaikuttaa merkittävästi yhteisön koheesioon ja yhteisön hajoamiseen.

Yhteisön johtajan on hyvä ottaa puheeksi jos jäsenten keskuudessa huomaa sen sisällä tapahtuvasta vääränlaisesta vallasta. Valta yhteisössä voi olla ja hyvin toimissaan onkin yhteisön voimavara. Yhteisön johtaja pystyy täten keskittymään olennaisempaan omassa työssään ja jää enemmän aikaa yksilöllisempään ohjaukseen.

Tunteita yhteisössä on yksilön omat tunteet, jäsenten oletamat yksilön tunteet ja yhteisön yhteiset tunteet (Kaski 2006, 175). Tämä haastaa johtajan pohtimaan yhteisön toimintaa, koska ihmiset toimivat usein tunnepohjaisesti ei niinkään opitun tai tiedostetun asian kannalta.

Yhteisön johtajan onkin otettava huomioon jokaisen yksilön tunteet jo ennen yhteisöön liittymistä. Olisi hyvä jos hän saisi vanhempien kautta viestiä jo yksilöstä, millainen hän on. Tämän jälkeen yhteisöön liittyvään jäseneseen tutustuttaisiin alku taipaleella intensiivisemmin. Autetaan yksilöä tulemaan yhteisön jäseneksi yhteisöllisesti, yhteisön kanssa yhteistyössä.

”Pyrin vaatimaan todella paljon, mutta myös auttamaan ja luomaan tunnesiteen jokaiseen jäseneseen” - Lentopallomaajoukkueen päävalmentaja, Tuomas Sammeltu.

Tunteiden kanssa yhteisössä olisi hyvä oppia toiminta kulttuuri, jossa tunteille annetaan tilaa, niistä puhutaan ääneen ja jokainen hyväksytään sellaisena kuin on, myös tunnetasolla.

Säännöt ohjaavat yhteisön elämää, toimintaa, käyttäytymistä ja muutosta henkilöllä ja asiakkailta (Murto 2013, 27). Sääntöjen noudattaminen yhteisössä riippuu kaikkien sen mukana olevien sitoutumisesta. Tämä on hyvä muistaa myös aikuisena mukana olevana.

Säännöt on hyvä muokata koko yhteisön kanssa yhdessä. On kuitenkin huomioitava se, että teemme asioita lasten ja nuorten kanssa. Tämän vuoksi olisi hyvä laatia tietyt reunaehdot säännöille muun muassa vanhempain illassa. Näitä reunaehtoja voisivat olla esimerkiksi puuttuminen kiusaamistilanteisiin.

Sääntöihin olisi hyvä laatia sekä sanktioimista, että palkitsemista. Jos esimerkiksi joku on toiminut sääntöjä noudattaen, on se hyvä huomioida positiivisesti. Jos taas joku tai jotkut tekevät jatkuvasti sääntörikkomuksia, on se hyvä ottaa puheeksi koko yhteisön kanssa.

Sääntöjen jatkuva arviointi ja tarkastelu antaa pohjaa sille, että ne ovat ajanmukaisia ja kaikki sitoutuvat niihin. On kuitenkin huomioitava se, että liialliset muutokset sekaannuttavat yhteisön sääntöjä.

”Joukkueella oltava selkeät pelisäännöt, se rakentaa yhteisöllisyyttä. Säännöt oltava järkeviä, oikeudenmukaisia ja loogisia” - Lentopallomaa joukkueen päävalmentaja, Tuomas Sammeltu.

Sääntöihin on hyvä lisätä eettiset periaatteet:

- *Kunnioittaminen*: Urheiluyhteisön jäsenenä on oikeus tulla nähdyksi sekä jokaisella on fyysisen ja psyykkisen koskemattomuuden turva yhteisössä.

- *Vapaus*: Lapsella on oikeus liikkua ja kehittyä itselleen sopivassa aikataulussa ja ilmaista mielipidettään.

- *Vastuu*: Urheiluyhteisössä aikuisen vastuulla on sen toiminta ja lapsella vastuu omista teoistaan (Autio & Kaski 2005, 106).

Ryhmät eli erilliset pienryhmät muodostavat elimellisen osan yhteisöllistä toimintaa (Murto 2013, 43). Urheiluyhteisöissä pienryhmät auttavat tutustumaan yhteisön jäseniin paremmin. Urheilussakin voitaisiin käyttää erilaisia tutustumiseen liittyviä pienryhmä tehtäviä. Urheiluyhteisössä on myös eritasoisia urheilijoita ja urheilijoita jotka ovat aloittaneet harrastuksen myöhemmin kuin toiset. Pienryhmien merkitys korostuu omien vahvuuksien ja heikkouksien muokkaamiseen erittäin hyvin.

Yhteisön pienryhmiä voisi muodostaa myös sen ulkopuolelle. Pienryhmille voisi jakaa vastuuta erilaisin tehtävin, esimerkiksi varainkeruussa, tapahtumiin liittyen tai ihan vaan jakaa ryhmille erilaisia vastuu alueita. Yhteisössä voisi olla vaikka urheiluvälineistä vastaava pienryhmä, sääntöjä tarkasteleva pienryhmä ja/tai valmennuksen laatuun ja sen kehittämiseen liittyvä pienryhmä.

”Juniorina joukkueet olivat hyvinkin yhteisöllisiä, silloin joukkuekavereiden kanssa tuli vietettyä paljon aikaa myös vapaa-ajalla, joka tietysti myös vaikutti joukkueen sisäiseen yhteisöllisyyteen” - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Vapaa-ajalla on hyvä olla aikaa yhteisöissä. On kuitenkin varottava että ei synny "kuppikuntia" yhteisön ulkopuolella. Tai jos niitä syntyy olisi hyvä laatia jonkinlaiset pelisäännöt sen varalle jos niin käy. Nämä "kuppikunnat" voisivat olla osana pienryhmä toimintaa jos sen osaa oikein rakentaa. Pienryhmille voisi antaa jotakin yhteisön ulkopuolisia tehtäviä, joita he hoitaisivat samalla. Tällaisia voisi olla esimerkiksi varainkeruu tai vanhempien ikäryhmien/aikuisten pelien pallopoikana tai muuna sellaisena toimiminen.

Toiminnallinen rakenne käsittää kaikki yhteisön toiminnan jossa ollaan tekemisissä yhdessä (Murto 2013, 28). Urheiluyhteisössäkin voitaisiin noudattaa ja laatia yhteisön lukujärjestys, josta kaikki tietäisivät milloin yhteisössä tapahtuu ja mitä.

Yhteistyöfoorumeita yhteisössä olisi hyvä olla ainakin henkilöstöyhteisöllä eli tässä tapauksessa vanhemmille suunnattu foorumi. Tässä foorumissa on hyvä asettaa yhteisön reunaehdot, jota kaikki sen jäsenet noudattavat. Vanhemmille suunnatun foorumin on hyvä kokoontua vähintään kaksi kertaa vuodessa. Kyseisessä foorumissa

on hyvä aina antaa ja vastaanottaa palautetta sekä muistella mennyttä ja suunnitella tulevaa.

Asiakasfoorumi olisi jäsenille suunnattu paikka keskustella yhteisön toiminnan sisällyöstä ja sen toimivuudesta. Lyhyt muotoisena tämä foorumi voisi toimia vähintään kerran viikkoon, mutta olisi hyvä pitää laajempi palaveri ainakin kerran kuukaudessa, jossa paneuduttaisiin tarkemmin yhteisön sisällä toimiviin asioihin.

Johtajalle tärkeimpiä foorumeja ovat varmasti seuraorganisaation välillä olevat yhteiset palaverit ja lajitovereiden tai muiden valmentajien kanssa pidettävät foorumit. Yhteisön johtajan olisi hyvä itse muistaa pitää huolta pääsystä kyseisiin foorumeihin vähintään 1-2 kertaa vuodessa. Tämä on vertaistukea yhteisön johtajille, jossa ajatusten vaihdolla saadaan uusia näkökulmia omaan työhön ja jaksamiseen.

Vuorovaikutus ja kommunikaatio tulee yhteisöfoorumien kautta tutuksi kaikille yhteisön jäsenille. On kuitenkin hyvä opetella eri foorumeissa perussääntöihin kuuluvia vuorovaikutustapoja. Näitä ovat muun muassa oman puheenvuoron pyytäminen, toisten kuuntelu ja asiassa pysytteleminen.

Hyvillä vuorovaikutustaidolla yhteisössä on suuri merkitys. Se vaikuttaa monellakin tapaa siihen, että kaikki uskaltavat ilmaista mielipiteensä turvallisessa ympäristössä ja jokaisen mielipide huomioidaan. Näissä auttava myös yhteisöön laaditut säännöt, miten toiset otetaan huomioon.

Kommunikaatiolla tarkoitetaan tiedonvälityksen ja viestinnän laatua ja siihen osallistumista (Laine 1996, 58). Yhteisöllisessä valmennuksessa on otettava huomioon sen jäsenten välinen viestintä ja se että heidät otetaan kuulluksi ja osallisiksi.

Päätöksen teko on tapahduttava demokraattisesti yhteisössä. Jokaisen mielipide huomioon ottava ja yleisellä tasolla keskusteleva ilmapiiri päätöksen teossa auttaa yhteisön jäseniä ymmärtämään päätöksiä ja jokaiselle tulee vaikuttamisen mahdollisuus.

Lasten –ja nuorten kanssa töitä tehdessä on kuitenkin hyvä huomioida aikuislähtöisyys päätöksen teossa. On myös olemassa päätöksiä, joita yhteisö ei osaa tai voi

tehdä. Tällöin mielipiteen huomioinen ja asian vieminen esimerkiksi toiseen foorumiin kuten vanhempain palaveriin auttaa asian edistämistä.

Yhteisten kokoontumisten sisältö on oltava kaikille mielenkiintoista ja se, että jokainen pystyisi tasavertaisesti osallistumaan keskusteluun (Laine 1996, 59). Johtajan olisi yhteistyössä yhteisön jäsenten kanssa laadittava yhteisille kokoontumiselle selkeä rakenne ja pelisäännöt siihen, jotta jokainen jäsen saisi mahdollisuuden osallistua ja tulla kuuluksi päätöksen teossa.

Ristiriitojen käsittely yhteisössä voi olla haastavaa. Niiden purkamisessa on hyvä nostaa seuraavia asioita. Ne on käsiteltävä siinä ryhmässä, missä ne syntyvät. Osallisena ristiriitojen käsittelyssä on oltava sen aktiiviset jäsenet ja yhteisössä läsnä ristiriidan ajankohtana olleet jäsenet. Käsittelyssä on kuunneltava kaikkia osapuolia. Selvittelyssä on pidättäydyttävä konkreettisille, tosiasioiden tasolla (Murto 2013, 31).

Yhteisössä tapahtuvien ristiriitojen käsittelyn olisi tapahduttava välittömästi tai ainakin kun tilanne sen sallii. Pitkäksi aikaa jätetty käsittelemätön asia saattaa synnyttää yhteisössä lisää ristiriitoja ja vanhojen asioiden purkaminen on vaikeampaa.

2.4 Yhteisöllisyyden haasteet ja kehittämisideat

Haasteet ja menetelmät kohtaan olen kerännyt tärkeimmät asiat kyselylomakkeelta, jonka lähetin pääkaupunkiseudun valmentajille ja junioripäälliköille suunnatun Kehittämispäivän pohjalta. Kyselylomakkeen anti oli avoimet vastaukset, joista poimin otantoja haasteisiin ja kehittämisideoihin. Valmentajien kehittämispäivällä saimme psykologi Kari Murron esitelmän yhteisöhoidon pääperiaatteista. Tämän jälkeen ja kaannuimme pienryhmiin, jossa pohdittiin eri osa-alueiden haasteita ja kehittämisideoita. Lopuksi kukin pienryhmä esitteli toisille aikaansaannoksiaan. Päivässä oli mukana useasta eri lajista olevia junioripäälliköitä. Päivän antia oli saada erilaisia näkemyksiä eri lajien toiminnoista ja kehittää hyvää vuorovaikutusta demokraattisesti.

Yhteisöllisyydessä on todella tärkeää se, mitä Tuomas Sammelvuo kertoo ”jokainen on tärkeä osa palapeliä”. Jos oma rooli yhteisössä on alhainen tai se puuttuu, on vaikea sitoutua yhteisön normeihin. Junioritasolla on helppoa luoda yhteisöön sellainen kulttuuri, jossa yhteisön jäsenet viettävät aikaa myös yhteisön ulkopuolella. Yhteisen

tekemisen kautta yhteisöllisyys vahvistuu. Kommunikaatio lisää turvallisuutta ylläpitää yhteisöllisyyttä.

"Kommunikointi joukkuekavereiden sekä valmennuksen kanssa on tärkeää" - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Junioritasolla myös vanhempien mukana olo ja sitoutuminen yhteisön toimintaan on välttämätöntä. Jos vanhemmat ovat huonosti mukana yhteisön kehittämisessä, niin yhteisön yhteisöllisyys kärsii. Resurssipulaan on ratkaisuna saada vanhempien yhteisö mukaan toimintaan, jolloin heille voi jakaa vastuuta yhteisön toiminnassa. Jotta yhteisöllisyys olisi näkyvämpää yhteisössä, on syytä ottaa ensimmäisenä huomioon organisaatiossa laadittavat arvot ja yhteisölliset näkemykset. Täten yhteisön johtaja saa myös vertaistukea yhteisöllisyyden kehittämiseen omasta organisaatiostaan käsin.

Kyselylomakkeessani kysyin muutamia eri osa-alueita siitä miten yhteisöllisyys toimii yhteisöissä ja kuinka tärkeänä johtajat pitivät kyseistä. Ryhmädynamiikka oli tärkeä 29/31 mielestä ja se toteutui 26/31. Pelisäännöt oli tärkeitä 30/31 mielestä ja se toteutui 22/31. Yhteispeli oli tärkeä 29/31 mielestä ja se toteutui 21/31. Kunnioitus oli tärkeää 31/31 mielestä ja se toteutui 24/31. Arvostus oli tärkeää 31/31 mielestä ja se toteutui 22/31. Toisen tukeminen/kannustaminen oli tärkeää 30/31 mielestä ja se toteutui 21/31. Hyvä ilmapiiri oli tärkeä 31/31 ja se toteutui 25/31.

Yllämainitut yhteisöllisyyden eri osa-alueet antavat osviittaa siitä mitä kaikkea pitäisi ottaa huomioon toimivassa yhteisössä. Jos joku osa-alue ei toimi on siitä osattava puhua ääneen ja joskin osa-alue menee hyvin on siitäkin hyvä puhua miksi se toimii. Asioiden tarkastelu on yhteisöllisyyden ydin.

Haasteet:

- Arkikohtaamiset puuttuu
- Yhteisiä tapahtumia liian vähän
- Kommunikaation, sitoutumisen ja avoimuuden puute
- Palautteen antaminen ja ottaminen puuttuu
- Viestinnän puute ja resurssit

- Kaikkien kiire
- Vanhemmat eivät mukana toiminnassa

Kehittämisideat:

- Yhdessä tekemistä ja tapahtumia lisäämällä
- Tiedotuksen parantamista
- Mielenkiintoisten huomioimista
- Kaikilla mahdollisuus vaikuttaa
- Palautepiirit
- Yhteisönä asioista puhumista avoimesti
- Rehellisyys, avoimuus, luottamuksellisuus
- Yhteiset, yhdessä asetetut pelisäännöt

3. YHTEISTYÖ JA YHTEISÖLLISYYDEN ULKOISET TEKIJÄT

Yhteisön kannalta yhteistyö eritahojen kanssa on ehdottomasti yksi tärkeimpiä elementtejä, jos halutaan kehittää yhteisöllisyyttä. Urheiluyhteisöissä johtajan yksi tärkeimmistä yhteistyökumppaneista ovat vanhemmat. Johtajan hyvin rakentama yhteistyöverkosto auttaa häntä saamaan oman työrauhan olennaisempaan osaan eli valmistukseen.

”Yhteistyö rakentaa luottamusta” - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammeltu.

Yhteisöllisyyden esteenä voi olla ulkoisia tekijöitä, jotka estävät tai mutkistavat sitä yhteisöissä. Yhteisön ulkoiset haasteet voivat olla esimerkiksi globalisaatio tai muuttuva yhteiskunta. Nämä on hyvä ottaa huomioon kun rakennetaan yhteisöllistä yhteisöä.

3.1 Yhteistyö seuraorganisaation kanssa

Yhteisön johtajan on otettava ensimmäisenä oma organisaatio mukaan yhteisöllisyyden haasteeseen. Täten johtaja saa vertaistukea heti läheltä ja hän voi myös tukeu-

tua sen nojaan. Organisaatio tasolla on hyvä lähteä liikkeelle sen arvoista. Jos arvoja ei ole olemassa, on vaikea rakentaa koko organisaation yhteisöllisyyttä.

Kun organisaatiossa päädytään lähteä kehittämään yhteisöllistä toimintaa, on sen edettävä pienin askelin eteenpäin. Sen aloittamisvaiheessa on syytä perehtyä aiheeseen esimerkiksi aiheesta tietävän ammattilaisen luennoimana. Yhteisöllisyyteen liittyvää kirjallisuutta löytyy myös paljon, josta organisaatio saa osviittaa oman yhteisöllisyyden kehittämiseksi. Tänä päivänä yhteisöllisyys on kuuma aihe myös urheiluyhteisöissä. Muun muassa VALO eli Valtakunnallinen liikunta ja urheiluorganisaatio on kehittämässä yhteisöllisyyteen liittyvää valmentaja koulutusta. Organisaation kouluttautumiseen kannattaa haastaa koko organisaation henkilökunta, koska samaan aikaan kouluttautuminen tukee sen kehittymistä nopeammin. Koulutuksessa olevat saavat myös vertaistukea muilta.

Organisaation panostettua yhteisöllisyyteen esimerkiksi kouluttautumalla, ei tarkoita vielä, että se olisi yhteisöllinen. Yhteisöllisyyttä ja sen kaikkia osa-alueita kuten kommunikaatiota, sääntöjä, kokouksia yms. on tarkasteltava kriittisesti koko ajan. Yhteisöllisyyden yllä pitäminen vaatii sitä. Yhteisöllisyyden tärkein osa on se, että organisaatio ja johto ovat yhteisöllisiä. Tässä hyvänä oppaana toimii Kari Murrin kirjoittama yhteisöhoidolliset menetelmät. Yhteisöhoidon tärkeimpinä menetelminä pidän yhteisiä pysähtymisiä, jossa tarkastellaan mennyttä ja katsotaan tulevaan kriittisesti arvojen.

3.2 Yhteistyö vanhempien kanssa

Urheiluyhteisön johtajan eli valmentajan rooli on olla yhteistyössä vanhempien kanssa. Kun organisaatio on hyväksynyt yhteisöllisyyden normit ja lähtenyt kehittämään sitä. On johtajan tehtävä ottaa vastuulleen oman yhteisön yhteisöllinen kehittäminen. Ensi askel yhteisön kehittämiseen yhteisöllisemmäksi on ottaa henkilöstö mukaan haasteeseen. Urheiluyhteisöissä se tarkoittaa pääsääntöisesti vanhemmista kerättyä apujoukkoa, jotka tukevat omien lapsien ja nuorien harrastamista.

*"On jaettava johtajuutta" - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja
Tuomas Sammelvuo.*

Yhteisön käynnistämävaiheessa on hyvä pitää heti alkuun vanhempainilta. Yhteisöllisyyden ydinkohtana on, että vanhempien kanssa yhteistyössä laaditaan yhteisön reunaehdot. Tällä tarkoitan sitä, että tietyt yhteisön säännöt, kuten fyysisen ja psyykkisen koskemattomuuden sääntö jne. Silloin vanhemmat sitoutuvat yhteisen päätöksenteon kautta paremmin yhteisön toimintaan. Valmentajien kehittämispäivällä nousi esille myös vanhempainiltojen tärkeys. On välillä haaste saada vanhemmat osallisiksi kyseisiin tapahtumiin. Tässä auttaisi yhteisöhoidollinen menetelmä, jossa vanhemmat saisivat olla enemmän mukana päätöksen teossa ja vastaisivat osaltaan oman lapsensa hyvinvoinnista urheiluyhteisössä.

Vanhempien yhteisössä on myös syytä laatia jokaiselle jonkinlainen rooli ja vastuu yhteisön kehittämisen kannalta. On hyvä ensin kuulla jokaiselta vanhemmalta omat kiinnostuksen kohteensa ja osaamisalueensa. Tämä auttaa johtajaa laatimaan oikeat roolit ja vastuut kullekin vanhemmalle.

Kun johtaja on saanut luotua roolit ja vastuu alueet vanhemmille on hänen paljon helpompi johtaa yhteisöään yhteisöllisemmin ja tehdä oman työnsä näkymättömämmäksi. Tämän vastuualueiden jakamisen myötä johtajalla on myös enemmän aikaa omaan työhönsä eli valmentamiseen.

”Yhteistyössä on tärkeää kuka johtaa ja vastaa” Lentopallomaajoukkueen päävalmentaja - Tuomas Sammeltu.

Johtajan on hyvä selvittää kuitenkin yhteistyössä että hän johtaa yhteisöä ja on lopukädessä vastuussa sen asioista.

3.3 Yhteistyö eritahojen kanssa

Pienemmässä roolissa olevia yhteistyötahoja ovat muun muassa, koulu, lajiliitto, muut saman lajin valmentajat ja muut valmentajat. Näiden kanssa yhteistyö on vähäisempää, mutta aika ajoin yhteistyö on välttämätöntä. Yhteisön johtajan on syytä pitää kontakteja yllä monen eritahon kanssa, joko suoraan tai esimerkiksi joukkueenjohtajan välityksellä.

Muut saman lajin valmentajat ovat näistä ne näkyvimmat, kertoo valmentajille suunnattu kyselylomakkeeni. Otteluiden sopiminen ja keskinäinen vuorovaikutus vertaistukena ovat ne yleisimmät syyt yhteistyöhön.

Oma organisaatio saattaa välillä tuntua yhteisön johtajalle liiankin tutulta ympäristöltä. Yhteisöllisyyden kannalta on hyvä jos johtaja saa vertaistukea samankaltaisilta henkilöiltä oman yhteisön ulkopuolelta. Tämän vuoksi tärkeä yhteisöllisyyden vahvistaminen olisi esimerkiksi valmentajien vuotuinen seminaari. Mukana kannattaa olla myös erilajeista olevia valmentajia. Seminaarin järjestäjänä on syytä olla lajiliitto tai suurempi VALO:n kaltainen organisaatio. Valmentajien kehittämispäivänä totesimme hedelmälliseksi päivän jossa oli laaja kirjo johtajia eri lajeista.

Vetämäni valmentajien kehittämispäivä oli hyvä esimerkki hyvälle yhteistyölle. Mukana oli yhteensä seitsemän valmentajaa/junioripäällikköä ja kaksi isoa organisaatiota VALO ja ESLU eli Etelä-Suomen liikunta ja urheilu. Päivään osallistujat olivat kaikki eri urheilulajeista kerättyjä. Lähes jokainen kertoi päivän parhaaksi anniksi avoimen vuorovaikutuksen ja eri lajien näkemysten esiin tuomisen.

Koulun kanssa tehtävä yhteistyö on syytä pitää erillään urheiluyhteisöstä tiettyyn pisteeseen saakka. On kuitenkin syytä ottaa huomioon esimerkiksi vanhemmista kerätty vastuu alue, joka ottaa vastuulleen koulun kanssa tehtävän yhteistyön. Tämä auttaa yhteisöä esimerkiksi markkinoinnissa, jos yhteisö tarvitsee lisää pelaajia. Yhteistyö koulun kanssa on tärkeää myös silloin, jos urheiluyhteisössä tapahtuu ristiriitoja joka heijastuu koulun käyntiin.

3.4 Yhteistyön haasteet ja kehittämisideat

Yhteisöllisyyden yhteistyössä on tärkeää, että jokainen yhteisön jäsen on mukana päätöksen teossa. Erilaiset yhteistyöfoorumit antavat vertaistukea ja auttavat yhteisön yhteisöllisyyden kehittämisessä. Hyvä yhteistyö antaa aikaa sen johtajalle pyörittää yhteisöään yhteisöllisesti. Täten johtajalle jää aikaa enemmän omaan työhönsä. Tämä vaatii johtajalta jaettua johtajuutta ja vastuun jakamista yhteistyö kumppaneille.

Johtajan on hyvä aikatauluttaa omat menonsa ja suunnitella toiminta etukäteen. Yhteisössä on hyvä olla myös omat aikataulut, jotka kaikki tietävät. Lukujärjestys kan-

nattaa laatia yhdessä ja sen pitää näkyä jossakin kaikille saatavassa paikassa. Sosiaalinen media, kuten facebook voisi olla paikka sen näkyvyydelle. Koulutukset tukevat johtajan työtä, mutta auttavat myös yhteisön kanssa töitä tekeviä. On hyvä pitää organisaation tasoinen pienimuotoinen koulutus vanhemmille ennen kuin he astuvat yhteisön kanssa työtä tekevään ryhmään.

Kyselylomakkeessani kysyin yhteisön johtajilta kuinka tärkeänä he pitävät vanhempien kanssa tehtävää yhteistyötä ja kuinka hyvin vanhemmat osallistuvat yhteistyöhön. Yhteistyö vanhempien kanssa on tärkeää 28/31 kun taas osallisuus yhteistyöhön oli 15/31.

Yhteisön aloitusvaiheessa onkin tärkeää ottaa huomioon yhteistyö vanhempien kanssa. On saatava vanhemmat motivoitumaan lapsensa harrastuksesta ja pidettävä yhteisiä vanhempainiltoja. Vanhempien kanssa on syytä keskustella yhteisön reunaehdoista kuten pelisäännöistä ja vastuunjaosta. Organisaatiolla olisi hyvä olla olemassa jo tietyt pelisäännöt ja arvot joita tulisi noudattaa.

Haasteet:

- Ajanpuute
- Kuka johtaa, kuka vastaa
- Uskallus kysyä
- vertaistuki
- Tehtävien jakaminen

Kehittämisideat:

- Kaikki mukana päätöksen teossa
- Luottamuksen rakentaminen
- Valmentajapalaverit
- Yhteiset koulutukset
- Vanhempainillat
- Tehtävien jakaminen tasapuolisesti kaikille osallisille
- Aikatauluttaminen, suunnittelu
- Vanhempien kanssa yhteistyö elinehtona

3.5 Yhteisöllisyyden ulkoiset tekijät

Yhteisöllisyyden kehittäminen vaatii myös sen ulkoisten tekijöiden huomioista. Siihen vaikuttavat muun muassa muuttuva yhteiskunta ja globalisaatio. Maailma muuttuu ja me siinä mukana. Olemme siirtyneet yhtenäiskulttuurista enemmän yksilöllisempää suuntaa (Mikko Saastamoinen 2009).

Mikko Saastamoinen jakaakin internet julkaisussaan - muuttuva yhteiskunta ja hyvinvoinnin haasteet, yksilöllisyyden kolmeen eri kategoriaan. On olemassa *rakenteellista yksilöllisyyttä* johon vaikuttaa yhteiskuntamme vauraus. Voimme vapaammin valita oman elämämme suuntaa. *Laadullinen yksilöllisyys* tarkoittaa taas sitä että on arvokasta olla erilainen, erilaisuutta haetaan kuluttamalla eli ostamalla erilaisia hyödykkeitä. *Yksilöllistyminen* voimistuu ja lapsille tulee välittää viestiä omien etujensa puolesta pitämisestä.

Yhteisön kehittämisen kannalta tämä merkitsee haastetta pitää tasavertaisuutta yllä. Toisilla on paremmat varusteet kuin toisilla. Jokainen haluaa olla oma itsensä ja näyttää egoaan ulospäin. Yhteisön johtajalla on tärkeä rooli ottaa nämä asiat keskusteluun vanhempien kanssa ja myöhemmin yhteisön jäsenten kanssa. On hyvä laatia käytänteet miten suhtaudutaan kyseiseen asiaan. On myös hyvä laatia yhteisiä pelisääntöjä sille esimerkiksi voiko harrastuksiin tuoda omaa kallista puhelinta yms.

Globalisaation tulevaisuutta on vaikea ennustaa mutta tässä muutamia huomion arvoisia seikkoja joita kannattaa ottaa huomioon yhteisöissä

- Maailmanlaajuinen koulutustason nousu
- Tärkeiden hyödykkeiden hinnan nousu
- Työnantajat kansainvälistyvät ja monikulttuuristuvat
- Julkisrahoitteisia hyvinvointipalveluja supistetaan
- Teknologia kehittyy entisestään
- Maailmanlaajuinen verkottuminen jatkuu
- Muuttoliike kiihtyy ja kaupungistuminen jatkuu
- Perusoikeuksien asema lisääntyy

(Akava 2014)

Mitä tämä tarkoittaa urheiluyhteisön kannalta. Koulutustason nousu haastaa hyvinvointi valtioiden panostamaan entisestään koulutustasoonsa. Paine lapsilla ja nuorilla kouluttaa itseään ja pärjätä koulussa kasvaa. Vanhemmat joutuvat joustamaan omis- sa töissään päällekkäisin koulutuksin, joka tuo perheille painetta ja kiirettä hoitaa so- siaalista elämää. Vastuu lasten ja nuorten sosiaalisen elämän hallintaan siirtyy kou- luyhteisöille ja urheiluyhteisöille.

Muuttoliike ja kaupungistuminen näkyy jo Suomessa. Pääkaupunkiseutu kasvaa en- tisestään ja uusia muuttajia maailmalta saapuu koko ajan lisää. Myös muualla Suo- messa ollaan menossa samansuuntaiseen kaupungistumiseen ja monikulttuuriseen yhteisöön sen sisällä. Urheiluyhteisöissä tämä on tietänyt vain hyvää. Meillä on mo- nia kansainvälisiä urheilijoita jotka ovat globalisaation tuotosta. Jalkapalloilija Roman Eremenko, koripalloilija Eric Murphy, aitajuoksija Noora-Lotta Neziri yms.

Urheiluyhteisön johtajan on otettava tämä globalisaation muutos huomioon omassa yhteisössään. Erilaisuuden hyväksyminen on yhteisön ydinkohta, jotta yhteisö voi olla monikulttuurinen. Sen haasteena tulee olemaan kommunikointi, kielimuurien vuoksi ja kulttuuriset erot, käytösmallien ja tunteiden hallinnan näkyvyytenä. Niiden hyväk- syminen ja asioista keskustelulla saa aikaan yhteisöllisen toimintatavan. kielimuurien aukaisemiseksi on olemassa erilaisia kuvakommunikaatiövälineitä, joita kannattaa hyödyntää.

Niin pitkään kuin ihmiskunta on maapallolla, on maailmassa monia eri yhteisöjä joihin kuulumme. Muuttuvan yhteiskunnan tukipilareita ovatkin yhteisöt ja niissä ylläpidettä- vä yhteisöllisyys. Hyvällä yhteisöllisyydellä yhteisöissä saamme parempaa henkistä voimaa ja jaksamme paremmin muuttuvan yhteiskunnan paineita.

4. JOHTAJA, YKSIÖ JA OSALLISUUS YHTEISÖSSÄ

Yhteisön johtajalla on tärkeä rooli olla tukemassa ja kehittämässä yhteisön toimin- taa. Johtajalla on myös päävastuu sen sisällöstä ja kuinka toimintaa pyöritetään. Yh- teisöllisen johtajan on otettava huomioon kaikki yhteisön jäsenet ja sen toimintaan vaikuttavat yhteistyöverkostot.

*”Ajatustyö ei lopu koskaan, valmentaja ei ole koskaan valmis” -
Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammeltu.*

Yhteisön johtajilla eli tässä tapauksessa ryhmien/joukkueiden valmentajilla on hyvä olla organisaation tuki ja turva perustettaessa yhteisöllisempää toimintamallia. Organisaation tuki onkin elinehto kun perustetaan erilaisia yhteistyöverkostojen foorumeita (Murto 2005, 71).

”Yksi suurimmista haasteista on pitää harrastus mielenkiintoisena ja mielekkäänä, mutta silti kehittävänä, valmentajan auktoriteetti sekä uskottavuus ovat myös oleellisia asioita” - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Yhteisön johtajan on syytä muistaa että jokainen yksilö haluaa kehittyä omalla tasollaan. On myös muistettava että tämä on jollekin vain harrastus ja sen täytyy olla mielekäästä jotta motivaatio lajiin säilyy mutta samalla on huomioitava lajin parissa ammattilaiseksi havittelevat.

4.1 Arvot, asenteet ja itsearviointi

Yhteisön johtajan on tärkeää olla neutraali omien arvojensa ja asenteidensa kanssa. Johtajan olisi hyvä luoda yhteisön jäsenten kanssa yhdessä yhteiset arvot ja normit, jotka tukevat yhteisön toimintaa.

Urheiluyhteisön johtajat eli valmentajat, varsinkin lasten- ja nuorten kanssa työskentelevät tekevät samalla omanlaistaan kasvatustyötä. Tämä on mielestäni tärkeä muistaa, koska se synnyttää ohjattaville käsityksiä siitä kuinka yhteisössä toimitaan. Yhteisössä sallittavat asiat saattavat näyttäytyä ulospäin mm. koulutoiminnassa, kotona ja muussa vapaa-ajan vietossa. Jos yhteisössä ja sen johtajalla on omat arvot ja asenteet liian voimakkaasti esillä ja ne eivät olekaan esimerkiksi kaikkien kotona sallittuja, johtaa se ristiriitoin muiden yhteisöjen ja yhteistyön kuten vanhempien kanssa toimimiseen.

Yhteisön johtajan on hyvä pysähtyä miettimään aika ajoin omaa toimintaansa ja arvi-

oimaan työtään, jota tekee yhteisön eteen. Tähän tukena johtajan on hyvä ottaa avuksi yhteisön jäsenet ja sen ympärillä toimivat henkilöt. Kerran vuodessa vanhemmille osoitetut palautekyselyt, yhteisön jäsenten suullinen ja kirjallinen palaute sekä yhteisössä työtä tekevien kanssa keskustelu avoimesti, mikä yhteisössä toimii ja mikä ei. Myös sieltä saatu suora palaute omasta johtajan roolista on hyvä huomioida. Kari Murron yhteisö hoidolliset menetelmätkin tukevat tätä prosessia.

Oman roolin tutkiminen onkin yhteisöllisyyden kannalta tärkeässä asemassa sen kehittämisesä. On aina syytä miettiä sitä, että teenkö minä kaikki oikein, olenko minä oikeassa vai voinko minä jotenkin muuttua ja muuttaa omia käytöstapojani. On selvää, että kaikkia osapuolia ei voi aina miellyttää, mutta itse voi aina kehittyä ja johtajan työ ei ole koskaan valmista.

4.2 Vuorovaikutustaidot

Yhteisöjen johtajilla on tärkeää olla hyvät vuorovaikutustaidot. Ilman niitä yhteisön vetäminen ja ohjaaminen on käytännössä mahdotonta. Vuorovaikutustaitoja pitää harjoitella jatkuvasti ja pitää muistaa se, että niihin ei ole koskaan valmis (Kaski 2006, 36).

Satu Kaski kuvaakin kirjassaan *valmentamisen psykologia* neljä vuorovaikutustaitoihin olennaisesti liittyvää taitoa jotka ovat:

- *Taito kuunnella*
- *Taito erottaa asiaviesti tunneviestistä*
- *Taito antaa palautetta ja ottaa palautetta vastaan*
- *Taito kertoa selkeästi omat ajatukset, tunteet ja aikomukset*

Kuuntelemisen taito ja kuuleminen on johtajalle tärkeä työväline harrastetoiminnan ylläpitämiselle. Se kuinka hyvin johtaja kuuntelee asiakkaitaan eli valmennettaviaan vaikuttaa toiminnan sisältöön ja lasten ja nuorten motivaatioon tehdä asioita yhteisten tavoitteiden eteen.

On tärkeää antaa aikaa yhteisölle yhteisiin keskusteluihin ja kuunnella sieltä tullutta viestiä ja ottaa se huomioon toiminnan suunnittelussa, myös vanhempien rooli ja hei-

dän kuulemisensa on otettava huomioon yhteisön hyvien pelisääntöjen kehittämiskäytännössä.

Kuuntelemisen peruselementteinä on *aika ja halu kuunnella* (Kaski 2006, 39). Urheiluyhteisön johtajalla on yleensä aikataulut kortilla, joten suositeltavaa on haalia esimerkiksi vanhempien joukosta muutamia, jotka ovat niin sanottuja psykologisia valmentajia, joilla on aikaa ja halua kuunnella yhteisön jäseniä harrastuksen aikana, ennen tapahtumia ja sen jälkeen. On myös suotavaa, että kyseiset vanhemmat voivat kuunnella lapsia ja nuoria myös harrastusten ulkopuolella vaikka sähköpostein tai puhelimitse. Joskus on vain helpompaa puhua asioista yhteisön ulkopuolella jollekin turvalliselle aikuiselle, jolla on aikaa sekä halua auttaa yhteisön jäsentä yhteisöön paremmin sopeutuvaksi.

Asia- ja tunneviestintä vuorovaikutuksessa on erottaa ne toisistaan (Kaski 2006, 40). Johtajan on havaittava yhteisön sisällä tapahtuvasta toiminnasta, eleistä, ilmeistä ja äänensävyistä tunteilla hallitut käytökset ja puuttettava niihin oikeanlaisella tavalla. Johtajan on tärkeää puuttua sellaisiin tilanteisiin ammattitaidolla yrittäen saada tunteiden seasta se itse asia, mistä kyseiset tunteet milloinkin ovat peräisin.

Yhteisöllisessä valmennuksessa on tärkeää ottaa puheeksi yhteisön kuullen yhteisesti, jos asioita ilmaistaan liian tunnepitoisesti. Jokainen yhteisön jäsen veloitetaan täten pohtimaan omaa käytöstään ja tunteiden hallintaa. Johtajan rooli on valvoa ja ottaa puheeksi yhteisössä ilmenevät ristiriidat ja myös yhteisössä tapahtuvat positiiviset asiat, jotka kannustavat yhteisöä jatkamaan hyvin alkaneella tiellä. Johtajan opittava antamaan se oikea suunta väärin menneelle asialle.

Tunneviestinnän tärkeimpiä osia ovat, että se kertoo tunteen, joka liittyy asiaan ja sen miten se asia koetaan. Kun taas asiaviestintä kertoo itse asian, joka liittyy usein itse toimintaan, tekemisiin ja aikomuksiin (Kaski 2006, 41).

Palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa on yhteisön johtajalla todella suuri vaikutus sen toteuttamiseen yhteisössä. Johtaja luo yhteisöön kulttuurin, jossa jokaisella on mahdollisuus saada asiantuntevaa palautetta omasta toiminnastaan ja myös velvollisuus antaa palautetta kaikille osapuolille kriittisesti, mutta aikuisjohtoisesti kehtään loukkaamatta.

Johtajan on tärkeää ottaa huomioon palautteen antamisessa ja sen vastaanottamisessa kaikki mahdollinen palaute. Se, että kannustetaan ja annetaan kehittämissuhteita itse harrastukseen liittyvissä haasteissa, on myös hyvä muistaa palautteen antaminen ja vastaanottaminen esimerkiksi vuorovaikutustaidoissa, kuuntelussa, tunteiden hallitsemisessa yms.

”Juniorivalmentajan pitäisi olla motivoiva, ymmärtäväinen sekä pe-laajaläheinen” - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Ajatukset, tunteet ja aikomukset eli selkeä itseilmaisus: Johtajalla on vuorovaikutustaidoissa oltava myös kykyä itsensä ilmaisuun. Minäviesti on psykologinen termi, jolla tarkoitetaan tunteiden, ajatuksien ja omien aikomusten selkeää viestintää ilman pyrkimyksiä loukata ketään (Kaski 2006, 50).

Yhteisössä tapahtuviin ristiriitoihin johtajan interventio eli väliintulo on välttämätöntä. Tässä tapauksessa on johtajan syytä miettiä kuinka sen tekee. Vääränlainen tunne-tila puuttumisessa saattaa aiheuttaa ristiriidasta vain pahemman, kuin miltä se näyttää. Johtajan on yhdessä yhteisön kanssa hyvä miettiä yhteiset pelisäännöt kyseisiin tilanteisiin.

Kolmikehäinen palautejärjestelmä toiminnassa on vuorovaikutustapojen Ferrari. Jos halutaan pidättäytyä omista tunnetiloista ja ottaa toisen tunteen huomioon saavuttaen sitä kautta yhteinen rakentava pohdiskelu ja päätöksen teko, vaatii se yhteisön johtajalta kärsivällisyyttä tutustua omiin vuorovaikutustaitoihinsa syvemmin. Tätä käsitystä tukee yhteisöhoidolliset menetelmät jotka alla avaan kouluttaja Reetta Kekkosen ohjeistuksin.

Ihmisen toimiessa *yksikehäisellä* palautejärjestelmällä, pyrkii hän selviytymään tilanteesta entisen mallinsa mukaisesti. Pelko omien kasvojen menettämiseen on liian suuri kyetäkseen toimimaan muuten kuin omien etujensa mukaisesti. *Kaksikehäisessä* palautejärjestelmässä kyseenalaistetaan vallitsevia toimintamalleja, olosuhteita ja arvoja. Samaan aikaan arvostetaan toisen ihmisen erillisyyttä eikä koeta uhkaa itselle. *Kolmikehäisellä* palautejärjestelmällä ihminen kokee liittyvänsä toisen ihmisen näkemyksiin, kokemuksiin ja toimintaan vapaasti ja ihminen voi olla luontevasti toisen

seurassa (Kekkonen 2014)

Yksilöt yhteisössä muodostavat yhteisön. Siksi on tärkeää ottaa huomioon yksilökeskeiset näkemykset. Yksilöt kehittyvät eriaikaan ja heillä on erilainen kasvatusta, josta syntyy opittumalla mitä noudatetaan yleisesti kaikkialla. Myös elinympäristöllä ja kulttuurilla on vaikutusta eri yksilöiden erilaisiin näkemyksiin.

”Haastavaa on se, että on saatava erilaiset ihmiset tekemään epätavallisia töitä yhteisen tavoitteen ja unelman eteen” - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammelvuo.

Tämä tuo yhteisön johtajalle haasteen ymmärtää kaikkia osapuolia tasapuoleisesti ja oikeidenmukaisesti. Uuden jäsenen liittyminen yhteisöön antaa kaikille yhteisön jäsenille kiinnostuksen tehdä havaintoja hänestä ulkoisesti ja kiinnitämme huomiomme pukeutumiseen, kokoon, ikään yms. tavanomaisiin piirteisiin (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 11).

4.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi

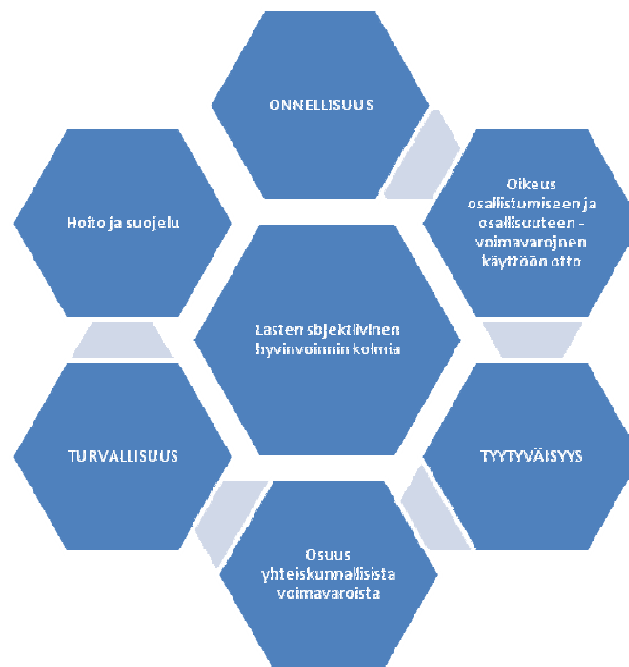
Lasten- ja nuorten hyvinvointi on olennainen, kun puhutaan heidän harrastamisestaan. Hyvinvointia mitataan mm. seuraavien kriteerein: Terveys, perhe ja sosiaaliset suhteet, työllisyyttä ja työolosuhteita, asumista, vapaa-aikaa ja kulttuuria, poliittisia resursseja ja osallistumista sekä turvallisuutta (Törrönen 2001, 21).

Näitä kaikkia osa-alueita tulee tutkia myös yhteisön johtamisessa. On tärkeää tietää asiakkaidensa, eli valmennettavien taustoja ja tutustua lapseen - ja nuoreen ja heidän perheisiinsä paremmin. Tällöin voi ymmärtää valmennettavaansa ja auttaa sekä tukea tätä yhteisössä olemisessa.

”Ihmisiä pitää opiskella joka päivä, ihmistuntemus ja vuorovaikutustaidot tärkeintä ja haastavinta” - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammelvuo.

Nykyään varsinkin nuorilta tulee omanikäisilleen sellaisia paineita esimerkiksi ulkonäköön tai käyttäytymiseen liittyen, että ne voivat aiheuttaa uudenlaisia fyysisiä,

psykkisiä ja sosiaalisia ongelmia jotka vaikuttavat myös yhteisön jäsenten toimintaan (Törrönen 2001, 23).



(Kuvio 1, Hyvinvoinnin subjektiiviset mittarit)

Yläpuolella oleva kuvio on subjektiivisten mittareiden taulukko, joka kertoo lasten hyvinvoinnin tärkeydestä. Kuviossa kerrotaan että **turvallisuus** saadaan lasten hyvällä hoidolla ja yhteiskunnallisten voimavarojen osuudella. **Onnellisuus** toteutuu hyvällä hoidolla ja suojelulla sekä osallistumisen ja osallisuuden oikeuksilla. **Tyytyväisyys** taataan yhteiskunnallisten voimavarojen osuudella sekä osallistumisen ja osallisuuden oikeuksilla (Törrönen 2001, 27).

4.4 Minän rakenteet

Minän rakenteet ovat yksilöllisiä yhteisöön vaikuttavia tekijöitä. On tärkeää tiedostaa erilaiset minäkäsitykset ja identiteetit, jotta olisi helpompaa oppia yhteisön jäsenistä enemmän. Jokainen meistä on omanlaisensa persoona ja sen huomioiminen yhteisössä vaatii johtajalta aikaa ja hyvää vuorovaikutusta jäsenten kanssa.

Minän rakenteet muodostuvat neljästä ydinkohdasta jotka ovat seuraavat: **Minäkäsi-**

tyksellä tarkoitetaan piirteitä, joilla yksilö kuvaa itseään **Identiteetissä** korostuu yksilöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteet. **Itsetunnossa** taas korostetaan itsetunteista, omaa arvostusta ja luottamusta omaan itseensä. Omaan minään kuuluu myös **tiedostamaton alue**, jota emme itse näe omissa teoissamme (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 81).

Minäkäsitys on pääpiirteessään sitä, että millainen minä olen? Minäkuvaa käsitellään yleensä adjektiivein. Lapsen kehityksen alkuvaiheessa minäkuva muodostuu enemmän ulkoisista, tekemiseen ja toimintoihin liittyvistä asioista.

Kielteisen minäkäsityksen ongelmana on, että ihminen ei arvosta ja luota itseensä ja että hän kokee muutokset mahdottomina (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 82). Nämä voivat olla juuri ne haastavat yhteisön jäsenet yhteisöissä. Harrastetoiminnassa on täten opittava kannustamaan ja vahvistamaan jäsenten minäkuvaa.

Identiteetti on yksilöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta ryhmissä ja yhteisöissä korostavaa (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 83). Omat tietämämme asiat korostuvat ja niiden perusteella muodostuvat erilaiset käsitykset ihmisistä, tuntematta heitä sen tarkemmin.

Yhteisöissä voimme luoda oman identiteettimme kautta pukeutumistyyliin, ihon väriin yms. liittyvistä seikoista käsityksen yhteisön jäsenistä. Myös jostain kuuluttu asia toisesta ihmisestä voi muodostaa vääristyneitä käsityksiä.

Identiteetistä irrallaan olevana, mutta siihen vahvasti liittyen on yksilöiden erilaiset roolit eri yhteisöissä. Rooli saattaa muuttua aivan päin vastaiseksi eri yhteisöissä. Roolin muutokset selittyvät yhteisön antamalla vaatimuksilla ja tehtävien suorittamisella. Yhteisön paine suorittaa joku asia voi muuttaa myös rooliamme erilaiseksi.

Itsetunnolla ihminen ottaa oman minän haltuunsa. Ihminen tuntee itsensä, arvostaa itseään ja luottaa itseensä (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 84). Tämä korostuu omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemuksella. Yhteisössä on hyvä sen alkuvaiheessa ja aina esimerkiksi kerran vuoteen tarkastella yksilöllisesti omat heikkoudet ja vahvuudet. Tämä auttaa yhteisön johtajaa tuntemaan paremmin yhteisönsä jäsenet ja tukemaan ja kannustamaan heikkouksien vahvistamisessa ja vahvuuksien käyttä-

misessä yhteisön etuja huomioiden.

Itsearvostuksella tarkoitetaan tässä tapauksessa oman itsensä arvostamista ja omaan itseensä luottamista ja hyväksymistä sellaisena kuin on. Itsearvostus on hyvä eritellä itseluottamuksesta, jolla taas tarkoitetaan onnistumisen odotusta ja uskoa omiin pyrkimyksiin saavuttaa se (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 85).

Tiedostamaton minä voidaan tulkita kahdelta eri näkökannalta. On olemassa perinteinen Freudin psykoanalyysi joka kertoo tiedostamattoman minän *psykodynaamisen käsityksen tiedostamattomasta* ja *kognitiivisen käsityksen tiedostamattomasta* (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 87).

Psykodynaaminen tiedostamaton alue nähdään toiminnallisena joka sisältää ahdistavia, hävettäviä tai paheksuttavia alueita. Kognitiivinen tiedostamaton on taas enemmän ihmisen tiedonkäsittelyn rajoitteista (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 87).

Yhteisöissä on siis tärkeää ottaa nämä asiat huomioon siten, että jokaisella meillä on tiedostamattomia puoliamme. Joillakin tiedon vastaanottaminen rajoittuu nopeammin kuin toisilla ja se tarkoittaa sitä, että yhteisön johtajan on hyvä antaa lyhyitä ja selkeitä ohjeita. Taustalla olevat vaikeat asiat, joita yhteisön jäsen ei ole käsitellyt päässään vaikuttavat tiedostamattomana yhteisönkin toimintaan. Olisi hyvä ottaa yksilöllisesti puheeksi kyseisten jäsenten kanssa asia, joka saattaa vaikuttaa hänen toimintaansa. On hyvä, että urheiluyhteisössä on esimerkiksi vanhemmista kerätty ryhmä, joka hoitaa yhteisön henkisen valmennuksen.

4.5 Motiivit ja tunteet

Motiiveilla eli tarpeilla tarkoitetaan toiminnan vaikutinta, joka saa yksilössä aikaan toistuvasti samanlaisen käyttäytymisen mallin (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 48).

Motiivit ovat yleensä liitännäisiä tunteisiin ja ne viriävätkin toinen toisiaan tukien. Yhteisöissä on hyvä ottaa motiivit ja tunteet huomioon ja keskustella yhteisesti miksi joku käyttäytyy eritavalla ja miten kannustavasti häntä voidaan tukea käyttäytymään yhteisön pelisääntöjen mukaisesti.

Keinoja lapsen motivointiin urheiluyhteisössä on:

- *Tavoitteet saavutettavissa*
- *Yksilölliset tavoitteet*
- *Johtajan luottamus tavoitteiden saavuttamiseen*
- *Johtajalla hyvät vuorovaikutustaidot*
- *Johtajan rakentama turvallinen ilmapiiri*
- *Riittävä rakentava palautteen antaminen*

(Aitio & Kaski 2005, 102).



(Kuvio 2, Maslowin tarvehierarkia)

Yllä mainittu tarvehierarkia (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 51) antaa hyvän kuvan siitä, mitä me ihmiset tarvitsemme kokeaksemme hyvän elämän. Nämä on hyvä ottaa myös huomioon urheiluyhteisössä, jossa nämä toteutuessaan yhteisöllisyys kasvaa ja vahvistuu ja yksilön tarpeet otetaan huomioon. Yhdenkin yhteisön jäsenen Maslowin portaista poisjääminen vaikuttaa koko yhteisön toimintaan.

Tunteet eli emootiot vaikuttavat olennaisesti motivaatioon, tiedonkäsittelyyn ja käyttäytymiseen (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 54). Yhdenkin yhteisön jäsenen ”huono päivä” ei voi olla vaikuttamatta koko yhteisön toimintaan. Motivaation taso laskee, tiedon vastaanottaminen on rajallista ja yksilö tuntee tarvetta reagoida käy-

töksellään ja tunteillaan provosoivasti koko yhteisöön.

Yhteisön johtajalla on hyvä tämänkin vuoksi olla mukana yhteisössä henkinen valmentaja. Tämä helpottaisi yhteisönä toimimista siten, että yksilön voi poistaa hetkeksi yhteisön toiminnasta keskustelemaan henkisen valmentajan kanssa siitä mikä menee huonosti.

Tunteisiin vaikuttavana tekijänä on myös yksilölliset perityt taipumukset, opitut tulkintatavat ja kulttuurinormit (Ojanen, Anttila & kumppanit 2006, 54). Nämä vaikuttavat yksilöllisesti tunnereaktioiden voimakkuuteen sekä kielteisten ja myönteisten tunteiden ilmaisuun.

Tunteiden hallinta on sosiaaliselle ihmiskunnalle tärkeä selviytymiskeino. On tärkeää oppia kuitenkin eri persoonien tunteiden hallinta ja oppia myös hyväksymään erilaiset tulkintatavat. On myös tärkeää yhteisön kannalta puhua yhdessä auki, miten otamme vastaan toisten tunteet. Voisi olla hyvä jokaisen yhteisön jäsenen aukaista omaa tunteiden hallintaansa, jotta oppisimme ymmärtämään heitä paremmin. Lasten ja nuorten kanssa työskennellessä vanhempien rooli korostuu. Yhteisön johtaja voisi pyytää vanhemmiltaan esitietolomakkeen tai muun vastaavan yhteydessä kuvaamaan omaa lastaan myös hänen tunteiden hallintansa mukaan lukien.

Myötäelämisenkyky auttaa lapsia ja nuoria kokemaan tunnetiloja ja oppia tunnistamaan ja ilmaisemaan niitä (Autio & Kaski 2005, 38). Yhteisöllisessä toimintatavassa on opittava hyväksyvään kaikkien tunnetilat ja sallia ne jokaiselle tasapuoleisesti. Tässä auttaa yleinen keskustelu ja auttaminen omien tunnetilojen tukemiseksi ja tunnistamiseksi.

Osallisuus yhteisössä on vaikuttaa sen yhteisöllisyyteen. *Osallisuuden* käsite luokitellaan yhteisöön, siinä osallisena olemiseen ja yhteisön vaikuttamismahdollisuuksiin. Osallisuuden vastakäsite on osattomuus, joka toisaalta voidaan määritellä syrjäytymiseksi. Osallisuudella on suuri merkitys seuratoiminnassa jo siinä mielessä, että harjoitusten toteuttaminen ilman osallisuutta ei onnistu. Juniorivalmennuksesta on vanhempien osallisuus myös tärkeää, sillä ilman heitä ei lapset ja nuoret olisi mukana harrastamassa.

Osallisuudella voidaankin tarkoittaa seuratoiminnassa sitä miten hyvin lapset ja nuoret sitoutuvat toiminnan tekemiseen ja kuinka hyvin he pystyvät ryhmänä toteuttamaan yhteisiä tavoitteita.

”Pelaajat ovat sitoutuneita harjoitukseen, kun kokevat ne sellaisina, jotka kehittävät” - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammelvuo.

Osallisuuden yksi tärkeimpiä elementtejä on myös motivoiminen ja kannustaminen.

”On päiviä jolloin jollakin on huono päivä ja asiat eivät suju. Itse asiassa nämä ovat valmentajan ”oikeita” työpäiviä, kun joku pelaaja on saatava motivoitua osalliseksi uudelleen” , ”Luo harjoitukseen innostunut ja motivoitunut ilmapiiri, pyri aina johonkin tavoitteeseen. Anna positiivista palautetta, pyri kehumaan hyvin tehtyjä asioita, korjaamaan väärin tehtyjä lapsi kokee sen haasteena. Anna konkreettisia ohjeita. Ohjaa aina position kautta, mene tuonne on erilainen ohje kuin älä mene sinne”- Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammelvuo.

Yhteisöjen ryhmäytymisellä on suuri merkitys sille, kuinka yhteisön alkuvaiheen kehitys tukee yhteisöllisempään yhteisöön.

4.6 Ryhmäytyminen

Ryhmän perusolettamukset tunnetun ryhmäteoreetikon mukaan voidaan jaotella neljään olettamukseen, riippuvuus-, taistelu ja pako-, parinmuodostus ja yhtenäisysolettamuksiin (Kopakkala 2005, 45).

Riippuva ryhmässä kaiken yhteisön toiminnan oletetaan tulevan sen johtajalta käsin (Kopakkala 2005, 46). Tässä vaiheessa yhteisön johtajan on hyvä huomioida selkeät ja konkreettiset ohjeet ja luoda yhdessä yhteiset pelisäännöt ja tavoitteet sille. Olenamista on myös mahdollista muutokset toimintaan ja suunnitella hyvin.

Taistelu ja pakoryhmässä yhteisön toiminta saattaa aika-ajoin muuttua tyytymättö-

mäksi, aggressiiviseksi ja kiihtyneeksi (Kopakkala 2005, 46). Tässä yhteisön vaiheessa ollaan tullut jo tutuiksi toisillemme ja uskalletaan näyttää tunteemme sekä kertoa suoraan, jos jokin ei toimi yhteisön sisällä. Johtajan rooli onkin ottaa puheeksi yhteisössä vellovat asiat sekä tyytymättömyydet ja rakentaa yhteisiä näkemyksiä toiminnan parantamiseksi.

Parinmuodostusryhmässä on hyvä tunnelma ja odotetaan jotakin suurta ja hyvää tapahtuvan (Kopakkala 2005, 47). Tässä ryhmän vaiheessa yhteisö katsoo toiveikkaina tulevaisuuteen ja tukeutuu yhteisön vahvimpiin ja sen toimintaa edistäviin yksilöihin. Johtajan on otettava huomioon silloin kyseiset jäsenet ja jakaa vastuuta heille, mutta myös huomioitava heikoimmat osapuolet ja tarkastella myös kriittisesti menneeseen.

Yhtenäisyysryhmässä yhteisö luottaa itseensä ja uskoo kykenevänsä mihin tahansa (Kopakkala 2005, 47). Tässä vaiheessa johtajan rooli onkin kannustaa ja auttaa yhteisöä epäonnistumisen jälkeisessä elämässä. Onkin syytä ottaa aina tarkasteluun se, missä epäonnistuttiin ja mitä voisi muuttaa tulevaisuudessa, jotta hyvä henki ja luottamus yhteisön kykyyn onnistua säilyisi.

Ryhmän vaiheittainen kehitys luokitellaan tutkija Bruce Tuckmanin mukaan viiteen eri osa-alueeseen. Muodostusvaihe, kuohuntavaihe, pelisääntöjen syntymisvaihe, kypsän toiminnan vaihe ja lopettamisvaihe (Kopakkala 2005, 48). Tämä tulkinta tukee yllämainittuja ryhmäolettamuksia mutta kertoo enemmänkin sen mitä erivaiheet tarkoittavat jokaisen yhteisön jäsenen yksilöllisessä toiminnassa.

Muodostusvaiheessa alkaa yhteisön säännöt, menetelmät ja tehtävät pikku hiljaa hahmottumaan (Kopakkala 2005, 49). Jokainen yhteisön jäsen tiedostaa olemassa olevat yhteisön normit ja toimintamallit.

Kuohuntavaiheessa edellytetään jokaisen työpanosta, yhteisön jäsenillä on kuitenkin jumiutumisen tunne sen käymistilan vuoksi (Kopakkala 2005, 50). Tyytymättömyyden tunnetilat ja tunteiden esiin tuominen hallitsee yhteisön jäseniä ja kritiikiltä ei välty yhteisön jäsenet eikä myöskään sen johtaja.

Sopimisvaiheessa jokaisen yhteisön jäsenen rooli ja paikka on löytymässä (Kopakkala, 2005, 50). Toimintaa ohjaa jokaisen jäsenen vapautuneisuus toimia yhteisön etu-

jen mukaisesti. Jokainen jäsen toimii omien etujensa mukaisesti ja suojautuu välttääkseen ristiriita tilanteet.

Kypsän toiminnan vaiheessa ihmisten välinen kommunikaatio on laadukasta ja kaikki kykenevät työskentelemään yhteisvastuullisesti yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi (Kopakkala 2005, 51). Tässä vaiheessa jokaisen uuden jäsenen mukaan tuleminen on haastavaa, hyvin toimivan jo olemassa olevan ryhmän jäseneksi. Hyvä keskustelu ja alustava miettiminen siitä ”mitä jos” yhteisö rikkoontuu ja tai muuttuu. On hyvä laatia toimintamalli myös mahdollisille muutoksille yhteisössä.

4.7 Yhteisön kulttuuri ja koheesio

Kulttuuri kertoo sen miten yhteisöissä toimitaan ja se määrittää yhteisön jäsenten toimintaa (Kaski 2006, 167). Yhteisön arvoissa näkyvät sen kulttuuri ja toimintamallit kuinka yhteisössä eletään. Kulttuuria muokataan yhteisössä yhdessä ja edetään sen jäsenten ehdoilla, jotta saisimme yhtenäisen toimintakulttuuriin.

Kulttuurin muuttaminen toisenlaiseksi edellyttää johtajalta uskallusta sen kriittistä arviointia (Kaski 2006, 168). Yhteisön johtajan on otettava huomioon kaikki yhteisön jäsenet ja luoda sen mukainen toimintakulttuuri, jotta sen voivat kaikki omaksua. Johtajan on otettava puheeksi jäsenten keskuudessa ei sallitut kulttuurit. Ne saattavat syntyä luonnostaan johtajan tiedostamattomana, mutta myöhemmin esiin tulevina. Yhteisön kulttuurilla on tärkeä rooli sen toiminnan kannalta. Kulttuuri muodostaa yhteisöön sen turvallisuuden tunteen ja tietää miten yhteisössä toimitaan (Kaski, 2006, 168). Tämän vuoksi johtajan on syytä pitää huolta yhteistyössä vanhempien ja muiden yhteisön jäsenten kanssa, että kulttuurista luodaan kaikille hyväksyttävä ja turvallinen tapa toimia.

Koheesiolla tarkoitetaan yhtenäisyyden tunnetta ja sen kautta jokainen yhteisön jäsen tuntee kuuluvansa yhteisön jäseneksi (Kaski 2006, 169). Koheesio muodostaminen yhteisön alku vaiheessa onkin merkityksellisessä roolissa yhteisöllisyyden edistäjänä.

Yhteisön johtajan onkin alku vaiheessa hyvä ottaa paljon sosiaalista toimintaa sen koheesio parantamisen vuoksi. Tämä auttaa yhteisön jäseniä tutustumaan toisiinsa

ja saamaan ystävyysuhteita.

Yhtenäinen pukeutuminen ja yhdessäolo yhteisön perustoiminnan ulkopuolella vaikuttaa yhteisön koheesioon ulkoisesti (Kaski 2006, 169). Se mikä näkyy ulospäin yhteisöstä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta yhteisön jäsenillä.

Sosiaalisen koheesio merkitys näkyy olennaisesti siinä, että jokainen tuntee toisistaan muutakin kuin tämän roolin yhteisön toiminnassa (Kaski 2006, 170). Se, että opit tuntemaan jäsenet yhteisön ulkopuoleisesta elämästä tuo turvallisuutta ja luo mukavuuden tunnetta olla osa yhteisöä.

4.8 Haasteet ja kehittämisideat

Osallisuuden haasteet ja kehittämisideat

Osallisuutta yhteisössä lisää yhteiset tavoitteet ja itseä kehittävät harjoitukset. Osallisuudessa on tärkeää ottaa huomioon tasavertaisuus. Jos kaikki yhteisön jäsenet ovat yhteisössä yhtä tärkeitä, parantaa se osallisuutta ja sitoutuneisuutta.

Johtajan on osattava motivoida yhteisön jäseniä oikein position kautta. Yhteisön jäsenten mukana oleminen päätöksen teossa vahvistaa osallisuutta yhteisön tavoitteita ajatellen. Johtajan on oltava myös oikeudenmukainen tehdessään päätöksiä ja jakaessaan vastuuta yhteisön jäsenille.

Kyselylomakkeessani kysyin jäsenten aktiivisuutta harjoituksiin ja harjoitteisiin osallistumiseen sekä harjoitteiden suunnittelun vaikuttamiseen. Harjoitusaktiivisuus oli 26/31 mielestä hyvä tai erittäin hyvä. Harjoituksissa harjoitteiden tekemisen motivaatio oli 22/31 hyvä tai erittäin hyvä. Harjoitteiden suunnittelun vaikuttamiseen oli 5/31 osallisuus hyvää tai erittäin hyvää.

Omat vaikutusmahdollisuudet ja mielekäs tekeminen harjoituksissa yleensä lisää jäsenten motivaatiota suorittaa harjoitteet huolella ja hyvin. Olisi tärkeää osata ainakin ottaa huomioon jokaisen mielipide siitä mikä tuntuu mielekkäältä ja mikä ei. Yhteisön johtaja olisi kuitenkin loppu kädessä se joka päättää mitä tehdään.

Haasteet:

- Oletko tasavertainen jäsen
- Miten saada keskittyminen suoritukseen
- Yksilön/yhteisön huono päivä

Kehittämisasiat:

- Koko yhteisö mukaan tekemiseen/päätöksen tekoon
- Yhdessä laaditut tavoitteet
- Kiinnostus omaan kehittymiseen -> motivointi
- Vaikuttamismahdollisuudet kaikille tasapuolisesti
- Kehu, korjaa -> position kautta
- Yhdessä laadittu suunnitelma

Johtajan haasteet ja kehittämisasiat

Johtaja ei ole koskaan valmis työhönsä. Tätä tukee myös yhteisöhoidolliset menetelmät. Yhteisö ei ole koskaan valmis, vaan se vaatii jatkuvaa tarkastelua ja kehittämistä sekä yhteisiä ajatusten vaihtoja. Johtajan on saatava jäsenet motivoitumaan sen toimintaan. Se tapahtuu osallisuuden kautta, jossa jäsenet saavat vaikutusvaltaa yhteisön kehittämiseen.

”Nautin suunnattomasti tästä työstä, on mahtavaa nähdä pelaajien onnistuvan kentällä, se on itselle se paras palkinto aina” - Lentopallo maajoukkueen päävalmentaja Tuomas Sammeltu.

Johtajan haasteena on saada erilaiset ihmiset tekemään töitä keskenään. Tähän auttaa hyvä verkostoituminen. Vanhemmista kerätty verkostofoorumit tukevat valmentajaa yhteisön tarkastelussa ja kehittämisessä. Erilaisten foorumien kautta myös yhteisön vuorovaikutustaidot kehittyvät. On tärkeää kuunnella ja ymmärtää yhteisön jäseniä, mutta siihen johtaja tarvitsee tukea työryhmältään. Oikeanlainen työnjakaminen ja vastuun siirtäminen on johtajalle tuki johtaa yhteisöä. Kaikkea ei tarvitse tehdä itse koska yhteisöllisessä menettelyssä yhteisö itsessään vastaa pääsääntöisesti yhteisön toimivuudesta.

Haasteet:

- Mistä aika kaikkeen?
- Organisointi -> työnjako
- Ihmistuntemus
- Vuorovaikutustaidot

Kehittämisideat:

- Pienryhmä toimintaa
- Apuvalmentajat
- Vanhempien vastuuryhmät
- Ihmisopiskelua
- Kuunnella, ymmärtää, motivoida
- Nauttia omasta työstä

Yksilön haasteet ja kehittämisideat

Yhteisössä on monenlaisia persoonia. Joillakin oppimisenopeus on hitaampi kuin toisilla, joillakin tunteet valtaavat mielen yhteisössä, toisilla on erilainen kulttuuritausta joka vaikuttaa yhteisöön. Nämä ovat johtajalle haastavia, mutta ne on otettava huomioon yhteisössä sen hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kannalta.

”Tärkeää työskennellä erilaisten persoonien kanssa” - Sm-tasolla joukkuelajissa urheileva.

Yhteisön jäsenet on hyvä haastaa omaan itse arviointiin ja ottamaan vastuuta omasta kehittymisestään. Tämä motivoi jäseniä tekemään asioita paremmin itsensä kannalta edullisimmiksi. Johtajan on hyvä tukea ja miettiä jäsenten kanssa yhdessä omantason saavuttamisen mahdollisuuksia.

Haasteet:

- Oppimisenopeus vaihtelee

- Erilaiset persoonat

Kehittämisideat:

- Oppiminen tukee kehittymistä
- Valmennus yksilöllisempää
- Oma vastuu perusasioista
- Itse arviointi
- Oman tason saavuttaminen

5. POHDINTA

Yhteisöllinen valmentaminen on monitahoista yhteisön hoitamista eritahoilla. Se vaatii sitoutuneisuutta monelta yhteisön kannalta tärkeältä taholta. Yhteisön johtajan on pyrittävä yhteisölliseen toimintatapaan omassa työssään jatkuvasti. Johtajan on opittava ymmärtämään yhteisön jäseniä ja saada tuekseen laaja yhteistyöverkosto.

Lähtökohtana yhteisöllisessä valmennuksessa on saada organisaatiotaho ja johtajat sitoutumaan yhteisöllisiin menetelmiin. Organisaation mukanaolo tukee yksittäisen johtajan tekemää työtä omassa yhteisössään yhteisöllisemmäksi. Se antaa myös laajempia näkökulmia ja vaatii organisaation mukaan tutkimaan ja kehittämään omaa toimintaansa.

Tämän jälkeen johtajan on hyvä luoda hyvä yhteistyöverkosto lähinnä lasten ja nuorten vanhempiin. Johtajan on hyvä ottaa jo alkuvaiheessa vanhemmat tiiviiseen yhteistyöhön. Tämä lisää heidän osallisuuttaan ja innostustaan oman lapsensa harrastukseen. Johtajan on myös hyvä heti alku metreillä ottaa vanhempien kanssa tehtävään työhön yhteisöhoidolliset menetelmät, jotka tukevat yhteisön toimintaa demokraattisesti.

Hyvät yhteistyö verkostot yli oman lajin toiminnan auttavat myös valmentajaa saamaan uusia näkemyksiä muissa lajeissa tapahtuvista, itselle ehkä vieraista toimintatavoista ja haasteista. Liittotaso antaa uusia mahdollisuuksia kouluttaa itseään ja ne tukevat yhteisöllisen valmennuksen periaatteita.

Oman yhteisön kehittäminen on kuitenkin johtajalle se tärkein ja haastavin asia. Yh-

teisön sisäinen toiminta haastaa välillä kokoneemmankin johtajan. Aina kun puhutaan henkilökohtaisista asioista, ollaan yhteisöllisen haasteen edessä.

Jokainen yksilö yhteisössä omaa omat tunteensa, motiivinsa ja roolinsa. Jokainen meistä on oma persoona ja omaa omat kotoa opitut arvot ja asenteet. Meillä jokaisella on omanlaisensa vuorovaikutustaidot. Näiden asioiden yhteensovittaminen vaatii johtajalta paljon työtä, jotta yhteisö voisi toimia yhteisöllisesti.

Yhteisöllinen valmennus onkin aika ajoin yksilöllistä yhteisön tukemana kehittymistä. Kun meistä jokainen tunnistaa omat heikkoutensa ja vahvuutensa, kun me opimme tuntemaan jokaisen yksilön tunne reaktiot ja käytöstavat, me opimme elämään yhteisönä yhteisöllisesti. Hyvillä pelisäännöillä ja asioiden puheeksi ottamalla saa luotua jo paljon hyvää yhteisön sisäistä toimintaa edistävää yhteisöllisyyttä.

6. LÄHTEET

Autio, T & Kaski, S. 2005. Ohjaamisen taito. Helsinki: Edita prima oy.

Kaski, S. 2006. Valmentautumisen psykologia kilpa –ja huippu-urheilussa. Helsinki: Edita prima oy.

Kekkonen, R. 2014. Yhteisöhoidon jatkokoulutus materiaali. Jyväskylän koulutuskeskus.

Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi. Helsinki: Edita prima oy.

Laine, K. 1996. Muutoksen liekit. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino oy.

Murto, K. 1997. Parantava yhteisö. Johdatus Maxwell Jonesin terapeuttiseen yhteisöön. 2. painos. Jyväskylä: Rotaprint-Paino.

Murto, K. 2005. Prosessin johtaminen. Viides painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino oy.

Murto, K. 2013. Terapeuttinen yhteisö. Porvoo: Bookwell.

Ojanen, Anttila, Lähdesmäki, Oksala, Paavilainen. 2006. Persoona 5. Helsinki: Edita prima oy.

Törrönen, M. 2001. Lapsuuden hyvinvointi. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Akavan tavoiteohjelma 2014. Globaalit tulevaisuudennäkymät haastavia. Viitattu 2.2.2014. http://www.akava.fi/akava/tavoiteohjelmat/globalisaatiolinjaukset_-_enemmän_mutta_parempaa_globalisaatiota/globalisaation_edut_haitat_ja_uusimistarupeet

Saastamoinen, M. 2009. Viitattu. 5.5.2014. <http://www.kantti.net/ikaantyvienyo/mikko-saastamoinen-muuttuva-yhteiskunta-ja-hyvinvoinnin-haasteet>

LIITE 1. (1/2)

YHTEISTYÖTAHOT

Organisaatiot:

Valo, Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio ry

Etelä-Suomen Liikunta ja Urheilu ry, ESLU

Humak, Humanistinen ammattikorkeakoulu, Nurmijärven kampus

Työelämän ohjaaja:

Pekka Nikulainen

VALO, Johtaja -Liikunnallinen elämäntapa ja urheilu

Ohjaava opettaja:

Juha Niiranen

Humak, Lehtori

Kehittämispäivän organisointi:

Kari Ekman

ESLU, Seuratoiminnan kehittäjä

Kehittämispäivän asiantuntija:

Kari Murto

Suomen yhteisöakatemia, Psykologi

Asiantuntija haastattelu:

Tuomas Sammelvu

Suomen lentopalloliitto, Maajoukkueen päävalmentaja

LIITE 1 (2/2)

Kehittämispäivän junioripäälliköt:

1. Olli-Pekka Mykkänen

Vantaan salamat, Yleisurheilu

2. Timo Nieminen

Vantaan pussihukat, Koripallo

3. Sebastian Fager-Pintilä

Kirkkonummi Rangers, Salibandy

4. Risto Fagerholm

Helsingin kanoottiklubi, Melonta

5. Pentti Bruun

Helsingin shukokai karate, Karate

6. Timo Pärnänen

Pohjois-Espoon ponsi, Jalkapallo & Salibandy

7. Lina Munsterhjelt

Olarin voimistelijat, Voimistelu

LIITE 2

KEHITTÄMISPÄIVÄN OHJELMA

VALMENTAJIEN KEHITTÄMISPÄIVÄ AIHEENA YHTEISÖLLISYYS JA YHTEISTYÖ

Aika: Helmikuun alussa

Paikka: Valotalo, Radiokatu 20, Helsinki

Päivänkulku

- 9.00 Esittäytymiskierros
- 9.15 Yhteisöllisyys ja yhteistyö seuratasolla tutkimuksen esittely – Mikko Kauhanen
- 9.45 Yhteisöllisyys käsitteenä – Kari Murto (kirjoittanut mm. kirjan terapeutin yhteisö, 2013)
- 11.15 Lounas – Valotalon ravintolassa
- 12.00 Yhteisöllisyys ja yhteistyö kyselylomakkeen yhteenveto – Mikko Kauhanen (lomake lähetetty 331 valmentajalle, mukaan lukien kehittämispäivään osallistujat)
- 12.30 Yhteisöllisyys ja yhteistyö seuratasolla, ongelmat ja menetelmät – Pienryhmätoiminta (kehittämispäivään osallistujille lähetetty ennakko tehtävä jossa paneudutaan aiheeseen liittyviin ongelmiin ja menetelmiin. Pienryhmätoiminnassa kootaan ajatukset yhteen)
- 14.00 Kahvitauko – Työskentelytilassa

14.20	Ongelmien ja menetelmien yhdessä läpikäynti ja koonti
15.40	Päivän yhteenveto ja arviointi
16.00	Päivä päättyy

LIITE 3 (1/10)**KYSELYLOMAKE*****Yhteisöllisyys ja yhteistyö*****1. Yhteystietosi**

Ikä

Sukupuoli

Sähköposti osoite

Katuosoite

postinumero

Postitoimipaikka

PERUSTIETOA SINUSTA VALMENTAJANA Tässä osiossa tarkastelen valmentajille yleisiä pi-
tekemästään työstä.

2. Oletko saanut koulutusta valmentajana?

En

Kyllä, jos niin mitä?

LIITE 3 (2/10)

3. Saatko palkkaa valmentamisestasi?

En

Kyllä

4. Kuinka monta tuntia viikossa valmennat

Tuntia/vko

5. Kuinka monta tuntia viikossa suunnittelet?

Tuntia/vko

6. Kuinka monta tuntia viikossa käytät aikaasi kontakteihin (puhelut, s-posti, tiedotteet yms)?

Tuntia/vko

OSALLISUUS: Käsitteenä on olla osana jotakin kokonaisuutta, osallistua toimintaan aktiivisesti ja osallistua sen toimintaympäristön luomiseen. Tässä osiossa tarkastelen seurojen sisällä olevaa lasten ja nuorten osallisuutta seuratoiminnassa.

7. Kuinka aktiivisesti valmentamasi lapset- ja nuoret osallistuvat yhteisiin sovittuihin harjoituksiin? (halutessasi perustella valintaasi viereiseen tyhjään sarakkaaseen)

Erittäin huonosti

Huonosti

LIITE 3 (3/10)

Melko hyvin

Hyvin

Erittäin hyvin

8. Kuinka hyvin valmentamasi ryhmien lapset- ja nuoret osallistuvat vetämiesi harjoitteiden/tehtävien tekemiseen? (Voit halutessasi perustella valintaasi viereiseen tyhjään sarakkeeseen)

Erittäin huonosti

Huonosti

Melko hyvin

Hyvin

Erittäin hyvin

9. Kuinka hyvin valmentamasi ryhmien lapset- ja nuoret voivat vaikuttaa harjoitusten toteuttamiseen? (Voit halutessasi perustella valintaasi viereiseen tyhjään sarakkeeseen)

Erittäin huonosti

Huonosti

LIITE 3 (4/10)

Melko hyvin

Hyvin

Erittäin hyvin

10. Kuinka aktiivisia valmentamasi ryhmien lapset- ja nuoret ovat oman joukkueen harjoitusten
lien ulkopuoliseen toimintaan kuten seuran yhteisiin tapahtumiin, talkoisiin tai muuhun vasta-
toimintaan? (Voit halutessasi perustella valintaasi viereiseen tyhjään sarakkaaseen)

Erittäin huonosti

Huonosti

Melko hyvin

Hyvin

Erittäin hyvin

11. Miten sinä valmentajana voisit lisätä valmennettavien ryhmiesi osallisuutta?

YHTEISÖLLISYYS: Käsitteenä on olla osana jotakin yhteisöä jossa kaikilla on yhteinen intressi ja yhteisen yhteisöllisyyttä voidaan muokata erilaisin pelisäännöin ja ryhmädynamiikan avulla. Tässä

LIITE 3 (5/10)

ossa tarkastelen seuratoiminnassa ylläpidettävää yhteisöllisyyttä ja sitä kuinka sitä ylläpidetään/tuetaan.

12. Arvio alla oleviin kohtiin kuinka hyvin kyseinen asia mielestäsi toimii valmentamissasi ryhmässä. Arvion tapahtuu asteikolla 1-5, 1 on ei lainkaan 5 on erittäin paljon.

1 2 3 4 5

Ryhmädynamiikka

Pelisäännöt

Yhteispeli

Kunnioittaminen

Arvostus

Tukeminen/kannustaminen

LIITE 3 (6/10)

Ilmapiiri

13. Arvioi alla oleviin kohtiin kuinka tärkeänä koet alla mainitut asiat? Arvionti tapahtuu asteikolla 1 on ei lainkaan 5 on erittäin paljon.

1 2 3 4 5

Ryhmädynamiikka

Pelisäännöt

Yhteispeli

Kunnioittaminen

Arvostus

Tukeminen/kannustaminen”

LIITE 3 (7/10)

Ilmapiiri

14. Kuinka yhteisöllisiä valmentamasi ryhmät tällä hetkellä ovat? (Voit halutessasi perustella valintasi viereiseen tyhjään sarakkaaseen)

Ei lainkaan

Erittäin vähän

Vähän

Paljon

Erittäin paljon

15. Mitä muita yhteisöllistä koet tärkeäksi valmentamiesi ryhmien toimivuuden kannalta?

16. Miten teidän seurassanne ylläpidetään yhteisöllisyyttä?

LIITE 3 (8/10)

17. Mitkä asiat mielestäsi taas estävät yhteisöllisyyden toteuttamista?

YHTEISTYÖ: Tässä osiossa tarkastelen seuran ylläpitämiä yhteistyötahoja ja kuinka niitä toteutetaan.

18. Kenen kanssa valmentajana teet yhteistyötä?

- Vanhemmat
- Valmentajat
- Koulu
- Muut samanlajin seurat
- Muut seurat
- Lajiliitto

Muita/mitkä?

19. Mitkä yhteistyötahot ovat mielestäsi tärkeimpiä ajatellen lasten- ja nuorten harrastuksien tuomaa tukea vuotta?

- Vanhemmat
- Valmentajat
- Koulu
- Muut samanlajin seurat
- Muut seurat
- Lajiliitto

LIITE 3 (9/10)

Muut/mitkä?

20. Mitä eritahojen kanssa tehtävä yhteistyö antaa sinulle valmentajana?

21. Miten sinä ylläpidät eritahojen kanssa tehtävää yhteistyötä?

YHTEISTYÖ VANHEMPIEN KANSSA: Tässä osiossa tarkastelen vanhempien kanssa tehtävää yhteistyötä.

22. Vanhempien kanssa tehtävä yhteistyö on mielestäni tärkeää? (Voit halutessasi kommentoida vastauksellesi erillisellä sarakkeella)

Ei lainkaan

Erittäin vähän

Vähän

Paljon

Erittäin paljon

LIITE 3 (10/10)

23. Osallistuvatko valmentamiesi lasten- ja nuorten vanhemmat ryhmiesi toimintaan mielestäsi a
sesti? (Voit halutessasi kommentoida viereiselle sarakkeelle)

Ei lainkaan

Erittäin vähän

Vähän

Paljon

Erittäin paljon

24. Kuinka usein pidät kontaktia yllä valmennettaviesi lasten- ja nuorten vanhempiin?

En lainkaan

Kertaa/kk

25. Miten sinä ylläpidät yhteydenpitoa vanhempiin?

Puhelu

- Tekstiviesti
- Sähköposti
- Kirje
- Tiedote
- Sosiaalinen media (Facebook yms.)

26. Miten voisit kehittää työssäsi vanhempien kanssa tehtävää yhteistyötä ja mitä se vaatisi sinulta seuralta jotta tämä olisi kehittämiskelpoinen?