

Joel Kerminen & Samu-Matti Lahdenperä

**”HARVA OIKEASTI YMMÄRTÄÄ, MIN-
KÄLAISTA VALMENTAJAN TYÖ ON”**
Urheiluvalmentajien työhyvinvoinnin tutkiminen

Opinnäytetyö

Liikunnan ammattikorkeakoulututkinto

Liikunnanohjaaja (AMK)

2023



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Liikunnanohjaaja (AMK)
Tekijä/Tekijät	Joel Kerminen & Samu-Matti Lahdenperä
Työn nimi	Harva oikeasti ymmärtää, minkälaista valmentajan työ on
Toimeksiantaja	Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ry
Vuosi	2023
Sivut	63 sivua, liitteitä 18 sivua
Työn ohjaaja(t)	Tiina Aho

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee työkseen valmentavien urheiluvalmentajien hyvinvointia ja työhyvinvointia. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esiin valmentajien henkilökohtainen kokemus sekä näkemys heidän hyvinvoinnistaan ja työhyvinvoinnista. Valmentajien kokemuksia lähdettiin tutkimaan neljän tutkimuskysymyksen kautta. Mitkä asiat edistävät ja heikentävät valmentajien työhyvinvointia, kuinka työnantaja edistää työntekijöiden työhyvinvointia ja kuinka valmentaja itse huolehtii omasta hyvinvoinnistaan?

Opinnäytetyön aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja näihin osallistui kahdeksan valmentajaa Suomesta. Teemahaastattelun teemat tulivat Tampereen Yliopiston työhyvinvoinnin tutkimusryhmän kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin mallista. Haastatteluissa selvitettiin, kuinka työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät: yksilö, työ, yhteisö, organisaatio ja johtaminen näkyivät valmentajan työhyvinvoinnissa. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin malli ohjasi aineiston analyysiä, jossa käytettiin teorialähtöistä sisällönanalyysiä. Analyysissa valmentajien sitaatit kategorisoitiin työhyvinvoinnin ilmentymiin (leipääntyminen, stressi, työuupumus, työn imu, flow-tila ja työtyytyväisyys) ja näistä etsittiin yhteneväisyyksiä. Näiden yhteneväisyyksien avulla tuotiin valmentajien kokemus esille heidän työhyvinvoinnistaan.

Analyysin tuloksissa havaittiin valmentajien intohimo valmentamiseen. Työ voidaan kokea yksinäiseksi yksinäisen työskentelyotteen takia. Työstä on haastavaa päästä irti ja erottaa se vapaa-ajasta, koska työ voi olla jakautunut useaan eri ajankohtaan päivässä. Valmentajat kokevat, että heidän työnkuvaansa ei ymmärretä kokonaisuudessaan. He viittaavat varsinkin sellaisiin ihmisiin, jotka eivät itse ole valmennustyötä tehneet.

Asiasanat: urheiluvalmentaminen, työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli, työhyvinvointi, teemahaastattelu, teoriaohjaava sisällönanalyysi

Degree title	Bachelor of Sports Studies
Author (authors)	Joel Kerminen & Samu-Matti Lahdenperä
Thesis title	Few Truly Understand What the Work of a Coach is like
Commissioned by	Personal Coaches of Finland SAVAL
Time	2023
Pages	63 pages, 18 pages of appendices
Supervisor	Tiina Aho

ABSTRACT

This thesis addressed the problem with the well-being and job satisfaction of sports coaches who work as full-time coaches. The goal of the thesis is to highlight coaches' personal experiences and perspectives on well-being and job satisfaction. Coaches' experiences were explored through four research questions: What factors promote and hinder coaches' job satisfaction, how does the employer promote employees' job satisfaction, and how does the coach personally take care of their own well-being?

The thesis data was collected through thematic interviews. Eight coaches from Finland participated in these interviews. The themes of the interviews were derived directly from Tampere University's comprehensive well-being model, which includes individual, work, community, organization, and leadership factors that affect well-being. The interviews aimed to investigate how these well-being factors were reflected in coaches' job satisfaction. The data collected through thematic interviews helped reveal coaches' perceived sense of job satisfaction, as manifested in aspects such as burnout, stress, work-related exhaustion, job engagement, flow state, and job satisfaction. Content analysis was used in the data analysis.

The results of the analysis revealed coaches' passion for coaching. The nature of their work can be isolating due to their independent working style. It is challenging to disconnect from work and separate it from leisure time because work may be spread over different time periods throughout the day. The coaches thought that their job description is not fully understood, especially by those who have never been involved in coaching themselves.

Keywords: sports coaching, job description, well-being at work, thematic interview

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	URHEILUVALMENTAJAN TYÖNKUVA	7
3	KOKONAISVALTAINEN TYÖHYVINVOINNIN MALLI	8
3.1	Työ	10
3.2	Yksilö.....	11
3.3	Yhteisö	12
3.4	Organisaatio	13
3.5	Johtaminen.....	14
4	TYÖHYVINVOINNIN ILMENTYMÄT	15
4.1	Leipääntyminen	15
4.2	Stressi	16
4.3	Työuupumus.....	16
4.4	Työn imu	17
4.5	Flow-tila.....	17
4.6	Työtyytyväisyys	18
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	19
5.1	Toimeksiantajan kuvaus	19
5.2	Laadullinen tutkimus.....	20
5.3	Aineiston keruu.....	21
5.4	Sisällönanalyysi.....	23
5.5	Eettiset näkökohdat ja luotettavuus	25
6	TULOKSET	28
6.1	Valmentajien työhyvinvointia edistävät tekijät	29
6.2	Valmentajien työhyvinvointia heikentävät tekijät	32
6.3	Työhyvinvoinnin kehittäminen työpaikoilla	34
6.4	Valmentajien hyvinvointi	35
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	37

7.1	Saatujen tulosten vertailu aiempaan tutkimustietoon	37
7.2	Prosessin pohdinta	38
7.3	Luotettavuus ja arviointi	39
7.4	Kehittämissuositukset ja jatkotutkimusaiheet	40
LÄHTEET		44

LIITTEET

Liite 1 Teemahaastattelurunko

Liite 2 Opinnäytetyön infokirje

Liite 3 Esitietolomake

Liite 4 Tutkimustiedote

Liite 5 Tietosuojailmoitus

Liite 6 Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Liite 7 Flow-tilan analyysitaulukko

Liite 8 Työn imun analyysitaulukko

Liite 9 Työtyytyväisyyden analyysitaulukko

Liite 10 Leipääntymisen analyysitaulukko

Liite 11 Stressin analyysitaulukko

Liite 12 Työuupumuksen analyysitaulukko

1 JOHDANTO

Huomataanko valmentajien väsyminen ajoissa? Satu Kaski pohtii tutkimuksessaan ”Urheiluvalmentajien työhyvinvointi Suomessa” valmentajien jaksamista.

Miten valmentajat ylipäättään jaksavat työssään? Mitkä ovat valmentajien työn vaativuus- ja voimavaratekijät? Tuhansien harjoitustuntien ohjaaminen, niiden suunnittelu, kokonaisvaltainen urheilijan kehittäminen ja valmentajan oman osaamisen kehittäminen eivät näy julkisuudessa, mutta ovat osa valmentajan arkea. Intohimo ja rakkaus urheiluun kantavat. Valmentajat jaksavat uhrata aikaa ja vaivaa urheilijan eteenpäin viemiseen, vai jaksavatko? (Kaski 2013,13.)

Tässä opinnäytetyössä selvitetään täysipäiväisten urheiluvalmentajien työhyvinvointia. Valmentaminen voi olla monelle ”unelma-ammatti”, jonka tavoittelemiseen koetaan tärkeäksi ja selkeäksi tavoitteeksi. Vaikka työ koettaisiin intohimoksi, kutsumukseksi tai unelmaksi niin niissäkin töissä on kuormittavia teki- jöitä (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.). Jaksako pelkällä intohimolla loputtomiin? Usein kuullaan puhuttavan valmennettavan hyvinvoinnista, mutta valmentajan näkökulma puuttuu monesti aiheesta. Tässä opinnäytetyössä tuodaan valmentajien kokemukset esille.

Harri Virolainen kirjoittaa teoksessaan työhyvinvoinnista seuraavasti. Kaikki työhyvinvoinnin osa-alueet liittyvät toisiinsa. Työhyvinvointia ei tulisi tarkastella ainoastaan yhdeltä osa-alueelta, vaan se olisi hyvä huomioida kokonaisvaltaisesti. (Virolainen 2012, 11.) Kuinka työ, työyhteisö, johtaminen ja taustalla oleva organisaatio vaikuttavat valmentajan (työ)hyvinvointiin ja miten se näkyy valmentamisessa?

Opinnäytetyön tavoite on tuoda esille valmentajien kokemuksia työhyvinvoinnista. Tämän opinnäytetyön tuloksia pystytään hyödyntämään valmentajien hyvinvoinnista puhuttaessa seurojen ja lajiliittojen sisällä sekä yleisesti valmennustyöstä puhuttaessa. Haastateltavana on Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ry: n kuuluvia ammattivalmentajia heidän kokemastaan työhyvinvoinnista sekä heidän yleisestä hyvinvoinnista. Valmentajan työnkuva on aikaa

vievää ja vaativaa työtä, kuinka valmentajat huolehtivat omasta jaksamisestaan? Kuinka valmentajat yhdistävät työnsä ja muun elämän? Jos valmentaja kohtaa yksityiselämässä haasteita, miten se vaikuttaa valmentamiseen ja valmennettaviin vai vaikuttaako ylipäättänsä?

2 URHEILUVALMENTAJAN TYÖNKUVA

Täysipäiväisen urheiluvalmentajan työssä vaaditaan monenlaisia taitoja. Valmentaminen on asiantuntijatyötä, joka edellyttää hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja. Urheiluvalmentaja on tekemisissä seuran jäsenten ja työyhteisön kanssa, johon voivat kuulua muut seuran jäsenet, urheilijat, valmentajat, toimihenkilöt, yleisö, media sekä johtajat. (Suomen Olympiakomitea s.a.) Osaamistaidoista urheiluosaaminen, ihmissuhdetaidot, itsensä kehittämisen taidot sekä valmennusprosessin hallinta nousevat keskiöön (Kaski 2013, 17). Valmennusprosessissa tulee hallita suunnittelu, harjoitusten johtaminen, seuranta ja palautteenanto sekä keskustelu valmennustiimin ja sidosryhmien kuten valmennettavan vanhempien kanssa (Suomen Olympiakomitea s.a.). Ammattivalmentajat nostivat esiin tärkeäksi asiaksi lajiosaamisen lisäksi psykologisen valmentamisen ja sosiaalisten taitojen osaamisen valmentamisessa. Heidän kokemustensa mukaan erityisesti nuorten valmentaminen vaatii näitä taitoja. (Pelkonen 2020, 37.)

Urheiluvalmentajan tehtäviä ovat muun muassa auttaa urheilijaa menestymään, kehittymään ja kasvamaan ihmisenä (Suomen Valmentajat s.a.). Jokaisen urheilijan takana on kuitenkin ihminen. Ihmisen elämään kuuluu urheilun lisäksi muut elämän osa-alueet, kuten mahdollinen työ tai opiskelu, ihmissuhteet ja muu arki. Yksi valmentajan tehtävistä on saada ihmisestä paras mahdollinen irti urheilun saralla. (Hämäläinen 2003.) Valmentamisessa pyritään siis kokonaisvaltaiseen valmentamiseen. Valmentamisen keskiössä ovat oppiminen ja pyrkimys kehittymiseen. Valmentajan on tunnettava urheilija, jota valmentaa sekä itsensä. Valmennusprosessissa tulee olla yhteneväiset tavoitteet, joista pidetään sovitusti kiinni. Valmentaja on valmennusprosessin johtaja, joka vastaa suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Kuitenkin urheilija on hyvä osallistaa tähän prosessiin kaikissa sen vaiheissa. (Suomen Valmentajat s.a.)

Prekarisaation käsitteellä usein kuvataan yleistä epävarmuutta työelämässä, epätyypillisiä työsuhhteita sekä heikkoja työehtoja (Harju 2017, 13). Prekaarisessa työssä työntekijän koulutus ja työtehtävät eivät välttämättä kohtaa eli työntekijä on ylikoulutettu kyseiseen työtehtävään. Myöskin epävarmuus oman alan työtilanteesta nähdään osana prekarisaatiota. Eräs tunnusmerkeistä voi olla määräaikainen tai vuokraperusteinen työsuhde. (Pyöriä & Ojala 2012, 176.) Valmentajan työsuhde on yleensä määräaikainen (Nieminen 2021, 17). Työsuhhteessa henkilöllä ei välttämättä ole varmuutta työn jatkumisesta vuoden, kuukauden tai viikonkaan ajanjaksolla (Harju 2017, 18). Valmennustyössä, esimerkiksi, työaika ja -paikka eivät välttämättä ole tarkasti määriteltävissä (Nieminen 2021, 9). Työpäivä voi valmentajalla alkaa aamulla ja jatkua hajanaisesti iltapäivällä ja kestää iltaan asti. Esimerkiksi aamulla valmennustyötä, päivällä johtamis- ja hallintotehtäviä ja illalla taas valmennustyötä. Työelämän jatkuvassa muutoksessa itsensä kehittäminen voi olla riski, sillä alan kehityssuunta voi olla epävarmaa (Harju 2017, 13). Näiden edellä mainittujen tunnusmerkkien pohjalta valmennustyössä näkyy prekarisaatiota.

Teknologian kehitys on mahdollistanut oivat työkalut valmentajille ja urheilijoille. Urheiluvalmennuksessa teknologiaa voidaan hyödyntää harjoittelussa, oppimisessa, urheilijan suorituskyvyn tarkemmassa tutkimisessa, harjoitusten analysoinnissa sekä loukkaantumisten ennakoinnissa. Uudet ja erilaiset tavat harjoitella ja valmentaa ovat osakseen teknologisen kehityksen ansiota. Digitalisaation myötä valmentajien ja urheilijoiden on entistä helpompaa kommunikoida sekä jakaa tietoa. Erilaisten teknologisten sovellusten avulla valmentajan on helppoa jakaa esimerkiksi videoklippejä urheilijan suorituksista suoraan hänen älypuhelimensa. Näin saadaan annettua palautetta ja tehostettua valmennusprosessia. (Valleala ym. 2016, 603.)

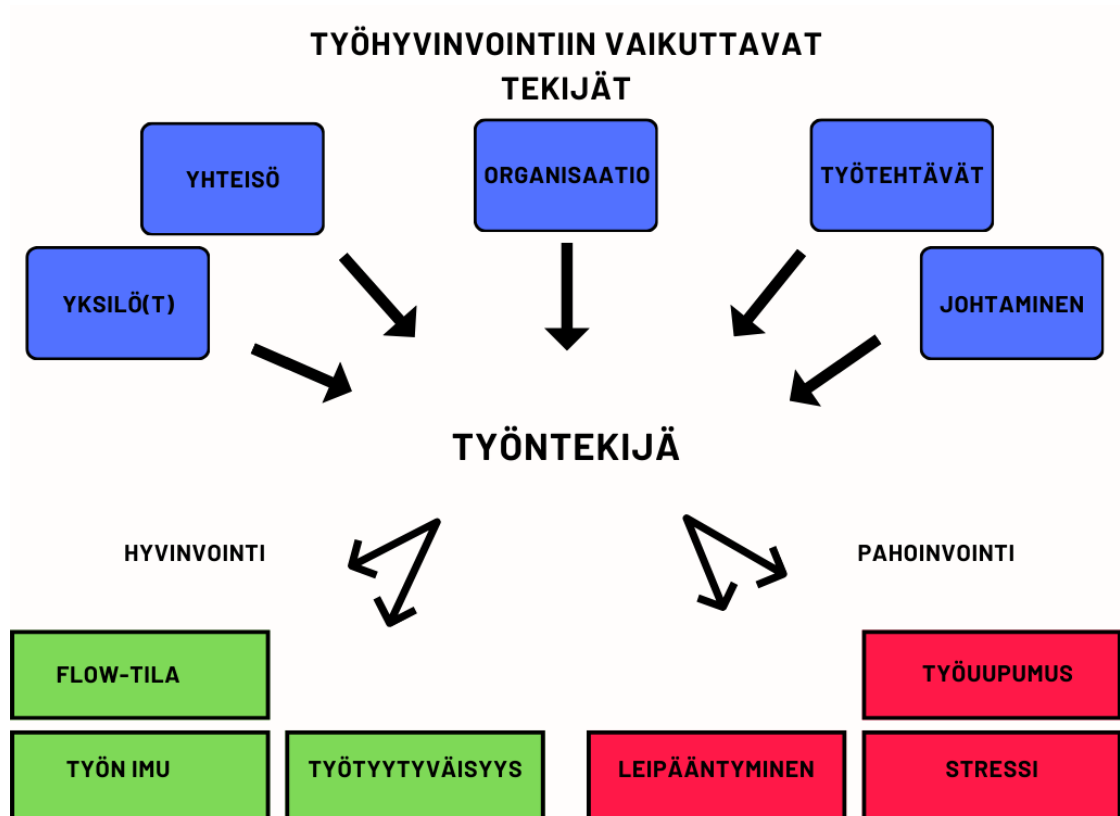
3 KOKONAISVALTAINEN TYÖHYVINVOINNIN MALLI

Työhyvinvointi on monitieteellinen ala ja sitä tutkitaan monelta eri tieteenalalta, kuten psykologia, sosiaalipsykologia, sosiologia, terveystieteet ja kauppatiede (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.). Käsitteenä työhyvinvointi on kokonaisvaltainen ja sen katsotaankin sisältävän samankaltaisia asioita kuin maailman terveysjärjestön WHO:n terveystieteiden, jonka mukaan terveys on sosiaalisen, fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin täydellinen tila. (Virolainen 2012, 11.)

Opinnäytetyön työhyvinvoinnin teoriaksi valikoitui Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin tutkimusryhmän kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin malli, koska malli kuvasi opinnäytetyön kirjoittajien mielestä selkeällä sekä kattavalla tavalla työhyvinvointia. Kokonaisvaltaisessa työhyvinvoinnin mallissa työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu monesta eri tekijästä. Mallissa on hyvin tuotu esiin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja kuinka työhyvinvoinnin ilmentymien kautta voidaan saada selville työntekijän kokemusta hänen työhyvinvoinnistaan. Mallin mukaisesti työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat: työ, yksilö, yhteisö, organisaatio ja johtaminen. Näitä asioita käydään vielä tarkemmin läpi luvussa kolme. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

Kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin malliin kuuluu työhyvinvoinnin ilmentymät: kuinka työntekijä itse kokee oman (työ)hyvinvointinsa. Ilmentymät on jaettu kahteen kategoriaan, hyvinvointiin ja pahoinvointiin. Hyvinvointia ilmentäviä tekijöitä ovat flow-tila, työn imu ja työtyytyväisyys. Vastaavasti leipääntyminen, stressi ja uupumus ilmentävät pahoinvointia. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

Työhyvinvoinninkokonaisvaltaiseen malliin kuuluu lisäksi havaitut työhyvinvoinnin seuraukset ja vaikutukset. Nämä voidaan jakaa edelleen vielä yksilötasolle sekä organisaatiotasolle. Työhyvinvoinnin vaikutukset yksilötasolla näkyvät esimerkiksi työn tuotteliaisuutena ja tuloksellisuutena. Lisäksi hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut työntekoon ja sitoutunut työhönsä. Hän myös edistää työpaikan työilmapiiriä ja työpaikan toimivuutta. Hyvä työhyvinvointi näkyy myös organisaatiolle hyvänä tuotteliaisuutena sekä tuloksellisuutena. Hyvinvoivat työntekijät ovat myös vähemmän poissa töistä, jolloin sairauslomapäivät vähenevät. Tämä voi vaikuttaa positiivisesti organisaation imagoon, jolloin organisaation työpaikoista voidaan olla kiinnostuneempia. Hyvinvoiva työpaikka näkyy myös asiakaspalvelussa, jolloin työntekijät saavat aikaan positiivisempia asiakaskohtaamisia. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)



Kuva 1. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin malli (mukaillen Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.).

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin mallin mukaan (kuva 1) työhyvinvointiin vaikuttaa useampi tekijä. On hyvin yksilöllistä, miten eri tekijät vaikuttavat kunkin yksilöön ja kuinka yksilöt sitten reagoivat näihin tekijöihin. Yksilö voi kokea tekijän aiheuttavan hyvinvointia tai pahoinvointia. Nämä voidaan edelleen jakaa erilaisiin ilmentymiin sen mukaan, miten yksilö reagoi. Toiselle yhteisö voi olla todella voimaa antava tekijä, kun taas toiselle ei. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.) Osa valmentajista voi nauttia pelkästään urheilijan valmentamisesta sekä urheilijan opettamisesta ja saattavatkin kokea muut valmennukseen liittyvät työtehtävät stressaavina.

3.1 Työ

Työ jo sellaisenaan vaikuttaa keskeisesti työhyvinvointiin. Kaikilla töillä on erilaisia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä voi olla esimerkiksi työaika, kiire, työolosuhteet ja työn vaatimukset. On yksilöllistä mitkä tekijät koetaan kuormittavina tai voimavaroja antavina tekijöinä työssä. Unelmatyö voi myös kuormittaa yksilöä, koska siihenkin liittyy työn vaatimuksia. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

Valmentajan työhön voi kuulua harjoitusten suunnittelu, harjoituksissa ohjaus ja läsnäolo, kilpailuissa läsnäolo, palaverit, oman asiantuntijuuden ylläpito, leireillä vetovastuu ja mukana olo, kilpailukonseptien suunnittelu, leirien suunnittelu, yhteistyö valmennettavan taustatiimin kanssa, taustatyön koordinointi, kouluttaminen, hallinnollinen työ, esihenkilötyö ja urheilijan kanssa tehty muu työ (Kaski 2013, 73–74). Huippu-urheilun instituutti KIHU: n 2019 teettämän valmentajakyselyn mukaan kyselyyn vastanneiden valmentajien tärkeimmät tehtävät valmentajana olivat kehittää urheilijan taitoja ja urheilusuoritusta, kasvattaa ja kehittää urheilijaa ihmisenä, luoda olosuhteet oppimiselle ja kehitymiselle sekä innostaa harjoittelemaan ja vahvistaa motivaatiota (Blomqvist ym. 2020, 8).

Työtehtävien vaatimuksiin ammattivalmentajat pyrkivät vastaamaan jatkuvalla oman osaamisen reflektoinnilla, tietojensa päivittämisellä ja uuden tiedon hankinnalla. On uskallettava tarttua haasteisiin, kokeilla uusia toimintatapoja toiminnan kehittämiseksi ja tunnistettava oman osaamisen ja tietotaidon rajat. (Pelkonen 2020, 37.) KIHU: n valmentajienkyselyn 2019 mukaan valmentajien työroolin selkeyttämisessä ja sopivan kuormituksen määrittämisessä on kehitettävää. Lisäksi kuormitusta valmentamisessa voivat aiheuttaa vaihtelevat ja epäsäännölliset työajat sekä epäselvyydet työtehtävissä ja työajan laskurusteissa. Haasteita valmentajille tuo myös valmentamisen ja muun elämän yhteensovittaminen. (Blomqvist ym. 2020, 29.) Valmentajille voimavaroja työhön antavat eniten työn haasteellisuus, työroolin selkeys, läheisten tuki ja vaikutusmahdollisuudet (Kaski 2013, 78).

3.2 Yksilö

Yksilöillä voi olla hyvinkin erilaisia kokemuksia työhyvinvoinnista, koska työhyvinvointi ja sen kokemus muodostuvat useasta eri tekijästä (Virolainen 2012, 196). Sama työ voi tuntua hyvinkin erilaiselta kahdelle eri henkilölle ja tämä voi johtua heidän yksilöllisistä eroavaisuuksistaan (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.). Samalla ihmisen persoonallisuus vaikuttaa asennoitumiseen työtä kohtaan (Virolainen 2012, 196).

Suurimpia syitä valmentajana aloittamisessa ovat oma lajitausta ja kiinnostus valmentajan ammatista. Valmentajat kertoivat suurimmiksi henkilökohtaisiksi

kehittymisentroiksi valmennuksen ja valmennusprosessien kehittämisen, oman kehittymisen valmentajana, lajikulttuurin kehittämisen ja kehittymisen huippuvalmentajaksi. (Blomqvist ym. 2020, 4.) Puhuttaessa jonkin alan työntekijästä ja työhyvinvoinnista tulee ymmärtää kyseisen työntekijän toimintaympäristöä. Valmentajien toimintaympäristö voidaan nähdä osana yhteiskuntaa, urheilua, kulttuuria tai paikallista lähiympäristöä sekä valmennussuhdetta. (Kaski 2013, 14.)

Keskeiseksi työhyvinvoinnin ylläpitämisen keinoksi valmentajat nostivat palautumisen (Pelkonen 2020, 33–34). Kuitenkin ajankäytölliset haasteet ja epä säännöllinen työaika vaikeuttavat palautumista. Pitkän aikavälin univaikeudet ja väsymys vaikuttavat terveyteen ja voivatkin olla yksi merkki uupumuksesta. (Kaski 2013, 20.) Itsenäisessä työssä lomaa ja vapaita pitää pystyä ja osata järjestää itselleen. Erilaiset elämäkokemukset ja muutokset elämässä vaikuttavat myös ammattivalmentajien terveyteen ja toimintakykyyn. (Pelkonen 2020, 33–34.)

3.3 Yhteisö

Työyhteisöllä ja työyhteisön ilmapiirillä on suuri merkitys työhyvinvointiin. Positiivinen sosiaalinen pääoma ja positiivinen vuorovaikutus työyhteisössä kollegoiden kesken koetaan voimavaratekijänä työtä kohtaan. (Kaski 2013.) Muilta saatu tuki ja kokemusten jakaminen työstä voi lisätä työhyvinvointia merkittävästi. Vastaavasti yksin työskentely ilman tukea voi olla hyvinkin kuormittava tekijä yksilölle. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

Opinnäytetyön tekijöiden mukaan urheilvalmentajien työyhteisöt voivat vaihdella hyvinkin paljon toisistaan. Joukkuelajien valmentajat valmentavat useasti yhdessä eli valmennuksesta vastaa valmennustiimi. Tässä tapauksessa tämä valmennustiimi on valmentajan työyhteisö, johon voi myös liittyä muita seurassa toimivia henkilöitä kuten toiminnanjohtaja, valmennuspäällikkö tai junioripäällikkö. Vastaavasti yksilöurheilijoiden valmentajilla ei välttämättä ole ympärillään tällaista valmennustiimiä, joka on jokaisessa tapahtumassa läsnä. He saattavatkin tehdä valmennustyötä hyvinkin yksinäisellä työotteella. Jos valmentaa seurassa yksilölajissa niin silloinkin valmentajan työyhteisöön voi kuulua esimerkiksi toiminnanjohtaja, valmennuspäällikkö tai junioripäällikkö.

Työyhteisön hyvä henki muodostuu luottamuksesta, onnistumisista, halusta auttaa sekä avoimuudesta yhteisön kesken. Kollegoilta, esihenkilöiltä ja organisaatiolta saatu tuki auttaa valmentajaa sitoutumaan organisaatioon tunnetasolla sekä yksilötasolla. (Pelkonen 2020.) Ihminen kokee työyhteisön voimavaratelijäksi, kun hän kokee olonsa hyväksytyksi ja mielekkääksi osana työyhteisöä. Vastaavasti päinvastoin tämä voidaan kokea heikentävänä tekijänä, kun olo ei ole mielekäs eikä arvot, päämäärä ja odotukset työyhteisössä kohtaa. (Kaski 2013, 31.) Valmentajat kokivat saavansa apua, sekä tukea työhönsä työtovereiltaan. Tämän kaltaisen tuen saaminen näkyi arjessa yhdessä tekemisenä sekä aitona välittämisenä työelämän ja henkilökohtaisen elämän haasteissa. Työhyvinvoinnin kannalta ammattivalmentajat kokivat aidon välittämisen arjessa tärkeämpänä kuin muutaman kerran vuodessa järjestettävän työhyvinvointitapahtuman. (Pelkonen 2020, 42–43.)

3.4 Organisaatio

Organisaatiot päämääränä on vastata ihmisten erilaisiin tarpeisiin yhteisen toiminnan järjestämiseksi. Organisaatiot ovat kehittyneet monimuotoisemmiksi sekä paremmin erilaisiin olosuhteisiin ja tarpeisiin sopeutuviksi muodoiksi. (Laakso 2016, 23.) Urheiluvalmentajia työllistäviä organisaatioita ovat: urheiluseurat 71 %, lajiliitot 9 %, urheiluakatemit 5 %, oma yritys 8 % tai jokin muu taho 7 % (Blomqvist ym. 2020, 14).

Valmentajien yleisimpänä palkanmaksaja ja työllistäjänä toimii urheiluseura (Blomqvist ym. 2020, 14). Tässä alaluvussa 3.4 puhutaan yhdistys pohjalta toimivista urheiluseuroista. Urheiluseuran ylintä valtaa käyttää yhdistyksen jäsenet ja heistä koottu hallitus (Päättä oikein 2020, 6). Urheiluorganisaatioissa hallituksella on tärkeä tehtävä johtamisessa. Pienemmissä urheiluseuroissa se voi olla ainoa johtamiseen osoitettu elin ja isommissakin seuroissa se on toiminnasta vastuullinen elin. (Aarresola 2019, 22.) Hallituksen tehtävänä on toimia yhdistyksen lakimääräisenä edustajana sekä hoitaa yhdistyksen asioita. Yhdistyksen hallituksessa on oltava lakien mukaan vähintään kolme yhdistykseen kuuluvaa jäsentä. Hallituksessa olevat henkilöt ovat yleensä luottamushenkilöitä, yhdistyksellä voi kuitenkin olla myös työsuhteessa olevia toimihenkilöitä. (Päättä oikein 2020, 6.)

Urheiluala on tutkimuksien kannalta haasteellinen, sillä se sisältää omia lainalaisuuksia, käytänteitä, normeja, arvoja ja organisaatiokulttuuri on omanlaisensa. Jokainen seura ja lajiliitto lähestyy urheilua oman lajinsa lainalaisuuksien ja näkökulmiensa kautta. Kansalliset ja kansainväliset lajiliitot ovat tärkeimpiä organisaattoreita urheilulajien kannalta. (Laakso 2016, 24.) Urheiluorganisaatioiden ammattimaistuminen voi olla seurausta huippu-urheilun sekä yhteiskunnan luomista vaatimuksista. Kehitys on ollut vapaaehtoistoiminnasta kohti ammattimaisempia organisaatiota. (Aarresola 2022, 23.)

3.5 Johtaminen

Urheiluorganisaatioissa näkyy johtamista ja tämä mahdollistaa monipuolisen kentän sen ilmiöiden tutkimiseen (Laakso 2016, 24). Johtamisella voidaan vaikuttaa työilmapiiriin sekä koettuun työhyvinvointiin työpaikalla (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.). Johtamistyyllillä ja itse johtamisella on merkittävä vaikutus työntekijään ja hänen työhyvinvointiinsa. Sopivasti vapauksia ja vastuuta antava, oikeudenmukainen, työntekijäkeskeinen sekä henkilöstön kanssa keskusteleva johtamistyyli on havaittu työntekijöiden kesken työhyvinvointia edistäväksi. (Virolainen 2012, 106.)

Usein urheiluvalmentajien esihenkilönä toimii seuran hallituksessa toimiva vapaaehtoinen. Johtamisen kehittäminen urheiluorganisaatioissa auttaisi parantamaan valmentajien työhyvinvointia. (Pelkonen 2020, 1.) Juho Nenosen tekemän urheilujohtamisen koulutustarveselvityksen mukaan urheiluorganisaatioiden johtoon tullaan urheilun sisältä. Näitä ovat esimerkiksi entiset seura-aktiivit, valmentajat ja pelaajat. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa johtoasemassa olevalla henkilöllä on lajiosaaminen, mutta ei välttämättä ole osaamista urheilun liiketoiminnasta, johtamisesta ja verkostoitumisesta. (Nenonen 2013, 11–12.)

Nenosen selvityksessä nousi esiin viisi teemaa, jotka kuvaavat urheilujohtamisen haasteita. Nämä ovat: resurssien puute, urheilukontekstin ymmärtäminen, vapaaehtoisten johtaminen, tunteen erottaminen liiketoiminnasta ja moniosaaminen. (Nenonen 2013, 21.) Pelkosen tutkimus vahvistaa Nenosen mainitsemia haasteita. Tutkimuksessa ammattivalmentajilta nousi esiin työhyvinvoinnin

johtamisen ongelmia. Ammattivalmentajien mielestä kukaan ei tällä hetkellä systemaattisesti johtanut työhyvinvointiasioita. Tämä näkyy erityisesti heidän mielestään yhtenäisten toimintamallien puutteina. Tämän vuoksi koettiin haasteita asioiden sopimisessa sekä työroolin ja työtehtävien määrittelyssä. Tämän lisäksi liian paljon varattiin ammattivalmentajien ja seurojen työntekijöiden vapaaehtoisuuteen, esimerkiksi ammattivalmentajat mentoroivat oma-aloitteisesti nuorempia kollegoitaan. (Pelkonen 2020, 49.)

4 TYÖHYVINVOINNIN ILMENTYMÄT

Työhyvinvointi näkyy ihmisestä erilaisten työhyvinvoinnin ilmentymien kautta. Ilmentymät voidaan jakaa positiivisiin ja negatiivisiin. Positiivisia ilmentymiä ovat: flow-tila, työn imu ja työtyytyväisyys. Vastaavasti negatiivisia ilmentymiä ovat stressi, työuupumus ja leipääntyminen. Nämä ilmentymät tulevat esille, kun työntekijä kertoo omaa kokemustaan työhyvinvoinnista. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

4.1 Leipääntyminen

Leipääntyminen on yksi negatiivisista työhyvinvoinnin ilmentymistä. Leipääntyminen tarkoittaa tilannetta, jossa työntekijä tylsistyy työhönsä. Leipääntynyt työntekijä ei innostu työstään ja työ menettää merkityksellisyyden tunteen. Leipääntynyt työntekijä ei välttämättä pysty hyödyntämään työssään kaikkea osaamistaan, tähän voidaan vaikuttaa työroolien ja työtehtävien muuttamisella. Leipääntymistä voidaan estää sillä, että työntekijä pääsee itse vaikuttamaan omaan työhönsä ja tapoihin, kuinka työtä tehdään. Ihmisten erilaisuus aiheuttaa tässäkin asiassa eroavaisuuksia. Osa ihmisistä voi haluta tehdä hyvinkin samanlaista työtä ja työtehtäviä päivästä toiseen, kun taas toinen voi haluta ja tarvita isoakin vaihtelua työhön ja työtehtäviin. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.)

Valmentajille leipääntymistä ja turhautumista on aiheuttanut raportoinnin määrän lisääntyminen. Valmentajat kokivat heidän tekemän raportoinnin turhaksi ja ajankäytön hukkaamiseksi, koska heidän mielestään tehdyistä raporteista ei oltu kiinnostuneita. Heidän mielestään raporteilla ja raportoinnilla ei päästy oikeasti asioiden kehittämiseen kiinni. Raportointi tehtiin itse raportoinnin takia, eikä asioiden kehittämisen vuoksi. (Pelkonen 2020, 39.)

4.2 Stressi

Keskeisempien stressiteorioiden mukaan stressiä kuvataan ihmisen ja ympäristön vuorovaikutussuhteena. Liian stressaantuneena yksilö ei kykene suoriutumaan ja palautumaan ympäristön asettamista vaatimuksista. Tämä näkyy yksilön käytöksessä ja sosiaalisessa toiminnassa. Stressi on monimutkainen ja dynaaminen psykofyysissosiaalinen prosessi. Stressin sietokyky on ihmisillä yksilöllistä. Stressin oireita voivat olla jännittyneisyys, hermostuneisuus, hikoilu, päänsärky, selkä- ja vatsavaivat. (Onnismaa 2010, 15.)

Valmentajat kohtaavat työssään jatkuvasti useita erilaisia stressitekijöitä johdun työn luonteesta. Stressin ja uupumuksen kokemukseen vaikuttavat muun muassa valmentajien omat ja valmennettavien suoritukset sekä työyhteisöön liittyvät tekijät, myös valmennuskauden vaiheella on vaikutus stressiin. (Savukoski 2021, 11.) Näiden lisäksi Pelkosen mukaan ammattivalmentajat nostivat kuormitusta ja stressiä aiheuttaviksi asioiksi valmentamisen asettamat haasteet yksityiselämälle, henkilökohtaisen tuen ja palautteen puutteen, yksinäisen työskentelyotteen ja organisaatioiden hallintotavat (Pelkonen 2020, 31).

4.3 Työuupumus

Työuupumus eli burnout on vakava terveydelle haitallinen stressioireyhtymä. Työuupumus syntyy työstressin kautta, mutta etenee stressistä pidemmälle ja vaikeammaksi olotilaksi. (Virolainen 2012, 35.) Uupuneella työntekijällä on kokemus siitä, että omat fyysiset ja henkiset voimavarat eivät riitä suoriutumaan työn tuomista vaatimuksista ja haasteista. Työuupumuksessa on ominaista jatkuva kokonaisvaltainen väsymys, joka ei häviä normaalilla lepojaksolla. (Lappi 2022, 24–26.) Työuupumukselle on harvoin yhtä yksittäistä syytä. Työuupumus kehittyy yleensä asteittain, kun työntekijä on uhrannut työlle liikaa ja liian kauan, eikä koe saavansa sopivaa vastinetta työlle. Työn ja työolojen epäkohdat voivat osakseen vaikuttaa työuupumukseen. (Onnismaa 2010, 15.)

Valmentajan työssä pitkään jatkuva stressi ja tyytymättömyys työn vaatimuksiin, kuten voittamisen paineeseen, runsaaseen matkusteluun, erimielisyyksiin johdon kanssa ja valmentajan monet työtehtävät, voivat johtaa valmentajan uupumiseen sekä väsymiseen. Valmentaja voi runsaan työpaineen alla alkaa

epäillä omaa kykyään menestyä valmentajana ja näin väsyä työhönsä. Valmennustyössä korostuu kova työ, pitkät päivät ja näkyminen työpaikalla. Myös tämä voi aiheuttaa stressiä ja uupumusta valmentajille. On kuitenkin hyvä muistaa, että jokainen valmentaja ei uuvu työhönsä. (Kaski 2013, 15.) Kasken mukaan 22,3 % prosenttia valmentajista koki lievää työuupumusta ja 1,7 % vakavaa työuupumusta. Tutkimuksessa ei löytynyt eroa siihen, toimiko valmentaja yksilö- vai joukkuelajissa. Naisvalmentajilla huomattiin olevan vähän enemmän työuupumusta kuin miesvalmentajilla. (Kaski 2013, 85–87.)

4.4 Työn imu

Työn imun käsite voidaan määritellä positiiviseksi työinnoksi työstä nauttimiseksi ja työtä kohtaan koetuksi ylpeydeksi. Käsitteenä työn imu edustaa myönteistä työpsykologiaa. Sen katsotaan olevan käsitteellinen vastakohta työuupumukselle sekä työhön leipääntymiselle. (Kaski 2013, 26–29.) Työn imussa työntekijä kokee myönteisiä motivaatiotekijöitä sekä positiivisia tunteita työtään ja työn tekoa kohtaan. Pidempiaikainen tarmokkuuden, uppoutumisen, omistautumisen, nautinnon, innostuneisuuden sekä työn merkityksellisyyden tunteen kokeminen lasketaan työn imuksi. Tavallisemmin sanottuna työntekijä, joka yleisesti ottaen lähtee mielellään aamulla töihin, nauttii työstään ja on valmis kohtaamaan työnsä tuomat haasteet, kokevat työn imua. Sopivissa määrin koettu arvostus, ylpeys ja mielekkyys työtään kohtaan ovat kannustimia työn imua kokevalle henkilölle. (Hakanen 2018 8–9.)

Kasken tutkimuksen mukaan valmentajat ovat motivoituneita työstään ja kokevat usein työn imua. Tutkimuksen mukaan 96,4 % valmentajista koki viikoittain työn imua. Työn imua valmentajille tuottaa työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja vaikuttaminen omaan työhönsä. Joukkuevalmentajat kokivat tutkimuksen mukaan enemmän työn imua ja työhön uppoutumista kuin yksilövalmentajat. (Kaski 2013, 84–85.)

4.5 Flow-tila

Flow on tavoiteltu positiivisia tunteita käsittävä tila. Ihminen voi flow-tilaa kokiessaan kohdistaa energiansa toimintaan niin, että ylimääräinen ajattelu katoaa. Flow-tila on tunnetila, jossa tehtävän haasteet ja taidot kohtaavat. Flow-tilassa itse tekeminen tuottaa suurta nautintoa. Keho ja mieli työskentelevät

yhdessä saavuttaakseen tavoitteen. Flow-tilaa voi kokea arjen askareissa, työtä tehdessä, fyysisissä aktiviteeteissa tai huippusuoritusta hakiessa. Flow yhdistetään nautintoon ja hyvään suoriutumiseen. Työpaikoilla flow-kokemus on osoitettu liittyvän myönteiseen hyvinvointiin. (Arajärvi & Thesleff 2020, 416.)

Urheilun huippuvalmentaja Petteri Nykky on kuvaillut flow-tilaa seuraavasti: flow on tila, jossa kaikki tuntuu urheilijasta helpolta ja urheilijalla on mahdollisuus pystyä parhaaseen suoritukseensa. Flow-tilassa Nykyn mukaan urheilija lopettaa ajattelunsa ja elää vaistoillaan. Näin ollen urheilija ei pelkää virheitä eikä tappiota vaan keskittyy käsillä olevaan hetkeen. (Saari 2020, 35.) Valmentajalle valmennettavan valmentaminen voi tuottaa hyvinkin samankaltaisia tunteita.

4.6 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on positiivinen tunne, joka tulee työn tekemisestä. Töihin meneminen ja työn tekeminen on kivaa ja se aiheuttaa positiivisia tunteita. Työtyytyväisyys on täysin kiinni yksilöstä ja siitä, kuinka juuri hän kokee asiat. Työtyytyväisyyttä aiheuttavat eri ihmisille erilaiset asiat ja näitä voi olla esimerkiksi menestyminen työssä, työn mielenkiintoisuus, palkitseminen tai sosiaaliset suhteet. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä s.a.) Omiin työaikoihin ja työtapoihin vaikuttaminen voivat lisätä työssä viihtyvyyttä ja positiivisia tunteita työtä kohtaan. (Virolainen 2012, 49.)

Urheiluvalmentajat ovat tyytyväisiä työhönsä. Yhdeksi selkeäksi työtyytyväisyyttä nostavaksi tekijäksi tutkimuksessa nousi mahdollisuus vaikuttaa työn tekemiseen. Itse valmentaminen nousi tärkeämmäksi työtyytyväisyyttä luovaksi tekijäksi kuin menestyminen. Tärkeämpää valmentajille oli siis itse valmennusprosessi kuin menestyminen. (Kaski 2013, 47–49.) Pelkosen tutkimuksessa 82 % vastanneista valmentajista olivat tyytyväisiä työhönsä ja 62 % koki työpaikkansa mahdollistavan parhaan työsuorituksen. Tämän mahdollistaa heidän mukaansa luottamus työpaikalla, vastuun tuoma vapaus tehdä omaa työtään sekä ammattimainen työpaikka. (Pelkonen 2020, 42.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Opinnäytetyön tarkoituksena ja tavoitteena on tutkia ammattivalmentajien kokemaa työhyvinvointia peilaten kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin malliin. Tavoitteena on saada täysipäiväisen urheiluvalmentajan mielipide ja kokemus kuuluviin työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön avulla voitaisiin kiinnittää enemmän huomiota nyt ja tulevaisuudessa urheiluvalmentajien hyvinvointiin ja työhyvinvointiin.

1. Millainen kokemus valmentajilla on omaa työhyvinvointia edistävästä tekijöistä?
2. Millainen kokemus valmentajilla on omaa työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä?
3. Miten valmentajat kokevat työnantajan toteuttamat työhyvinvointia edistävät toimenpiteet oman työhyvinvointinsa näkökulmasta?
4. Kuinka valmentaja huolehtii omasta hyvinvoinnistaan?

5.1 Toimeksiantajan kuvaus

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ry. Savalin tarkoituksena on valvoa ja edistää jäsentensä yhteisiä etuja työelämässä ja yhteiskunnassa. Saval on urheiluvalmentajien ja muissa valmennustehtävissä toimiville edunvalvontajärjestö. Savaliin voi liittyä muun muassa ansiotuloja saavat valmentajat, valmentajakoulutuksen parissa toimivat, valmennuksen johtotehtävissä toimivat sekä liikunta-alan päätoimiset opiskelijat ja alan yrittäjät. Savalin kautta jäsenet saavat muun muassa henkilökohtaista apua työlainsäädäntöön, työehtosopimukseen ja työsopimukseen liittyvissä kysymyksissä sekä oikeusapua työoikeudellisiin asioihin. Jäsenet saavat myös työttömyyskassan jäsenyyden Savalin kautta sekä työttömyysturvaan liittyvää neuvontaa ja urapalveluita. (Saval s.a.) Saval tuli toimeksiantajaksi, koulun opettajan kautta, joka tunsivat Savalin toimintaa. Yhteisymmärrys opinnäytetyön tavoitteista ja tarkoituksesta muodostui yhteneväiseksi opinnäytetyön tekijöiden ja Savalin välillä.

5.2 Laadullinen tutkimus

Laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää on hyvä käyttää silloin, kun ei tarkkaan tunneta teoriaa, joka selittäisi tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään saamaan vastaus ilmiöstä, eli mistä tutkittavassa asiassa on kyse. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään vastaamaan yhteen isoon kysymykseen toisin kuin kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa, jossa on yleensä hyvä käsitys tutkittavasta asiasta. Mikäli tutkittava ilmiö tunnetaan tarkasti ei siihen välttämättä kannata tuhlaa resursseja laadullisena tutkimuksena. Toisaalta on hyvä, että tiede testaa mallien ja teorioiden paikkaansa pitävyyttä ja voimassa oloa, sillä esimerkiksi yhteiskunta kehittyy jatkuvasti. (Kananen 2014, 16.) Tässä opinnäytetyössä tutkittavana ilmiönä on urheiluvalmentajien kokemat työhyvinvoinnin positiiviset ja negatiiviset asiat. Tavoitteena on saada haastateltavilta henkilöiltä tarkempaa tietoa, mitkä asiat vaikuttavat juuri heidän kokemukseensa työhyvinvointiin liittyvissä asioissa.

Laadullinen tutkimusmenetelmä voi antaa hyvinkin syvällisen katsauksen tutkittavasta ilmiöstä, mutta se ei aina sovi yleistämiseen. Tulosten käyttötarkoitus kuitenkin rajaa, sitä kuinka syvällinen näkemys tutkimustuloksista saadaan. Tämän jälkeen tutkimusta voidaan rajata tai menetelmää muuttaa, mikäli halutaan laajemmat tai tarkemmat tulokset. (Kananen 2014, 17.) Jokainen kokee työhyvinvointiin liittyvät asiat yksilöllisesti (Virolainen 2012, 196). Teemahaastattelun avulla saatiin syvällisempää tietoa valmentajien kokemasta työhyvinvoinnista, mutta saatuja tietoja ei voi yleistää.

Tutkimusprosessissa tiettyä ilmiötä halutaan ymmärtää ja saada siihen ratkaisu. Mikäli ilmiö ei ole ongelman muodossa voidaan se muotoilla ongelmaksi, jotta sitä olisi selkeämpi tutkia. Ilmiön muututtua tutkimusongelmaksi voidaan ongelma edelleen muuttaa tutkimuskysymyksiksi, joihin vastaamalla saadaan tietoa ilmiöstä. (Kananen 2014, 27.) Tutkimuskysymykset ohjaavat tiedon keruuta (Kananen 2014, 36). Tutkimusongelman ja tutkimuskysymyksien pohjalta muodostettiin täsmentäviä kysymyksiä, jotka pohjautuivat tutkittavaan ilmiöön (Kananen 2014, 38). Täsmentävät kysymykset luotiin niin, että ne vastaavat tutkittavaa ilmiötä ja tässä opinnäytetyössä käytettävää teoret-

tista mallia (työhyvinvoinnin malli). Näin muodostui teemahaastattelu kyselylomake (liite 1). Haastattelun teemoilla ja kysymyksillä pyrittiin vastaajalta saamaan tietoa juuri niin, että kokeeko kyseinen henkilö työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät positiivisena vai negatiivisena asiana. Mikäli vastauksesta ei heti saada selvää mitä haastateltava haluaa kertoa, voidaan hänelle esittää tarkentavia kysymyksiä. Näin toimittiin tässä opinnäytetyössä.

5.3 Aineiston keruu

Haastatteluihin osallistui yhteensä kahdeksan eri lajien valmentajaa. Haastateltavien tuli olla täysipäiväisiä urheiluvalmentajia ja heidän työajastaan vähintään 50 % piti olla valmentamista ja siihen liittyviä tehtäviä kuten harjoitusohjelmien ja yksittäisten harjoitusten suunnittelua. Loput 50 % valmentajan työstä voi olla mitä vain seuratyötä esimerkiksi hallinnollisia töitä. Kriteereihin sopiville jäsenille toimeksiantaja lähetti sähköpostia opinnäytetyöstä ja kysyi samalla vapaaehtoisia haastateltavia. Haastateltaville annettiin samalla tiedoksi infokirje (liite 2) opinnäytetyöstä, jossa tätä esiteltiin tarkemmin. Toimeksiantaja välitti sitten opinnäytetyön tekijöille vapaaehtoisten yhteystiedot, ja heihin otettiin yhteyttä soittamalla, jos puheluun ei vastattu laitettiin asiasta viestiä perään. Tässä yhteydessä käytiin vielä tarkemmin läpi opinnäytetyön tavoitetta ja tarkoitusta sekä sovittiin haastattelun ajankohta.

Kun halutaan tietää mitä ihminen ajattelee tai miten kokee asioita, on järkevää kysyä suoraan ihmiseltä (Sarajärvi & Tuomi 2009, 72). Opinnäytetyössä haluttiin saada valmentajien kokemuksia ja mielipiteitä ilmi, joten aineiston keruutavaksi valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelu vaatii kasvokkaista keskustelua (Kananen 2014, 76). Haastattelut pidettiin etänä Microsoft Teams -sovelluksen välityksellä. Tällä ratkaisulla säästettiin aikaa, eikä haastateltavien luokse tarvinnut ajaa pitämään haastatteluja. Haastatteluiden tallentaminen myös helpottui, sillä Microsoft Teams-sovelluksella saa nauhoitettua haastattelut ja samalla saatiin sovelluksen automaattinen litterointi haastattelusta.

Teemahaastattelussa haastateltava kertoi ennakkoon valituista teemoista ja haastattelija tarvittaessa esitti tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelun teemat muodostuivat tutkittavan ilmiön mukaan. (Kananen 2014, 70.) Tämän opinnäytetyön teemat tulivat suoraan Kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnin

mallista: työ, yksilö, yhteisö, organisaatio ja johtaminen. Tarkentavien kysymysten kautta haastattelija pyrki saamaan tarkempaa kuvaa teemasta ja pyrki kaivamaan lisätietoa mitä yleisen tason kerronnasta ei välttämättä ilmennyt. Teemojen sisällä liikuttiin näin ollen yleiseltä tasolta kohti yksityiskohtaisempaa ja tarkempaa kuvailua. Haastattelijan tuli jo ennakkoon hallita teemojen sisältö, jotta pystyttiin kysymään tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelun aikana haastattelijan oma käsitys ja ymmärrys näin ollen samalla laajeni ja tarkentui teemasta. Jos haastateltavan kerronta alkoi karkaamaan kyseisestä teemasta niin haastattelija ohjasi haastateltavan takaisin käsittelemään haluttua teemaa. (Kananen 2014, 76–77.)

Teemahaastattelua varten luodaan etukäteen haastattelulomake (liite 1), jonka teemojen ja keskustelun tulisi vastata tutkittavaan ilmiöön (Kananen 2014, 78). Teemahaastattelussa oli valmiiksi laaditut kysymykset (liite 1) teemoista, niin avoimia kuin suljettuja kysymyksiä. Avoimiin kysymyksiin haastateltavan vastaukset tuottavat enemmän ja laajempaa tietoa sekä ymmärrystä kuin suljetut kysymykset (Kananen 2014, 79).

Ennen teemahaastattelua haastateltaville lähetettiin esitietolomake (liite 3) ja tämä palautettiin täytettynä takaisin ennen itse teemahaastattelua. Näin saatiin jo etukäteen tietoa haastateltavan taustoista ja nykyisestä työtilanteesta. Teemahaastattelun kysymykset oli laadittu etukäteen ja pohjautuivat viitekehysten teemoihin (yksilö, työ, työyhteisö, johtaminen ja organisaatio). Kysymykset esitettiin haastateltaville samalla tavalla, tarvittaessa esitettiin tarkentavia kysymyksiä vastuksista, joilla pystyttiin tarkentamaan asioita jo haastattelun yhteydessä. Vastaustapa oli vapaa, jolloin haastateltavan oma kokemus ja pohdinta tuli esiin. Haastatteluissa kannustettiin haastateltavaa ajattelemaan ääneen, koska on tärkeää saada mahdollisimman paljon tietoa haastattelun aiheesta (Sarajärvi & Tuomi 2009, 73).

Teemahaastattelulomaketta testattiin ensin toiselle opinnäytetyön tekijöistä ja tämän jälkeen opinnäytetyön tekijöille entuudestaan tutulle valmentajalle. Kyseinen valmentaja ei ollut Savalin jäsen, mutta valmensi ammatikseen. Hänet valittiin testaukseen, koska hän oli entuudestaan tuttu ja näin ollen helppo rekrytoida testaukseen. Testauksen jälkeen häneltä kysyttiin palaute haastattelusta. Palautteessa käytiin seuraavia asioita läpi: ymmärsikö hän kysymykset,

oliko kysymyksiin luonteva vastata, syntyikö aidosti pohdintaa kysymyksistä ja teemoista. Haastattelusta saatiin se tieto mitä opinnäytetyössä tarvitaan, joten haastattelulomaketta ei testattu useammalla henkilöllä. Teemahaastattelun alkuun lisättiin kuitenkin kysymys ”mitä työhyvinvointi sinun mielestäsi tarkoittaa?”. Tällä kysymyksellä haluttiin saada haastateltavan käsitystä työhyvinvoinnista esille heti haastattelun alkuun.

Haastattelutilanteissa jaettiin roolit. Roolituksessa opinnäytetyön toinen tekijä haastatteli ja toinen toimi tarkkailijana ja keskittyi tekemään muistiinpanoja haastattelusta. Rooleja vaihdettiin jokaisen teemahaastattelun jälkeen. Tähän ratkaisuun päädyttiin, jotta haastattelija voisi keskittyä täysin haastatteluun ja haastateltavalle olisi myös selkeää kuka toimii haastattelijana. Toinen keskittyi muistiinpanoihin ja tarkkailuun, jolloin hän pystyi tarpeen vaatiessa esittämään tarkentavia kysymyksiä, jos itse haastattelija ei huomannut näitä kysymyksiä esittää.

5.4 Sisällönanalyysi

Analyysityö aloitettiin materiaalin käsittelyllä, jossa se litteroitiin tekstimuotoon (Kananen 2014, 101). Tällä helpotettiin analyysin tekoa, jotta ei tarvitse palata alkuperäiseen aineistoon. Aineiston litteroinnissa hyödynnettiin Microsoft Teams-sovelluksen tallenna ja litteroi ominaisuutta. Jokainen haastattelu käytiin uudelleen läpi tallennuksen avulla ja samalla muokattiin mahdollisia tekstivirheitä, joita haastattelun automaattiseen litterointiin oli tullut. Näin ollen litteroinneista tuli mahdollisimman tarkat (Kananen 2014, 102). Litteroitua tekstiä muodostui yhteensä 393 sivua Microsoft Word- dokumenttiin fonttikoolla 11. Lähes jokainen haastattelun virke ja ilmaisu muodostui litteroinnissa omalle riville, jolloin sivuja tuli runsaasti.

Litterointi vaiheen jälkeen seuraa koodaus vaihe, sillä laajan aineiston käsittely sellaisenaan voi olla haastavaa. (Kananen 2014, 103.) Litterointia tarkistaessa, aineistoa väri koodattiin työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisen mallin mukaan. Positiiviset asiat maalattiin vihreiksi, negatiiviset punaiseksi ja vielä tarkempaa pohdintaa vaativat asiat siniseksi. Värikoodatusta tekstistä muodostui

tiivistetty aineisto, josta jäi pois merkityksettömät lauseet ja täyte sanat. Lopuksi kaikkien haastattelujen värikoodaukset kopioitiin yhteen erilliseen tiedostoon ja tähän kertyi Calibri 12 fontilla 51 sivua haastateltavien sitaatteja.

Sitaatteja kirjattiin paljon ylös, koska laadullisessa analyysissä haastavaa on se, että ei voida etukäteen tietää, mitä aineistosta loppujen lopuksi tarvitaan. Tiedonkeruu ja litterointi voi elää koko tutkimusprosessin ajan ja ehkä vasta lopussa voidaan päättää mitä otetaan lopulliseen analyysiin ja raportointiin. (Kananen 2014, 102.) Värjätyt asiat jaoteltiin työhyvinvoinnin mallin mukaisiin positiivisiin ja negatiivisiin ilmentymiin opinnäytetyön tekijöiden tulkinnan perusteella. Positiiviseksi värjätyt asiat jaoteltiin flow-tilaan, työn imuun ja työtyytyväisyyteen ja negatiiviset asiat leipääntymiseen, stressiin ja työuupumukseen. Näiden lisäksi asioita jaettiin vielä yksilöön, työhön, työyhteisöön, johtamiseen ja organisaatioon liittyviin asioihin. Tämän pohjalta lähdettiin tekemään tulosten tarkempaa analyysia. Teemahaastattelussa ilmeneviä asioita ei voi ottaa suoraan tutkimustuloksiksi vaan sanat ja puhe tulee tulkita ilmiön mukaan (Kananen 2014, 71–72).

Sitaattien keräämisen ja jaottelun jälkeen tehdään tulosten analysointi ja tulkinta sisällönanalyysin mukaan. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen metodi, jossa etsitään merkityssuhteita ja merkityskokonaisuuksia (Vilkkä 2021, 163). Tässä opinnäytetyössä käytettiin teorialähtöistä sisällönanalyysiä, jolloin valittu teoria ohjaa analyysityötä. Kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin malli toimi teoriana, joka ohjasi analyysityötä. Analyysityö aloitettiin strukturoidun analyysirungon (taulukko 1) luomisella. Analyysityötä tehdessä aineistosta etsittiin ja kerättiin asioita, jotka sopivat tähän analyysirunkoon. Analyysirungon sisälle muodostetaan erilaisia kategorioita ja luokituksia, jotta aineistosta voidaan poimia asiat ja sijoittaa analyysirunkoon. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 113.)

Sitaattien tarkempaa luokittelua varten luotiin taulukot jokaisesta eri työhyvinvoinnin ilmentymästä (leipääntyminen, stressi, työuupumus, flow-tila, työn imu ja työtyytyväisyys). Jokaiseen taulukkoon lisättiin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (työ, yksilö, yhteisö, organisaatio ja johtaminen). Tämän jälkeen käytiin jo värikoodatut sitaatit yksitellen läpi. Sitaatit tiivistettiin ja sitaatista poimittiin

tieto, jonka opinnäytetyön tekijät tulkitsivat analysointi taulukkoon. Mikäli haastateltavat sanoivat samoja asioita niin taulukoihin merkittiin kappale määrä sitaatin perään, jotta identtisiä sitaatteja ei tulisi turhaan taulukoihin. Taulukkoon saatiin tiivistettyä sitaatit ja sijoitettua oikean ilmentymän ja vaikuttavan tekijän sarakkeen kohdalle.

Esimerkki:

”No ehdottomasti ihmiset. Se on se paras juttu, että toi tennis on siinä vaan väline. Mä sanon, että lapsilta saa ihan valtavasti energiaa. Se innostus! Mä oon edelleenkin itse ihan valtavan innostunut. Mä sanon sen mitään innostumistahan sä et voi opettaa, mutta se voi tarttua ja se on hauska semmoinen ilmapiirin niinku. Tietyllä tavalla, kun se lapsi rupeaa olemaan se oma itsensä eli rupeaa vähän kiukuttelemaan, niin sehän on ihan parasta itselle, kun silloin se luottaa minuun, että se uskaltaa olla se oma itsensä ja näyttää mieltään.” (Haastateltava 8)

Tästä esimerkki sitaatista opinnäytetyöntekijät tulkitsevat edellisen ilmaisun olevan positiivinen asia. Tulkinnan mukaan kyseinen valmentaja tykkää toimia valmennettavien kanssa sekä valmentaja itse saa energiaa valmennettavilta.

Taulukko 1. Esimerkki tulosten analysoinnista Työn imu

Työn imu

Yksilö	Tykkää toimia valmennettavien kanssa
Yhteisö	
Työ	Ihmisten innostuminen ja tunteet valmennustyötä tehdessä
Johtaminen	
Organisaatio	

5.5 Eettiset näkökohdat ja luotettavuus

Tutkimusetiikka säilyy koko tutkimusprosessin ajan aina ideointivaiheesta valmiiseen tutkimustulokseen. Yleisesti tutkimusetiikalla tarkoitetaan ikään kuin yleisiä pelisääntöjä koskien tutkijoita, tutkimuskohdetta, toimeksiantajaa, kollegoita sekä muuta yleisöä. Tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmien tulisi olla sellaiset, jotka tiedeyhteisö on hyväksynyt. Tutkijoiden tulisi noudattaa eettisesti kestäviä tiedonkeruumenetelmiä eli hyvää tieteellistä käytäntöä. (Vilkkä

2021, 41.) Laadullisen tutkimuksen haastatteluissa tiedon ja aineiston hankinta tapahtuu vapaammin samankaltaisissa tilanteissa kuin arjen vuorovaikutuksessa. Tällöin tutkittavien ääni ja näkökulmat pääsevät paremmin esille. Tutkimusasetelman eettisiä ongelmia voi olla vaikeampi punnita etukäteen riippuen siitä, miten vapaa ja avoin tiedonkeruu menetelmä on. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125.) Teemahaastatteluissa edettiin vastaajan ehdoilla, mutta tarvittaessa esitettiin tarkentavia kysymyksiä. Aineiston analysoinnissa ja tulkintaa tehdessä opinnäytetyöntekijät pyrkivät olemaan avoimia ja rehellisiä, vaikka tulokset saattaisivatkin poiketa oletetusta.

Opinnäytetyön teemahaastatteluun osallistuville henkilöille lähetettiin eettisistä syistä sähköisesti infokirje (liite 2), joka sisälsi selostuksen opinnäytetyön tarkoituksesta, haastattelun teemat, tiedon mitä teemahaastatteluun osallistuminen tarkoittaa, sekä tiedon haastatteluiden anonymiteetistä. Infokirje sisälsi linkit tutkimustiedotteeseen (liite 4) ja tietosuojailmoitukseen (liite 5). Lisäksi infokirje sisälsi tiedon teemahaastattelun toteutustavasta. Ennen teemahaastattelua lähetettiin osallistuville henkilöille suostumuslomake (liite 6) allekirjoitettavaksi. Teemahaastatteluiden alussa kerrattiin mihin teemahaastattelun aineistoa käytetään sekä anonymiteetti.

Tutkimustoiminnassa pyritään välttämään virheitä. Yksittäisessä tutkimuksessa on hyvä arvioida sen luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen tekemiseen ei ole yhtä yksittäistä tutkimusperinnettä vaan niitä voi olla useita. Tämän takia on hyvä ymmärtää, että laadullisen tutkimuksen luotettavuustarkastelussa saatetaan painottaa eri asioita. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134.) Luotettavuutta voidaan arvioida monilla keinoilla. Luotettavuutta arvioitaessa yleisinä kriteereinä käytetään muun muassa vahvistettavuutta, arvioitavuutta (riittävä dokumentointi), tulkinnan ristiriidattomuutta (sisäinen validiteetti), luotettavuutta tutkitun kannalta, sekä saturaatiota (kylläntyminen). Dokumentoinnissa tutkija mahdollistaa lukijalle ratkaisupolun löytymisen. Dokumentointi tuo työlle uskottavuutta. (Kananen 2014, 151–154.)

Tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata tutkittavaa asiaa tutkimuksessa kutsutaan validiteetiksi. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tulee huomioida sen validiteettia. Tutkijoiden on huolehdittava siitä, että kysymyslomake onnistuneesti sisältää teoriakäsitteet sekä ajatuskokonaisuuden. (Vilkkä 2021, 193–

194.) Kysymyslomake ja teemahaastattelu simuloitiin kerran ennen varsinaisia teemahaastatteluita. Näin toimittiin, jotta todennettaisiin, saataisiinko haastattelusta ilmi haluttuja asioita. Teemahaastatteluiden alussa haastateltaville kerrettiin opinnäytetyössä käytettävän mallin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät eli haastattelussa käsiteltävät teemat. Näiden tekijöiden pohjalta laadittuja kysymyksiä esitettiin haastateltaville, jotta saataisiin heidän kokemuksensa asiasta. Opinnäytetyön tekijöiden mielestä valmentajien kokemuksen esiin tuominen onnistui riittävästi.

Luotettavuus eli reliabiliteetti tarkoittaa mittauksen ja teoriamallin kykyä antaa samankaltaisia ja luotettavia vastauksia. Luotettavuutta voi heikentää esimerkiksi se, että haastateltava käsittää vastatessaan asian eri tavalla kuin tutkija. (Vilkkä 2021, 194). Teoreettisen mallin käsitteitä ja ajatuskokonaisuutta ei täysin kokonaisuudessaan kerrottu haastateltaville ennakoon, jotta se ei muokkaisi haastateltavien mielipidettä asiasta. Haastattelu tilanteessa joidenkin haastateltavien vastaus saattoi jäädä epäselväksi tai vajavaiseksi tarkentavista kysymyksistä huolimatta.

Eräs vahvistettavuuden todentamiskeinoista on luetuttaa aineisto uudestaan haastateltavilla henkilöillä. Haastateltava lukee aineiston ja vahvistaa tutkijan tulkinnan. Aineistoa voidaan verrata eri lähteisiin ja verrata aiempiin tutkimustuloksiin, näin parannetaan tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2014, 151–154.) Haastattelut tehtiin kaikkien haastateltavien kanssa kertaalleen. Olisiko toisella haastattelu kerralla voinut nousta lisää asioita esille? Haastateltavat kertoivat hyvinkin vapaasti ajatuksiaan teemoista ja vastasivat kysymyksiin. Kaikki haastateltavat eivät nostaneet samoja asioita esille. Olisiko toisella haastattelu kerralla voitu nostaa näissä muissa haastatteluissa esiin nousseita asioita keskusteluun niiden haastateltavien kanssa, jotka eivät aiheesta puhuneet. Tällä olisi voitu kasata tietoa vanhan tiedon päälle ja syventää vielä entisestään asioita. Teemahaastatteluita ei yksilöity haastateltavaa varten vaan suoritettiin samalla tavalla kaikille.

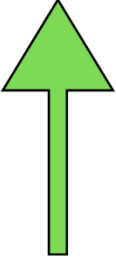

Laadullisessa aineistosta tulkinnan tekeminen voi olla haasteellista, sillä siihen ei ole olemassa täsmällisiä tai tarkkoja tulkintasääntöjä. Koodatessa aineistoa voi aineiston sisällöstä ilmetä tulkinnanvaraa. (Kananen 2014, 153.) Teema-

haastatteluiden aineiston tulkinnessa opinnäytetyön tekijät löysivät yhteisymmärryksen. Aineiston sisällöstä haluttiin yhteinen käsitys ja lopputulema, jotta tähän päästiin aineistoa, käytiin yhdessä läpi ja keskusteltiin sen sisällöstä.

Saturaatiolla (aineiston kylläntyminen) tarkoitetaan, että eri lähteistä saadut tutkimustulokset alkavat näkyvästi toistua. Tutkittavaksi olisi hyvä nostaa uusia havaintoja niin kauan kuin ne tarjoavat jotain uutta. (Kananen 2014, 153–154.) Haastateltavia henkilöitä oli tässä opinnäytetyössä kahdeksan (8). Tällä otannalla vastauksissa alkoivat toistua samat asiat heikentävistä ja parantavista tekijöistä. Haastateltavien määrä oli suhteellisen pieni ja vaikka tälläkin määrällä saatiin yhdistäviä tekijöitä, niin olisiko joitain uusia asioita tai ilmiöitä noussut esiin, mikäli haastateltavien määrä olisi ollut isompi. Haastateltavat tulivat kuitenkin monipuolisesti eri lajeista ja ympäristöistä, jolloin otanta kokonaisuudessaan oli laaja ja monipuolinen pienehköstä haastateltavien määrästä huolimatta.

6 TULOKSET

Tässä luvussa verrataan tutkimuksen tuloksia tutkimuskysymyksiin. Haastatellut valmentajat olivat eri ikäisiä väiltä 33–62, keskiarvolta 47 vuotta. Haastatteluihin osallistui viisi miestä ja kolme naista. Valmennuskokemusta oli 8–47 vuoden väliltä, keskiarvolta 21 vuotta. Työsuhteen kesto nykyisellä työnantajalla vuodesta 10 vuoteen, keskiarvolta 3 vuotta ja 9 kuukautta. Valmentajien lajeja olivat jalkapallo, jääkiekko, taitoluistelu, tennis, uinti ja voimistelu. Haastateltujen työnimikkeitä olivat: päävalmentaja, apuvalmentaja, seuravalmentaja, valmennuspäällikkö ja toiminnanjohtaja. Opinnäytetyössä haluttiin saada mahdollisimman laaja katsonta aiheeseen, jotta tulisi monipuolisesti erilaisia asioita esille. Teemahaastatteluissa nousi hyvin paljon yhteneväisiä kokemuksia tutkimuksen teemoista.

Työtyytyväisyys	Hyvin mitoitettut työroolit ja työmäärät Mahdollisuus vaikuttaa työskentelytapoihin	
Työn imu	Koettu osaaminen ja asiantuntijuus Työn tekeminen yhdessä samanhenkisten ihmisten kanssa	
Flow-tila	Onnistumisten näkeminen ja kokeminen Valmennettavien kanssa toimiminen Halu valmentaa Sisäinen motivaatio	
	Haasteiden ratkominen Itsensä kehittäminen	
Leipääntyminen	Pitkäksi venyvät keskustelut ja asioiden turha pyörittely Valmentajan työnkuvan ymmärtämättömyys	
Stressi	Epäselvät työtehtävät Enemmän palautetta tehdystä työstä	
Työuupumus	Heikko perehdytys työtehtäviin ja työvälineisiin Reissutyöt Yksinäisyys ja yksinäinen työskentelyote Työn pirstaleisuus	
	Perhe-elämän ja työn yhdistäminen Työstä irti pääseminen Huonosti mitoitettut työroolit ja työmäärät	

Kuva 2. Koonti tuloksista

Kuvaan 2 on koottu keskeisimmät opinnäytetyön tulokset liittyen kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Vasemmalle on listattu työhyvinvoinnin ilmentymät ja niiden kohdalle on sijoitettu valmentajien kokemukset, jotka aiheuttavat valmentajille näitä työhyvinvoinnin ilmentymiä. Oikeaan laitaan on piirretty nuolet kuvaamaan työhyvinvoinnin kokemusta eli ylöspäin mentäessä työhyvinvointi lisääntyy pidemmällä aikavälillä ja alaspäin mentäessä vastavasti työpahoinvointi lisääntyy pidemmällä aikavälillä. Seuraavissa 6.1 ja 6.2 luvuissa näitä asioita avataan enemmän.

6.1 Valmentajien työhyvinvointia edistävät tekijät

Flow-tilaa tuottaviksi asioiksi valmentajat nostivat työn haasteellisuuden ja haasteiden ratkomisen sekä työn kehittävyden. Kun työ on riittävän haastavaa niin samalla valmentajat kokevat kehittyvänsä itse valmentajina. Työ itsessään tuottaa siis valmentajien kokemusten mukaan flow-tilaa heille. (Liite 7)

*”No työ on kehittävää ja me kehitytään tässä matkalla. Ja semmoinen, että meillä on tässä paljon mahdollisuuksia ja me nähdään koko ajan, että me olemme niin ku oikealla tiellä ja nähdään, missä meidän täytyy parantaa. Tää on sillain jännää hommaa.”
(Haastateltava 1)*

Työn imua yksilötasolla tuottavat halu valmentaa ja halu kehittyä valmentajana. Töihin on valmentajien mukaan kiva mennä, kun siellä on samanhenkisiä ihmisiä töissä. Työn tekeminen yhdessä samanhenkisten ihmisten kanssa luo työn imua valmentajille. Työssä työn imua valmentajille tuottaa työn mielekkyys, valmennettavien kanssa yhdessä toiminen sekä valmennettavien onnistumisten näkeminen. (Liite 8)

”No ehdottomasti niin kun se urheilijoiden kanssa toimiminen on semmoinen mikä itseä motivoi ja mikä on niin ku mukavaa, että varsinkin silloin kun asiat sujuu ja on sellaisia mielekkäitä kehitysprojekteja tai saa niin kun jotain sellaista henkilökohtaista. Kun asiaa saa vietyä eteenpäin tai urheilijat ovat hyvällä tuulella ja sellaista, niin sehän on niin ku parhaimmillaan se itse valmennustapahtuma tosi mielekästä ja siitä jää niin ku hyvä fiilis ja tota kun itse tekee hyvin paljon tätä yksin. Niin sitten toisaalta myös semmoinen, että silloin kun pääsee esimerkiksi työporukassa edistämään jotain juttuja tai kollegoiden kanssa, vaikka jossain kisareisuilla keskustelemaan asioista niin ne on sitten ehkä toisia semmoisia. Mutta kyllä mä sanoisin, että ehkä ne niin ku onnistuneet valmennustapahtumat on kaikista parasta tässä työssä ja tietysti sitten myös menestyminen siellä kilpailuissa, onnistuminen. Ne on niin yksittäisiä ne tapahtumat ja se ei ehkä sitten kannu niin hirveän pitkälle sen jälkeen vaan, että ehkä ennemmin ne nimenomaan siinä arjessa se olisi tärkeämpää, että olisi semmoista.” (Haastateltava 3)

”On kiva mennä joka aamu töihin ja haluaa mennä töihin joka aamu. Ja kun me emme onnistuneet ensimmäisellä kaudella. Niin silti on ollut mukava mennä töihin joka aamu. Meillä on niin ku sopivasti painetta ja paljon töitä tehtävänä ja sopiva niin kun urheilun jännite tähän kuuluu. Mutta joka päivästä oppii jotain. Tykkään kyllä työnteosta ja tykkään työyhteisöstä vaikkakaan tulos ei ollut sellainen mitä haluttiin. Mutta, samaan aikaan ollaan myös tiedostettu se, että miten meidän täytyy parantaa. Meillä on ollut hyvät, tavallaan niin ku workshopit siihen, että miten sitä lähdetään parantamaan.” (Haastateltava 1)

”Tällä hetkellä kokonaisuus on mun mielestä mielenkiintoinen. Se on antoisa. Mä nautin siitä, että edelleen näiden vuosien jälkeen niin saan olla osa meidän huippu-urheilun järjestelmää ja näiden urheilijoiden elämää semmoisella pienellä 1% osuudella siitä kokonaisuudesta, koska se näkökenttä on tosi niin ku hieno ja mä nautin tästä. Mä näen heitä ja tunnen sen virran ja sitten näen niitä todella ihania onnistumisia, että se on todella mun mielestä hirmu antoisa. Ja tota, kyllä mä ajattelen niin että, tällä hetkellä niin kyllä mä oon aika into pinkeänä, vaikka välillä tuntuu, että silmät turpoaa umpeen kun tota väsyttää. Se on niin ku semmoinen mahdollisuuksien kenttä niin se on tosi nastaa ja sitten mä edel-

leen kun mä en ole niin ku tavallaan vaikka välillä tuntuu että jak-sanko vai enkö jaksa niin kuitenkin sitten ilmeisesti ikinä ollut niin kuormittunut, että tuntuisi siltä, että mua ei huvita, että sitten kun tulee se uusi tehtävä, niin mä taas sytyin sillä hetkellä.” (Haastateltava 5)

Koettu osaaminen ja taito tehdä työtä tuovat työtyytyväisyyttä yksilölle. Useat valmentajat kertoivat valmentajan työn olevan unelma-ammatti ja he kertovat kokevansa kiitollisuutta saadessaan tehdä tätä työtä. Tyytyväisyyttä työssä lisää myös mahdollisuus vaikuttaa kuinka työtään tekee. Samalla valmentajat kokevat vapauden työnteossa lisäävän heidän työtyytyväisyyttään. Valmentajat kertoivat työn olevan monipuolista, jonka he kokevat hyvänä asiana. Työtyytyväisyyttä työyhteisössä valmentajien mukaan luo avoin ja suora keskustelu siitä, miten ja miksi toimitaan tietyllä tavalla. Organisaation toiminnan kehittyminen ja niiden vastuunottaminen omista velvollisuuksistaan on lisännyt valmentajien kokemaa työtyytyväisyyttä. Tämän lisäksi oikein mitoitettut työroolit ja työkuormat organisaatiossa vaikuttavat positiivisesti valmentajien työtyytyväisyyteen. (Liite 9)

”No kyllä mä nyt koen tavallaan, että oon niin ku kiitollinen siitä, että saan tehdä tällaista mielekästä työtä. Tässä on paljon vapautta ja niin kun tavallaan itselle ollut aikanaan sellainen unelma-ammatti, että voisikohan tota tehdä työkseen niin kokee sen silleen, että ehdottomasti se niin ku kiitollisuus siitä, että saa tehdä tätä ja saa aika lailla itse päättää miten sitä tekee. Niin koen sen kyllä kuitenkin mielekkäänä, vaikka olisi kuinka kuormittunut niin niin yrittää olla tyytyväinen siitä, että saa tehdä.” (Haastateltava 3)

”Osaamisen tunne ja semmoinen. Niin kun osaamisen tunne ja autonomian tunne. Tunne, että tietysti kaikkia kuunnellaan. Huumori. Määrätynlainen avoimuus. Koska monesti näissä joukkuelejeissa tää on yhteinen hätä. Semmoinen, niin ku koko porukan huomiointi, toinen ottaa toisen huomioon, koska yhteinen hätä tässä on. Kaikki tekee omat hommansa. Samaan aikaan, että siinä on määrätynlainen avoimuus ja suoruus. Koen, että semmoisen asiallisen huumorin merkitys on suuri.” (Haastateltava 1)

”Tavallaan tää meidän kokopäiväinen tiimi, että se että jos ne ihmiset siellä tulee hyvin toimeen ja niillä on yhteiset tavoitteet. Nyt on helpompaa, meillä on hyvä tiimi, niin sitten se huomaa heti, että sitten voi paljon paremmin. Se on ehkä semmoinen tärkeä, että pystyy luottaa siinä tiimissä kaikkiin, niin se on iso asia ja pystyy jakaa niitä tehtäviä.” (Haastateltava 7)

6.2 Valmentajien työhyvinvointia heikentävät tekijät

Leipääntymistä työyhteisöissä aiheuttaa turha asioiden pyörittely ja pitkiksi venyvät keskustelut. Valmentajien mukaan sellaisten ihmisten, jotka eivät ole valmentaneet tai tehneet valmentajan työtä on vaikea ymmärtää valmentajan työnkuvaa kokonaisuudessaan. Valmentajat kokivat työn tekemisen yksinäiseksi. Leipääntymistä aiheuttaa työnjohtajien olettamukset, että valmentajat hoitaisivat sellaisia työtehtäviä, mitkä eivät heille suoranaisesti kuulu. Valmentajat toivoisivat myös saavansa enemmän palautetta työstään. (Liite 10)

”Tietysti meillä on aika monta täysipäiväistä, että ehkä siellä johtokunnassa sitten tavallaan ajatellaan sitä, että kyllä me hoidetaan. Ja se että, kaikilla on kuitenkin sitten omat työnsä, niin siinä on varmaan osittain sitä. Myös ehkä semmoista, että ei niin ku haluta tarttua niihin asioihin ja me ei ehkä tiedetä, että miten niitä pitäisi lähteä edistämään.” (Haastateltava 3)

”Ja, mutta sitten taas semmoinen niin, kun mä oon tehnyt tätä tosi pitkään, niin sitten ehkä siellä johtopuolella niin ku koko seuran johdossa ehkä liikaa luotetaan siihen, että mä tiedän mitä mä teen ja mä pystyn niin kuin johtamaan itse sitä koko systeemiä. Kuitenkin niin kun mähän olen vain työntekijänä siellä, että jonkun pitäisi ehkä tavallaan myös minua johtaa siinä. Sitä tulee välillä semmoisia tilanteita, että no tota pitäisi viedä eteenpäin, mutta mulla ei ole tähän resursseja. Ja sitten, jos mä puhun siitä, niin sitten ehkä tulee semmoinen fiilis, että asia kyllä otetaan vastaan, mutta ei sitä niin ku lähdetä viemään eteenpäin. Luotetaan vaan edelleen siihen, että jos mä olen sen tuonut esille niin mä sitten pystyn sen myöskin tekemään, että se on ehkä se suurin ongelma siinä. Tavallaan ei oteta niin kun niitä ohjaksia käsiin ja ruveta niin ku tekemään niitä asioita silleen järjestelmällisesti, vaan luotetaan siihen, että se niin ku jotenkin rullaa eteenpäin.” (Haastateltava 3)

Valmentajat kertoivat heidän haasteistaan liittyen töistä irti pääsemiseen. Samalla työn ja vapaa-ajan yhdistämisen haasteet mietityttivät heitä. Tähän liittyen reissutyöt ja kotoa poissaolo stressaavat valmentajia. Valmentajat kokevat stressiä tulospaineista sekä toimimisesta valmennettavien taustojen kanssa. Johtajilta valmentajat toivoisivat jämäkämpää johtamista. Heikko perehdytys sovelluksiin ja järjestelmiin on koettu stressaavaksi, kun näiden osaaminen on jäänyt vajavaiseksi, eikä näitä ole pystytty silloin hyödyntämään työssä. (Liite 12)

”Versus sitten perheen yhteinen aika, niin se on ehkä se kaikista isoin haaste ja se no välillä aiheuttaa semmoisia. No ei nyt isompia, mutta semmoista, että huomaa että se mietityttää itseä. Kumminkin valmentajana paljon viikonloppuja joutuu reissaamaan eri kisa- ja muissa tapahtumissa ja mitenkä sen perheen kanssa yhteensovittaa niin se on ehkä se käy kyllä aiheuttaa välillä miettimistä” (Haastateltava 4)

”Joo no sanotaanko, että ehkä semmoinen niin ku määrätietoisempi ehkä vähän niin ku konkreettisempia toimenpiteitä sieltä ja otettaisiin niistä asioista kiinni oikeasti ja tota vähän jäməkämällä otteella tavallaan käytäisiin läpi, että kuka tässä nyt tekee mitään. Ei jätetä niitä asioita vaan silleen leijailemaan, että kyllä ne joku hoitaa. Niin ehkä semmoista tiettyä tavallaan, töiden jakamista. Ehkä sitä voisi sanoa niin ku nimenomaan johtamiseksi tavallaan, että annetaan niitä tehtäviä ja organisoidaan niitä tehtäviä.” (Haastateltava 3)

”Se haaste tulee ehkä just siitä, että kun se työpäivä alkaa aamulla niin sitten sitä on vaikea lopettaa ennen kuin ne iltatreenit on sitten päättynyt, että tavallaan ne asiat pyörii mielessä tai tulee jotain viestiä, että sitten pitäisi olla aika niin ku itsekuria siihen, että pitää sen erillään sitten kun kotonakin on.” (Haastateltava 3)

”Että tässä urheilussa, ainakin omassa lajissa on tällainen kummallinen dilemma, että oletetaan, että sä niin ku osaat kaikkea ja jos ajattelee, että siitä esimerkiksi vaikka lyhyellä aikajännteellä siitä koronan alusta kun tulit zoomi, tuli teamssit, tuli kaiken maailman niin ku tällaiset kuviot. Niin minä sanoin omalle työnantajalle, että voitaisiinko me saada, joku sessio missä meitä koulutetaan. Tai aikaisemmassa vaiheessa seuratoiminnassa tuli Asio-erp kalenteri. Ei kukaan kertonut, että miten sitä täytetään. Oletettiin, että tossa on sulle toiminto. Alahan puuhailla ja sen mä niin ku tunnistan isoimmaksi ongelmaksi tällä hetkellä.” (Haastateltava 5)

”Niin ku nää rakenteet ei ole vaan vielä niin kunnossa niin se aiheuttaa ylimääräistä työtä ja stressiä. Ainakin minulle, joka ei ole vielä niin näppärä näiden tietokone systeemien kanssa.” (Haastateltava 8)

Työuupumusta valmentajan työssä aiheuttaa valmentajien kokemuksen mukaan työn pirstaleisuus. Työpäivät voivat olla hyvinkin rikkonaisia ja jakautua useaan osaan. Tämän kautta myös haasteeksi nousee työn, perheen ja vapaa-ajan suhde. Töistä on vaikeaa päästä irti, jolloin se vaikuttaa perhe-elämään ja vapaa-aikaan. Organisaation puolelta työuupumusta aiheuttaa huonosti mitoitettut työroolit ja työmäärät. (Liite 11)

” Ehkä se, kun siinä on paljon tekijöitä. Tietysti siinä työssä ja pitkällä aikavälillä ne, niin ku vaihtelee mutta, ehkä se suurin on se, että se työ on sen verran rikkonaista ja pirstaleista, että siitä ei tavallaan pääse sitten niin ku kunnolla vapaa ajalla tai kotona perheen kanssa irti. Toisaalta sitten perheen kanssa se tekeminen on myös sille intensiivistä, että siellä ei pääse palautumaan riittävästi. Ehkä se, että ei pääse irti töistä ja ei ole riittävästi sitä palautumisaikaa, niin ne on ehkä semmoista suurimmat.” (Haastateltava 3)

” No joo siinä on silleen tiettyjä kellonaikoja mitkä mä pyrin tekemään töitä. Tietysti mulla on aamutreenit, ja joinakin päivinä sitten on tota päivällä, kun valmennuksen lisäksi valmennuspäällikön tehtäviä tai muuta niin ku suunnittelutehtäviä. Siihen valmennukseen liittyen saattaa olla palavereja tai muita töitä. Sitten on illatreenit, että tavallaan siinä on niin kun yleensä vähintään se kolme osaa, että missä sitä niin ku sitä työtä tekee. Siihen niin kun on yrittänyt tavallaan panostaa siihen, että pystyisi tekemään ne, niin kun tietynä aikana ne muut työt mitkä vaihtelevat hyvin paljon, että tekisi ne vaikka siinä treenien jälkeen tai niin, että lähtisi toimistolle tekemään jonkun tietyn ajan. Mutta kyllä se niin kun pirstaloituu. Se vaatii aika paljon kyllä suunnittelua, että sen saisi tehtyä silleen niin sanotusti työajalle mitä ei niin ku sellaista määrättyä työaikaa ole niin ku, että mihin kellon aikaa sitten tekisi.” (Haastateltava 3)

”Oli liian pitkiä päiviä valmentajalle osittain ja sitten siellä tuli niitä viikkoja ilman vapaapäiviä. Niitä tulee tommoisessa kvartaalissa niin niitä vaan sattuu tulemaan liikaa. Ja sitten varsinkin kesäkaudella, kun turnauksia on viikonloppuisin ja sitten vielä tulee muuten sitä taakkaa lisää, kun on leirit. Kesäkuussa oli kolmea viikkoa leireillä maanantaista perjantaihin. Leiripäivä alkaa 09.00 aamulla ja loppuu kello 16.00. Ja 16.00 jälkeen alkaa sitten pelejä tai harjoituksia.” (Haastateltava 2)

6.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen työpaikoilla

Valmentajat eivät koe työpaikoilla kehitettävän työhyvinvointia systemaattisesti. Työpaikoilla toteutetaan kyllä yksittäisiä toimia työhyvinvoinnista huolehtimiseksi, mutta näitä satunnaisia toimia ei voi kutsua systemaattiseksi toiminnaksi. Valmentajien mukaan heillä itsellään on iso vastuu, ottaa työhyvinvointiin liittyvät asiat esille. Töissä kysellään, mitä kuuluu tai miten menee yleisellä tasolla, mutta konkreettisiin asioihin on haasteellista tarttua.

”Ja jos teillä tää on sellaista niin kun organisoitua organisaatiotason työhyvinvointia niin ei mulle ainakaan tultu sanomaa, että tulepas tänne toimarin toimistolle ja istutaan alas. Kun kysytään tällaisista asioista niin ei se näyttäydä mulle systemaattisena, vaan

sitten se on enemmän sitä, että tule sitten sanomaan, jos jotain on niin ku tavallaan mielen päällä. Yksilön itse pitää tietyllä tavalla ottaa vastuu siitä niin ku omasta hyvinvoinnista siinä työyhteisössä.” (Haastateltava 6)

”No tota. Kyllä sitä niin kun hän (esihenkilö) niin ku säännöllisesti kyllä kysyy. Ja tota, sitä tuodaan kyllä aika hyvin esille. Tavallaan sitten varsinkin ehkä ne tuntimäärät pysyy ja ettei tee liikaa, että on tarjolla helpotusta siihen. Sitten kun pyytää vaan, että ehkä se menee ennemmin just niihin konkreettiseen silleen, että tuntimäärällisiin asioihin ja muihin. Mutta, sitten on vaikeampi ehkä päästä kiinni niihin muihin kuormitustekijöihin niin ku vaikka siihen sirpaleisuuteen tai siihen niiden vastuiden jakamiseen, niin siihen ehkä on vaikeampi päästä sitten kiinni.” (Haastateltava 3)

”No työnjohtaja tai esihenkilö on oikeastaan työpaikalla vaihtelevasti. Hän tekee niin ku kattavasti toimistotyötä, työryhmätyötä ja kontaktointityötä. Ja ei niin ku tavallaan ole siinä mun vieressä. Ja tota usein on niin, että kun hän tulee paikalle, niin hän kysyy, että onko kaikki hyvin ja onko jotain mitä mä voin tehdä? Sitten hän saattaa tulla sinne välillä vähän katsomaan, että se toiminta niin ku skulaa. Sitten hän saattaa tulla sanomaan, että näyttipä hyvältä ja tota niin ku tällaisia asioita. Aika vähän niissä konkreettisisissa tilanteissa hän niin ku puuttuu mihinkään mitä teen. Sitten toinen on tietysti se, että jos on jotain niin itse ottaa sitten puheeksi.” (Haastateltava 5)

6.4 Valmentajien hyvinvointi

Tuloksista ilmenee, että valmentajat pyrkivät huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan. Jokaisella yksilöllä on omat tapansa huolehtia omasta hyvinvoinnistaan. Haastatteluissa keinoina omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen nousi liikunta, uni ja työaikojen määrittäminen itselle. Varsinkin liikunnan merkitys ja tärkeys nousi suuresti esille.

Valmentajat kuitenkin kertoivat, että aikaa omaan liikkumiseen ei jää niin paljoa aikaa, kuin he haluaisivat. Tai valmentajat kokevat olevansa liian väsyneitä liikkumiseen. Liikkuminen on monilla jäänyt tämän vuoksi liian vähäiseksi vaikakin siihen haluttaisiin panostaa ja se koetaan tärkeäksi.

”Oma liikkuminen on ehkä jäänyt liian vähälle, että se on selkeästi yksi semmoinen mihin niin kun haluaisi panostaa. Mutta ei ole ehkä ollut riittävästi voimavaroja siihen, että olisi saanut sitä kuntoon. Kuitenkin itsekin nauttii siitä liikkumisesta ja huomaa, että silloin kun saa sellaisia jaksoja, että pystyy liikkumaan niin silloin myös jaksaa paremmin.” (Haastateltava 3)

Valmentajien päiviä ja työaikoja määrittävät valmennettavien harjoitusten aika-
taulut. Valmentajien työpäivät ovat hyvinkin rikkonaisia ja katkonaisia. Kun
päivissä on useita työpätkiä niin töistä irti pääseminen on todettu haasteel-
liseksi.

*”No mä luulen, että se on niin kun se rikkonaisuus. Siitä työvii-
kosta, jos saisi vähennettyä sillä lailla, että se olisi selkeämpää,
että milloin sitä tekee. Ja sitten toisaalta se, että löytäisi sellaista
palautumisaikaa ja omaa aikaa itselle. Että, ehtisi liikkumaan ja
sitten, että ehtisi myös lepäämään ja nollaamaan omaa päätä.
Tuntuu ehkä vähän, että se on niin ku koko ajan käy kierroksilla
kun ei pääse kunnolla irti siitä työstä.” (Haastateltava 3)*

*”Joo ja just ehkä se tavallaan se, että niin ku mäkin teen työajan
seurantaa. Mitä sanoin, että jos se työpäivä on 2+2+2 tuntia niin
kyllä se niin ku tuntuu enemmän kuin 6 tuntia. Tavallaan, että se
kun joudut aina aloittaa alusta ja se ei lopu oikein ikinä. Ehkä se
on niin ku semmoinen varmaan mitä ei sellainen ymmärrä, joka
tekee niin ku säännöllistä työaikaa. Tai voi ehkä ymmärtää, kun
sen sille selittää, mutta ei se sitä silleen niin ku hiffaa, kun se ei
ole kokeillut sitä itse.” (Haastateltava 3)*

Varsinkin uran alkuvaiheessa valmentajilla on ollut kova into ja halu kehittyä
valmentajana ja päästä eteenpäin. Useat haastatellut valmentajat kertoivat
valmentamisen olevan unelma-ammatti ja intohimo, joten uran alkuvaiheessa
on ollut todella kova halu päästä eteenpäin. Varsinkin ajankäytön suhteen on
tullut vähän rajoitusta vuosien aikana. Useampi haastateltava kertoi perheen
ja varsinkin lapsien tuoneen haasteita ajankäyttöön. Valmennusvuosien ede-
tessä useampi valmentaja kertoi, että työ on muuttunut intohimosta työksi.
Valmentajat ovat alkaneet rajaamaan itselleen työaikoja ja ovat nostaneet
omasta hyvinvoinnista huolehtimista enemmän esiin.

*”No joo no sanotaanko, että silloin kun on nuorempi niin todella
paljon. Mutta sitten tietysti mitä vanhemmaksi tulee, niin sitten tu-
lee ehkä sillä lailla, että yrittää sitä (valmentamista) niin kun miet-
tiä vain työnä. Mutta joo kyllä tuntuu juuri siltä, että se on myös in-
tohimo ja ehkä semmoinen henkilökohtainen halu siihen, että lap-
set liikkuu ja liikkuisi ja sen eteen haluaa tehdä paljon töitä.”
(Haastateltava 7)*

*”Perheenisäystä tullut kolmisen vuotta sitten ja se on myös niin
kun muokannut sitä omaa niin kuin ajankäyttöä. Myös niin kun
priorisointi, että mitä tekee ja milloin tekee.” (Haastateltava 6)*

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoituksena haastatella valmentajia ja saada heidän kokemuksensa ja mielipiteensä ilmi työhyvinvoinnista. Aihetta lähestyttiin neljän tutkimuskysymyksen kautta. Haastatteluihin osallistui kahdeksan eri lajin valmentajaa. Haastattelujen voidaan sanoa onnistuneen, sillä materiaalia saatiin iso määrä analysoitavaksi. Haastattelujen sisällöt erosivat jonkin verran toisistaan, koska haastattelut etenivät haastateltavan vastausten ehdoilla. Haastateltavien vastauksien välillä oli eroja niin kuin etukäteen sopi olettaa, sillä kaikki työskentelivät erilaisissa ympäristöissä ja rooleissa. Haastateltavien tavat puhua asioista ja teemoista erosi toisistaan. Toiset olivat selkeästi suorempia ja suorasanaisempia kuin toiset. Välillä vastauksien kanssa kierreltiin aiheen ympärillä, mutta ei päästy konkreettisesti kiinni aiheeseen, tarkentavista kysymyksistä huolimatta.

7.1 Saatujen tulosten vertailu aiempaan tutkimustietoon

Tässä opinnäytetyössä saadut tulokset vastaavat hyvin vahvasti aiempien tutkimusten tuloksia. Niin aiemmissa tutkimuksissa kuin tässä opinnäytetyössä esiin nousi valmentajien epäsäännöllisen työajan tuomat haasteet, sekä työn ja vapaa-ajan yhdistäminen. Tämän opinnäytetyön haastattelujen kertomukset yksinäisestä työn tekemisestä vastaavat hyvin Pelkosen (2020) tutkimuksen tuloksia. Valmentajat kyllä ovat sosiaalisesti aktiivisia valmennettavien kanssa, mutta muuten työssä koetaan yksinäisyyttä. Edelleen valmentajat toivoisivat seurojen johtajilta jämäkämpää otetta johtamiseen ja palautteen antoa valmentajille heidän tekemästä työstä. Yhteisöllisyydellä ja yhdessä tekemisellä on edelleen vahva vaikutus valmentajien kokemaan työhyvinvointiin. Hyvin toimiva työyhteisö parantaa yhteisön työhyvinvointia. Työpaikkojen työhyvinvointin kehittämisessä ei ole tapahtunut suurempia muutoksia. Pelkosen (2020) mukaan kukaan ei johtanut työhyvinvoinnin asioita ja tämän opinnäytetyön haastattelujen perusteella työhyvinvointia ei kehitetä systemaattisesti työpaikoilla. Näistä haasteista huolimatta valmentajat menevät innoissaan töihin ja kokevat viikoittain työn imua kuten myös Kasken (2013) tutkimus todistaa yhdessä tämän opinnäytetyön kanssa.

7.2 Prosessin pohdinta

Suunnitteluvaiheessa muodostettiin runko opinnäytetyön tekemiseen. Suunnitelma sisälsi aiheen, teoreettisen viitekehyksen, aineiston keruun menetelmät, aineiston analysoinnin tavan, sekä aikataulun. Prosessin aikana teoreettiseen viitekehykseen koko työn sitominen osoittautui haastavammaksi, kuin suunnitteluvaiheen alussa ajateltiin, koska teoreettinen viitekehys ohjasi työn tekemisen suuntaa koko prosessin ajan. Laadullisen opinnäytetyön prosessin aikana tuli paljon oppia ja ymmärrystä tämän kaltaisen tutkimuksen tekemisestä.

Teoreettista viitekehystä rakentaessa aiheiden rajaaminen nousi tärkeäksi asiaksi. Aiheita oli pakko rajata, jotta tiedonhaku pystyttiin tarkentamaan eikä aiheita lähdetty avaamaan liian laajasti, jolloin työn laajuus olisi voinut karata liian isoksi. Tämä aiheiden sisältöjen rajaaminen onnistui hyvin, vaikka matkalla se olikin haastavaa.

Haastateltavien hankinnassa toimeksiantajalla oli iso rooli. Opinnäytetyön tekijöille jäi täten sopivien haastattelu ajankohtien sopiminen haastatteluun suostuneiden kanssa. Muutaman haastateltavan poisjäänti ei haitannut, koska heidän tilalleen löytyi uudet haastateltavat. Aikataulu haastattelujen suhteen venyi, mutta siitä ei aiheutunut ongelmia työn tekemiseen.

Teemahaastattelun valinta aineiston keruu tavaksi oli oikea, tällä saatiin konkreettisesti valmentajien kokemuksia ja mielipidettä ilmi. Haastateltavat laittoivat itsensä upeasti peliin ja kertoivatkin hyvinkin avoimesti asioita, haastatteluista saatiin näin ollen haluttua tietoa. Haastatteluissa onnistuttiin menemään haastateltavan ehdoilla, jolloin haastateltavat puhuivat luonnollisesti niistä asioista, joita heille nousi mieleen. Vastaukset linkittyivät vahvasti toisiinsa ja samat asiat nousivat useasti esiin samassa haastattelussa, joka vahvisti näiden olevan juuri niitä etsittyjä asioita.

Opinnäytetyöntekijät tekivät tämäntyyppisen teemahaastattelun ensimmäisen kerran tässä opinnäytetyössä. Tämä oli osaltaan vaikuttamassa siihen, että ensimmäisissä teemahaastatteluissa oli haasteita kysyä riittävän selkeitä tarkentavia kysymyksiä, mikäli tuntui, että haastateltavalta ei saatu vastausta ky-

syttyyn asiaan. Haastatteluiden edetessä tässäkin asiassa kehityttiin ja haastatteluiden jälkeen käytiinkin läpi, miten voitaisiin parantaa näiden tarkentavien kysymysten esittämistä haastattelutilanteessa. Huomattiin, että on tärkeää kysyä miksi tai miten jokin asia vaikuttaa valmentajan kokemukseen. Tällöin ei liikaa ohjata valmentajan vastausta ja saadaan tarkempaa tietoa asiasta. Haastatteluissa olisi voitu jakaa roolit myös siten, että toinen toimisi haastattelijan roolissa kaikissa haastatteluissa. Molempien haluttiin toimivan haastattelijana, jotta molemmat saisivat kokemuksia haastattelijana toimimisesta.

Vaikka opinnäytetyön tuloksissa ei noussut suoraan täysin uusia asioita tai tekijöitä esiin aiempiin tutkimuksiin verrattuna, niin opinnäytetyössä onnistuttiin saamaan arvokasta tietoa aiheeseen liittyen. Saadut tulokset tukevat aiempia tutkimuksia ja todistaa, että valmentajien työhyvinvoinnista huolehtimisessa on parannettavaa ja jatkotutkimukselle on tarvetta.

7.3 Luotettavuus ja arviointi

Opinnäytetyön tekijät pitivät ensimmäistä kertaa tutkimuksellisia haastatteluita. Haastattelemineen kehittyi jokaisen haastattelun yhteydessä ja haastatteluiden jälkeen käytiinkin keskusteluita mitä seuraavaan haastatteluun voisi parantaa. Varsinkin ensimmäisissä haastatteluissa tarkentavien kysymyksien esittäminen oli haastavaa. Muutaman kerran haastatteluissa haastateltava todennäköisesti ymmärsi kysymyksen väärin ja vastaus oli hyvinkin erilainen kuin haastattelijat odottivat, mikä aiheutti hetkellisesti hämmennystä haastattelu tilanteessa.

Ennen haastatteluita pohdittiin, saadaanko haastattelulomakkeella vastauksia mitkä asiat vaikuttavat valmentajien mielestä työhyvinvointiin. Haastatteluiden edetessä huomattiin kuitenkin, että haastattelulomake toimi riittävän hyvin, sillä tuli ilmi heikentäviä ja parantavia asioita työhyvinvointiin liittyen. Lisäksi haastateltavat kertoivat asioita, jotka tarvitsivat enemmän tulkintaa. Vastaukset olisi voinut luetuttaa haastateltavilla, jotta olisi saatu vahvistettavuutta sekä mahdollisia tarkennuksia. Haastateltavat kertoivat, että heihin voi ottaa yhteyttä, mikäli olisi tarpeellista esittää tarkennuksia vastauksiin liittyen. Näin ei kuitenkaan tehty vaan tulkinnat tehtiin yhden haastattelun perusteella ilman, että haastateltavat ovat tarkistaneet vastauksiaan.

On hyvä miettiä montako haastateltavaa olisi ollut riittävä määrä, jotta vastauksista olisi voinut tehdä parempaa yhteenvetoa. Olisiko useamman henkilön haastattelulla voinut nousta jotain täysin uusia tai erilaisia tekijöitä valmentajien työhyvinvoinnin kokemukseen. Tällä aikataululla ja resurssi määrällä kuitenkin kovin montaa haastateltavaa enempää ei olisi voinut ottaa. Opinäytetyössä saatiin kuitenkin kahdeksalla (8) haastattelulla yhdistäviä tekijöitä työhyvinvointiin. Edelleen koetaan, että valmentajien työhyvinvointia olisi tarpeellista tutkia lisää.

7.4 Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet

Kuinka valmentajia voitaisiin auttaa jaksamaan ja kuinka heitä voitaisiin ylipäänsä tukea paremmin työssään? Haastateltujen mielestä seuran hallituksen jäsenet eivät välttämättä ymmärrä valmentajan työnkuvaa kokonaisuudessaan. Pystyttäisiinkö itse valmennustapahtumien ulkopuoliset asiat huomioidaan paremmin työsopimuksissa ja työajan seurannassa? Suuri osa valmentajan työstä tehdään itse valmennustapahtuman ulkopuolella esimerkiksi suunnittelutyö ja palaverit. Osataanko tätä huomioida riittävästi valmentajan kuormittumisen suhteen? Työajan määrittäminen on ollut hankalaa ja on haastavaa määritellä, mitkä asiat kuuluvat työaikaan. Työajan ja sen sisällön määrittelyssä voi olla hyvinkin paljon eroavaisuuksia eri työpaikoilla ja toimintaympäristöissä.

”Täähän on noin, että mikä on sitä työtä? Edelleenkin, jos mä pyörin jossain jäähallilla, eri jäähalleissa kuntosalilla. Katselen jääkiekkoa. Soittelen jollekin tutulle. Lasketaanko ne työajaksi? Ei. Vaikuttaako ne työhön? Vaikuttaa. Voiko sieltä, yhdestä lauseesta, jonkun toisen ihmisen näkökulmasta, jota itse olen yrittänyt pukea sanoiksi tai yrittänyt hahmottaa jotain asiaa, joka vaikuttaa olennaisesti omaan toimintaan ja työn tekemiseen omaan valmentamiseen ja sä kuulet sen. Sä oot käyttänyt viikkoja siihen aikaan. Ja sitten joku sanoo sen niin. En mä tiedä. Ehkä sitä ei voi laskea niin ku työnteoksi. Yhtä lailla. Voiko tätä koko elämäntapaa laskea työnteoksi? No ei voi, mutta ne on niin ku liitännäisiä toisiinsa. Koska tää jääkiekko on ollut mulle elämäntapa ja tulee aina olemaan, niin se, että mikä tässä lasketaan niin ku työajaksi monta kertaa myöskin. Jos jää työpäivän jälkeen ja 3 tuntia myöhemmin huomaa että, lukee jotain uutisia, katselee jotain videota, ajaa jotain tarinaa jonkun kanssa toimistolla tai hallilla. Onko se työaika? No ei se ole työaika. Se on elämäntapa mutta. On se kuitenkin sitten ehkä liitännäinen siihen työhön.” (Haastateltava 1)

Valmentajat kertoivat valmentajana kehittymisen tuovan työn imua ja koetun osaamisen vastaavasti työtyytyväisyyttä. Kuinka hyvin näitä tuetaan työnantajan puolesta? Voisiko esimerkiksi työajan puitteissa keskittyä oman ammattitaidon kehittämiseen ja pyrkiä tämän kautta parantamaan valmentajien työhyvinvointia? Työnantaja hyötyisi myös tästä, kun valmentajan ammattitaito ja osaaminen kehittyisi. Koulutuksissa valmentaja myös pääsee tutustumaan ja toimimaan tuntemattomien valmentajien kanssa. Tällä pystyttäisiin samalla edes hetkellisesti vähentämään valmentajien kokemaa yksinäistä työskentelyä. Tämä voisi olla myös yksi aihe jatkotutkimusta varten, haastattelemalla seurojen johdossa toimivia tai valmentajia vielä tarkemmin tästä etukäteen laadituilla tarkoilla kysymyksillä työntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta ja kehittämisestä. Kuinka työnantajat huolehtivat heidän mielestensä työntekijöiden työhyvinvoinnista? Tällä saataisiin myös heidän kantansa ja mielipiteensä asiasta ilmi. Tässä opinnäytetyössä kysyttiin enemmän organisaation työhyvinvoinnista huolehtimisesta yleisellä tasolla. Lisäksi organisaatio teema oli sijoitettu haastattelun loppuun, jolloin voi olla, että haastateltavalle ei enää uusia asioita tullut mieleen loppupuolella haastattelua.

Valmentajien kokemaa yksinäisyyttä ja sen määrää, jopa yllätti, koska aihe ei ollut erityisemmin noussut esiin ennen haastatteluja. Valmentajat kertoivat, että tukiverkot pitää itse rakentaa. Monet kertoivat keskustelelevansa muiden tuttujen valmentajien kanssa, jotka valmentavat eri seuroissa. Näiden kollegoiden koettiin ymmärtävän paremmin valmentajan työtä ja heidän kanssaan on helppoa keskustella asioista. Olisiko tässä mahdollisuus parantaa mentorointi ohjelmaa Suomessa? Mentoroinnissa sekä mentori, että mentoroitava oppisivat toisiltaan ja varsinkin nuoret valmentajat voisivat saada tukea kokeneemmilta valmentajilta. Mentorointi tulisi kohdistaa yksilön tarpeisiin, eikä yleiselle tasolle, jotta tarpeisiin päästäisiin oikeasti kiinni. Valmentajien kertomusten mukaan, tällaiselle toiminnalle olisi varmasti tarvetta tällä hetkellä. Mentorointia voisi kiinnittää edellä mainittuun kouluttautumiseen entistä vahvemmin ja tuoda koulutuksissa ilmi, sekä tarjota tähän mahdollisuuksia. Verkostoitumiseen on varmasti kiinnitetty jo aiemmin huomiota, mutta toimintaa voitaisiin varmasti edelleen kehittää eteenpäin ja mentoroinnilla voitaisiin päästä yksityiskohtaisempiin tarpeisiin kiinni.

Opinnäytetyötä ja haastatteluja tehdessä on noussut pohdintaan urheilujohtamisen tilanne Suomessa. Millä tavoilla järjestöpohjalta toimivien seurojen hallitukseen ihmiset valikoituvat ja mitkä ovat näiden henkilöiden todelliset tavoitteet? Aiempien tutkimusten (Nieminen 2013; Pelkonen 2020) ja tämän opinnäytetyön pohjalta voitaisiin sanoa johtamisessa olevan edelleen parannettavaa. Opinnäytetyön haastatteluissa nousi esiin, että johtajat puuttuvat kyllä tuntimääriin, mutta on haastavaa päästä kiinni niihin konkreettisiin syihin, esimerkiksi miksi tuntimäärät ylittyvät. Kuitenkin työpaikkojen välillä on eroja johtamisen osalta. Toisissa paikoissa seuran hallitus johtaa myös kenttätason toimintaa, kun vastaavasti toisessa paikassa voi olla palkattuna henkilö erilaisilla nimikkeillä (toiminnanjohtaja, valmennuspäällikkö, junioripäällikkö), joka sitten johtaa jokapäiväistä toimintaa työpaikalla. Näille henkilöille on suoraan määritetty työsopimukseen esihenkilönä toimiminen esimerkiksi valmentajille. Tällaisissa tapauksissa hallituksen tehtäväsi jää oikean henkilön palkkaaminen ja isojen strategisten suuntaviivojen määrittäminen. Kuitenkaan jos työpaikalla ei ole varsinaisesti esihenkilöksi palkattua tekijää niin seuran hallitukselle jää iso vastuu kaikesta johtamisesta.

Kuinka jatkotutkimusta voitaisiin tehdä? Voisiko kohderyhmän rajata selkeämmin ja tarkemmin. Nyt kohderyhmää ei sen tarkemmin rajattu, koska haluttiin monipuolinen otanta siitä, miten valmentajat kokevat asiat, ikään, sukupuoleen tai lajiin katsomatta. Vaikka tässä tapauksessa tuloksia ei voi liikaa yleistää. Löytyisikö selkeämmin rajatusta kohderyhmästä, jolla on samankaltainen toimintaympäristö enemmän yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia? Esimerkiksi tutkittaisiin yhden lajin samassa sarjassa kilpailevia valmentajia. Pystyisikö näitä tuloksia sitten vertaamaan paremmin toisiinsa? Tässä opinnäytetyössä haastateltavat toimivat hyvinkin erilaisissa toimintaympäristöissä. Toiset toimivat valmennustiimeissä ammattiurheilun parissa, toiset taas valmentavat lapsien ryhmiä. Tässä esimerkissä resurssien välillä on varmasti suuriakin eroja, joka vaikuttaa sitten valmentajan työhön.

Nyt voisi olla mielenkiintoista ja asioita tarkentavaa tehdä toiset haastattelukerrat valmentajille. Näissä voitaisiin tarttua entistä paremmin ja tarkemmin ensimmäisissä haastatteluissa esiin nousseisiin asioihin ja nimenomaan tämän kyseisen valmentajan esiin nostamiin asioihin. Jokaiseen haastatteluun näin ollen räätälöitäisiin omat teemat ja tarkentavat kysymykset. Tällä toisella

haastattelukierroksella voitaisiin kasata lisää tietoa ja ymmärrystä ensimmäisten haastattelujen päälle ja varmistaa kenties tiettyjä asioita. Mahdollisesti voisi löytyä lisää asioita, joista valmentajat eivät olleet ensimmäisellä kerralla puhuneet. Jospa valmentajat ovatkin jääneet pohtimaan asioita ensimmäisen haastattelukerran jälkeen ja uusia asioita on ilmaantunut, joista olisi hyvä keskustella.

Opinnäytetyötä tehdessä oletettiin valmennustyön olevan eräänlainen kutsu- ja unelma-ammatti. Tämän haastatellut valmentajat vahvistivat, sillä he kokevat kiitollisuutta siitä, että saavat tehdä valmentajan työtä. Vaikkakin myös tässä intohimo työssä on omat työhyvinvointia heikentävät asiansa niin kuin oletettiin. Kuten yksi valmentaja valmentamista osuvasti kuvaili:

*”Niin onko tää unelma? En siitä tiedä. Tykkäätkö tästä? Tykkään varmasti. Onko sillä hinta? No onhan sillä myös oma hintansa.”
(Haastateltava 1)*

LÄHTEET

Aarresola, O., Lämsä, J. & Itkonen, H. 2022. Urheiluseurat ammattimaistumisen ristiaallokossa. Liikuntatieteellisen Seuran Tutkimuksia ja Selvityksiä nro 22. PDF- dokumentti. Saatavissa: https://www.lts.fi/media/lts_julkaisut/lts_selvityksia/urheiluseurat-ammattimaistumisen-ristiaallokossa.pdf [viitattu 3.10.2023].

Aarresola, O. 2020. Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä. Kilpa- ja Huippu urheilu tutkimuskeskus KIHU. KIHUn julkaisusarja nro 70. Jyväskylä. Verkkojulkaisu. Saatavissa: https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/01/1fda4212-tutkimuksia-urheiluseuran-johtamisen-kysymyksista_1_2020_kihu_olympiakomitea.pdf [viitattu 3.10.2023].

Arajärvi, P. & Thesleff, P. 2020. Suorituskyvyn psykologia: Tieto- ja taitokirja korkeaa suorituskykyä ja hyvinvointia rakentaville. 1. painos. Lahti: VK-Kustannus Oy.

Blomqvist, M., Mononen, K. & Hämäläinen, K. 2020. Valmentajakysely 2019 – päätoimiset valmentajat. KIHUn julkaisusarja, nro 75. Jyväskylä. Verkkojulkaisu. Saatavissa: https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkisen/2020_blo_valmentaja_sel91_88172.pdf [viitattu 10.10.2023].

Hakanen, J. 2009. Työn imun arviointimenetelmä: Työn imu- menetelmän käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa. Työterveyslaitos. Helsinki. PDF- dokumentti Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134804/Ty%C3%B6n_imun_arviointimenetelm%C3%A4.pdf [viitattu 23.8.2023].

Harju, S. 2017. Katsaus prekarisaatioilmiöön sekä analyysi suomalaisesta prekaaridiskurssista 2000- luvulla. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta tieteellinen tiedekunta. Pro Gradu-tutkielma PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201706282145> [viitattu 25.8.2023].

Hämäläinen, K. 2003. Enemmän kuin valmentaja? Valmentaja urheilijoiden kirjoituksissa. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Liikuntapedagogiikan lisensiaatintutkimus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/9434/1/G0000253.pdf> [viitattu 28.8.2023].

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja- sarja. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy- Juvenes Print. [viitattu 2.10.2023].

Kaski, S. 2013. Urheiluvallmentajien työhyvinvointi Suomessa. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9309-6> [viitattu 2.2.2023].

Lappi, T. 2022. Eroon työuupumuksesta: jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Helsinki: Alma Talent Oy.

- Laakso, N. 2016. Urheilujohdon eliittiin etenemisen kertomuksia: Kasvain, ajautuen, sattumalta vai pyrkien? Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in business and economics 166. PDF- dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-6534-1> [viitattu 4.10.2023].
- Nenonen, J. 2013. Urheilujohtamisen koulutustarveselvitys: Painopisteet kansallisessa sekä kansainvälisessä urheilujohtamisen yliopistokoulutuksessa. Itä-Suomen yliopisto. Saatavissa: https://docplayer.fi/20244995-Urheilujohtamisen-koulutustarveselvitys.html#show_full_text [viitattu 5.2.2023].
- Nieminen, S. 2021. Valmentajan oikeusturva työsuhdetta päätettäessä ja valmentajan erityisasema työelämässä. Turun yliopisto. Oikeustieteellinen tiedekunta. Pro Gradu-tutkielma. PDF-dokumentti: Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021060835048> [viitattu 23.8.2023].
- Onnismaa, J. 2010. Opettajien työhyvinvointi: Katsaus opettajien työhyvinvointitutkimuksiin 2004–2009. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2010:1. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/314259763_Opettajien_tyohyvinvointi_Opetushallitus [viitattu 10.8.2023].
- Pelkonen, P. 2020. ”Että pystyis parhaita ideoita ja käytäntöjä jakaa”: Kokoneiden valmentajien kokemuksia työhyvinvoinnista. Jyväskylän yliopisto. Liikuntatieteellinen tiedekunta. Pro-Gradu-tutkielma. PDF- dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ju-202003092334> [viitattu 27.1.2023].
- Pyöriä, P. & Ojala, S. 2012. Työn prekarisaatio ja kasautuva epävarmuus. Hallinnon Tutkimus, 31(3), p. 1. Saatavissa: <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/99169/56863> [viitattu 9.11.2023].
- Päättä oikein. 2020. Suomen Olympiakomitea. Saatavissa: https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/01/b97b4181-paataoikein_2020.pdf [Viitattu 3.10.2023].
- Ruihley, B. & Li, B. (2021). An Introduction to Sport Organizations. Saatavilla: https://www.researchgate.net/publication/357285780_An_Introduction_to_Sport_Organizations [viitattu 10.10.2023].
- Saari, O. 2020. Petteri Nykky: Menestyksen tie. Helsinki: Werner Söderström osakeyhtiö.
- Savukoski, M. 2021. Urheiluakatemiavalmentajien työhyvinvointipääomaa rakentavat voimavaratekijät. Jyväskylän yliopisto. Liikuntatieteellinen tiedekunta. Terveyskasvatuksen pro gradu- tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ju-202105313351> [viitattu 24.8.2023].
- Suomen Olympiakomitea. Valmentajan työkalut: Valmennusosaamisen malli. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/osaaminen/valmennusosaaminen/valmentajat/valmentajan-tyokalut/> [viitattu 8.8.2023].
- Suomen Valmentajat ry. Valmentajalla on väliä- kampanja. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.suomenvalmentajat.fi/arvostus/valmentajalla-on-valia-kampanja/> [viitattu 2.2.2023].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Tampereen yliopisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tyohyvinvointi.fi/> [viitattu 28.9.2023].

Valleala, R. Nurkkala, V. Kalermo-Poranen, J. Hakkarainen, A. & Linnamo, V. 2016. Teknologian hyödyntäminen urheiluvalmennuksessa. Teoksessa Mero, A. Nummela, A. Kalaja, S & Häkkinen, K. Huippu-urheiluvalmennus – Teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa. 603-622. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. Painos. Jyväskylä: PS- Kustannus.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Mitä työhyvinvointi sinun mielestäsi tarkoittaa?

Yksilö

- Kerro tämänhetkisestä hyvinvoinnin tilastasi.
- Huolehditko tietoisesti hyvinvoinnistasi?
 - (kyllä) Miten huolehdit hyvinvoinnista?
 - (ei) Miksi et huolehdi hyvinvoinnistasi?
 - Tiedätkö, miten voisit huolehtia omasta hyvinvoinnista?
- Millaiseksi koet työhyvinvointiasi?
- Millä keinoilla voisit parantaa omaa työhyvinvointiasi?

Työ

- Kerro tarkemmin työtehtävistäsi. Mitä, missä ja miten teet käytännön tasolla töitä
- Kuvaile viikkorytmiäsi, millaiselta "normaali" työviikkosi näyttää?
- Kuvaile normaalia/yleistä työpäivääsi (Työaika, tekeekö "harmaata työtä"?)
- Kuvaile työsi työhyvinvointia parantavia asioita
 - Miten nämä näkyvät ja vaikuttavat pidemmällä aikavälillä?
- Kuvaile työsi työhyvinvointia heikentäviä asioita
 - Miten nämä näkyvät ja vaikuttavat pidemmällä aikavälillä?
- Minkälaiseksi koet työsi kokonaisuudessaan?

Työyhteisö eli työkaverit eli ihmiset, joiden kanssa teet töitä

- Ketä kuuluu työyhteisöosi, eli keiden kanssa teet töitä?
- Kenen tai keiden kanssa keskustele työhösi liittyvistä asioista? (Työn ulkopuoliset?)
 - Miksi keskustele hänen/heidän kanssaan?
- Millainen ilmapiiri työyhteisössäsi on?
 - Millaiseksi koet sen työn teon kannalta?
- Kuinka työyhteisö vaikuttaa työn tekoosi ja työhyvinvointiisi?

Johtaminen

- Kuvaile työnantajasi johtamista työpaikallasi.
 - Onko työ sopimuksessasi määritelty ohjeet työn toteuttamiseen ja tekemiseen?
 - (Kyllä/ei) Oletko saanut muuten työnantajalta selkeät ohjeet työn toteuttamiseen ja tekemiseen?
- Valvooko työnantajasi tai esihenkilösi työsi tekemistä?
 - (Kyllä) Millä tavoilla ja onko se mielestäsi toimiva?
 - (Ei) Kaipaisitko työstäsi palautetta? Minkälaiselta henkilöltä ja minkälaista palautetta?
- Miten johtaja vaikuttaa työmotivaatioosi?
- Miten johtajan johtamistapa vaikuttaa sinun työmotivaatioosi?
- Miten esihenkilösi tai johtajien toiminta vaikuttaa työyhteisöönnne?
- Millaisella johtamisella voitaisiin vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin?
- Miten esihenkilösi huolehtii sinun työhyvinvoinnistasi?

Organisaatio

- Huolehditaanko työpaikallasi työntekijöiden työhyvinvoinnista?
- Mitkä asiat organisaatiossasi lisäävät työhyvinvointia?
- Mitkä asiat organisaatiossa heikentävät työhyvinvointia?
- Kehitetäänkö työhyvinvointia työpaikallasi systemaattisesti?
 - (Kyllä) Miten olet kokenut nämä toimet? Ovatko ne toimineet?
 - (Ei) Olisiko sellainen mielestäsi tarpeellinen asia?

Muuta

- Millaiseksi koet yksityiselämän ja työn yhdistämisen? Onko tämän suhteen ollut haasteita?
- Tuleeko jotain muuta mieleen, mitä haluat kertoa, joka auttaisi meitä opinnäytetyössämme?

Osallistu opinnäytetyö tutkimukseen ja saa äänesi kuuluviin työhyvinvoinnista!

Mikä?

Tutkimus täyspäiväisten urheiluvalmentajien kokemasta työhyvinvoinnista sekä organisaation, että yksilön näkökulmasta.



Tarkoitus

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia täyspäiväisten urheiluvalmentajien kokemusta työhyvinvoinnista kokonaisvaltaisen työhyvinvointi mallin mukaan.

- Tavoitteenamme on saada valmentajien ääni kuuluviin työhyvinvointiin ja hyvinvointiin liittyvissä asioissa.

Tutkimuskohteenaamme ovat SAVALin (Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ry:n) jäsenet, joiden pääsääntöinen työaika, sekä tulot koostuvat valmentamisesta. Työajasta vähintään puolet (50 %) tulee olla valmentamista tai siihen liittyviä asioita.

Haluamme selvittää, kuinka eri työhyvinvoinnin tekijät vaikuttavat urheiluvalmentajan työssä jaksamiseen.

Ketkä

Liikunnanohjaajaopiskelijat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulusta.



Joel Kerminen & Samu-Matti Lahdenperä





Teemahaastattelun aiheet

- Yksilö
- Työ
- Työyhteisö
- Johtaminen
- Organisaatio



Tietosuoja

- Haastatteluun osallistuvien tiedot tulevat vain opinnäytetyöntekijöiden käyttöön
- Haastattelumme tuloksista raportoidaan anonymisti
- Haastattelumme ovat täysin luottamuksellisia
- Teemahaastatteluissa kerätyt tiedot hävitetään tulosten raportoinnin jälkeen tietoturva asiat huomioiden



Muuta

- Microsoft Teams- Sovelluksella
- Jokaiselle haastateltavalle yksi haastattelu, jonka kesto noin 60-90 minuuttia
- Haastattelut Suomen kielellä
- Haastattelut nauhoitetaan litteroinnin vuoksi

Linkit

[Tietosuojailmoitus](#)

[Tutkimustiedote](#)

Joel Kerminen & Samu-Matti Lahdenperä

Liite 3

Nimi:

Ikä:

Sukupuoli:

Valmennuskokemus vuosina:

Valmennustausta:

Koulutustausta:

Työnimike:

Pääsääntöiset työtehtävät:

Keskimääräiset viikkotyötunnit:

Työsuhteen kesto nykyisellä työnantajalla:



TUTKIMUSTIEDOTE

1(2)

25.3.2023

TUTKIMUSTIEDOTE

Urheiluvallmentajien kokeman työhyvinvoinnin tutkiminen

Tutkimuksen tekijät

Samu-Matti Lahdenperä, Liikunnanohjaaja opiskelija, 040 574 3318, csala038@edu.xamk.fi
 Joel Kerminen, Liikunnanohjaaja opiskelija, 0403547538, cjoke004@edu.xamk.fi
 XAMK - Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu
 Savonlinnan kampus
 Savonniemenkatu 6, 57100 Savonlinna

Opinnäytetyön ohjaava opettaja

Tiina Aho
 Liikunnan lehtori
 Puh. +358 50 4127 829
 tiina.aho@xamk.fi

Tutkimuksen tarkoitus

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia täysipäiväisten urheiluvallmentajien kokemaa työhyvinvointia kokonaisvaltaisen työhyvinvointimallin mukaan. Tavoitteenamme on saada heidän mielipiteensä kuuluviin työhyvinvointiin liittyvissä asioissa. Tutkimuskohteenamme on Suomen Ammattivalmentajat ry:n jäsenet, joiden pääsääntöinen työaika sekä tulot koostuvat valmentamisesta. Työajasta vähintään puolet (50 %) tulee olla valmentamista tai siihen liittyviä asioita.

Tutkimuksemme toteutamme teemahaastattelulla live-tapaamisella tai etänä Microsoft Teams-sovelluksen kautta. Teemahaastattelumme teemoja ovat: yksilö, työ, työyhteisö, johtamien, organisaatio. Haluamme selvittää kuinka nämä vaikuttavat haastateltavan työhyvinvointiin ja hyvinvointiin.

Haastattelumme tuloksista raportoidaan anonymisti. Haastattelumme ovat täysin luottamuksellisia.

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydämme sinua osallistumaan tähän tutkimukseen. Sinulla on mahdollisuus tehdä kysymyksiä tutkimuksesta, kun olet perehtynyt tähän tiedotteeseen ja tiedotteen liitteenä olevaan tietosuojaselosteeseen, mikäli tutkimuksessa käsitellään henkilötietoja. Tämän jälkeen sinulta pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää tutkimuksen koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimustuloksia ja kerättyä aineistoa voidaan käyttää ja hyödyntää sellaisessa muodossa, jossa yksittäistä tutkittavaa ei voida tunnistaa. Haastateltaville ei tule erikseen tutkimustuloksia, vaan haastattelujen yhteenveto löytyy valmiista opinnäytetyöstämme.



TUTKIMUSTIEDOTE

2(2)

25.3.2023

Tutkittavan oikeudet**Henkilötietojen käsittelyperuste: Tutkittavan suostumus**

Oikeus saada pääsy tietoihin

Oikeus oikaista tietoja

Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetus sisältää tutkimustarkoitukseen liittyvän erityisen poikkeuksen tähän liittyen)

Oikeus rajoittaa tietojen käsittelyä

Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen (ei koske täysin manuaalista henkilötietojen käsittelyä)

Henkilötietojen käsittelyperuste: Käsittely on tarpeen yleistä etua koskevan tieteellisen tutkimuksen suorittamiseksi

Oikeus saada pääsy tietoihin

Oikeus oikaista tietoja

Oikeus rajoittaa tietojen käsittelyä

Oikeus vastustaa henkilötietojen käsittelyä

LIITE: Tietosuojaseloste



Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen/selvitykseen tms.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tässä tietosuojaselosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään opinnäytetyössä, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjä on ihminen (esim. opinnäytetyöntekijä) tai organisaatio, joka määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot.

Tämän opinnäytetyön rekisterinpitäjiä ovat:

Samu-Matti Lahdenperä, Liikunnanohjaaja opiskelija, csala038@edu.xamk.fi, 040 574 3318

Joel Kerminen, Liikunnanohjaaja opiskelija, cjoke004@edu.xamk.fi 040 354 7538

2. Opinnäytetyön suorittajat

Samu-Matti Lahdenperä, Liikunnanohjaaja opiskelija

Joel Kerminen, Liikunnanohjaaja opiskelija

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Henkilötietoja kerätään opinnäytetyötämme varten. Toimeksiantajanamme toimii Suomen Ammattivalmentajat ry. Opinnäytetyössämme tutkimme urheilupalmentajien kokemaa työhyvinvointia kokonaisvaltaisen työhyvinvointimallin mukaan. Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna. Tarvitsemme henkilö- ja esitietoja analysointivaiheessa tehdäksemme koonnin haastateltavien vastauksista. Haluamme tutkia voiko henkilö- ja esitiedoista sekä vastauksista tehdä yhteenvetoa ja/tai johtopäätöksiä. Tulokset esitellään anonyymisti lopullisessa opinnäytetyössä.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?



Käytännössä opinnäytetyössä käsittelyperuste on lähes aina tutkittavan suostumus (harvemmin yleisen edun mukainen tieteellinen tai historiallinen tutkimus).

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuojaa-asetuksen (EU 679/2016 6.1 a) mukaisella perusteella:

- Tutkittavan/osallistujan suostumus
- Rekisterinpitäjän lakisääteisen veloitteen noudattaminen
- Yleistä etua koskevan tehtävän suorittaminen (tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi tai aineiston arkistointi) rekisterinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttäminen
- Rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettujen etujen toteuttaminen

5. Opinnäytetyön aihe ja kesto

Opinnäytetyön aihe: Urheiluvalmentajien kokeman työhyvinvoinnin tutkiminen

Opinnäytetyön kesto: 1.1.2023- 31.12.2023

Henkilötietojen käsittelyn kesto: 1.4.2023-31.12.2023

6. Mitä tietoja minusta käsitellään?

A. Käsiteltäväksi kerättäviä henkilötietoja ovat:

Esitietolomake sisältää: Nimi, Ikä, Sukupuoli, Valmennuskokemus (vuosina), Valmennustausta, Koulutustausta, Työsuhteen kesto nykyisellä työnantajalla, Työtunnit viikossa (keskimäärin), Työnimike, Pääsääntöiset työtehtävät

B. Kerätäänkö ja käsitelläänkö opinnäytetyössä arkaluonteisia tietoja?

Opinnäytetyössä ei kerätä ja käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja.

TAI

Opinnäytetyössä käsitellään seuraavia arkaluonteisia henkilötietoja:



- Rotu tai etninen alkuperä
- Poliittiset mielipiteet
- Uskonnollinen tai filosofinen vakaumus
- Ammattiliiton jäsenyys
- Geneettiset tiedot
- Biometristen tietojen käsittely henkilön yksiselitteistä tunnistamista varten
- Terveys
- Luonnollisen henkilön seksuaalinen käyttäytyminen tai suuntautuminen

Mikä on arkaluonteisten henkilötietojen käsittelyperuste?

- Tutkittavan/osallistujan suostumus
- Tieteellinen tai historiallinen tutkimus, tilastointi tai aineiston arkistointi
- Tutkittava/osallistuja on saanut käsiteltävät arkaluonteiset tiedot julkisiksi
- Muu peruste (mikä?):

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Henkilö tiedot saadaan Suomen Ammattivalmentajat ry:n jäsenrekisteristä sekä esitietolomakkeella.

8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Rekisteristä ei luovuteta tietoja kolmansille osapuolille.

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä.

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft saattaa siirtää näihin palveluihin tallennettua tietoa tai niiden varmuuskopioita EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja säilytetään kuukausi (1kk) opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen. Tämän jälkeen henkilötiedot hävitetään.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Henkilötietoja säilytetään sähköisenä tiedostona salasanan takana.



12. Miten voin käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on:

Yhteyshenkilöt:

Samu-Matti Lahdenperä, Liikunnanohjaaja opiskelija, csala038@edu.xamk.fi, 040 574 3318
Joel Kerminen, Liikunnanohjaaja opiskelija, cjoke004@edu.xamk.fi 040 354 7538

- a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)
Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.
- b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)
Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.
- c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)
Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.
- d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)
Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.
- e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)
Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.
- f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)
Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus



SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

25.3.2023

SUOSTUMUS HENKILÖTIE TOJEN KÄSITTELYYN TUTKIMUKSESSA JA TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Urheiluvalmentajien kokeman työhyvinvoinnin tutkiminen

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Savonlinnan kampus
Samu-Matti Lahdenperä, Liikunnanohjaaja opiskelija
Joel Kerminen, Liikunnanohjaaja opiskelija

Olen lukenut ja ymmärtänyt saamani tutkimustiedotteen ja tietosuojaselosteen.

Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta ja tietosuojailmoituksesta tarkemman kuvauksen tutkimuksen yhteydessä suoritettavasta henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta. Ymmärrän, että tietojani käsitellään luottamuksellisesti. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen. Olen saanut riittävät tiedot oikeuksistani, tutkimuksen tarkoituksesta ja sen toteutuksesta sekä tutkimuksen hyödyistä ja riskeistä. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumukseni peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Allekirjoituksellani vahvistan, että annan suostumukseni henkilötietojeni käsittelyyn ja tutkimukseen osallistumiseen.

Päiväys ja paikka

Tutkittavan allekirjoitus

Tutkittavan nimenselvennös

Tutkijalle. Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.

Liite 7

Yksilö	
Yhteisö	
Työ	Työ on haastavaa ja kehittävää (2kpl sanonut) Haasteiden ratkominen työssä (2kpl sanonut)
Johtaminen	
Organisaatio	

Liite 8

Yksilö	Halu valmentaa Itsensä kehittäminen (2kpl)
Yhteisö	Yleinen keskustelu sekä huumori Selkeät roolit ja vastuualueet (2kpl) Töihin on kiva mennä koska on samanhenkistä työporukkaa (3kpl) Yhdessä tekeminen on mielekästä (2kpl) Tiivis työporukka Hyvä ilmapiiri
Työ	Työn mielenkiintoisuus (3kpl) Tykkään itse työstäni Halu valmentaa Tykkää toimia valmennettavien kanssa (2kpl) Tuloksellinen menestyminen (2kpl) Arvostus työntekemisen käden jäljestä Vapaus aikatauluttaa harjoitusten ulkopuolista työtä Ilon ja onnistumisen kokemus siitä, että on voinut auttaa valmennettavia (2kpl) Ihmisten innostuminen ja tunteet valmennustyössä Työn tuntuu muultakin kuin "työltä" eli intohimo ja elämäntapa Mahdollisuus vaikuttaa valmennettavien elämään ja kasvat- taa
Johtaminen	
Organisaatio	

Liite 9

Yksilö	Asiantuntijuus Koettu tunne työn osaamisesta ja taito tehdä työtä (4kpl)
Yhteisö	Kuunnellaan toisiamme Yhteiset työn ulkopuoliset tapahtumat (2kpl) Avoin ja suora keskustelu, sillä ollaan tekemässä yhdessä (4kpl) Huumori ja asioiden jakaminen Selkeä työn jako Avoin ja rehellinen toiminta työyhteisössä (2kpl) Apua ja tukea saa, jos tarvitsee Luottamus muita työntekijöitä kohtaan Toimiva työyhteisö Rehellinen ja avoin toiminta työyhteisössä
Työ	Kiitollisuus siitä, että saa itse vaikuttaa miten työtään tekee, vapaus työntekoon (3kpl) Kiitollinen siitä, että saa tehdä unelmatyötään (2kpl) Palaute valmennettavilta (2kpl) Oman työn aikatauluttaminen Tykkää valmennustyöstä Erilaiset työpäivät Monipuolinen työ (2kpl)
Johtaminen	Johtajien tuki työntekijöille Hyvä asia kun seurain johto/hallitus ei puutu operatiiviseen toimintaan
Organisaatio	Hyvät työolosuhteet Organisaatio hoitaa omat velvollisuutensa hyvin (3kpl) Työroolit ja työkuorma oikein mitoitettu (2kpl)

Yksilö	
Yhteisö	Turha keskustelu ja asioiden pyörittely (2kpl)
Työ	Yksinäinen työnteko (2kpl) Työn pirstaleisuus Ei ymmärretä valmentajan työtä kokonaisuudessaan (2kpl)
Johtaminen	Johdolta ei tule tukea työn tekoon Johto olettaa työntekijän hoitavan myös asioita, jotka eivät hänelle kuulu suoranaisesti (2kpl) Heikko perehdytys työhön Urheiluosaamattomuus Palautetyöstä ja työn valvominen (2kpl)
Organisaatio	Avokonttorissa yleinen hälinä hankaloittaa työhön keskittymistä Käytännön toiminta ei vastaa linjauksia

Yksilö	
Yhteisö	Ristiriidat ja haasteet työyhteisön keskuudessa
Työ	Reissutyö ja runsas matkustelu (2kpl) Työn pirstaleisuus ja rikkoneisuus omassa arjessa (2kpl) Työ vs. vapaa-aika ja perhe (2kpl) Ajatuksen pois saaminen työstä Jatkuva kiireen tunne ja työtehtävien tekemättä jääminen Vapaapäivien puute Työn fyysisyys
Johtaminen	Tukea työn aikatauluttamiseen johdolta Johtokunnan jäsenillä ei ole riittävästi aikaa hoitaa velvollisuuksiaan
Organisaatio	Huonot työolosuhteet Työrooli ja kuormitus huonosti mitoitettu (2kpl)

Yksilö	Ei pääse ajatuksen tasolla töistä irti (3kpl) Haluaisi tehdä parempaa työtä kuin mihin kuormituksen takia pystyy
Yhteisö	Negatiivinen ajattelutapa työyhteisössä Ristiriidat ja haasteet työyhteisön keskuudessa
Työ	Tulos paineet (3kpl) Reissutyöt ja poissa kotoa (2kpl) Henkinen kuormitus korkea (2kpl) Työ vs. vapaa-aika ja perhe (3kpl) Itsestä riippumattomat, muuttuvat tekijät työssä Liikaa tekemistä ja liian vähän aikaa Valmennettavan taustojen kanssa toimiminen (2kpl)
Johtaminen	Jämäkkyys johtamisessa puuttuu (2kpl)
Organisaatio	Riittämätön perehdytys sovelluksiin ja järjestelmiin (2kpl) Työolosuhteet stressaavat