

Opinnäytetyö YAMK

Kuntoutuksen ja liikunnan integraatio

2024

Sanni Järveläinen

# Ohjaus- ja valmennusosaamisen kehittäminen turkulaisissa urheiluseuroissa

– Mentoroinnin nykytila ja kehittäminen



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Kuntoutuksen ja liikunnan integraatio

2024 | 49 sivua

Sanni Järveläinen

## Ohjaus- ja valmennusosaamisen kehittäminen turkulaisissa urheiluseuroissa

- Mentoroinnin nykytila ja kehittäminen

Turussa käynnissä olevan liikuntapalveluiden avustusjärjestelmän uudistamistyön yhtenä tavoitteena on vahvistaa liikunta- ja urheiluseurojen valmennus- ja ohjausosaamista, erityisesti lasten ja nuorten liikunnan parissa. Uusi valmennusosaamisen kehittämisen malli edellyttää jatkossa turkulaisten seurojen ohjaajilta ja valmentajilta tiettyä minimiosaamista. Mentoroinnilla pyritään osaamisen jakamiseen ja laadukkaan ohjaus- ja valmennuskulttuurin edistämiseen turkulaisissa urheiluseuroissa.

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli vahvistaa mentorointikäytäntöjen avulla lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien ohjaus- ja valmennusosaamista turkulaisissa urheiluseuroissa. Menetelminä käytettiin kyselytutkimusta ja teemahaastattelua, joilla kartoitettiin lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavien ja valmentavien henkilöiden ohjaus- ja valmennusosaamiseen liittyvän mentoroinnin nykytilanne turkulaisissa urheiluseuroissa.

Toiveissa mentoroinnin kehittämiseksi nousi esille erityisesti neljä teemaa: tietoisuus mentoroinnista, seurayhteistyö, taloudellinen tuki ja koulutus. Epävirallinen mentorointi muun muassa valmentajaverkoston kautta, voisi tarjota jatkossa kevyemmän prosessin virallisen mentorointiprosessin rinnalle, mikäli virallinen mentorointiprosessi tuntuu seurakentällä raskaalta.

Asiasanat: Mentorointi, suomalainen urheiluseuratoiminta, valmennusosaaminen, liikunta, urheilu

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Integration of Rehabilitation and Physical Activity

2024 | 49 pages

Sanni Järveläinen

## Developing guidance and coaching skills in Turku-based sport clubs

- Current state and development of mentoring

One of the goals of the ongoing reform of the sports services assistance system in Turku is to strengthen the coaching and instructing skills of sports clubs, especially among children and young people. The new model for developing coaching competence will require a certain minimum level of expertise from the instructors and coaches. Mentoring aims to share expertise and enhance a high-quality instructing and coaching culture in sports clubs in Turku.

The aim of this thesis was to strengthen the guidance and coaching skills of instructors and coaches of children and young in sports clubs in Turku with the help of mentoring practices. The methods used were a survey and thematic interview, which mapped the current state of mentoring roles for the sport coaches and instructors of children and young people at sports clubs in Turku.

Four themes emerged as key areas for improvement in mentoring: awareness of mentoring, club cooperation, financial support and education. Informal mentoring, for example through a network of coaches, could in the future provide a lighter process alongside the official mentoring process if the formal process feels burdensome in sports clubs.

Keywords:

Mentoring, Finnish sports club activities, coaching competence, exercise, sports

# Sisältö

<b>Johdanto</b>	<b>6</b>
<b>1 Opinnäytetyön lähtökohdat</b>	<b>7</b>
1.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve	7
1.2 Toimintaympäristön kuvaus	9
<b>2 Teoreettiset lähtökohdat</b>	<b>10</b>
<b>3 Suomalainen urheiluseuratoiminta</b>	<b>11</b>
<b>4 Valmennusosaaminen</b>	<b>13</b>
<b>5 Mentorointi</b>	<b>16</b>
5.1 Mentorointi urheiluvalmennuksessa	16
5.2 Mentorointiprosessi	19
5.3 Mentorin rooli	19
<b>6 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja kehittämistehtävät</b>	<b>22</b>
<b>7 Opinnäytetyön eteneminen</b>	<b>23</b>
7.1 Menetelmät	23
7.2 Tutkimusaineiston kerääminen	24
7.3 Kyselytutkimus	25
7.4 Teemahaastattelu	26
7.5 Haastatteluaineiston analyysi	26
<b>8 Tulokset</b>	<b>29</b>
8.1 Seurakyselyn tulokset	29
8.2 Teemahaastattelun tulokset	30
8.2.1 Käytössä olevat mentorointimallit ja mentorointikäytänteet	31
8.2.2 Toiveet mentoroinnin kehittämiseksi	32
8.2.3 Laji- ja seurarajat ylittävä mentorointi	33
8.2.4 Mentorien kouluttaminen ja mentoroinnin spesifit osaamisalueet	34
8.3 Kehittämisehdotukset	35

<b>9 Eettisyys ja luotettavuus</b>	<b>37</b>
<b>10 Pohdinta ja johtopäätökset</b>	<b>39</b>
10.1 Tulosten pohdinta	39
10.2 Jatkotutkimusehdotukset	41
<b>Lähteet</b>	<b>43</b>

## **Liitteet**

Liite 1. Seurakysely

Liite 2. Teemahaastattelu

## **Kuvat**

Kuva 1: Suomalaisen valmennusosaamisen mallin kolme osa-aluetta	14
Kuva 2: Suomalaisen valmennusosaamisen malli, valmentajien toimintaympäristö	14
Kuva 3: Suomalaisen valmennusosaamisen malli, valmentajan osaamistarpeet ja mihin valmentaja voi vaikuttaa	15

## **Kuviot**

Kuvio 1: Opinnäytetyön lineaarinen prosessi	23
Kuvio 2: Virallinen mentorointi vs. epävirallinen mentorointi	36

## **Taulukot**

Taulukko 1: Kymmenen mentoroinnin pääperiaatetta	18
Taulukko 2: Esimerkki sisällönanalyysin luokittelusta	28

## Johdanto

Tämä kehittämistyö on osa Turussa käynnissä olevaa liikuntapalveluiden avustusjärjestelmän uudistamistyötä, jonka tavoitteena on vahvistaa liikunta- ja urheiluseurojen valmennusosaamista sekä valmentajien ja ohjaajien kehittymistä ja luoda uusi valmennusosaamisen kehittämisen malli (Turun kaupunki 2022). Laadukas urheiluseuratoiminta ja osaava ohjaus ja valmennus ovat merkittäviä tekijöitä lasten ja nuorten syrjäytymisen ehkäisyssä, liikunnallisen elämäntavan toteutumisessa ja liikkumattomuudesta aiheutuvien kustannusten vähentämisessä, sillä nykypäivänä vain harva lapsi ja nuori täyttää liikkumissuosituksen. (Vasankari & Kolu 2018, 15–20; Kokko & Martin 2023, 16.) Lähes 90 prosenttia suomalaisista lapsista ja nuorista liikkuu liikunta- ja urheiluseuroissa ennen täysi-ikäisyyttä, mutta seuratoiminta on muutoksien edessä. Suomalainen seuratoiminta perustuu pitkälti vapaaehtoisuuteen, ja ammattimaistuminen sekä huippu-urheilusta kumpuavat vaatimukset asettavat haasteita seuratoiminnalle. (Kokko & Martin 2023, 83–84; Koski & Mäenpää 2018a)

Tämän kehittämistyön tavoitteena on vahvistaa mentorointikäytäntöjen avulla lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien ohjaus- ja valmennusosaamista turkulaisissa urheiluseuroissa, kartoittamalla lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavien ja valmentavien henkilöiden ohjaus- ja valmennusosaamiseen liittyvän mentoroinnin nykytilanne. Kehittämistehtäviä lähdettiin toteuttamaan kyselytutkimuksella sekä teemahaastatteluilla.

Opinnäytetyön raportti etenee opinnäytetyön lähtökohdista teoriaan suomalaisesta urheiluseuratoiminnasta, valmennusosaamisesta ja mentoroinnista. Tämän jälkeen esitellään opinnäytetyön eteneminen, tulokset ja kehittämissuositukset. Raportin lopussa perehdytään kehittämistyön eettisyyteen ja luotettavuuteen sekä tulosten pohdintaan ja jatkotutkimusehdotuksiin.

# 1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Turussa käynnissä olevassa liikuntapalveluiden avustusjärjestelmän uudistamistyössä yhtenä keskeisenä tavoitteena on vahvistaa liikunta- ja urheiluseurojen sekä liikuntaa järjestävien yhdistysten valmennus- ja ohjausosaamista ja luoda malli, jolla tuetaan seuroissa toimivien valmentajien ja ohjaajien kehittymistä. Uusi valmennusosaamisen kehittämisen malli kohdistuu erityisesti lapsia ja nuoria ohjaaviin ja valmentaviin tahoihin ja heidän osaamisensa vahvistamiseen. Uusi valmennusosaamisen kehittämisen malli on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden 2025 alusta. (Turun kaupunki 2022.)

Avustusjärjestelmän uudistuksen taustalla on Turun liikuntapaikkaverkon kehittäminen, joka on osa Turun kaupungin pormestariohjelman 2021–2025 Hyvinvoiva Turku -osiota. Hankkeen tavoitteena on tarjota kaikille lapsille ja nuorille harrastusmahdollisuuksia, kannustaa liikkumaan enemmän ja hillitä harrastusten kustannuksia. Harrastustoimintaan osallistumalla pyritään ehkäisemään syrjäytymistä ja vähentämään liikkumattomuudesta aiheutuvia kustannuksia. (Turun kaupunki 2022.) Liikkumattomuuden suorat ja välilliset kustannukset ovat Suomessa vuosittain yli 3 miljardia euroa (Kolu ym. 2022). Liikkuminen ja liikkumisen mahdollistamisen edistäminen on koko yhteiskunnan asia. Tukemalla ihmisiä liikkumiseen ja liikunnan harrastamiseen pystytään vaikuttamaan hyvinvointiin, ehkäisemään syrjäytymistä ja vähentämään sosiaali- ja terveystalouden menoja (Vasankari & Kolu 2018, 15–20). Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa LIITU-tutkimuksen tulosten mukaan lapsista ja nuorista vain 36 prosenttia täytti liikkumissuosituksen vuonna 2022 (Kokko & Martin 2023, 16).

## 1.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve

Turun kaupungin avustuksia hakeneissa liikunta- ja urheiluseuroissa sekä yhdistyksissä on harrastajia yhteensä noin 62 600. Harrastajista alle kouluikäisiä on noin 7 700 ja 7–19-vuotiaita 16 300. Liikunta- ja urheiluseurat

liikuttavat siis merkittävää osaa turkulaisista lapsista ja nuorista. (Kalmari ym. n.d.) Turussa toteutettiin vuonna 2022 seurakysely, jolla selvitettiin urheiluseurojen ohjaajien ja valmentajien osaamista. Seurakyselyyn vastanneessa 69 seurassa toimi yhteensä 1798 valmentajaa tai ohjaajaa, joista 627:llä ei ollut mitään seuran, aluejärjestön tai lajiliiton koulutusta, eikä ammatillista koulutusta. (Saarinen 2023.)

Valmennusosaamisen kehittämisen mallissa turkulaisten seurojen lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavilta ja valmentavilta henkilöiltä tullaan edellyttämään tiettyä minimiosaamista. Valmennusosaamisen kehittämisen mallin minimitaso koostuu Suomen Olympiakomitean järjestämän Vastuullinen valmentaja - verkkokoulutuksen sekä Mieli Ry:n Nuori mieli urheilussa tai Väestöliiton Et ole yksin -verkkokurssin käymisestä ja näiden suorittamista edellytetään jatkossa jokaiselta avustuksen piirissä olevan seuran ohjaajalta ja valmentajalta. Seuraava eli starttitaso koostuu eri ohjaus- ja valmennusosaamisen osa-alueista ja starttitason koulutus vaaditaan osalta seuran ohjaajista ja valmentajista. Eri osaamisalue-edellytykset ovat pohdittu yhdessä liikuntatieteen, lääketieteen, kuntoutuksen ja kasvatustieteen asiantuntijoiden yhteistyössä ja niistä on keskusteltu lisäksi seurafoorumissa sekä yhdessä ohjausryhmän kanssa. Osaamisen osa-alueita ovat harjoituksen suunnittelu, erilaiset ohjausmenetelmät, lapsen kasvuun ja kehitykseen liittyvät perusasiat, lapsen kasvun ja kehityksen tukeminen ohjauksessa, fyysismotoristen perustaitojen hyödyntäminen ohjauksessa sekä nuoren liikkujan ja urheilijan terveyden erityispiirteet. Starttitason osaamisalueiden sisältymistä lajiliittojen omiin koulutuksiin on selvitetty Olympiakomitean alaisille lajiliitoille tehdyllä lajiliittokyselyllä hyväksilukujärjestelmän helpottamiseksi.

Uuden valmennusosaamisen kehittämisen mallin osaamissisältöjä pyritään viemään käytäntöön turkulaisissa urheiluseuroissa mentoroinnin avulla. Tämä kehittämistyö keskittyi mentoroinnin käytäntöjen selvittämiseen ja kehittämisehdotuksiin. Mentoroinnin avulla pyritään vaikuttamaan avoimeen ohjaus- ja valmennuskulttuuriin sekä osaamisen jakamiseen urheiluseuroissa. Mentorointi voi ulottua oman seuran ulkopuolelle ja tapahtua yli seura- ja



lajirajojen. Projektisuunnitelman mukaisesti mentorien kouluttamisesta vastaa jatkossa Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry.

Turun kaupungin liikuntapalvelut toteuttivat Aluehallintaviraston rahoittamana Lupaus innosta -hankkeen vuosina 2018–2020. Hankkeen tavoitteena oli edistää lasten liikunnan laatutekijöiden; ilo, innostus, monipuoliset liikuntataidot, fyysinen harjoitettavuus ja liikunnallinen elämäntapa toteutumista turkulaisissa urheiluseuroissa ja kiinnittää lapset ja nuoret yhä vahvemmin liikunnalliseen elämäntapaan. Hankkeessa oli mukana kahdeksan turkulaista urheiluseuraa. Hankkeessa mahdollistettiin mentorien kouluttaminen urheiluseuroihin ja hankkeen aikana seurayhteisöihin luotiin mentorimalleja, joilla pyrittiin varmistamaan laadukas lasten ja nuorten liikuntaharrastaminen. Hankkeen päätyttyä mentoroinnista ei ole tehty seurantaa eikä ole tiedossa, ovatko seurat jatkaneet mentorointia, kehittäneet uusia mentorointimalleja vai onko mentoroinnista kokonaan luovuttu. (Turun kaupunki 2020; Saarinen 2023.)

## 1.2 Toimintaympäristön kuvaus

Valmennusosaamisen kehittämisen mallin kehitystyössä ovat mukana Turun kaupunki, Turun Ammattikorkeakoulu, Suomen Olympiakomitea, Suomen Valmentajat ry, Eerikkilän urheiluopisto, Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu, Jyväskylän yliopiston liikuntatieteellinen tiedekunta, Paavo Nurmi –keskus sekä Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry. Projektiryhmään kuuluvat Turun kaupungilta projektisuunnittelija, liikuntapalvelupäällikkö ja liikuntasuunnittelija, Turun ammattikorkeakoulusta fysioterapian lehtori, Paavo Nurmi –keskuksesta kaksi liikuntalääketieteeseen erikoistuvaa lääkäriä sekä Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry:n kehittämisspäällikkö. Itse opinnäytetyön projektipäällikkönä toimi opinnäytetyön tekijä.

Opinnäytetyön toimeksiantajan Turun kaupungin rooli hankkeessa on avustaa valmentajien osaamisen kehittämistä sekä kouluttautumista avustusperiaatteiden mukaisesti. Lisäksi Turun kaupunki tukee ja avustaa mentoriverkoston kehitystyötä.

## 2 Teoreettiset lähtökohdat

Systemoidulla kirjallisuushaulla etsittiin vastauksia opinnäytetyötä ohjaaviin kysymyksiin, mitä mentorointi tarkoittaa käsitteenä ja käytännössä sekä, miten mentorointia toteutetaan urheiluseuroissa toimivien lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien työn tukemisessa. Lisäksi selvitettiin, mitä tutkimusta aiheesta on jo tehty. Haku tehtiin PubMed ja EBSCOhost -tietokannoista hakusanoilla “mentorship OR mentoring OR mentor AND sport club” ja “mentorship AND sports club AND coaching.” Tiivistelmien perusteella tuloksista rajattiin pois eläimiin, sukupuolten tasa-arvoon, hätäensiapuun, ylipainoon, tapaturmien ehkäisyyn, harjoituskuormaan ja lääketieteeseen liittyvät tutkimukset. Aiheesta tehtyjä opinnäytetöitä etsittiin Theseus -tietokannasta hakusanoilla mentorointi ja urheilu. Aiheesta tehtyjä opinnäytetöitä löytyi useita. Yhdistävänä tekijänä opinnäytetyöt olivat pääosin tehty yksittäisiin seuroihin seuran sisäisiä mentorointikäytäntöjä kehittäen. Herkko Kosken (2019) YAMK-opinnäytetyössä Työnohjaus ja mentorointi jääkiekko-organisaation johtamisen välineenä selvitettiin mentoroinnin nykytilaa laajemmin suomalaisissa jääkiekkoseuroissa. Tuloksissa nousi esille tarve mentoroinnin lisäkoulutuksesta jääkiekkoseuroissa, joten Suomen jääkiekkoliitto ja Suomen valmentajat ry räätälöivät mentorivalmentajakoulutusmallin. Keväällä 2019 Suomen valmentajat ry koulutti yli 80 lajimentoria jääkiekkoseuroihin ja mentorimalli otettiin myönteisesti vastaan, ja jalkauttamista seuroihin jatkettiin. Tässä opinnäytetyössä selvitettiin laajan alueellisen sekä laji- ja seurarajat ylittävän seuraverkoston mentorointimahdollisuuksia turkulaisissa lasten ja nuorten liikuntapalveluita tarjoavissa liikunta- ja urheiluseuroissa.

### 3 Suomalainen urheiluseuratoiminta

Liikunta- ja urheiluseuroilla on merkittävä rooli suomalaisten liikuttamisessa niin huippu- ja kilpaurheilun kuin harrasteliikunnankin näkökulmasta. Etenkin lasten ja nuorten harrastamisessa seurojen merkitys on erittäin suuri. LIITU-tutkimusten mukaan seurat liikuttavat ainakin hetkellisesti lähes 90 prosenttia lapsista ja nuorista ennen heidän täysi-ikäistymistä. Vuoden 2022 LIITU-tulosten mukaan vastaushetkellä 9–15-vuotiaista lapsista ja nuorista 58 prosenttia harrasti liikuntaa liikunta- tai urheiluseurassa. (Kokko & Martin 2023, 83–84.) Suomalainen seurakulttuuri on poikkeuksellinen moneen muuhun yhteiskunnalliseen elämäntilanteeseen verrattuna, sillä se perustuu pitkälti vapaaehtoisuuteen tai ainakin vapaaseen kansalaistoimintaan. Yhteiskunnan näkökulmasta seuratoiminta on edullista, joten seurojen toimintaedellytyksistä olisi huolehdittava hyvin ja pitkällä tähtäimellä. (Koski & Mäenpää 2018a, 11–12.)

Liikunta- urheiluseuratoiminnalla on pitkät perinteet ja ensimmäinen edelleen Suomessa toimiva urheiluseura Björneborg Segelförening perustettiin vuonna 1856. Ensimmäinen kattava valtakunnallinen peruskartoitus seuratoiminnasta on tehty kuitenkin vasta 1980-luvun puolivälissä. Tarkkaa tietoa tämänhetkisestä liikunta- ja urheiluseurojen määrästä ei ole, mutta yhdistysrekisterin mukaan toimivia seuroja on noin 14 000, kun taas kuntien tietojen mukaan toimivien seurojen määrä on 9 000–11 000. Seuroista 70 prosenttia on yhden lajin erikoisseuroja. (Koski & Mäenpää 2018a, 11; Koski & Mäenpää, 2018b.)

Seuratoiminta on muuttunut ja muuttuu jatkuvasti. Koski & Mäenpää (2018) ovat listanneet keskeisimpiä seuratoiminnan muutoksia 30 vuoden ajalta, jotka heijastavat myös yhteiskunnallisia muutoksia. Keskeisiä yhteiskunnallisia ihmisiin ja hyvinvointiin liittyviä muutoksia ovat muun muassa väestön ikääntyminen, nuorten ikäluokkien pienuus, huoltosuhteen heikkeneminen, kaupungistumisen jatkuminen, työelämän muutokset, koulutustason nousu, jatkuvan osaamisen kehittämisen korostaminen, mielenterveysongelmien

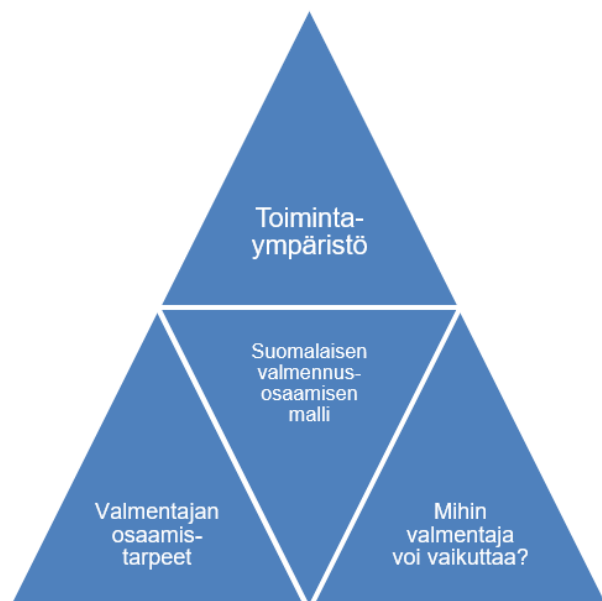
lisääntyminen, kansainvälistyminen ja digitalisaation kehittyminen. (Koski & Mäenpää 2018a, 20–23; Dufva & Rekola 2023, 28–35). Viime vuosikymmenten liikuntakulttuurin muutoksessa näkyy eriytymisen jatkuminen, kustannustason nousu, ammattimaistumispyrkimykset, järjestökentän muutokset ja istuvan elämäntavan yleistyminen. Ammattilaisten palkkaaminen seuroihin yleistyy ja vaatimukset seuratoimintaa kohtaan kasvaa. Myös huippu-urheilusta kumpuavat menestyspaineet vaikuttavat vaatimustason nousuun ja vaatimukseen monipuolisemmasta ammattiosaamisesta. Vapaaehtoisten sitoutuminen seuratoimintaan on vähäisempää ja uusia toimijoita on haastavampi saada, vaikka aktiivisia vapaaehtoistoimijoita seuraa kohden onkin enemmän kuin aikaisemmin. (Koski & Mäenpää 2018a, 20–25; Koski & Mäenpää 2018b.)

Myös muissa pohjoismaissa urheiluseurakulttuuri perustuu pitkälti vapaaehtoisuuteen, toisin kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa, Kanadassa tai Isossa-Britanniassa, joissa urheilu on vahvasti yhteydessä koulutusjärjestelmään (Toftgard Stöckel ym. 2010, Hertting 2019, 39 mukaan). Näin ollen pohjoismaalaisia toimintatapoja voidaan verrata keskenään. Ruotsissa lasten ja nuorten ohjaus- ja valmennustoiminta urheiluseuroissa perustuu siis myös pitkälti vapaaehtoisuuteen ja valmentajina toimivat usein valmennettavien vanhemmat. Ruotsalaisen tapaustutkimuksen mukaan valmentamisen yhteensovittaminen perhe-elämään ja kokopäivätyöhön sekä seuralta että vanhemmilta tulevat paineet aiheuttavat valmentajille stressiä. Valmentajien stressitekijät liittyivät urheilijoiden kehitykseen ja kilpailuun, valmentajan moniin eri rooleihin, sekä ympäristöön, etenkin urheilijoiden vanhempiin. Mitä vanhemmaksi valmennettavat kasvavat, odotukset ja vaatimukset vapaaehtoisia valmentajia kohtaan nousevat. Hertting ym. (2022) tutkimuksen mukaan tukirakenteiden kehittämisellä, koulutuksella ja mentoroinnilla voidaan helpottaa valmentajien perhe-elämän, työn ja valmentamisen yhteensovittamista ja vähentää valmentajien stressiä. (Hertting ym. 2022, 2.)

## 4 Valmennusosaaminen

Kirjallisuuden mukaan käsitys hyvästä valmennusosaamisesta vaihtelee eikä sitä voida arvioida yksiselitteisesti. Valmentajien ammattiosaamista voidaan määritellä muun muassa urheilijoiden tuloskehityksen, tyytyväisyyden tai valmentajan asiantuntijuuden ja kokemuksen mukaan. Valmentamista kuvataan kirjallisuudessa vastavuoroisesti vaikuttavaksi monimutkaiseksi prosessiksi, jonka katsotaan perustuvan sosiaaliseen vuorovaikutukseen urheilijoiden ja valmentajien sekä muiden toimijoiden välillä. Valmentajan kyky maksimoida urheilijoiden tulokset perustuvat paitsi laajaan ammatilliseen tietoon, myös ihmisten väliseen vuorovaikutukseen sekä valmentajan jatkuvaan itsereflektioon, arviointiin ja kykyyn oppia ja kehittyä. (Cote & Gilbert 2009, 308–311.)

Valmennusosaamisen moniulotteisuutta kuvataan myös Suomen Olympiakomitean luomassa Suomalaisen valmennusosaamisen mallissa. Valmennusosaamisen malli koostuu kolmesta eri osa-alueesta, joita ovat 1. toimintaympäristö, 2. mihin valmentaja voi vaikuttaa, 3. valmentajan omat osaamistarpeet. Valmennusosaamisen mallissa valmennusosaamista kuvataan perinteisesti tieteenalan sijaan valmentajan työstä käsin ja valmentaja voi myös itse hyödyntää mallia itsensä arvioimiseen ja kehittämiseen. (Hämäläinen 2016, 7–8.) Alla Suomalaisen valmennusosaamisen malli kuvattuna kolmiona, jossa jokainen osa-alue vaikuttaa toisiinsa (kuva 1).



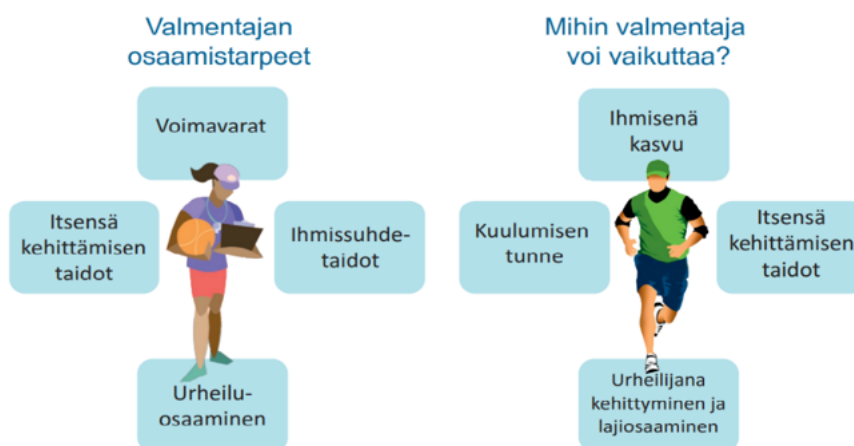
Kuva 1: Suomalaisen valmennusosaamisen mallin kolme osa-aluetta. (Hämäläinen 2016, 7–8.)

Valmentajan toimintaympäristö (kuva 2.) vaikuttaa valmentajan osaamistarpeisiin. Valmentajalta vaaditaan erilaista osaamista muun muassa sen mukaan minkä ikäisiä valmennetaan, millä tasolla valmennetaan, mikä on valmentajan rooli ja olosuhteet ja valmennetaanko yksilöä, ryhmää vai joukkuetta. Myös kulttuurilliset tekijät vaikuttavat valmennukseen ja sen toteuttamiseen. (Hämäläinen 2016, 8.)



Kuva 2: Suomalaisen valmennusosaamisen malli, valmentajien toimintaympäristö (Hämäläinen 2016, 8).

Valmentaja vaikuttaa urheilijassa moniin eri tekijöihin. Hämäläinen (2016) on jakanut nämä tekijät ihmisenä kasvuun, itsensä kehittämisen taitoihin, kuulumisen tunteeseen sekä urheilijana kehittymiseen ja lajitaitoihin. Valmentajan osaamistarpeet kumpuavat näistä tekijöistä ja Hämäläinen jakaa ne ihmissuhdetaitoihin, itsensä kehittymisen taitoihin, urheiluosaamiseen ja valmentajan omiin voimavaroihin (kuva 3) (Hämäläinen 2016, 7).



Kuva 3: Suomalaisen valmennusosaamisen malli, valmentajan osaamistarpeet ja mihin valmentaja voi vaikuttaa (Hämäläinen 2016, 7).

## 5 Mentorointi

Mentorointi on yhteistyö- ja vuorovaikutussuhde, jonka tarkoitus on edistää aktorin eli kokemattomamman työntekijän oppimista, osaamista ja ammatillista kasvua. Mentorointia on tapahtunut vuosituhansia ennen mentorointikäsitteen vakiintumista. Tietoa ja taitoa on jaettu sukupolvilta toisille, opittu töihin osallistuen ja vanhempia seuraten. Suomessa on alettu puhua mentoroinnista käsitteenä 1970-luvulta lähtien. Mentorointi nähdään perinteisesti toimintana, jossa kokeneempi työntekijä eli mentori ohjaa kehittymishaluista ja kokemattomampaa työntekijää eli aktoria. Vaikka mentorointi tähtää aktorin kehittymiseen, oppii ja kehittyy prosessissa myös mentori. Mentorointisuhde perustuu luottamukseen ja onnistuneen mentoroinnin kulmakivet voikin tiivistää sitoutumiseen, luottamukselliseen vuorovaikutukseen ja tavoitteellisuuteen. Mentoroinnissa on tärkeä tukea juuri aktorin tarpeita, kiinnostuksen kohteita ja tavoitteita, vaikka lähtökohtana olisikin mentorin osaamisen jakaminen. Mentorointi epäonnistuu, mikäli tavoitteet eivät saa tarttumapintaa henkilöistä, vaikka organisaation tavoitteet mentorille olisivat hyvinkin selvät. (Kanniainen ym. 2017, 5–6; Kupias & Salo 2014, 11–12.)

### 5.1 Mentorointi urheiluvalmennuksessa

Mentorointia käytetään säännöllisesti urheiluvalmennuksessa, mutta käytäntö on aliteoreettinen ja käsitteellisesti epämääräinen. Mentorointi urheiluvalmennuksessa on ottanut vaikutteita mentoroinnin käytänteistä eri aloilta kuten hoitotyöstä, koulutuksen alalta sekä liike-elämästä. Jones ym. (2009) kirjallisuuskatsauksessa huomioidaan eri alojen mentorointia koskevaa tutkimusnäyttöä, joita voidaan soveltaa ja kehittää urheiluvalmennukseen sopiviksi. Leederin & Sawiukin (2021) kirjallisuuskatsaus on tuoreempi katsaus mentoroinnista urheiluvalmennuksessa ja siinä päivitetään myös Jonesin ym. (2009) katsauksen tuloksia. (Jones ym. 2009; Leeder & Sawiuk 2021.) Jonesin ym. (2009) kirjallisuuskatsauksessa nostetaan esille kolme mentoroinnin päätyyppiä; responsive = reagoiva, interactive = vuorovaikutteinen ja directive =



ohjaava mentorointi. Mentorointisuhteesta riippumatta on kuitenkin yleisesti sovittu, että mentoreiden on kannustettava uteliaisuuteen liittyvää oppimiskokemusta ja annettava neuvontaa. Käytännössä tehokkaat mentorit etenevät sopivasti edellä kuvattujen kolmen mentorointityylin välillä. (Jones ym. 2009, 278–279.) Jones ym. (2009) nostavat katsauksessaan esille kymmenen Draft National Framework for Mentoring and Coaching (DfES) (2005) laatimaa pääperiaatetta, joita on mentorointia koskevissa tutkimuksissa korostettu ja jotka ovat tunnustettu hyviksi toimintatavoiksi (Taulukko 1). Jonesin ym. (2009) kirjallisuuskatsauksen johtopäätöksiä olivat, että tehokas mentorointiprosessi koostuu yleensä useista eri elementeistä. Näitä elementtejä ovat muun muassa virallinen mentorointisuhde, mentorointisuhteen alussa aktorin tarpeiden painottaminen ja tunnistaminen, tavoitteiden asettaminen, haasteiden tarjoaminen sekä mentorille että aktorille, joustavuus mentorointiprosessissa, mentoreiden koulutus, mentoreille tarjottava tuki sekä ammatillisesti että taloudellisesti sekä sen ymmärtäminen, että mentorointi on dynaaminen prosessi, joka vaatii kehittyäkseen kärsivällisyyttä ja useita vaiheita. Täysin selkeää käsitettä urheiluvalmentajamentoroinnista ei kuitenkaan ole ja Jonesin ym. mukaan asiaa tulisikin jatkotutkia. (Jones ym. 2009, 280–281.) Myös Leederin & Sawiukin (2021) tutkimustulokset osoittavat, että tutkimusta mentoroinnista urheiluvalmennuksen kontekstissa on jatkettava ja se kannustaa tutkijoita käyttämään erilaisia menetelmiä, kuten fenomenologisia lähestymistapoja ja toimintatutkimusta, syventääkseen ymmärrystä ja edistääkseen mentorointia urheiluvalmennuksessa.

Taulukko 1: Kymmenen mentoroinnin pääperiaatetta

<p><b>Oppiva keskustelu</b> Jäsennelty ammatillinen vuoropuhelu</p>	<p><b>Henkilökohtaisten tavoitteiden asettaminen</b> Mitä jo osaan, mitä voidaan vielä saavuttaa?</p>
<p><b>Huomaavainen suhde</b> Luottamuksen kehittämistä kunnioittavasti ja herkästi</p>	<p><b>Ymmärrys eri lähestymistavoista</b> Uuden käytännön perustana olevan teorian ymmärtäminen, jotta sitä voidaan tulkita ja mukauttaa eri kontekstien mukaan.</p>
<p><b>Sopimus</b> Lisätään luottamusta rajoista sopimalla ja pitämällä kiinni perussäännöistä, joilla puututaan vallan ja vastuuvollisuuden epätasapainoon</p>	<p><b>Mentoreille ja valmentajille koituvan hyödyn tunnustaminen</b> Ammatillisen oppimisen tunnistaminen ja hyödyntäminen</p>
<p><b>Oppijoiden ja asiantuntijoiden tuen yhdistäminen</b> Yhteistyö kollegoiden kanssa erikoisosaamisen laajentamiseksi</p>	<p><b>Kokeilu ja havainnointi</b> Luodaan oppimisympäristö, joka tukee riskinottoa ja innovointia sekä kannustaa oppijoita</p>
<p><b>Kasvava itseohjautuvuus</b> Kehittyvä prosessi, jossa oppija ottaa yhä enemmän vastuuta ammatillisesta kehityksestään, kun taidot, tieto ja itsetietoisuus kasvavat</p>	<p><b>Resurssien tehokas käyttö</b> Ajan ja muiden resurssien käyttö luovasti oppimisen ja toiminnan ylläpitämiseksi</p>

(DfES Draft National Framework for Mentoring and Coaching 2005, Jones ym. 2009, 279–280 mukaan).

Leederin & Sawiukin (2021) katsauksessa nostetaan esille muodollinen ja epävirallinen mentorointiprosessi ja heidän mukaansa mentorointi on valmennuksen kirjallisuuden perusteella nostettu yhdeksi merkittävimmistä muodollisista ja epämuodollisimmista oppimistilanteista, joihin valmentajat osallistuvat (Leeder & Sawiuk 2012, 3). Heidän katsauksessaan tarkastellaan erityisesti nykytrendejä urheiluvalmennusmentoroinnissa ja päivitettiin Jonesin ym. (2009) katsauksen tuloksia. Leeder & Sawiuk (2021) tunnistivat mentorointikirjallisuudessa neljä merkittävää osa-aluetta, jotka olivat: 1) urheiluvalmentajamentorointia koskeva sosiokulttuurinen analyysi, 2) monimerkityksellisyys ja kehitysverkostot, 3) urheiluvalmentajamentoreiden kehittäminen ja 4) sukupuoli- ja roolimallit. (Leeder & Sawiuk 2021, 4.)

## 5.2 Mentorointiprosessi

Mentorointia voidaan toteuttaa mentorin ja aktorin kahdenkeskisenä pari-prosessina tai ryhmämentorointina. Mentorointiprosessissa on mahdollista käyttää useita eri tapoja ja rooleja. Eri tulokulmina voidaan nähdä muun muassa mentorin osaamisen suora siirtäminen aktorille, mentorin rooli tukijana ja opastajana, mentorin toimiminen sparraajana ja valmentajana tukien aktorin omaa oppimisprosessia tai vertaismentorina toimiminen, jolloin keskustelu perustuu tasavertaiseen dialogiin mentorin ja aktorin välillä. (Kanniainen ym. 2017, 9–10.)

Helsingin Yliopistossa laaditun Mentoroinnin työkirjan mukaan mentoroinnin tulee olla pitkäkestoinen, usein noin 6–12 kuukautta kestävä prosessi, mille tulee määrittää selkeä alku ja loppu. Myös Suomen Valmentajat ry:n räätälöimät mentorointikoulutukset kestävät yleensä 6–12 kuukautta. Mentorointitapaamisia määritellään olevan noin kerran kuukaudessa 1–3 tuntia riippuen toteutetaanko mentorointia pari- vai ryhmämentorointina. Tapaamisissa on hyvä olla jonkinlainen rakenne ja etukäteen sovittu teema tai case-esimerkki. (Kanniainen ym. 2017, 12–13; Suomen Valmentajat ry 2023.) Mentorointiprosessin käynnistymisvaiheessa tärkeää on vuorovaikutuksellisen suhteen luominen, jota edistää hyvä tutustuminen, tavoitteiden kirkastaminen sekä yhteisten pelisääntöjen luominen ja sitoutuminen prosessiin. Mentorointiprosessin aikana tavoitteet selkiytyvät, oivallukset siirtyvät käytäntöön ja mentorointisuhde kehittyy jatkuvan palautteen avulla. Päätösvaiheessa arvioidaan mentorointiprosessia ja tehdään näkyväksi opitut asiat, annetaan palautetta, lopetetaan prosessi ja päätetään mahdollisesta yhteydenpidosta. (Kanniainen ym. 2017, 16–22.)

## 5.3 Mentorin rooli

Tutkimustietoa mentorointiprosessien vaikuttavuudesta on paljon, mutta tutkimuksia mentoroinnin vaikuttavuudesta itse mentoriin on selvästi vähemmän. Englannissa Crispin (2018) tekemässä tapaustutkimuksessa

keskityttiin nimenomaan mentorointiohjelmien vaikutuksiin mentoreihin, ei mentoroitaviin. Tutkimuksen keskeiset havainnot osoittivat, että mentorointiohjelmat voivat hyödyttää sekä oppijaa että mentoria itseään yhteisen kokemuksen ja ongelmanratkaisun kautta. Mentoriyhteisöjen kehittäminen, jossa mentorit saivat tukea myös toisilta mentoreilta, auttoi tukemaan ja kontekstisoimaan ongelmia muiden samanlaisissa tehtävissä toimivien kanssa. Mentoroinnilla voitiin vaikuttaa omaan ammatilliseen urakehitykseen vaihtamalla ideoita ja asiantuntemusta muiden mentorien kanssa ja oppia uusia käytännön ja tunne-elämän taitoja. (Crisp 2018, 1–17.) Myös Leederin ym. (2022) tutkimuksen, jossa keskityttiin erityisesti siihen, pystyvätkö mentorit oppimaan vastavuoroisesti omilta mentoroitaviltaan kaksisuuntaisessa mentorointiprosessissa, tulokset olivat samansuuntaisia. Tulosten mukaan mentorit voivat oppia vastavuoroisesti mentoroitaviltaan ja kokea useita kasvumahdollisuuksia. Tutkimus keskittyi kasvatusmentorointi näkökulmaan, jossa oppiminen on vastavuoroista ja mentorointisuhde luokitellaan ennemmin kumppanuudeksi perinteisen asiantuntija - noviisi hierarkian sijaan. (Leeder ym. 2022, 310–324.)

Poulsenin (2013) mukaan mentorin motivaatio vaikuttaa oppimistuloksiin ja mitä motivoituneempi mentori on, sitä suurempi vaikutus mentoroinnilla on aktoriin ja organisaatioon. Mikäli myös mentorin oppimisprosessiin kiinnitetään huomiota, mentori kokee tarvetta muutokseen, mentori kokee mentoroinnin merkitykselliseksi ja mentoroinnille annetaan tunnustusta hänen ponnisteluistansa, sitä enemmän mentorit panostavat mentorointiin ja oppimisprosessiin. Mentorin valinta on tärkeä prosessi, sillä mentoreista tulee organisaatiossa muiden työntekijöiden roolimalleja. Tämän vuoksi on tärkeää, että mentorit valitaan organisaation toivomien arvojen, käyttäytymisen ja taitojen avulla. (Poulsen 2013, 255–256.)

Suomessa toteutetun Valmentajien mentorointi -projektin vaikutusten arviointi (2008) arviointiraportti perustuu projektissa olleiden valmentajien haastatteluihin. Valmentajien haastatteluissa nousi tärkeäksi, että mentorin ei tulisi olla esihenkilöasemassa valmentajaan ja, että mentori olisi kokonaan

oman organisaation ulkopuolinen, puolueeton henkilö, jotta hänelle ei tarvitse selittää mitään edustamansa tahon puolelta. Tärkeiksi seikoiksi nostettiin myös mentorisuhteen luottamuksellisuus ja mentorin mahdollisuus tarjota omia näkemyksiään ja kokemuksiaan. (Aarresalo 2008, 19.)

## 6 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja kehittämistehtävät

Opinnäytetyön tavoitteena oli vahvistaa mentorointikäytäntöjen avulla lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien ohjaus- ja valmennusosaamista turkulaisissa urheiluseuroissa huomioiden lasten ja nuorten liikunnan laatutekijät; ilo, innostus, monipuoliset liikuntataidot, fyysinen harjoitettavuus ja liikunnallinen elämäntapa.

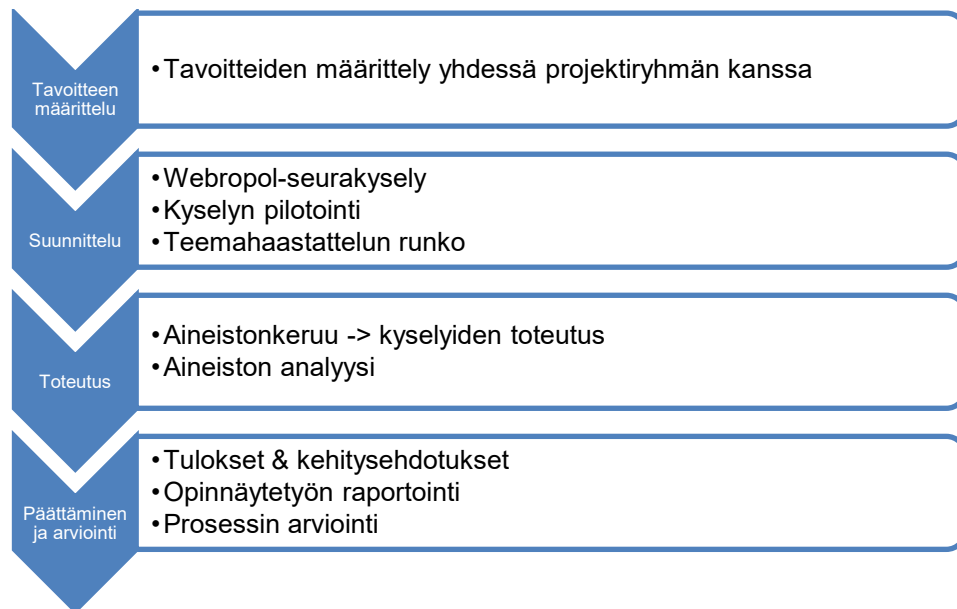
Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavien ja valmentavien henkilöiden ohjaus- ja valmennusosaamiseen liittyvän mentoroinnin nykytilanne lasten ja nuorten liikuntaa tarjoavissa turkulaisissa urheiluseuroissa. Opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteen perusteella opinnäytetyölle määriteltiin seuraavat kehittämistehtävät.

### **Kehittämistehtävät**

1. Kartoittaa, mikä on lasten ja nuorten liikunnan ohjaamiseen ja valmentamiseen liittyvä mentoroinnin nykytilanne turkulaisissa urheiluseuroissa.
2. Kartoittaa, miten lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavien ja valmentavien henkilöiden ohjaamis- ja valmennusosaamista voidaan kehittää turkulaisissa urheiluseuroissa mentoroinnin avulla.

## 7 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön prosessi eteni lineaarisen mallin (kuvio 1) mukaisesti loogisesti ja rationaalisesti eteenpäin lopputulosta ennakoiden (Salonen ym. 2017, 52). Prosessin eteneminen alkoi tavoitteiden määrittelyllä yhdessä projektiryhmän kanssa sekä menetelmien valinnalla ja eteni aineistonkeruun suunnittelun ja pilotoinnin kautta toteutusvaiheeseen. Toteutusvaiheessa kerättiin tutkimusaineisto eli toteutettiin seurakysely, jonka pohjalta suunniteltiin ja toteutettiin teemahaastattelut. Toteutusvaiheesta prosessi eteni tulosten ja kehittämissuositusten kautta päättämiseen ja kehittämistyön arviointiin. (Salonen 2013; Salonen ym. 2017, 52.)



Kuvio 1: Opinnäytetyön lineaarinen prosessi

### 7.1 Menetelmät

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kehittämistyönä, jossa hyödynnettiin sekä laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä menetelmiä että määrällisiä menetelmiä. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perustuu tyypillisesti ihmisten subjektiivisten kokemusten ja näkemysten tarkasteluun. Laadullinen tutkimus on

saanut vaikutteita useista eri suuntauksista. Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty fenomenologishermeneuttista suuntausta, jossa merkitykselliseksi nousee inhimillisen kokemuksen merkitys sekä yhteisöllisyys.

Hermeneuttisessa suuntauksessa tutkimusaiheesta kirjoitetaan sen valossa, mitä aiheesta on aiemmin tutkittu ja aineistoa tulkitaan perinteisen ymmärryksen valossa tuottamalla siihen uusia näkökulmia. (Tuomi & Sarajärvi 2018; Puusa & Juuti 2020.) Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen teorialla ja viitekehyksellä voidaan tarkoittaa samaa asiaa ja siinä kuvataan tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja niiden suhteita. (Tuomi & Sarajärvi 2018; Vilka 2021.)

## 7.2 Tutkimusaineiston kerääminen

Kehittämistyön toteutusvaiheessa kerättiin tutkimusaineisto ja tuotettiin mentorointikäytänteiden kehittämistä varten tietoa ja ehdotuksia. Laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä ovat muun muassa erilaiset haastattelut ja havainnoiminen (Eskola & Suoranta 1998). Tässä opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelminä käytettiin kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä haastattelua, mutta tausta-aineistoa kerättiin myös kvantitatiiviselle eli määrälliselle tutkimukselle tyypillisin keinoin eli kyselylomakkeella. Triangulaatiossa eli monimetodisessa lähestymistavassa yhdistetään sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä, aineistoja ja lähestymistapoja. Usein sen tarkoituksena on lisätä tutkimuksen kattavuutta ja luotettavuutta. Aineistotriangulaatiossa puolestaan yhdistetään sekä laadullista että määrällistä aineistoa, mutta se ei tee vielä tutkimuksesta monimetodista. (Vilka 2021.) Tässä tutkimuksessa tausta-aineiston keräämisessä hyödynnettiin myös määrällistä aineistoa, mutta opinnäytetyö oli silti laadullinen kehittämistyö.



### 7.3 Kyselytutkimus

Kyselylomake on tyypillinen kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä, mutta sitä voidaan hyödyntää myös laadullisessa tutkimuksessa. Kyselytutkimuksessa kysymykset ovat kaikille vastaajille samat, ja vastaaja lukee itse kysymyksen ja vastaa siihen. (Vilka 2021.) Vilkan (2021) mukaan kyselylomake sopii suurelle joukolle toteutettavaan aineiston keräämiseen ja siksi se valittiin aineistonkeruumenetelmäksi turkulaisille urheiluseuroille tehtävään kyselyyn. Kyselyllä selvitettiin mentoroinnin nykytilannetta sekä kehittämissuunnitelmia lasten ja nuorten liikuntaa tarjoavissa turkulaisissa urheiluseuroissa. Turussa on yli sata lasten ja nuorten liikuntaa tarjoavaa seuraa ja suuren määrän vuoksi oli perusteltua käyttää kyselylomaketta ja analysoida vastaukset määrällisesti. Seurakysely toteutettiin sähköisesti Webropol-kyselynä. Seurakyselyn luomisessa hyödynnettiin Lupaus innosta -hankkeen aikana tehtyjä kyselyjä ja niiden vastauksia. Kyselylomake rakennettiin yhdessä projektiryhmän kanssa niin, että se vastasi haluttuihin kysymyksiin ja se pilotoitiin ennen käyttöönottoa. Kyselylomakkeen pilotointi on tärkeää, sillä pilotoinnilla varmistetaan, että kyselylomake on selkeä ja ymmärrettävä ja siihen pystyy vastaamaan tarkoituksenmukaisesti. (Vilka 2021.)

Lopullinen seurakysely (liite 1) koostui monivalintakysymyksistä sekä yhdestä avoimesta kysymyksestä, jossa kysyttiin, millaista apua seura toivoisi mentorointiin. Lisäksi kyselyssä selvitettiin vastaajan taustatiedot eli seuran tai jaoston nimi sekä jäsenmäärä. Seurakyselyyn oli haastava saada vastauksia ja vastausaikaa pidennettiin useaan otteeseen ja seuroja kontaktoitiin uudestaan sekä sähköpostitse että puhelimitse. Lopulta seurakyselyyn saatiin 34 vastausta. Tarkkaa vastausprosenttia ei ole tiedossa, sillä seurakyselyä jaettiin eteenpäin eri tahojen toimesta. Seurakyselyn vastaukset analysoitiin Webropol-ohjelmalla.

## 7.4 Teemahaastattelu

Seurakyselyn vastausten perusteella valittiin jatkokehittämistä varten viisi turkulaista urheiluseuraa, joiden edustajille toteutettiin mentoroinnin teemahaastattelu. Teemahaastatteluun valittiin teemoja, joihin oli kehittämistyön kannalta tärkeä saada vastauksia (Puusa & Juuti 2020). Teemahaastattelu oli hyvä tämän kaltaisen kehittämistyön aineiston keräämiseen, koska teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ollut merkitystä, eivätkä vastaukset olleet sidottuina vastausvaihtoehtoihin, vaan vastaajat vastasivat kysymyksiin omin sanoin (Vilka 2021; Hirsjärvi & Hurme 2022). Teemahaastattelun aiheet tarkentuivat seurakyselyn vastausten pohjalta. Lopullinen teemahaastattelu (liite 2) koostui viidestä teemasta, joita olivat 1. Käytössä olevat mentorointimallit ja mentorointikäytänteet, 2. Toiveet mentoroinnin kehittämiseksi, 3. Laji- ja seurarajat ylittävä mentorointi, 4. Mentorien kouluttaminen ja 5. Mentoroinnin spesifit osaamisalueet. Lisäksi käytössä oli apukysymyksiä. Teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina Teamsilla ja haastattelut nauhoitettiin. Haastatteluja tehdessä opinnäytetyön tekijä tarkasteli kriittisesti omaa toimintaansa ja pyrki olemaan vaikuttamatta vastaajiin. Haastatteluissa voidaan katsoa olevan silti useita eri virhemahdollisuuksia, esimerkiksi haastateltava voi muistaa asioita väärin, haastattelija voi vaikuttaa vastauksiin kysymyksen asettelulla ja haastateltavalla voi olla taipumusta antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2022.)

## 7.5 Haastatteluaineiston analyysi

Tutkijan tehdessä itse haastattelut, voi analyysi alkaa jo aineistonkeruuvaiheessa, mikä palveli tämän kehittämistyön tarkoitusta. Tällöin ilmiöiden toistuvuutta ja jakautumista voi havainnoida ja aineistoa tyypitellä jo haastattelun aikana. Tällaisessa itseään korjaavaksi haastatteluksikin nimitetyssä haastattelussa, haastattelija tulkitsee ja tiivistää haastateltavan vastauksia ja haastateltavalla on mahdollista korjata tai vahvistaa esitetty

tulkinta. Tämä mahdollistaa dialogin ja pääsyn oikeaan tulkintaan. (Hirsjärvi & Hurme 2022.)

Haastatteluiden jälkeen haastattelut purettiin tekstiksi litteroinnin avulla ja näin saavutettiin teemahaastatteluiden tutkimusaineisto. Litterointi on tärkeä osa laadullisen aineiston haltuunotossa ja analyysissa. Kehittämistyön kannalta keskeistä litteroinnissa oli asiasisältö, ei vuorovaikutuksen kulku tai yleinen diskurssi. (Kallinen ym. n.d.) Haastattelut litteroitiin heti haastatteluiden jälkeen, jotta haastattelut olisivat vielä tuoreessa muistissa ja välttäisi mahdollisilta väärinymmärryksiltä. Haastattelut kestivät keskimäärin 33 minuuttia, lyhin haastattelu kesti 20 minuuttia, pisimmän haastattelun kestäessä 53 minuuttia. Litteroitua aineistoa kertyi Arial-fontilla, fonttikoolla 12, rivivälillä 1 yhteensä 43 sivua.

Teemahaastatteluista saadun tutkimusaineiston analyysiin käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Aineistoa luettiin useaan kertaan läpi, jotta aineisto tuli tutuksi. Sisällönanalyysillä (taulukko 2) pyrittiin pelkistämään alkuperäisiä ilmaisuja, käsitteellistämään aineistoa ja ryhmittelemään ilmaisuja eri alakuokkiin ja näin ollen tiivistämään aineistoa. Eri alaluokkia yhdistelemällä teemoista luotiin pääluokkia. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan katsoa tarvittavan sen verran kuin tutkimuskysymysten kannalta on välttämätöntä. Yksi keino arvioida aineiston riittävyttä olisi aineiston saturaatio eli kylläntyminen. Kylläntymistä voi olla kuitenkin hyvin vaikea määrittää, mikä voi tehdä siitä ongelmallisen. (Eskola & Suoranta 1998.) Tässä tutkimuksessa haastattelut oli ennalta sovittu tehtäväksi viiden seuran edustajalle eikä aineiston riittävyttä pyritty ratkaisemaan saturaatiopisteen avulla.

Taulukko 2: Esimerkki sisällönanalyysin luokittelusta

<b>Alkuperäinen ilmaus</b>	<b>Pelkistetty ilmaus</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Päälukka: Toiveet mentoroinnin kehittämiseksi</b>
"Meidän pitäisi käydä sitä keskustelua toisten seurojen kanssa, että minkälaisia malleja heillä on"	Keskustelu toisten seurojen kanssa	Yhteistyö toisten seurojen kanssa	Kaupungin järjestämät keskustelutilaisuudet / seurayhteistyö
"Saataisiin vähän tommoista tietoisempaa mentorointia tonne kentälle"	Tietoisempaa mentorointikäytäntöä kentälle	Mentoroinnin käytänteet	Tietoinen mentorointiprosessi / mentoroinnin rakenne
"Varmasti suurin apu mitä kaupunki voi siihen antaa on se rahallinen apu"	Suurin apu kaupungilta, olisi rahallinen tuki	Taloudellisen tuen antaminen	Taloudellinen tuki
"Se olisi hienoa, jos Turun kaupunki, vaikka nyt käynnistäisi tällaisen lasten ja nuorten jonkun mentorointi koulutusohjelman"	Turun kaupungin järjestämä mentoroinnin koulutusohjelma	Mentoroinnin koulutusohjelman järjestäminen	Koulutus

## 8 Tulokset

Tutkimustulokset ovat jaettu tässä luvussa erikseen seurakyselyn tuloksiin ja teemahaastatteluiden tuloksiin. Seurakyselyn vastaukset saatiin Webropol-ohjelmasta ja ne on esitetty prosenttilukuina. Seurakyselyssä avoimia kysymyksiä oli vain yksi ja siinä kysyttiin, mitä apua seurat toivoivat mentorointiin. Teemahaastattelun tulokset ovat esitetty eri teemojen mukaisesti. Kehittämistyön tulokset esiteltiin projektiryhmälle Powerpoint-esityksenä ohjausryhmän tapaamisessa ja toimeksiantaja voi hyödyntää tuloksia haluamallaan tavalla mentoroinnin laadun kehittämisessä turkulaisten urheiluseurojen käyttöön.

### 8.1 Seurakyselyn tulokset

Webropol-ohjelmalla toteutettuun seurakyselyyn saatiin 34 vastausta ja vastanneiden joukossa oli eri kokoisia jaostoja ja seuroja. Suurin vastaajajoukko olivat jaostot ja seurat, joissa on 50–199 jäsentä (n=9) ja 200–399 jäsentä (n=8). Jäsenmäärän ja jaoston tai seuran nimen lisäksi muita taustatietoja vastaajilta ei kysytty. Vastattaessa kysymyksiin oli mahdollista valita useita vastausvaihtoehtoja.

Vastaajista 59 % ilmoitti, että seurassa toteutetaan mentorointia arkipäivän kohtaamisten kautta ja 38 % vastasi mentoroinnin olevan tavoitteellista ja suunnitelmallista toimintaa. Vain yksi seura (3 %) ilmoitti, että seurassa ei toteuteta lainkaan mentorointia eikä tämä seura kokenut tarvetta mentoroinnille. Seuroissa jonkinlaista kokemattomamman valmentajan/ohjaajan oppimiseen ja ammatilliseen kasvuun tähtäävää yhteistyö- ja vuorovaikutustoimintaa tapahtuu 94 % seuroista, yleisimmin kahden ohjaajan/valmentajan välillä. Yhteistyötä tehdään myös muun muassa valmennuspäällikön ja valmentajan välillä sekä seurajohdon ja valmentajan välillä. Suurimmalla osasta seuroista (82 %) ei ole käytössä mitään ulkopuolisen järjestäjän tai hankkeen jalkauttama mentorointimallia/mentoroinnin toteutustapaa.

Jaostoissa/seuroissa toteutettiin mentorointia yleisimmin henkilökohtaisena ohjauksena (paritoimintana) (76 %), seuran/jaoston sisäisenä koulutuksena (58 %), sekä ryhmätapaamisina (58 %). Mentoroinnilla tavoiteltiin erityisesti mentoroitavien urheiluosaamisen kehittymistä (82 %), mentoroitavien ihmissuhdetaitojen kehittymistä (64 %), parempia mentoroitavien itsensä kehittämisen taitoja (55 %) sekä mentoroitavien omien voimavarojen paranemista (55 %).

Kyselyyn vastanneista 17 eli 51 % ilmoitti, että seurassa kaikille tai osalle valmentajista on nimetty mentori. Lähes puolet vastanneista vastasi seurassa toimivan 2–3 mentoria (n=14), mutta vastaukset mentorien määrästä vaihtelivat nollasta 150 mentoriin. Mentorien pääasiallinen rooli jaostossa/seurassa oli useimmin valmentaja (58 %) tai valmennuspäällikkö (42 %). Ainoastaan kolme jaostoa/seuraa eli 9 % vastanneista ilmoittivat, että mentoreille maksetaan mentorointitehtävistä erillistä korvausta. Eri jaostojen/seurojen välistä yhteistyötä mentoroinnissa tai eri lajien välistä yhteistyötä mentoroinnissa ilmoitti toteuttavansa 27 % vastaajista.

Seurakyselyn ainoassa avoimessa kysymyksessä kysyttiin jaoston/seuran toiveita mentoroinnin kehittämiseksi (vastaajien kokonaismäärä 19). Vastauksissa toivottiin erityisesti **mentoreille tarkoitettua koulutusta, ulkopuolisten toimijoiden järjestämiä keskustelutapaamisia ja pienryhmiä, selkeää rakennetta ja toimintamallia mentoroinnin toteuttamiseksi sekä taloudellista tukea mentorien korvauksiin**. Yksi useasti toistuva teema oli lisäksi **asiantuntija-avun tarve spesifeihin haasteisiin**. Erikoistunutta osaamista kaivattiin tiettyihin teemoihin kuten vuorovaikutustaitoihin ja vanhempien rooliin urheilussa sekä toivottiin tiettyjen asioiden mentoreita.

## 8.2 Teemahaastattelun tulokset

Teemahaastatteluihin valittiin yhdessä projektiryhmän kanssa viisi eri jaostoa/seuraa seurakyselyn vastausten perusteella. Osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen. Teemahaastatteluissa vastaajien taustatiedoista kysyttiin

jaoston/seuran nimi sekä missä roolissa haastateltava toimii jaostossaan/seurassaan. Vastaajat toimivat jaostoissa/seuroissa toiminnanjohtajana, nuorten valmennuspäällikkönä, valmennusosaamisen kehittäjänä, johtokunnan puheenjohtajana ja jaoston puheenjohtajana.

### 8.2.1 Käytössä olevat mentorointimallit ja mentorointikäytänteet

Haastateltavissa seuroissa oli käytössä erilaisia mentorointiin liittyviä käytänteitä ja termistö vaihteli mentoroinnin, tutoroinnin ja sparrauksen välillä. Termeistä puhuttiin osittain synonyymeina, osittain mentoroinnin koettiin olevan tutorointia ja sparrausta pidempi prosessi. Kaksi seuroista vastasi, että systemaattista mentorointia ei tällä hetkellä toteuteta seurassa. Aikaisemmin seuroissa käytössä olleita tunnettuja mentorointimalleja olivat Lupaus innosta -hanke sekä Fortum tutor -ohjelma, mutta ne eivät olleet seuroissa sellaisinaan käytössä tällä hetkellä.

*”Meillä siinä ikäkaudessa on niin sanotusti joku tämmöinen ikäkauden vastuhenkilö, joka sitten sparraa osaamisellaan ja mentoroi kaikkia muita niitä ikäkauden valmentajia. Toki sen lisäksi sitten siinä ikäkaudessa saattaa olla valmentajia, jotka sitten sparraa siinä yhdessä joukkueessa sitten taas niitä apuvalmentajia, että omalla tavallaan siinä saattaa jo pelkästään siinä ikäkaudessa olla monta mentorointiprosessia käynnissä yhtä aikaa”*

Vastauksissa toistui yllä olevan lainauksen tavoin termistön moninaisuus sekä se, että seuran päätoimiset työntekijät ja valmentajat tai valmennuspäällikkö toimivat mentoreina muille valmentajille tai valmentaja puolestaan apuvalmentajalle. Mentorointia tapahtui niin harjoitusten aikana kuin harjoitusten ulkopuolisella ajallakin. Hyvistä yksittäisistä käytänteistä nostettiin esiin tapa, jossa valmentajan käytyä jonkin koulutuksen, jatketaan koulutuksen sisällön jalkauttamista omaan toimintaan arkikohtaamisten kautta sparrauksen avulla. Yksi vastaaja nosti esille, että mentorointi toimii seurassa eri lailla huippu-urheilun puolella ja huippu-urheilun parissa käytetään myös ulkopuolisia mentoreita.

## 8.2.2 Toiveet mentoroinnin kehittämiseksi

Toiveissa mentoroinnin kehittämiseksi nousi esille selkeästi neljä teemaa. Kaikki neljä teemaa nousivat esiin myös jo seurakyselyn avoimissa vastauksissa mentoroinnin kehittämiseksi. Ensimmäisenä teemana esille nousi tarve mentoroinnin merkityksen ja mentorointiprosessien rakenteiden selkeyttämiseen sekä mentoroinnin määrittely ja tutuksi tekeminen kaiken kokoisille seuroille. Haastateltavat toivat esille, etteivät usko mentoroinnin olevan kovin tuttua etenkin pienemmissä seuroissa ja siksi siihen voi olla vaikea tarttua ja toteuttaa mentorointia.

*”Mentorointirakenteet ja resurssit siihen mentorointiin niin ei ole samalla tasolla, niin sitten ehkä sen mentorointiosaamisen tuomiseen, että mitä se tarkoittaa se mentorointi”*

*”Saataisiin vähän tommoista tietoisempaa mentorointia tonne kentälle”*

Toiseksi seurat kaipasivat seurojen välistä yhteistyötä, jota Turun kaupunki organisoisi. Haastateltavat toivoivat hyvien toimintatapojen jakamista seurojen edustajien kesken. Hyväksi toimintatavaksi todettiin seuroille järjestettävät yhteiset keskustelutilaisuudet. Keskustelutilaisuuksia toivottiin niin eri aihealueisiin liittyvien koulutusten tiimoilta kuin etenkin seurajohdon/valmennuspäälliköiden välistä keskustelua itse mentorointiprosesseista ja -käytännöistä seuratasolla.

*”No tämä Lupaus innosta -hanke oli tosi kiva ja se oli hienoa, kun oli sitten näitä kaupungin tilaisuuksia seuroille, missä keskusteltiin joistain näistä eri teemoista”*

*”Meidän pitäisi käydä sitä keskustelua toisten seurojen kanssa, että minkälaisia malleja heillä on”*

Keskustelutilaisuuksien onnistumiseksi pidettiin tärkeänä, että paikalle on kutsuttu oikeat ihmiset ja, että keskusteluteema on ennalta määritetty. Vastaajat kokivat tarpeelliseksi, että eri tehtävissä toimiville, kuten seurajohdolle, valmennuspäälliköille ja kehittämispäälliköille olisi omat tilaisuudet, joissa voi



kehittää itse mentorointiprosesseja ja jakaa käytössä olevia malleja ja itse mentoreille ja mentoroitaville olisi puolestaan omat keskustelutilaisuutensa.

Kolmas esille noussut teema oli taloudellinen tuki Turun kaupungilta. Seurat toivoivat lisää taloudellista resurssia mentoroinnin toteuttamiseen, niin että mentoroinnista pystyttäisiin maksamaan mentoreille asianmukainen korvaus. Esille nousi myös päätoimisten valmentajien palkkaaminen, keiden toimenkuvaan mentorointi kuuluisi.

*”Että me pystyttäisiin niitä mentoreita tukemaan rahallisesti enemmän ja sitä kautta sitouttamaan siihen”*

*”Varmasti suurin apu mitä kaupunki voi siihen antaa, on se rahallinen apu”*

Neljäs esille noussut teema oli koulutus. Vastaajat toivoivat niin verkkopohjaista koulutusohjelmaa, yksittäisiä koulutuksia kuin keskustelutilaisuuksiakin.

*”Se olisi hienoa, jos Turun kaupunki, vaikka nyt käynnistäisi tällöisen lasten ja nuorten jonkun mentorointikoulutusohjelman”*

*”Kaupungilta tulee hyviä tällöisiä maksuttomia koulutuksia, mihin on sitten hyvä ohjata, kun saadaan ensin näitä potentiaalisia ohjaajia.”*

### 8.2.3 Laji- ja seurarajat ylittävä mentorointi

Laji- ja seurarajat ylittävä mentorointi nähtiin mahdollisuutena tuoda esille laajempaa näkökulmaa ja kehittää omaa osaamista sekä jakaa hyviä toimintatapoja ja se koettiin vastaajien kesken poikkeuksetta antoisaksi ja tarpeelliseksi.

*”Ehdottomasti pitäisi tehdä lajien ja lajiliittojen ja seurojen välillä sitä mentorointiyhteistyötä. Mä oon sitä mieltä, että siitä hyötyisi kaikki.”*

*”Niin koen, että se on aina hyvää vuorovaikutusta ja mennään vähän niinku out of the box ajattelulle. Niin se tuo sitten ihan hyviä juttuja yleensä.”*

Vastaajat toivat esille, että toisten mentorointiprosessien sekä yksittäisten valmennustilanteiden seuraamisesta voisi oppia paljon myös itse. Itse toisten

lajien mentorointia ei pidetty niinkään tarpeellisena, vaikka sekin koettiin mahdolliseksi etenkin fysiikkaharjoittelun, psyykkisen valmennuksen sekä huippu-urheiluun oppimisen osalta. Yksi vastaaja nosti esille henkilösuhteiden ja politiikan merkityksen seura- ja lajirajat ylittävään mentorointiin. Vastaaja koki, että spontaania seurayhteistyötä on vain hyvin vähän ja mentorointiyhteistyön mahdollistuminen vaatisi oikeiden ihmisten tuntemisen.

#### 8.2.4 Mentorien kouluttaminen ja mentoroinnin spesifit osaamisalueet

Mentoreiden kouluttamisteema nousi esille jo toiveissa mentoroinnin kehittämiseksi ja toiveita tuli niin verkkopohjaisesta koulutusohjelmasta, yksittäisistä teemakoulutuksista kuin keskustelutilaisuuksistakin. Teema mentoroinnin spesifit osaamisalueet puolestaan kumpusivat seurakyselyn tuloksista, johon tuli useita vastauksia, joissa toivottiin tiettyjä spesifejä koulutuksia. Spesifit koulutustarpeet eivät kaikki liittyneet itse mentorointiin, vaan seurat kaipasivat erityisesti lisää koulutusta muun muassa eri ikäkausille sopivista harjoittelumenetelmistä, vuorovaikutustaidoista, palautteen antamisesta, lasten ja nuorten motivoinnista sekä seuran ja valmennustoiminnan operatiivisesta pyörittämisestä. Suoraan mentorointiin liittyen toivottiin koulutusta itse mentorointitaitojen kehittämiseksi, keinoja mentorille palautteen antamiseen ja mentorin vuorovaikutustaitojen kehittämistä mentorointitilanteissa.

*”Yleisesti meille on tärkeä tämä lasten ja nuorten näistä kehitymisestä ja ikäkausiin sopivista harjoittelutavoista ja valmennusmenetelmistä. Ja tietenkin aina on semmoiset kivoja, missä olisi myös vähän tämmöistä käytäntöä, että mennään vaikka jonnekin jumppasalin, missä tehdään sekä käytäntöä ja teoriaa.”*

### 8.3 Kehittämisehdotukset

Kyselytutkimuksen ja teemahaastatteluiden tulosten perusteella Turussa on tarvetta mentorointikäytänteiden kehittämiseksi lasten ja nuorten liikuntaa ja urheilua tarjoavalla seurakentällä. Jotta mentorointimallien tai -käytäntöjen kehittäminen on mahdollista ja lasten ja nuorten liikuntaa ohjaavien ja valmentavien henkilöiden ohjaus- ja valmennusosaamista voidaan mentoroinnin keinoin kehittää, tulisi turkulaisella seurakentällä ensisijaisesti lisätä tietoisuutta mentoroinnista, mentoroinnin mahdollisuuksista ja sen hyödyistä sekä itse mentorointiprosessista.

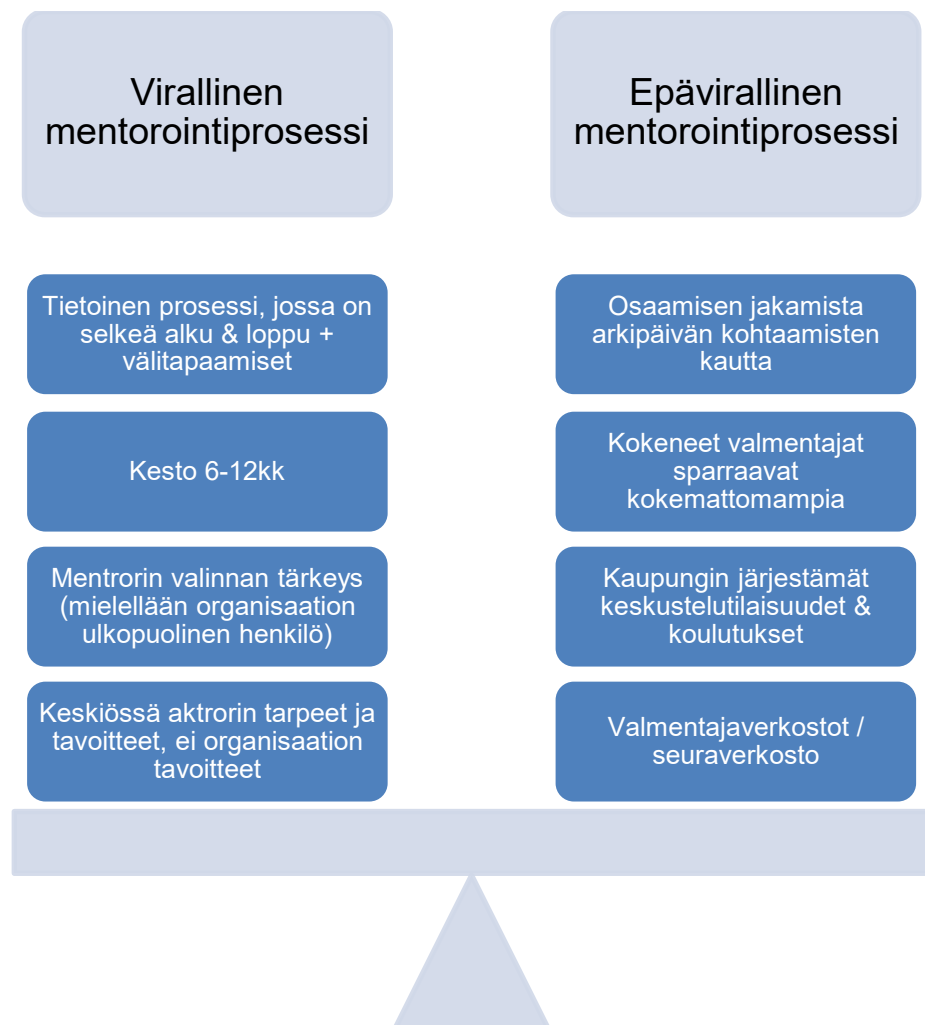
Kehittämisehdotuksia pohdittiin yhdessä projektiryhmän kanssa uuden osaamisen kehittämisen mallin ohjausryhmän tapaamisessa, johon osallistui myös seurojen edustajia. Tapaamisessa nousi esille yhtenä mahdollisuutena mentoriverkoston tai valmentajaverkoston luominen. Verkostoissa kerättäisiin yhteen mentorit tai valmentajat ja jaettaisiin osaamista ja hyviä toimintatapoja. Mahdollisena pidettiin myös omaa verkostoa seurakehittäjille/toiminnanjohtajille, jotka vastaavat seuran toimintarakenteista.

Seurakentällä tapahtuu paljon osaamisen jakamista myös ilman, että kyseessä on virallinen mentorointiprosessi.

*”Mitä mä nyt sanoisin, just kokeneiden valmentajien nuoremmille antama tuki, niin sehän on seurassa tietysti ihan arkipäivää kaikissa seuroissa, vaikka ei sitä nyt mentoroinniksi kutsuttaisiin, että se ei ole ehkä niin semmoista suunniteltua ja ja niinku ohjeistettua, mutta sitä tapahtuu tietenkin koko ajan.”*

Seurakentältä tulleet toiveet liittyivät erityisesti seurayhteistyöhön, taloudelliseen tukeen ja koulutukseen, joita on mahdollista kehittää myös ilman virallista mentorointiprosessia. Leederin & Sawiukin (2021) katsauksen mukaan muodollinen mutta myös epämuodollinen mentorointiprosessi oli yksi merkittävimmistä valmentajien oppimistilanteista (Leeder & Sawiuk 2021, 3). Epävirallinen mentorointi voisi tarjota seuroille kevyemmän rakenteen virallisen mentorointiprosessin rinnalle esimerkiksi juuri valmentajaverkoston muodossa.

Seurat toivoivat Turun kaupungin toimivan fasilitaattorina ja koollekutsujana seurayhteistyön parantamiseksi. Erilaisia keskustelutilaisuuksia eri aihealueiden tiimoilta toivottiin järjestettäväksi myös nykyteknologian avulla esimerkiksi Teams -kokouksina, ja mahdollistaa näin laajemman joukon osallistuminen tilaisuuksiin. Mentorointikäytänteiden kehittämiseksi olisi tärkeä pohtia, halutaanko valmennus- ja ohjausosaamisen kehittämiseksi seurakentälle luoda ja kehittää virallista vai epävirallista mentorointikäytäntöä. Alla (kuvio 2) on esitelty teorian tiedon ja kehittämistyön tulosten perusteella virallisen ja epävirallisen mentorointiprosessin päätekijöitä.



Kuvio 2: Virallinen mentorointi vs. epävirallinen mentorointi

## 9 Eettisyys ja luotettavuus

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden kautta. Niitä ei ole helppoa määritellä yksiselitteisesti, mutta puute yhdessäkin osa-alueessa vie tutkimukselta pohjan. Tutkimuksen uskottavuudella viitataan siihen, miten suuri yleisö hyväksyy tutkimustulokset tosiksi ja tutkimuksessa käytetyt menetelmät, aineistonkeruun ja tulosten analyysin oikeiksi. (Puusa & Juuti 2020.)

Eettiset näkökannat vaikuttavat opinnäytetyön tekijän työssään tekemiin ratkaisuihin ja tätä etiikan ja tutkimuksen yhteyttä voidaan sanoa tieteen etiikaksi. Se millaisia keinoja tutkimuksen tekijä saa käyttää, on perustavanlaatuinen kysymys tieteen etiikassa. Tutkimusetiikka kulkee tutkimuksen mukana aina ideointivaiheesta loppuun saakka. (Tuomi & Sarajärvi 2018; Vilkkä 2021.) Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tutkimus edellyttää rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023). Eettisesti hyvä tutkimus pyrkii saamaan aikaan hyviä asioita tutkittaville ihmisille, eikä se saa aiheuttaa tutkittaville haittaa (Puusa & Juuti 2020). Tässä kehittämistyössä pyrittiin kehittämään lasten ja nuorten liikuntaa urheiluseurojen ja niissä toimivien ohjaajien ja valmentajien kautta, eikä tästä voida katsoa syntyneen kenellekään haittaa. Vastaaminen seurakyselyyn ja osallistuminen haastatteluihin oli vapaaehtoista ja niistä sai kieltäytyä.

Tiedonhankinnassa hyvä tutkimusetiikka tarkoittaa perehtymistä oman alan tieteelliseen kirjallisuuteen ja muihin asianmukaisiin lähteisiin ja käyttämään tiedonhankintamenetelmiä, jotka tiedeyhteisö on hyväksynyt (Vilkkä 2021). Opinnäytetyössä käytettiin asianmukaisesti hankittuja lähteitä ja opinnäytetyöstä tehtiin hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti kirjallinen sopimus toimeksiantajan eli Turun kaupungin liikuntapalveluiden kanssa. Kyselylomakkeista ja haastatteluista saatu aineisto suojattiin ja säilytettiin salasanalla varustetulla tietokoneella. Koska myös ääni on tunnistetieto,

muodostui henkilötietorekisteri, ja sen vuoksi tehtiin tietosuojailmoitus sekä kerättiin haastateltavilta suostumus henkilötietojen käsittelyyn sekä suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Laadullisessa opinnäytetyössä luotettavuuden arviointi koskee koko prosessia ja opinnäytetyön tekijän omaa toimintaa on tarkasteltava erityisen kriittisesti, sillä opinnäytetyön tekijä on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline.

Luotettavuuden arvioinnin kannalta opinnäytetyössä keskeisimpiä asioita ovat opinnäytetyön tekijän oma rehellisyys ja arvioinnin kohteena olevat opinnäytetyön tekijän tekemät valinnat, ratkaisut ja teot. Luotettavuutta arvioitaessa pohditaan usein, löytyykö tutkimuksesta jotain, minkä voisi itse allekirjoittaa ja mitä voisi pitää totena. Tulosten luotettavuutta voidaan arvioida myös siirrettävyyden avulla, mikä tarkoittaa pohdintaa siitä, voisivatko tulokset olla mahdollisia toisessa tutkimusympäristössä tai toisen tutkijan tekeminä ja voitaisiinko aihetta tutkia uudelleen. (Eskola & Suoranta 1998; Puusa & Juuti 2020; Vilkkä 2021.)

## 10 Pohdinta ja johtopäätökset

Kehittämistyö eteni suunnitellusti ja vastasi toimeksiantoa. Projekti oli ensimmäinen, missä opinnäytetyön tekijä toimi projektipäällikkönä. Kehittämistyö oli osa suurempaa kokonaisuutta ja projektiryhmään kuului eri alojen ja organisaatioiden edustajia. Yhteydenpito muun projektiryhmän kanssa sujui hyvin, vaikka opinnäytetyön toimeksiantajan edustaja vaihtui projektin aikana kaksi kertaa. Projekti koostui useista eri vaiheista ja laajensi asiantuntijuutta niin kyselytutkimuksen kuin kvalitatiivisen tutkimuksen tekemisestä sekä itse projektin hallinnasta.

Opinnäytetyön tarkoitus saavutettiin ja mentoroinnin nykytilasta turkulaisissa lasten ja nuorten urheilua tarjoavissa seuroissa saatiin jonkinlainen käsitys. Tutkimusjoukko olisi voinut olla kuitenkin suurempi. Lasten ja nuorten liikunnan ja urheilun ohjaamiseen ja valmentamiseen liittyvä mentoroinnin nykytila selvitettiin ja käytännön todettiin olevan seurakentällä kirjavaa. Seurakentällä oli käytössä erilaisia toimintatapoja, joista osa kytkeytyi lähelle virallista mentorointiprosessia, osa tapahtui lähinnä sparraamisena arkipäivän kohtaamisissa ja osassa seuroista ei ollut käytössä lainkaan mentorointia. Opinnäytetyön tavoite eli mentorikäytänteiden avulla lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien ohjaus- ja valmennusosaamisen vahvistaminen turkulaisissa urheiluseuroissa, jää käytännön tasolla muun projektiryhmän harteille ja opinnäytetyön tulokset ovat sellaisinaan hyödynnettävissä mentorointikäytänteiden jatkokehittämiseen.

### 10.1 Tulosten pohdinta

Seurakyselyn vastaukset ja teemahaastattelut antoivat paikoin ristiriitaista informaatiota mentorointikäytänteistä. Seurakyselystä saatujen vastausten perusteella seurassa toteutettiin mentorointia, mutta haastatteluissa saattoi käydä ilmi, ettei virallista mentorointiprosessia ole todellisuudessa käytössä. Tähän vaikutti luultavasti termistön määrittämisen hankaluus. Vaikka

seurakyselyssä ja teemahaastatteluiden aluksi selitettiin, miten mentorointi määriteltiin, käytettiin sitä siitä huolimatta osittain synonyyminä myös sparraukselle ja tutoroinnille. Kysyttäessä sparrauksen ja tutoroinnin merkitystä, tarkoittivat ne vastaajille lähes poikkeuksetta epävirallisempaa ja lyhytkestoisempaa, arkikohtaamisten kautta tapahtuvaa ajatusten vaihtoa ja osaamisen jakamista. Jälkikäteen ei voida siis varmuudella tietää, mitä seurakyselyyn vastanneet ovat mentoroinnilla tarkoittaneet. Luotettavuuden näkökulmasta on myös pohdittava, oliko viisi teemahaastattelua riittävä määrä haastatteluaineiston keräämiseen. Laajemmalla tutkimusjoukolla olisi saatu kattavampia tuloksia mentorointikäytännöistä seurakentällä. Toisaalta mentorointikäytäntö seurakentällä oli kirjavaa, eikä saturaatiota olisi välttämättä saavutettu suuremmallakaan tutkimusjoukolla.

Virallisen mentorointiprosessin voidaan yhteenvetona todeta perustuvan luottamukseen ja onnistuneen mentoroinnin kulmakivet ovat sitoutuminen, luottamuksellinen vuorovaikutus ja tavoitteellisuus. Mentorointiprosessi koostuu useista eri elementeistä, joita ovat muun muassa mentorointisuhteen alussa mentoroitavan tarpeiden tunnistaminen, tavoitteiden asettaminen ja haasteiden tarjoaminen. (Kanniainen ym. 2017, 5–6; Kupias & Salo 2014, 11–12.) Mentoroinnissa on tärkeää tukea aktorin tarpeita ja kiinnostuksen kohteita, vaikka lähtökohtana olisikin mentorin osaamisen jakaminen. Mentorit voivat oppia myös vastavuoroisesti mentoroitaviltaan ja tuloksena mentoroinnista on useita kasvumahdollisuuksia sekä mentorin tarve muutokseen. Mentorin valinta on tärkeä prosessi, jossa mentoreiden tulisi olla organisaation arvojen ja taitojen mukaisia roolimalleja. Lisäksi mentorin rooli tulisi olla puolueeton ja luottamuksellinen, mahdollistaen omien näkemysten ja kokemusten jakamisen mentoroitavalle. (Aarresalo 2008, 19; Jones ym. 2009, 280–281). Teoriatiedon valossa viralliset mentorointiprosessit ovat kiistatta tehokas tapa lisätä valmennusosaamista, mutta suomalaisen urheiluseuratoiminnan perustuessa pitkälti vapaaehtoisuuteen, voidaan pitkä mentorointiprosessi kokea myös raskassoutuisena eivätkä käytössä olevat resurssit välttämättä riitä virallisen mentorointiprosessin läpiviemiseen. Myös ulkopuolisen mentorin käyttäminen voi olla resurssipulan vuoksi mahdotonta.



Yhdeksi tärkeäksi teemaksi mentoroinnin kehittämisen kannalta nousikin virallisen ja epävirallisen mentoroinnin erot ja toisaalta yhteneväisyydet. Teemahaastattelussa nousi esille seuroissa toimiviksi ja hyväksi havaittuja malleja, joissa kokeneet valmentajat sparraavat ja jakavat osaamista kokemattomille valmentajille. Käytössä oli tiivistä yhteistyötä seurajohdon, valmennuspäälliköiden, valmennustiimien ja valmentajien välillä, mutta mallit eivät välttämättä edenneet virallisten mentorointiprosessien mukaisesti. Näitä toimintatapoja jakamalla eri seurat voisivat oppia valtavasti toisiltaan ja kehittää oman seuran toimintaansa. Leeder ym. (2022) puhuu kasvatustutoroinnista, jossa oppiminen tapahtuu vastavuoroisesti ja mentorointisuhte perustuu enemmänkin kumppanuuteen. Myös Kanninen ym. (2017) nostaa esille erilaisia rooleja mentorointisuhteessa ja mainitsee mentorin toimimisen sparraajana ja tukijana sekä tasavertaisen dialogin mentorointisuhteessa. Tällainen kumppanuuteen perustuva sparraaminen ja opastajana toimiminen nousi esille toimintatapana seuroissa myös teemahaastatteluissa ja sopisi hyvin myös epävirallisen mentorointiprosessin käytäntöihin. (Leeder ym. 2022, 310–324; Kanninen ym. 2017, 9–10.)

## 10.2 Jatkotutkimusehdotukset

Selkeä jatkokehittämisen paikka ja esimerkiksi uuden opinnäytetyön aihe olisi uuden mentorointimallin tai epävirallisen mentorointiohjelman luominen turkulaisten urheiluseurojen käyttöön. Uuden mallin käytäntöön vieminen ja juurruttaminen turkulaisissa urheiluseuroissa olisi tärkeää, jotta toimintatapa jäisi pysyväksi.

Tulosten perusteella mentorointikäytäntöihin vaikuttavat seuran koko ja käytössä olevat resurssit. Haastatteluissa korostuivat erot mentoroinnin mahdollistamisessa riippuen siitä, toimiiko seura täysin vapaaehtoisvoimin vai onko seurassa palkattuja työntekijöitä. Pohdintaa herätti myös, mitä vapaaehtoistoimijoilta voidaan edellyttää tai vaatia ja voidaanko heitä velvoittaa osallistumaan mentorointiin. Vapaaehtoisuuden rinnalla esille nousivat myös harrastustoiminnan sekä huippu-urheilun väliset erot. Erot toimintatavoissa,

tavoitteellisuudessa ja valmentajien kehittymishalussa näkyvät myös suhtautumisessa mentorointiin. Mentoroinnin mahdollistaminen seuran koosta riippumatta sekä huippu-urheiluun ja harrastustoimintaan liittyvät mentoroinnin erot olisivatkin hyviä jatkotutkimuksen aiheita. Myös henkilösuhteiden ja politiikan vaikutukset seurojen väliseen yhteistyöhön ja sitä kautta erityisesti laji- ja seurarajat ylittävään mentorointiin voivat olla niin edistäviä kuin estäviä tekijöitä seurayhteistyössä ja vaatisivat lisäperehtymistä.

## Lähteet

- Aarresalo, O. 2008. Valmentajien mentorointi -projektin vaikutusten arviointi. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU: Jyväskylä. Viitattu 30.3.2024. [https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/2008\\_aar\\_valmentaji\\_33462.pdf](https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/2008_aar_valmentaji_33462.pdf)
- Cote, J. & Gilbert, W. 2009. An Integrative Definition of Coaching Effectiveness and Expertise. *International journal of sports science & coaching*, 4(3), pp. 307-323. doi:10.1260/174795409789623892
- Crisp, P. 2018. Sports Coach Mentoring – Impacts on the Mentors, not the ‘Mentees’. A Case Study of the Active Sussex Coach Support Officers Scheme. *The Sport Journal*. Viitattu 27.4.2023. <https://thesportjournal.org/article/sports-coach-mentoring/>
- Dufva, M. & Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023 Ymmärrystä yllätysten aikaan. SITRAN selvityksiä 224. Viitattu 27.4.2023. [https://www.sitra.fi/app/uploads/2023/01/sitra\\_megatrendit-2023\\_ymmarrysta-yllatysten-aikaan.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2023/01/sitra_megatrendit-2023_ymmarrysta-yllatysten-aikaan.pdf)
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.
- Hertting, K. 2019. “More Practice-based Courses and Not Just a Load of Papers to Read”: Youth Soccer Coaches Reflections on Coach Education Programs in Sweden. *Physical culture and sport studies and research*, 83(1), pp. 39-49. doi:10.2478/pcssr-2019-0019.
- Hertting, K., Grahn, K. & Wagnsson, S. 2022. Supportive Communities: Conceptualizing Supportive Structures for Coaches’ Learning and Well-Being in Community Youth Soccer. *International journal of environmental research and public health*, 19(14), p. 8249. doi:10.3390/ijerph19148249.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Hämäläinen, K. 2016. Valmennusosaamisen käsikirja 2016. Valmentajakoulutuksen laatu. Suomen Olympiakomitea. Viitattu 19.4.2024. <https://storage.googleapis.com/valo-production/2017/08/valmennusosaamisen-kasikirja2016.pdf>.
- Jones, R., Harris, R., Miles, A. 2009. Mentoring in sports coaching: a review of the literature. *Physical Education & Sport Pedagogy*, 14:3, 267–284.
- Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere:

*Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.*

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>>. Viitattu 13.3.2023.

Kalmari, M., Nummi, O., Ahtiainen, A., Fagerlund, N., Syrjämäki, J., Juselius, M., Lehtiö, S., Aarnio, J. Turku liikuttaa kaikkia – tulevaisuuden linjaukset liikuntapaikkaverkon ja liikuntakulttuurin kehittämiseksi. Viitattu 26.4.2023. <https://ah.turku.fi/kasopelk/2022/0215002x/Images/2078300.pdf>

Kanniainen, M-R., Nylund J. & Kupias, P. 2017. Mentoroinnin työkirja. Helsingin Yliopisto. Helsinki.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum Media.

Kokko, S. & Martin, L. 2023. Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa LIITU-tutkimuksen tuloksia 2022. VALTION LIIKUNTANEUVOSTON JULKAISUJA 2023:1. Viitattu 7.4.2024. <https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2023/03/Lasten-ja-nuorten-liikuntakayttaytyminen-Suomessa-2022-2.pdf>

Kolu, P., Kari, J. T., Raitanen, J., Sievänen, H., Tokola, K., Havas, E., Vasankari, T. 2022. Economic burden of low physical activity and high sedentary behaviour in Finland. *Journal of epidemiology and community health* (1979), 76(7), pp. 677-684. doi:10.1136/jech-2021-217998

Koski, H. 2019. Työnohjaus ja mentorointi jääkiekko-organisaation johtamisen välineenä. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö YAMK. Viitattu 27.4.2023.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264345/Koski%20Herkko.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Koski, P. & Mäenpää, P. 2018a. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016. *Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja* 2018:25. Viitattu 18.4.2023.

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160926/okm25.pdf>

Koski, P. & Mäenpää, P. 2018b. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat – tilanne, muutokset ja tulevaisuus. Viitattu 18.4.2023.

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161059/Suomalaiset%20liikunta-%20ja%20urheiluseurat.pdf>

Leeder, T. M. & Sawiuk, R. 2021. Reviewing the sports coach mentoring literature: A look back to take a step forward. *Sports coaching review*, 10 (2), pp. 129–152. doi:10.1080/21640629.2020.1804170

Leeder, T. M., Russell, K. & Beaumont, L. C. 2022. Educative mentoring in sport coaching: A reciprocal learning process. *Cambridge journal of education*, 52(3), pp. 309–326. doi:10.1080/0305764X.2021.1990860

Poulsen, K. M. 2013. Mentoring programmes: Learning opportunities for mentees, for mentors, for organisations and for society. *Industrial and commercial training*, 45(5), pp. 255-263. doi:10.1108/ICT-03-2013-0016

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Saarinen, J. 2023. Liikuntasuunnittelija. Turun kaupunki. Suullinen tiedoksianto. 17.4.2023.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja, puheenvuoroja 72. Viitattu 9.4.2024.

Salonen, K., Eloranta, S., Hautala T., Kinon, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108 Viitattu 11.4.2023.

Suomen Valmentajat ry. 2023. Viitattu 29.4.2023.

<https://www.suomenvalmentajat.fi/valmentajakoulutukset/mentorointi-ja-mentorikoulutus/>

Toftgard Stöckel, J., Strandbu, Å., Solenes, O., Jörgensen, P. & Fransson, K. 2010. Sport for children and youth in the Scandinavian countries. *Sport in Society* 13(4): 625–642.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Turun kaupunki. 2020. Liikuntapalveluiden Lupaus innosta -hanke jatkuu. Viitattu 17.4.2023. [https://www.turku.fi/uutinen/2020-04-02\\_liikuntapalveluiden-lupaus-innosta-hanke-jatkuu](https://www.turku.fi/uutinen/2020-04-02_liikuntapalveluiden-lupaus-innosta-hanke-jatkuu)

Turun kaupunki. 2022. Kaupunginhallituksen pöytäkirja 11.4.2022 § 67. Turku liikuttaa kaikkia - tulevaisuuden linjaukset Turun liikuntapaikkaverkon ja liikuntakulttuurin kehittämiseksi. Viitattu 7.4.2023. <https://ah.turku.fi/kv/2022/0411004p/4644174.htm>

Vasankari, T., Kolu, P. (toim.) Liikkumattomuuden lasku kasvaa – vähäisen fyysisen aktiivisuuden ja heikon fyysisen kunnon yhteiskunnalliset kustannukset. 2018. Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 31/2018. Viitattu 7.4.2023. <https://tietokayttoon.fi/documents/10616/6354562/31-2018-Liikkumattomuuden+lasku+kasvaa.pdf/3dde40cf-25c0-4b5d-bab4-6c0ec8325e35?version=1.0>

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

## Seurakysely

Saatekirje:

Turun kaupungissa on käynnissä liikuntapalveluiden avustusjärjestelmän uudistamistyö, jonka yhtenä keskeisenä tavoitteena on vahvistaa liikunta- ja urheiluseurojen sekä liikuntaa järjestävien yhdistysten valmennus- ja ohjausosaamista sekä luoda malli, jolla tuetaan seuroissa toimivien valmentajien ja ohjaajien kehittämistä. Osaamisen kehittämisen malli kohdistuu erityisesti lapsia ja nuoria valmentaviin/ohjaaviin seura- ja yhdistystoimijoihin.

Osaamisen kehittämisen mallin kehitystyössä ovat mukana Turun kaupunki, Turun ammattikorkeakoulu, Suomen Olympiakomitea, Suomen Valmentajat ry, Eerikkilän urheiluopisto, Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu, Jyväskylän yliopisto / liikuntatieteellinen tiedekunta, Paavo Nurmi –keskus ja Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry.

Uudessa osaamisen mallissa seurojen lasten ja nuorten liikuntaa valmentavilta ja ohjaavilta henkilöiltä tullaan edellyttämään tiettyä minimiosaamista ja uuden osaamisen mallin osaamissisältöjä pyritään viemään käytäntöön turkulaisissa urheiluseuroissa mentoroinnin avulla. Mentoroinnin avulla pyritään vaikuttamaan avoimeen ohjaus- ja valmennuskulttuuriin ja osaamisen jakamiseen urheiluseuroissa.

Tällä kyselyllä selvitetään mentoroinnin nykytilannetta turkulaisissa lasten ja nuorten liikuntaa tarjoavissa urheiluseuroissa. Kyselyn vastauksia tullaan hyödyntämään mentorointiprosessien kehittämisessä sekä osana Turun ammattikorkeakoulun Kuntoutuksen ja liikunnan integraation YAMK opinnäytetyötä.

Kiitos jos voit vastata kyselyyn, vastauksesi on arvokas ja tarpeellinen mentoroinnin nykytilan selvittämisessä ja mentorointiprosessien kehittämisessä.

Lisätietoja seurakyselystä:

Sanni Järveläinen

Tässä kyselyssä mentoroinnilla tarkoitetaan yhteistyö- ja vuorovaikutussuhdetta, jonka tarkoitus on edistää mentoroitavan eli kokemattomamman työntekijän oppimista, osaamista ja ammatillista kasvua kokeneen työntekijän eli mentorin osaamista hyödyntämällä ja jakamalla. Mentorointisuhde perustuu sitoutumiseen, luottamukselliseen vuorovaikutukseen ja tavoitteellisuuteen. Mentorointia voidaan toteuttaa mentorin ja mentoroitavan kahdenkeskisenä pari-prosessina tai ryhmämentorointina. Mentorointiprosessi on pitkäkestoinen usein noin 6–12 kuukautta kestävä prosessi, mille tulee määrittää selkeä alku ja loppu.

1. Seuran nimi:
2. Seurassa on
  - a. alle 50 jäsentä
  - b. 50–799 jäsentä
  - c. yli 800 jäsentä
3. Onko seurassanne käytössä ohjaajien / valmentajien mentorointimalli?
  - a. kyllä
  - b. ei
4. Onko seurassanne ohjaajille / valmentajille nimetty mentori?
  - a. kyllä
  - b. ei
  - c. osalle ohjaajista / valmentajista
5. Seurassa toimivien mentorien määrä
  - a. 0
  - b. 1–3
  - c. 4–9
  - d. 10 tai enemmän
6. Mentorointiin osallistuvien mentoroitavien määrä?
  - a. alle 5
  - b. 5–10
  - c. 11–19
  - d. 20 tai enemmän
7. Jos seurassa ei käytetä mentorointia, valitse siihen seuraavista todennäköisimmät syyt  
(Vastaa valitsemalla parhaiten sopiva vaihtoehto, voit valita useamman vaihtoehdon)
  - a. taloudelliset syyt
  - b. ajan puute
  - c. osaavia mentoreita ei ole
  - d. seurassa ei koeta tarvetta mentorointiin
  - e. muu, mikä?

8. Mikäli seurassanne on käytössä mentorointimalli, sisältääkö se:  
(Vastaa valitsemalla parhaiten sopiva vaihtoehto, voit valita useamman vaihtoehdon)
- a. seuran sisäistä koulutusta
  - b. seuran ulkopuolista koulutusta
  - c. henkilökohtaista ohjausta
  - d. ryhmätapaamisia
  - e. itsenäisiä tehtäviä
  - f. muuta, mitä?
9. Mitä mentoroinnilla tavoitellaan?  
(Vastaa valitsemalla parhaiten sopiva vaihtoehto, voit valita useamman vaihtoehdon)
- a. valmentajien / ohjaajien urheiluosaamisen kehittymistä
  - b. valmentajien / ohjaajien omien voimavarojen paranemista
  - c. valmentajien / ohjaajien ihmissuhdetaitojen kehittymistä
  - d. parempia valmentajien / ohjaajien itsensä kehittämisen taitoja
  - e. muuta, mitä?
10. Millaista apua seura toivoisi mentorointiin?
11. Mikä on mentorin pääasiallinen rooli seurassa?  
(Vastaa valitsemalla parhaiten sopiva vaihtoehto, voit valita useamman vaihtoehdon)
- a. toiminnanjohtaja
  - b. valmennuspäällikkö
  - c. valmentaja
  - d. ohjaaja
  - e. mentorina toimii seuran ulkopuolinen henkilö
  - f. muu, mikä?
12. Maksaako seura mentoreille erillistä korvausta?  
a. kyllä, korvauksen suuruus (eur/vuodessa)?  
b. ei
13. Toteuttaako seura eri seurojen välistä yhteistyötä mentoroinnissa?  
a. kyllä  
b. ei
14. Toteuttaako seura eri lajien välistä yhteistyötä mentoroinnissa?  
a. kyllä  
b. ei
15. Mikäli olet kiinnostunut osallistumaan haastatteluun ja jakamaan ajatuksiasi mentoroinnin kehittämiseksi, jätä tähän yhteystietosi. Haastattelut toteutetaan syksyllä 2023 yksilö- tai ryhmähaastatteluina.



## Teemahaastattelu

### Perustiedot:

Seura/jaosto, työrooli

### Teemat:

- Käytössä olevat mentorointimallit / mentorointikäytännöt
- Toiveet mentoroinnin kehittämiseksi
- Laji- ja seurarajat ylittävä mentorointi
- Mentorien kouluttaminen
- Mentoroinnin spesifit osaamisalueet

### Apukysymyksiä

1. Mitä mentoroinnilla tavoitellaan?
2. Minkälainen on jo käytössä olevan mentorointimallin rakenne?
3. Kenelle mentorointimalli on tarkoitettu, ketkä hyötyvät?
4. Minkälaista kahden ohjaajan/valmentajan välinen mentorointi on? (seurakyselyssä 79 % vastasi mentoroinnin tapahtuvan kahden ohjaajan/valmentajan välillä)
5. Ryhmämentoroinnin hyödyt?
6. Mitä apua seura toivoisi mentorointiin liittyen?
7. Mitä tukea seura toivoisi mentorien kouluttamiseen liittyen?
8. Minkälaisia spesifejä osaamisalueita mentorointiin toivottaisiin?
9. Minkälaista seura- ja lajirajat ylittävä mentorointi voisi olla? Hyötyjä ja haittoja?