

TYÖSUHTEET KOETTUNA ILMIÖNÄ
Päätoimisen urheiluvalmennuksen kontekstissa

Riikka Ritola
Hallintotieteet, johtamisen psykologia
Pro gradu -tutkielma
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Lapin yliopisto
2021

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Työsuhteet koettuna ilmiönä päätoimisen urheiluvalmennuksen kontekstissa

Tekijä: Riikka Ritola

Koulutusohjelma / oppiaine: Hallintotieteen maisteri, johtamisen psykologia

Työn laji: Pro gradu -työ Sivulaudaturtyö Lisensiaatintyö

Sivumäärä: 55 + 1

Vuosi: 2021

Tiivistelmä

Pro gradu -tutkimukseni syventyy urheilun päätoimisten ammattivalmentajien kokemuksiin omista työsuhteistaan kuvaten työsuhdetta ilmiönä. Työsuhteen ilmiötä lähestyn tarkastelemalla työsuhdetta sopimuksina, motivaationa ja hyvinvointina sekä kokemuksen roolia työsuhteiden tutkimuksessa. Työsuhdetta on pilkottu tarkemman kuvan saamiseksi työsuhteen muodostumiseen, työn sisältöön, työsuhteen käännekohtiin ja johtamiseen.

Urheiluvalmentajien kokemuksia työsuhteistaan tarkastelen kuuden puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla, jotka keräsin maaliskuu-kesäkuun aikana 2020. Analysoin aineiston hyödyntäen tulkitsevaa fenomenologista analyysia (interpretative phenomenological analysis). Tulkitsevan fenomenologisen metodin taustalla olevat teoreettiset lähtökohdat määrittelevät tutkimuksessa myös kokemuksen käsitteen.

Valmentajien työsuhde koettuna ilmiönä näyttäytyi tutkimuksessa jatkuvuutena valmentajan aiempiin taustoihin, toimintana sosiaalisessa ympäristössä, henkilökohtaisten tavoitteiden täyttämisenä, kehittämisenä ja tasapainotteluna. Jatkuvuus aiempiin taustoihin ilmentää erityisesti työsuhteen ilmiön kerrostuneisuutta, ja työsuhteen aikana vaihtelevat henkilökohtaiset tavoitteet puolestaan kuvaavat merkityksien muuttumista ajan saatossa. Toiminta sosiaalisessa ympäristössä liittyy työsuhteet koettuna ilmiönä tiiviisti osaksi sosiaalista maailmaa. Kehittämisen ja tasapainottelun teemat ilmentävät kokemuksia työn sisällöstä ja suhtautumista työympäristöön.

Kukin pääteemoista painottui eri tavoin työsuhteen eri vaiheissa antaen suuntaviivoja muun muassa valmentajien työurien johtamiselle. Teemat olivat hyvin yhteneväisiä aiemman valmennukseen keskittyvän tutkimuksen kanssa. Tulkitut teemat yhdistyivät monipuolisesti myös muuhun aiempaan tutkimukseen valmennuksen kontekstin ulkopuolelta, mikä puoltaa monialaista yhteistyötä urheiluorganisaatioiden kehittämiseksi.

Avainsanat:

työsuhde, kokemus, tulkitseva fenomenologinen analyysi, urheiluvalmennus

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjaston käytettäväksi:

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi:

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	4
1.1 Tutkimuksen taustaa.....	4
1.2 Valmennustyö ja tutkimuksen tavoitteet.....	6
2 LÄHESTYMISTAPOJA KOETUN TYÖSUHTEEN ILMIOÖN.....	9
2.1 Työsuhde sopimuksina ja sitoutumisena.....	9
2.2 Työsuhde motivaationa.....	13
2.3 Työsuhde hyvinvointina.....	15
2.4 Kokemukset työsuhteiden tutkimuksessa.....	17
3 METODOLOGIA	22
3.1 Tulkitseva fenomenologinen metodi.....	22
3.2 Kohderyhmä ja aineiston hankinta.....	24
3.3 Aineiston analyysi.....	26
4 TULOKSET.....	29
4.1 Työsuhteen muodostuminen.....	29
4.2 Työn sisältö.....	32
4.3 Työsuhteen käännekohtat.....	35
4.4 Työsuhteen johtaminen.....	38
4.5 Työsuhde kokonaisuutena.....	40
5 POHDINTA	42
5.1 Valmentajien työsuhde laajemmin.....	42
5.2 Arviointi ja sovellukset.....	45
LÄHTEET.....	50

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko - Pro gradu -tutkielma

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Urheiluvalmennuksella ja sen kehittymisellä on pitkä historia. Merkittävinä viimeaikaisina muutoksina urheilualalla voidaan pitää muun muassa laajentunutta lajikirjoa sekä edelleen alati kiihtyvää ammattimaistumista, joka koskee urheiluorganisaatioita aina valmennustoiminnasta johtamiseen (Aarresola 2020). Urheiluvalmentajat vaikuttavat osana organisaatioiden henkilökuntaa organisaation sisäiseen ilmapiiriin, taloudelliseen tuloksellisuuteen ja prosessien sujuvuuteen, jotka ovat osatekijöitä urheilumenestyksessä ja urheilun kehittämisessä. Urheilun kehittämiseksi on täten tärkeää huomioida urheiluvalmentajien omaa työhyvinvointia, sitoutumista sekä kokemuksia valmennustyöstä. Tämä tutkimus syventyy päätoimisten urheiluvalmentajien kokemuksiin omista työsuhteistaan, jotta ymmärrystä urheiluvalmentajien poikkeavasta työnkuvasta, valmennustyötä tekevistä henkilöistä ja heidän näkemyksistään voitaisiin lisätä.

Ajankohtainen katsaus suomalaisiin valmentajiin rakentuu kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen (KIHU) valmentajakyselyn pohjalta. Blomqvist, Mononen ja Hämäläinen (2020) kertovat valmentajakyselyn tavoitteena olleen kuvata suomalaista valmentajakuntaa, toimintaa ja toimintaympäristöä. Valmentajakyselyssä (Blomqvist ym. 2020) kartoitettiin muun muassa valmentajien kehityspolkuja, motiiveja, arvoja ja asenteita. Kyselyn aineisto kerättiin kesällä 2019, jolloin kyselyyn vastasi 2612 valmentajaa, joista 19 prosenttia toimi päätoimisena valmentajana. Keskeisimpinä tuloksina oman tutkimukseni kannalta pidän valmennustoiminnan aloittamisen taustatekijöitä ja tehtävään päätymistä, henkilökohtaisia tavoitteita, kokemuksia valmennustyöstä ja motivaatiosta työn jatkamiseksi, valmennustyön kuormittajia, haasteita ja voimavaroja sekä valmentajien kokonaishyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

Kutakin valmentajakyselyssä selvitettyä teemaa on tutkittu myös muualla urheiluvalmennukseen keskittyvässä tutkimuksessa. Kasken (2013) väitöskirja urheiluvalmentajien työhyvinvoinnista summaa urheiluvalmentajien hyvinvointiin keskittynyttä tieteellistä tutkimusta. Muina esimerkkeinä voidaan mainita valmentajien työmotivaation tutkiminen (esim. McLean & Mallet 2012) sekä stressitekijät (esim. Olusoga, Butt, Hays & Maynard 2009).

Syvemmillä valmentajien työn tutkimiseen menevät esimerkiksi Bentzen, Lemyre ja Kenttä (2014), joiden narratiivinen tutkimus käsittelee valmentajien loppuun palamisen prosessia. Toinen esimerkki tarkemmin rajatusta tutkimuksesta on Bravon, Wonin ja Chiun (2019) tutkimus, jossa he tarkastelevat psykologisen sopimuksen suhdetta työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja lopettamisaikeisiin. Rajatut tutkimukset tuovat arvokasta näkökulmaa koetun työsuhteen ilmiöön.

Suurin osa valmentajia koskevasta tutkimuksesta liittyy jollain tapaa kokemuksen tutkimukseen, sillä tutkimuksien kohteena ovat valmentajien kokemat tilanteet ja heidän henkilökohtaiset käsityksensä. On tuki tarpeen huomioida erilaiset käsitykset ja määritelmät kokemuksesta, sen tutkittavuudesta ja tulosten tulkinnasta. Kokemukseen viittaaminen ei välttämättä huomioi käsitteen moninaisuutta tieteenfilosofian ja psykologian merkityksissä. Omassa tutkimuksessani kokemuksen käsite nojaa fenomenologisiin ja hermeneuttisiin lähtökohtiin, jolloin kokemuksella tarkoitetaan yksilön henkilökohtaista merkityksen antoa tai järjeistämistä jostakin tietystä kohteesta henkilökohtaisessa ja sosiaalisessa maailmassa.

Kokemuksen määritelmää huomioivien tutkimusten osalta etenkin fenomenologisen tutkimuksen on nähty soveltuvan urheilun kontekstiin esimerkiksi kehollisuuden myötä (Allen-Collinson 2009). Tutkimuksessa käyttämäni hermeneuttis-fenomenologinen menetelmä, tulkitseva fenomenologinen analyysi (IPA), puolestaan sopii erityisen hyvin tutkimaan aiheita, jotka ovat kompleksisia, moniselitteisiä ja emotionaalisesti latautuneita (Smith & Osborn 2003, 53). Kompleksisuus ja moniselitteisyys korostuu tutkimuksessani työsuhteen hahmottamisessa koettuna ja psykologisena ilmiönä, mitä havainnollistaa lukuisat eri lähestymistavat.

Työsuhde on perinteisesti määritelty oikeudellisena käsitteenä, työnantajan ja työntekijän välisenä sopimussuhteena, johon on myös urheiluoikeuden parissa kohdistettu paljon tutkimusta (esim. Botica Santos 2014). Työsuhteen käsittäminen ilmiönä liittyy mukaan työsuhteessa ”olemisen” teemat, kuten sitoutumisen, työmotivaation ja työhyvinvoinnin. Tarkastelen työsuhdetta koettuna ilmiönä näiden teemojen avulla, koska ne ilmentävät yksilön näkökulmasta työsuhteiden muodostumista, työsuhteissa pysymisen syitä ja yksilön vointia työsuhteessa. Edellä mainittujen teemojen viitekehyksissä on myös tutkittu kokemuksia, joskin urheiluvalmennuksen kontekstissa hermeneuttis-fenomenologinen kokemuksen tutkiminen

on näiden teemojen viitekehyksessä ollut vähäisempää. Sitoutumisen, työmotivaation ja työhyvinvoinnin tarkastelu auttaa siten syventymään urheiluvalmennuksen kontekstiin.

Työsuhteen ilmiön moninaisuutta on pyritty tiivistämään joidenkin käsitteiden ja mallien muotoon. Muun muassa psykologinen sopimus keskittyy työnantajan ja työntekijän epävirallisiin odotuksiin (Rousseau 1989), työntekijäkokemus kuvaa työntekijöiden kokemuksia organisaatiosta (Maylett & Wride 2017), kun taas elinkaarimalli keskittyy selkeimmin työntekijöiden sitoutumiseen työuran eri vaiheissa (Harter & Blacksmith 2010). Työntekijäkokemus on elinkaarimallin ohella ollut yksi tapa yhdistää kokemuksia työsuhteista, työstä ja muun muassa strategiasta osaksi henkilöstöhallintoa ja työurien johtamista.

1.2 Valmennustyö ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkielman rajaaminen päätoimisiin urheiluvalmentajiin, toisin sanoen ammattivalmentajiin, ei ole yksinkertaista vaihtelevien työnkuvien vuoksi. Tässä tutkimuksessa päätoimisella urheiluvalmentajalla viitataan henkilöön, joka tekee valmennustyötä ja siihen liittyviä tehtäviä päätoimisesti ammattinaan ja saa työstään palkkatuloa. Tarkemmin oman tutkimukseni kohderyhmään rajautuu Nuorten olympiavalmentajat (NOV), joiden tehtävät keskittyvät nuorten lahjakkaiden urheilijoiden kehittämiseen lajiliitoissa, urheiluakatemoissa, -seuroissa, -opistoissa sekä kunnissa. Suomen Olympiakomitea osallistuu Nuorten olympiavalmentajien palkkaukseen. Tutkimukseni kohderyhmä on rajattu yhdessä Suomen Olympiakomitean valmennusosaamisen asiantuntijan kanssa.

Yleisesti valmentajan määritelmään voidaan liittää myös vastuun kantaminen urheilijasta ja lajin kehityksestä yhteiskunnallisesti hyväksyttävien tapojen mukaan. Tämä konkretisoituu osallistumiseen sekä urheilijoiden ja tiimien suorituskyvyn lisäämiseen, kokonaisvaltaisen kasvun tukemiseen ja yhteisön kiinnostuksen lisäämiseen. Muutoin ammattivalmentajien tehtäväkuvat ja siten määritelmät voivat vaihdella muun muassa valmentajan edustaman lajin tai aseman mukaan. (Puska, Lämsä & Potinkara 2016, 5–6.) Esimerkiksi nuorten valmentamiseen on liitetty huolehtiminen, sitoutuminen valmentaa urheilijoita tulevaisuuden haasteisiin sekä muiden kanssa työskentely urheilijan menestyksen saavuttamiseksi (Cronin & Armour 2015). Myös valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) mukaan valmentajan tärkeimpinä työtehtävinä pidetään urheilijoiden kehittämistä ja kasvattamista sekä

olosuhteiden luomista oppimiselle ja kehittymiselle. Työnkuva on siten fyysisiin ominaisuuksiin keskittyvää valmennusta paljon laajempi.

Valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) mukaan jopa yhdeksällä kymmenestä päätoimisesta valmentajasta on kilpaurheilutausta, mikä kuvastaa mielestäni hyvin alan erikoispiirteitä. Davies, Bloom ja Salmela (2005) tarkastelevatkin kanadalaisiin koripallon yliopistovalmentajiin syventyneessä tutkimuksessaan aiempien urheilu- ja valmennuskokemusten vaikutusta näkemyksiin valmennustyöstä. Heidän mukaansa valmentajat kehittivät ”*rakkauten peliin ja sen kilpailulliseen luonteeseen*”, jota he edelleen istuttivat valmennustyössä urheilijoihin (Davies ym. 2005, 179–180). Kihun valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) mukaan oman kilpaurheilu- ja lajiharrastustaustan ohella valmennustyön aloittamiseen on vaikuttanut kiinnostus valmentamisesta ammattina ja ulkopuolisen tahon pyyntö.

Omien aiempien kokemusten ja työn arjen ohella työnkuvaan vaikuttavat laajimmillaan lajikulttuuri, liikuntapoliittiset linjaukset ja media. Useammassa urheilua koskevassa tutkimuksessa käsitellään esimerkiksi lajikulttuurin ja ammattimaisuuden asteen vaikutuksia toimintaan ja henkilöihin itseensä (Smith, Stewart & Haines 2012; Koski & Mäenpää 2018). Karinkannan (2020) voimistelupalmentaja Pulmu Puotia ja valmennusfilosofiaa koskevassa Ylen artikkelissa puolestaan nostetaan esiin median ja yleisön paineet valmennustyön osana. Median paineet korostuvat korkeammalle tasolle noustessa, jolloin korostuvat Kasken (2013) mukaan myös koettu työuupumus tai väsymys. Kössö (2017) käsittelee puolestaan Ylen artikkelissa urheiluseuroissa työskentelevien valmentajien aseman heikkouksia: ongelmiksi mainitaan esimerkiksi alipalkkaus ja työehtosopimuksen puuttuminen, jota noudatettaisiin valtakunnallisella ja alueellisella tasolla.

Tietoa valmennustyöstä ja valmentajien näkemyksistä on siis runsaasti ja erilaisista näkökulmista. Tällä hermeneuttis-fenomenologisella kokemuksen tutkimuksella pyrin osin täydentämään suomalaisen valmennuskentän tutkimusta, joka on pääasiassa keskittynyt erilaisiin kvantitatiivisiin tutkimuksiin, kuten kyselyihin. Pääasiallinen tarkoitus tutkimuksellani on kuitenkin saavuttaa kattava kuvaus valmentajien kokemuksista työsuhteistaan, jotta tietoa voidaan soveltaa käytännössä valmentajien työsuhteiden johtamiseen ja kehittämiseen. Kuten jo johdannon alkuosiossa totesin, valmennuksen huomiointi osana urheiluorganisaatioiden toiminnan kehittämistä tuo oman panoksensa urheilualan tuloksellisuuteen, jonka seuraaminen on mielestäni mielenkiintoista. Kuvauksella työsuhteesta koettuna ilmiönä toivon

saavuttavani myös erilaista lähestymistapaa keskusteluissa, yritysten strategioissa ja tutkimuksissakin käsiteltyihin työsuhteiden hahmottamismalleihin, kuten työntekijäkokemukseen sekä sovelluksiin työsuhteen elinkaaresta.

Näistä lähtökohdista tutkimuskysymykseksi muotoutuu, *millainen on ammattivalmentajien työsuhde koettuna ilmiönä*. Tutkimukseni keskittyy etenkin työsuhteen muodostumisprosessiin, työn sisältöön, työsuhteen käännekohtiin ja johtamiseen. Työsuhteen ilmiöön syventäkseni käsittelen työsuhteita sopimusten ja sitoutumisen, motivaation ja työhyvinvoinnin kautta lopuksi pohtien kokemuksia työsuhteiden tutkimuksessa.

2 LÄHESTYMISTAPOJA KOETUN TYÖSUHTEEN ILMIOÖN

2.1 Työsuhde sopimuksina ja sitoutumisena

Työsuhteen tarkastelu sopimuksina ja sitoutumisena luo katsauksen, miten työsuhteet muodostuvat ja pysyvät yllä. Työsuhde määritellään perinteisesti oikeudellisena suhteena, joka solmitaan työnantajan ja työntekijän välillä. Oikeudellisena käsitteenä työsuhteelle on määritelty työsopimuslaissa (2001/55 § 1) täsmällinen tunnusmerkistö. Työsuhteen syntyminen edellyttää, että työtä tehdään sopimuksen perusteella toiselle, vastiketta vastaan, henkilökohtaisesti ja työnantajan valvonnan alaisena. Työsuhteesta sovitaan usein kirjallisesti työsopimuksessa, joka luo osapuolille vastavuoroisia velvoitteita ja oikeuksia. Työsuhteen käsitteen tarkastelu monimutkaistuu, kun työsopimuksessa määritellyjä velvoitteita ja oikeuksia tarkastellaan kirjoittamattomien ja subjektiivisesti koettujen odotusten, oikeuksien ja velvollisuuksien valossa.

Kirjoittamattomiin velvollisuuksiin ja oikeuksiin syvennyttään psykologisen sopimuksen käsitteessä, jonka määritelmään vaikutti merkittävästi Denise Rousseau (1989). Psykologisen sopimuksen rinnakkaiskäsitteitä ovat esimerkiksi hiljainen, implisiittinen ja sosiaalinen sopimus, jotka kuvaavat sopimuksen sisältöä hyvin: kyse on subjektiivisista ja usein tiedostamattomista velvoitteista, odotuksista ja lupauksista. Sopimus muodostuu ajan saatossa kokemusten ja esimerkiksi kirjoitetun työsopimuksen kautta. (Rousseau, Hansen & Tomprou 2018.) Rousseau (ym. 2018) on jakanut psykologisen sopimuksen myös dynaamisten vaiheiden malliin. Tällöin psykologista sopimusta tarkastellaan luomisen, ylläpidon, uudelleenmuotoilun ja korjaamisen näkökulmista, joista erityisesti luominen on tutkimukseni kannalta keskeinen vaihe.

Rousseau (2018) dynaamisten vaiheiden mallin mukaan luomisvaihe alkaa jo ennen kuin työntekijä rekrytoidaan organisaatioon ja jatkuu useamman kuukauden ajan. Tärkeimmiksi huomioitaviksi tekijöiksi nousevat siten viestintä ennen rekrytointia, rekrytointiprosessissa tehdyt lupaukset ja toimet palkkauspäätöksen jälkeen. Työsuhteen alkaessa korostuu muun muassa aktiivinen vuorovaikutus ja verkostoituminen, tehtyjen lupauksen täyttäminen sekä henkinen sitouttaminen (Maia & Bastos 2017; Woodrow & Guest 2017; Kohyar, Kraimer

& Seibert 2019). Luomisvaihe päättyy psykologisen sopimuksen saavuttua stabiiliin ylläpitovaiheeseen tai vaihtoehtoisesti työsuhde katkeaa luomisvaiheen aikana.

Psykologisen sopimuksen käsitettä dynaamisen mallin ohella syventää eri sopimustyyppien erittely. Conway ja Briner (2005, 43–47) jaottelivat psykologisen sopimuksen relationaaliseen ja transaktionaaliseen sopimukseen sekä tasapainotettuun sopimukseen, jossa yhdistyvät relationaalisen ja transaktionaalisen sopimuksen sisällöt. Sopimuksien sisältöihin on vaikuttanut laajimmillaan eri sukupolvien odotukset. Relationaalisessa sopimuksessa painottuvat esimerkiksi pitkäaikainen ja sitoutunut työsuhde, kun taas transaktionaalisessa sopimuksessa toiveet keskittyvät muun muassa oikeudenmukaiseen palkkioon hyvästä työstä ja kouluttautumisesta. (Conway & Briner 2005.)

Psykologisen sopimuksen käsitettä on hyödynnetty joissain määrin urheiluvalmennuksen kontekstissa. Esimerkiksi Bravon, Wonin ja Chiun (2019) määrällinen tutkimus keskittyi psykologisen sopimuksen ja kolmen työasenteita kartoittavan tekijän, tyytyväisyyden, sitoutumisen ja vaihtoaikojen, välisen suhteen tutkimiseen. Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat Yhdysvaltain yliopistourheilun kattojärjestön, NCAA:n (National Collegiate Athletic Association), valmentajat. Keskeisimpinä tuloksina kirjoittajat totesivat transaktionaalisella sopimuksella olevan positiivinen vaikutus tyytyväisyyteen ja negatiivinen vaikutus tunnetason sitoutumiseen. Relationaalisella sopimuksella todettiin olevan positiivinen vaikutus molempiin.

Huomion arvoista on, että Bravo, Won ja Chiu (2019) käsitelivät psykologisen sopimuksen osalta vain transaktionaalista ja relationaalista mallia, vaikka tasapainotettua mallia on myös tutkittu. Alasoini (2006, 50–51) kuvailee tasapainotetun mallin keskeisimmiksi sisällöiksi muun muassa jatkuvan oppimisen mahdollisuutta sekä hyvän työn kriteerien, eli työtehtävien mielekkyyden ja koetun merkityksellisyyden, täyttymistä. Tasapainotetussa psykologisessa sopimuksessa työsuhde perustuu omalla tavallaan vaihdantaan: työntekijä saa jatkuvasta kouluttautumisesta turvaa työllistymismahdollisuuksiin, ja työnantaja saa pysyvämpää ja mukautuvaa työvoimaa.

Bravo, Won ja Chiu (2019) myös totesivat tutkimuksen tuloksissa mahdolliseksi, etteivät valmentajat kehittä tunnetason sitoutumista, sillä he olettavat siirtyvänsä pian toiseen ohjelmaan. Verraten muuhun työelämään, tilanne vastaa hyvin projektiluontoisia tai

määräaikaista työsuhteita. Toisaalta, kun kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen valmentajakyselyssä (Blomqvist ym. 2020) eriteltiin valmentajien kokemusta valmennustyöstä, suurin osa päätoimisista valmentajista koki olevansa sitoutuneita ja innostuneita. Yleisen työhön sitoutumisen osalta tilanne siis vaihtelee organisaation ja tehtävänkuvan mukaan: tulos ei ole yllättävä, mikäli palataan valmennustyön vaihteleviin määritelmiin.

Psykologisessa sopimuksessa korostuvat molempien osapuolten asettamat odotukset, mutta omassa tutkimuksessani työnantajan ja esimiehen odotuksia tärkeämmässä roolissa ovat valmentajien omat odotukset työnantajia kohtaan. Valmentajien suhdetta esimiehiinsä ilmentää osin Daviesin, Bloomin ja Salmelan (2005) kuvaukset valmentajien kokemuksista. Tutkimuksessa valmentajat eivät uskoneet esimiehiensä asettavan paineita esimerkiksi voittamiselle, mutta esimiehien vaatimuksissa korostuivat kilpailukykyisyys ja parhaansa tekeminen. Daviesin, Bloomin ja Salmelan (2005) tutkimus antaisi enemmän tietoa psykologisista sopimuksista, mikäli sitä verrattaisiin työnantajien tai esimiehien kertomuksiin. Valmentajien omia, työnantajaan kohdistuvia odotuksia ja toiveita puolestaan kuvataan Bravon, Wonin ja Chiun (2019, 280–281) tutkimuksessa, jossa valmentajien mainitaan odottavan työnantajiltaan sosioemotionaalista tukea, avoimia viestintäkanavia valmentajien ja sidosryhmien välillä sekä luottavaista ja reilua suhdetta organisaatioon. Dixon ja Warner (2010, 149–158) täydentävät valmentajien toiveita aikataulun joustavuudella, päätöksenteon itsenäisyydellä sekä reilulla palkkauksella.

Psykologisen sopimuksen käsitteen ohella työsuhteen muodostumisen prosessia sekä työsuhteessa olemista kuvaa hyvin kolmivaiheinen kehityskaari esimiehen ja alaisen vuorovaikutussuhteessa. Kehityskaari pohjautuu vastavuoroisuutta ja molemminpuolista aktiivisuutta painottavaan LMX-teoriaan (Graen & Uhl-Bien 1995). LMX-teoriaa on käytetty muun muassa työn imun, yksilön osaamisen, yksikön suoriutumisen ja joustavuuden kokeuksien tutkimiseen (esim. Forsten-Astikainen & Kultalahti 2019). Kehityskaaren alussa toisilleen vieraat yksilöt, eli työnantaja ja työntekijä, pyrkivät erilaisia käyttäytymismalleja testaten tutustumaan toisiinsa. Psykologisen sopimuksen näkemyksiin verraten käyttäytymis- ja vuorovaikutusmallien (vrt. odotusten) yhteensopivuus on kriittistä työsuhteen syvennymisen kannalta. Kehityskaaren toisessa vaiheessa tulisi syntyä tuttuuden tunnetta ja sosiaalinen kanssakäyminen olisi luontevampaa. Toinen vaihe on merkittävä kumppanuussuhteen muodostumisen kannalta, jonka Graen ja Uhl-Bien nimeävätkin kehityskaaren viimeiseksi vaiheeksi. Kumppanuussuhteessa osapuolilla on yhteiset intressit, jotka koskevat

työn tavoitteita, organisaation oppimista ja yrityksen strategiaa. (Forsten-Astikainen & Kulatahti 2019.) Kumppanuussuhteen yhteiset intressit nousevat keskeiseen rooliin työsuhteiden johtamisessa, ja tilannetta voi verrata psykologisen sopimuksen ylläpitovaiheeseen.

Psykologisen sopimuksen ja vuorovaikutuksen kehityskaaren ohella työsuhteisiin sitoutumista kuvaa työsuhteen elinkaari. Työsuhteen elinkaarta tarkastellessa pyritään huomioimaan, miten työntekijän työoloja, työhyvinvointia ja sitoutumista voitaisiin huomioida kussakin eri työsuhteen vaiheessa. Harter ja Blacksmith (2010) selvittivät tutkimuksessaan yleisiä työsuhteen eri vaiheisiin liitettyjä tekijöitä. Tulosten mukaan esimerkiksi kiinnostus työhön ja uralla etenemiseen ovat tärkeitä tekijöitä houkutellessa ja sitouttaessa työntekijöitä. Lisäksi työntekijät usein odottavat ja luottavat laadunhallintaan työsuhteen elinkaaren kaikissa vaiheissa. Palkkaus puolestaan tulee tärkeämmäksi tekijäksi työsuhteen vaihtoaikojen kannalta silloin, kun työntekijät kokevat muiden työntekijöiden olevan sitoutumattomia laadukkaaseen työhön. (Harter & Blacksmith 2010.) Urheiluvalmennuksen kontekstissa elinkaarta soveltaa valmentajan polku, joka jakaa valmentajana kehittymistä harkinta-, valmistava -, jalostus- ja hallintavaiheisiin. Mallissa käsitellään kullekin vaiheelle ominaisia osaamistarpeita, toimintaympäristöä, oppimistapoja ja valmennusfilosofiaa (Danskanen, Piispa & Alanko 2013).

Työsuhteet sopimuksina ja sitoutumisena liittävät muita lähestymistapoja selkeämmin mukaan myös työsuhteiden johtamisen, vaikkakin johtamisella on osansa myös myöhemmin käsiteltävissä motivaation, hyvinvoinnin ja kokemuksen lähestymistavoissa. Psykologisessa sopimuksessa, LMX-teoriassa sekä työsuhteen elinkaareissa on kussakin omat painotuksensa johtamiseen, sillä ne kuvastavat työnantajan ja työntekijän välisiä suhteita ja vuorovaikutusta. Johtamista on urheiluorganisaatioissa tutkittu enemmänkin edellä mainittujen lähestymistapojen ulkopuolelta. Esimerkiksi Kim, Magnusen, Andrew ja Stoll (2012) tutkivat transformationaalisen johtamisen vaikutuksia urheilualalla työskentelevien sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen. Tuloksissa transformationaalisella johtamisella havaittiin olevan suora vaikutus organisaatio- ja yksilötason sitoutumiseen ja jonkin verran vaikutusta työtyytyväisyyteen. Transformationaalisen johtamisen ohella on esiintynyt muitakin teoreettisia painotuksia, mutta transformationaalista johtamista voidaan pitää muuta työelämän tutkimusta mukaillen yhtenä keskeisimmistä lähestymistavoista.

2.2 Työsuhde motivaationa

Motivaatio kuvastaa työsuhteiden kannalta sitä, miksi ihmiset tekevät työtä ja pysyvät työsuhteissaan. Motivaation lähteiksi määritellään yleisesti sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. Motivaatioon keskittyvää tutkimusta urheiluvalmennuksen kontekstissa on hyödynnetty muun muassa valmennusmallien ja valmennustyön johtamisen kehittämiseksi (esim. Rocchi, Pelletier ja Couture 2013). Kaski (2012, 277–278) puolestaan pitää valmentajille itselleen oman motivaation tunnistamista tärkeäksi, jotta työssä voi kehittyä, jaksaa ja innostua. Motivaatiolla on siis selkeä rooli työsuhteissa ja niiden tutkimisessa.

Motivaation käsitteen tarkka määrittely on haasteellista, mutta työsuhteita ajatellen se voidaan määritellä muun muassa yksilön tunteita ja asenteita kartoittavaksi työtyytyväisyydeksi. Tällöin tarkastellaan, kuinka ihminen suhtautuu työhön ja sen eri osa-alueisiin. Muun muassa yksi työmotivaation hahmottamisen klassikoista, Herzbergin kaksifaktoriteoria, keskittyy juuri työtyytyväisyyden tarkasteluun. Urheiluvalmennusta on kuitenkin pidetty ”kutusammattina”, mikä tuo työmotivaation tarkasteluun oman painotuksensa. Entisinä urheilijoina ja harrastajina valmentajat kehittävät esimerkiksi lajiin tunnesiteen, jonka on nähty kuvastavan urheiluvalmentajien voimakasta sitoutumista ja sisäistä motivaatiota työhönsä. (Kaski 2012; Kokkonen & Pirttimäki 2016.)

Keskeiseksi nähtyä sisäisen motivaation käsitettä on lähestytty urheiluvalmennuksessa erityisesti Decin ja Ryanin alun perin vuonna 1985 esittelemällä itseohjautuvuusteorialla. Itseohjautuvuusteorian ohella urheiluvalmennuksen kontekstissa esillä on ollut tavoitteisiin orientoitunut motivaatioteoria (achievement goal theory) muun muassa urheilun tuloskeskeisyyden vuoksi. Tavoitteisiin orientoitunut motivaatioteoria kuvailee sisäistä motivaatiota uskomuksien ja kognitioiden kautta ja tutkii niiden vaikutusta menestymiseen erityisesti tehtävien hallinnan ja suoritusten osalta (Roberts, Treasure & Conroy 2007, 4). Itseohjautuvuusteoria (SDT) puolestaan on empiirisesti johdettu teoria ihmisen motivaatiosta ja persoonallisuudesta sosiaalisissa yhteyksissä. Vuorovaikutuksessa pyritään teorian mukaan täyttämään kolme psykologista perustarvetta: autonomiaa, kompetenssia ja ryhmään kuulumista (Van den Broeck, Ferris, Chang & Rosen 2016). Itseohjautuvuusteoria kuitenkin toistuu etenkin tuoreemmissa tutkimuksissa tavoitteisiin orientoitunutta motivaatioteoriaa useammin, joten motivaation tarkastelu itseohjautuvuusteorian avulla on perustellumpaa.

Itseohjautuvuusteoria on vuosien saatossa jakautunut käsittelemään erityisesti sosiaalisen ympäristön vaikutusta sisäiseen motivaatioon sekä autonomisen ja ulkoisen motivaation sekä itsesääntelyn kehittämistä. Myös yksilölliset erot yleisessä motivaatiokehityksessä, kasvun, eheyden ja hyvinvoinnin kannalta välttämättömien psykologisten perustarpeiden toiminta sekä erilaisten tavoitteiden sisältöjen vaikutus hyvinvointiin ja suorituskykyyn ovat olleet itseohjautuvuusteorian tarkastelun keskiössä. (Deci & Ryan 2012.) Urheilun kontekstissa sisäisen motivaation käsitteen ohella teoriasta nousevat esille ympäristön rooli sekä psykologisten tarpeiden tyydyttäminen (Bentzen, Lemyre & Kenttä 2014).

Itseohjautuvuusteoriaan nojaten valmentajien työmotivaatiota on tutkinut esimerkiksi McLean ja Mallet (2012). Tutkimuksessa tarkasteltiin australialaisten valmentajien motivaatiota valmennustyöhön itseohjautuvuusteorian sekä psykologisten tarpeiden täyttämisen näkökulmasta. Tuloksissa McLean ja Mallet (2012, 26–32) jakoivat valmennuksen motiivit neljään teemaan: yhteys urheiluun, valmentajan ja urheilijan kehitys, ulkoiset vaikuttajat ja sisäiset vaikuttajat. Ulkoisilla vaikuttajilla viitattiin esimerkiksi menestykseen, kun taas sisäisiä vaikuttajia kuvattiin muun muassa intohimoksi ja nautinnoksi. Yksittäisinä motivoivina tekijöinä valmentajat erittelivät muun muassa omaa urheilutaustaa, sosiaalisia kohtauksia, urheilutoimintaan osallistumista, tunnustuksen tarvetta ja itseluottamusta.

McLeanin ja Malletin (2012) tutkimusta täydentää hyvin valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) tulokset, joissa päätoimiset urheiluvalmentajat konkretisoivat motivaatiota tavoitteissa. Valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) mukaan oman valmentajana kehittymisen rinnalla suurin osa päätoimisista valmentajista näkee tavoitteekseen valmennuksen ja valmennusprosessien kehittämisen sekä lajin ja lajikulttuurin kehittämisen. Valmennustyön arjessa valmentajia motivoi ”nautinnon tunne”, joka juontuu urheilijoiden kehittymisen seuraamisesta ja urheilijoiden kanssa vuorovaikutuksessa olemisesta.

Valmentajia motivoivat tekijät ja työn tavoitteet vaikuttavat keskittyvän voimakkaasti kehittymiseen. Kehittymisen tärkeydestä huolimatta valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) mukaan suurin osa päätoimisista valmentajista on kokenut urallaan haasteita, jotka ovat vaikeuttaneet heidän kehittymistään valmentajana tai uralla etenemistä. Yleisimmiksi haasteiksi valmentajat nimesivät osaamisen aliarvostuksen, olosuhteiden tai välineiden puutteellisuuden tai sopimattomuuden, vallan väärinkäytön sekä taloudellisen tai muun tuen

puutteen työnantajalta. Uralla etenemiseen tai ammatilliseen kehittymiseen liittyvät koetut haasteet ja esteet asettavat motivaation lisäksi vaakakuppiin työhyvinvoinnin.

Paljon käytettyyn itseohjautuvuusteoriaan liittyvät laajemmin myös itsensä johtamisen teemat. Itsensä johtamisen teorioista mielenkiintoinen ja urheilussakin osin tarkasteltu lähestymistapa on tunteet. Itsensä johtamista on yleisesti kuvattu itseensä vaikuttamisen prosessina, joka sisältää laajan joukon preskriptiivisiä strategioita, jotka auttavat yksilöitä kehittämään itsesääätelyä ja sisäistä motivaatiota. Näitä strategioita tarvitaan muun muassa tehokkaaseen suorittamiseen työpaikalla. Manz (2016) on aiemmin ehdottanut emotionaalisen itsensä johtamisen käsitettä yhtenä potentiaalisena suuntana itsensä johtamiskyvyn laajentamiseksi. Tällöin perinteinen itsensä johtamisen käsite laajenee käyttäytymiseen ja kognitiivisiin prosesseihin keskittyneestä ajatusmallista kohti tunteiden itsesääätelyä. (Manz ym. 2016, 3.) Urheiluvalmennuksen kontekstissa esimerkiksi Kaski (2012) näkee motivaation käyttövoimaksi tunteet, jolloin itsesäätelyn merkitys korostuu. Ennen kaikkea itsensä johtaminen ja siihen kuuluva tunteiden itsesääätely korostuu, kun palataan tarkastelemaan valmentajien odotusta työn itsenäisyydestä, jonka toin esille sopimuksiin keskittyvässä luvussa.

2.3 Työsuhde työhyvinvointina

Työhyvinvointi avaa työsuhteen ilmiötä antamalla käsityksen, kuinka ihmiset voivat työsuhteissaan ja suhtautuvat työssä koettuihin asioihin. Subjektiiivisesti koettu vointi ulottuu sekä fyysisille, psyykkisille että sosiaalisille osa-alueille. Fyysistä vointia tarkastellaan esimerkiksi työergonomian avulla, psyykkinen vointi koostuu muun muassa persoonallisuudesta ja psyykkisistä voimavaroista, kun sosiaalinen vointi puolestaan asemoituu esimerkiksi työpaikan ihmissuhteisiin ja johtamiseen. Laine (2017, 89–92) tiivistää yksilön käsityksiin työhyvinvoinnista vaikuttavan aiemmat kokemukset sekä arvosidonnaiset käsitykset esimerkiksi vastuusta.

Selkeä ja käytetty malli hyvinvoinnin tarkasteluun on jako voimavarojen ja kuormittavien tekijöiden välillä. Päätoimisten valmentajien kokonaishyvinvointiin on nähty vaikuttavan positiivisesti oma osaamisen taso ja kokemus valmentajana, urheilijan tai joukkueen suoritustaso, valmennustehtävän luonne sekä suhteet urheilijoihin, vanhempiin ja seuraan. Haasteellisiksi tekijöiksi kokonaishyvinvoinnin kannalta on puolestaan koettu

valmennustoiminnan ja siviilielämän suhde, valmennuksen oheistehtävät, valmennuksen työmäärä ja matkustaminen. (Blomqvist ym. 2020.) Listatuissa tekijöissä korostuvat hyvin kaikki työhyvinvointiin liitetyt osa-alueet, mutta oman tutkimukseni kannalta keskeisimpiä ovat psyykkiseen ja sosiaaliseen vointiin liittyvät tekijät. Aiemmissa tutkimuksissa psyykinen vointi on nähty suuremmaksi osa-alueeksi, sillä valmentajien kohtaavat kuormitustekijät ovat enemmän psyykkisiä kuin fyysisiä (Altfeld, Schaffran, Kleinert & Kellman 2018).

Psyykkistä vointia kartoitettiin Kasken (2013) väitöskirjassa, jossa tutkittiin valmentajilla ilmenevää työuupumusta ja työnimua. Työuupumusta ja työnimua myös suhteutettiin työn vaatimuksiin sekä voimavaroihin soveltamalla teoreettista mallia työn vaatimuksista ja voimavaroista. Yksilön henkilökohtaisia ominaisuuksia Kaski (2013) huomioi tarkastelemalla ylisitoutumisen yhteyttä edellä mainittuihin teemoihin. Aiemmissa urheiluvalmentajien työhyvinvoinnin tutkimuksissa nousee esille, että valmentajat, jotka kokivat terveytensä hyväksi ja olivat tyytyväisiä työssään, kokivat vähemmän väsymystä ja kyynisyyttä verrattuna valmentajiin, jotka kokivat terveytensä ja työtyytyväisyytensä heikoksi (Kaski 2013, 34–53). Kasken (2013) väitöskirjan tulokset puoltavat hyvinvoinnin huomiointia osana työsuhteiden kokonaisuutta.

Kasken (2013) väitöskirjan ohella hyvän katsauksen valmentajien työhyvinvointiin antaa Norriksen, Didymusen ja Kaiselerin (2017) koostama kirjallisuuskatsaus valmennustyön stressitekijöistä, selviytymismekanismeista ja hyvinvoinnista urheiluvalmentajien keskuudessa. Kirjoittajat (Norris ym. 2017) nostivat esiin hyvinvoinnin määrittelyn haasteen, ja määrittelivät hyvinvoinnin tässä tutkimuksessa viittaavan *”laajaksi luokaksi ilmiöitä, joihin kuuluvat ihmisten emotionaaliset reaktiot, tyytyväisyyden käsite ja maailmanlaajuiset arviot elämän tyydyttävyydestä”*. Näen keskeisenä näkökulmana tunnereaktioiden sisällyttämisen hyvinvoinnin tarkasteluun. Näyttöä tunnereaktioista, tunteiden kuormittavuudesta ja tunteiden vaikutuksesta esimerkiksi työhyvinvointiin ja suoriutumiseen on paljon (esim. Fineman, Bishop & Haman 2008; Hanin & Ekkekakis 2014, 83–104).

Stressiä käsiteltiin Norriksen, Didymusen ja Kaiselerin (2017) tutkimuksessa Lazaruksen vuonna 1966 esittelemällä transaktionaalisella mallilla. Kirjoittajien mukaan urheilupsykologian tutkijat mieltävät stressin usein Lazaruksen esittämällä transaktionaalisella tavalla. Stressiä käytetään tällöin kattoterminä stressitekijöille, arvioinnille, selviytymiselle ja tunteille, joten lähestymistapa on hyvin laaja. Myös muissa stressiä käsittelevissä tutkimuksissa

ja lähteissä (esim. Olusoga ym. 2009, 444; Santos & Costa 2018, 270) Lazaruksen transaktionaalisen määritelmän todetaan olevan urheilupsykologiassa hyväksytty lähestymistapa. Yleisesti käsitettä pidetään sopivana, sillä se kuvaa stressiä prosessina, korostaa yksilön arviointia kontrollin sijaan sekä linkittää stressin psykologiseksi ilmiöksi.

Norriksen, Didymusen ja Kaiselerin (2017) kirjallisuuskatsauksen tulosten mukaan valmentajien kokemat stressitekijät liittyvät heidän kanssaan työskentelevien urheilijoiden suoriin sekä organisaatioon, kontekstiin, ihmissuhteisiin ja sisäisiin suhteisiin liittyviin tekijöihin. Konkreettisesti kuormittajiksi valmentajat nimeävät muun muassa henkilökohtaisen palautteen puutteen, sekä sisältä että ulkoa muodostuvat paineet ja odotukset, valmennettavien huolet, organisaatioiden hallintotavat ja yksinäisen työskentelyn (Schaffran, Althfeld, Kellman 2016; Kokkonen & Pirttimäki 2016). Kirjallisuuskatsauksen (Norris ym. 2017) tuloksia täydentää Potts, Didymusen ja Kaiselerin (2018) jaottelu kolmeen stressiä aiheuttavaan pääalueeseen, joihin kuuluu valmennettavien urheilijoiden suoritusten ja työyhteisön lisäksi valmentajat itse. Valmentajakyselyn (Blomquist ym. 2019) tulokset tukevat jaottelua, kuten jo luvun alkupuolella erittelin kokonaisuhyvinvoinnin kannalta haastavia tekijöitä.

Norriksen, Didymusen ja Kaiselerin (2017) kirjallisuuskatsauksessa stressiin liittyvien selviytymiskeinojen todettiin olevan erilaisia ja liittyvän enimmäkseen ongelmanratkaisuun, sosiaaliseen tukeen ja stressaavan ympäristön pakenemiseen. Hyvinvointia koskevien tutkimusten osalta kirjoittajat totesivat, että valmentajien psykologinen hyvinvointi edellyttää psykologisten perustarpeiden tyydyttämistä, perustarpeiden puutteellinen tyydyttäminen vaatii neutralisointia ja itseohjautuvaa motivaatiota. Perustarpeiden tyydyttäminen ja itseohjautuva motivaatio sitouttaa hyvinvointiin keskittyvät tutkimukset motivaation tutkimiseen, jota sivusin aiemmassa luvussa. Lähestymistapojen nivoutuminen toisiinsa hahmottaa myös työsuhteen ilmiön moninaisuutta.

2.4 Kokemukset työsuhteiden tutkimuksessa

Kokemusten tutkimisella voidaan saada tietoa työyhteisöissä yksittäisten toimijoiden kokemuksista ja siten vastata työelämän kehitykseen ja sen haasteisiin (Kortessalmi & Kiviniemi 2014, 224–225). Tutkimuksessani kokemuksen määrittely nojaa fenomenologian ja hermeneutiikan näkemyksiin, ja fenomenologiaa onkin viime aikoina sovellettu enenevässä määrin

yksilöiden subjektiivisen kokemuksen tutkimiseen myös urheilun ja liikunnan kontekstissa (Mouchet, Morgan & Thomas 2018). Fenomenologisen ja hermeneuttisen kokemuksen ymmärtäminen edellyttää katsauksen taustalla olevaan filosofiaan.

Backman (2018, 28) summaa Gadamerin (1990) lähteeseen nojaten kokemuksen käsitehistorian keskiöön Aristoteleen, Francis Baconin ja Hegelin. Aristoteleen opeista keskeisintä kokemuksen käsitteen kannalta oli nähdä jatkuvuussuhde kokemuksen ja ymmärryksen välissä. Aristoteles korosti havaintojen jäsentämistä, jonka myötä toistuessaan havainnot muodostavat kokemuksen. Kokemukset ovat Aristoteleen mukaan siis luonnollinen osa ihmisen toimintaa. (Backman 2018, 29–30.)

Aristoteleen näkemyksistä poiketen Bacon huomioi kokemuksen avulla saavutettavan tiedon saavuttamisen haasteita. Bacon uskoi tajunnan harhakuviin, joita ohjaavat tilannesidonnaisuus, kielen ja puhettavan rajoitukset sekä aisti- ja ajattelukyvyn rajoitukset. Rajoitusten vuoksi todelliset kokemukset vaativat Baconin mukaan aktiivista kysymyksiä asettamista. (Backman 2018, 31–34.) Baconin ajatukset mukautuvat edelleen muun muassa Heideggerin, hermeneuttis-fenomenologisen filosofin, näkemyksessä siitä, ettei kokemusta voi ymmärtää sellaisenaan, vaan ennalta tiedetyt asiat, kuten kieli, vaikuttaa ymmärtämiseen. Hegelin ajatuksista puolestaan korostuu tiedon koettelu suhteessa kohteeseensa, mikä prosessinomaisesti johtaa kohti täydempää tietoisuutta (Backman 2018, 31–34).

Hermeneuttis-fenomenologisessa kokemuksen tutkimuksessa, esimerkiksi tulkitsevassa fenomenologisessa metodissa, merkittäviksi taustahenkilöiksi nimetään Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, Sartre, Schleiermacher ja Gadamer. Fenomenologian lähtökohdista tarkasteluna Husserlin ajatuksista keskitytään tietoisuuteen, jota pyritään analysoimaan systemaattisesti ja yksityiskohtaisesti. Jotta voitaisiin erottaa ihmisen kokemuksen ydinrakenteita, tulisi reflektion avulla irtaannuttaa itseään toiminnasta ja itsestäänselvyyksistä. Tämä tiivistyy laajimmillaan ajatuksena palaamisesta asioiden itsensä pariin. (Smith, Flowes & Larkin 2009, 12–19.) Hermeneuttis-fenomenologisessa tutkimuksessa Husserlin pyrkimykset kokemuksen syvimpään olemukseen eivät kuitenkaan ilmenny niin radikaalisti, vaan Husserl on ohjannut ajatuksellaan tutkijoita kohti yksilöllisen kokemuksen tärkeyttä.

Husserlin ajatuksia fenomenologiasta onkin kritisoitu liian filosofiseksi ja haastaviksi tulkita todellisuudessa. Muun muassa irrottautuminen ennakko-oletuksista, jotta voitaisiin tutkia

ihmisen kokemusta aidoimmillaan, on hylätty saavuttamattomana (Spinelli 2005). Kokemuksen aitouteen asettaa haasteita myös niiden tutkiminen tapahtumisen jälkeen, eikä itse tapahtuman hetkellä. Tämä korostuu erityisesti silloin, mitä vanhempia kokemuksia pyritään tutkimaan. Kritiikkinä ja vastapainona Husserlin näkemyksille Heidegger puolestaan ajatteli, että ihminen kokee asioita omasta perspektiivistään, tietyllä tavalla väliaikaisesti ja aina suhteessa johonkin. (Smith ym. 2009.) Kokemuksen keskiössä on täten merkityksen anto näille maailmassa oleville objekteille ja suhteille.

Heideggerin ajatuksia kokemuksesta tuki ja vei hieman pidemmälle Merleau-Ponty, joka toi maailmassa olon käsitteeseen kehollisuuden. Kehoa ei nähty vain objektina, vaan vuorovaikutuksen osapuolena, jonka avulla voidaan nähdä toinen. Merleau-Ponty kuitenkin painotti, ettei toisen ymmärtäminen empatian kautta tuo täysin samaa kokemusta, sillä kehollinen olemus suhteessa maailmaan on jokaisella henkilökohtainen. (Smith ym. 2009, 12–20.) Ajatuksia toisen näkemisestä empatian avulla, mutta samalla henkilökohtaisuuden tiedostamista, voidaan pitää merkittävänä lähtökohtana sille, että kokemuksen tutkiminen on toisen kokemuksen kuvailua mahdollisimman tarkasti, eikä niinkään kokemusten kuvaamista aukottomana ilmiönä. Toisen kokemuksen kuvailua täydentää Sartren ajatukset henkilökohtaisuuden, sosiaalisten suhteiden ja moraalisten kohtaamisten huomioinnista (Smith ym. 2009, 12–20).

Hermeneutiikka puolestaan tuo tutkimukseen näkemyksen merkityksistä ja tulkinnasta. Erietyisesti Heidegger ja Gadamer uskoivat, että kaikessa ymmärryksessä on olettamusta ja tulkintaa. Täten myös toisten kokemusten ymmärtäminen edellyttää tulkintaan osallistumista. (Smith ym. 2009, 21–29.) Keskeistä tulkinnassa on kuitenkin omien ennako-oletusten tunnistaminen. Omien ennako-oletusten ja kokemuksen tulkinnan suhteen tiedostaminen auttaa merkittävästi toisen kokemuksen tulkitsemisen syvyyttä. Tulkinnan ja pohdinnan dynaamisuuden Smith, Flowers ja Larkin (2009) katsovat kuvastan osaltaan hermeneuttista kehää. Myös Finlay (2017, 140) nostaa hermeneuttiseen lähestymistapaan sitoutumisen yhdeksi tärkeimmäksi kriteeriksi onnistuneen tutkimuksen kannalta.

Näistä taustoista tarkasteltuna kokemuksen määritelmää voisi hahmotella esimerkiksi seuraavalla tavalla: kokemus tarkoittaa yksilön henkilökohtaista merkityksen antoa tai järkeistämistä jostakin tietystä kohteesta henkilökohtaisessa ja sosiaalisessa maailmassa. Kokemukset voivat havaintojen ja aistien ohella juontua ideaalista todellisuudesta sekä ihmisten

välisistä säännöistä ja tavoista. Näihin merkityksiin suhteessa johonkin kohteeseen liittyy väistämättä muun muassa erilaisia ennako-oletuksia, joiden tiedostaminen on keskeistä kokemuksiin syventyessä. Huomion arvoista on kuitenkin, ettei hermeneuttis-fenomenologinen suuntaus luo kokemukselle aukotonta määritelmää tai tutkimussuuntausta (Tökkäri 2018, 65). Kokemuksen käsitettä voitaisiin syventää myös kokemuslaatujen, tunteen, tiedon, uskon ja intuition, tarkastelun kautta (esim. Perttula 2011), mutta en näe kokemuslaatuihin syventymistä oman tutkimukseni kannalta niin merkityksellisenä.

Työelämään liittyvässä tutkimuksessa hermeneuttis-fenomenologisia lähtökohtia on sovellettu esimerkiksi organisaatioiden toimivuuden tarkastelussa. Työyhteisön jäsenten kokemukset organisaatioiden toiminnoista ovat merkityksellisiä sekä yksilön työssä että työyhteisön toimimisen ymmärtämiseksi. Käytännössä tämä voi tarkoittaa muun muassa jonkin johtamiseen liittyvän käytännön tutkimista yksilötason kokemuksena. (Pyyny 2018, 143.) Usein työsuhteen kokemiseen liittyvät tutkimukset ovat myös kuvailua työhön tai työsuhteeseen liittyvistä tilanteista, joista on seurannut esimerkiksi jonkin tunteen kokemus (esim. Lehto, Lyly-Yrjänäinen & Sutela 2005, 132). Myös koetut roolit ovat olleet esillä työelämään liittyvässä kokemuksen tutkimuksessa (esim. Nurkkala 2018).

Hermeneuttis-fenomenologista tarkastelua käytäntöön sovelletumpi, esimerkiksi henkilöstöhallinnossa ja strategioissa käytetty lähestymistapa, on työntekijäkokemus. Työntekijäkokemuksella viitataan työntekijän kokemukseen organisaatiosta työskentelystä, ja kokemukseen syventyminen kuvaisi tällöin organisaation realistista tilannetta (Maylett & Wride 2017). Työntekijäkokemus soveltaa näkemyksensä muun muassa asiakaskokemuksesta, jonka taustalla on vaikuttanut ajatus, että arvoa voidaan luoda suunnittelemalla ja hallinnoimalla aktiivisesti kokonaisvaltaisia ja mieleenpainuvia kokemuksia, jotka lisääisivät sittemmin tyytyväisyyttä ja uskollisuutta (Mahadevan & Schmitz 2020). Ajatus kokemusten suunnittelemisesta ja hallinnoimisesta on haasteellinen, sillä hermeneuttis-fenomenologinen kokemus painottaa muun muassa kokemusten henkilökohtaisuutta. Toisaalta näkemykset esimerkiksi kokemusten kautta mukautuvasta ja avoimesta yksilöstä puoltavat kokemusten suunnittelua.

Aiemmissa luvuissa erittelemäni lähestymistavat, sopimukset ja sitoutuminen, motivaatio ja työhyvinvointi, ilmentävät kukin urheilupalmentajien työsuhteita ilmiöinä, mutta kokemuksen määritelmät ja painotukset vaihtelevat. Esimerkiksi Allen ja Shaw (2009) tutkivat

naisvalmentajien näkemyksiä organisaationsa sosiaalisesta ympäristöstä itseohjautuvuusteorian viitekehyksessä. Metodologian osalta haastattelut keskittyivät naisvalmentajien arkisten kokemusten kuvailuun, ja analyysivaiheessa tutkijat luokittelivat kokemukset itseohjautuvuusteorian viitekehysten mukaisiin teemoihin. Kokemukselle ei annettu tutkimuksessa määritelmää, vaikka niiden tutkimista tekstissä muutoin tuotiin esille.

Lähimpänä oman tutkimukseni asetelmaa on Stansenin ja Chambersin (2017) tulkitseva fenomenologinen tutkimus pelaajakehittäjäpäällikön roolista australialaisessa ammattiurheilussa. Pelaajakehittäjän työnkuva vastaa hieman valmentajan työnkuvaa, mutta omasta asetelmastani poiketen Stansenin ja Chambersin (2017) tutkimuskohteena olivat pelaajakehittäjäpäällikköön liitetyt roolit työsuhteiden sijaan. Tuloksien mukaan haastatelluista yhdistyi työhön seuraavia teemoja: pelaajakehittäjän rooli, yksilölliset ominaisuudet, tuki ja klubiympäristö (vrt. urheiluseura). Pelaajakehittäjän roolin nähtiin viittaavan erityisesti rakenteeseen ja läpinäkyvyyteen, kun taas yksilölliset ominaisuudet yhdistyivät empatiaan, tavoitettavuuteen, resilienssiin ja ohjaustaitoihin. Tuki puolestaan ulottui urheilijan ongelmiin, tukiprosessiin, vaikuttamiseen ja tuen eri tasoihin. Klubiympäristön teemalla viitattiin ammatillisiin yhteistöihin, tukevaan kulttuuriin sekä urheiluun keskittyviin näkökulmiin. (Stansen & Chambers 2017.)

Työsuhteita koettuina ilmiöinä on urheilun kontekstissa tutkittu ammattiurheilijoiden näkökulmasta. Coupland (2016, 231–249) summaa hyvin ammattiurheilijoiden parissa tehtyä työsuhteiden ja uran tutkimusta. Osa esitellyistä viitekehyksistä, kuten työllistymistä ja sosiaalisia suhteita selittävä Granovetterin verkostoteoria, voisi sopia myös urheiluvallmentajien koettujen työsuhteiden tutkimiseen. Ongelmallista on kuitenkin urheilijan ja valmentajan toisistaan poikkeavat työnkuvat. Läpi valmennusuran leikkaavaa tai työsuhdetta kokonaisuutena tarkastelevaa, hermeneuttis-fenomenologiseen kokemukseen painottuvaa tutkimusta valmentajien näkökulmasta omista työsuhteistaan ei juurikaan siis ole, vaikkakin koettujen roolien kuvaus ja sovellukset urheilijoihin keskittyvästä tutkimuksesta antavat siihen hyviä vertailukohtia.

3 METODOLOGIA

3.1 Tulkitseva fenomenologinen metodi

Tutkimuskohde avautuu vuorovaikutuksessa erilaisten menetelmien kautta. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään, kuvaamaan ja tulkitsemaan ilmiöitä, mikä on myös oman tutkimukseni tavoitteena: työsuhteen koettuun ilmiöön syvennyttään tutkimalla päätoimisten urheiluvalmentajien kokemuksia. Tarkemmin kvalitatiiviseksi tutkimusmenetelmäksi olen valinnut tulkitsevan fenomenologisen analyysin, IPA:n, joka luvussa 2.4 taustoitettulla tavalla nojaa fenomenologisiin ja hermeneuttisiin näkemyksiin kokemuksesta ja sen tutkimuksesta. Fenomenologian ja hermeneutiikan lisäksi merkittävä lähtökohta on idiografinen lähestymistapa ja sensitiivisyys. Idiografinen lähestymistapa painottaa IPA:ssa kokemusten henkilökohtaisuutta, erityisyyttä ja yksityiskohtaisuutta. Nämä ilmentyvät kahdella eri tasolla ensin analyysiin syventyen yksityiskohtien avulla ja toiseksi ymmärtäen kontekstisidonnaisuutta. (Smith, Flowes & Larkin 2009, 29.)

Tavoitteen saavuttamiseksi, eli ilmiön ymmärtämiseksi, ensimmäisenä on tarpeen huomioida IPA:n avulla saavutettavia tutkimuksen tavoitteita ja kysymyksen asettelua. Smith, Flowers ja Larkin (2009, 45) erittelevät kirjassaan eri menetelmätapojen näkökulmaa vihan kokemiseen. IPA:n kannalta kysymykseksi voisi muodostaa esimerkiksi sen, kuinka ihmiset, jotka ovat valittaneet lääkähoidostaan, luovat mielekkyyttä (*”make sense”*) vihaisena olemiselle. Tällöin keskeisessä asemassa ovat henkilökohtaiset merkitykset tietyssä kontekstissa. Omaan tutkimukseeni näkökulmasta ilmiön ymmärrys syventyy analyysia ohjanneissa kysymyksissä: millaisia kokemuksia valmentajilla on työsuhteidensa eri vaiheista, ja mitä asioita valmentajat yhdistävät osaksi kokemuksiaan.

IPA:a, on kritisoitu siitä, ettei se tuo esiin tilanteita, jotka aiheuttavat kokemuksen (Willig 2008). Tällöin ymmärrys ilmiöstä voi jäädä niin sanotusti vajaaksi. Tämä kritiikki on tärkeää ottaa huomioon tutkimuskysymyksen ja tutkimusongelman asettamisessa, kuten omassa tutkimuksessani pyrin haastatteluvaiheessa sisällyttämään aiheita myös konkreettisten tilanteiden kartoittamiseksi. IPA ei myöskään sulje pois muiden analyysimenetelmien yhdistämistä samaan tutkimukseen, jolloin mahdolliset rajoitukset esimerkiksi kokemuksen aiheuttajien tutkimuksesta voidaan poistaa. Omassa tutkimuksessa en yhdistänyt muita menetelmiä.

Kolmantena huomiona on fenomenologisiin ja hermeneuttisiin näkökulmiin nojaaville kokemuksen tutkimuksille tyypillinen piirre keskittyä yksilöiden kokemusten tasapuolisuuteen ja henkilökohtaisuuteen, mitä käsittelin jonkin verran teoriaosiossa. Tutkimuksen tulosten kannalta tasapuolisuus ja henkilökohtaisuus tarkoittaa sitä, että saatu tieto jää yleistettävyydeltään luonnontieteellistä tutkimusta heikommalle tasolle. Tökkäri (2018, 66) kuitenkin summaa kokoavien johtopäätösten olevan mahdollisia, kun tutkittavassa kohderyhmässä on riittävästi samankaltaisuutta. Oman tutkimukseni kohdalla samankaltaisuutta tutkittavien tilanteeseen tuovat valmennustoiminnan päätoimisuus ja muu työn luone. Tiedostettavaa kuitenkin on, että tämänkään tutkimuksen perusteella ei voida luoda aukotonta mallinnusta urheiluvalmentajien työsuhteiden kokemuspohjalle tai elinkaarelle.

Yleistettävyyden ohella viimeistään tuloksia tulkittaessa on tarpeen pohtia kielen merkitystä. Yhtenä IPA:an kohdistuneesta kritiikistä mainitaankin, ettei se monen muun fenomenologisen tutkimuksen tapaan ilmennä kielen roolia riittävästi (Willig 2008; Murray & Holmes 2014). Kritiikki kielestä on hieman ristiriitainen, sillä IPA kuitenkin tunnustaa, että merkityksiä ilmennetään usein narratiiveissa ja diskursseissa, jotka ovat sidonnaisia kieleen. Toisaalta kokemuksen kielellisyyttä voisi tulkita laajemminkin, kuten Kukkola (2018, 44) tarkastelee: kokemus itsessään ei välttämättä ole kielellinen tai siihen sidottavissa, jolloin kokemuksen ”täydellinen pukeminen kielelliseen muotoon” on ongelmallista. Omassa tutkimuksessani olen rajannut kielen tulkinnan ja esimerkiksi nonverbaalisen viestinnän vähemmälle huomiolle, mutta tiedostan niiden merkityksen kokemuksen kerronnassa.

Kritiikkinä IPA:a kohtaan Willigin (2008) teoksessa esitetään lisäksi hämärä raja kokemuksen ja mielipiteen välillä. Kokemuksesta kertominen ja kertomuksen eri haarojen tunnistaminen vaatii sekä kertojalta että tutkijalta hyviä vuorovaikutustaitoja. Toisaalta tutkijan on tärkeää muistaa, ettei hyvilläkään vuorovaikutustaidoilla voi päästä suoraan haastateltavan kokemuksiin (Finlay 2011, 140). Tutkijan rooliksi jää siten enemmänkin heijastaa haastateltavien ajatuksia, kokemuksia ja tunteita. Kokemuksista kertominen ei myöskään ole kaikille ihmisille luontevaa etenkin silloin, jos aihe on haasteellinen. Kokemusten kertomisen haasteeseen voi osin hakea vastausta Perttulalta (2011, 119), joka korostaa, että kokemuksen edellytyksenä on elävä sidos arkeen, eikä mikään kokemus ole täten väärä tai outo.

Hermeneuttis-fenomenologisen kokemuksen tutkimuksen erilaisen lähtöasetelman vuoksi tutkimuksen laatua arvioidaan erilaisin kriteerein. Kokemuksen tutkimuksen kannalta keskeisimpiä ovat läpinäkyvyys, autenttisuus ja uskottavuus. Läpinäkyvyys korostuu etenkin analyysiprosessin ja tulosten kuvaamisessa. Perttula (1995, 44) summaa autenttisuutta ja uskottavuutta sivuten fenomenologisessa tutkimuksessa keskeiseksi luotettavuuden lähtökohdaksi tavoittaa tutkijan kyvyn ”*tavoittaa ilmiö sellaisena kuin se tutkittavalle ilmenee*”. Perttula (1995) myös korostaa ennako-oletusten sulkeistamista fenomenologisen tutkittavuuden laadun kriteerinä, mutta tulkitsevan fenomenologisen analyysin osalta asetelma on suopeampi, sillä tutkijan roolia kokemusten tulkitsejana korostetaan.

Täydellinen sulkeistaminen ja objektiivisuus onkin nähty laadullisissa tutkimuksissa haasteellisenä, sillä tutkija itse toimii tutkimusasetelman luojana ja tekee tulkintaa, mutta samalla tutkijan pitäisi suodattaa omia ennako-oletuksiaan aiheeseen ja haastateltaviin liittyen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134–137.) Tulkitsijan rooli korostuu hermeneuttisen kehän kulmisessa, jolloin tutkija käy vuoropuhelua aineiston ja oman tulkinnan välillä. Erityisesti tutkijan tulee dialogin yhteydessä pohtia, onko muodostuva kokemus peräisin aineistosta vai tutkijan omaa, muualta tullutta kokemusta (Perttula 2011, 144–145): tällöin objektiivisuuden haasteeseen on perusteltu ja tiedostettu vastaus.

3.2 Kohderyhmä ja aineiston hankinta

Keräsin empiirisen aineiston haastattelemalla kuutta päätoimista urheiluvalmentajaa maaliskesäkuun 2020 aikana. Rajasin tutkimuksen kohderyhmän jo varhaisessa vaiheessa päätoimisiin urheiluvalmentajiin, sillä oman työn ohessa tai harrastuksena valmentavien sisällyttäminen olisi laajentanut tutkimuksen viitekehystä huomattavan laajaksi. Harrastustoiminnan sisältyessä tutkimukseen olisi viitekehyksessä tullut huomioida muun muassa vapaaehtoisten ja päätoimisten valmentajien motivaation, työnkuvan, työympäristön ja sopimuksien eroavaisuudet. Rajausta puolsivat oman kiinnostuksen ohella esimerkiksi Satu Kasken (2013) väitöskirjan tulokset, joiden mukaan päätoimiset urheiluvalmentajat raportoivat enemmän sekä työn imua että työuupumusta kuin oman toimen ohella toimivat valmentajat. Myös Bravo, Won & Chiu (2019) ovat perustelleet päätoimisten urheiluvalmentajien rajaimista vapaaehtoisista vedoten päätoimisten urheiluvalmentajien vastuuseen sekä rooliin valmennusohjelmien onnistumisessa.

Haastateltavien tavoittamiseksi ja kohderyhmän tarkemmaksi rajaamiseksi otin yhteyttä Suomen Olympiakomitean valmennusosaamisen asiantuntijaan, ja hänen ehdotuksestaan kohderyhmäksi valikoituivat Nuorten olympiavalmentajat (NOV). Nuorten olympiavalmentajien tavoitteena on nimensä mukaisesti tukea nuorten lahjakkuuksien valmentautumista eri lajeissa, ja määrällisesti heitä on tällä hetkellä noin 100. Työnantajina Nuorten olympiavalmentajilla toimivat lajiliitot, urheiluakatemit, urheiluseurat ja -opistot sekä kaupungit tai kunnat. Olympiakomitea solmii yhteistyösopimuksen työnantajan kanssa ja tukee valmentajan palkkausta.

Kohderyhmän täsmentämisen jälkeen kartoitin Olympiakomitean asiantuntijan välittämän sähköpostin avulla vapaaehtoisia osallistujia. Sähköposti sisälsi tietoa tutkimuksen aiheesta pääpiirteittäin sekä omat yhteystietoni, jolloin vapaaehtoisilla oli mahdollisuus ilmoittaa halukkuudestaan suoraan minulle. Sähköpostissa tiedotin myös haastatteluiden anonymiteetista ja käyttötarkoituksesta. Vapaaehtoisia ei ensimmäisellä kyselykerralla tullut riittävästi, joten pyysin Olympiakomitean asiantuntijaa lähettämään kohderyhmälle myös toisen sähköpostin. Sovimme vapaaehtoisten kanssa sähköpostitse sopivat ajankohdat haastatteluille. Haastatteluista vain yksi toteutettiin kasvotusten ja loput etänä Teams-sovelluksen avulla.

Tutkimusprosessin alkuvaiheilla toiveenani oli, että haastateltavat edustaisivat mahdollisimman monipuolisesti eri lajeja sekä olisivat työurallaan erilaisissa vaiheissa. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt edustivatkin sekä talvi- että kesälajeja kuin myös yksilö- ja joukkuelajeja. Eri lajien kirjon koin merkittäväksi, ettei esimerkiksi yhdelle lajille ominainen lajikulttuuri vaikuttaisi liikaa tutkimuksen lopputuloksiin, vaikkakin lajikulttuurin huomiointi on yksi osa tarkastellessa haastatellun lähtökohtia.

Toivoin haastatteluihin osallistuvan myös henkilöitä, jotka olisivat eri vaiheissa valmennusuraansa. Haastateltujen kokemus NOV-tehtävästä vaihteli muutamista kuukausista peräti kymmeneen vuoteen. Eri vaiheissa olevat urat mielestäni monipuolistavat kokemuksista syntyvää kokonaiskuvaa: pidempään valmentaja toiminut henkilö on kokenut enemmän esimerkiksi käännekohtia urallaan, kun taas tuorempi valmentaja muistaa selkeämpänä työsuhteen alkuvaiheeseen liittyvät kokemukset. Eri lajien ja uravaiheiden ohella haastatellut edustivat myös molempia sukupuolia, joskin suurin osa haastatelluista oli miehiä. Yleiseen valmentajien sukupuolijakaumaan peilaten naisia olisi voinut olla määrällisesti

enemmänkin. Tällöin myös mahdolliset painotukset tuloksissa esimerkiksi sukupuolten välisestä vuorovaikutustavoista, eli tässä yhteydessä tavoista kertoa kokemuksista, johtuen olisivat minimoituneet. Toisaalta tutkimukseni keskittyy työsuhteen koetun ilmiön ymmärtämiseen, enkä näe sukupuolen olevan sen keskiössä.

Haastattelurungosta (Liite 1) on nähtävillä haastatelluille esitetyt taustakysymykset ja haastattelua ohjanneet pääteemat apukysymyksineen, jotka muodostin löyhästi viitaten teoriaosuudessa esitettyihin kokonaisuuksiin. Toisaalta haastattelujen teemoja ohjasi pyrkimys mahdollisimman kattavan kuvan luomiseen urheiluvalmentajien kokemuksista, jotka kuvaisivat valmentajan koettua työsuhdetta alkuvaiheilta nykyhetkeen. Haastattelut olivat täten lähimpänä puolistrukturoituja teemahaastatteluja. Puolistrukturoidun haastattelun ideana on, että haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta esimerkiksi kysymysten järjestystä voi vaihdella. Haastatteluissa on tilaa myös täydentäville kysymyksille. Lähtökohtina ovat haastateltavan kokemat tilanteet, tutkijan itsensä ennalta perehtyminen aiheeseen haastattelurungon muodostamiseksi sekä haastattelun suuntaaminen henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin tilanteista. Teemahaastattelu pohjaa Mertonin, Fiskin ja Kendallin vuonna 1956 julkaisemaan *The Focused Interview* -kirjaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.)

Pyrin haastatteluissa noudattamaan mahdollisimman samanlaista runkoa, ettei haastattelutapani ohjaisi liikaa haastattelujen sisältöä, ja haastattelut pysyivätkin pitkälti samankaltaisina. Ensimmäisen kahden haastattelun jälkeen päädyin täsmentämään apukysymyksiä tarkemmaksi tutkimusaiheen kannalta, jotta haastateltavien vastaukset syntyisivät aiheeseen selkeämmin. Haastattelujen sisältö litteroitiin äänityksen sekä videotallenteiden avulla, ja haastattelujen kestot olivat 30–60 minuuttia.

3.3 Aineiston analyysi

Analyysiprosessini noudatti aiemmin tarkastelemaani tulkitsevan fenomenologisen analyysin menetelmää. Analyysin vaiheet pohjautuvat Smithin eri teoksiin. Pääkohdat IPA:n tavassa ovat aineistoon tutustuminen ja alustava kommentointi, teemoittelu, teemojen välisten yhteyksien etsiminen, teemataulukoiden muodostaminen, yhteisen teemataulukon muodostaminen ja kirjoittaminen. Näitä kohtia soveltaen prosessi eteni seuraavaksi kuvaamallani tavalla.

Litteroinnin jälkeen tutustuin kuhunkin haastatteluaineistoon yksi kerrallaan tehden alustavaa kommentointia ja muistiinpanoja. Kommentit olivat kussakin haastattelussa tiivistyksiä, mielle yhtymiä ja huomiota haastateltavan kertomuksista. Luonnollisesti haastattelussa esiintyi myös kohtia, jotka eivät keränneet juuri lainkaan kommentteja, sillä kyseiset kohdat eivät vastanneet analyysia ohjanneisiin kysymyksiin.

Esimerkiksi haastattelu 1 tiivistyi tehtävään päätyksen osalta seuraavaksi muistiinpanoksi: *”Haastateltava halusi muutosta työhön ja myös oma lajitausta motivoi”*. Aineistossa muistiinpanoja vastaavat katkelmat olivat muun muassa: *”Halusin muuttaa vähän työsuhteen muotoa. Eli aikaisempi oli tosi paljon reissutyötä, niin tässä nyt on saanu olla vähä enemmän paikallaan”* sekä *”sitten toisena tietysti tää oma lajitausta, niin se tietysti... Sai tehdä semmosta asiaa, mistä on innostunu”*.

Kommentoinnin jälkeen keräsin kunkin haastattelun muistiinpanojen pohjalta tutkimuskysymykseen vastaten alustavia teemoja merkiten ylös myös alkuperäiset ilmaukset, joihin muistiinpanot viittasivat. Näin pystyin vertailemaan kutakin työsuhteen vaihetta, kuten muodostumista, ja siihen liitettyjä huomioita yhteisten teemataulukoiden muodostamisen vaiheessa. Esimerkiksi edellä esitetyistä katkelmista ja muistiinpanoista tulkitsin työsuhteen muodostumisen taulukkoon (Taulukko 1, 29) haastattelusta 1 alustaviksi teemoiksi oman lajitaustan ja aiemman työn.

Kävin kunkin haastattelun läpi vastaavalla tavalla. Alustavien teemojen ja aineistokatkelmien pohjalta muodostin haastattelu ja vaihe kerrallaan ylemmän tason teemoja. Teemoja muodostaessa varmistin, etten tulkitse tekijöitä ja kokemuksia liian voimakkaasti erilaisiin yläteemoihin tai suurempiin käsitteisiin: palasin alkuperäisiin ilmaisuihin ja tutkimusaineistoon useamman kerran. Teemoittelun ja käsitteellistämisen jälkeen esimerkiksi haastattelun 1 osalta työsuhteen muodostumisen teemoja olivat sosiaalinen verkosto, työ- ja lajitausta sekä vuorovaikutus. Laajempia teemoja täydensivät kuvailevat alateemat.

Haastattelukohtaisen analysoinnin jälkeen yhdistin kaikista haastatteluista kunkin vaiheen yhteiset taulukot. Osa teemoista täydensi merkityksiään, osa yhdistyi ylempään teemaan ja osa pysyi ennallaan. Yhteisien teemataulukoiden jaottelussa pidin jo haastatteluvaiheessa käyttämäni jaon työsuhteen muodostumisen, työn sisällön, työsuhteen käännekohtien ja

johtamisen osalta. Myös yhteisiä taulukoita muodostaessa palasin välillä alkuperäisiin ilmaisiin, jotta alkuperäiset kokemukset pääsisivät esille. Kaikki haastattelut huomioiden esimerkiksi työsuhteen muodostumisen teemoiksi tulkitsin sosiaalisen verkoston, koulutus-, työ- ja lajitaustan, vuorovaikutuksen, yksilön tavoitteet sekä työn aloituksen alateemoineen. Koko työsuhdetta kuvaavan teemataulukon muodostamiseksi huomioin tasapuolisesti kaikkia taulukoita ylä- ja alateemoineen.

4 TULOKSET

4.1 Työsuhteen muodostuminen

Työsuhteen muodostuminen teemoina	
Sosiaalinen verkosto	Odotuksena
Koulutus-, työ- ja lajitausta	Muutoksen lähteenä
	Työllistymismahdollisuutena
	Itsevarmuutena
	Työn sisällön odotuksina
Vuorovaikutus	Odotusten luojana
	Työhön kannustajana
	Sopimuksen muotoilijana
Yksilön tavoitteet	Motivaationa
Työn aloitus	Vertailun hetkenä

Taulukko 1. Työsuhteen muodostuminen teemoina.

Työsuhteen muodostumisen osalta haastatellut kertoivat kokemuksia liittyen sekä itseensä että ympäristöön. Sosiaalisen verkoston teema näyttäytyi odotuksena. Haastateltavat kertoivat odottaneensa työn tuomaa ”*mukavaa työporukkaa*”(H1) työssä viihtymisen kannalta sekä tuki- ja asiantuntijaverkostoa oman työn sujuvuuden näkökulmasta. Tuki- ja asiantuntijaverkoston haastatellut mielsivät kuuluvaksi muun muassa psyykkisen valmentajan, ravitsemusvalmentajan ja fysioterapeutin. Verkoston merkitys työn sujuvuudessa ulottui myös yhteistyökumppaneihin, joiden kanssa haastateltava olisi ollut muutoinkin tekemisissä, mutta uuden työsuhteen myötä haastateltava koki yhteistyökumppaneiden tulevan lähemmäksi. Selvimmin sosiaalisen verkoston odotuksena tulkitsin osaksi työssä viihtymistä, joka edelleen yhdistyy hyvinvoinnin ja motivaation käsitteisiin.

Sosiaalisen verkoston odotuksen ohella tulkitsin aineistoista joitain henkilökohtaisia yksilön tavoitteita, jotka olivat motivoivia työsuhteen muodostamiselle. Eräs haastateltavista koki avoinna olevan työpaikan vastanneen sitä tasoa, jolla hän oli unelmoinut työskentelevänsä

ja tehtävänkuvauksen sellaiseksi, joka vastasi hänen intohimoaan valmennustyössä. Kaksi muuta haastateltavaa puhuivat valmennustyön tekemisestä jossain tietyssä paikassa, mutta aineistosta ei ollut tulkittavissa, millaisista kokemuksista kyseinen halu juontui. Yksittäisinä tavoitteina haastatellut mainitsivat myös kansalliselle ja lajilittojen kautta kansainväliselle tasolle pääsemisen, uuden ympäristön, uudet virikkeet ja mahdollisuuden tarkastella urheilukenttää laajemmin. Haastatellut siis kokivat avoimena olevan tehtävän vastaavan heidän henkilökohtaisia toiveitansa ja tavoitteita.

Haastateltavien koulutus-, työ- ja lajitaustalle tulkitsin useampia merkityksiä työsuhteen muodostumisen vaiheessa. Taustat muutoksen lähteenä olivat sekä haastateltavien halua muuttaa nykyistä työsuhdettaan esimerkiksi valmennusuralla edetäkseen tai työtilannettaan yleisesti. Eräällä haastateltavista aiempi työ- ja lajitausta heijastuivat muutoksen lähteenä erittäin selkeästi.

”Oli vähä niinku kaikki jumissa. Että kyllä valmennushommaa on aina tarjolla, mutta se, että mitä siitä kostuu, koska niistä ei hirveesti kuitenkaan makseta. Ja se aika suhteessa korvaukseen on... Sitä kuuluu ihan älyttömästi. Mä olin siinä semmosella vedenjakajalla, että mä lopetan nää hommat sitte kokonaan, tai sitte mä teen sitä työkseni. Niinku kaks vaihtoehtoo.” (H3.)

Aiemmat taustat punoutuivat luonnollisesti osaksi työn sisällön odotuksia. Esimerkiksi yksi haastateltavista odotti työnsä sisältävän kehitystehtäviä, jotta työkuva pääsisi rakentamaan oman ajatusmaailman pohjalta, joka oli muotoutunut aiemman työ- ja lajitaustan parissa. Aiemman työtaustan myötä eräs haastateltavista vertaili myös valmennustyön määritelmää aiemmin kohtaamiinsa määritelmiin valmennustyöstä. Valmennustyön määritelmän pohtiminen antaa hyvän osoituksen valmentajien vaihtelevasta ja moninaisesta työkuvausta.

Siinä missä koulutus-, työ- ja lajitausta olivat lähtökohtia muutokselle ja odotuksille työn sisällöstä, saivat ne myös työllistymismahdollisuuden merkityksen. Useampi haastatelluista oli toiminut aiemmin joko osa-aikaisena valmentajana oman työn ohessa tai työskennellyt urheiluseurassa. Taustat olivat luoneet hyviä sosiaalisia suhteita ja tuoneet kokemusta valmennustyöstä, jota edellytettiin useamman olympiavalmentajan työsuhteessa. Samaan teemaan liittyi merkittävästi vuorovaikutus työhön kannustajana. Aiemmista taustoista muodostuneista verkostoista annettiin lähes kaikille haastatelluille selvä vihje paikan

hakemisesta tai työsuhteen alku neuvoteltiin jo tutussa sosiaalisessa ympäristössä. Kaksi haastatelluista mainitsi viestinnän ja hakemiseen kehottamisen lisänneen itsevarmuutta ja luottamusta hakuprosessissa. Kolmas haastateltavista näki työnhakuun kannustamisen olleen yksi merkittävimmistä tekijöistä työsuhteen muodostumisen kannalta.

”Oisin voinu muutenki hakea, en osaa sanoo. Mutta... Että mua tavallaan niinku pyydettiin hakemaan sitä tehtävää. Niin se oli varmasti niinku ratkaseva silleen, että niinku... Mun mielestä se oli ratkasu, että mä sit lopulta vaihdoin, koska tuli sellanen tunne, et mun ammattiosaamista arvostetaan, ja sit sanottiin niinku, et hae tota, että on hyvät mahikset ja ois kiva, jos pääsisit. Että se oli kaikkein isoin. Se päätös oli tavallaan vaikee, niin mä luulen, että toi oli tosi iso tekijä siinä, et sitten mä tein sen.” (H4.)

Alkuvaiheessa tapahtuva vuorovaikutus merkitsi haastatelluille myös sopimuksien muotoilua. Sopimuksia muotoiltiin konkreettisesti paperille työtehtävien muotoon siten, että osa haastatelluista sai vaikuttaa tehtävänkuvansa määrittelyyn. Varsinaisten tehtävien määrittelyn lisäksi valmentajat alkoivat muodostaa odotuksia toimintatavoista. Esimerkiksi yksi haastatelluista oli lukenut organisaation laatiman ohjeistuksen työntekijöille, jonka haastateltu oli kokenut itselleen sopivaksi. Vuorovaikutus loi odotuksia myös työsuhteen ulkopuolisilta tahoilta: haastatteluissa ilmeni jossain määrin muualta kuultujen kertomusten vaikutus odotuksiin sekä positiivisessa että negatiivisessa yhteydessä.

”Mää oon kyllä tosi positiivisesti niinku vaikuttunut siitä ammattimaisuudesta ja siitä, miten se (työnantaja) organisaationa toimii... Että kuva ei ehkä ollut niin positiivinen kuin mitä tää todellisuus on sitten ollu, mutta että eihän sitä ulkopuolelta niinku niin hyvin tiedäkään usein, että mitä organisaation sisällä sit niinku tapahtuu.” (H5.)

Kuten yllä ollut lainauskin osoittaa, työn aloitus korostui vertailun hetkenä. Valmentajat vertailivat eri tilanteiden kautta muodostuneita odotuksiaan jo ensimmäisenä päivänä, ja vertailu jatkui myös työsuhteen edetessä ja työn arjen muodostuessa. Suurimmalle osalle vertailu yhdistyi positiiviseen kokemukseen, ja muodostuneet ennakko-oletukset nähtiin paikoin jopa työhön ”valmentavana” asiana. Yhdellä haastatelluista ennakko-oletukset eivät puolestaan vastanneet todellisuutta työsuhteen muodostumisen vaiheessa, mikä oli

haastatellulle osin hämmentävä kokemus. Aineistosta tulkitsemani odotukset ja niiden vertailu puoltaa työsuhteen muodostumisen huomiointia myös työsuhteen kokonaisuuden ja johtamisen kannalta.

4.2 Työn sisältö

Työn sisältö teemoina	
Monipuolisuus	Motivaationa
	Kuormittajana
Kehittäminen	Yhteistyönä
	Arjen määrittäjänä
	Henkilökohtaisena motivaationa
	Vaikutuspiirissä
Organisaatorakenne	Haasteena
	Tasapainottajana
Koulutus-, työ- ja lajitausta	Sopeuttajana

Taulukko 2. Työn sisältö teemoina.

Valmentajien kuvaillessa kokemuksiaan työnsä sisällöstä, korostui selkeästi monipuolisuuden teema sekä motivaationa että kuormittajana. Lähes kaikki valmentajat kokivat työtehtävien jakautumisen sekä valmennustyöhön että siihen liittyviin kehittämistehtäviin positiiviseksi asiaksi, joka piti työn arjen mielekkäänä. Sen sijaan liiallisen painotuksen muihin kuin valmennustehtäviin valmentajat kokivat kuormittavana. Toisaalta monipuolisuutta työn sisällössä kuvailtiin kuormittavaksi myös silloin, kun muut tehtävät olivat valmennustyöstä pois. Monipuolisuuden teema kokemuksena vaihteli huomattavasti haastateltujen kesken, ja neljä haastatelluista yhdistivätkin kokemuksissaan kuvailua työn sopivuudesta omaan tyyliin tai persoonaan alla olevien lainausten tapaan.

”Mun profiili on enemmän sellanen, et mä vähän tavallaan pidän siitä, et siinä on enemmän ku yks asia... Mulle sopii toi tehtävänkuva.” (H4.)

”Mutta sitte taas toisaalta tässä on aika paljon sellasta vapautta, ja se on ollu sellanen vähä vaikee juttu. Kun mä oon tottunu... Tai mä ehkä oon paremmin semmonen niinku... niinku sanottuna haalarimies. ” (H3.)

Tulkitsin kehittämisen teeman yhteistyön, henkilökohtaisten motivaation sekä vaikutuspiirin alateemoihin. Kehittämisen teema oli selkeästi tulkittavissa valmentajien kokemuksista työnsä sisällöstä kaikista haastatteluista riippumatta siitä, missä vaiheessa työuraa valmentajat olivat. Lähes kaikki valmentajista liittyivät kertomuksissaan kehittämiseen myös yhteistyön. Vaikka kehittäminen oli tulkittavissa valmentajien kokemuksista myös henkilökohtaiseksi motivaatioksi, oli yhdessä kehittämisen teema selkeä. Teema korostaa jo edellisessä luvussa mainittua sosiaalisen verkoston roolia valmennustyössä, mutta samalla se kuvastaa työn sisällön koettua ydintä.

Tulkitsin kehittämisen arjen määrittäjäksi, kun eräs valmentajista kuvaili työnsä sisällön vuosittaista kiertokulkua. Kehittämisen teema arjen määrittäjänä liittyi toisaalta myös siihen, kun lähes kaikki valmentajille työsopimuksissa määritetyt tehtävät sekä merkittäviksi koetut tehtävät liittyivät kehittämiseen. Kehittäminen työn arjessa kohdistui valmentajien kertomuksissa erityisesti urheilijoihin ja valmennusjärjestelmiin. Osa valmentajista sivusi myös oman ammattiosaamisensa kehittymistä työn arjessa. Kehittäminen henkilökohtaisena motivaationa liittyi samoihin kertomuksiin: yksittäisten urheilijoiden kehityksen seuraaminen koettiin kaikista tärkeimmäksi, ja sille annettu painoarvo auttoi valmentajia jopa kestäämään työn haasteita.

Mielenkiintoisen teeman kehittämiseen tulkitsin, kun valmentajat kuvailivat kehittämishalukkuutensa kohdistuvan nimenomaan urheilijaan tai valmennusjärjestelmään. Valmentajat eivät juurikaan antaneet esimerkiksi lajin tai yleiselle urheilualan kehittämiselle niin suurta merkitystä, vaan eräs valmentajista koki, että voisi mielenkiintoisen työtehtävän vuoksi jopa vaihtaa lajia, jonka parissa valmennustyötä tekisi. Lajin kehittämisen merkitys korostui enemmän sellaisten valmentajien kokemuksissa, jotka toivat taustoissaan ja kertomuksissaan enemmän esille oman urheilu-, harrastus- tai osa-aikaisen valmennustaustan lajin parissa. Kehittämisen teema kohdistui siten asioihin, joihin valmentajat pystyivät itse suoraan vaikuttamaan tai joihin valmentajalla oli läheinen yhteys. Eräs haastateltavista kuvasi isompien teemojen olevan merkityksellisiä omassa lajissa toimintaan sovellettavuuden osin.

”Ehkä enemmän semmosia, kun on tämmösiä isompia ja merkityksillisiä aihealueita, niin niitten jalkauttaminen tähän oman lajin toimintaan. Et terve urheilija, kasvaurheilijaksi.fi -nettisivuston eri aihealueet. Kaikki tämmöset näin, että ne jotenki yrittää saaha toimimaan tässä omassa lajissa.” (H1.)

Organisaatiorakenteen teeman yhdistin haastateltujen kertomuksiin rakenteen tuomista haasteista ja työn arkea tasapainottavasta vaikutuksesta. Organisaatiorakenne oli tulkittavissa työn arkea tasapainottavaksi, kun kaksi valmentajista, joilla työnantajana toimi sekä esimerkiksi oppilaitos tai akatemia ja toisena esimerkiksi seura tai lajiliitto, kertoivat kokemuksistaan. Tällaisessa tilanteessa toinen työnantajista loi työn arkeen säännöllisiä aikatauluja ja suunnitelmallisuutta, kun taas toisen työnantajan osalta työn sisältö oli enemmän *”ai-vomyrskyä”* (H1). Tältä osin organisaatiorakenteen teema oli lähellä monipuolisuuden teemaa.

Organisaatiorakenne haasteena oli tulkittavissa valmentajien kertomuksista työn käytännön toteutukseen liittyen. Käytännön toteutukseen asetti haasteita muun muassa useamman työnantajan tai yhteyshenkilön mukana oleminen, minkä haastateltava kuvaili olleen vaikeaa, koska ei ollut selvyyttä, *”kuka päättää, että miten tehdään”* (H3), mikä oli edelleen aiheuttanut ylimääräistä kuormitusta. Organisaatiorakenne haasteena viittasi myös *”liian jäykkiin”* rakenteisiin *”ruohonjuuritasolla”* (H1). Tällaisessa organisaatiorakenteessa toimimisen kannalta eräs valmentajista nosti keskeiseksi ymmärryksen merkityksen: *”kyllä tuota sitte ehkä se suurin, että molemmilta puolilta tulee se esimies ja siinä sitten se heijänki dialogi ja ymmärrys, että välillä on toisessa paikassa ja välillä toisessa”* (H2). Organisaatiorakenteen ja sen haasteen teemaan tulkitsin myös kahden valmentajan kokemukset varovaisuudesta sidosryhmätyöskentelyn osalta. Toinen valmentajista kuvaili haastetta selkeästi:

”Mua hieman häiritsee, että ku meillä on tää urheilujärjestelmä kuitenkin, niin sitten siellä on paljon paikallisia toimijoita, jotka voi tehdä eri tavalla ku ois järkevää tehdä. Ja sit ylempää ei pystytä linjaamaan sitä asiaa, eikä sit uskalta ees ottaa sitä tiukkaa kantaa, koska siellä on se päätöksentekovoalta sillä pienemmällä toimijalla... Siinä tulee semmonen pieni turhautumisen fiilis... Se vähän lisää työn määrää. Täs tapauksessa joutuu tekeen niiden avaintoimijoiden kanssa kaks suunnitelmaa.” (H4.)

Koulutus-, työ- ja lajitaustan teemalle tulkitsein työn sisällön osalta merkityksen tehtäviin sopeuttajana. Useammassa valmentajien kokemuksissa aiemmat taustat olivat tuoneet itsevarmuutta tehtävien hoitamiseen, sillä yllättäviä tekijöitä tuli vähemmän ja valmentajilla oli käytössään enemmän työkaluja vastata yllättäviin haasteisiin. Lähes kaikki valmentajat kuvailivat kertomuksissaan, kuinka tiesivät työn olevan tietynlaista sekä tehtäväkuvan että työhön liittyvien haasteiden osalta. Teema yhdistyy hyvin aiemmassa luvussa mainittuun teemaan, jossa koulutus-, työ- ja lajitausta nivoutui osaksi työn sisällön odotuksia.

4.3 Työsuhteen käännekohtat

Työsuhteen käännekohtat teemoina	
Palautteet	Ammatillisuuden korostajana
Työtehtävät	Oivalluksina
	Muutoksessa
	Valintoina
Sosiaalinen verkosto	Yhteisöllisyytenä

Taulukko 3. Työsuhteen käännekohtat teemoina.

Palautteet olivat käännekohtia ammatillisuuden korostajana. Eräällä haastatelluista työstä saatu palaute oli tuonut tunteen, että hänen ammattiosaamistaan ja asiantuntijuuttaan arvostettiin työyhteisössä. Palautteet korostivat ammatillisuutta myös erilaisessa merkityksessä. Yksi valmentajista kertoi tilanteesta, jossa hänen työroolinsa oli korostunut työstä saatujen palautteiden ja muiden kommenttien myötä. Teema on tässä merkityksessä mielenkiintoinen, mikäli tulosta verrataan yleiseen ajatukseen valmentamisesta ”kutsumusammattina”.

”Ainoa, että tota noin niin sellanen... Ammatillinen ylpeys ja... Sellanen ammatillisuus. Että sä pystyt ajattelemaan sen asian niin, että sä oot nyt niinku työroolissa. Että tää ei kohdistu suhun niinku henkilönä mitenkään... Että se ammattinaamari täytyy muistaa vetää päälle, että mikä on mun henkilökohtasta minää ja mikä on sitä työminää.... Se oli alkuun hakusessa, että tuntu, että asiat meni aina ihon alle, kun joku sano jostain ja näin pois päin.”(H3.)

Työtehtäville käännekohtana tulkitsin sisältöjä oivallukseen, muutokseen ja valintoihin liittyen. Eräs valmentajista kertoi, kuinka oli ensimmäisten työtehtävien tulosten konkretisoinnin myötä tajunnut työn onnistumisen kannalta merkityksellisiä sisältöjä: *”Mä tajusin sen jotenkin vasta ensimmäistä kertaa siinä, että tämä ihmisten tuominen yhteen on niinku tässä tosi tosi tärkeä. Että jos tää ei onnistu, niin meillä ei oo niitä urheilijoita.”* (H5.) Oivalus on käännekohtana mielenkiintoinen, sillä oivallus oli tulkittavissa jo työsuhteen alkuvaiheista. Lainauksen sisältö toisaalta liittyy myös sosiaalisen verkoston merkitykseen, jota olen sivunnut useammassa aiemmassa kappaleessa.

Työtehtävien kautta tapahtuneet oivallukset ilmenivät myös erilaisessa yhteydessä. Alla kuvattuun haastatellun kokemukseen punoutuivat toisaalta myös haastateltavan aiemmat kokemukset valmennustyöstä ja -ympäristöstä, jolloin oivalluksen teema sisälsi myös vertaailua. Saman teeman tulkittavuus kahteen täysin erilaiseen kokemukseen kuvastaa hyvin kokemusten henkilökohtaisuutta.

”Ei edelleenkään varmaan minään shokkina tullu. mutta onhan ne aina semmosia, että ihmiset osaa yllättää kyllä sitte, että... Että ehkä sitä vaan... Ehkä se vaan realisoitu, vaikka onki tämmönen iso urheiluseura Suomenki tasolla, niin ehkä se vaan realisoitu, että samanlaisia ne on ne ongelmat niin pienessä kuin isossaki seurassa, että ei mittään semmosia järkytyksiä. Mutta kyllähän ne niinku... Ne aina sillain herättää, että samanlaista tämä on täälläki, vaikka oiski iso seura. ” (H2.)

Työtehtävät muutoksessa -teeman tulkitsin niistä tilanteista, joissa haastateltava kertoi yllättävien muutosten myötä tulleista vaikutuksista. Muutokset itsessään viittasivat haastateltujen kokemuksissa esimerkiksi työtehtävien lisääntymiseen etenkin silloin, jos työtehtävät eivät vastanneet valmennustyön kuvausta tai aiemmin sovittuja tehtäviä. Tunnetiloina yllättävät työtehtävät muutoksessa ilmenivät esimerkiksi turhautumisen tunteena ja kuormituksenä. Työtehtävät muutoksessa olivat työtehtävien lisääntymisen ja muuttumisen ohella tulkittavissa myös työn toteutustapojen muutokseen. Eräs valmentajista kuvaili työtehtävien toteutustavan muutosten olleen kuormittavia silloin, kun muutokset tulivat ulkopuolelta johdettuna, ja niiden tarkoitus oli epäselvä ja sovellettavuus omaan työhön oli haastavaa. Valmentajien reagoinnit vaihtelivat: pari valmentajista kertoi sopeutuneensa työtehtävien

lisääntymiseen ja mieltäneensä ne osaksi työnkuvaa tai muuttuvaa ympäristöä, kun taas yksi valmentajista kertoi käyneensä asiasta keskustelua työnantajan kanssa.

Työtehtävien teema valintoina viittasi haastatellun kokemukseen, ettei hän voi hoitaa kaikkia keskeisiä työtehtäviään nykyisessä työsuhteen muodossa. Kokemukseen liittyi työsuhteen arviointia ja vertailua muualla tehtävään työhön, minkä johdosta tulkitsin työtehtävät valintoina merkittäväksi käännekohtaksi. Haastateltu koki molemmat päätehtävistään tärkeäksi, muttei kokenut voivansa tehdä molempia tehokkaasti. Vaikka haastateltava oli tietoinen työn haasteista, käytännön työssä valinnat tuntuivat yllättäviltä ja ajoittain raskailta. Alla oleva lainaus kuvastaa hyvin valintojen teemaa.

*”niitä (työtehtäviä) ei niinku pysty nivoon yhteen niin, että se toimis se kokonaisuus. Se toimii niillä prosenteilla, että mitenkä käyttää sen työpanoksen. Eli jos ajattelee, että toiseen on 50 ja toiseen 50 prosenttia, niin sitten se suoritus-
tehokkuus on niinku samassa suhteessa. Eli se on semmonen, mikä tekee siitä raskasta... Jossain vaiheessa se on kuormittavaa ja tulee turhautumisen tunnetta. Että siinä pitää niinku miettiä, että mikä on se tavote, mihin pyrkii...*

Se mikä siinä motivoi on, että näkee siinä valmennuksessa tuloksia. Että siinä on semmosia henkilöitä, jotka menee eteenpäin. Sillon jos näkee, että tekee jotain, ja se tuottaa tulosta, ja niinkun urheilijat on motivoituneita ja tulee onnistumisia. Niin se motivoi huolimatta mistään muusta. Sitten tulee kans se, että sitä miettii... Sit esimerkiksi saattaa miettiä, että oisko parempi, että tekis vaan jossain seurassa valmennusta. Että oisko parempi, että tekis vaan oikeasti sitä pelkkää valmennusta ilman mitään häiriötekijöitä.” (H6.)

Sosiaalisen verkoston teema oli merkityksellinen käännekohtien osalta yhteisöllisyytenä. Haastateltujen kokemukset ”porukan yhteen hitsautumisesta”, ”samassa veneessä olemisesta” ja ”luottamuksen rakentumisesta” viittasivat selkeästi työsuhteen käännekohtaan lisäten yhteisöllisyyttä ja siten sosiaalisten verkostojen merkitystä. Sosiaalisen verkoston teema käännekohtana kuvaajana erottui muista teemoista sillä, ettei teemaan ollut tulkittavissa niinkään negatiivisia kokemuksia.

4.4 Työsuhteen johtaminen

Työsuhteen johtaminen teemoina	
Tasapaino	Itsenäisyydessä ja seurannassa
Mahdollisuudet	Itsensä kehittämisessä
	Työn tekemisessä
Kiinnostus	Palvella
	Työntekijöihin
	Läsnäolona
Tuki	Jaettuna työyhteisössä
	Työntantajalta

Taulukko 4. Työsuhteen johtaminen teemoina.

Työsuhteen johtamisessa tasapainon teeman yhdistin itsenäisyyden ja seurannan tasapainoon. Valmentajat kokivat tärkeäksi, että esimies tai työnantaja antoi ”taiteellista vapautta” toteuttaa valmennustyötä oman ammattitaidon ja osaamisen pohjalta. Toisaalta valmentajat kokivat tärkeäksi myös sen, että esimies tai työnantaja asettaisi työlle selkeitä tavoitteita ja seuraisi niiden toteutumista. Eräs haastatelluista mainitsi myös, että toivoo työnantajan tai esimiehen jopa rajaavan valmennustyön tehtäviä, sillä valmentaja koki itse olevansa niin kiinnostunut kaikesta.

Se, mitä itsenäisyyden ja seurannan tasapaino kullekin valmentajalle tarkoitti, vaihteli valmentajien omien toiveiden mukaan. Yksi valmentajista koki, että seuranta, tavoitteiden asettaminen ja ”kovempi johtaminen” voisi olla suuremmassakin roolissa kuin nykyisessä työsuhteessa, kunhan valmentamisen toteutus kentällä säilyisi itsenäisenä. Suurin osa haastatelluista koki kuitenkin nykyisen painotuksen itsenäisyydessä ja seurannassa toimivaksi: seuranta ja tavoitteiden asettaminen korostui enemmän hallinnollisella ja suunnittelupuolella, kun taas valmennustyötä kentällä haluttiin ja saatiin tehdä itsenäisemmin. Omat toiveet itsenäisyyden ja seurannan tasapainosta olivat osin yhteydessä työtehtäviin: suurempi määrä

kehittämistehtäviä yhdistyi eri tyyppiseen seurantaan. Eräs valmentajista kuvaili hyvin kokemustaan itsenäisyyden ja seurannan suhteesta:

”Mulle se on niinku luottamuksen osotus tietyssä mielessä, että annetaan vapautta, mutta sitte myös tsekataan välissä, että missä mennään. Mutta sitte jos vaan niinku annetaan vapautta, ja ketään ei kiinnosta, niin mulle tulee niinku sellanen olo, että mä en oo niinku merkityksellinen tai tärkeä. Et mä koen niinku sen tietyn valvonnan niinku positiiviseksi asiaks, kun sit se vaan osottaa sitä, että mä teen jotain tärkeätä.” (H5.)

Mahdollisuuksien teeman jaoin sekä itsensä kehittämiseen että työn tekemiseen. Työn tekemisen osalta mahdollisuuksilla viittasin haastatellun kertomukseen, jonka mukaan johtajan tärkeä tehtävä on mahdollistaa työn tekeminen esimerkiksi laadukkaiden välineiden ja toimitilojen kautta. Itsensä kehittämisen mahdollisuuksilla viittasin itsenä ammatillisen kehittämisen mahdollisuuksiin, joiksi valmentajat mainitsivat esimerkiksi koulutuksen tarjoamisen ja töiden järjestämisen niin, että koulutukseen on mahdollisuus osallistua omien tarpeiden mukaan.

”Tavallaan ei ois koskaan valmis, vaan aina voi ottaa taas uutta kehityskelta, niin se ois... Ite oon kokenu sen tosi tärkeeks. Pitäähän varmaan olla niitä aikoja, kun sä pystyt tavallaan käytännössä harjoittelemaan, toteuttamaan ja tehdä sitä työtä, mutta sitte tavallaan riittävän usein tarjotaan se mahdollisuus siihen kouluttautumiseen.” (H1.)

Kiinnostus työsuhteen johtamisen teemana jaottelin kiinnostukseen palvelulla ja olla läsnä sekä kiinnostukseen työntekijöitä kohtaan. Kiinnostus työntekijöihin liittyi sekä alhaalta ylöspäin toteutettuun johtamiseen ja työntekijöiden ideoiden kuunteluun, työhyvinvoinnin huomiointiin että yleiseen kiinnostukseen valmentajien kuulumisista. Yksi valmentajista mainitsi, että johtamisen tulisi olla palvelua, muttei avannut henkilökohtaisia merkityksiä palvelevasta johtamisesta suoraan. Kyseisen valmentajan muista kertomuksista oli kuitenkin palvelevaan johtamiseen liitettävissä ajatus siitä, että johtaja tai esimies on työssä nimenomaan valmentajia varten. Kiinnostus läsnäolona -teeman tulkitsin valmentajien konkreettista toiveista esimiestyön toteutukseen liittyen: johtajalta, esimieheltä tai työnantajalta valmentajat toivoivat aktiivista yhteydenpitoa esimerkiksi viikoittaisilla puheluilla.

Tuen teeman liitin sekä työnantajalta saatuun tukeen että jaettuun tukeen työyhteisössä. Työnantajalta saatu tuki teemana tarkoitti haastateltujen kertomuksia esimiehestä ”olkapäänä”, ”mentoroijana” ja ”isompien linjojen vetäjänä”. Laajempien kokonaisuuksien hallinta ja tukeminen isommissa päätöksissä oli valmentajilla melko yhtenäinen toive huolimatta siitä, keskittyivätkö heidän omat tehtävänsä enemmän valmennukseen kentällä vai kehittämiseen. Jaettu tuki työyhteisössä oli teemana mielenkiintoinen, sillä haastatellut eivät kuitenkaan tuoneet esille kokemuksia, joista olisi ollut tulkittavissa esimieheltä tai työnantajalta saadun tuen riittämättömyyttä.

4.5 Työsuhde kokonaisuutena

Työsuhteen kokonaisuus teemoina
Jatkuvuus aiempiin taustoihin
Toiminta sosiaalisessa ympäristössä
Henkilökohtaisten tavoitteiden täyttäminen
Kehittäminen
Tasapainottelu

Taulukko 5. Työsuhteen kokonaisuus teemoina.

Jatkuvuus aiempiin taustoihin -teeman muodostin työ-, koulutus- ja lajitaustojen teemoista, jotka olivat mukana jo työsuhteen muodostumisprosessissa asettaen odotuksia työn sisällölle ja tuoden haastatelluille itsevarmuutta. Myöhemmässä vaiheessa jatkuvuus aiempiin taustoihin sai merkityksen työtehtäviin sopeutumisenä ja työn vertailuna odotuksiin. Teema korostaa valmentajien urapolkujen huomiointia jo muun muassa oman toimen ohella toimivien valmentajien osalta.

Toiminta sosiaalisessa ympäristössä kuvasti teemana sosiaalisen ympäristön tuomia mahdollisuuksia ja piirteitä. Muodostin teeman kustakin työsuhteen vaiheiden teemoista, jotka kuvasivat sosiaalista verkostoa ja vuorovaikutusta. Ennen työsuhteen muodostumista sosiaalinen ympäristö muun muassa kannusti hakeutumaan työhön, ja työn arjessa sosiaalinen

ympäristö oli merkityksellinen asiantuntijaverkoston, organisaatorakenteen sekä yhteisöllisyyden myötä. Yhteisöllisyys ulottui toisaalta myös johtamiseen jaetun tuen myötä.

Henkilökohtaisten tavoitteiden täyttäminen oli sisällöltään laaja teema, mutta koin sen kuvaavan parhaiten valmentajien yksilöllisiä tavoitteita, jotka he näkivät työssään motivoiviksi. Tavoitteet liittyivät pääasiassa uralla etenemiseen, unelmien saavuttamiseen tai yli-päättään valmennustyön ammatilliseen toteuttamiseen, mutta kullakin valmentajalla nämä korostuivat hieman eri vaiheissa työsuhteita ja hieman eri painotuksilla. Henkilökohtaisten tavoitteiden moninaisuus puoltaa valmennustehtävien variointia kunkin osaamisen ja kiinnostuksen mukaan. Henkilökohtaisten tavoitteiden muuttuminen eri vaiheissa kuvastaa hyvin samalle asialle annettujen merkitysten muuttumista työsuhteen aikana.

Kehittäminen teemana liittyi etenkin valmentajien työnkuvaan, joka heille oli määritelty niin sopimuksissa kuin myös siinä, mitä valmentajat itse mielsivät työnkuvassaan merkittäväksi. Lisäksi kehittäminen oli merkityksellistä oman ammatillisen kehittymisen saralla. Kehittäminen teemana tiivistää pitkälti valmennustyön tarkoituksen, ja teema oli tulkittavissa jokaisesta haastattelusta huolimatta siitä, missä vaiheessa valmennusuraansa haastatellut olivat. Kehittämisen teema ulottui jossain määrin jokaiseen työsuhteen eri vaiheeseen.

Tasapainottelun teema liittyi tasapainotteluun voimavarojen sekä odotusten ja todellisuuden välillä esimerkiksi työtehtävien monipuolisuuden hallinnassa, organisaatiossa toimiessa ja työn toteutuksessa sekä johtamistavoissa. Tasapainottelun teeman osalta jäi hieman avoimeksi, mistä teemaan tulkitut kokemukset juontuivat. Hyvin usein valmentajat viittasivat kertomuksissaan alan tai ”urheilumaailman vain olevan sellaista”, joten uskon taustalla vaikuttavan muun muassa projektiluontoisen työnkuvan ja useamman työnantajan läsnäolon: tämän osalta olen tulkinnassani kuitenkin erityisen varovainen. Tasapainottelun teeman miellän kuvaavan hyvin työhyvinvoinnin osuutta valmentajien kokemuksissa.

5 POHDINTA

5.1 Valmentajien työsuhde laajemmin

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen on ammattivalmentajien työsuhde koettuna ilmiönä. Lähestyin työsuhdetta kokonaisuutena huomioiden sen muodostumisen, työn sisällön, keskeisimmät käännekohdat ja johtamisen. Valmentajien koettua työsuhdetta kokonaisuutena kuvasivat jatkuvuuden, sosiaalisen ympäristön, tavoitteiden, kehittämisen ja tasapainottelun teemat. Jatkuvuus aiempiin taustoihin ilmentää erityisesti työsuhteen ilmiön kerrostuneisuutta, ja työsuhteen aikana vaihtelevat henkilökohtaiset tavoitteet puolestaan kuvaavat merkityksien muuttumista ajan saatossa. Toiminta sosiaalisessa ympäristössä liittyy työsuhteet koettuna ilmiönä tiiviisti osaksi sosiaalista maailmaa. Kehittämisen ja tasapainottelun teemat ilmentävät kokemuksia työn sisällöstä ja suhtautumista työympäristöön.

Työsuhteen ilmiö nojasi tutkimuksessani erityisesti sopimusten ja sitoutumisen, työmotivaation ja työhyvinvoinnin käsitteisiin. Sopimusten ja sitoutumisen osalta syvennyin psykologiseen sopimukseen, vuorovaikutussuhteen kehittymiseen (LMX-teoria) sekä työsuhteen elinkaareen sitoutumisen ilmentäjänä. Sopimusten ja sitoutumisen osalta sivusin myös työsuhteiden johtamista, sillä sopimusten ja sitoutumisen vuorovaikutteisuuden vuoksi johtaminen kuului siihen läheisemmin kuin muihin näkökulmiin. Työmotivaation osalta tarkastelin erityisesti itseohjautuvuusteoriaa, jota on käytetty paljon urheilun tutkimuksessa, ja itseohjautuvuuteen liittyen sivusin itsensä johtamisen käsitettä. Työhyvinvoinnin viitekehyksessä keskityin etenkin valmentajien kokonaisyhyvinvointiin ja stressitekijöihin. Kokemuksia tarkastelevassa luvussa syvennyin hermeneuttis-fenomenologisiin lähtökohtiin sekä niiden sovelluksiin työelämässä.

Työsuhteen muodostumisen teemat olivat hyvin yhtenäisiä sopimusten ja sitoutumisen teoriaosiossa käsittelemieni näkökulmien kanssa. Haastatelluilla oli monipuolisia odotuksia työtään kohtaan, mihin osin on voinut vaikuttaa haastatteluissa käyttämäni kysymykset. Eri-laiset odotukset ja niiden muodostuminen esimerkiksi vuorovaikutuksen kautta kuitenkin antavat psykologisen sopimuksen viitekehyksessä tietoa siitä, millainen valmentajien psykologinen sopimus olisi, ja missä vaiheessa sopimuksen sisältämät odotukset muodostuvat.

Vuorovaikutuksen teema jo työsuhteen muodostumisen vaiheessa puoltaa myös LMX-teorian näkemyksiä. Tulosten perusteella ei kuitenkaan voida määritellä, mikä sopimustyyppi vastaisi valmentajien näkemyksiä. Muodostumisvaiheen tulokset eivät myöskään ole kovin yhtenevät verrattuna Bravon, Wonin ja Chiun (2019) tai Dixonin ja Warnerin (2010) tuloksiin tai työsuhteen elinkaaren yhteydessä tarkasteltuihin seikkoihin, mitä osin voi selittää tutkimusten ja mallin painottuminen pidemmällä työsuhteessa ilmeneviin odotuksiin. Sen sijaan yksilön tavoitteet motivaationa muodostumisvaiheessa vastasivat pitkälti McLeanin ja Malletin (2012) tutkimuksen tuloksia.

Työn sisällön teemoja olivat monipuolisuus, kehittäminen, organisaatorakenne sekä koulutus-työ- ja lajitausta. Sopimusten ja sitoutumisen viitekehykseen suhteuttaen teemat kuvailevat osin valmentajien psykologisen sopimuksen sisältöä. Teemat, jotka saivat merkityksen motivoivana tekijänä valmentajan arjessa, vastaavat osin Alasoinin (2006, 50–51) kuvailua tasapainotetun mallin keskeisestä sisällöstä: olennaista on työtehtävien mielekkyys ja koetun merkityksellisyyden täytyminen. Mielekkyys ja merkityksellisyyden täytyminen liittyy mukaan myös työhyvinvoinnin ja motivaation viitekehykset, joihin teemat, kuten organisaatorakenne ja monipuolisuus suhteutuvat. Kehittäminen työn sisältönä oli teemana selvästi yhteneväinen esimerkiksi valmentajakyselyn (Blomqvist ym. 2020) tuloksiin, joiden mukaan oman valmentajana kehittymisen rinnalla suurin osa päätoimisista valmentajista näkee tavoitteekseen myös valmennuksen ja valmennusprosessien kehittämisen sekä lajin ja lajikulttuurin kehittämisen.

Työsuhteen käännekohtien teemoja olivat palautteet, työtehtävät sekä sosiaalinen verkosto. Käännekohdat työsuhteissa vertautuisivat sopimusten ja sitoutumisen osalta parhaiten psykologisen sopimuksen viitekehykseen kuuluviin sopimusrikkomuksiin. Sopimusrikkomuksilla on muiden alojen tutkimuksissa todettu olevan vaikutusta esimerkiksi hyvinvointiin, kykyyn vastata työnantajan odotuksiin, työturvallisuuteen ja koettuun kuormitukseen (Duran, Woodhams & Bishopp 2018; Jian, Probst & Benson 2017). Etenkin työtehtävät muutoksessa ja priorisointina vastasivat kokemuksina hyvin sopimusrikkomuksen kuvausta. Valmentajien kokemukset työsuhteen käännekohdista saavat osin tukea myös valmentajakyselystä (Blomqvist ym. 2020), jossa haasteellisiksi tekijöiksi kokonaishyvinvoinnin kannalta mainitaan esimerkiksi valmennuksen oheistehtävät ja valmennuksen työmäärä. Palautteisiin ammatillisuuden korostajana voisi syventyä hyvin myös ”sosiaalista minää”

tarkastelevien teorioiden, kuten Meadin näkemysten kautta, sillä ammatillinen identiteetti tai ”työminä” on tällöin selkeästi yhteydessä ympäristöön.

Työtehtävät oivalluksina ja sosiaalinen verkosto yhteisöllisyytenä puolestaan yhdistyvät enemmän mielekkyyden ja merkityksellisuuden täyttymiseen, joskin molempiin teemoihin voitaisiin syventyä tarkemmin esimerkiksi oppimisen ja vuorovaikutusta painottavien teorioiden kautta. Esimerkiksi oppimista, johon työtehtävät oivalluksina parhaiten suhteutuisivat, on tutkittu aiemmin paljonkin valmentajana kehittymisen yhteydessä. Esimerkiksi vuoden 2012 valmentajakyselyn raportissa Blomqvist, Häyrinen ja Hämäläinen (2012, 47) tiivistivät kansainvälisiä tutkimuksia tukien, kuinka valmentajat oppivat ja kehittyvät arkivalmennuksen, koulutusten ja urheilukokemusten ohella hyvin vaihtelevissa tilanteissa. Oivalluksen teema omassa tutkimuksessani puoltaa hyvin oppimiseen keskittyvän viitekehyksen käyttöä valmentajien urapolkujen tutkimuksessa.

Työsuhteen johtamisen teemoina olivat tasapaino, mahdollisuudet, kiinnostus ja tuki. Johtamisen teemat kuvaavat selkeimmin valmentajien psykologisia sopimuksia, sillä ne ilmentävät valmentajien tärkeiksi koettuja asioita omien työsuhteidensa johtamisessa ja työnantajien toiminnassa. Tulokset olivat yhtenäisiä esimerkiksi Bravon, Wonin ja Chiun (2019, 280–281) tutkimuksen kanssa, jossa valmentajien mainitaan odottavan työnantajiltaan muun muassa sosioemotionaalista tukea, avoimia viestintäkanavia valmentajien ja sidosryhmien välillä sekä luottavaista ja reilua suhdetta organisaatioon. Työsuhteen johtamisen teemat olivat osin yhtenäisiä paljon urheilun kontekstissakin sovellettuun transformationaaliseen johtamiseen, jonka toin esille sitoutumisen ja sopimusten teoreettisen tarkastelun yhteydessä. Selvimmin transformationaaliseen johtamiseen suhteutui tuen sekä kiinnostuksen teemat, jotka transformationaalisen johtamisen parissa on tulkittu esimerkiksi avoimeksi viestinnäksi ja rohkaisuksi, jolla tuetaan edelleen työntekijöiden kehittymistä ja koettua hyvinvointia (esim. Russell 2008).

Koettua työsuhdetta kokonaisuutena kuvasivat jatkuvuuden, sosiaalisen ympäristön, tavoitteiden, kehittämisen ja tasapainottelun teemat. Jatkuvuus aiempiin taustoihin sekä sosiaalisen ympäristön teema kuvastavat hyvin kokemukselle hahmottelemani määritelmää: esimerkiksi toiminnalle sosiaalisessa ympäristössä annetaan merkitys henkilökohtaisessa ja sosiaalisessa maailmassa ja kokemukset juontuvat muun muassa ihmisten välisistä säännöistä ja tavoista. Sosiaalisen ympäristön teemaan ja valmentajien kokemusten sisältöihin

suhteutuvat hyvin vuorovaikutussuhteita tarkastelevat teoriat ja tutkimukset. Esimerkiksi Aira (2012, 56–76) nostaa väitöskirjassaan esille luottamuksen merkityksen sekä vuorovaikutussuhteen erilaisia rooleja työsuhteessa, kuten tiedon välittäjän, uusien ideoiden lähteen ja tuen saamisen roolit. Edellä mainitut jäsentävät hyvin myös oman tutkimukseni tuloksia sosiaaliseen ympäristöön ja vuorovaikutukseen liittyen.

Henkilökohtaisten tavoitteiden täyttäminen työsuhdetta kuvaavana teemana puoltaa yksilön motivaation ja tavoitteiden huomiointia sekä tutkimuksessa että työurien johtamisessa. Työsuhteiden eri vaiheissa eri tavoin ilmenevät tavoitteet ja niiden täyttäminen suhteutuvat yleisen työmotivaation tarkastelun ohella myös psykologiseen sopimukseen sekä työsuhteen elinkaareen: tavoitteet, jotka ovat osa työsuhteiden koettua ilmiötä, muuttuvat ajan myötä odotusten tapaan. Kehittämisen ja tasapainottelun teemat puolestaan ilmentävät kokemuksia sekä työn sisällöstä että suhtautumista työympäristöön. Kehittäminen nousikin esille useammassa valmentajien työnkuvaa ja työtehtäviä kartoittavassa tutkimuksessa. Tasapainottelu sen sijaan suhteutuu hyvin työhyvinvoinnin viitekehykseen, jossa tarkastelin muun muassa voimavarojen ja kuormituksen suhdetta.

Teoriaosion loppupuolella sivuttu työntekijäkokemus ja sen suunnittelu, joka nojasi pitkälti asiakaskokemuksen teorioihin, sopisi omalla tavallaan vastaamaan teemoihin, jotka kuvasivat työsuhdetta kokonaisuutena ja koettuna ilmiönä. Käytännössä teemojen, kuten jatkuvuuden, henkilökohtaisten tavoitteiden sekä kehittämisen huomiointi työntekijäkokemuksena tarkoittaisi työtehtävien räätälöintiä valmentajalle kertyneen osaamisen ja henkilökohtaisten toiveiden perusteella. Sen sijaan toiminta sosiaalisessa ympäristössä ja tasapainottelu ovat teemoja, joita olisi liki mahdotonta huomioida työntekijäkokemusta painottavissa strategioissa.

5.2 Arviointi ja sovellukset

Tutkimuksessa onnistuin vastaamaan, millainen urheilun ammattivalmentajien koettu työsuhde on ilmiönä kuvailevien teemojen kautta. Käyttämäni menetelmä soveltui hyvin aiheen tutkimiseen, sillä työsuhde ilmiönä sekä kokemus ovat molemmat kompleksisia käsitteitä. Kuitenkin työn linkittyminen teoreettisiin ja tieteellisiin käsitteisiin ja keskusteluihin jäi hieman etäiseksi, jolloin tulokset kuvaavat kyllä yksittäisiä kokemuksia ja työsuhteen koettua

ilmiötä rakenteellisesti, mutta niiden hyödynnettävyys muiden tutkimusten avulla heikkeni. Toisaalta, kuten jo tulkitsevaa fenomenologista metodia tarkastellessa totesin, ei menetelmän avulla luonnontieteellisen tason yleistettävyyttä saavutetakaan. Metodi ja sen avulla saavutettavat tulokset olisivat päässeet vielä paremmin esille, mikäli olisin suunnannut tutkimukseni selkeämmin esimerkiksi valmentajien koettuihin rooleihin tai onnistunut jäsentämään kokemuksen rakennetta selkeämmin.

Koska työsuhde on käsitteenä niin laaja erilaisine tulokulmineen, oli aiheen rajaaminen hankalaa jonkin tietyn teorian tai lähestymistavan ympärille. Teoreettiset rajaukset työsuhteen ilmiön hahmottamiseksi, eli sopimusten ja sitoutumisen, motivaation ja hyvinvoinnin tarkastelu, olivat mielestäni onnistunut ja työsuhteita hyvin hahmottava rajaus: yksittäiset teorit tai mallit eivät saaneet liikaa painoarvoa viitekehyksessä. Haasteena käyttämässäni rajauksessa oli kokonaisuuden hallinta ja pohdinta siitä, mitä kaikkea viitekehukseen tulisi sisällyttää, kun useat laajuudeltaan vastaavat työt saattavat keskittyä pelkästään muun muassa psykologisiin sopimuksiin tai työhyvinvointiin. Kunkin ilmiötä hahmottavan lähestymistavan teoreettisesta tarkastelusta olisi siten saanut huomattavasti syvemmällekkin menevän kokonaisuuden.

Haastatteluvaiheessa ja tulosten analyysivaiheessa päätin ilmiön moninaisuuden vuoksi käyttää jaottelua työsuhteen eri vaiheisiin tai sisältöihin, vaikkakin tarkempi tutustuminen viitekehukseen ja haastattelurungon rakentaminen toisin olisi saattanut tuoda selkeämpiä tuloksia aiempiin teorioihin nähden. Jaottelu oli kuitenkin aineiston keräämistä ajatellen onnistunut valinta, sillä haastateltavat keskittyivät kertomaan kokemuksiaan työsuhteista, eivätkä tuoneet niin paljon ilmi yleisiä ajatuksia esimerkiksi työhyvinvoinnista. Analyysivaiheessa jaottelu auttoi kuvaamaan kutakin työsuhteen osiota syvällisemmin, vaikkakin teemojen muodostaminen jaottelun perusteella oli joidenkin päällekkäisyyksien vuoksi hieman haastavaa. Toisaalta päällekkäisyydet kuvaavat kokemuksen sisältöjen punoutumista osaksi toisiaan. Jaottelun käyttäminen herätti myös oman kiinnostukseni jatkotutkimuksiin: millainen kuvaus esimerkiksi työsuhteen muodostumisprosessista saataisiin, mikäli tutkimus keskittyisi ainoastaan siihen?

Vaihtoehto tulosten kuvaamiselle työsuhteen eri vaiheiden sijaan olisi ollut muodostaa suoraan työsuhteiden kokonaisuutta kuvaava teemataulukko, eikä pilkkoa tuloksia kunkin vaiheen omaan teemataulukkoon ja sitä kautta edelleen yhteiseen. Tällainen tulosten käsittely

olisi ilmentänyt vielä selkeämmin yksilöllisten kokemusten rakentumista ja eri teemojen pu-
noutumista osaksi yhden henkilön työsuhteen kokemusta, mikä jäi omassa tutkimuksessani
käyttämäni menetelmään nähden niukaksi. Toisaalta tällainen esittämistapa ei olisi ollut
tulosten käytännön hyödyntämisen kannalta välttämättä yhtä antoisa, sillä kokoavien johto-
päättösten tekeminen kustakin eri työsuhteen vaiheesta olisi ollut haastavampaa.

Tulosten laajuuden kannalta haastatteluja olisi voinut olla yksi tai kaksi enemmänkin. Toi-
saalta kuudes haastattelu ei tuonut juurikaan uusia teemoja eri vaiheiden taulukoihin, minkä
vuoksi päätin, etten pyydä enää useampia vapaaehtoisia osallistumaan tutkimukseen. Kar-
toitin vapaaehtoisia sähköpostin avulla kahteen kertaan, ja näen tärkeäksi, että kaikki vas-
taajat olivat aidosti vapaaehtoisia osallistumaan. Vapaaehtoisesti tutkimukseen hakeutuvien
haastateltavien kohdalla on toki hyvä huomioda, että vapaaehtoisiksi saattaa ilmoittautua
henkilöt, joilla lähtökohtaisesti on jo enemmän kiinnostusta esimerkiksi työnsä kehittämi-
seen (Blomqvist ym. 2020).

Jotta kuvaus työsuhteiden ilmiöstä olisi ollut tulosten suhteen mahdollisimman kattava sa-
malla menetelmällä, olisi tutkimukseen voinut sisällyttää valmennusuran päätösvaiheet.
Päätösvaiheiden tarkastelu olisi ollut antoisa alue myös valmennussuhteiden määräaikaishuu-
desta johtuen. Toisaalta kaikilla haastateltavilla työ valmennuksen parissa oli myös edelleen
”kesken”, ja haastatellut odottivat jatkoa työsuhteisiinsa tai aiempi määräaikainen työsuhte
oli jo jatkunut. Tällöin mahdollinen tuleva uran päättyminen ei olisi kokemuksen valossa
ollut samalla tasolla, kun muutoin kerrotut kokemukset perustuivat jo koettuihin asioihin.
Toisaalta työsuhteen päättyminen valmennustyön kaltaisessa tehtävässä on jo yksistään mo-
nisyinen ja mielenkiintoinen aihe, johon voisi kohdistaa oman tutkimuksensa.

Haasteista ja kehittämiskohteista huolimatta koen, että tutkimustulokset ovat sovellettavissa
urheilupalmentajien työsuhteiden johtamiseen. Kukin työsuhteen vaihe tarjosi melko yksi-
tyiskohtaista tietoa valmentajien kokemuksista ja tulkitut teemataulukot loivat kokonaisku-
vaa työsuhteista koettuina ilmiöinä. Esimerkiksi sosiaalisen verkoston teeman toistuminen
eri vaiheissa asettaa työsuhteiden johtamiselle selkeästi huomioitavan osa-alueen.

Valmentajien työsuhteiden johtamisen kehittämistä ajatellen, lisää tietoa aiheesta voisi tuot-
taa soveltamalla jo aiemmin mainitsemani tutkimusidea valmentajien rooleista tai tarkas-
telemalla urheilupalmentajien muodostamia psykologisia sopimuksia sekä niiden

johtamista. Roolien ja psykologisten sopimusten tutkiminen saattaisi mahdollistaa työntekijäkokemuksen tai elinkaarimallin soveltamisen urheiluvalmentajien työsuhteiden johtamisen kontekstiin, mikäli johtamista halutaan kehittää tiettyjen mallien suuntaan. Yksilön psykologisiin teemoihin keskittymisen ohella näen paljon mahdollisuuksia valmennustyön ja sosiaalisen ympäristön tutkimisen saralla.

Koko tutkimusprosessin läpi noudatin hyvää tutkimuskäytäntöä. Tutkimusprosessin eettisiä näkökulmia tarkastellaan yleensä tutkimusaiheen ja sen sensitiivisyyden, aineistonkeruun tarkoituksenmukaisuuden sekä analyysin ja raportoinnin läpinäkyvyyden kautta. Esimerkiksi Corbin ja Strauss (2008, 305–307) painottavat aineistolähtöisen tutkimuksen arvioinnissa aineiston sopivuutta, sovellettavuutta ja kontekstualisoinnin roolia, joista jälkimmäisiä tarkastelin jo aiemmin tässä luvussa. Lisäksi Corbin ja Strauss (2008, 305–307) tuovat arvioinnin kriteereiksi johdonmukaisuuden, luovuuden, herkkyyden ja tulosten kattavuuden.

Tutkimusaiheeni ei ollut erityisen sensitiivinen, vaikka työhön usein liittyikin kokemuksia, jotka ovat emotionaalisesti latautuneita. Sensitiivisyys olisi korostunut, mikäli olisin tutkinut esimerkiksi valmentajien kokemuksia työuupumuksesta. Koska painotus oli kuitenkin työsuhteissa ilmiönä laajemmin, ei aihe vaatinut erityistä huomiota sensitiivisyyden tai haastatteluvien haavoittuvaisuuden osalta.

Muodostin haastattelurunkoni siten, ettei se sisältäisi tutkimusaiheen kannalta ylimääräisiä kysymyksiä ja litteroin haastattelut vain niiltä osin, jossa käsittelimme tutkimuksen aiheita. Esimerkiksi haastattelun loputtua käydyt keskustelut jätin joko nauhoituksen tai viimeistään litteroinnin ulkopuolelle. Analyysin ja raportoinnin läpinäkyvyyttä huomioin kuvailemalla vaiheita ja tuloksia mahdollisimman tarkasti, mutta kuitenkin halusin varmistaa haastateltujen anonymiteetin jokaisessa vaiheessa. Anonymiteetin säilyttämisen vuoksi en voinut esimerkiksi eritellä haastateltujen laji- ja työtaustoja tai työtehtäviä kovin tarkasti, sillä Nuorten olympiavalmentajien verkosto on tiivis, ja riski haastatellun tunnistettavuuteen olisi kasvanut kuvailujen myötä huomattavasti. Huomioin läpinäkyvyyden kriteerin myös tiedottamalla haastatelluille tutkimuksen tarkoituksesta ja aineiston käytötavoista.

Kaiken kaikkiaan pidän tutkimustani perusteltuna etenkin urheilujohtamisen kehittämisen näkökulmasta, vaikka lähestymistapa ei ollutkaan aiheeseen niin perinteinen. Kuten jo kokemuksen tutkimisen roolia pohtiessani totesin, työyhteisön jäsenten kokemukset

organisaatioiden toiminnoista ovat merkityksellisiä sekä yksilön työssä että työyhteisön toimimisen ymmärtämiseksi. Täten urheiluvalmentajien kokemukset omista työsuhteistaan nousevat merkitykselliseksi tutkimuskohteeksi osana organisaatioiden kehittämistä.

LÄHTEET

- Aarresola, O. (2020). *Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä*. Kihun julkaisusarja, nro 70. Jyväskylä: Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus.
- Aira, A. (2012). *Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot* (väitöskirja: Jyväskylän yliopisto).
- Alasoini, T. (2006). Hyvä työ ja työelämä kehittyvinä ilmiöinä. *Futura*, 25(2), 46–52.
- Allen, J. B., & Shaw, S. (2009). Women coaches' perceptions of their sport organizations' social environment: supporting coaches' psychological needs? *The Sport Psychologist*, 23(3), 346–366.
- Allen-Collinson, J. (2009). Sporting embodiment: sports studies and the (continuing) promise of phenomenology. *Qualitative Research in Sport and Exercise*, 1(3), 279–296.
- Altfeld, S., Schaffran, P., Kleinert, J., & Kellmann, M. (2018). Minimising the Risk of Coach Burnout: From Research to Practice. *International Sport Coaching Journal*, 5(1), 71–78.
- Backman, J. (2018). Äärellisyyden kohtaaminen: kokemuksen filosofista käsitehistoriaa. Teoksessa: Toikkanen, J. & Virtanen, I. A. (toim.), *Kokemuksen tutkimus: VI, Kokemuksen käsite ja käyttö*. Rovaniemi: Lapland University Press, 25–40.
- Blomqvist, M., Häyrinen, M. & Hämäläinen, K. (2012). *Valmentajakysely. Kuvaus suomalaisen taustoista ja valmentajauran aikaisista oppimistilanteista*. Kihun julkaisusarja nro 31. Jyväskylä: Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus.
- Blomqvist, M., Mononen, K. & Hämäläinen, K. (2020). *Valmentajakysely 2019 – päätömmiset valmentajat*. Kihun julkaisusarja nro 75. Jyväskylä: Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus.
- Botica Santos, R. (2014). Employment Relationships at National Level: Portugal. Teoksessa: Colucci, M. & Hendrickx, F. (toim.), *Regulating Employment Relationships in Professional Football. A Comparative Analysis*. *International Sports Law and Policy Bulletin*. Sports Law and Policy Centre, 269–289.
- Bravo, G. A., Won, D. & Chiu, W. (2019). Psychological contract, job satisfaction, commitment, and turnover intention: Exploring the moderating role of psychological contract breach in National Collegiate Athletic Association coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 14(3), 273–284.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research* (3. painos). SAGE Publications, Inc.

- Coupland, C. (2016). The game of (your) life: professional sport careers. Teoksessa: Barry, M., Skinner, J., & Engelberg, T. (toim.), *Research Handbook of Employment Relations in Sport*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 231–249.
- Cronin, C., & Armour, K. M. (2015). “Being” in the coaching world: new insights on youth performance coaching from an interpretative phenomenological approach. *Sport, Education and Society*, 22(8), 919–931.
- Danskanen, K., Piispa, E. & Alanko, T. (2013). Valmentajaksi ryhtyminen ja valmentajana kehittyminen. Teoksessa: Hämmäläinen, K. (toim.), *Valmennusosaamisen käsikirja 2013*. Suomen Olympiakomitea, 27–29.
- Davies, M.J., Bloom, G. & Salmela, J.H. (2005). Job satisfaction of accomplished male university basketball coaches: The Canadian context. *International journal of sport psychology*. 36(3), 173–192.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. Teoksessa: Van Lange, P. A. M., Kruglanski, A. W. & Higgins, E.T. (toim.), *Handbook of theories of social psychology*. Sage Publications Ltd, 416–436.
- Dixon, M. A. & Warner, S. (2010). Employee satisfaction in sport: Development of a multi-dimensional model in coaching. *Journal of Sport Management*, 24(2), 139–168.
- Duran, F., Woodhams, J. & Bishopp, D. (2018). An interview study of the experiences of firefighters in regard to psychological contract and stressors. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 30(3), 203–226.
- Duran, F., Woodhams, J. & Bishopp, D. (2018). An interview study of the experiences of police officers in regard to psychological contract and wellbeing. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 34(2), 184–198.
- Fineman, S., Bishop, V. & Haman, M. (2008). *The emotional organization: Passions and power*. Blackwell Publishing.
- Finlay, L. (2011). *Phenomenology for therapists: Researching the lived world*. Chichester, West Sussex: Wiley-Blackwell.
- Forsten-Astikainen, R. & Kultalahti, S. (2019). Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde – heijastumia muuttuvaan työelämään. *Puhe Ja Kieli*, 39(1), 3–21.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219–247.
- Hanin, J. & Ekkekakis, P. (2014). Emotions in sport and exercise settings. Teoksessa: Papaioannou, A. G. & Hackfort, D. (toim.), *Routledge Companion to Sport and Exercise Psychology: Global perspectives and fundamental concepts*. Routledge, 83–104.
- Harter, J. K. & Blacksmith, N. (2010). Employee engagement and the psychology of joining, staying in, and leaving organizations. Teoksessa: Linley, P.A., Harrington, S. &

- Garcea, N. (toim.), *Oxford library of psychology. Oxford handbook of positive psychology and work*. Oxford University Press, 121–130
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Jiang, L., Probst, T. M. & Benson, W. L. (2015). Organizational context and employee reactions to psychological contract breach: A multilevel test of competing theories. *Economic and Industrial Democracy*, 38(3), 513–534.
- Karinkanta, J. (2020). “Monella valmentajalla pitää kääntää ajattelu ihan uusiksi” – urheilvalmentajia kouluttava Pulmu Puonti kannustaa vallasta ja kontrollista luopumiseen. *Yle*. Luettu 29.10.2020 osoitteesta: <https://yle.fi/urheilu/3-11280981>
- Kaski S. (2012). Valmentajan psyykkiset haasteet ja tukijärjestelmät. Teoksessa Matikka L. & Roos-Salmi M. (toim.), *Urheilupsykologian perusteet*. Helsinki: Liikuntatieteellinen Seura.
- Kaski, S. (2013). *Urheilvalmentajien työhyvinvointi Suomessa* (väitöskirja: Tampereen yliopisto).
- Kim, S., Magnusen, M., Andrew, D. & Stoll, J. (2012). Are Transformational Leaders a Double-Edged Sword? Impact of Transformational Leadership on Sport Employee Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 7(4), 661–676.
- Kohyar, K., Kraimer, M. L. & Seibert, S. E. (2019). More than grateful: How employee embeddedness explains the link between psychological contract fulfillment and employee extra-role behavior. *Human Relations*, 72(8), 1315–1340.
- Kokkonen M. & Pirttimäki M. (2016). *Parempaa työkykyä ja henkistä hyvinvointia miesvaltaisille aloille: pelastajat ja urheilvalmentajat ryhmätyönohjauksessa yhdessä ja erikseen: tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Kortesalmi, M. & Kiviniemi, L. (2014). Osallistujat kehittämistyön keskiössä. Kokemustutkimuksen mahdollisuudet työelämän kehittämisessä. Teoksessa: Koivisto, K., Kukkola, J., Latomaa, T. & Sandelin, P. (toim.), *Kokemuksen tutkimus IV. Annan kokemukselle mahdollisuuden*. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 224–233.
- Koski, P. & Mäenpää, P. (2018). *Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018: 25. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- Kukkola, J. (2018). Kokemuksen tutkimuksen metatiede: kokemuksen käsitteen käytön ja kokemuksen ehtojen tutkimus. Teoksessa: Toikkanen, J. & Virtanen, I. A. (toim.), *Kokemuksen tutkimus: VI, Kokemuksen käsite ja käyttö*. Rovaniemi: Lapland University Press, 41–63.

- Kössö, T. (2017). Jatkuvasti vaihtuva esimies, alipalkkausta ja ilman työehtosopimusta - urheiluseurojen valmentajien asemassa paljon parannettavaa. *Yle*. Luettu 23.2.2020 osoitteesta: <https://yle.fi/urheilu/3-9502423>
- Laine, P. (2017). *Osaaminen, hyvinvointi ja sosiaalinen vastuu työorganisaatioissa*. Turku: Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos.
- Laine, T. (2010). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa: Aaltola, J. & Valli, R. (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS- kustannus, 28–45.
- Lehto, A-M., Lyly-Yrjänäinen, M. & Sutela, H. (2005). *Pysyvän työn toivossa. Määräaikaisten työsuhteiden käytöstä ja kokemisesta*. Työpoliittinen tutkimus 291. Helsinki: Hakapaino.
- Mahadevan, J. & Schmitz, A.P. (2020). HRM as an ongoing struggle for legitimacy: A critical discourse analysis of HR managers as “employee-experience designers”. *Baltic Journal of Management*, 15(4), 515–532.
- Maia, L. G. & Bastos, A. V. B. (2019). Climbing the Ladder of Performance: Are Psychological Contract and Organizational Commitment Steps? *BAR - Brazilian Administration Review*, 16(1), 1–22.
- Manz, C. C., Houghton, J. D., Neck, C. P., Fugate, M. & Pearce, C. (2016). Whistle While You Work: Toward a Model of Emotional Self-Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(4), 374–386.
- Maylett, T. & Wride, M. (2017). *The Employee Experience: How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- McLean, K. N. & Mallett, C. J. (2012). What motivates the motivators? An examination of sports coaches. *Physical Education & Sport Pedagogy*, 17(1), 21–35.
- Mouchet, A., Morgan, K. & Thomas, G. (2018). Psychophenomenology and the explicitation interview for accessing subjective lived experience in sport coaching. *Sport, Education and Society*, 24(9), 967–980.
- Murray, S. J. & Holmes, D. (2014). Interpretive Phenomenological Analysis (IPA) and the Ethics of Body and Place: Critical Methodological Reflections. *Human Studies* 37(1), 15–30.
- Norris L. A., Didymus F. & Kaiseler M. (2017). Stressors, coping and wellbeing among sport coaches: a systematic review. *Psychology of Sports and Exercise*, 33, 93–112.
- Nurkkala, R. (2018). *Psykologiset sopimukset akateemisessa johtamisessa: Tapausesimerkinä yliopistojen keskijohto* (väitöskirja: Lapin yliopisto).
- Olusoga, P., Butt, J., Hays, K. & Maynard, I. (2009). Stress in elite sports coaching: Identifying stressors. *Journal of applied sport psychology*, 21(4), 442–459.

- Perttula, J. (1995). Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. *Kasvatus: Suomen kasvatustieteellinen aikakauskirja*, 26(1), 39–46.
- Perttula, J. (2011). Kokemus ja kokemuksen tutkimus: fenomenologisen erityistieteen tie-
teenteoria. Teoksessa: Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.), *Kokemuksen tutkimus: merkitys, tulkinta ja ymmärtäminen*. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 115–162.
- Puska M., Lämsä J. & Potinkara P. (2016). Valmentaminen ammattina Suomessa 2016. KIHUn julkaisusarja 5, nro 53. Jyväskylä: Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus.
- Roberts, G. C., Treasure, D. C. & Conroy, D. E. (2007). Understanding the dynamics of motivation in sport and physical activity: An achievement goal interpretation. Teoksessa: Tenenbaum, G. & Eklund, R. C. (toim.), *Handbook of sport psychology*. John Wiley & Sons.
- Rocchi, M. A., Pelletier, L. G. & Couture, A. L. (2013). Determinants of coach motivation and autonomy supportive coaching behaviours. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(6), 852–859.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121–139.
- Rousseau, D. M., Hansen, S. D. & Tomprou, M. (2018). A dynamic phase model of psychological contract processes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(9), 1081–1098.
- Russel, J. (2008). Promoting Subjective Well-Being at Work. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 123–126.
- Santos, F. & Costa, V. C. (2018). Stress among sports coaches: A systematic review. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3), 268–292.
- Schaffran P., Althfeld S. & Kellman M. (2016). Burnout in Sport coaches: a review of correlates, measurement and intervention. *Deutsche Zeitschrift für Sportmedizin*, 67(5), 1211–26.
- Smith, A. C. T., Stewart, B. K. & Haines, G. (2012). *Focus on civilizations and cultures. Organizational culture and identity: Sport, symbols and success*. Nova Science Publishers.
- Smith, J. A., Flowers, P. & Larkin, M. (2009). *Interpretative phenomenological analysis: Theory, method and research*. Sage Publications.
- Smith, J. A. & Osborn, M. (2003). Interpretative phenomenological analysis. Teoksessa: Smith, J. A. *Qualitative psychology: A practical guide to research methods*. London: Sage.
- Spinelli, E. (2005). *The interpreted world: an introduction to phenomenological psychology* (2. painos). Sage Publications.

- Stansen, C. & Chambers, T. P. (2017). An interpretative phenomenological analysis of the player development manager role in Australian professional sports. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 1–16.
- Työsopimuslaki 2001/55. Luettu osoitteesta: <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20010055>
- Tökkäri, V. (2018). Fenomenologisen, hermeneuttis-fenomenologisen ja narratiivisen kokemuksen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa: Toikkanen, J. & Virtanen, I. A. (toim.), *Kokemuksen tutkimus: VI, Kokemuksen käsite ja käyttö*. Rovaniemi: Lapland University Press, 64–84.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H. & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229.
- Willig, C. (2008). *Introducing qualitative research in psychology* (2. painos). Berkshire: Open University Press.
- Woodrow, C. & Guest, D. (2017). Knowledge acquisition and effective socialization: The role of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(4), 587–595.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko - Pro gradu -tutkielma

1. Työsuhteen muoto (määräaikaisuus/toistaiseksi voimassa oleva)
2. Kuinka pitkään haastateltava on ollut tässä työsuhteessa
3. Onko haastateltava toiminut aiemmin päätoimisena urheiluvalmentajana
4. Haastateltavan työnantaja ja esimies (lajiliitto/akatemia/opisto/jokin muu)
5. Virallisen työsopimuksen sisältö

Työsuhteen muodostuminen

- Tehtävään päätyminen (esim. kutsuttiinko tehtävään, hakiko paikkaa itse, mikä motivoi juuri tähän työhön hakeutumisessa)
- Näkemys työsuhteesta ennen sen alkua (esim. ennakko-oletukset valmennustyöstä tai työnantajasta, näkemyksiin vaikuttaneet tekijät, odotukset työsuhteelta)
- Työsuhteen muodostumisprosessi (esim. merkittävät viralliset tai epäviralliset kohtaamiset kuten rekrytointiprosessi, työsopimuksen kirjoittaminen, työn aloittaminen: missä tilanteissa työsuhde sai syvempiä merkityksiä, millaiseksi merkitys muotoutui näissä tilanteissa)

Työn sisältö

- Mistä asioista työn arki muodostuu haastateltavalle itselleen (esim. sopimuksessa määritellyt työtehtävät vs. laajemmat teemat kuten suomalaisen urheilun edistäminen, sosiaaliset kontaktit) ja millainen merkitys asioilla on (esim. työssä viihtymiseen, työmotivaatioon)

Työsuhteen käännekohtat; vahvistuminen ja rikkeet

- Kokemukset ja tilanteet, jotka haastateltava tiedostaa vaikuttaneen omaan kokemukseen työsuhteesta (esim. aiempien odotusten täytyminen, muuttuminen tai toteutumattomuus, sopimuksen muuttaminen)
- Millainen vaikutus oli (esim. työn arjessa, motivaatiossa)

Työsuhteen johtaminen

- Johtamisen ja johtajan rooli ja teemat omassa työsuhteessa (esim. tuen saaminen, työssä ohjaaminen ym, onko jokin rooli tai teema välttämätön tai muita tärkeämpi?)
- Nykyisen tilanteen vastaavuus omiin näkemyksiin