



Valmentajan roolit ja piirteet

Näkökulmia valmentajuuteen

Huhtikuu 2010

Partus Oy, Finland

Ohjaaja, valmentaja ja mentori

	Ohjaaja	Valmentaja	Mentori
Tuen kohde	Tehtävä	Työn tulokset	Yksilön pitkän jätteen kehitys
Aikajänne	Muutama päivä	Kuukaudesta vuoteen	Ura tai koko elinikä
Lähestymis- tapa	“Näytä ja kerro” - ohjattu opettaminen	Ongelman tutkiminen yhdessä ja mahdollisuuksien luominen oppimiselle	Kuuntelijana toimiminen, kysymyksen tekeminen laajoista teemoista
Toiminta	Tehtävän analysointi, selkeä neuvominen, valvominen ja palautteen antaminen välittömästi	Yhteinen ongelman määrittely, kehitysmahdollisuuksien löytäminen	Yhdistä työ osaksi koko elämää, kirkasta pitkän tähtäimen tavoitteita ja elämäntarkoitusta
Omistajuus	Auttaja	Jaettu	Oppija
Asenne epävarmuutta kohtaan	Poista	Ota se haasteena	Hyväksy se osana elämää
Hyödyt yritykselle	Tarkka, ennakoitava suoritustaso	Tavoitehakuisuus ja luova toiminta	Isojen kysymysten pohtiminen



Fasilitaattorin ja valmentajan erot

Fasilitaattori	Learning Coach
Keskittyy ryhmän prosessiin (normit, päätöksenteko, viestintä ja palaute)	Keskittyy oppimiseen ja tiimin kehittämiseen (suoritukset, toiminta ja oppimisen näkyväksi tekeminen)
Toteaa tapahtuneet asiat	Reflektioivia kysymyksiä siitä, miksi ja miten asiat tapahtuivat
Riippuvuussuhde	Ei riippuvuussuhdetta (voimakasta)
Yksöissilmukkaoppiminen	Kaksois- ja kolmoissilmukkaoppiminen (oppimisen yhdistäminen liiketoimintaan ja oppimaan oppimisen taitojen kehittymiseen)
Keskittyy nykyhetkeen ja menneeseen	Keskittyy tulevaan ja nykyhetkeen
Keskittyy kysymykseen “mitä”	Keskittyy kysymykseen “miksi”
Luottaa ammattitaitoon	Luottaa näkökulmaan
Arvostaa “välkkyyttä”	Arvostaa viisautta
Tarjoaa vastauksia	Generoi lisää oivalluksia ja kysymyksiä



Menestyvän valmentajan taidot ja ominaisuudet

1. Kyky kysyä kysymyksiä
2. Rohkeus ja aitous
3. Kyky ajoittaa interventiot
4. Luottamus prosessiin ja ihmisiin
5. Omaa vahvan arvopohjan
6. Kyky koordinoida ja suunnitella
7. Kyky kuunnella
8. Vahva sitoutuminen oppimiseen
9. Positiivinen asennoituminen oppijoita kohtaan
10. Itsensä ymmärtäminen



Valmentaja kysyjänä ja vastaajana

Valmentaja ongelmien määrittelyn tukijoina	Valmentaja ratkaisujen löytämisen tukijana
Valmentaja auttaa määrittelemään <i>ongelmia</i> . Valmentaja auttaa oppijoita muuttamaan perustavia <i>reittejä</i> ja <i>prosesseja</i> .	Valmentaja auttaa löytämään <i>ratkaisuja</i> ongelmiin. Valmentaja käyttää omaa <i>asiantuntemustaan</i> . Oppijat voivat myös oppia <i>taitoja</i> .
Valmentaja on tässä roolissa <i>oppimisprosessiin</i> vaikuttava henkilö (vrt. esim. ohjaajan rooli)	Valmentaja on tässä roolissa <i>sisältöihin</i> vaikuttava henkilö (vrt. perinteinen opettajan rooli)
Valmentaja on <i>kysyjä</i> .	Valmentaja on <i>vastaaja</i> .



Mitä valmentaja tekee? (1/2)

1. Virallistaminen

- Oppijoiden tulee saada oppiminen virallistetuksi toiminnaksi organisaatiossaan. Valmentaja voi omassa roolissaan tarjota tällaisen ”virallistamisen” – hänellä on **sananvaltaa** todeta, että tietty toiminta (esim. palaveriin osallistuminen) on osa oppimisohjelmia.

2. Tukeminen ja virikkeiden antaminen

- Valmentaja tukee oppimista.
- Valmentaja tarjoaa virikkeitä oppijalle.
- Valmentaja voi tarjota myös ns. ”**negatiivisia virikkeitä**”, eli hän voi ”työntää” oppijaa eteenpäin. Pelkkä tukeminen ei riitä.

3. Rohkaisu

- Valmentaja rohkaisee ja tuo esiin ”hyvän oppimisen” piirteitä.

4. Mallintaminen

- Valmentaja **mallintaa tietä** rakentamalla tarvittavia kartoja oppijoille oppimisen tueksi ja prosessin ohjaamiseksi.

5. Luottaminen ja luottamus

- Valmentaja osoittaa luottamusta oppimiseen ja ihmisiin.



Mitä valmentaja tekee? (2/2)

6. Yhdistäminen

- Valmentaja **yhdistää ihmisiä ja tapahtumia yhteen**. Näin hän synnyttää oppimiskokonaisuuksia ja avaa uusia reittejä oppimiselle.

8. Puuttuminen ja reagoiminen

- Valmentaja voi tarpeen vaatiessa puuttua oppimistoimintaan ja ohjata sitä eteenpäin. Esimerkiksi huonosti toimivan solun toimintaan voidaan puuttua.

10. Vartioiminen

- Valmentaja vartioi, että **hyvän oppimisen periaatteita noudatetaan** ja että prosessi etenee suunnitellulla tavalla.

11. Täyttäminen/paikkaaminen (infilling)

- Valmentaja tekee joskus niitä töitä, joita muut eivät tee. Jos esimerkiksi joku sairastuu, hän voi astua tilalle paikkaamaan henkilöä.

12. Ystävyys

- **Joskus ihmiset tarvitsevat vain ystävää**, jolle kertoa huolensa. Valmentaja voi (joskus) toimia tässä roolissa.

13. Metaoppimisen valmentaminen / valmentajien valmentaminen

- Valmentaja valmentaa myös muita valmentajia ja oppimisohjelmaan liittyviä tahoja.



Valmentajan pakollisia piirteitä (Cunninghamin mukaan)

1. Hyvä itsetunto
2. Yleisesti positiivinen asennoituminen
3. Epävarmuuden sietokyky
4. Usko oppimisen merkityksellisyyteen
5. Perustaidot vuorovaikutuksesta
6. Kärsivällinen luonne
7. Luotettavuus
8. Sympatia oppijoiden aihealueita kohtaan
9. Omaa riittävästi aikaa oppijoille
10. Ymmärrys siitä, että tehdystä valmentajan työstä ei välttämättä saa sulkea omaan hattuunsa – oppijoiden tulee saada kaikki kunnia
11. Kyky ajatella analyyttisesti



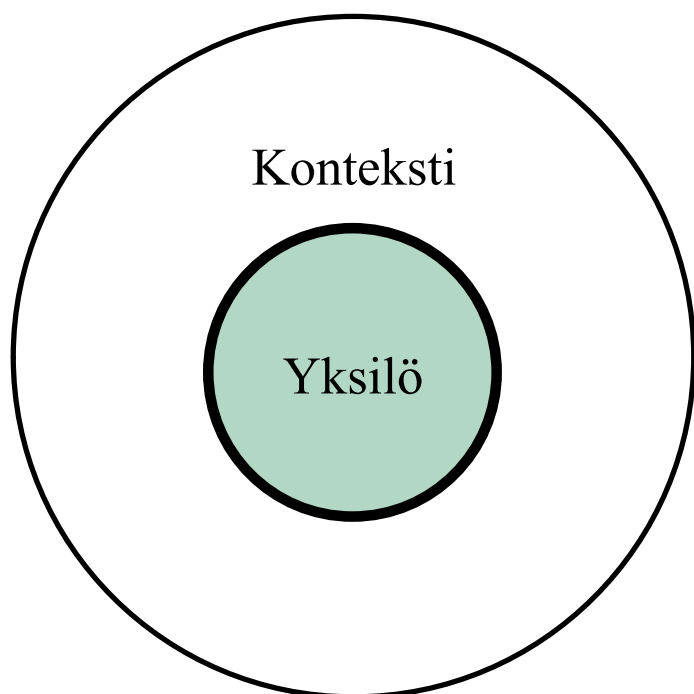
Valmentajan toivottavia piirteitä (Cunninghamin mukaan)

1. Lämminsydäminen ja innostunut
2. Ymmärrys oppijoiden tilanteista ja heidän käsittelemistään aihealueista
3. Omaa paljon erilaisia karttoja ja malleja
4. Kyky sijoittaa toiminta suurempaan viitekehykseen
5. Kyky antaa tilanteita avaavia näkemyksiä
6. Johdonmukainen

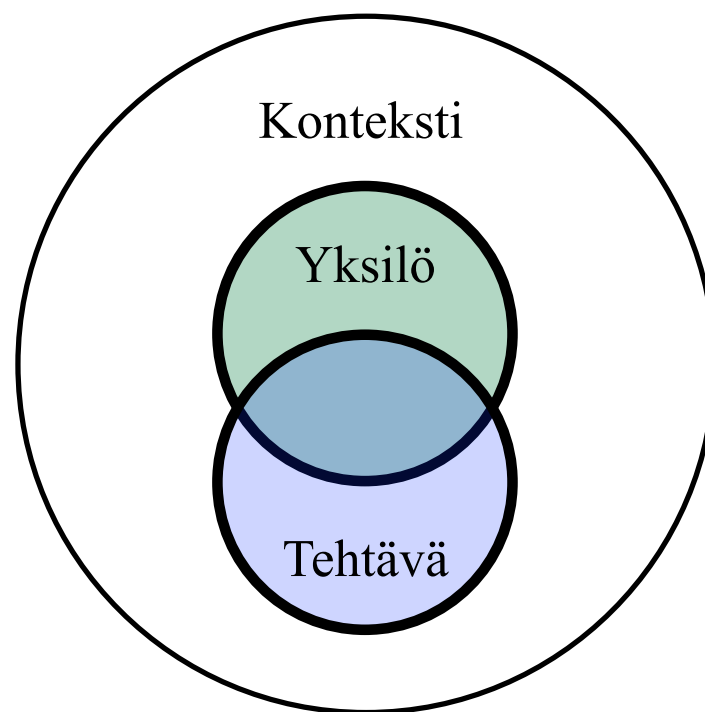


Valmennus ei ole terapiaa!

Valmennuksessa - toisin kuin perinteisessä terapiassa - huomioidaan yksilön ja hänen toimintaympäristönsä (laajemmin kontekstinsa) lisäksi myös yksilön omat tehtävät sekä häneen kohdistuvat työtehtävän tehtävät.



Terapia



Valmennus



Perinteisestä johtamisesta tiimijohtajuuteen

Perinteinen johtaminen	Tiimijohtajuus
Kriisin johtaminen	Strateginen suunnittelu
Riittävä suoritustaso	Korkean tason tavoitteet
Lyhyt tähtäin	Pitkä tähtäin
Tehtävät	Tehtävät ja niiden väliset suhteet
Kertominen, käskeminen	Yhdessä synnyttäminen ja yhdessä sitoutuminen
Erikoistuminen	Ristiinkoulutus eri taitoihin ja tehtäviin
Tasaisuus	Muutos ja joustaminen
Sankaruus	Kehittäminen
Yksinvaltius	Osallistuva fasilitaattori
Kouluttaminen (opettajaorientaatio)	Oppimispartneri
Vastauksien antaminen	Kysyminen ja tukeminen
Poliisitoiminta ja valvonta	Itsekuri (ryhmäkuri)
Yksilöiden palkitseminen	Niin yksilöiden kuin ryhmän palkitseminen

