

### 13.3.2017 Kaikki vastaukset

#### REILU PEILI: Valmentajan työssä tulee arvioida kokonaissuoritusta

#### Saako valmentajan erottaa kesken kisojen?

##### KYLLÄ

"Jos valmentaja ei noudata työ sopimustaan tai yhdessä työnantajan kanssa sovittuja työn tekemisen ehtoja tai tahallisesti tai tarkoituksenmukaisesti omalla toiminnallaan vahingoittaa työnantajan mainetta, niin silloin on hyvin perusteltua purkaa työsuhde.

Monesti myös rekrytoijien ja työhön perehdyttäjien olisi syytä katsoa peiliin ja miettiä onko omassa toiminnassa tai organisaation tavassa toimia jotain korjattavaa, jos ei olla valittu oikeaa henkilöä hoitamaan hänelle annettua tehtävää tai hän ei ole hoitanut prosesseja työnantajan linjausten mukaan.

Jos yhden kilpailun tai ottelun kilpailullinen tulos on asetettu ainoaksi mittariksi, niin tuntuu se kovin kapealta ajattelulta. Yleisesti tulisikin miettiä minkälaisilla mittareilla valmentajan onnistumista oikein mitataan?" –Rami Luomanpää, toiminnanjohtaja / WAU ry

"Työnantajalla tietenkin oikeus irtisanoa valmentajan sopimus ihan koska vaan. Ja voihan siihen joskus jopa olla ihan pakottava syy. Jos esim. väkivaltaa, henkistä tai fyysistä, esiintynyt valmentajan toimesta, vaikka nyt kisarupeaman aikana.

Raa'assa tulos tai ulos-ajattelussa toki myös vaaransa. Että valmentaja erotetaan ""varmuuden vuoksi"" tai ""median tai pelaajien paineesta"". Tällöin tottakai voi myös tulla hosuttuja ratkaisuja.

Kaiken A ja O on loppuviimein arvostus ja kunnioitus. Sitä kun löytyy, ei jouduta hankaliin tilanteisiin, eikä tehdä hätiköityjä huonoja ratkaisuja." –Kaj Kunnas, urheilutoimittaja

"Kun kesken turnauksen tai kisojen ajaudutaan tilanteeseen, jossa valmentajan erottaminen vaikuttaa varteenotettavalta vaihtoehdolta, peli suhteessa tavoitteisiin on yleensä jo menetetty. Erottaminen ei korjaa akuuttia tilannetta, ja erottamisen voi syystä kyseenalaistaa.

Pikaisissa erottamisissa ei muutenkaan aina ole mieltä. Valmennusprosessi on parhaimmillaan pitkäjänteinen, tavoitteellinen ja itseään korjaava.

MUTTA, jos valmennuksen/valmentajan tulevaisuuden näkymä on synkkä tai olematon, prosessi kannattaa katkaista. Tai jos on pelko, ettei mihinkään tavoitteisiin päästä tietyn valmentajan johdolla. Tai jos valmennustavassa tai -kulttuurissa jotain on perusteellisesti vinossa. Näissä tapauksissa aikailu ei tuo lisäarvoa.

Erottamispäätökselle pitää kaikissa tapauksissa olla päivänvalo kestävä perustelu." – Reetta Meriläinen, toimittaja emerita

"Valmentajan erottaminen tehdään aina hyvin perustellusti, jos siihen ratkaisuun päädytään. Johdon tehtävänä on reagoida, jos tilanne heidän mielestään vaatii niin radikaalin ratkaisun. Jokainen tilanne on uniikki joka tapauksessa." -Eerika Laalo-Häikiö, toiminnanjohtaja / Suomen Uimaliitto

"On selvää, että erottaminen saa olla mahdollista vain äärimmäisen poikkeuksellisissa tilanteissa. Pelkkä urheilullinen menestymättömyys ei riitä, mutta jos valmentaja ajautuu joukkueen kanssa sovittamattomiin ristiriitoihin, käyttäytyy asemalleen sopimattomasti ja/tai rikkoo urheilun arvoja, erottamisenkin pitää olla yksi ulospääsytie. Jälkikäteen tihkuneiden tietojen mukaan esimerkiksi Raimo Summasen käytös World Cupissa 2004 saattoi olla sellaista, että hänet olisi pitänyt vapauttaa tehtävästään urheilullisen menestyksen kustannuksellakin." -Tuomo Lappalainen, toimittaja

"Valmentajan saa mielestäni erottaa kesken kisojen/kauden, mikäli pelaajat sitä toivovat. Ratkaisut pitäisi kuitenkin pyrkiä tekemään jo ennen kisoja ja pelkästään tulos tai ulosperiaatteella ei tulisi mennä. Joskus huono menestys voi johtua valmentajasta riippumattomista syistä ja vanha valmentaja kuitenkin tietää, mitä ennen kisoja on tehty ja mikä on mahdollisesti mennyt pieleen." -Lotta Immonen, pesäpalloilija / liikuntaneuvojaopiskelija

"Kysymystä tulisi tarkastella työsopimuksen näkökulmasta. Mikäli valmentaja rikkoo työsopimusta tai menettelee moraalisesti ja eettisesti kyseenalaisesti työtehtävässään aiheuttaen haittaa työyhteisössä. Jos työtehtävissä ilmenee laiminlyöntejä tai jos valmentaja kieltäytyy suorittamasta työnantajan määräyksiä." -Anuliisa Uotila, taitoluisteluvalmentaja / SAVAL

"Erottamiseen täytyy olla erittäin painava ja poikkeuksellinen syy. On vaikea uskoa, että missään ammattimaisessa, pitkäjänteisissä prosesseissa tehdään parasta mahdollista tulosta reagoimalla yksittäisiin ongelmiin tai takapakkeihin potkuilla.

Toisaalta on aivan mahdollista, että joskus, joskin hyvin hyvin harvoin, valmentamisessa piilleet ongelmat kasvavat ylitsepääsettömäksi vasta itse kisoissa. Siksi ei voi olla kokonaan kiellettyä tai sopimatonta erottaa valmentaja kesken kisojen." -Tuija Brax, pääsihteeri / Sydänliitto

"Kyllä voi ja pitääkin, jos olosuhteet näin pakottavat tekemään. MUTTA: valmentajan erottaminen kesken kisan on poikkeuksetta äärimmäinen ratkaisu ja vihoviimeinen keino akuutin kriisitilanteen ratkaisemiseksi - lajijohdon puuttuminen asiaan kesken suoritusten ei koskaan ole toivottavaa. Luonnollisesti asiaan vaikuttavat tavoitteenasetannan aikajänne, senhetkinen akuutti tilanne ja ennen kaikkea joukkueen mahdollinen potentiaali. Erityisesti joukkuelajeissa se on loppupeleissä kuitenkin joukkue, joka suoriutuu - ja valmentaja on oleellinen osa joukkuetta. Ensi- ja toissijaisena ratkaisuna olkoon aina kilpailun aikaisen tilanteen ratkaisu joukkueen omin toimin ja johdon tukemana." -Jari Henttonen puheenjohtaja / Käsipalloliitto

"Tietysti saa, jos työsopimus ja laki sallivat. Eri kysymys on, missä tilanteissa potkujen antamisessa on järkeä. Valmentajien esimiehillä ei ole kovin syvällisiä valmentavan esimiehen taitoja, jos ensimmäinen ja ainoa ratkaisu alisuorittamiseen on työsuhteen irtisanominen." - Pekka Seppänen, urheilutarkkailija

"Lopputulos ratkaisee ja siksi kovatkin päätökset ovat joskus tarpeen. Tämä ei tarkoita, että valmentaja olisi välttämättä huono, vaan hän ei kyseisen joukkueen kanssa ole onnistunut." - Timo Haukilahti, liikuntaneuvos

"Valmentajan erottaminen kesken kisojen voi olla vaihtoehto, viimeinen vaihtoehto." -Olli-Poika Parviainen, kansanedustaja / Eduskunta

"Jos päävalmentaja tai hänen apulaisensa joudutaan vaihtamaan kesken turnauksen tai kisatapahtuman, koko organisaatio on epäonnistunut tehtävässään. Siitä huolimatta valmentajan vaihto voi olla perusteltua jossakin tilanteessa." -Juha Kanerva, toimittaja

"Vanha periaate: koko joukkuetta ei voi vaihtaa, mutta yhden valmentajan voi. Toki pitkässä kasvatusprojektissa kriisin läpikäyminen yhdessä on opettavaista kaikille." -Kari Räisänen, toimittaja

"Eihän erottaminen ole kiellettyä, mutta onko siitä hyötyä todellisuudessa? "Kun ei joukkuetta voi erottaa, keinoksi jää valmentajalle antaa potkut"" - on jo niin laimistunut tuhahtus, ettei sitä kannata viljellä edes mahoön peltoon.

Kun on hyväksytty määräaikainen sopimus, pidetään siitä kiinni puolin ja toisin. Tästä lähdetään!" -Jarmo Hakanen, toiminnanjohtaja / Tampereen Pyrintö

"Juridisesti kisat ovat osa työntekijän työtehtäviä ja painavasta syystä työnantaja voi erottaa työntekijän riippumatta siitä onko työntekijä kisoissa vai ei. Toisaalta kysymyksellä todennäköisesti tarkoitetaan "erilaisia olosuhteita", kuin perinteisesti työsuhteen päättämiseen oikeuttavat syyt. Mutta teknisesti juridisessa mielessä on hyvin vaikeaa määrätä "erottamiskieltoa" kisojen ajaksi, sillä kisojen aikana noudatetaan normaaleja työelämän pelisääntöjä. Toisaalta hyvin harvoin valmentajan erottamisen kesken kisojen voidaan katsoa olevan hyvä ratkaisu kenenkään kannalta." -Tommi Vasankari, johtaja / UKK-instituutti

"Jos joukkueella ei ole luottamusta valmentajaan, silloin valmentaja pitää vaihtaa." -Iiro Suorela, puheenjohtaja / Suomen Taekwondoliitto ry.

"Voi olla muitakin syitä, kun menestymättömyys esim. sopimaton käytös." -Heino Lipsanen, aluejohtaja / ESLi

## **EI**

"Valmentaminen on pitkäjänteistä työtä. Menestyminen on pitkäjänteistä työtä. Ainoa tilanne jossa valmentajan voi erottaa on selkeä rikos, joukkueen sääntöjen räikeä rikkominen tai muu raskauttava asia." -Sari Rautio, jäsen, VLN ennakointijaosto

"Valmentajien jatkuva erottaminen on todella lyhytnäköistä toimintaa. Valmentajan tulee luoda luottamuksellinen suhde valmennettavaan, kannustaa ja tukea. Tällainen suhde syntyy vain pitkäjänteisellä työllä, jossa molemmat tuntevat hyvin toisensa. Kehittymisen seuranta,

onnistumisista ja epäonnistumisista oppiminen sekä tulevan kehityskaaren luominen vaativat aikaa. Hyvä valmentaja näkee kauas.” –Pirjo Ruutu, erityisneuvonantaja SUEK ry

”Juridisia esteitä erottamiselle ei ole, jos irtisanomisperusteet ovat työsopimuksissa ja – ehdoissa määritelty ja hyväksytty. Toinen asia on se, onko järkevää erottaa valmentajaa kesken kisojen pelkästään joukkueen tai urheilijan odotuksia heikomman menestyksen tai kilpailuesitysten perusteella. Urheilun perusluonteeseen kuuluu, että usein etukäteen huonommat voittavat ja suosikit häviävät. Yksittäisessä ottelussa todennäköisyys on aika lähellä 50-50 -tilannetta. Turnauksissakin yksi ottelu ratkaisee usein koko homman. Joskus valmentajan erottaminen voi kuitenkin olla välttämätöntä ja voin kuvitella tilanteita, joissa valmentaja on irtisanottava jopa kesken kisojen. Silloin kyseessä täytyy olla erittäin poikkeuksellinen tilanne. Organisaation johtajana käyttäisin irtisanomista aivan viimeisenä keinona ja vain tilanteissa, joissa valmentajan toiminnan voi vakuuttavasti osoittaa olleen työehtojen ja tehtävän kunnollisen hoitamisen kanssa ristiriidassa.” -Arto Tiihonen, [www.miksiliikun.fi](http://www.miksiliikun.fi)

”Valmentajaa ei pidä erottaa kisojen aikana, ellei juuri silloin tule ilmi jotakin epäeettistä toimintaa kisojen aikana tai sitä ennen ja joka ei ole aiemmin ollut tiedossa. Tällaista voisi olla esimerkiksi dopingin käyttöön tai matchfixingiin liittyvä rooli tai seksuaalinen häirintä/hyväksikäyttö.” -Raija Iisalo-Mattila, VTK

”Valmennus, joukkueen kokoaminen ja kisoihin osallistuminen on prosessi, joka on hyvä olla saman valmentajan vastuulla. Ainoastaan tapauksissa, että on tehty joku rikkomus, on mielestäni perusteita erottaa kesken kisojen. Kanto-kisassa on vaikea kuvitella miten kukaan voisi hypätä kesken kisojen myöskään täysipainoisesti valmentajan tehtävään.” -Sirpa Paatero, kansanedustaja

”Kysymykseen oli vaikea vastata joko tai. Asiaan vaikuttavia tekijöitä on niin kilpailuja edeltävä aika kuin itse kilpailut. Kun valmentajavalintaa tehdään, silloin pitää ottaa huomioon kaikki mahdolliset tekijät, myös valmentajan taidot viedä koko turnaus onnistuneesti läpi. Jos joukkue ei menesty, sekään ei ole pelkästään valmentajasta kiinni. Tärkeintä on kouluttaa hyviä valmentajia eikä pitää potkuja ainoana mahdollisuutena antaa kritiikkiä. Työtä tehdään yhdessä ja pitkäjänteisesti.” -Vesa Lappalainen, toiminnanjohtaja / Suomen Aikuisurheiluliitto ry

”Valmentaminen on laaja ja pitkä prosessi, jossa pyritään asetettuihin tavoitteisiin yhteisesti valittujen toimenpiteiden kautta. Valmentajan erottaminen kesken yhteisen prosessin ilman selvästi havaittavia väärinkäytöksiä on epäoikeutettua eikä osoita yhteisen vastuun kantoa.” -Tapio Korjus, rehtori / Kuortaneen Urheiluopisto

”Valmennuksesta tulee lyhytjänteistä oikopolkujen hakemista jos on pakko mitata kaikki irti jokaisessa kisassa/turnauksessa.” –Marko Selin, toiminnanjohtaja / Triathlonliitto

”Asiat ja erilaiset tilanteet pitää arvioida etukäteen ja sopia menettelytavat niiden varalle.” – Pekka Alanen, puheenjohtaja / Suomen Latu

”Jos valmentaja ei tee jotain todella selkeää ”töppäystä”. On aivan pöyristyttävää, että valmentajan asema sidotaan puhtaasti hetkelliseen urheilumenestykseen.” -Reijo Ruokonen, erityisasiantuntija, Olympiakomitea

"Lähtökohtaisesti ei saisi erottaa koska prosessi ja kisat ovat kesken viimeiseen otteluun asti. Valmentajalla pitäisi olla mahdollisuus korjata kurssia ja näyttää osaamisensa kisojen loppuun asti, jonka jälkeen on analyysien ja mahdollisten erottamisten paikka. Toki on tilanteita, jolloin rikkeiden, laiminlyöntien tai muiden väärinkäytösten vuoksi erottaminen kesken kisojen on välttämätöntä." -Arto Halonen, elokuvaohjaaja / Art Films production Oy

"Se on eettisesti, kasvatuksellisesti ja ihmisen kohtelun kannalta erittäin ikävää. Valmentaja on ihminen, urheilua tehdään vapaaehtoisuuden pohjalta. Huonot hallintotavat eivät innosta ihmisiä vapaaehtoistyöhön." -Birgitta Kervinen, kunniapuheenjohtaja / ENGSO

"Luottamuksen ilmapiirin luominen on tärkeää joukkueen menestymiselle pitkällä tähtäimellä. Jos haetaan pikavoittoja ja medianäkyvyyttä, linja ei ole hyvä myöskään urheilijoille ja luo jatkuvaa epävarmuutta." -Terhi Heinilä, pääsihteeri / Naisjärjestöjen Keskusliitto

"Valmentautuminen tähtää kilpailuihin, ja kilpailut ovat osa valmennusprosessia. Kilpailumenestys - voittaminen tai häviäminen - on aina monen tekijän summa. Voitto tai häviö ei ole koskaan täysin ennustettavissa. Siinä piilee myös urheilun suola. Urheilijan voitto tai häviö ei myöskään tee yksin valmentajasta siinä hetkessä huonompaa tai parempaa." - Pekka Potinkara, toiminnanjohtaja / Suomen Ammattivalmentajat SAVAL

"Valmentajaa rekrytoitaessa arvokisoihin (josta oletan, että tässä on kyse), on etukäteen sovittava selvästi oikeudet ja velvoitteet valmentajan kanssa. Kisatilanne ja siihen valmistautuminen on prosessi, jota on ulkopuolelta vaikea mennä arvioimaan kesken kaiken. Arviointia on mielestäni tehtävä kuitenkin kisan jälkeen niin onnistumisista kuin epäonnistumisistakin. Poikkeuksena edelliseen näen tilanteen, jossa valmentaja on tehnyt rikkomuksen, jolloin toimintakielto on paikallaan saattaa voimaan välittömästi." -Kristiina Danskanen, toiminnanjohtaja / Suomen Valmentajat ry

"On arvioita kokonaisuutta eikä osasuoritusta." -Lasse Mikkelsen, toimitusjohtaja / Pajulahti, Olympiakomitean hallituksen jäsen

"Erottaminen tulee aina perustua selkeisiin perusteisiin, ja erotettavalla tulee aina olla mahdollisuus kommentoida ja perustella toimiaan ennen irtisanomista/erottamista.

Henkilön oikeusturva, hallintomenettelysäädökset sekä kestävät perustelut voidaan saavuttaa vain siten että noudatetaan kuulemismenettelyä, asianosaisten mahdollisuutta sanoa sanansa ja puolustautua.

Voi myös olla tapauksia esim. törkeä väärinkäytös tmv, jolloin irtisanominen välittömästi voi aktualisoitua." -Ari Koskinen, aluejohtaja / Hämeen Liikunta ja Urheilu

"Pääsääntöisesti ei tule erottaa. On hyväksyttävä, että virheetömiä ihmisiä ei ole. Jos kuitenkin syyllistyy vakavaan rikokseen tai humaltuneena esiintymiseen on ero paikallaan heti. Valmentajat kun pitäisi olla esimerkillisiä urheilijoille.

Hyvä tulos syntyy, kun valmentajat ja valmennettavat puhuvat samaa kieltä eli on yhteinen tavoite!" -Jukka"Pyöveli"Järvinen, kaupunginvaltuutettu, Liikltk

"Erottaminen kesken kisojen ei vaikuta pitkäjänteiseltä toiminnalta eikä myöskään tue valmentajien kehitystä." -Esa Niemi, Commissioner / kv. judoliitto

"Poikkeustapauksissa voi erottaa. Kisa kannattaisi kuitenkin nähdä kokonaisuutena, jonka onnistumiset ja epäonnistumiset arvioidaan jälkikäteen ja johdetaan arviosta toimenpide-ehdotukset jatkoa varten." -Maria Ohisalo, varapuheenjohtaja / Vihreät, Valtion liikuntaneuvoston varajäsen

"Valmennusprosessi ja -suhde on pitkäaikainen prosessi joka pitää sisällään onnistumisia ja epäonnistumisia sekä valmentajalle että urheilijalle. Kilpailut ovat yksi tapahtuma prosessin sisällä." -Pulmu Puonti, valmentajakoulutuksen asiantuntija / Kisakallion Urheiluopisto

"Peruste erottamiselle on mielestäni ainoastaan työntekijän toiminta työnantajaa vastaan, moitittava toiminta: työtehtävien laistaminen tai käytös josta on olennaisesti haittaa työtehtävässä." -Sirkka Kaipio, yksinluistelun päävalmentaja / EVT