

# **ARENGUVESTLUSE LÄBIVIIMISE ANALÜÜSIMINE EESTI JALGPALLIKLUBI TALLINNA FC FLORA TREENERITE NÄITEL**

**Taavi Midenbritt**

Tallinna Ülikooli Haridusteaduste instituut

## **ANNOTATSIOON**

Arenгуvestlus on levinud viis õppimaks tundma mängijat, panemaks teda analüüsima enda ja oma organisatsiooni tegevusi ja seadmaks järgmisteks perioodideks eesmäärke. Uurimistöö eesmärk oli analüüsida treenerite arusaama arenguestlustest kui tööriistast mängija arengu toetamisel. Uurimistöö valimiks olid kolm Tallinna FC Flora treenerit. Uurimistöös kasutati andmete kogumise meetodina poolstruktureeritud intervjuud ning andmeanalüüsi meetodina induktiivset sisuanalüüsi. Uurimistöö tulemusena saab järeldada, et treenerid näevad arenguestluste kõige suurema väärtusena mängijaga kontakti loomist, mängija teadlikumaks muutumist läbi tema analüüsi oskuse arenemise ja eesmärkide seadmise, millega parandatakse puudusi ja võimendatakse oskuseid.

Märksõnad: arenguestlus, areng, arengu toetamine

## **SISSEJUHATUS**

Täiskasvanuhariduse lahutamatu osa on tagasiside andmine ning üks meetod, mille kaudu täiskasvanud õppijat toetada, on arenguestluste läbiviimine. Arenguestlus annab võimaluse treeneril ja mängijal suhelda üks-ühele ja analüüsida möödunud perioodi ning eesmärgistada järgmist perioodi.

Uurimistöö eesmärk on analüüsida jalgpalliklubi Tallinna FC Flora treenerite arusaama arenguestlustest kui mängija arengut toetavast vahendist. Valisin selle teema, kuna see tugineb minu enda varasemale kogemusele. Olen ka ise mõnda aega jalgpallitreenerina tegutsenud ja viinud läbi arenguestluste nii noorte, kui ka

täiskasvanutega. Siiski tunnen, et minul endal on selle tööriista kohta veel palju õppida ja soovisin seminaritöö kaudu tõsta nii enda, kui ka teiste teadlikkust arenguveestluste läbiviimise kohta.

Tallinna FC Flora on Eesti üks suurimaid ja edukamaid jalgpalliklubisid, mis võttis noortega töötamise ja oma mängijate arendamise fookusesse neli aastat tagasi, 2018. aastal. Siis alustati ühtse klubiülese meetoodika väljatöötamist ja loodi kontseptsioon, noormängija arenguks esindusvõistkonna mängijani välja. Uuenenud käsitlus sisaldab treeneri töökohustusena ka noorte mängijatega läbiviidavat korralist arenguveestlust. See omakorda tähendab, et klubil on kindel visioon sellest, kuidas arenguveestluste kaudu toetada mängija arengut tema jalgpalluriks kujunemise teekonnal, kuid on vähe andmeid selle kohta kuidas treenerid ise tajuvad arenguveestlust vahendina mängija arengu toetamisel. Uurimistöö raames viisin läbi kolm intervjuud Tallinna FC Flora treeneritega.

Uurimisküsimus on, kuidas toetavad treenerite arusaamades arenguveestlused jalgpallurite arengut. Uurimistöö teoreetilises osas tuuakse välja arenguveestluste roll ja selle peamised etapid, seejärel antakse ülevaade kasutatud meetoodikast, tulemuste osas antakse kolme Tallinna FC Flora treeneriga läbiviidud intervjuu alusel ülevaade sellest, kuidas treenerid näevad arenguveestluste olemust, kui tihti arenguveestlust kasutatakse ning millised on treenerite poolt kasutatavad praktikad ja nende nägemused arenguveestlustest. Uurimistöö lõppeb analüüsiga.

## **ARENGUVEESTLUS JA SELLE ETAPID**

Ühiskonna normid näevad tänasel päeval ette seda, et treener kui juht on toetavas ja julgustavas rollis, andes mängijale usaldust ja vastutust (Rogers, Gilbert ja Whittleworth, 2019). Arenguveestlus on juhi (treeneri) ja töötaja (mängija) vaheline vestlus, mille eesmärk on töötaja rahulolu hindamine ja edaspidiste eesmärkide seadmine järgmiseks tsükliks (Jalak, 2010). Arenguveestlus on kahe võrdse osapoole vaheline suhtlus, kus töötaja peaks olema aktiivsem pool ja juht aktiivse kuulaja rollis (Asmuß, 2008). Arenguveestluses peaks enda ideede ja sõnumi jagamise vahe olema juht 20 % ja töötaja 80%, sest vestluste eesmärk on kuulda töötaja mõtteid (Napp, 2015).

Arenguveestluste võib jagada kolmeks suuremaks osaks: ettevalmistus, läbiviimine ja analüüs (Soomaa, 2009). Arenguveestluste toimimiseks organisatsioonis peaks see olema läbi viidud minimaalselt üks kord aastas (Karri, R. 2018).. Läbiviimise sagedus sõltub ka

arenguestluse eesmärkidest ja juba toimivas organisatsioonis saab arenguestlusi pidada ka sagedamini. Sellisel juhul ei pea kõik vestlused olema läbi viidud nii-öelda täismahus. Kui arenguestluseks peaks varuma 1-2 tundi, siis minivestluste puhul saab anda töötajatele sõna, näha nende meelsust ning hea juht ka märkab, kui on vajadus pikemaks vestluseks. (Jalak, 2010) FC Floras on ette nähtud arenguestluse läbiviimine vanematele esindusgruppidele kaks korda aastas ja noorematele üks kord aastas. Vajadusel tehakse vestluseid ka tihedamini.

Uuringud näitavad, et ettevalmistus arenguestluseks on oluline. Kui arenguestluse läbiviija ei ole arenguestluseks ette valmistunud, on see üks esimesi demotiveerivad tegureid vestluse teise osapoole jaoks. (Napp, 2015) Toimiva arenguestluse meetodikaga organisatsioonis algab juhi ettevalmistus töötaja informeerimisega arenguestlusest ning vajadusel viiakse läbi eelvestlus, mille käigus räägitakse arenguestluse eesmärkidest nii juhi kui ka töötaja vaatest (Jalak, 2010).

Arenguestlust ette valmistades on oluline vaadata läbi töötaja töökohustused; töötaja tulemused, leides neis kindlasti ka midagi positiivset; varasemate arenguestluste märkmed; sõnumi edastamise viisi ja sõnumi, mida soovitakse rõhutada; järgmise perioodi eesmärgid. Lisaks tuleks planeerida vestluseks sobiv koht ja aeg. Arenguestluse üks tunnuseid on ettevalmistus ja teadlik tegutsemine. (Jalak, 2010)

Arenguestluse läbiviimisel on oluline meeles pidada, et see on vestlus selleks, et treener saaks avaldada enda mõtteid ja tundeid (Jalak, 2010). Arenguestluse puhul on oluline treeneri poolne protsessi juhtimine. Alustades sissejuhatusest, ehk häälestusest ning küsides ka lihtsalt: „Kuidas läheb?“. Oluline on tutvustada arenguestluse reegleid ja kava, ehk tagada, et vestluspartnerid oleksid selles vestlused võrdsed. Lisaks on oluline kuulata mängija tagasisidet iseenda tööle, organisatsioonile ja treenerile, aga ka kuulata tema enda eesmärke ja arengusoove. Arenguestluse käigus tunneb juht huvi töö tegemise kohta – kuidas see on läinud, milliseid takistusi on ette tulnud ja millised võiksid olla ettepanekud efektiivsuse tõstmiseks. (Rannula, 2019)

Ette võib tulla erinevaid tüüpe vestluskaaslast ja sellega peab arenguestluse läbiviija arvestama ning ennast selleks ette valmistama. Mõned vestluskaaslased võivad tulenevalt oma iseloomust või tahtlikult olla väga vaiksed või tagasihoidlikud. Kogenematu juht võib sellisel juhul ise rohkem rääkida, aga selle asemel on oluline esitada küsimusi, peegeldada vestluspartneri vastused ja vajadusel ka provotseerida vestluspartnerit selleks, et ta avaneks. (Jalak, 2010) Siinkohal tuleb mängu ka läbiviija pädevus osata küsida avatud küsimusi. Negatiivse näitena võiks tuua: „Kas oled juba proovinud lahendusi leida?“ Tegemist on

kinnise küsimusega, mis ei toeta arutelu tekkimist. Positiivse näitena võiksin välja tuua. „Mida sa juba proovinud oled?“ Selline küsimus suunab mängijat suhtlema avatult ja arutlema lahenduste üle ning lihtsam on jätküküsimuste küsimine. Samuti aitab see tekitada arutelu, et kui ollakse mingit lahendust proovinud ja see toimib, siis kuidas seda lahendust veel paremaks või sagedasemaks muuta. Samuti kui antud lahendus pole oodatud tulemusi andnud, siis on selge, et tuleb leida järgmine lahendus (Rogers jt, 2019).

Väga avatud suhtlejate puhul on oluline, et juht oskaks hoida fookust vestluse eesmärgil, jälgides, et ta ei kaotaks vestluskaaslase usaldust. Samuti võib vestluskaaslane olla edukas töötaja, kes jääb silma hea suhtlusoskuse ja heade töötulemustega. Siinkohal on oluline leida tasakaal võimestamise ja kriitika vahel. Oluline on, et töötajat tunnustatakse, aga samas on selliste töötajate puhul positiivse tagasiside puhul omad ohud. Pidev positiivne tagasiside võib mõjutada töötaja reaalsustaju ja ta võib enda kui töötaja väärtust organisatsiooni vaates üle hinnata. (Jalak, 2010)

Arenguvestluse puhul on kesksel kohal tulemuse analüüs (Napp, 2015). Arenguvestluse kasutegur on olematu, kui juhid ei valmistu arenguvestluseks (Napp, 2015), kui arenguvestlus on kehvasti läbi viidud või kui arenguvestlusele ei järgne järgmisi samme (Soomaa, 2009).

Arenguvestluse analüüs sõltub organisatsiooni väärtustest, töötaja töökohustustest, tagasisidest ja edasisidest, ehk vaatest (Jalak, 2010). Kui töötaja räägib arenguvestlusel oma kogemustest, eesmärkidest või ettepanekutest, siis on oluline, et juht lepiks kokku ka järgmised sammud nende eesmärkide saavutamiseks. Arenguvestluse tagajärjel võivad muutuda tööülesanded, koolitusvajadus või ka töötaja rahulolu. Vestlusest saadud sisend on teave, millega juht määrab ära arenguvestluse vajalikkuse töötaja vaatest. Kasutamata informatsiooni puhul ei ole tegemist arenguvestluse või motiveeriva vestlusega, vaid just vastupidise tulemiga, kuna seeläbi võib kaduda usaldus nii juhi kui organisatsiooni vastu. (Soomaa, 2009)

Eeltoodule tuginedes käsitlen arenguvestlust ja selle protsessi kui võimestavat juhtimist. Kui teooria kanda juhilt ja töötajalt üle treenerile ja mängijale, jäävad arenguvestluse põhimõtted samaks. Treener on kui juht, kelle ülesanne on oma võistkonda juhtida. Erinevalt treeningkeskkonnas annab arenguvestlus annab treenerile võimaluse keskenduda igale mängijale eraldi. Arenguvestlus annab võimaluse osapooltel rääkida oma kogemusi, nägemusi, muresid ja eesmärke. Arenguvestluse läbiviimisel tuleb ennast ette valmistada nii treeneril kui mängijal, et vestlus oleks produktiivne ja kasulik. Samuti on olulised ka arenguvestluse jätkutegevused.

Minu uurimistöö eesmärk oli analüüsida jalgpalliklubi Tallinna FC Flora treenerite arusaama arenguestlusest kui mängija arengut toetavast vahendist. Eesmärgist lähtuvalt oli uurimisküsimuseks: kuidas toetavad treenerite arusaamades arenguestlused jalgpallurite arengut.

## **METOODIKA**

Uurimistöö läbiviimiseks kasutati kvalitatiivset uurimisviisi, mis keskendub igale vastusele eraldi ja andmed ei ole numbrilised (Lagerspetz, 2017). Andmete kogumise meetodiks valiti poolstruktureeritud intervjuu (Lisa), sest see võimaldas vaatamata olemasolevale intervjuu kavale intervjueritavatel oma mõtteid vabalt väljendada, kuna küsimuste järjekord ei olnud kindlalt fikseeritud. Lisaks võimaldas poolstruktureeritud intervjuu küsida täpsustavaid küsimusi.

Valim moodustati, kasutades sihipärast valimit ning valides välja uurimise kontekstist lähtuvalt kõige tüüpilisemad uuritavad (Rämmer, 2014). Kokku intervjueriti kolme Tallinna FC Flora treenerit. Intervjueritavad muudeti anonüümseks, nimetades nad ümber „A“, „B“ ja „C“. Intervjuud viidi läbi Zoom'i videokõne rakenduse abil. Veebi teel intervjuerimise eeliseks oli see, et intervjuerija ja intervjueritav ei pidanud füüsiliselt samas kohas olema ning see võimaldas kergemini leida intervjuu läbiviimiseks sobivat aega. Intervjuu alguses küsiti intervjueritavalt luba intervjuu lindistamiseks.

Intervjuude keskmine pikkus oli 40 minutit. Intervjuude lindistused transkribeeriti, kasutades Tallinna Tehnikaülikooli veebipõhist transkribeerimisprogrammi. Intervjuudest tekkis kokku 24 lehekülge uurimismaterjali.

Andmete analüüsimiseks kasutati induktiivset sisuanalüüsi meetodit, kuna see toetab iga tulemuse üksikut analüüsi ja üldistusi ei tee. Kuigi induktiivse meetodi miinuseks on, et kogu materjali ümber lükkamiseks piisab ühest fakteast, siis käesolev uurimistöö on kogemuste ülevaade ja kogemuse tõlgendamist ümber lükata ei saa. (Lagerspetz, 2017)

## **TULEMUSED**

Analüüsi tulemusel tekkis kolm kategooriat: arenguestluse kord ja treenerite ettevalmistus FC Floras, olulisemad eesmärgid arenguestlusel ja treenerite nägemused toetavatest ja

takistavatest teguritest. Peamised tulemused on esitatud kategooriate kaupa ning need on põhjendatud kaldkirjas esitatud tsitaatidega.

### **Arenguvestluse kord ja treenerite ettevalmistus FC Floras**

Treenerid tõdesid, et iga mängijaga peaks läbi viima vähemalt kaks arenguestlust aastas. Lisaks toimusid mõned vestlused mängijatega ka jooksvalt ning olenevalt mängijast toimus arenguestlus tihedamini kui kaks korda aastas.

- (1) *Mina teen korra aastas, aga ma arvan, et ideaalis võiks olla kaks korda aastas. (A)*
- (2) *Kaks korda aastas hooaja alguses ja loe lõpus. /.../ põhimõtteliselt küll jah, kaks korda aastas ja siis kellega iganes on juurde vaja. (C)*

FC Floras on läbi viidud klubisiseseid koolitusi arenguestluste teemal. Kuid treenerid nägid suuremat vajadust arenguestluste läbiviimiseks ning tõdesid, et kõige olulisem on praktika.

- (3) */.../ma ei ütleks, et ta on nagu piisav, päris häid mõtteid sai sealt X-lt, aga ikkagi see reaalne praktika on see, mis nagu lõpuks õpetab /.../ (A)*
- (4) */.../ on olnud koosolekud sellel teemal klubis/.../ /.../ kõige enam ikkagi valmistab ette praktika, olen neid aastaid läbi viinud, siis õpid erinevaid olukordi tundma /.../ (B)*
- (5) */.../ klubis on antud ankeedid mida täita ja ka mingid koolitused olnud paar aastat tagasi. Kus on räägitud kuidas läbi viia ja millele tähelepanu pöörata /.../ /.../ olen ka ise juurde lugenud /.../ (C)*

### **Olulisemad eesmärgid arenguestlusel**

Treenerid nägid arenguestluse läbiviimises kolme väga olulist aspekti. Esimene oli inimlik kontakt ja mängija tundma õppimine. Kuna treeningul ei ole võimalik kõigile võrdselt tähelepanu pöörata, siis arenguestlus annab võimaluse kõigile eraldi keskenduda ja õppida mängijat tundma. See loob omakorda loob usaldust ja toetab positiivset treening keskkonda.

- (6) */.../ minu jaoks on ka oluline õppida mängijat tundma nagu inimesena. (A)*

(7) /.../ õpin mängijat kui inimest paremini tundma /.../ /.../ mida ta ise nagu mõtleb ja arvab ja tunneb /.../ (C)

Kolmandaks mängijat toetavaks arenguestluse osaks pidasid treenerid eesmärgistamist. Peale analüüsi saab mängija seada endale järgmiseks perioodiks eesmärgid. Näiteks võib ta parandada enda taktikalisi või individuaalseid oskuseid. Treener on siinkohal toetavas ja abistavas rollis, mõeldes kaasa ja soovitades viise, kuidas seatud eesmärgid saavutada.

(8) /.../ peamine eesmärk ma arvan, on see, et nad üldse seaksid endale mingid eesmärgid. /.../ aidata tal seada need eesmärgid siis mingid mingid tegevused, millega ta saaks nende eesmärkide poole püüelda./.../ (A)

(9) /.../ kõik need eesmärgid, mis seame, kõik on neile individuaalne tegevus, ehk siis ilma treeneritena ise peavad harjutama väljaspool trenni aega või siis pöörama treeningul sellele rohkem tähelepanu /.../ (B)

(10) /.../ kas see tegevus toetab tegelikkuses tema eesmärki. Kas mõni mängija võib-olla teeb oma eesmärgi saavutamiseks liiga palju või siis tema energia läheb asjadele, mis võib-olla ei toeta tegelikkuses tema eesmärki. Mõni mängija teeb liiga vähe /.../ (C)

Teine tulemus, milles treenerid nägid positiivset mõju, oli analüüsioskus. Arenguestluse kaudu pannakse mängija analüüsima treeningu erinevaid aspekte, tema enda sooritust ja põhjuseid miks on esinenud ebaõnnestumisi ja ka õnnestumisi. Analüüsioskus on teadlikkuse tõstmine ja hea analüüsioskusega mängija on teadlikum enda tegemistes ja selle mõjudest. Treenerite nägid arenguestluse suurima mõjuna mängija arengu toetamist analüüsioskuse kaudu, sest mängija arenedes ja kõrgemale tasemele jõudes muutub järjest olulisemaks tema oskus ennast analüüsida. Seetõttu oli selle oskuse edasiandmine mängijale treenerite nägemusel oluline.

(11) /.../ eesmärk ongi nagu kõigepealt, et nad õpiks nagu ennast analüüsima. /.../analüüs on väga tähtis, sest kõik mängijad ei oska nagu iseenda tegevuste käitumisi analüüsida. (A)

(12) /.../ panna teda analüüsima enda tegevuse üle /.../ /.../et meil tekiks nagu adekvaatne eneseanalüüsi võime /.../ (B)

- (13) *.../mõtestab lahti endale nagu, mis ta teeb ja miks ta teeb/.../ .../ nad saavad analüüsida ja järeldusi teha ise. Ja siis Meie ülesanne staffina siis või noh, minu ülesanne on anda vastavad teadmised ja abivahendid, selleks, et toime tulla siis ühe, teise, kolmanda, neljanda probleeme lahendamisega /.../ (C)*

### **Treenerite nägemused toetavatest ja takistavatest teguritest**

Arengut takistavatena tõid treenerid välja erinevaid tegureid. Toodi välja näiteks motivatsiooni, väliseid tegureid, aga ka treenerite pädevust. Samas tõdeti, et arenguestluse vorm toetab arenguestlusele seatud eesmärkide saavutamist.

- (14) *.../ kui uni on paigast ära, siis see on takistav tegur selleks, et eesmärgid saavutada, sportlasel ikkagi. (A)*
- (15) *Üldjuhul mängija enda motivatsioon, selles mõttes motivatsiooni, et võib-olla see arusaamine, et see on mulle vajalik/.../ (B)*
- (16) *.../ kas see on tema eesmärk või ei ole või ei ole nii-öelda langeb kokku siis võistkonna eesmärgiga või siis nii-öelda selle võis seal selle võistkonna mängijana. /.../ kui need on siis järelikult see ongi nagu mingisugune protsess, mis sa pead läbima, et ma, arvan, et ainuke takistav tegur saab, olla kui minul endal puudub pädevus ära tunnetada seda, et kas, mis on tegelikkuses selle mängija eesmärk /.../ (C)*

Uurimusest tuli ka välja see mida treenerid soovivad arenguestlusega saavutada ja kuidas see toetab mängija arengut katusid eesmärkidega. Treenerid soovisid panna mängijaid enda tegevusi analüüsima ja mõtestama. Ehk treenerid saavutasid arenguestlustega oma eesmärgi ja tundsid, et arenguestlusest on mängija arenguks kasu.

- (17) *.../analüüs on väga tähtis, sest kõik mängijad ei oska nagu iseenda tegevuste käitumisi analüüsida. (A)*
- (18) *Mängija käest ma tahaks ka aru saada, et kuidas tema näeb iseennast/.../ .../mängijana mul on võib-olla nagu mitu asja, mis on halvad, mida mul on vaja arendada. Et mängida, hakkaksid ise selles võtmes nagu mõtlema, et see võiks olla nagu kõige suurem eesmärk/.../ (B)*



(19)

*Süivenemist sellesse, mis ta teeb ja et ta mõtestaks endale nagu*

*lahti/.../ (C)*

## **ARUTELU JA KOKKUVÕTE**

Uurimistöö eesmärk on analüüsida jalgpalliklubi Tallinna FC Flora treenerite arusaama arenguestlusest kui mängija arengut toetavast vahendist. Poolstruktureeritud intervjuude põhjal saab tuua välja tulemused vaid antud kitsa valimi põhjal.

Intervjuudest nähtus, et treenerid usuvad arenguestlusesse kui tööriista, mis aitab kaasa mängija ja treeneri omavahelisele mõistmisele. Inimene kannab enda emotsioone ja eraelu alati kaasas, olgu ta trennis, tööl või metsas jalutamas (Rogers jt, 2019). Kuna eraelul on meile tohtu mõju ning see mõjutab meid ka tööalasel, on oluline õppida oma mängijat tundma ka persoonina. See annab võimaluse paremini hinnata ja mõista oma mängija hetke ressursse ja motivatsiooni.

Treenerid tõdesid, et arenguestlus annab mängijale suurimat väärtust analüüsi oskuste täiendamise kaudu. Treeneri roll on treenida mängija teadlikkust (Rogers jt, 2019). See tähendab, et lisaks mängulisele poolele on eesmärk treenida ka mängija eneseanalüüsi oskust, mille kaudu toetatakse mängija autonoomsust ja kasvamist nii mängija kui ka persoonina. Ühe kindla treeneri toetus mängijale võib kesta piiratud aja vältel, kuid oskus analüüsida jääb ka edaspidi alles. Tänu sellele pädevusele on edaspidi ka mängijal endal võimalik ennast arendada või mõista konfliktseid situatsioone. See tulemus on kooskõlas Rogers jt uurimusega (2019), mille kohaselt pole treeneri roll anda käsklusi või nõu, vaid läbi analüüsi, tagasisidestamise ja mõtestamise tõsta mängija võimekust leidmaks ise lahendusi.

Lisaks pehmetele väärtustele andis personaalne lähenemine ja analüüsioskus võimaluse seada tulevaks perioodiks uued eesmärgid. Need eesmärgid toetavad mängija individuaalset arengut. Treenerid julgustasid mängijaid analüüsima enda puudusi ja oskusi ning aitasid leida võimalusi, kuidas puudusi parandada ja oskusi võimendada. Treener jäi selles rollis toetavaks pooleks ja mängija võttis vastutuse nii eesmärkide sõnastamisel kui ka nende täitmisel.

Kokkuvõtteks võib öelda, et uurimistöö eesmärk sai täidetud. Treenerid nägid, et arenguestlus aitab luua tugevamat suhtlust mängija ja treeneri vahel ja anda personaalsemat

tähelepanu mängijale. Lisaks toetati mängija analüüsioskuse kujunemist ja eesmärkide seadmist.

FC Flora saab tulemusi kasutada tagasiside materjalina treenerite nägemustest. Kitsaskohana saab välja tuua, et uuring andis ülevaate kitsa grupi treenerite arusaamadest ja praktikates ning tulemusi ei saa üle kanda kõigile treeneritele.

Antud uurimuses kajastati treenerite arusaamu ja nägemusi. Järgmistes uurimustes võiks täiendavalt kõrvutada treenerite arusaamu ka mängija nägemuse ja kogemusega ning uurida, kuidas mängija arenguestluse protsessi kogeb, mida ta sellest kaasa võtab ja kas mängija tunneb, et arenguestlus toetab tema arengut.

## **TÄNUSÕNAD**

Soovin tänada enda juhendajat Riina Stahli (MA), õppejõude Gertha Teidla-Kunitsõni (MA) ja Katrin Karu (PhD) toetavate ja motiveerivate sõnade ning kannatlikkuse eest. Suured tänud ka retsensendile Andrea Annusele, kelle retsensioon oli väga põhjalik ja edasiviiv jõud. Lisaks soovin tänada FC Florat, tegevjuhti Reili Järvalt, noortetöö juhti Taavi Trassbergi ning eriti suur tänu treeneritele, kes olid lahkelt valmis panustama minu uurimistöösse intervjuude näol.

## ALLIKAD

- Asmuß, B. (2008). *Performance Appraisal Interviews. Preference Organization in Assessment Sequences*. Journal of Business Communication, 45(4), 408-429
- Jalak, K. (2010). *Tagasiside töötajate arendamisele*. Tallinn: Äripäeva kirjastuse AS
- Karri, R. (2018). *Tagasiside arenguvõimalused ja arenguestluste protsessi täiustamine Audentese koolide sihtasutuses ja aktsiaseltsis Audentes (magistritöö)*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool
- Lagerspetz, Mikko (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid*. Sissejuhatus ja väljajuhatus, Tallinn: TLÜ kirjastus
- Napp, N. (2015). *Arenguestluste tõhusust mõjutavate tegurite analüüs ja parendusettepanekud ettevõtte IF P&C Insurance AS näitel (magistritöö)*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool
- Rannula, J. (2019). Kuidas muuta arenguestlustus väärtuslikuks ressursiks? Äripäev. Loetud aadressil: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/02/08/kuidas-muuta-arenguestlustus-vaartuslikuks-ressursiks?fbclid=IwAR1iEi0Xt7cX6yL87PnML5KvsxycowA2qteOSyDmg1IUwDknbekvHDYSNp0>
- Rogers, J; Gilbert, A; Whittleworth, K. (2019) *Juht kui treener*. Tallinn: Äripäev
- Rämmer, A. (2014). *Valimi moodustamine*. Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. Loetud aadressil <https://samm.ut.ee/valimid>
- Soomaa, A. (2009). *Arenguestluste läbiviimise protsessi analüüs Tallinna Vangla näitel (lõputöö)*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia Halduskolledž

## **LISA**

### **Intervjuu kava**

#### **Küsimused:**

##### **1 blokk - Arenguevestluse tähendus**

1. Mis vanuses noori treenid, mis on grupi suurus ja millised on järgmised sammud?
2. Palun kirjelda, mida tähendab sinu jaoks arenguevestlus?
3. Milliseid põhimõtteid järgid arenguevestluse läbiviimisel?

##### **2 blokk – Praktiseerimine**

4. Kuidas oled sina arenguevestluse läbiviimiseks ettevalmistatud?
5. Kuidas näeb välja arenguevestluse protsess (planeerimine, läbiviimine)

##### **3 blokk - Eesmärk ja selle saavutamine**

6. Mida soovid arenguevestlusega saavutada ja millist info arenguevestlusest ootad?
7. Kuidas toetab arenguevestlus mängija arengut?
8. Milliseid järetegevusi teed peale arenguevestlust? (Täpsustus, kuidas toetab see mängija arengut?)

Kas sa soovid lõpetuseks käsitletud teemade (arenguevestluse) kohta midagi veel lisada või täpsustada mõnda mõtet?