

Ammatillisen huippuosaamisen mallintaminen

Huippuosaajaksi kasvaminen ja kasvun edellytykset: laadullisen aineiston yhteenvedo

Kari Korpelainen
Erikoistutkija, FT
Tampereen yliopisto,
Ammattikasvatuksen
tutkimus- ja
koulutuskeskus
kari.korpelainen@uta.fi

Petri Nokelainen
Erikoistutkija, FT
Tampereen yliopisto,
Ammattikasvatuksen
tutkimus- ja
koulutuskeskus
petri.nokelainen@uta.fi

Pekka Ruohotie
Professori, FT
Tampereen yliopisto,
Ammattikasvatuksen
tutkimus- ja
koulutuskeskus
pekka.ruohotie@uta.fi

”**A**mmatillisen huippuosaamisen mallintaminen” (MOVE) (<http://www.uta.fi/aktkk/projects/move>) on Opetusministeriön vuosina 2007 - 2008 rahoittama tutkimushanke, jossa tutkitaan ammatillisen huippuosaamisen kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä. Ammatillista huippuosaamista ennustavia tekijöitä tutkitaan käsitteanalyysin ja siihen perustuvan kyselyn avulla. Kyselyn

kohdejoukko koostuu suomalaisista ammattitaitokilpailuihin valmennettavista ja kilpailuihin osallistuneista henkilöistä ja sillä koottu aineisto analysoidaan Bayesilaisilla mallintamismenetelmillä. Tuloksia pyritään varmentamaan ja ilmiön ymmärtämistä pyritään syventämään haastattelututkimuksella. Strukturoitujen teemahaastattelujen kohteena ovat ammattitaitokilpailuihin menestyneiden valmentajat, kilpailuiden järjestäjät ja arvosteluraadin jäsenet. Työelämänäkökulmaa valaistaan analysoimalla tutkimukseen

osallistuvien yritysten edustajien haastatteluja. Tutkimuksen tuloksena syntyy ammatillisen huippuosaamisen keskeisiä tekijöitä kuvaava teoreettinen malli ja sitä operationalisoiva kyselylomake.

Johdanto

E nsimmäisessä artikkelissamme (Ruohotie, Nokelainen & Korpelainen, 2008) totesimme, että tutkimusongelmia lähestytään tarkastelemalla ammatillisen huippuosaamisen käsitteistöä ja jo olemassa olevia malleja, erityisesti Ruohotien (2003) kehittämää ammatillisen huippuosaamisen mallia ja Weinerin (1986) attribuutioteoriaa. Viitekehityksen pohjalta on rakennettu kyselylomake ja toteutettu aineistonkeruu kohdejoukkona suomalaiset ammattitaitokilpailuihin valmennettavat ja kilpailuihin osallistuneet henkilöt. Ammattitaidon MM-kilpailuihin (World Skills) valmennettavat alle 23-vuotiaat nuoret edustavat tässä tutkimuksessa ammatillista huippuosaamista. Ammatillisen kasvun ja työelämän näkökulmasta he eivät ole varsinaisesti saavuttaneet vielä osaamisensa huippukohtaa. Heillä on kuitenkin kansallisissa Taitaja-kilpailuissa todettu huippulahjakkuus omalla alallaan ja voimakas halu kehittää kykyään. Huippuosaamiseen liittyy kasvun ja kehittymisen piirteitä, ja sitä tutkittaessa on perusteltua kiinnittää huomiota kasvun dynamiikkaan.

Tässä artikkelissa kuvaamme teema-haastatteluihin perustuvan haastattelututkimuksen tuloksia. Haastattelurunko perustui kahteen teoreettiseen ulottuvuuteen: (1) Itsesäätelyn sekä kognitiivisten ja sosiaalisten ominaisuuksien merkitys ammatillisen huippuosaamisen kehittämisessä (Greenspan, Solomon & Gardner, 2004; Zimmerman, 1998); (2) Sisäisten ja ulkoisten tavoiteorientaatioiden merkitys kiinnostumisessa ammattialaa kohtaan,

pitkäjänteisyys sekä valmennuksen aikana että ammatillisen huippuosaamisen saavuttamisessa (Bloom, 1985).

Aineisto

K äytettävissä olivat haastatteluai-
neistot vuosien 2005 ja 2007 ammattitaidon MM-kisoihin osallistuneiden nuorten osalta. Haastattelut tehtiin pääasiassa puhelinhaastatteluina, mutta neljä vuoden 2007 huippuosaajaa/valmennettavaa haastateltiin TeamFinlandin (maajoukkueen) leirillä 8.9.2007. Mukana aineistossa on myös muutama sähköpostitse tehty haastattelu. Haastateltavat ovat huippuosaajia (valmennettavia), heidän vanhempiansa, valmentajiansa ja työelämän edustajia; kaikkiaan haastateltavia oli 31. Haastattelujen ohjaamiseksi laadittiin tutkimusasetelman pohjautuva haastattelurunko, joka sisälsi 9 eri osiota. Tämän lisäksi turvauduttiin tarvittaessa muutamiin täsmentäviin lisäksyymiin. Kysymykset koskevat valmennettavien erityispiirteitä, valmennettavien mielenkiinnon heräämistä lajia kohtaan, valmentautumisen aloittamisen syitä ja valmentautumisen jatkamisen syitä, korkeimmalle mahdolliselle tasolle kehittymisen mahdollistavia tekijöitä, ammatillisten huippuosaajien työnantajia ja huippuosaajien valmentajia yhdistäviä piirteitä. Myös ammatilliselta huippuosaajalta vaadittavia ominaisuuksia valmentautumisessa, kilpailutilanteessa ja työelämässä sekä huippuosaajan menestymistä työssä koskevia kysymyksiä esitettiin.

Aineiston analyysissä käytettiin osin hyväksi NVivo-tietokonepohjaista laadullisen tutkimuksen ohjelmistoa. Aineistosta pyrittiin etsimään huippuosaamiseen johtavan dynamiikan kannalta keskeisiä yksilöiden ja toimintaympäristön piirteitä ja niiden keskinäisiä yhteyksiä.

Haastattelututkimuksen tulokset

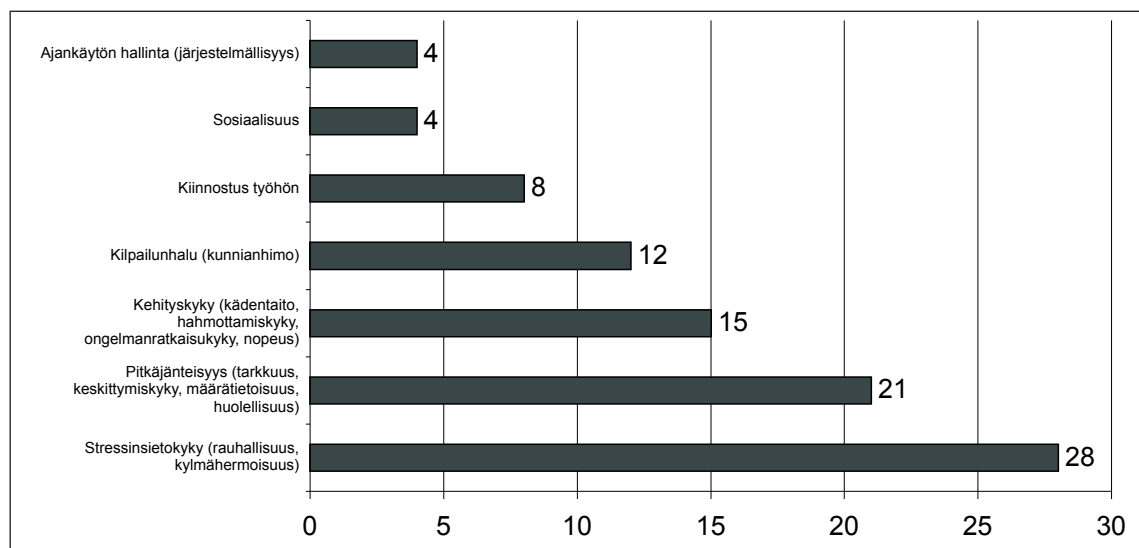
Huippuosaajan ominaisuudet

Haastateltavien vastauksista voi päätellä, että huippuosaajan ominaisuudet määrittävät kilpailuympäristön ja oman lajin mukaan. Kilpailun konteksti ja se, että oma laji tunnetaan paremmin kuin muut lajit, aiheuttaa ilmeisesti samankaltaisuutta oman ja kaikissa lajeissa tarvittavien ominaisuuksien kesken. ”Huippuosaajan” (valmennettavan) ominaisuudet on teorian perusteella kategorisoitu seitsemään ryhmään.

1. Ajankäytön hallinta
2. Sosiaalisuus
3. Kiinnostus työhön
4. Kilpailunhalu
5. Kehityskyky
6. Pitkäjänteisyys
7. Stressinsietokyky.

Ajankäytön hallinta pitää sisällään myös järjestelmällisyyden. Kehityskykyyn on sisällytetty kädentaito, hahmottamiskyky ja ongelmanratkaisukyky. Pitkäjänteisyys pitää sisällään keskittymiskyvyn, tarkkuuden, määrätietoisuuden ja huolellisuuden. Stressinsietokyky sisältää rauhallisuuden ja kylmähermoisuuden. Taulukossa 1 kuvataan haastateltujen vastausten jakautumista em. kategorioihin.

Taulukko 1. Valmennettavan (huippuosaajan) ominaisuudet (vastaukset/kaikki lajit ja kaikki vastaajat).



Stressinsietokyky on näyttää aineiston perusteella olevan tärkein huippuosaajan ominaisuus. Siihen sisältyvät rauhallisuus ja kylmähermoisuus. Peräti 28 vastaajaa mainitsee stressinsietokyvyn tai sen osatekijän huippuosaajan ominaisuudeksi.

Huippuosaaja tarvitsee tulosten mukaan pitkäjänteisyyttä. Tähän on sisällytetty tarkkuus, keskittymiskyky, määrätietoisuus ja huolellisuus. Jopa 21 vastaajaa tuo esiin pitkäjänteisyyden huippuosaajan tunnusmerkinä.

Huippuosaamiseen liittyy aina kehityminen: huippuosaaja välttää liiallisen itsetyytyväisyyden eikä jää polkemaan paikallaan (ks. esim. Quinn et al. 1996; Korpelainen 2005). Myös tässä tutkimuksessa kehityskyky nähdään selkeästi huippuosaajaan liitettävänä ominaisuutena (15 vastaajaa). Kehityskyky-kategoria pitää sisällään myös hahmottamiskyvyn ja ongelmanratkaisukyvyn.

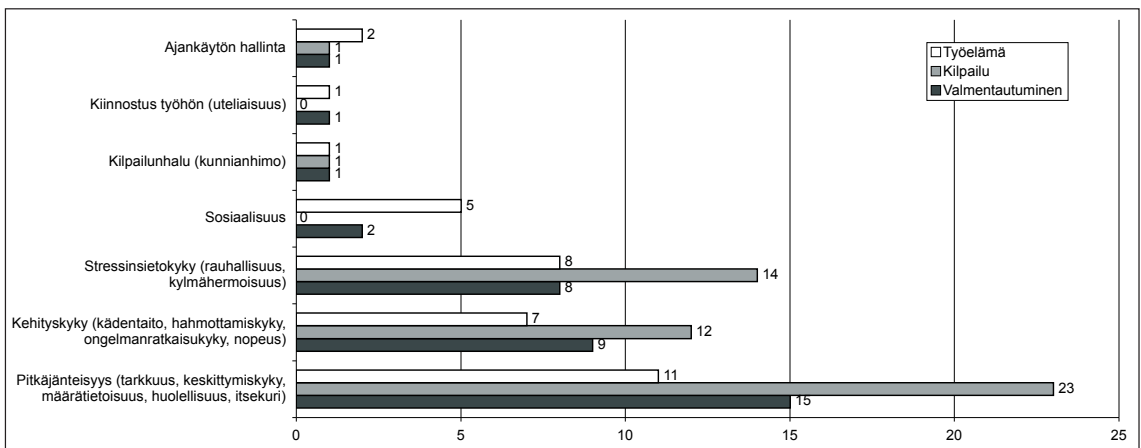
Motivaation tärkeyteen huippuosaamisessa viittaavat mm. kiinnostus työhön,

kiinnostus alaan, kunnianhimo, menestymisen halu ja näyttämisen halu. Motivaatio voi olla joko sisäistä tai ulkoista: kumpi on vallitsevampi, vaihtelee jonkin verran lajeittain ja yksilöittäin. Motivaatio on taulukon 1. mukaisesti kategorisoitu yhtäältä kiinnostukseksi työhön (8 vastausta) ja toisaalta kilpailunhaluksi tai kunnianhimoksi (12 vastausta).

Neljä vastaajaa tuo esiin sen, että huippuosaajalla täytyy olla sosiaalisia taitoja kuten ulospäin suuntautuneisuutta, tiimitaitoja ja asiakasystävällisyyttä ja samoin neljä vastaajaa näkee ajankäytön hallinnan tärkeäksi huippuosaajan ominaisuudeksi.

Eri ominaisuuksien tärkeys vaihtelee sen mukaan, onko kysymys kilpailuja varten valmentautumisesta, itse kilpailutilanteesta tai työelämäkontekstista. Taulukko 2 kuvaa huippuosaajalta vaadittavien ominaisuuksien tärkeyttä näissä kolmessa vaiheessa.

Taulukko 2. Valmentautumisessa, kilpailutilanteessa ja työelämässä vaadittavat huippuosaajan ominaisuudet.



Valmentautumisessa tarvitaan pitkäjännäisyyttä, kehityskykyä ja stressinsietokykyä. Jonkin verran tarvitaan myös sosiaalisia taitoja, kilpailunhalua, kiinnostusta työhön ja ajankäytön hallintaa.

Kilpailutilanteessa huippuosaajan ominaisuuksista korostuvat pitkäjännäisyys ja stressinsietokyky. Lisäksi vastaajat painottavat kehityskykyä (kädentaitoja, hahmotamiskykyä, ongelmanratkaisukykyä ja nopeutta) kilpailutilanteen vaatimana ominaisuutena.

Taulukosta 2 voi havaita, että haastateltavienkin mielestä *työelämässä* tarvitaan useita samoja ominaisuuksia kuin valmentautumisessa ja kilpailutilanteessa. Esimerkiksi pitkäjännäisyys – tarkkuus, keskittymiskyky, määrätietoisuus, huolellisuus ja itsekuri – on vastaajien mukaan tärkeä ominaisuus myös työelämässä (11 vastaajaa). Samoin kehityskyky (7 vastaajaa) ja stressinsietokyky (8 vastaajaa) ovat huippuosaajalta vaadittavia ominaisuuksia työelämän kontekstissa. Lisäksi sosiaaliset taidot kuten tiimityötaidot ja organisointitaidot ovat työelämässä erityisen tärkeitä (5 vastaajaa). Kauneudenhoitolajissa vastaajat painottavat sosiaalisten taitojen merkitystä jo harjoitteluvaiheessa.

Tarkkuus ja määrätietoisuus ovat edelleen huippuosaajalta vaadittavia ominaisuuksia työelämässä. Lisäksi työelämässä tarvitaan paineensietokykyä ja ajankäytön hallintaa. Vastaajat painottavat myös oppimiskykyä ja innovatiivisuutta työelämän vaatimuksina huippuosaajalle. Useimmat vaatimukset eivät ole lajikohtaisia.

Valmennettavien mielenkiinnon herääminen lajia kohtaan

Mielenkiinnon herääminen kilpailulajia kohtaan näyttää aiheiston perusteella tapahtuvan

pääosin varhaisen ja pitkäaikaisen harrastuksen, mallioppimisen (vanhempien ammatti), valmentajan (opettajan) kannustuksen tai positiivisten työllistymisnäkymien seurauksena. It-alalla ja web-designissa mielenkiinnon herääminen näyttää olevan enemmän sisäisesti orientoitunutta kuin putkiasennuksessa tai kauneudenhoidossa.

- ◆ Informaatioteknologia- ja web design -kilpailulajeissa valmennettavien mielenkiinnon herääminen lajia kohtaan tapahtuu hyvin samantapaisesti. Valmennettavan (informaatioteknologia) mielenkiinnon heräämisessä lajia kohtaan korostuu kiinnostus tietokoneisiin (4 vastausta). Aivan samoin valmennettavan/web design mielenkiinnon heräämisessä lajia kohtaan korostuu kiinnostus tietokoneisiin (5 vastausta). Toiseksi eniten mainintoja saa molemmissa kilpailulajeissa (2+2 mainintaa) opettajan/opettajien kannustus. Kummassakin lajissa myös kilpailun halu on selkeä mielenkiinnon heräämisen syy (yhteensä 3 mainintaa).
- ◆ It-alalla edellä mainittujen lisäksi muita syitä valmennettavan kiinnostuksen heräämiseen olivat haastateltavien mukaan halu mitata omaa osaamista, isän kannustus, sisäinen mielenkiinto sekä kaupallisten ja oppilaitostöiden vaikutus. Web Design -osaajilla muita mielenkiinnon heräämisen tekijöitä olivat haastateltavien mukaan kilpailunhalu, kiinnostus media-alaan, koulun tuki, valmentajan kannustus, koulun aiempi menestys Taitaja-kisoissa, kunnianhimo, vierailu ammattiopistossa, lajia tukevat harrastukset, käynti Taitaja-kisoissa ja usko omiin mahdollisuuksiin menestyä.

◆ Valmennettavien (putkiasennus) mielenkiinnon heräämisessä lajia kohtaan vahva vaikutin on ”isä samalla alalla”, jonka tuo esiin 4 haastateltavaa. Huippuosaaajien vanhemmat painottavat alan työllistävyyttä mielenkiinnon herättäjänä (yhteensä 3 vastaajaa). Muita tekijöitä olivat haastateltavien mukaan opettajan kannustus, kiinnostus käsityötä kohtaan, valmentajan kannustus, käynti Taitaja-kisoissa, tuttavien menestys Taitaja-kisoissa ja työn monipuolisuus.

◆ Valmennettavien (kauneudenhoito) mielenkiinnon heräämisessä lajia kohtaan hyvin tärkeää näyttää olevan valmentajan (usein opettaja) kannustus (4 vastaajaa). Muita tekijöitä olivat haastateltavien mukaan sopivuus alalle, lapsuuden haaveamatti, muiden opettajien kannustus, oppimishalu, koulun kannustus, koulun aiempi menestys Taitaja-kisoissa, käynti MM-kisoissa, menestys koulussa ja se, että koulussa kerrottiin lajista.

Valmentautumisen aloittamisen syyt

Valmentautumisen aloittamisessa korostuu opettajan/opettajien/koulun kannustus, jonka tuo esille 12 haastateltavaa. Kuusi haastateltavaa mainitsee kodin kannustuksen ja kolme valmentajan kannustuksen syynä valmentautumisen aloittamiseen. Kilpailuvietti/kilpailunhalu sai osakseen 5 mainintaa, kunnianhimo 4 mainintaa, julkisuus 2 mainintaa ja myös meriitin hakeminen työelämää varten koettiin mielenkiinnon herättäjäksi. Kuten jo mielenkiinnon heräämisessä voidaan valmentautumisen

aloituspäätöksen takana (teorian mukaisesti) havaita sisäisen ja ulkoisen motivaation esiintyminen. Sisäisiä motivaatiotekijöitä olivat haastateltavien mukaan sisäinen mielenkiinto (7 vastaajaa), kehittymishalu (4 vastaajaa), motivoituneisuus (2 vastaajaa), halu mitata omaa osaamista (2 vastaajaa), kokeilunhalu (1 vastaaja) ja usko omiin mahdollisuuksiin menestyä (1 vastaaja). Aikaisemmat onnistumiskokemukset ovat lisänneet motivaatiota valmentautumisen aloittamiseen: tällaisina mainitaan kaupallisten ja oppilaitostöiden vaikutus ja menestys Taitaja-kisoissa (3 vastaajaa). Myös valinta MM-joukkueeseen tuodaan esille valmentautumisen aloittamisen vauhdittajana. Lisäksi kasvun taustalla oleva sosiaalinen motivaatio (”tutustuminen muihin alan osaajiin”) mainitaan valmennuksen aloittamisen syyksi.

Samoin kuin mielenkiinnon heräämisessä lajia kohtaan it-alalla ja web-designissa, sisäiset motivaatiotekijät näyttävät olevan ulkoisia tekijöitä merkittävämpiä syitä valmentautumisen aloittamiseen. Putkialalla ja erityisesti kauneudenhoidossa ulkoinen orientaatio korostuu sisäistä orientaatiota enemmän.

Valmentautumisen jatkaminen

Sekä valmentajan että koulun rooli on tärkeä valmentautumisen jatkamisen kannalta. Valmentautumisen jatkamisen syistä tärkein on valmentajan kannustus, jonka tuo esiin 9 vastaajaa. Koulun ja opettajan tuen mainitsee 6 haastateltavaa. Valmennettavan omaan motivaatioon liittyvät tekijät ovat myös keskeisiä: 8 vastaajaa mainitsee kunnianhimon, kilpailuhenkisyyden, menestymisen halun ja näyttämisen halun sekä julkisuuden ja meriitin hakemisen työelämää varten kummankin 4 vastaajaa. Selvemmin sisäisistä motivaatiotekijöistä tuodaan esille

le pysyminen alan kehityksessä mukana (1 maininta) ja erityisesti halu mitata omia rajojaan ja halu voittaa itsensä (2 mainintaa), sisäinen motivaatio ja kehittymishalu (4 mainintaa) sekä innostus omaan alaan (2 mainintaa). Myös halu mitata omaa osaamistaan kovassa kansainvälisessä seurassa eli saada informaatiota omasta pätevyydestä (1 maininta) ruokkii sisäistä motivaatiota.

Hyvä ilmapiiri edistää sisäistä motivaatiota ja kannustaa siis sinänsä jatkamaan valmentautumista. Kaksi haastateltavaa pitää maajoukkueen henkeä yhtenä syynä valmentautumisen jatkamiseen. Valmennuksen jatkamisen taustalla ovat myös kokemukset: ”kisat olivat hieno kokemus”. Työkokemusten saanti mainittiin kahdesti jatkamisen edistäjänä. Menestyskokemukset (3 mainintaa) ja niitä seurannut varmuuden ja itseluottamuksen kasvu (2 mainintaa) tuotiin esiin valmennuksen jatkamisen syinä. Ainakin yhdellä valmennettavalla valmennuksen jatkamiseen syynä oli myös voimakas kiinnostus valmentajuuteen.

Epäonnistumisillakin oli vaikutuksensa valmentautumisen jatkamiseen: Esimerkiksi Taitaja-kisoissa koetun pettymyksen hyvittäminen on ainakin yhden valmennettavan tärkeä valmentautumisen jatkamisen syy. Lisäksi periksiantamattomuus ja pitkäjänteisyys nähdään syinä valmentautumisen jatkamiseen.

Osaamisen kehittyminen huipputasolle

Valmennettavan kykyjen kehittymiseen korkeimmalle mahdolliselle tasolle ovat vaikuttaneet eniten hyvät harjoitusolosuhteet (15 mainintaa). Tähän liittyy myös se, että harjoiteltu aikaa on riittävästi.

Toinen tärkeä syy kykyjen kehittymiseen ovat haastateltavien mukaan valmennusprosessiin liittyvät tekijät (yhteensä 12 mainintaa). Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi onnistunut valmennus (4 mainintaa) ja valmentajan tuki (3 mainintaa), ts. että ”valmentaja antoi vapaat kädet” ja ”valmentaja on pysynyt samana kaikki kilpailuvuodet”. Valmennustiimin hyvyys sai osakseen 3 mainintaa.

Vanhempien tuki ja kannustus (2 mainintaa) on myös tärkeää huipputasolle kehittämisessä, koulun tuki (2 mainintaa), kovan kilpakumppanin kannustus ja luokkatovereiden tuki mainitaan myös tässä yhteydessä.

Lisäksi työkokemuksella oli merkittävä rooli osaamisen kehittämisessä huipputasolle. Työkokemus aidossa ympäristössä (2 mainintaa), rutinoituminen työhön kokemuksen myötä (2 mainintaa), haasteellisuus (”annettiin vaativia työtehtäviä”, 2 mainintaa) ja työnantajan tuki (2 mainintaa) olivat vastaajien esiin tuomia seikkoja.

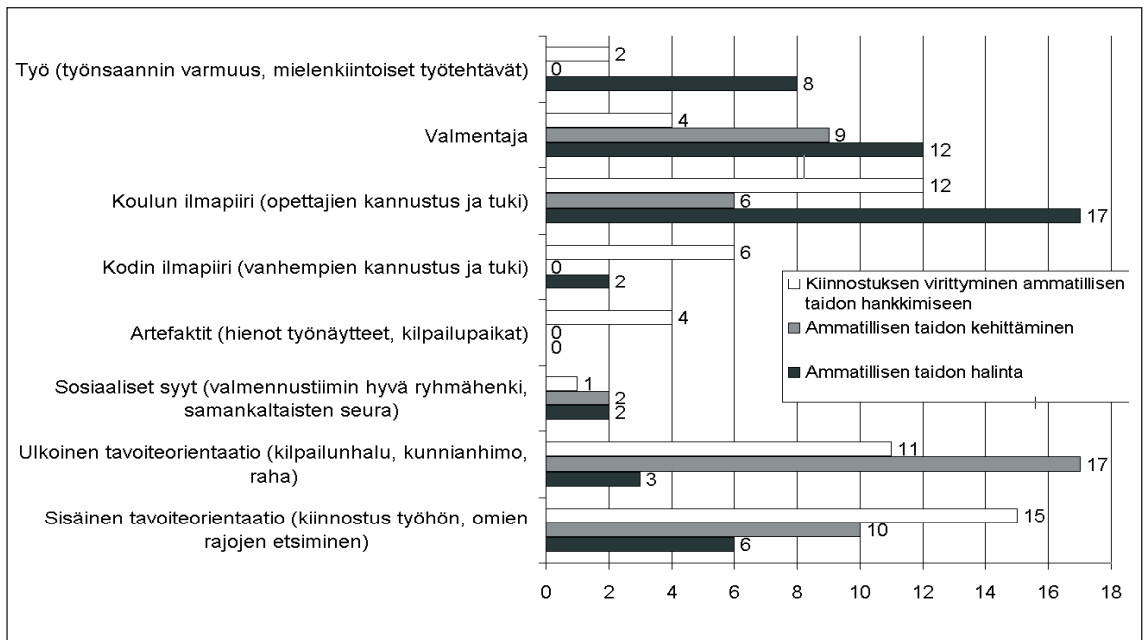
Henkilökohtaiset ominaisuudet nähdään myös tärkeinä: lahjakkuus, oppimishalukkuus, nopea oppiminen, hyvä koulumenestys, pitkäjänteisyys ja peräänantamattomuus mainitaan kukin yhden vastaajan toimesta, määrätietoisuus kahden. Luovuuteen liittyviä tekijöitä tuodaan myös esille; tällaisia ovat kiinnostus ongelmanratkaisuun, ennakkoluulottomuus ja halu hakea omia rajojaan (kaikki mainittu yhden vastaajan toimesta). Muita haastateltavien mainitsemia syitä ovat oma innostus alaan, motivoituneisuus, korkea oma tahto, ammattiyllpeys.

Suotuisia lähtökohtia, kuten suvunperintönä saatu käsityötaitoa, sitä, että ”tietokone on ollut tuttu lapsuudesta saak-

ka”, harrastusten yhteyttä lajiin, suotuisaa asuinympäristöä ja pääkaupunkiseudulla asumista esitetään myös tärkeiksi edellytyksiksi huippuosaamisen kehittämisessä.

Lisäksi mainitaan terveelliset elämäntavat. Joku kokee julkisuuden edistäneen etene- mistä huipputasolle ja toista huippuosaajaa ”rahapalkinnot kannustavat”.

Taulukko 3. Kiinnostuksen viriämiseen, ammatillisen taidon kehittämiseen ja sen hallintaan vaikuttavat tekijät.

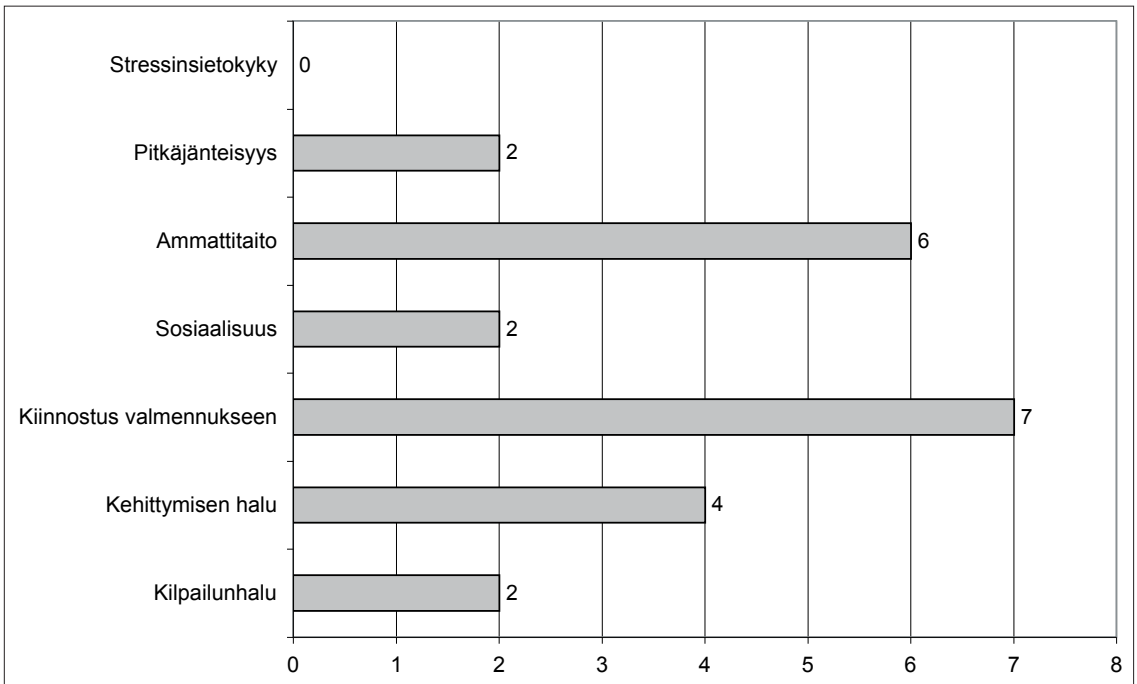


Ammatillisten huippuosaajien valmentajilta edellytettävät ominaisuudet

Huippuosaajien valmentajia pyydettiin myös luonnehtimaan niitä erityispiirteitä ja -ominaisuuksia, joita ammatillisen huippuosaajan valmentajalta vaaditaan. Vastausten

perusteella ammatillisen kilpailutoiminnan kontekstissa valmentajalta vaaditaan erityisesti kiinnostusta valmennukseen, vahvaa ammattitaitoa ja myös valmentajana kehittymisen halua (taulukko 4).

Taulukko 4. Huippuosaajien valmentajilta edellytettävät ominaisuudet.



Valmentajat pitävät tärkeänä sitä, että valmentajalla on aitoa kiinnostusta innostusta omaa alaansa ja lajiensa kohtaan sekä valmennusta kohtaan. Tätä voidaan pitää sisäisenä, tehtävään kohdistuneena motivaationa (7 vastausta). Hyvä valmentaja on innostunut asiastaan, arvostaa omaa (valmennus)työtään, ja on valmis käyttämään korvauksettakin omaa aikaansa valmennukseen.

Hyvä valmentaja on ammattitaitoinen (6 mainintaa). Hänen ammattitaitonsa tulee olla monipuolista ja hän on hankkinut myös erikoisosaamista. Hän luottaa taitoonsa valmentajana - hänellä on korkeat tehokkuususkomukset. Hän on ammatillisesti askeleen edellä valmennettavaa ja siksi hänellä on myös paljon annettavaa valmennettavilleen.

Ammattitaito ilmenee myös siten, että hän kykenee valitsemaan valmennukseen yksilöt, joilla on edellytyksiä menestystä. Hän osaa koordinoida ja ohjata toimintaa. Hän kykenee myös vaihtamaan tarvittaessa valmennustyyliä: jossakin tilanteessa hän on tiukka, toisessa taas joustava.

Huippuosaamiseen liittyy tässäkin yhteydessä kehittävä aspekti: valmentajien vastausten perusteella kehityshalu (4 mainintaa) on tärkeä valmentajan ominaisuus. Huippuosaajan valmentajalta edellytetään, että hän on taitava hankkimaan ja valikoimaan tietoa. Voidakseen auttaa valmennettaviensa kykyjen kehittämisessä huippuunsa, valmentajan on myös seurattava aikaansa, kehitettävä itseään ja opittava koko ajan uutta.

Huippuosaajan valmentajalla tulee olla hyvät sosiaaliset taidot (2 mainintaa). Hänen on oltava hyvä kuuntelija, viestittävä selkeästi ja hänen on kyettävä rakentamaan itsensä ja valmennettavansa välille avoimen ja luottamuksellisen yhteistyösuhteen. Valmentajan on osattava tarvittaessa muuttaa tyyliään: jossakin tilanteessa on oltava tiukka, toisessa taas joustava.

Heidän mukaansa valmentajan työ vaatii pitkäjänteisyyttä ja kunnianhimoa (kumpikin 2 mainintaa). Hänen on vaadittava intensiivistä harjoittelua ja pyrittävä pitämään valmennettavan motivaatiotaso korkealla. Valmentajat eivät vastausten perusteella näytä pitävän stressinsietokykyä yhtä tärkeänä kuin se on valmennettavien osalta. Tämä voi johtua monestakin seikasta. Yksi syy voi olla se, että valmentajat ovat kokeneita ja kykenevät käsittelemään stressiä. He eivät ole myöskään kilpailutilanteessa samalla tavalla tulessa kuin kilpailijat. Aineisto ei tässä kohden mahdollista kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä.

Valmentaminen on vaativaa, mutta haasteellista: valmentajat eivät koe ainoastaan käyttävänsä voimavarojaan ja vapaa-aikaansa vaan he kokevat myös saavansa kilpailutoiminnasta paljon sekä ammatillisesti että muutoinkin:

"Valmentamisesta saa vaihtelua ja vi rikkeitä opettajan arkiseen työhön."

"Valmentautumisen kautta tulee paljon kansainvälisiä kontakteja ja näkökulmia, joiden avulla pystyy usein helpottamaan omaa opettajan työtään."

Lisäksi valmennettavien kyvykkyys näyttää motivoivan valmentajia voimakkaasti:

"Valmentamisessa saa tehdä todella kyvykkäiden ihmisten kanssa töitä."

"Valmentamistyöhön motivoi se, "että pääsee työskentelemään tällaisten osaavien nuorten kanssa".

Valmennuksen yhteydessä esitetään usein kysymys siitä, pitääkö huippuosaajien valmentajan itse olla entinen huippuammattilainen. Tähän kysymykseen haastatellut suhtautuvat kahdella eri tavalla:

"Usein kuvitellaan, että meidän valmentajien tai lajipäällikköiden tulisi olla lajin huippuammattilaisia, enkä mä näkisi ihan näin. Meillä on kyky koordinoida ja ohjata sitä toimintaa, eikä meidän tarvitse osata niin hyvin kuin se kilpailija osaa." (Web Design –valmentaja)

"Itse mä koen kilpailutaustan hyväksi. Sen ei tarvitse välttämättä olla tämän lajin kilpailutausta, kunhan ylipäätään on kokemusta kilpailuista ja tietää sen paineen ja kaiken tällöisen." (Kauneudenhoito-lajin valmentaja)

Valmennettavien (huippuosaajien) työssä menestyminen työelämän edustajien mukaan

Kilpailutausta vaikuttanut on vaikuttanut myönteisesti jo rekrytointiin. Haastatteluaineiston perusteella näyttää siltä, että huippuosaaja selviytyy yleensä hyvin, jopa poikkeuksellisen hyvin työstään. Joku on työpaikkaohjaajana ja toinen vastuullisessa paikassa (kärkimiehenäkin), on jo vanhempien työntekijöiden edellä. Huippuosaaja on nopea oppimaan, rauhallinen, täsmällinen, innovatiivinen ja kykenee itsenäiseen työskentelyyn. Työelämän edustaja

(it-ala) kuvaa yhden huippuosaajan työskentelyä:

”Mulla on vertailupohjaa. Voin sanoa, että pärjää työssä keskimääräistä paremmin. Kuten aiemminkin korostin, tuo nopeus jolla hän on kyennyt ottamaan homman haltuun, se oli kiitettävää luokkaa. Innovatiivisuus, käytettäviä, luotettavia, hyviä ratkaisuja tekee. Ja kykenee varsin itsenäiseen työhön. Me annetaan raamit, miten minkäkin asian pitää toimia, ja hänellä on ollut kohtuullisen vapaat kädet toteuttaa ne ratkaisut... Jos kiteyttää, niin nopea oppimaan, hyvin rauhallinen, täsmällinen, innovatiivinen ja kykenee itsenäiseen työskentelyyn. Vaikka on nuori kaveri, pystyy heittämään kovaankin paikkaan, ei varmaan häkelly.”

Nuori, työelämään vasta astuva ammatillinen huippuosaaja on oikeastaan vasta matkalla huippuosaajaksi. Todellinen huippuosaaminen syntyy vasta pidemmän työkokemuksen seurauksena (ns. 10 vuoden sääntö). Huippuosaamiseen sisältyy silloinkin aina kehittävä elementti – kun huippuosaaja lakkaa kehittymästä, hän lakkaa samalla olemasta huippuosaaja. Sosiaalistuminen (”porukkaan sulautuminen”), koetaan hyvin tärkeäksi. Useat työllistyvät heti, ”joillekin löytyy aina töitä”, jollekin ei ole välttämättä haasteita samassa työssä, mutta ehkä kehitystehtävissä.

Työnantaja hyödyntää aineiston perusteella huippuosaajan osaamista ennen kaikkea hyvien työsuoritusten kautta. Työelämän edustajat oivaltavat huippuosaajassa myös potentiaalia osaamisen siirtämiseen muille työntekijöille: huippuosaaja ohjaa toisia tai kehittää työtä, jos ei itse työssä ole haasteita. Työelämässä tapahtuvan huippuosaajan ns. kontekstuaalisen suorituksen vaikutuksen arvioiminen – sen, miten yksilön työsuoritus vaikuttaa muihin työntekijöihin esim. tiimissä –

on vaikeaa laadullisen aineiston pohjalta. Käsillä olevan aineiston perusteella myös kuva huippuosaajien hyödyntämisestä asiakasyhteisissä jää mm. haastateltujen huippuosaajien lyhyen työhistorian takia vajavaiseksi. Huippuosaamisella on myös imagoarvoa: työelämän edustajat viittaavat kilpailumenestymisen mukanaan tuomaan julkisuuteen työorganisaatiolle.

Ammatillisen huippuosaamista edistävä työnantaja

Aineiston (kaikki lajit, valmennettavat ja työelämän edustajat) perusteella huippuosaamista suosivat työyhteisöt tarjoavat haasteellisia tehtäviä, antavat vapautta ja vastuuta, ovat joustavia ja tukevat kilpailutoimintaa. Haastateltavien vastauksista käy ilmi, että joustavuuskin nähdään yhteydessä kilpailutoiminnan kontekstiin.

Huippuosaajien ja työelämän edustajien toivomukset työnantaja kohtaan on luokiteltu aineiston pohjalta vaatimuksiin ja vastuisiin, työolosuhteisiin, kannustamiseen ja huippuosaajan tukemiseen kilpailutoiminnassa. Useimmin kiinnitettiin huomiota työolosuhteisiin kuten hyvään ilmapiiriin, luottamukseen työnantajan ja työntekijän välillä, hyvään johtamiseen ja oppimismahdollisuuksiin. Kannustavuutta pidettiin myös erittäin tärkeänä. Työnantajan pitää kannustaa taitojen kehittämiseen, antaa palautetta, tarjota monipuolisia ja vaihtelevia työtehtäviä ja antaa vapautta käyttää omaa luovuutta. Lisäksi huippuosaamista edistävän työnantajan toivotaan antavan kunnon korvauksen työstä ja huolehtivan taloudellisesta palkitsemisesta.

Tukea huippuosaajan kilpailutoiminnalle pidettiin hyvin tärkeänä. Työnantajan tulisi ymmärtää osallistumista kilpailutoimintaan, arvostaa kilpailutoimintaa

ja kilpailijan saavutuksia, olla joustava ja antaa taloudellista tukea. Vaatimukset ja vastuut nähdään myös olevan avainasemassa huippuosaamisen kehittämisessä työelämässä. Vaativat ja haastavat tehtävät ovat omiaan kehittämään osaamista.

Taulukossa 5 on esitetty yhtäältä huippuosaajien ja toisaalta työelämäedustajien käsityksiä huippuosaamista edistävästä työnantajasta.

Taulukko 5. Huippuosaamisen kehittymisen asettamat vaatimukset työnantajille huippuosaajien ja työelämän edustajien näkökulmasta.

Huippuosaajien käsitykset	Työelämän edustajien käsitykset
<p>Huippuosaamista edistävä työnantaja:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ VAATIMUKSET JA ◆ VASTUUT (yhteensä 6/8 haastateltavaa tuo esiin)) ◆ vaatii oikeita asioita ◆ tarjoaa haasteita antaa enemmän vastuuta huippuosaajalle kuin normaalille oppipojalle ◆ antaa vaativia tehtäviä ◆ antaa huippuosaajalle vastuullisempia työtehtäviä, joissa vaaditaan erikoisosaamista ◆ ei vaadi mahdottomia ◆ ei luo liikaa paineita työsuhteen alussa <ul style="list-style-type: none"> ◆ TYÖOLOSUHTEET (8/8 haastateltavaa) ◆ luo hyvät työolosuhteet ◆ saa aikaan hyvän ilmapiirin ◆ saa aikaan luottamusta työnantajan ja työntekijän välillä ◆ vaalii hyvää johtamista ◆ antaa vapautta ja vastuuta ◆ on kärsivällinen ja joustava ◆ kykenee ajattelemaan työntekijän näkökulmasta ◆ on luottamusta herätävä <p>KANNUSTAMINEN (7/8 haastateltavaa) kannustaa taitojen kehittämiseen tarjoaa vaihtelevia työtehtäviä 2 antaa vapautta käyttää omaa luovuutta antaa vapautta on kannustava2 antaa palautetta</p> <p>TUKI KILPAILUTOIMINNALLE (4/8 haastateltavaa) tukee työntekijän osallistumista kilpailutoimintaan2 on joustava, ollessaan mukana kilpailutoiminnassa. arvostaa kilpailemista ja työntekijän saavutuksia kilpailuissa</p>	<p>Huippuosaamista edistävä työnantaja:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ VAATIMUKSET JA VASTUUT (3/8 haastateltavaa tuo esiin) ◆ antaa vastuullisia työtehtäviä ◆ haastavat työtehtävät ◆ mahdollistaa asiakaskontaktit <ul style="list-style-type: none"> ◆ TYÖOLOSUHTEET (3/8 haastateltavaa tuo esiin) ◆ työnantaja on energinen, osaava, ja ennakkoluuloton ◆ antaa työntekijälle vapaat kädet toimeksiannon toteuttamiseen. ◆ luo oppimismahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> ◆ KANNUSTAMINEN (3/8 haastateltavaa) ◆ antaa kunnan korvauksen työstä ◆ huolehtii taloudellisesta palkitsemisesta ◆ antaa monipuolisia työtehtäviä ja kehittymismahdollisuuksia, <ul style="list-style-type: none"> ◆ KILPAILUTOIMINNAN TUKI (6/8 haastateltavaa) ◆ ymmärtää osallistumista kilpailutoimintaan 2 ◆ antaa aikaa ja panostusta. ◆ antaa tukea talouden ja johtamisen näkökulmasta ◆ on joustava ja kilpailuhenkinen ◆ ”mainostaa huippuosaajan osaamista”

Ryhmien käsitykset ovat varsin lähellä toisiaan. Huippuosaajat korostavat ns. motivaatiotekijöitä. He tunnistavat sosiaalustumisen tarpeen, ja hyvä työskentelyilmapiiri on heidän mielestään tärkeä kasvuedellytys. Työelämän edustajat viittaavat myös haasteisiin, asiakaskontakteihin ja oppimismahdollisuuksiin. Mielenkiintoisia eroja huippuosaajien ja työelämän edustajien käsitysten välillä voidaan myös havaita. Huippuosaajat haluavat kyllä haasteita, mutta he eivät halua mahdottomia vaatimuksia. Työnantajien edustajat pitivät tärkeänä sitä, että työnantaja mahdollistaa huippuosaajalle asiakaskontaktit. Huippuosaajat eivät mainitse asiakaskontakteja, mutta pitävät tärkeänä, ettei luoda liikaa painetta työsuhteen alussa. Huippuosaajat tunnistavat vaaran, joka on huomattu työelämässä. Mm. Quinn, Anderson ja Finkelstein (1996) tuovat esiin, kuinka monet asiantuntijaryitykset asettavat nuoret tulokkaat nopeasti erittäin vaativiin asiakastilanteisiin. Kaikki eivät kuitenkaan sopeudu liian suuriin odotuksiin, ja seurauksena voi olla stressi ja uupuminen (ks. Quinn et al., 1996).

Osaajan mielestä työnantajan on ymmärrettävä huippuosaajan näkökulmaa. Sekä huippuosaajat että työelämän edustajat painottavat ammattitaitokilpailujen merkitystä, vaativia, vaihtelevia ja vastuullisia tehtäviä ja ammatillista kasvua. Huippuosaajat eivät mainitse lainkaan taloudelliseen puoleen liittyviä seikkoja. Työelämän edustajat sen sijaan tuovat esiin kohtuullisen korvauksen ja taloudellisen palkitsemisen tärkeyden.

Lopuksi

Ammatillisille huippuosaajille yhteisiä ominaisuuksia ovat haastattelujen perusteella esimerkiksi menestymisen halu, paineensietokyky, ammattitaito ja yhteistyökyky. Heidän val-

mentajiansa osalta korostuvat esim. ammattitaito, halu oppia uutta, kunnianhimo, kuuntelutaito ja koordinoitukyky. Työelämän kontekstissa työnantajan joustavuus, monipuoliset ja haastavat työtehtävät ja työympäristön tarjoamat kehitysmahdollisuudet nähtiin tärkeiksi huippuosaajan kasvulle.

Aineiston perusteella huippuosaamiselle otollisen ympäristön piirteet näyttävät olevan lähellä Amabilen luovaa toimintaa edistävää ympäristöä (1983a ja b; 1986; ks. myös Korpelainen, 2005) ja Ruohotien kasvuorientoitunutta ilmapiiriä koskevien tutkimusten (esim. 1996a ja b; 1999) löydöksiä. Huippuosaamisen ja työelämän yhteyksien tutkiminen vaatii kuitenkin pitkittäistutkimusta, ja siihen pyritään panostamaan tutkimusohjelman jatkovaiheessa.

Seuraavassa vaiheessa kvalitatiivinen tieto yhdistetään kyselytutkimuksen avulla saatavaan tietoon. Vuoden 2009 alussa julkaistava raportti sisältää ammatillisen huippuosaamisen keskeisiä tekijöitä kuvaavan VE-mallin ja sitä operationalisoivan VEL-kyselylomakkeen. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää monin tavoin esimerkiksi ammatillisten huippuosaajien valmennusohjelmien kehittämisessä.

Lähteet

Amabile, T. M. 1983a. *The social psychology of creativity*. New York: Springer.

Amabile, T. M. 1983b. Social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology* 45, 357–377.

Amabile, T. M. 1996. *Creativity in Context*. Boulder, Colorado: Westview Press.

Bloom, B. S. (Ed.) 1985. *Developing talent in young people*. New York: Ballantine Books.

- Greenspan, D. A., Solomon, B. & Gardner, H. 2004. The development of talent in different domains. In L. V. Shavinina & M. Ferrari (Eds.) *Beyond knowledge* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc, 119-135.
- Korpelainen, K. 2005. Kasvun pelivara: Innovatiivisuus, motivaatio ja jaksaminen markkinointiviestintäyrityksissä. *Acta Universitatis Tamperensis* 1092. Hämeenlinna: Research Centre for Vocational Education.
- Quinn, J.B., Anderson, P. & Finkelstein, S. 1996. How can an organization's capabilities exceed the sum of its parts? *Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best. Harvard Business Review* 74 (2), 71-80.
- Ruohotie, P. 1996a. Professional growth and development in organization. In P.P. Grimmett, & P. Ruohotie (Eds.) *Professional growth and development*. Vancouver: Career Development Centre, 9-69.
- Ruohotie, P. 1996b. Professional Growth and Development. In K. Leithwood, S. Chapman, D. Carson, P. Hollinger, & A. Hart (Eds.) *International Handbook of Educational Leadership and Administration*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 419-445.
- Ruohotie, P. 1999. Growth Prerequisites in Organizations. In P. Ruohotie, H. Tirri, P. Nokelainen, & T. Silander (Eds.) *Modern Modeling of Professional Growth* (pp. 5-36). University of Tampere. Research Centre for Vocational Education, 5-36.
- Ruohotie, P. 2003. Mitä on ammatillinen huippuosaaminen? *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 5 (1), 4-11.
- Ruohotie, P., Nokelainen, P. & Korpelainen, K. 2008. Ammatillisen huippuosaamisen mallintaminen: Teoreettisten lähtökohtien ja mittausmallin esittely. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 10 (1).
- Weiner, B. 1986. *An attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer.
- Zimmerman, B. J. 1998. Developing self-fulfilling cycles of academic regulation: An analysis of exemplary instructional models. In D. H. Schunk & B. J. Zimmerman (Eds.) *Self-Regulated Learning: From Teaching to Self-Reflective Practice*. New York: The Guilford Press, 1-19.