

Menestyksen salaisuus

MARKKU VANTTAJA

Mikä erottaa huippuosaajan niin sanotusta tavallisesta ihmisestä? Tätä kysymystä amerikkalainen journalisti Geoff Colvin on pyöritellyt yhden kirjan verran. Geenin ja biologisen perimän merkitystä korostavalle ajallemme tyypillinen ajatus on, että huippusuoriutuminen eri elämänalueilla edellyttää synnynnäistä lahjakkuutta. Colvinin ajatuksia herättävässä kirjassa esitetyt lukuisat esimerkit mm. urheilun, musiikin, shakinpeluun ja bisnesmaailman huippuosaajista asettavat kuitenkin kyseenalaisiksi näkemykset synnynnäisen lahjakkuuden keskeisestä merkityksestä menestymisessä. Eri tehtävissä huippusuoriutuksiin yltäneiden ihmisten elämänkulkua ja toimintaa tutkittaessa on usein havaittu, että tärkeintä menestymisessä on määrätietoinen ja harkittu harjoittelu sekä vuosien varrella hankittu laaja tietomäärä ja vankka kokemus. Ja vaikka uskoisimme monien huippuosaajien olevan synnynnäisesti keskivertoa lahjakkaampia, edellyttää huipputuloksiin pääsy myös heidän kohdallaan jatkuvaa harjaantumista. Yksinkertainen totuus

on, että kukaan ei synny maailmaan kantaen mukanaan valtavaa osaamis pääomaa, vaan kaikki tiedot ja taidot on hankittava vähitellen elämän varrella. Oikotietä huipulle ei ole.

Hyviin tuloksiin päästäkseen ei ole yhdentekevää, miten kulluttaa harjoitteluajan ja työtunnit. Pelkästään kova ahkerointi ei riitä. Colvin viittaa siihen, kuinka ihmisellä on taipumus toimia kolmella erilaisella suoriutumisalueella. Ensimmäinen on ns. mukavuusvyöhyke, toisena oppimisvyöhyke ja kolmantena paniikkivyöhyke. Mukavuusalueella toimittaessa tehtävä osataan jo niin hyvin, ettei sen suorittaminen vaadi juuri minkäänlaisia ponnisteluja. Paniikkivyöhykkeellä puolestaan tehtävän vaatimustaso on jo niin korkea, ettei siitä ole mitenkään mahdollista suoriutua moitteettomasti. Ymmärrettävää on, että liian helppo työtehtävä ikävyyttää ja liian vaikea puolestaan lannistaa, ahdistaa ja turhauttaa. Ainoastaan oppimisvyöhykkeellä, kuten nimikin kertoo, tapahtuu toiminnan edistymistä. Silloin ollaan alueella, jossa tehtävän edellyttämät tiedot, taidot ja kyvyt eivät

Geoff Colvin

Talent is Overrated. What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else
Nicholas Brealey Publishing, 2008

ole täysin hallinnassa, mutta kuitenkin määrätietoisella harjoittelulla saavutettavissa. Venäläinen psykologi ja oppimisteoreetikko L. S. Vygotski viittasi aikoinaan jokseenkin samaan asiaan puhumalla lähikehityksen vyöhykkeestä, jossa yksilö kykenee suoriutumaan tehtävästä aluksi jonkun opastuksella ja vähitellen oppii ratkaisemaan saman ongelman itsenäisesti. Onnistumisen kokemukset ja oppimisen saavutetaan silloin, kun kyseessä on riittävän haasteellinen tehtävä, jossa pääsee käyttämään mahdollisimman hyvin omia kykyjään. Mukavuus- tai paniikkivyöhykkeellä toimittaessa harjoitus- ja työtunnit kuluvat tietojen ja taitojen karttumisen kannalta hukkaan. Esimerkiksi huipputaloustielijat harjoittelevat erityisesti itselleen vaikeita hyppejä, joita eivät vielä osaa, kun taas keskivertoluistelijat saattavat

käyttää enemmän harjoitustunteja hyppyyhin, jotka ovat jo täysin hallinnassa.

Huippusuoriutumiseen näyttää liittyvän se, että keskitytään nimenomaan käsillä olevaan tehtävään eikä vaikkapa siihen, mitä tehtävän onnistuneesta ratkaisemisesta mahdollisesti itselle seuraa. Esimerkiksi lupaukset taloudellisesta menestymisestä eivät ole oleellisia, toisin kuin joskus saatetaan ajatella. Huippumuusikot ja -urheilijat, menestyskirjailijat tai uuden tuotteen keksineet yrittäjät eivät suinkaan lopeta uraansa rikastuttuaan, vaan yleensä jatkavat omaa työtään entiseen tapaan. Luultavasti he tekisivät samaa työtä, vaikka eivät taloudellista menestystä saavuttaisikaan. Tärkeää on tekemisen kokeminen itselle mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Huippusuoriutumisessa näyttää siis olevan kyse enemmänkin yksilön sisäisestä kuin ulkoisesta motivaatiosta.

* * *

Colvinin kirjan monet esimerkit ja havainnot saavat pohtimaan myös tutkimustyön arkea ja yliopistotyölle asetettuja tavoitteita. Nykyisen yliopistolitiikan julkilausuttuna päämääränä on entistä enemmän huippusuoritusten ja kansainvälisen kärjen tavoittelu tutkimuksessa ja opetuksessa. Huipun tavoittelussa keskeiseksi keinoksi on nostettu jatkuva laadun arviointi. Tutkimuksen ja opetuksen ympärille on alkanut kokoontua laadun arviointiväkeä, joiden tehtävänä on tarkkailla, valvoa ja raportoida tutkijoiden ja opettajien tekemisiä. Huippusuoriutumisen tavoittelun kannalta ikävä uutinen on se, että tämänkaltaisen toiminta ei välttämättä lisää tehok-

kuutta ja paranna tuloksia vaan saattaa pikemminkin vähentää luovuutta ja uusien ideoiden kehittelyä. Luovuuden tukemisen näkökulmasta kiintoisa esimerkki on Harvard Business Schoolissa tehty tutkimus, jossa koehenkilöitä pyydettiin tekemään taiteellinen harjoitustyö. Ensimmäiselle ryhmälle kerrottiin etukäteen, että taideopiskelijat tulevat arvostelemaan heidän työnsä. Toiselle ryhmälle puolestaan kerrottiin, että tutkijat eivät ole kiinnostuneita itse lopputuloksesta, vaan työskentelyilmapiiristä ja tunnelmasta. Koe osoitti, että taideopiskelijoiden arvostelun kohteena olevan ryhmän tuotokset olivat selvästi vähemmän luovia kuin toisen ryhmän, jossa minkäänlaisia suorituspaineita ei ollut. Colvinin mukaan myös monet muut tutkimukset ovat osoittaneet, että pyrkimys kontrolloida ja valvoa työn tuloksia heikentävät luovuutta. Pelkästään tarkkailun kohteena oleminen näyttää olevan luovuuden kannalta haitallista. Jopa palkkion tarjoaminen työstä saattaa johtaa luovuuden kannalta heikompaan tulokseen kuin se, että tehtävän suorittamisesta ei tarjota minkäänlaista palkkiota.

Toiset tutkimukset ovat toisaalta osoittaneet sen, että luovuutta voidaan myös tukea ulkopuolisen motivoinnin ja palautteen avulla, kunhan se on rakentavaa, kannustavaa ja työhön eikä työtä tekevään persoonaan kohdistuvaa. Esimerkiksi tutkimusten vertaisarviointi on parhaimmillaan juuri sen tyyppistä. Palkitsemistakin voidaan käyttää luovuuden edistämässä, jos palkkiot ovat oikeanlaisia ja yksilön sisäistä motivaatiota vahvistavia. Yliopistotyössäkin luovuutta voidaan edistää vaikka-

pa tarjoamalla aikaa, vapautta ja resursseja toteuttaa kiinnostavia ideoita. Tällaisista ylellisyyksistä yliopistotutkijat saavat enää harvemmin nauttia. Yliopistotyötä tutkittaessa on havaittu, että etenkin projektitutkijoille on tarjolla lähinnä kiirettä ja tiukoja aikatauluja, päätkätyötä, taloudellista turvattomuutta sekä heikkoja uranäkymiä. Samalla kun työn kuormitus on kasvanut, on autonomia vähentynyt, työprosessin ja ajankäytön itsekontrolli rajoittunut ja rutiinomaisten sekä valmiina saatavien työtehtävien määrä noussut. On selvää, ettei tuon kaltaisissa olosuhteissa työskentely ole omiaan edistämään uutta luovien ideoiden syntymistä.

Lopuksi Colvin pohtii kirjaan, mikä lopulta motivoi ihmisen ahkeromaan päättäväisesti jonkun päämäärän eteen. Tätä voidaan pitää keskeisenä kysymyksenä, koska huippuosaamisen saavuttaminen näyttää joka tapauksessa edellyttävän kovaa työtä. Esimerkiksi lahjakkuustestissä hyvin pärjänneet henkilöt eivät välttämättä menesty koulussa. Tämä osoittaa, että ylivertaisesta nokkeluudesta, muistista ja oppimiskyvystä ei ole apua, jos oppilas ei syystä tai toisesta motivoitu opiskelemaan ja tavoittelemaan hyviä arvosanoja. Vaikka huippuosaajien ahkera harjoittelu liittyykin yleensä sisäiseen motivaatioon, ei kysymys ole välttämättä sisäsyntyisestä, peritystä ja synnynnäisestä motivaatiosta. Usein huippuosaajien elämänhistoriasta löytyy käännekohta, jolloin heidän asenteensa omaan tekemiseen muuttuu syystä tai toisesta vakavammaksi ja ikään kuin ”sisäsyntyiseksi”. Joku voi saada sysäyksen urheilun, musiikin tai muun toiminnan ahkeraan harjoitte-

luun pelkästään sen vuoksi, että joku kehuu ja kannustaa häntä. Huippusuorituksiin yltäneiden ihmisten taustalla onkin yleensä vanhempien tai muiden henkilöiden vankka tuki ja oikeanlainen kannustus ja opastus.

Kirjaa lukiessa herää kysymys siitä, miksi edes haluamme selvittää ja määritellä, onko joku ihmisen toimintamalli tai ominaisuus opittua vai perittyä. Mitä väliä sillä lopultakaan on, onko jokin taito synnynnäistä vai harjoittelun seurausta, jos lopputuloksena on erinomainen suoritus? Monet ominaisuutemme, käyttäytymismallimme ja sisäiset pyrkimyksemme joka tapauksessa kehittyvät ja muuttuvat ajan kuluessa kokemusten myötä. Ihmisen ominaisuuksissa on lisäksi aina kysymys yksilön ja toimintaympäristön välisestä suhteesta. Sen vuoksi lahjakkuuttakaan ei voi pitää pelkästään yksilöllisenä ominaisuutena, koska lahjakkuus määrittyy suhteessa muihin ihmisiin ja heidän arvostuksiinsa. Arvostukset puolestaan ovat historiallisesti muuttuvia ja kulttuurisidonnaisia.

Tosiassasiassa ei ole kuitenkaan samantekevää, oletammeko tietyn alueen lahjakkuuden ja huippusuoriutumisen johtuvan ympäristötekijöistä vai biologisesti määräytyneistä ja perinnöllisistä ominaisuuksista. Jos ominaisuuksien katsotaan olevan lähinnä ympäristön määräämiä, merkitsee se sitä, että yksilön kehitykseen ja suoriutumiseen uskotaan voitavan oleellisesti vaikuttaa esimerkiksi kasvatuksen, ohjauksen ja opastuksen avulla.

Huippusuoriutumisessa onkin Colvinin mukaan käytännössä kysymys myös siitä, uskooko yksilö pohjimmiltaan pystyvänsä saavuttamaan menestystä tietyllä elämänalueella kovan harjoittelun avulla vai olettaako hän, että hyvät tulokset edellyttävät synnynnäisiä lahjoja, joita ilman ei voi pärjätä. Jos uskoo kovan harjoittelun merkitykseen, on todennäköisempää, että myös saavuttaa hyviä tuloksia. Jos taas uskoo synnynnäisten lahjojen olevan tärkeämpää ja olettaa, ettei itsellä sellaisia ole, on kovaan harjoitteluun ryhtyminen varsin epätodennäköistä.

* * *

Me tavalliset kaduntallaajat saamme nauttia päivittäin huippuosajien työn hedelmistä. Monet arkisessa käytössä olevat esineet ja laitteet ovat osaavien ammattilaisten määrätietoisena ja uupumattoman työn tuloksena syntyneitä keksintöjä. Muusikot, kirjailijat, elokuvaohjaajat ja monien muiden taiteenlajien taitajat sekä huippu-urheilijat ovat kuluttaneet tuhansia harjoitustunteja hankkiessaan osaamista, jonka seurauksena voimme saada virikkeitä elämäämme ja kokea unohtumattomia elämyksiä. Lääketieteellisen tutkimuksen läpimurtojen ja huippusaavutusten myötä lukuisiin vakaviin sairauksiin on löytynyt parannuskeino ja elämänlaatomme on kiistatta kohentunut. Esimerkkejä huippuosajien työn tuottamista eduista löytyy loputtomasti.

Silti on todettava, että nyky-päivänä yleistyneeseen menestysmaniaan ja huippusuoritusten ihannointiin on syytä suhtautua myös kriittisesti. Erinomaisuuden ja huippusuoritusten tavoittelu saattaa olla yksilön kannalta hyvä asia, jos se tuo elämään iloa, mielekkyyttä ja onnistumisen kokemuksia. Huipulle pyrkimisestä voi kuitenkin tulla myös epäinhimillistä ponnistelua vaativa ja ahdistusta luova neuroottinen pakkomielle, joka uuvuttaa ihmisen jo nuorella iällä. Jos taas erinomaisuuden ihannointi yleistyy yhteiskunnassa laajemminkin, se voi pahimmillaan johtaa siihen, että kaikilta ihmisiltä aletaan työelämässä edellyttää jatkuvaa huippusuoriutumista ja vuorokauden kaikki tunnit kattavaa työlle omistautumista. Ainakin yliopistojen tutkimus- ja opetustyötä koskevassa koulutuspoliittisessa keskustelussa tuon kaltainen ajattelutapa näyttää yleistyneen. Alitui-nen arviointi ja tulosten seuranta muuttaa helposti kohteena olevien henkilöiden ajattelutapaa siten, että he ryhtyvät vaatimaan itseltään yhä kovempia suorituksia. Tällöin mikään saavutettu tulos ei tunnu tarpeeksi hyvältä ja mieltä jäytaa jatkuva riittämättömyyden tunne.

Myös erinomaisuutta korostavassa koulutuksen maailmassa on syytä olla tarkkana, millaiselle tielle tulevia sukupolvia ohjataan. Haluammeko todellakin rakentaa maailmaa, jossa epäonnistumista ei sallita, keskivertosuoriutuminenkaan ei enää kelpaa ja vain paras on riittävän hyvää?