

Assistentin mindsetin muodostuminen

Maiju Uusi-Simola

Tekijä Maiju Uusi-Simola	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Assistentin mindsetin muodostuminen	Sivu- ja liitesivumäärä 33+1
<p>Tutkimusongelmana oli selvittää, miten kasvusuuntautuneen assistentin mindset muodostuu. Tutkimuskysymyksiä olivat, miksi toisilla ihmisillä on kasvusuuntautunut ja toisilla lukkiutunut ajattelutapa ja mitkä tekijät tukevat kasvusuuntautunutta ajattelutapaa. Lähtökohtana toimivat Carol Dweckin teorit erilaisista mindseteistä, ja näitä teorioita sovellettiin assistentteihin.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää ilmiötä paremmin, ja tutkia sen muodostumista. Toimeksiantajana oli 925 Design, joka on työhyvinvoinnin konsultointiyritys. Tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin ja tutkimusaineisto koottiin viiden teemaahaastattelun avulla. Haastattelut tehtiin kesällä 2015. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Litteroitua aineistoa analysoitiin sarjana yksittäisiä haastatteluita. Analysointi toteutettiin teemoittelulla ja yhtäläisyyksien etsimisellä.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan kasvusuuntautunut ajatustapa kehittyy ajansaatossa. Kasvusuuntautunutta ajatustapaa edistää erilaisten kokemusten kartuttaminen, itsensä haastaminen ja epämukavuusalueelle meneminen, henkilökohtaisen kehityksen pohdiskelu ja reflektointi sekä tavoitteiden asettaminen ja saavuttaminen. Samalla on pyrittävä auttamaan ihmisiä ympärillä ja toimittava joukkueenomaisesti kunnioittamalla muita. On oltava armollinen itselle ja pidettävä yleisesti positiivinen ote elämään. Tärkeää on miettiä, mikä merkitys työllä on itselle.</p>	
Asiasanat mindset, kasvusuuntautunut ajatustapa, lukkiutunut ajatustapa, työhyvinvointi, kehittyminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tausta ja lähtökohdat.....	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	4
2	Teoreettinen viitekehys	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.1	Carol Dweck ja mindset	5
2.1.1	Fixed mindset – lukkiutunut ajatustapa.....	6
2.1.2	Growth mindset – kasvusuuntainen mielenlaatu	7
2.1.3	Avaimia kasvusuuntautuneeseen ajatustapaan.....	9
2.2	Muut tutkijat	10
2.2.1	Heidi Grant Halvorson	10
2.2.2	Shawn Achor.....	12
2.2.3	Muita mindset-teemoja käsitteleviä tutkijoita.....	13
2.3	Kasvusuuntautunut organisaatio	13
3	Menetelmävalinnat	16
3.1	Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu.....	16
3.1.1	Haastateltavien valinta	17
3.1.2	Viisi haastattelua	19
3.2	Analysointi	20
4	Tutkimustulokset	22
4.1	Matka assistenttina	22
4.2	Haasteet ja niistä selviäminen.....	25
4.3	Onnistumisen, epäonnistumisen ja menestymisen määritelmät	26
5	Pohdinta.....	28
5.1	Yhteenveto.....	30
5.2	Tulosten ja niistä seuraavien vaikutusten arviointi.....	30
5.3	Uusien tutkimusaiheiden esittely	31
5.4	Oma arviointi.....	31
6	Lähteet.....	33
7	Liitteet	34

1 Johdanto

1.1 Tausta ja lähtökohdat

Tutustuin opinnäytetyön toimeksiantajaan, 925 Designiin, työharjoitteluni kautta. 925 teki työharjoitteluorganisaatiolleni työhyvinvointiprojektin, joka koostui workshopeista ja tehtävistä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Innostuin yrityksestä, ja kerroin kiinnostuksestani tehdä opinnäytetyö heidän yritykselleen. Olin yhteydessä 925 Designin toimitusjohtajan kanssa, jonka kanssa sovimme tapaamisen opinnäytetyöyhteistyöhön liittyen. Harmikseni ja ilokseni 925 Designilla ei ollut suoralta kädeltä antaa valmista opinnäytetyöaihetta, vaan toimitusjohtaja kehotti minua tutustumaan paremmin heidän nettisivuihinsa ja muihin materiaaleihinsa.

925 Design omin sanoin toteuttaa työelämän vallankumousta tarjoamalla työyhteisöille konsultointipalveluja ja pyörittää mediakanavia, jotka tuovat ideoita ja inspiraatiota työntekijän arkeen. 925 Designin kantavia teemoja ovat mm. rohkea ajattelu, kokeilukulttuuri, mindsetin merkitys, itsensä johtaminen ja toimivammat työtavat. 925 Design kutsuu itseään paremman työelämän suunnittelutoimistoksi, joka taistelee työpäivien pirstaleisuutta ja sekavuutta sekä jatkuvaa kiireen tunnetta vastaan. He uskovat, että kestävä kilpailukyky edellyttää kasvua kolmella alueella: luovuus, tuottavuus ja energia. Heidän tavoitteenaan on saada ihmiset ajattelemaan rohkeammin, tekemään töitä fiksummin ja johtamaan itseään paremmin.

Tartuin mindset-teemaan. Miksi 925 Design puhuu mindseteistä eli ajatustavoista? He tulevat organisaatioon ulkopuolisena osapuolena tekemään konsultointia, eikä muutokseen usein suhtauduta tarpeeksi hyvin. Jotta uudistukset voitaisiin viedä läpi, käyttävät he apunaan Dweckin yksinkertaista mindset-teoriaa, jossa toiset ihmiset uskovat, että ihminen pystyy mihin tahansa, ja että positiivisella asenteella ja tahdonvoimalla voidaan muuttaa syväinkin juurtuneita tapoja. Toiset taas uskovat, että kaikilla on omat hyvät ja huonot puolensa, mutta niiden muuttaminen on käytännössä mahdotonta. Ja sillä, suhtautuuko muutokseen innostuneesti vai kyynisesti, on suuri vaikutus muutoksen läpiviemiseen.

Tutustuessani paremmin yrityksen tuottamiin materiaaleihin, kuten Työkirjaan, joka toimitusjohtaja Pohjakallio ja luova johtaja Tuominen ovat kirjoittaneet, kiinnostuin mindseteistä enemmän ja enemmän. Lopulta päädyimme rakentamaan opinnäytetyöni aihetta ja tutkimusongelmaa tämän teeman ympärille.

Aloimme Pohjakallion kanssa hahmottelemaan, miten voisimme yhdistää mindset-teorian assistentteihin, sillä opiskelinho johdon assistenttityötä. 925 Design on huomannut organisaatioita konsultoidessaan, että taloudellisesti tiukkoina aikoina säästetään helposti assistenteista. Tällä on usein huonot seuraukset, kun esimiehet eivät pysty keskittymään ydintehtäviinsä, vaan joutuvat hoitamaan kahden ihmisen työt. Tämän opinnäytetyön tulosten avulla toimeksiantajan voisi olla entistä helpompi perustella yrityksille assistenttien merkitystä, etenkin silloin kun mindset osuu kohdalleen. Siitä sainkin ajatuksen selvittää, millainen mindset menestyvimmillä assistenteilla on, ja mistä se johtuu.

Aihe on ajankohtainen, sillä työn merkitys ja työhön suhtautuminen ovat puhuttaneet paljon lähivuosina. Vastoinkäymisiin ja epäonnistumisiin suhtautuminen on yksi avainasioista kehittymisen ja menestyksen kannalta.

Sukupolvien ajan olemme uskoneet, että menestys johtaa onnellisuuteen. Jos teemme tarpeeksi töitä, menestymme. Vain menestymällä meistä tulee onnellisia. Positiivisen psykologian lyötyä läpi on aivan yleistä tietoa, ettei asia olekaan aivan niin. Päinvastoin, kun olemme onnellisia, olemme fiksumpia, motivoituneempia ja lisäksi menestyksekkäämpiä. Vaikka me teoriassa tunnustamme tämän silti käytännössä ajattelemme toisin. Työskentelemme tulevaisuuden onnellisuutta varten. Onnellisuus nähdään palkintona. Jotkut jopa tulkitsevat onnellisuuden laiskuutena, ettemme tee tarpeeksi töitä seuraavan saavutuksen eteen. (Achor 2010, 37)

Työllä voi olla kolme perspektiiviä ihmisille; työ, ura tai kutsumus. Nykypäivän kunnianhimoisessa ja epävakaa maailmassa työntekijän on etsittävä merkitystä, jotta voisi luoda vakautta ympärilleen. Työntekijän on keskityttävä luomaan omaa minäkuvaansa ja tarkoituksellisuutta työssä sen sijaan, että se koettaisiin pelkkänä tulonlähteenä tai tienä parempiin työtehtäviin. Jotta tämä onnistuisi, on työntekijän jatkuvasti rakennettava omaa identiteettiään muokkautumalla alati muuttuviin olosuhteisiin ja täyttämällä elämänsä merkityksellisyydellä ja tarkoituksellisuudella. Näitä Achorin ja Dikin ajatuksia lähestynkin tässä opinnäytetyössä mindsetin näkökulmasta. (Dik et al. 2013, 20-21)

Mindsettejä on tutkittu (Dweck 2006) erityisesti auktoriteettien näkökulmasta, kuten opettajien, valmentajien tai johtajien asenne lapsien, valmennettavien tai alaisten suoriutumiseen. Tällä opinnäytetyöllä halusinkin keskittyä enemmän siihen, millainen voimavara assistentti parhaimmillaan organisaatiolle voi olla. Mielenkiintoiseksi tutkittavaksi ryhmäksi assistentit tekee se, että heidän työskentelynsä on todella sidottua esimieheen tai työpariin. Mahdollisuudet oman esimiehen valintaan ovat suhteellisen pienet, ja assistentin työskentely esimiehen tai työparin kanssa on erityisen läheistä.

Assistenteilla on strateginen asema johdon ja henkilöstön välissä usein hyvinkin korkealla organisaation hierarkiassa, silti assistentin rooli on usein näkymätön ja edellyttää lojaaliutta. Assistentilla on usein organisaatiosta valtavan paljon tietoa ja potentiaalia ottaa isompikin rooli. Millainen on hyvän assistentin mindset, ja miten se on muodostunut?

925 Design konsultoi organisaatioita mindsettiin liittyen. Opinnäytetyön avulla voitaisiin löytää yhteyksiä assistenttien ja mindsettien välillä, ja tätä tietoa 925 Design voisi hyödyntää tulevaisuuden konsultoinneissaan.

Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa myös Haaga-Helian johdon assistenttityön koulutusohjelma alkoi kiinnostua tutkimuksestani. Tämän tutkimuksen avulla voitaisiin siis myös saada tietää, mistä kasvusuuntautuneen assistentin mindset muodostuu, ja olisiko näitä asioita jopa tarpeen punnita johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelman opetussuunnitelmassa.

Tutkimuksen toteuttamisvaiheessa otin opinnäytetyöohjaajani kanssa yhteyttä alan ammattiyhdistykseen Aito HSO:oon, joka osallistui tutkimukseen auttamalla haastateltavien etsimisessä. Aito HSO kiinnostui tutkimuksesta, koska assistenttien ajatustapojen ymmärtäminen tukee heidän omaa toimintaansa.

Koen, että voimakkaana trendinä oman sukupolveni edustajille on työn merkityksen punnitseminen työpaikkaa valittaessa. Läpi tradenomiopintojeni suurin pohdiskelun aihe tulevaisuuttani koskien on ollut työn merkitys tai sen puute. Minua kiinnosti, tuleeko työn merkitys työsuhteen mukana, vai voiko siihen itse vaikuttaa ja kuinka paljon. Tutustuttuani mindset-teorioihin innostuin enemmän omasta suhtautumisesta asioihin.

Koska valmistun johdon assistentin ja kielten koulutusohjelmasta, on luontevaa, että rajaan opinnäytetyöni assistentteihin etenkin pohdittuani opiskelujeni aikana, onko tämä omaalani ollenkaan. Toivoin, että pureutumalla syvemmälle asioihin suhtautumiseen en koe enää valintojen olevan joko oikeita tai vääriä, mustia tai valkoisia, vaan ymmärrän, millainen merkitys omalla asenteella uraan ja sen kehittymiseen on.

Yhdeksi isoimmaksi motiivikseni muodostui pian opinnäytetyöprosessin alussa oppia, miten tutkimusta tehdään, miksi sitä tehdään ja millaista tietoa sillä voidaan luoda. Opinnäytetyötä varten luinkin paljon tutkimuskirjallisuutta, jonka aikana pohdin monia eettisiä kysymyksiä tutkimuksen tekemiseen liittyen. Pohdin etenkin, millaisia johtopäätöksiä olen tradenomiopiskelijana pätevä tekemään opinnäytetyössäni.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkimusongelmanani on selvittää, miten kasvasuuntautuneen assistentin mindset muodostuu. Tämän ongelman valitsin myös siksi, etten onnistunut löytämään Dweckin aineistosta kysymykseen suoraa vastausta. Miksi jollain henkilöllä on kasvasuuntautunut ajattelutapa ja toisella lukkiutunut ajattelutapa. Mitkä tekijät tukevat kasvasuuntautunutta ajattelutapaa? Tämän tutkimuksen tarkoituksena on siis ymmärtää ilmiötä paremmin. Tutkimusmenetelmäksi valitsin teemahaastattelun. Tarkoituksena oli haastatella kasvasuuntautuneita assistentteja ja selvittää, millainen heidän matkansa assistenttina on ollut, ja miten asenteet ovat muuttuneet sen aikana ja muuntautuneet aina vain kasvasuuntautuneempaan suuntaan.

Tässä opinnäytetyössä assistentilla tarkoitan henkilöä, jonka työtehtäviin kuuluvat vaativat assistentin tehtävät. Tätä voi olla esimerkiksi johdon assistenttina toimiminen tai muu vaativa assistentin työ organisaatiossa.

Työelämän tutkimuksen tavoite on teorian, kokemuksen ja ammattikäytäntöjen yhdistäminen (Vilka 2005, 13). Opinnäytetyön onnistuessa 925 Design voisi oppia assistenteista, assistentit mindseteistä ja kaikki näiden kahden tekijän teorian ja kokemuksen yhdistämisestä.

2 Kasvusuuntautunut ja lukkiutunut ajatustapa

Tässä opinnäytetyössä käytän Carol Dweckin määritelmiä ja teorioita mindsettiin liittyen. Kirjassaan *Mindset: The New Psychology of Success* (2006) hän kertoo mindset-tutkimuksista ja miten ajatustapamme vaikuttavat suhtautumiseemme mm onnistumista ja epäonnistumista ja kehitystä kohtaan. Käytän pitkälti Dweckin teorioita myös tutkimustulosteni analysoimiseen. Valitsimme toimeksiantajan kanssa Dweckin teorian tutkimuksen päärooliin, koska 925 Design käyttää niitä jo nyt vahvasti konsultoinneissaan hyväksi. Dweckin rinnalle tuon muita vastaavia tutkijoita ja heidän näkemyksiään samoista teemoista.

Aloitan kertomalla, miten Dweck kuvaa ajatustapoja ja niiden ominaisuuksia. Myöhemmin tässä luvussa esittelen myös muita tutkijoita ja asiantuntijoita, jotka ovat käsitelleet tai kommentoineet Dweckin teorioita.

Mindset on sana, joka on vaikea suomentaa. Se tarkoittaa ajatustapaa tai mielenlaatua. Etsiessäni suomenkielisiä vastineita Dweckin mindset termeille *growth mindset* ja *fixed mindset* törmäsin seuraaviin suomennoksiin: Taloussanomissa kirjoitetaan muuttumattomuuden asenteesta ja kasvun asenteesta. Helsingin Sanomien vieraskynässä kerrotaan kasvun ajattelutavasta ja muuttumattomasta ajattelutavasta. Päädyin kuitenkin käyttämään opinnäytetyössäni ilmaisuja mindset, lukkiutunut ajattelutapa ja kasvusuuntautunut ajattelutapa, sillä mielestäni ne kuvaavat parhaiten näitä ajatustapoja tämän opinnäytetyön yhteydessä.

2.1 Carol Dweck ja mindset

Carol Dweck on personallisuuden, sosiaalipsykologian ja kehityspsykologian tutkija. Hänen mukaan mindset vaikuttaa olennaisesti sekä personallisuuteemme että siihen, miten suhtaudumme elämään. Mindset ratkaisee siis, miten suhtaudumme menestykseen, muiden menestykseen, vastoinkäymisiin, oppimiseen ja kasvuun. (Dweck 2006)

Tämä saattaa näyttäytyä esimerkiksi siten, että yksi kokee jonkin tapahtuman vaikkapa epäonnistumisena kun taas toinen kokee sen oppimisena (Dweck 2006, 4).

It's not the people who start out the smartest who end up the smartest.
(Dweck 2006, 5)

Dweck jakaa mindsetit karkeasti kahteen eri tyyppiin. Selostan seuraavaksi, miten Dweck on jaotellut nämä growth mindsettiin ja fixed mindsettiin.

2.1.1 Fixed mindset – lukkiutunut ajatustapa

Fixed mindset tarkoittaa Dweckin (2006) mukaan sitä, että ajatellaan henkilön ominaisuuksien olevan syntymässä saatuja, geeniperimää, pysyviä tai muuttumattomia. Lukkiutuneen ajatustavan ihmiset ajattelevat, että minä olen tällainen ja hän on tuollainen. Näitä ajatuksia voivat olla esimerkiksi: ”Minä olen hyvä matematiikassa.” ”En ole kovin luova ihminen.” ”Hän onnistuu aina, koska hän on niin lahjakas.” ”En pystyisi siihen, koska olen tällainen”. ”Olen syntynyt tällaiseksi, enkä voi sille mitään.”

Jos uskoo, että omat ominaisuudet ovat kiveen hakattuja, se luo tarpeen todistella itselle ja muille oman hyvyytensä. Tästä eteenpäin viety ajatus on, että jos omaa vain tietyn määrän älykkyyttä, tietynlaisen persoonallisuuden ja tietyn moraalisen hahmon, on parempi todistaa, että ne ovat hyviä. Ei näyttäisi tai tuntuisi hyvältä olla puutteellinen näissä perustavanlaatuisissa ominaisuuksissa. (Dweck 2006, 6)

Emme voi kuitenkaan syyttää itseämme tällaisesta mindsetistä, sillä usein ne kehittyvät meille jo nuorena iässä. Jo koulussa täytyy näyttää fiksulta eikä tyhmältä. Saamme kehuja hyvistä suorituksista, emme välttämättä puurtamisesta. Erehtyminen koetaan huonona asiana. Me kaikki olemme varmasti todistaneet tilanteen luokassa, jolloin opettaja kysyy kysymyksen, mutta koko luokka tuijottaa hiljaisena, eikä kukaan uskalla nostaa kättänsä ja vastata. Monet tilanteet elämässämme, luokahuoneessa, työuralla ja suhteissamme, ovat arvostelun kohteena. Onnistunko vai enkö? Näytänkö fiksulta vai hölmöltä? Hyväksytäänkö vai hylätäänkö minut? Tunnenko itseni voittajaksi vai häviäjäksi? (Dweck 2006, 6)

Kaikki syntyvät suurella halulla oppia uutta. Lapset kurkottavat uusiin ulottuvuuksiin joka päivä. He eivät koskaan ajattele, että se on liian vaikeaa tai ei yrittämisen arvoista. Pienet lapset eivät huolehdi virheiden tekemisestä tai itsensä naurunalaiseksi tekemisestä. He kävelevät, kaatuvat ja nousevat ylös. Mikä sitten pysäyttää tämän yrittämien ja oppimisen? Heti kun lapset alkavat arvostella itseään ja toisiaan, jotkut heistä alkavat pelätä haasteita. He pelkäävät, etteivät ole fiksuja. (Dweck 2006, 16)

Dweckin mukaan monien fixed mindset -ihmisten mielestä maailman täytyy muuttua, ei heidän. He ajattelevat olevansa oikeutettuja parempaan. Maailman pitäisi huomata heidän erityisominaisuutensa ja kohdella heitä niiden mukaisesti. Dweck on monissa tutkimuksissaan tullut tuloksiin, että fixed mindset -ihmiset arvostelevat koko ajan kaikkea ympärillään. Hyvät tapahtumat saivat heidän mielessään todella positiivisen leiman ja huonot tapahtumat puolestaan voimakkaan negatiivisen leiman. He käyvät mielessään sisäistä

monologia: Tämä tarkoittaa, etten ole tässä hyvä. Tämä tarkoittaa, etten ole tarpeeksi hyvä vaimo. Tämä tarkoittaa, että olen parempi kuin he. (Dweck 2006, 215)

Fixed mindset -ihmiset antavat erilaisten testien ja kokeiden määrittellä heidän älykkyytensä (Dweck 2006, 27). Oikeastaan fixed mindset -ihmiset olettavat kykyjen ilmaantuvan itsestään. Loppupeleissä, heidän mielestään joko sinulla on sitä mitä tarvitaan tai ei (Dweck 2006, 24).

Tiivistettynä fixed mindset -henkilön maailmankuva on seuraavanlainen: Älykkyys (tai mikä tahansa muu ominaisuus) on muuttumatonta. Lukittu mielenlaatu johtaa haluun vaikuttaa fiksulta, mikä johtaa taipumukseen välttää haasteita, puolustella tai luovuttaa helposti, nähdä kova työ ja ponnistelu hyödyttömänä tai jopa huonompana, jättää hyödyllinen negatiivinen palaute huomioimatta ja tuntee itsensä uhatuksi muiden onnistumisten rinnalla. Tämän takia he eivät mene omien mukavuusalueidensa ulkopuolelle ja saavuttavat vähemmän kuin mihin pystyisivät. (Dweck 2006, 245)

2.1.2 Growth mindset – kasvusuuntautunut ajatustapa

Vastaavanlaisesti growth mindset -henkilön maailmankuvan voi tiivistää seuraavan laisesti: Älykkyyttä (tai mitä tahansa muuta ominaisuutta) voi kehittää. Kasvusuuntainen mielenlaatu johtaa haluun oppia ja sen vuoksi sillä on taipumus ottaa vastaan haasteita, taistella entistä kovemmin kohdatessaan vaikeuksia, nähdä kova työ ja ponnistelu tienä menestymiseen, oppia kritiikistä ja löytää muiden onnistumisista inspiraatiota ja mahdollisuus oppia. Tämän takia he kurkottavat entistä ylemmäs saavutuksissaan. (Dweck 2006, 245)

Kasvusuuntautuneessa mindsetissä henkilön eri ominaisuudet eivät ole vain jotain mitä on saatu syntyessä geenien mukana, joiden kanssa täytyy tulla toimeen ja tarpeen tullen todistella omia kykyjä muille. Growth mindsetissä nämä ominaisuudet ovat kasvualusta kehitykselle. Vaikka ihmiset eroavat toisistaan monin tavoin luonteiltaan, soveltuvuudeltaan, mielenkiinnon kohteiltaan ja temperamenteiltaan, kaikki voivat muuttua ja kasvaa soveltamisen ja kokemusten kautta. (Dweck 2006, 6)

Kasvusuuntautuneet ihmiset eivät kuinkaan usko, että kunnon motivaatiolla ja koulutuksella kenestä vain voi kasvaa Einsteineja tai Beethoveneita. Sen sijaan he uskovat että yksilön todellinen potentiaali on tuntematon, sillä on mahdotonta ennustaa, mitä voidaan saavuttaa vuosien intohimolla, uurastuksella ja harjoittelulla. Myös nämä neroiksi kutsutut herratkin ovat tehneet vuosia töitä ja epäonnistuneet jatkuvasti, mutta jatkaneet harjoittelua ja ponnistelua. (Dweck 2006, 6)

Miksi tuhlaa aikaa itsensä todisteluun, kun saman ajan voi käyttää eri ominaisuuksien kehittämiseen? Miksi pitäisi piilotella omaa puutteellisuuttaan? Miksi haalia ystäviä, jotka pönkittävät itsetuntoasi, kun voit löytää niitä, jotka haastavat sinua kehittymään ja kasvaamaan? Miksi tavoitella idioottivarmoja asioita, kun voi kokea jotain, joka venyttää sinua uusiin ulottuvuuksiin ja auttaa saavuttamaan uusia asioita? Growth mindsetin paras tunto-merkki onkin henkilön venyminen tiukoissa tilanteissa. Tämä mahdollistaa näiden ihmisten kukoistamisen ja menestymisen elämänsä haastavimpinakin aikoina. (Dweck 2006, 7)

Growth mindset -henkilöt eivät ainoastaan etsi haasteita, vaan saavat niistä virtaa ja motivaatiota. Mitä suurempi haaste, sitä pidemmälle he voivat venyä. Tämä on helppo huomata etenkin urheilun maailmassa. Fixed mindset -ihmiset puolestaan viihtyvät tilanteissa, joissa he ovat omalla mukavuusalueellaan. Jos tilanteet ovat liian haastavia, heidän mielenkiintonsa kuihtuu. Growth mindset -ihmisille haasteet ja mielenkiinto kulkevat käsi kädessä. (Dweck 2006, 21–23)

Nostan tässä kohtaa esiin Heidi Grant Halvorsonin, joka on amerikkalainen sosiaalipsykologian tohtori ja tutkija. Sekä Dweck (2006), että Grant Halvorson (2012) kertovat kokemuksistaan yliopistoprofessoreina, joiden oppilaista suurin osa on kiinnostunut tietämään, miten paras mahdollinen arvosana saadaan tai mitä tentissä kysytään. Molemmilla professoreilla vain pieni vähemmistö on kiinnostunut, mitä luennolla tai kurssilla voi todella oppia. Heidät tunnistaa etenkin runsaista kysymyksistä ja asioiden kyseenalaistamisesta. He haluavat tietää, miksi jokin tenttivastaus on ollut väärä, jotta voisivat tulla paremmiksi.

Dweckin mukaan yksi keskeisimmistä kysymyksistä onkin, milloin tunnet itsesi älykkääksi, onnistuessasi virheettömästi vai oppiessasi? Nautitko helposti sujuvista tehtävistä, jotka saattavat muille tuottaa hankaluuksia? Vai tunnetko itsesi älykkääksi ensin työskenneltyäsi jonkin asian parissa jo pidemmän aikaa, kunnes aloit päästä ratkaisun jäljille? Tästä voidaan erottaa kaksi eri ajattelutapaa. Arvostetaanko välitöntä täydellisyyttä vai jonkin oppimista ajan kuluessa. (2006, 24)

Growth mindset -ihmiset tietävät että tarvitaan aikaa, jotta potentiaali pääsee kukoistamaan (Dweck 2006, 28). Growth mindset mahdollistaa ihmisten rakastaa sitä mitä he tekevät ja jatkaa sen tekemistä vaikeuksienkin edessä. Monet growth mindset -ihmiset eivät edes tavoittele huipulle pääsyä. Mutta he usein päätyvät sinne, koska he tekevät mitä rakastavat. Siinä ironia piileekin: Fixed mindset ihmiset himoitsevat huipulle, mutta growth mindset -ihmiset ajautuvat sinne sivutuotteena, koska suhtautuvat tekemiinsä asioihin intohimolla. (Dweck 2006, 48)

2.1.3 Avaimia kasvusuuntautuneeseen ajatustapaan

Oman tutkimukseni kannalta minua kiinnostaa, miten henkilöstä muotoutuu growth mindset -ihminen. Dweck nimittäin vahvistaa, että mindsetiä voi muuttaa (2006, 14). Ja kuten jo mindset-teoriakin antaa ymmärtää, ihmiset eivät synny lukkiutuneeseen tai kasvusuuntautuneeseen ajattelutapaan.

Dweck painottaa lapsuuden merkitystä ajatustapojen muokkautumisessa. Siihen vaikuttavat mm. mistä lasta kehutaan ja mistä häntä rangaistaan. Jos lapsi saa vanhemmiltaan kehuja vain hyvistä suorituksista, hän ajattelee, että hänen on suoriuduttava hyvin saadakseen hyväksyntään. Tällöin suoriutuminen menee oppimisen edelle. Tutkimuksessani ei ollut kuitenkaan ollut mahdollista tutkia assistenttien lapsuutta ja heihin kohdistuneita kasvatustapojen.

Dweck keskittyy kirjansa loppupuolella kertomaan lukijalle, miten voi tulla growth mindset -henkilöksi. Dweck on vuosien ajan opettanut psykologian opiskelijoilleen mindset-teorioita kahdesta syystä: Ne kuuluvat kurssien sisältöön, mutta opiskelijat myös oppivat tuntemaan itsensä paremmin ja käsittelemään opintojen paineita kasvusuuntautuneemmin. Kirjassaan Dweck kertoo opiskelijoidensa kokemuksista, joissa he ovat ymmärtäneet uusia asioita ajattelutavoistaan. Ihmiset eivät olekaan luonnostaan luovia tai taiteellisia. Omia taitojaan voi ja kannattaa kehittää. Voittaminen ei olekaan tärkeintä. Ei kannata todistella omaa älykkyyttään tai piilotella epäonnistumisiaan. Kasvusuuntautunut ajattelutapa antoi heille rohkeutta omaksua tavoitteita ja unelmia sekä tavan tehdä niistä totta. (Dweck 2006, 216–218)

Dweck väittääkin, että kun yksilölle opetetaan, miten aivot toimivat ja kehittyvät, hän ymmärtää olevansa itse vastuussa omasta kehitymisestään. Lisäksi kun hän oppii, mitä kaikkea annettavaa growth mindsetilla on, hän alkaa hyödyntää sitä useilla elämän osa-alueillaan. Dweck kertoo kokemuksistaan, joissa pidettyään mindset-workshoppeja hänen opiskelijansa inspiroituivat työstämään ja saavuttamaan uusia asioita. (2006, 218–221)

Tutkin assistentteja, jotka nimenomaan eivät ole kuulleetkaan mindset-teorioista tai erilaisista mielenlaaduista. Tässä tutkimuksessa keskityn kuvaamaan henkilön matkaa assistenttina ja löytämään niitä tekijöitä, jotka ovat vieneet häntä enemmän ja enemmän growth mindsetin suuntaan. Eli mitkä ovat ne kokemukset ja hetket, jolloin he ovat ymmärtäneet, että heidän mahdollisella kehitymisellään ei ole rajoja, ja että he ovat vastuussa omasta kehitymisestään.

2.2 Muut tutkijat

Seuraavaksi käsittelemme muutamaa muuta Dweckiin ja mindsetteihin liittyvän tutkijan materiaaleja.

2.2.1 Heidi Grant Halvorson

Grant Halvorson on amerikkalainen sosiaalipsykologian tohtori, tutkija ja konsultti, joka on ollut Dweckin oppilas ja aktori. Kirjassaan *Onnistu ja menesty kaikissa tavoitteissasi* (2012) Grant Halvorson käsittelee erilaisia tavoitteita ja niiden saavuttamista eli onnistumista sekä psykologiaa niiden takana. Dweckin läheinen suhde Grant Halvorsoniin ilmenee jo kirjan alkusanoista, jotka Dweck on kirjoittanut lukijoille. Voin siis olettaa, että Dweck ja Grant Halvorson ovat ainakin lähes täysin samaa mieltä Dweckin mindset-teorioista.

Grant Halvorson kyseenalaistaa pelkän motivaation ja tahdonvoiman avaimina onnistumiseen (11, 2012). Psykologi Gabriele Oettingen on tutkinut laajasti, mikä vaikutus on sillä, että uskoo onnistuvansa, ja vastaavasti sillä, että uskoo onnistuvansa helposti. Oettingen todisti, että ihmiset, jotka uskoivat onnistuvansa, onnistuivat todennäköisesti tavoitteeseensa, toisin kuin ne, jotka uskoivat onnistuvansa helposti. Lisäksi osoittautui, että he, jotka menestyivät yrityksessään, olivat varmoja onnistumisestaan, mutta he olivat myös yhtä varmoja siitä, että onnistuminen tulee olemaan vaikeasti saavutettavissa. Tämä ajatus johtaa suunnitelmallisuuteen, vaivannäköön ja aktiivisempaan tavoitteen saavuttamiseen. Vastaavasti he, jotka uskoivat tavoitteen saavuttamisen olevan helppoa, eivät valmistautuneet tuleviin haasteisiin, vaan saattoivat luovuttaa heti alkutaipaleella. (Grant Halvorson 2012, 45–46)

Tämä tukee Dweckin teorioita siitä, että kasvusuuntautuneet ihmiset hyväksyvät jo alkutekijöissään, että menestykseen tarvitaan paljon ponnistelua, eikä tie huipulle tule olemaan suora ja tasainen. Lukkiutuneen ajatustavan ihmiset puolestaan ajattelevat olevansa valmiita saman tien. Miksi tarvitsisi siis vaivautua ponnistelemaan? Grant Halvorsonin mukaan (2012, 46) tarvitaankin siis realistista ajattelukykyä, joka johtaa psykologiseen tilaan *velvollisuuteen toimia* (necessity to act). Unelmointi ei siis auta. On pidettävä fokus matkassa onnellisen lopun sijaan (2012, 48).

Miten Grant Halvorson sitten käsittelee kirjassaan Dweckin mindset-teorioita? Grant Halvorson aloittaa kertomalla, että ei ole merkitystä ajatteleeko omaavansa jonkun kyvyn, vaan ajatteleeko voivansa saada sen kyvyn (oli se sitten älykkyys, persoonallisuus tai ur-

heilullisuus), eli ovatko nämä kyvyt ja ominaisuudet henkilön mielestä pysyviä vai muovattavia. Hänen mukaan psykologit nimittävät tällaisia uskomuksia implisiittisiiksi teorioiksi, eli teorioiksi henkilökohtaisista uskomuksista omasta älykkyydestään. Implisiittisyys tarkoittaa, että ihminen ei välttämättä ajattele asiaa tietoisesti tai tarkoituksellisesti. Grant Halvorson antaa kunniaa Dweckille toteamalla, että suurin osa implisiittiteorioiden tunnistamiseksi ja ymmärtämiseksi on peräisin Dweckin uraa uurtavasta työstä. (Grant Halvorson 2012, 55)

Dweck on julkaissut monia tutkimuksia implisiittiteorioista, mutta pidän tätä Grant Halvorsonin sekä myöhemmin mainitsemieni muiden tutkijoiden tunnustuksia tarpeeksi luotettavina, joten en lähtenyt tässä opinnäytetyössä syventymään Dweckin tutkimuksiin tarkemmin.

Grant Halvorson puhuu kokonaisteoreetikoista (eli fixed mindset) ja kasvuteoreetikoista (eli growth mindset). Hän toteaaakin, ettei ole yllätys, että kokonaisteoreetikot tavoittelevat asioita, jotka vahvistavat ja todistavat heidän älykkyyttään. He välttelevät liian haastavia asioita ja valitsevat tutut ja turvalliset vaihtoehdot. Kasvuteoreetikot eivät puolestaan tee tätä näin, vaan näkevät haasteet täynnä uutta tietoa, joka auttaa oppimisessa. (2012, 58)

Grant Halvorson esittelee kaksi muutakin käsitettä mindseteille. Hänen mukaansa psykologit käyttävät käsitettä suoritusorientaatio, kun ihminen haluaa osoittaa olevansa älykäs ja kyvykäs tai haluaa suoriutua paremmin kuin muut. Suoritustavoitteita voivat olla niin parhaan arvosanan saaminen, myyntitavoitteen ylittäminen tai lääketieteelliseen pääseminen. Näiden tavoitteiden saavuttaminen saa fixed mindset -ihmiset ajattelemaan näyttävänsä älykkäiltä, lahjakkailta ja haluttavilta. Suoritustavoitteille tyypillistä onkin kaikki tai ei mitään -ajattelu. Suoritustavoitteet ovat tässä tapauksessa kyllä motivoivia. Kukapa haluaisi epäonnistua ja vaikuttaa tyhmältä? Niinpä opiskelijat ja työntekijät, joilla on voimakkaat suoritustavoitteet saavat usein parhaat arvosanat ja ovat tuottavimpia organisaatioissa. Tämä on kuitenkin kaksiteräinen miekka. Jos tavoitteeseen ei päästä, tekee fixed mindset -henkilö helposti päätelmän, ettei hän olekaan kykenevä siinä asiassa. Sitä saattaa seurata kurjaa oloa, masentuneisuutta ja nolostumista. Itsetuntemus kärsii, eikä henkilö välttämättä uskalla yrittää enää uudelleen. (Grant Halvorson 2012, 81–82)

Toinen käsite on oppimisorientaatio, jonka tietenkin kuvaa kasvusuuntautunutta ajattelutapaa. Vaikka nämä ihmiset joutuvat vaikeuksiin asioita tavoitellessaan, eivät he kuitenkaan murre tai masennu. Päinvastoin; he ryhtyvät toimeen ja ponnistelevat vielä enemmän. He reflektivat ja muuttavat työtapojaan. (Grant Halvorson 2012, 84)

2.2.2 Shawn Achor

Haluan tuoda Dweckin ja Grant Halvorssonin rinnalle vielä Achorin, joka lähestyy samankaltaisia tavoitteita onnellisuuden kautta kirjassaan *The Happiness Advantage* (2010). Achor on haastatellut lukuisia ihmisiä ja saanut kattavan aineiston onnellisuudesta, joiden avulla hän kokosi seitsemän onnellisuuden periaatetta. Dweckin mindset-teoria on vahvana osana yhdessä niistä.

Achor (2010) väittää, että menestys seuraa onnellisuutta, ei toisin päin. Hän puhuu positiivisesta mindsetistä. Achorin mukaan menestyneimmät ihmiset omaksuvat positiivisen mindsetin, joka ei ainoastaan tee heidän työpäivistään siedettävämpiä, vaan myös auttaa heitä työskentelemään pidempään, kovempaa ja nopeammin kuin negatiivisen mindsetin omaavat työtoverit. Eli positiivisen mindsetin ihmiset osaavat suhteellisesti hankkia itselle enemmän aikaa. Selvemmin sanottuna he ovat tuotteliaampia ja aikaansaavempia. (Achor 2010, 71)

Myös Achor Grant Halvorssonin tapaan antaa suurta tunnustusta Dweckille ja hänen tutkimuksilleen. ”Vain harvat ihmiset ovat todistaneet tämän teorian yhtä vakuuttavasti kuin Stanfordin psykologi Carol Dweck” (2012, 76).

Achor esittelee kirjassaan myös toisen periaatteen, joka mielestäni muistuttaa Dweckin mindset-teoriaa. Hän puhuu termistä *'explanatory style'* eli kuinka selitämme itsellemme tapahtuneita asioita. Ihmiset, joilla on positiivinen ”explanatory style” tulkitsevat vastoinkäymiset väliaikaisiksi kun taas pessimistisen ”explanatory stylen” näkevät vastaavat tapahtumat yleismaailmallisina ja pysyvinä. Nämä uskomukset vaikuttavat suoraan heidän toimintoihinsa. Joko he tuntevat itsensä avuttomiksi ja haluavat luovuttaa, tai tapahtumien kannustamana yrittävät entistä kovempaa. (Achor 2010, 123)

Tutkimusongelmani kannalta minua kiinnosti tietenkin, mistä tämä positiivinen explanatory style tulee. Achor (2010) toteaa, että joillain se tulee luonnostaan, ilman sen tarkempia selityksiä. Sen sijaan hän keskittyy kirjassaan siihen, miten sen voi oppia. Kyseiset oppimismenetelmät ovat kuitenkin tarkkaan räätälöityihin kysymyksiin vastaamista eli oman ajattelun tietoisuuden lisäämistä. Tästä teen johtopäätöksen, että jos yksilö tarkastelee aktiivisesti ja jatkuvasti omia asenteitaan ja ajatuksiaan, hänen ”explanatory style” tai vastaavasti ajatustapansa voivat muuttua ja kehittyä positiivisempaan suuntaan.

2.2.3 Muita mindset-teemoja käsitteleviä tutkijoita

Etsiessäni tietoa Dweckistä ja mindset-teorioita sivuavista teorioista törmäsin myös moneen muuhun tutkijaan ja asiantuntijaan. Nostan seuraavaksi lyhyesti kaksi esimerkkiä, jotka vahvistavat Dweckin näkökulmia.

Alfred Binet (1975) on samoilla linjoilla Dweckin kanssa älykkyyden kehittymisestä. Hän kauhistelee sitä, että jopa jotkut nykypäivän filosofit väittävät älykkyyden olevan muuttumaton ominaisuus, jota ei voi kasvattaa. Binet kehottaa protestoimaan tätä pessimismiä kohtaan ja muistuttaa, että harjoittelulla ja kovalla työllä me voimme kasvattaa muistiamme, päättelykykyämme ja tulla älykkäämmiksi kuin mitä aikaisemmin olemme olleet. (Binet 1975)

Jari Hakanen (2011, 82), joka on tutkinut mm. työhyvinvointia ja työn imua, tunnustaa ajattelutapojen kasvusuuntautuneisuuden työn imun mahdollistajana. Hän painottaa kasvusuuntautuneessa ajattelutavassa etenkin ajatusta, jonka mukaan uusien tärkeiden taitojen oppiminen on mahdollista ja useimmiten vaivan arvoista. Näin ajatellen voidaan välttää leipääntymistä ja vahvistaa työn imua. Hakanen lähestyy asiaa etenkin hyvinvoinnin näkökulmasta ja mainitseekin eudaimonisen hyvinvoinnin, jossa itselle paras ei aina tarkoita itselle helpointa. Hänen mukaan kasvusuuntautuneisuus on juuri oikea avain siihen. Hakanen painottaa omalle hyvinvoinnille haitallisten lukkiutuneiden ajatustapojen tunnistamista ja pyrkimystä niiden avaamiseen tietoisin askelin. (Hakanen 2011, 82)

2.3 Kasvusuuntautunut organisaatio

Dweck on soveltanut teorioitaan etenkin vanhemmuuteen, koulumaailmaan, parisuhteisiin ja johtajuuteen. Nostan tässä esille ajatuksia siitä, miten mindsetit vaikuttavat liike-elämässä etenkin assistentin näkökulmasta.

Suurimpina varoittavina esimerkkeinä Dweck (2006) käyttää johtajuudessa suurten pörssi-yhtiöiden johtajien kvartaalitalouden aiheuttamia paineita, missä johtajat haluavat ansaita lyhyellä aikavälillä suosioita sidosryhmiltään ja tehdä tulosta. He eivät uskalla tehdä vaikeampia päätöksiä, jotka pitkällä aikavälillä tuottaisivat hedelmää. Kun heidän imagonsa on tiukan paikan tullen uhattuna, he eivät kuitenkaan halua tehdä korjausliikettä. He eivät myönnä sijoittajille ja yleisölle olleensa väärässä vaan mieluummin valehtelevat.

Jim Collins on kirjassaan Hyvästä paras (2001) todennut, että avainasia yrityksen menestykseen on itseluottavainen johtaja, joka jatkuvasti kyseenalaistaa omaa ja yrityksen toimintaa ja jolla on kyky kohdata bruttaaleimmatkin vastaukset, mikä tarkoittaa kasvokkain

asettumista epäonnistumisen kanssa samalla pitäen uskon onnistumiseen loppupeleissä. Dweck (2006, 110) näkee Collinsin päätelmät samansuuntaisiksi omien ajatustapateorioidensa kanssa. Dweck toteaa, että parhailla yrittäjillä on growth mindset, sillä he eivät asetu muiden työntekijöiden yläpuolelle, he yrittävät jatkuvasti kehittyä ja ympäröivät itsensä ihmisillä, jotka parhaiten auttavat koko työyhteisöä ja yritystä kehittymään.

Vertaan tilannetta suoraan assistentteihin. Assistentin tehtävänä on varmistaa, että asiat hoituvat organisaation sisällä, eikä ikäviä yllätyksiä pääse sattumaan. Assistentin on löydettävä heikot lenkit ja korjattava ne niin pian kuin mahdollista. Assistentin työ on itseasiassa niin käytännönläheistä, että uskaltaisin jopa väittää, ettei assistentti selviä tehtävästään ilman kykyä ratkoa vaikeitakin ongelmia.

Suomessa tuskin on yhtä isoja ongelmia isoegoisten johtajien kanssa kuin Amerikassa, josta Dweck on kotoisin. Silti lukkiutunut ajatustapa on ongelma vaatimattomampien suomalaistenkin joukossa. Emme kehtaa myöntää virheitämme, vaan yritämme piilotella niitä.

Assistentti ei voi loistaa laskemalla muita alas. Hän on tukihenkilö. Kun hän saa kaikki toiminnot puhaltamaan samaan hiileen on hän suoriutunut tehtävästään. Tiimityö on kaiken perusta.

Mitä voimme sitten organisaatiossa tehdä? Dweck (2006, 141) jakaa kasvusuuntauneen organisaation edellytyksen kolmeen osaan.

1. Paras keino on palkata kasvusuuntautuneita ihmisiä, jotka kukoistavat opettamisesta ja oppimisesta, ovat avoimia antamaan ja vastaanottamaan palautetta ja joilla on kyky kohdata ja voittaa eteen tulevia hankaluuksia.
2. Hän myös kehottaa kouluttamaan johtajia, esimiehiä ja työntekijöitä uskomaan kehitykseen. Pelkkä viestintäkoulutus tai mentorointi ei riitä. Hänen mielestään growth mindset -koulutus voisi olla hyvä alku isommalle koulutusohjelmalle.
3. Täytyy luoda kasvusuuntautunut ympäristö, jossa työntekijät voivat kukoistaa.

Jakaisin nämä kolme kohtaa eri vastuualueisiin. Ensimmäinen kohta on HR-osaston vastuulla. Heidän on pidettävä huolta, että organisaation rekrytointiprosesseissa osataan erottaa menestyksenhimoiset fixed mindset -hakijat ja oppimishaluiset growth mindset -henkilöt. Toinen listan kohta on johdon tai esimerkiksi mahdollisen T&K-osaston vastuulla. Opinnäytetyöni toimeksiantaja 925 Design onkin koulutuksen mahdollistajana osallinen tähän kohtaan. Viimeisessä kohdassa, kasvusuuntautuneesta ympäristöstä on loppupele-

leissä vastuussa koko työyhteisö. Assistentit ovat mahdollisesti tässä kohdassa avainroolissa ympäristön luomisessa ja ylläpidossa.

Kasvusuuntautunut ympäristö edellyttää, että taidot ymmärretään opittavina. Työntekijät on vakuutettava, että organisaatio arvostaa oppimista ja määrätietoisuutta, ei ainoastaan valmiita lahjakkuuksia tai neroja. Palautetta on annettava tavalla joka edistää oppimista ja tulevaa menestystä. Kasvusuuntautuneessa ympäristössä myös johtajat tulisi nähdä oppimisen mahdollistajina. Uskomalla kehitykseen henkilöstövoimavarat nousee sanan kirjaimelliseen merkitykseensä ja sen suuri potentiaali vapautuu organisaation käyttöön.

(Dweck 2006, 141)

3 Menetelmävalinnat

Yleisten tutkimusoppien (mm. Ojasalo 2014, 121) mukaan kvantitatiivisilla menetelmillä saadaan laajasta aiheesta pinnallista mutta luotettavaa tietoa, ja kvalitatiivisilla menetelmillä suppeasta aiheesta syvällistä mutta huonosti yleistettävää tietoa.

Laadullisia menetelmiä onkin käytetty sellaisten aiheiden tutkimukseen, joita ei ennestään tunneta kovin hyvin ja joita halutaan ymmärtää entistä paremmin. Ojasalo (2014, 105) selventää, että lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa onkin todellisen elämän kuvaaminen, joten todellisuus ymmärretäänkin monimutkaiseksi kokonaisuudeksi, joiden eri osia ei voi tarkastella ottamatta toista huomioon.

Koska tavoitteenani on ymmärtää ilmiötä paremmin, on laadullisten menetelmien valinta aiheeseeni luontevaa.

Vilka toteaa tutkimusoppaassaan Tutki ja kehitä, ettei laadullisilla tutkimusmenetelmillä ole tarkoitus löytää totuutta tutkittavasta asiasta. Sen sijaan tarkoituksena voi olla tutkimuksessa muodostettujen tulkintojen avulla ymmärtää jotain tekijää paremmin, jota ei esimerkiksi perinteisellä havainnointimenetelmällä voida havainnoida. (2005, 98)

Metodologiset valinnat, eli miten tutkitaan johtaa edelleen yksittäisen tutkimusmenetelmän, aineiston ja sen keruumenetelmän sekä analyysimenetelmän valintaan (Kyrö. 2003, 28). Seuraavaksi kuvaan opinnäytetyöni aineistonkeruumenetelmän, sekä sen analyysimenetelmän.

3.1 Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu

Päädyin valitsemaan aineistonkeruumenetelmäksi haastattelun, koska tavoitteenani oli ymmärtää, millaisen matkan haastateltava on assistenttina käynyt, ja miten tämän asenteet ovat sen aikana muuttuneet. Puolistrukturoidulla haastattelulla pystyisin myös tarkentamaan kysymyksiäni ja kysymään lisäkysymyksiä, kun jotain tutkimukselle olennaista nousee vastauksissa esille.

Vapaamuotoiset, syvälliset keskustelut voivat paljastaa asioita, joita tuskin voitaisiin saada selville muilla keinoin (Hirsjärvi & Hurme, 2004, 11). Haastattelu on siis hyvä valinta, koska mindset on moniselitteinen asia.

Ojasalo suosittelee haastattelua silloin, kun tutkimuksessa halutaan tuoda yksilö esille subjektina. Tällöin tutkimuksessa mahdollistetaan uusien näkökulmien löytäminen yksilön

kokemusten kautta. Näin mahdollistetaan myös asioiden selventäminen ja syventäminen. (2014, 106)

Valintaani puoltaa myös se, että Hirsjärvi ja Hurme suosittelivat haastattelua silloin, kun jo ennalta tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa monitahoisesti ja moniin suuntiin viitattavia vastauksia. Haastattelu sopii menetelmäksi myös silloin, kun halutaan selventää vastauksia tai halutaan syventää saatavia tietoja. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 35)

Yksi haastattelun haittapuolista on, että se vie paljon resursseja eli aikaa ja vaivaa. Tästä syystä tutkimuksen koko rajoittuu valtavasti verrattuna kyselytutkimukseen. Päädyin kuitenkin haastatteluun, koska vähän syvällistä tietoa on paljon arvokkaampaa tutkimusongelmani kannalta kuin paljon pinnallista tietoa.

Päädyin puolistrukturoituun haastatteluun, jossa voin käyttää tilanteen mukaan myös omaa harkintakykyäni ja vaihtaa kysymysten järjestystä tai esittää jatkokysymyksiä kiinnostavan aiheen noustessa esille. Opinnäytetyöni oletuksena on, että kasvusuuntainen ajattelutapa on edellytys assistentin menestykselle. Haastatteluilla yritänkin selvittää, miten käytännössä assistentit ajattelevat, ja millaisia kokemuksia heillä on onnistumisista ja epäonnistumisista. Tämä lähtökohta myös puoltaa puolistrukturoidun haastattelun valintaa.

Puolistrukturoidussa haastattelussa on monia hyötyjä. Kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta niiden järjestystä tai tarkkaa sanamuotoa ei ole lyöty lukkoon. Kysymyksiä voi jättää kysymättä, ja lisäkysymyksiä voi esittää tarpeen vaatiessa. (Ojasalo 2014, 108)

Päätin hyödyntää haastatteluissa sitä tosiasiaa, etteivät haastateltavat tienneet, mitkä tutkimukseni taustateoriat ovat. Tutkimuskutsussa on mainittu sana mindset, mutta sanana se on niin laaja, ettei siitä voi vetää suoria johtopäätöksiä Carol Dweckin mindset-teorioihin.

3.1.1 Haastateltavien valinta

Koska keskityn opinnäytetyössäni assistentteihin, minun täytyi koostaa sopiva harkinnanvarainen näyte, joka edustaa tätä ryhmää. Opinnäytetyöohjaajani kanssa pohdimme, että sopiva taustayhteisö tähän tutkimukseen on tradenomi HSO:n ammattiliitto Aito HSO. Opinnäytetyöohjaajani auttoi minua ottamaan yhteyttä Aito HSO:oon. Tapasimme järjestöpäällikkö Maarit Rappin kanssa, jolloin kerroin enemmän opinnäytetyöni aiheesta ja ta-

voitteista. Rapp kiinnostui tutkimuksesta, ja suostui jakamaan tutkimuskutsun Aito HSO:n verkostossa. Vastineeksi kirjoittaisin artikkelin Aito HSO -lehteen.

Yksi ratkaistavista ongelmistani oli, kuinka pystyn pyytämään mahdollisia tutkittavia osallistumaan tutkimukseen kertomatta liikaa aiheesta etukäteen. Psykologinen aihe edellyttää, että saisin haastateltavien ajatustavat mahdollisimman alkuperäisinä kirjattua ylös. Jos annan liian yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta aiheesta, saattaa haastateltava antaa liian spesifisiä vastauksia. Toimeksiantajani huomautti, että en voi kertoa tarkkaa aihetta haastateltavalle, jottei hän ikään kuin tajua, mitä ajan takaa. Pahimmassa tapauksessa haastateltava muuttaisi vastauksiaan tai käytöstään halutessaan vaikuttaa ammattimaiselta ja pätevältä. Sen sijaan halusimme hänen mahdollisimman luonnollisen vastauksensa.

Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 20) mukaan on vaikea antaa yleispätevää ohjetta siitä, missä kulkee raja tutkimuksesta kerrottaessa liian informaation ja tutkittavalle todella tärkeän ja olennaisen tiedon välillä. Periaatteena tulisi kuitenkin olla, että haastateltava on antanut suostumuksensa asianmukaisen informaation pohjalta. Minun täytyikin miettiä, miten mahdollisesti kertomatta jätetty tieto voisi vaikuttaa henkilön osallistumispäätökseen. Koska haastattelumateriaalia käsiteltiin anonymisti, en nähnyt mitään ongelmaa tutkimuskutsussani (Kts. liite 1)

Myöhemmin Hirsjärvi & Hurme mainitsevat, että asiaa esiteltäessä tulisi väljästi ja kansantajuisesti kuvata tutkimuksen tarkoitusta. Tutkimusta esiteltäessä tulee pitää mielessä, että esittely ei saisi suunnata myöhempiä haastatteluvastauksia. (2004, 86)

Haastattelusta kiinnostuneilla assistenteilla oli silti mahdollisuus kysyä tutkimuksesta lisää kaikilta osapuolilta. Päädyimme siis etsimään haastateltavia tutkimuskutsun ja vapaaehtoisuuden kautta. Kutsussa mainittiin mindset-sana, ja sitä avattiinkin hieman, mutta haastattelusta tai sen tarkoituksesta ei annettu liian yksityiskohtaisia tietoja. Haastateltaville ei tarjottu mitään palkkiota haastattelusta. Voinkin siis todeta, että tällä tavalla löysimme motivoituneita haastateltavia. Haastattelukutsulla pyrimme herättämään kiinnostusta erityisesti mahdollisissa growth mindset -assistentteissa.

Sain yhteensä kymmenen yhteydenottoa sähköpostitse, joista valitsin viisi haastateltavaa. Jotkin kiinnostuneet kertoivat jo sähköpostissa omia taustojaan assistenttina ja syitä omalle motivaatiolle osallistua haastatteluun. Yritin valita mahdollisimman pitkään assistentteina toimineita haastateltavia, koska tutkimusongelmanakin oli selvittää, miten assistenttien mindset muodostuu. Kaikki haastateltavat ovat naisia. He olivat joko valmistuneet HSO-sihteeriksi tai tradenomi-HSOksi.

Koska kaikki haastateltavat assistentit ovat toisistaan irrallisia, enkä pysty muodostamaan heidän työtehtävien tai muiden määritteiden mukaan selkeää ryhmää, päätin, että käsitte-
len haastateltavia kokoelmana yksittäisiä haastatteluja.

3.1.2 Viisi haastattelua

Haastattelujen tavoitteena oli selvittää haastateltavan mindset assistentin tehtäviin liittyen ja pyrkiä selvittämään, mistä kaikesta se on muodostunut sellaiseksi.

Keräsin Vilkan (2005, 101) kehotuksesta tutkimusongelmastani keskeiset teema-alueet, joita tutkimusongelman ratkaisemiseksi oli välttämätöntä tarkastella.

Aloitin haastattelutilanteen kertomalla haastattelun luottamuksellisuudesta, sillä halusin saada mahdollisimman aitoja ja syviä vastauksia kysymyksiini. Kerroin myös haastattelun olevan vapaamuotoinen ja keskustelunomainen, jottei haastateltava jännittäisi liikaa haastattelutilannetta. Painotin, ettei tutkimuksessa ole tarkoitus arvostella ketään, jotta haastateltavat kertoisivat myös mahdollisesti aroista asioista tai ongelmista, joita he ovat kohdanneet uransa aikana.

Hirsjärvi & Hurme (2004, 107) suosittelivat aloittamaan haastattelun laajoilla ja helpoilla kysymyksillä, jotta haastateltava kokee osaavansa vastata kysymyksiin ja kokee keskustelun mielenkiintoiseksi. Päätin siis pyytää haastateltavaa aluksi kertomaan itsestään ja taustoistaan vapaasti. Monet haastateltavat innostuivat kertomaan itsestään todella paljon heti alussa.

Jos alun taustoissa ei tullut ilmi, pyysin haastateltavaa kertomaan millainen opiskelija hän oli kouluaikoinaan. Tällä pyrin kartoittamaan haastateltavan asenteita suorituksiin ja arvosanoihin, joiden oletin olevan hieman erilaisia kuin tänä päivänä.

Seuraavaksi pyysin haastateltavia kertomaan, millaista lisäkoulutusta he olivat hankkineet valmistumisensa jälkeen. Lisäksi kysyin tarkentavia kysymyksiä, miten heidän työnantajansa olivat tarjonneet lisäkoulutusta tai miten työpaikalla on suhtauduttu oppimiseen ja kehittymiseen. Tällä pyrin selvittämään, onko työympäristöllä ja sen asenteilla ollut vaikutusta haastateltavien asenteisiin kehittymistä kohtaan. Yritin myös selvittää, kuinka oma-aloitteisia haastateltavat olivat hankkimaan lisäkoulutusta tai oppimaan lisää, sekä tämän aloitteellisuuden motiiveja.

Olin myös kiinnostunut tietämään, millaista palautetta haastateltavat olivat työssään saaneet, ja miten he olivat suhtautuneet niihin. Halusin selvittää, miten muiden asenteet ja palaute ovat muokanneet heidän ajatustapojaan.

Yritin selvittää, pitävätkö haastateltavat haasteista, ja jos kyllä niin millaisista. Pyysin heitä kertomaan jostain tapauksesta, jossa he olivat saaneet jonkun vaikean ongelman ratkaistua. Näillä kysymyksillä halusin vielä valottaa haastateltavien ajatustapoja, ja josko haasteet ja niiden selvittäminen itsessään motivoivat haastateltavia oppimaan uutta ja haastamaan itseään.

Haastattelun loppua lähestyessä halusin vielä päästä lähemmäs heidän tämän päivän asenteitaan oppimiseen ja kehittymiseen. Pyysin heitä kuvailemaan, millaisia mahdollisuuksia he näkevät oppimiselle ja kehittymiselle nykytyössään. Lisäksi pyysin heitä kertomaan mahdollisista tulevaisuuden suunnitelmista ja mitkä motiivit niiden takana on. Näin toivoin saavani tietää millaisia päätöksiä he ovat tekemänsä, ja mitkä motiivit niiden takana ovat.

Halusin lopuksi myös testata haastateltavia hieman pienellä määrittelytehtävällä, jossa pyysin heitä määrittelemään onnistumisen, epäonnistumisen ja menestymisen. Niiden perusteella pystyisin saamaan selville heidän asenteitaan niitä kohtaan. Ymmärtäisin myös haastateltavien jakautuneisuutta kasvusuuntautuneiden ja lukkiutuneiden ajatustapojen välillä.

Litteroin haastatteluaineiston muutaman viikon sisällä haastatteluista. Litteroin tekstin puhekieliseksi, sillä se nopeutti litterointia kohdallani huomattavasti. Vilka mainitsee (2005, 116), että myös osittainen litterointi on mahdollista, jos tutkimuksen tavoite antaa myöten. Koska tiesin etukäteen, mihin kysymyksiin haen vastausta, jätin tutkimukseen kuulumattomat rupattelut litteroimatta. Yhteensä litteroitua materiaalia kertyi noin 50 sivua.

3.2 Analysointi

Viisi haastattelua oli sopiva määrä tähän opinnäytetyöhön. En voi väittää, että saturaatiopiste olisi täytynyt viidennen haastattelun jälkeen, mutta toisaalta Vilka huomauttaa (2005, 128), että kyllästymispisteen määrittäminen on hankalaa silloin kun tutkitaan yksilöiden omakohtaisia kokemuksia. Yksittäisen ihmisen kokemus on aina ainutkertainen, joten kylläntymispiste ei Vilkan mukaan ole toimiva kriteeri jokaisessa tutkimuksessa.

Koska jokainen yksilö luo oman käsityksensä todellisuudesta, emme koskaan voi olla täysin varmoja muiden käsityksistä. Jotta ylipäänsä voisimme toimia, meidän täytyy kuitenkin olettaa, että voimme ymmärtää asiat samoin kuin toiset ihmiset ymmärtävät ne, toisin sanoen meidän on oletettava intersubjektiivisuus. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 18)

Vedän tästä siis johtopäätöksen, että voin analysoida tutkimustuloksia suoraan, ilman, että minun täytyy erikseen analysoida, millaisin eri tavoin haastateltavat voivat eri asioita ymmärtää.

Analysoinnin suunnittelussa ja analysoinnin aikana tukeuduin Ojasalon ohjeisiin. Hänen ohjeistamana aloitin analysoinnin lukemalla litteroidun aineiston pariin kertaan. Sen jälkeen aloin teemoittelemaan aineistoa kolmeen eri teemaan. Teemoiksi nousivat matkaassistenttina, haasteet sekä suhtautuminen onnistumisiin, epäonnistumisiin ja menetykseen. Kirjasin tuloksia ylös, jotka olivat kahdelle tai useammalle haastateltavalle yhteisiä. Näitä asioita oli sekä ennalta oletettavia että ennalta arvaamattomia. Poikkeamia tuloksista nousi yllättävän vähän, ja vaikka tarkoituksenani ei ollut tehdä yleistäviä päätelmiä, muistuttivat monet haastattelut toisiaan yllättävän paljon, vaikka haastattelukysymykseni olivat mielestäni todella avoimia. (Ojasalo 2014, 110–111)

4 Tutkimustulokset

Käytän tulosten läpikäymisessä narratiivista näkökulmaa tulosten selkeyttämiseksi. Vaikka en pyri tekemään tutkimuksessani yleistäviä päätelmiä, muistuttivat monet haastattelut sisällöltään toisiaan, jolloin narratiivinen kerronta tuloksissa tuntui minulle luontevalta. Olen järjestänyt tulokset mahdollisimman kronologisesti, mutta kuitenkin teemojen mukaisesti.

Olen tarvittaessa kuvannut tuloksia esimerkiksi seuraavilla kuvauksilla; yksi haastateltava mainitsi; kaksi haastateltavaa oli sitä mieltä, että; kaikki haastateltavat painottivat. Jos lauseessa mainitaan vain osan haastateltavien vastauksia, se ei tarkoita, etteikö muutkin haastateltavat ajattelisi niin. He eivät vaan maininneet sitä haastattelussa, joten en voi mainita sitä tuloksissa.

Vaikka olenkin muodostanut tulokset litteroidusta aineistosta, olen myös sisällyttänyt tuloksiin ja analyysiin päätelmiä, jotka pystyin mielestäni selkeästi lukemaan niin sanotusti rivien välistä. Päädyin tähän tutkimuksen luonteen takia, ja koska aihe on osittain psykologinen ja luonteeltaan subjektiivinen.

4.1 Matka assistenttina

Monet haastateltavat kuvailivat itseään suorittajiksi kouluaikoina. Tärkeää oli kokeissa onnistuminen ja koulussa pintapuolinen menestyminen. Kokeisiin lukeminen saatettiin jättää viime tippaan, mutta haastateltavat saivat silti hyviä arvosanoja koulusta.

Kukaan haastateltava ei kokenut olevansa läheskään samanlainen oppijana kuin mitä he nykyisin ovat. Oppiminen koettiin kehittyneen vuosien varrella enemmän ja enemmän. Nuoruusajan opiskelua motivoi useimmiten valmistuminen ammattiin eikä niinkään omien taitojen tai ominaisuuksien kehittäminen.

Työharjoittelu assistentin tehtävissä koettiin usein ensimmäiseksi silmiä avaavaksi kokemukseksi, mikä myös on nosti motivaatiota loppuopinnoille. Työharjoittelussa siis konkretisoitui se miksi juuri tiettyjä asioita opiskellaan ammattiin valmistavassa koulutusohjelmassa.

Koulusta siirtyminen työelämään aiheutti monille haastateltaville isoja muutoksia heidän asenteissaan. Useiden haastateltavien ensimmäiset työkokemukset assistentin tehtävissä olivat suhteellisen yksinkertaisia sihteerin tehtäviä, joista he sitten suhteellisen nopeasti

etenivät haastavimpiin tehtäviin. Jokainen päivä koettiin mahdollisuutena uuden oppimiselle. Kaikki haastateltavat painottivat, että oppiminen ja kehittyminen ovat jokaisen omalla vastuulla, eivät työnantajan. Kaksi haastateltavaa mainitsivat, että jos organisaatio ei tue työntekijän omaa kehittymistä, niin silloin pitää vaihtaa työpaikkaa. Ja niin he olivat tehneetkin.

Monet haastateltavat ovat työskennelleet isoissa organisaatioissa, mikä on mahdollistanut uuden oppimisen siirtymällä organisaation sisällä assistenttina eri tiimiin tai segmenttiin. Haastateltavilla oli useiden vuoden kokemus assistentin töistä erilaisissa organisaatioissa. Lähes kaikki haastateltavat olivat hyödyntäneet ammatillisessa kehitymisessään sitä etua, ettei assistentin työ ole alasta riippuvaista, vaan vaihtamalla alaa voidaan oppia paljon uutta ja laajentaa omia näkökulmia. Ja vaikka vaihtaisi organisaatiota saman alan sisällä, niin niiden toimintatavat, prosessit ja projektit ovat erilaisia. Yksi haastateltava mainitsi, että hänelle työn suola ei ole assistentin perusrutiinit, vaan se, miten hyvin uuden alan oppii tuntemaan ja miten siihen perehtyy ja millaisiin uusiin projekteihin tarttuu.

Eri työkokemuksia kertyi myös organisaation sisällä uusiin työtehtäviin siirtyessä tai esimiehen vaihtuessa. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että niissä tilanteissa esimies ei mukaudu assistentin mukaan, vaan assistentin on mukauduttava esimiehelle sopivaksi. Esimiehen assistenttina on tärkeää tulla hänen kanssaan toimeen, ja että työpari arvostaa toinen toistaan. Luottamuksen on oltava molemminpuolista.

Yksi haastateltavista oli hakeutunut myös esimiestehtäviin, jotta voisi ymmärtää paremmin assistenttina työskentelyä. Hän on suorittanut tätä varten Haaga-Heliassa esimiestyön erikoistumisopinnot.

Kaikkien ammattitaidot olivat kehittyneet vuosien aikana todella paljon. Yksi haastateltavista mainitsi, että proaktiivisuus on tullut kokemuksen kautta paljon voimakkaammaksi kuin mitä se työuran alussa on ollut.

Lähes kaikki haastateltavat kertoivat saaneensa lisäkoulutusta it-asioissa, mikä on ollut yleisin koulutus, mitä työnantajat ovat työntekijöilleen tarjonneet. Lisäksi talouskoulutukset yrityksen sisällä olivat olleet yleisiä, jotta työntekijät ymmärtäisivät yrityksen numeraalista toimintaa paremmin. Yritykset tarjoavat eniten sähköisiä koulutuksia haastateltavien mukaan. Monet haastateltavat olivat sitä mieltä, jos haluaa oppia uutta, on täytynyt itse avata suunsa ja kysyä lisäkoulutusmahdollisuuksista esimiehiltään. Kehityskeskustelu koettiin tähän hyväksi väyläksi. Lisäkoulutukset erosivat haastateltavien perusopinnoista suuresti motivaation kannalta. Asioita haluttiin oppia lisää, jotta pystyttäisiin suoriutumaan työstään

paremmin ja ymmärtämään sitä entistä syvemmin. Lisäkoulutukset ja -opinnot tuntuivat haastateltaville henkilökohtaisemmilta, ja he kokivat opiskelevansa ja oppivansa vain itsensä varten. Lisäkoulutuksesta oltiin valmiita myös maksamaan, jos siitä koki olevan itselle hyötyä. Yksi haastateltavista oli myös käynyt töiden ohella avoimessa yliopistossa luke-
massa mm. viestintää.

Assistenttiverkostot koettiin tärkeiksi, sillä niiden tapahtumien luentojakin tärkeämpänä haastattelijat pitivät sosiaalisia kontakteja eri organisaatioiden assistenttien välillä. Oman organisaation ulkopuolisten kollegoiden kanssa jaetaan suullisesti tietoa ja kokemuksia, jotta pysytään mahdollisimman hyvin ajan tasalla parhaista työtaivoista ja kontakteista. Yksi haastateltava kertoi assistenttiverkostosta, jota ryhmä yksittäisiä assistentteja eri organisaatioista hallinnoi ja ylläpitää itsenäisesti. Tapaamisia järjestetään säännöllisesti, ja joka kerralle pyydetään puhuja jostain aiheesta. Toinen haastateltava ylläpitää assistenttiverkostoa omassa organisaatiossaan, jossa jaetaan hyviksi havaittuja menetelmiä. Lisäksi hänen organisaatiossaan näkyy vahvasti sihteerin opettaja toista -kulttuuri. Vuorotellen he opettavat toisilleen uusia asioita.

Kuten kolmannessa luvussa mainitsin, halusin selvittää myös, miten palautteenanto on vaikuttanut haastateltaviin. En onnistunut aivan muotoilemaan kysymyksiä haastatteluissa oikein, joten selkeitä tuloksia en saanut. Esittelen kuitenkin muutaman huomion palautteisiin liittyen.

Kaikki haastateltavat olivat saaneet erittäin hyvää palautetta töistään. He eivät kuitenkaan pitäneet sitä itsestäänselvyytenä.

”Sanoisin että turha odottaa, että joku kauheasti kiittelisi. Enemmän se on niin päin, että jos joku asia ei ole hoidettu niin siitä sanotaan. Omat kiitokset on otettava itse. Minulle se on okei. Tämä työ on vähän yksinään puurtamista. Totta kai ihmiset kiittävät, jos olet tehnyt jotain hyvää. Oma-aloitteinen täytyy olla ja saada ne kiksit siitä työstä. En epäile hetkeäkään, että olisin ulkona tästä talosta jos esimieheni ei olisi tyytyväinen. Ei hän viitsisi kauhean pitkään katsella, jos hommat eivät luista ja toimi. Toisaalta monet täällä kokee, että esimieheni on aika haasteellinen. Mielestäni se vaan helpottaa minun työtäni kun on hän selkeä ja tiukka siitä, mitä hän haluaa.”

Haastateltavat eivät kokeneet epäonnistumisia tai huonoa palautetta erityisen hyvänä asiana. Jos huonoa palautetta on saatu, sitä on osattu jo odottaakin.

Vaikka olin ennen haastatteluja teoriaan perehtymällä yrittänyt selvittää, mitkä asiat vaikuttavat mindsettien muodostumiseen, nousi haastatteluista vahvasti esille perhesuhte-

den vaikutus. Etenkin perheenlisäys on vaikuttanut monin eri tavoin. Haastateltavat myönsivät, että lapsien syntymästä kestää kauan ennen kuin jaksetaan taas panostaa omaan kehittymiseen. Kaksi assistenttia mainitsi, että haluaisi kouluttautua lisää, mutta pienet lapset perheessä eivät mahdollista sitä.

Kaikki haastateltavat pitivät assistentin töistä todella paljon. Kysymättä tuli ilmi, että heidän auttamisen halunsa on suuri, eivätkä he koe tarpeekseen seistä parrasvaloissa. Työtehtäviä saatetaan haalia ajoittain liikaakin joko auttamisen tai oppimisen halusta. Erilaisista työtehtävistä haastateltavat ovat saaneet uusia näkökulmia työhön ja organisaation toimintaan. Vastuu omasta työstä riittää, yrityksen taloudellista vastuuta ei haluta välttämättä kantaa.

Haastatteluista nousi esiin myös ulkoisia paineita kehittymiselle. Ikääntyminen nähtiin riskinä tulevaisuuden työllistymiselle. Yksi haastateltava painotti, että on pidettävä huolta omasta markkina-arvostaan, jotta saisi tehdä töitä mahdollisimman pitkään. Hän pohtikin, miten moni haluaa pitää yli kuusikymppisiä töissä, kun viisikymppisetkin korvataan nuoremman sukupolven edustajilla. On kehitettävä itseään, jotta on arvokas osa työyhteisöä. Toivottiin, että kokemusta osataan arvostaa.

"Hulluhan minä olisin, jos en haluaisi kehittyä."

Haastateltavat eivät kuitenkaan olleet kiinnostuneita kehittymään ainoastaan ammatillisesti, vaan ihmisenä kehittyminen kulkee käsi kädessä työelämässä kehittymisen kanssa. Tavoitteilla ei ole väliä, kunhan ne ovat itselle tärkeitä saavuttaa, eli ne tulevat itsestä sisältä päin eivätkä muiden sanelemana.

Yksi konkreettinen esimerkkikin nousi esille, miten seurata omaa kehittymistään assistentin työssä. Yksi haastateltava kertoi asettavansa aina uuden tilivuoden alussa tavoitteen itselleen. Se voi olla mitä vain, mutta hän pyrkii valitsemaan mahdollisimman mielenkiintoisen tavoitteen. Muutkin haastateltavat kertoivat käyvänsä itsensä kanssa sisäistä keskustelua omasta kehitymisestään.

"Koska tykkään tästä assistentin tehtävästä ja haluan edetä siinä syvemmillä."

4.2 Haasteet ja niistä selviäminen

Haastatteluissa yritin selvittää myös haasteisiin suhtautumista ja miten niistä on selvitetty. Tässä kohtaa tutkimuksessa ei ole niinkään väliä, mitkä asiat haastateltava kokee haas-

teiksi. Yritin selvittää, miten he suhtautuvat niihin huolimatta siitä, mitä ne olivat. Haasteeksi koettiin esimerkiksi uusi työpaikka, esimies, työtehtävät tai työympäristö, jossa täytyi oppia työskentelemään tai alkaa muuttaa toimintatapoja parempaan suuntaan. Yksi haastateltava koki koko työuransa yhdeksi haasteeksi. Haaste ei haastateltaville siis tarkoittanut yhtä selkeää asiaa. Assistentteilla on usein monta rautaa tulella myös työtehtävien lisäksi. Niistä selviäminen oli monille haastateltaville palkitsevaa. Itsensä voittaminen tuntuu hyvältä, vaikka ei ole kivaa mennä epämuukavuuksialueelle. Kiperistä tilanteista selviäminen tuntui haastateltavista hyvältä, jolloin voi taputtaa itseään olkapäälle. Eräs haastateltava huomautti, että haasteita täytyy olla, koska muuten hän kyllästyisi työhönsä. Haasteet voivat olla hullujakin mutta mahdollisia toteuttaa.

Toinen haastateltava olikin juuri siinä tilanteessa, että hän oli tehnyt samoja työtehtäviä jo pidemmän aikaa, jolloin hän pystyi tekemään samat työtehtävät vähemmällä panostuksella. Hän kertoikin jo kaipaavansa jotain uutta, ja pohti HR-assistentiksi siirtymistä.

Kolmas haastateltava kannusti ottamaan sellaisia haasteita vastaan, jotka voivat tuntua hieman liian vaikeilta. Ilman niitä on vaikeaa kehittyä, jolloin sortuu siihen, että tekee kaiken niin kuin ennenkin, mikä ei hänen mielestään ollut hyvä tie. Hänestä aina täytyy kyseenalaistaa, miten asioita voisi tehdä paremmin ja uusilla tavoilla, koska yhtä ainoa oikeaa tapaa ei ole.

Muutoksiin haastateltavat kokivat suhtautuvansa assistentteina hyvin, sillä assistentit saavat usein tietää päätöksistä ennen muuta työyhteisöä. Siinä vaiheessa kun muille työntekijöille kerrotaan uutisia, on assistentti jo ehtinyt käsittelemään asiat ja he voivat olla muutoksessa tukena muille työyhteisön jäsenille.

4.3 Onnistumisen, epäonnistumisen ja menestymisen määritelmät

Pyysin haastateltavia määrittelemään, mitä heille tarkoittaa onnistuminen, epäonnistuminen ja menestyminen. Vastaukset toisaalta muistuttivat paljon toisiaan ja toisaalta olivat kovinkin erilaisia.

- Onnistuminen on sitä, kun on illalla hyvä mennä nukkumaan.
- Onnistuminen on sitä, kun on jonkin asian eteen nähnyt paljon vaivaa, ja saanut vihdoin kaikki palat lokahtamaan paikalleen.
- Onnistumista on itsensä haastamisen jälkeinen onnistuminen.

- Onnistumiset ovat pieniä asioita pitkin päivää. Kalenteribuukkaus monelle ihmiselle saattaa kuulostaa pieneltä, mutta tosiasiasa asian järjestäminen on iso voitto. Näitä voittoja juhlin vain minä työpöytäni takana.
- Onnistumista on uusien asioiden ymmärtäminen.
- Onnistumista on oman perheen hyvinvointi ja toimivat ihmissuhteet.
- Onnistumista on jonkin asian valmiiksi saaminen, minkä eteen on nähnyt vaivaa.
- Onnistumista on sellaisen asian tekeminen, josta on jollekin toiselle hyötyä.
- Onnistumista on tasapainoinen olo ihmisenä välittämättä siitä mitä tekee.

Onnistumiseksi ei koettu esimerkiksi tilannetta, jossa asian ratkaisu on ollut helppo tai jossa ei ole tarvinnut haastaa itseään lainkaan.

Myös epäonnistumisen määritelmiä löytyi paljon:

- Epäonnistumista on se jos ei hakeudu epä mukavuusalueelle tai jos turtuu siihen, ettei hae haasteita.
- Epäonnistuminen on mahdollisuus tehdä asia uudelleen ja siten kokea onnistumisia.
- Epäonnistuminen on asia, jota haluaa välttää viimeiseen asti. Jos epäonnistumisia tapahtuu, niin haluan kaivautua maan alle.
- Epäonnistumista olisi kaikkien saavutusten katoaminen, alusta aloittaminen koko elämän mittakaavassa.
- Moka on lahja.

Haastateltavat kuvailivat menestystä seuraavilla tavoilla:

- Menestymistä on olla sinut itsensä kanssa.
- Menestyminen on sitä, että on tehnyt töitä sen eteen, mitä tavoittelee. Sillä ei ole väliä mitä tavoittelee, kunhan se on itselle tärkeää.
- Menestys tulee sitä kautta, kun ihmiset ympärillä menestyvät. Siitä voi taputtaa itseään vähän olkapäälle.
- Menestystä on sisäinen tunne, että kaikki on hyvin.
- Menestystä on se, että saa tehdä asioita, joista tykkää sellaisten ihmisten ympärillä, joita arvostaa.
- Menestystä on se, kun tulee hyvä olo siitä, mitä tekee yhdessä muiden kanssa ja kun tuntee kuuluvansa joukkoon.
- Menestystä on se, että omat lapset pärjäävät elämässään.

5 Pohdinta

Kaikilla haastateltavilla oli erittäin suuria growth mindset -piirteitä. Yhdellä haastateltavista, joka oli myös harkinnanvaraisen näytteen nuorin yksilö, oli oman analyysini mukaan paljon fixed mindset -piirteitä. Tätä ei yllämainituista tuloksista voi suoraan havaita, mutta jotkut vastaukset muistuttivat enemmän fixed mindset -ajattelua growth mindsetin sijaan.

Kukaan haastateltavista ei ollut growth mindset -orientoitunut syntymästään lähtien. Tämän päätelmän tein siitä, että opinnoissa haastateltavat olivat kovin suoritusorientoituneita ja että pintapuolinen menestyminen oli tärkeämpää kuin henkilökohtainen kehittyminen. Seuraavaksi nostan esille asioita, jotka ovat uskoakseni johdattaneet haastateltavia aina vahvempaan growth mindset -ajatteluun. Oman tulkintani mukaan nämä kaikki ovat linjassa Dweckin teorioiden kanssa.

Jo ensimmäiset työelämäkokemukset muuttivat haastateltavien asenteita, ja esimerkiksi työharjoittelun jälkeen opiskelumotivaatio kasvoi. Kuten tuloksissa mainitsin, haastateltavien ensimmäiset työkokemukset koostuivat suhteellisen vaatimattomista sihteerin tehtävistä, joista he kuitenkin halusivat edetä eteenpäin.

Eri työkokemukset laajensivat haastateltavien näkökulmia työelämäään, ja he alkoivat ymmärtää omat vaikutusmahdollisuutensa työyhteisössä ja työelämässä. Tähän ovat vaikuttaneet myös eri esimiehet, työtehtävät ja työyhteisöt. Haastateltavat eivät olleet jämähtäneet paikalleen työelämässä, vaan he ovat jatkuvasti tarttuneet uusiin haasteisiin sekä omasta että ulkopuolisesta aloitteesta.

Löydettyään organisaation, joka tukee heidän henkilökohtaista kehittymistään, haastateltavat ovat ottaneet lähes kaiken mahdollisen irti niistä, mitä assistentin toimessa pystyy. He ovat vaihtaneet osastoa, segmenttiä ja esimiestä kartuttaakseen kokemusta. He ovat tarttuneet uusiin projekteihin silläkin uhalla, että välillä haasteita kertyy itselle liikaa.

Haastateltavat olivat huomanneet, että arvostamalla esimiehiä, työpareja ja koko työyhteisön muita jäseniä, organisaation toiminta on toimivaa ja sujuvaa, mikä puolestaan mahdollistaa monia uusia ulottuvuuksia töissä.

Haastateltavat olivat hankkineet monenlaista lisäkoulutusta itselle, jotta pystyisivät suorittamaan työtehtävistään entistä paremmin ja pysymään nopeasti muuttuvat työmaailman tahdissa. He olivat pitäneet hyviä kontakteja yllä, sillä he olivat kokeneet sen hyödylliseksi,

kehittäväksi ja palkitsevaksi toiminnaksi. Uskon tämän pitäneen heidät virkeinä ja ajan tasalla, mitä muilla aloilla tapahtuu.

Haastateltavat ovat ottaneet monenlaisia haasteita vastaan. He myös ymmärtävät, että haaste voi olla mitä vain. Toisin sanoen he ymmärtävät, että kaikki asiat, joita he tekevät tai kohtaavat, kehittävät heitä sekä ammatillisesti että ihmisenä. He näkivät jokaisen päivän mahdollisuutena uuden oppimiselle.

Vaikka epäonnistumisiin oli haastateltavien vaikea suhtautua myönteisesti, he kuitenkin ymmärsivät, että epäonnistuminen on vain yksi etappi ennen onnistumista. He uskaltavat myöntää epäonnistumisensa ja analysoida, miten asian saisi ratkottua tai hoidettua paremmin.

Monille haastateltaville haasteeton tai helppo työ olisi katastrofi heidän itsensä kannalta. Tällöin he eivät kokisi onnistumisia työssään, eikä motivaatiota työlle olisi. Tämän takia he ottavat vaikeitakin haasteita vastaan. He eivät kuitenkaan unohda työyhteisön tukea, jota he osaavat tarpeen mukaan hyödyntää maksimaalisesti. Tämä johtuu myös siitä, että assistentin on tunnettava organisaatio mahdollisimman hyvin ja hän on usein työssään näköalapaikalla. Tämä auttaa häntä myös ymmärtämään kokonaisuuksia ja organisaation dynamiikkaa paremmin.

Haastateltavat ovat saaneet uransa aikana paljon hyvää palautetta, mutta se ei ole heidän polttoaineensa. Haastateltavat olivat ymmärtäneet, että onnistumisista on turha odotella aina kiitosta. Sen sijaan he ottavat kiitokset itseltään ja ovatkin jo seuraavan tehtävän kimpussa. Haastateltavat eivät muutenkaan tarvitseet suurta tunnustusta ja kunniaa työstään. Tämä kävi erityisesti ilmi siitä, etteivät he kokeneet tarvitsevansa seistä parrasvaloissa, vaan olivat mielellään osana vahvaa tukijoukkoa organisaation toiminnassa.

Haastateltavat eivät halunneet ainoastaan kehittyä ammatillisesti vaan myös ihmisenä. He pyrkivät hakemaan suurempaa merkitystä työstään, eikä se ollut ainoastaan tulonlähde tai etappi korkeampaan asemaan.

Loppujen lopuksi uskon, että suurin avaintekijä kasvusuuntautuneeseen ajattelutapaan on yksilön reflektiivisuus. On ajoittain pysähdyttävä hetkeksi miettimään, kuka on, mitä tekee ja minne on menossa. Tämä oli yhteistä kaikille haastateltaville ja istuu myös Dweckin sekä Grant Halvorsonin näkemyksiin kasvuteoreetikoista.

5.1 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää ilmiötä paremmin. Halusin ymmärtää, miten growth mindset -assistenttien asenteet ovat muodostuneet.

Haastateltavien kasvusuuntautunut ajatustapa on kehittynyt vuosien varrella monesta eri tekijästä. Suurimmat selkeät edesauttavat tekijät ovat tutkimustuloksieni mukaan seuraavat:

- On hankittava paljon erilaista kokemusta.
- On haastettava itseään ja mentävä epämukavuusalueelle.
- On tietoisesti pohdittava omaa kehitystä.
- On asetettava tavoitteita itse.
- On pyrittävä auttamaan ihmisiä ympärillä ja toimittava joukkueenomaisesti. On kunnioitettava ihmisiä ympärillä.
- On oltava armollinen itselle ja pidettävä positiivinen ote elämään.
- On mietittävä, mikä merkitys työllä on itselle.

5.2 Tulosten ja niistä seuraavien vaikutusten arviointi

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tehdä ilmiö tutuksi assistenttityön alalla ja ymmärtää sitä paremmin. Tutkimukseni valmistuttua onnistuin soveltamaan psykologian teorioita johdon assistenttityön koulutusohjelman opinnäytetyöhöni. Onnistuin siis raottamaan ovia poikkitieteelliselle tutkimukselle, jonka uskon olevan tärkeää kaikkien eri alojen tutkimuksessa lähitulevaisuudessa.

Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 13) mukaan onnistunut tutkimus muotoutuu toiminnasta ja kontakteista, konvergenssistä, intuitiosta, teoriasta ja arkielämän arvoista. Toiminnalla ja kontakteilla tarkoitetaan hyviä säännöllisiä yhteyksiä tutkimuskenttään ja omiin kontakteihin. Olen alusta loppuun saakka pitänyt kiitettävästi yhteyttä sekä Haaga-Heliaan, opinnäytetyöohjaajaani, toimeksiantajaani sekä Aito HSO:oon. Lisäksi olen keskustellut paljon tutkimusprosesseista opiskelijakollegoitteni kanssa, jotta tutkimusprosessi sekä ajatukset pyörivät ja kehittyvät eteenpäin.

Konvergenssilla tarkoitetaan yhden tai useamman toiminnan ja kiinnostuksen sitomista yhteen. Tutkimuksessa onkin yhdistetty kaupallisen alan opintoihin psykologian näkemyksiä ja teorioita, jolloin kahta eri alaa sovelletaan samassa tilanteessa. Intuitiolla tarkoitetaan tunnetta siitä, että työ on ajankohtainen ja tärkeä. Tämä on ollut oikeastaan koko

opinnäytetyöni lähtökohta ja kasvualusta, sillä ideoimme tutkimusaihetta toimeksiantajani kanssa ja inspiroiduimme nykypäivän ongelmista työelämässä. Teorialla Hirsjärvi ja Hurme tarkoittavat pyrkimystä teoreettiseen ymmärtämiseen. Se toteutuu tutkimuksessa erinomaisesti, sillä teoria kulkee tutkimuksen rinnalla alusta loppuun saakka. Lisäksi arkielämän arvot näkyvät onnistuneessa tutkimuksessa, siten että ratkaistaan käytännön ongelmia, jotta saadaan siihen soveltuvia selviä ja hyödyllisiä ideoita ja ratkaisuja.

Toimeksiantajan, 925 Designin, kannalta tulokset toivottavasti auttavat heitä ymmärtämään mindset-teorioita entistä paremmin etenkin assistenttien keskuudessa sekä ymmärtämään assistentin roolia organisaatiossa, ja millä tavalla mindset siihen voi vaikuttaa.

5.3 Uusien tutkimusaiheiden esittely

Opinnäytetyöni syventyi Dweckin mindset-teorioihin, jotka ovat laajalti tunnustettua psykologian alalla, mutta jotka ovat myös levittäytyneet kaupalliselle alalle mm. kirjallisuuden myötä. Työni toivottavasti huomataan Haaga-Helian johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmassa, minkä seurauksena olisi hyvä tehdä päätelmiä siitä, kannattaako näihin teemoihin syventyä vielä laajemmalla skaalalla koulutusohjelman sisällä tutkimus- ja kehitystyön merkeissä. Olisi hyvä selvittää, kannattaako näitä tai vastaavia teorioita huomioida opintosuunnitelmassa tavalla tai toisella esimerkiksi työhyvinvoinnin opetuksen näkökulmasta. Vastaavat teemat nousevat varmasti sille tulevaisuudessakin, vaikei koulutusohjelma tällä hetkellä sisälläkään psykologian opintoja.

Uusia tutkimusaiheita voisivatkin olla seuraavan kaltaiset: Millainen on johdon assistentin mindset menestyvissä organisaatioissa. Assistentin rooli kasvusuuntautuneen ajatustapakulttuurin jalkauttamisessa organisaatioon. Growth mindset -assistentin vaikutus organisaatioon. Kasvusuuntautuneen organisaation kehittäminen HRM:n avulla.

5.4 Oma arviointi

Vaikka mindset-teoria aluksi kuulostaa simppeleltä, minulla oli vaikeuksia opinnäytetyönsäni hahmottaa, mistä kohtaa haluan tarttua siihen kiinni tai mistä se oikein koostuu. Aiheen monimutkaisuutta kuvaa myös se, että tutkimusongelman määrittely oli alusta alkaen kovin vaikeaa, varsinkin kun suoraa tarvetta tutkimukselle ei ollut. Opinnäytetyön edessä aloin pohtia tutkimuksen tarpeellisuutta ja hyötyjä myös koulutusohjelmani ja Aito HSO:n kannalta, sillä heille tämän tutkimuksen teko saattoi olla jopa hyödyllisempää kuin itse toimeksiantajalle.

Opinnäytetyöprosessi oli pitkä ja kivinen, mutta erittäin opettavainen. Kokonaisuudessaan työstin aihetta 18 kuukautta.

Onnistuin lopulta rajaamaan aihetta tarpeeksi mindsetin muodostumiseen. Alussa minulla ei ollut mitään käsitystä siitä, mistä suunnasta tarttuisin aiheeseen ja teoriaan. Tämä koki-
tuikin isoimmaksi syyksi, miksi tutkimuksen valmistumisessa kesti niin kauan.

Tutkimusongelman määritettyäni osasin valita soveltuvat tutkimusmenetelmät, ja hyödyn-
sin niitä mielestäni ratkaisua edistävällä tavalla. Tutustuin teoriaan huolellisesti ja rakensin
tutkimukselle sopivaa viitekehystä pitkään ja hartaasti.

Onnistuin keräämään analyysikelpoisen harkinnanvaraisen näytteen. Olen tyytyväinen
millä tavalla tutkimustulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin. Koen, että loin uutta tietoa
osaamalla vastata kysymyksiin, joihin minulla ei ollut vastausta tutkimuksen alussa.

Yksi askarruttavista kysymyksistä mielessäni oli, voinko minä tradenomiopiskelijana tehdä
näin psykologian alalle ulottuvan opinnäytetyön. Tiesin, että minun olisi oltava erittäin
tarkka mm. psykologian käsitteiden kanssa. Tutkimuksen vakuuttavuutta laskee siis jonkin
verran, etten ole alan opiskelija. En kuitenkaan halunnut sen estää minua tekemästä
opinnäytetyötä näin mielenkiintoisen teeman parissa. Lisäksi uskon, että tulevaisuudessa
arvostetaan entistä enemmän taitoa poikkitieteellisten asioiden käsittelyyn. Vaikka olisim-
mekin yhden alan asiantuntijoita, se ei sulje ulos tosiasiaa, että kaikki vaikuttaa kaikkeen.

Onnistuin tuomaan tutkimuksellani lisäarvoa niin toimeksiantajalleni, koulutusohjelmalleni
sekä Aito HSO:lle.

6 Lähteet

Achor, S. 2010. Happiness advantage: the seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work. Crown Publishing Group. New York

Binet, A. 1975. Modern Ideas About Children. Menlo Park CA.

Collins, J. 2001. Hyvästä paras. Talentum. Jyväskylä.

Dik, B & Byrne, Z. & Steger, F. 2013. Purpose and meaning in the workplace. American Psychological Association. Washington, DC.

Dweck, C. 2006. Mindset: the new psychology of success. Ballantine Books.

Grant Halvorson, H. 2010. Onnistu. Ja menesty kaikissa tavoitteissasi. Basam Books. Helsinki.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Kniivilä, S., Lindblom-Ylänne, S. & Mäntynen, A. 2012. Tiede ja teksti. Tehoa ja taitoa tutkielman kirjoittamiseen. Sanoma Pro. Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro. Helsinki

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki

Tuominen, S., Pohjakallio, P. 2012. Työkirja. WSOY. Helsinki

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Helsinki.

925 Design <http://925design.fi/tuotteet> Luettu 28.4.2015

7 Liitteet

Liite 1. Tutkimuskutsu

Millainen mindset sinulla on? Oletko proaktiivinen, yhteistyökykyinen ja kehityssuuntautunut? Tartutko usein työn ongelmakohtiin ja pyrit luomaan uusia ratkaisuja niihin myös koko työyhteisön kannalta?

Tutkimme assistenttien (ja vastaavissa työtehtävissä toimivien) mindsetteja eli ajatustapoja, jotka ratkaisevat, miten suhtaudumme menestykseen, vastoinkäymisiin, oppimiseen ja kasvuun.

Tutkimus tehdään Aito HSO:n, 925 Designin ja Haaga-Helian yhteistyönä. Tarkoituksena on kartoittaa, mistä assistentin mindset muodostuu ja miten sitä voidaan kehittää. Tutkimus on tärkeä, koska assistenttien potentiaali jää usein huomaamatta.

Haluaisitko osallistua haastattelututkimukseen? Laita sähköpostiviestiä assistenttiopiskelija Maiju Uusi-Simolalle maiju.uusi-simola@myy.haaga-helia.fi ja kysy lisää! Aito HSO:lla yhteyshenkilönä on Maarit Rapp ja Haaga-Heliassa Eija Kärnä eija.karna@haaga-helia.fi. Vastaaamme myös mielellämme kysymyksiisi!

Terveisin Maiju, Maarit ja Eija