

Ohjelmistoprojektin hallinta

Ohjelmistoprojektin hallinta

- Isoja ongelmia, erityisesti projektien koon kasvaessa:
 - Huono laatu
 - Projektin epäonnistumiset
 - Myöhästymiset
 - Budjettien ylitykset
 - Hallitsematon kasvu
- Näiden ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan toimivaa *projektinhallintaa*.

Projektinhallinnan tehtäviä

- Työntekijöiden valinta ja arviointi
- Työntekijöiden johtaminen ja henkilöstöhallinto
- Tarjouksen laadinta asiakkaalle.
- Projektisuunnitelman laatiminen ja ylläpito.
- Projektien aikataulun laadinta ja ylläpito.
- Kustannusten arviointi ja seuranta.
- Projektin seuranta ja tarkastukset.
- Raportointi ja projektin esittely johdolle.
- Käytetyn prosessin kehittäminen.

- Tiimityöskentelyn merkityksen kasvu
- Tiimityöskentelyyn liittyvä ihmisten yhteisen toiminnan organisoiminen liittyy projektinhallintaan
- Itseorganisoituvien ryhmien korostuminen lisää entisestään vaatimuksia

- Jatkossa käsitellään
 1. Tiimeihin liittyviä keskeisiä ryhmäpsykologisia tekijöitä
 2. Tiimeihin liittyviä keskeisiä yksilöpsykologisia tekijöitä
- Sen jälkeen perehdytään teknisempään projektinhallintaan (projektisuunnitelma, aikataulutus, kustannusten arviointi jne.)

Ohjelmistoprojektin hallinta

TIIMIN PSYKOLOGIAA

Ryhmä ja tiimi

- Ryhmätoiminnan keskeinen ongelma on yksilösuorituksen ja ryhmän suorituksen välinen suhde
- Onko ryhmän suoritus parempi kuin yksilöiden tekemisten summa?
- *Tiimi*: odotukset positiivisesta synergiasta
- Positiivisella synergialla on edellytyksensä, se ei synny automaattisesti

Itseorganisoituvat tiimit

- Aiempia johtajien tehtäviä ryhmän vastuulle
- Suuret työhön vaikuttamisen mahdollisuudet
→ Mahdollisuus korkeaan työtyytyväisyyteen
- Korkea asiantuntijuus: asiantuntijoita ei johdeta käskyttämällä
- Potentiaali suureen positiiviseen synergiaan
- Toisaalta epäonnistumisen riskit

Yksilön ominaisuuksiin liittyvät tekijät

- Yksilöpsykologiset tekijät: ihmiset ovat luonnostaan erilaisia, esim.
 - Monet ihmiset pitävät tiimissä työskentelystä
 - Monet ihmiset halua(isi)vat mieluummin työskennellä yksin
- Tässä on kyse sekä *persoonallisuuden* eroista että *opituista käyttäytymismalleista*
- Yksilöpsykologisista tekijöistä enemmän seuraavalla luentokerralla

- Ryhmään liittyä sosiaalinen vuorovaikutus
- Sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyä piirteitä, jotka muokkaavat jäsenten käyttäytymistä
- Yksilön käyttäytyminen ryhmässä on erilaista kuin yksinään, mutta myös
- Yksilön *ajattelu* ryhmässä on erilaista kuin yksinään

Ryhmän suoritus

- Toteutunut tuloksellisuus = mahdollinen tuloksellisuus – motivaatiohukka – koordinaatiohukka
- Motivaatiohukka liittyy yksilön kokemaan vastuun vähenemiseen ryhmäkoon kasvaessa
- Koordinaatiohukka liittyy yksilöiden toiminnan organisoimiseen palvelemaan ryhmän päämääriä

Motivaatiohukka

1. Sosiaalinen laiskottelu (social loafing)

- Yksilö arvioi, ettei hänen osuutensa suoritukseen ole todennettavissa → motivaatio heikkenee

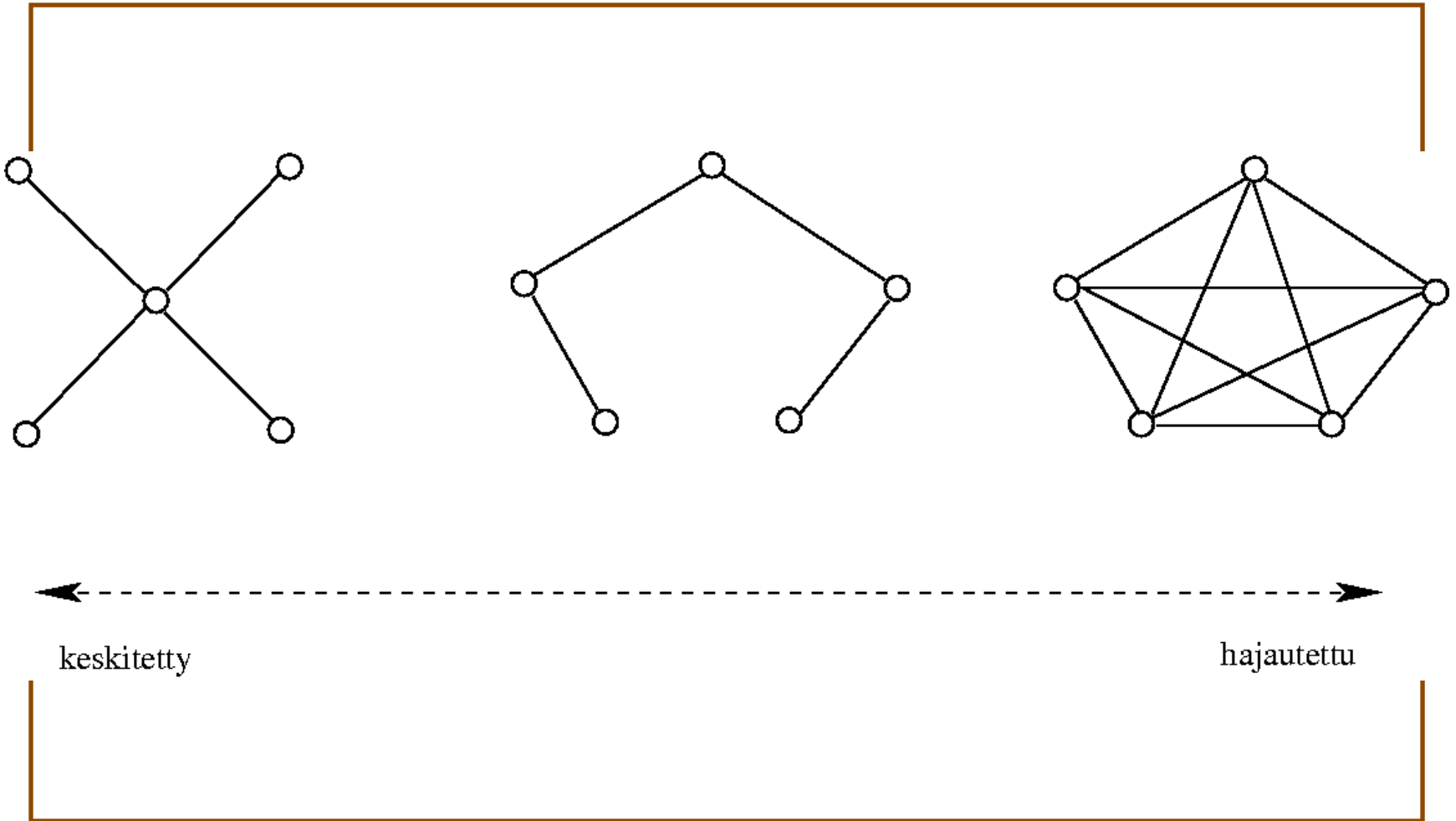
2. Vapaamatkustajuus (free riding)

- Yksilö arvelee, ettei hänen toiminnallaan ole merkitystä suoritukseen → panostuksen vähentäminen

3. Hyväksikäyttö-efekti (sucker effect)

- Yksilö huomaa toisten vapaamatkustajuuden, ei halua olla hyväksi käytetty → motivaation heikkeneminen

Kommunikaatio



- optimaalinen viestintäverkko riippuu tehtävän vaatimuksista
- Kaikkien jäsenten väliset yhteydet tehokkaita monimutkaisissa tehtävissä
- Myös jäsenten viihtyvyys yleensä suurempaa hajautetuissa ratkaisuihin

Itseorganisoituminen

- Viestintäverkon rakenne mahdollistaa kaikkien jäsenten välisen kommunikation
- Ei määrää tosiasiallisen viestinnän rakennetta
- Missä määrin hajautettua tai yhteen/joihinkin yksilöihin keskittynyttä viestintä tai päätöksenteko on

Ryhmän kiinteys (koheesio)

- Jäsenten välinen attraktio ja halukkuus pysyä ryhmän jäsenenä
- Tutkimuksissa on havaittu, että *jos* ryhmän normeihin kuuluu pyrkimus suureen tuottavuuteen, ryhmän kiinteyden lisääminen parantaa tuottavuutta
- Kiinteyttä lisääviä tekijöitä
 - Ryhmän jäseneksi vaikea päästä (vrt. kognitiivinen dissonanssi, sosiaalinen identiteetti)
 - Jaettu käsitys päämääristä
 - Yhdessä viety ajankäyttö
 - Ulkopuolinen uhka, kilpailutilanne toisten ryhmien kanssa
 - Ryhmän palkitseminen yksilöiden sijasta
 - Ryhmän pieni koko

Ryhmänormit

- Kaikkia koskevat normit
 - Suoritusnormit: esimerkiksi odotukset siitä,
 - kuinka paljon
 - kuinka hyvin
 - millä tyylillä
 - mihin aikaan pitäisi työskennellä
 - saako myöhästyä
- Eri rooleihin liittyvät normit

Roolit

- Sosiaalinen vuorovaikutus on aina jonkinlaista roolipelaamista
- Vuorovaikutukseen liittyy **aina** rooleja ja rooli-odotuksia
 - Toisten käyttäytymiseen liittyvät odotukset
 - Ryhmää muodostettaessa ennako-odotuksia aiemman kokemuksen perusteella
 - Odotukset kehittyvät ryhmän toiminnan myötä
- Roolien merkitys yksilön identiteetille: on jopa esitetty, että yksilön minuus määrittyy hänen erilaisten ryhmäjäsenyyksiensä kautta (sosiaalisen identiteetin teoria)

Yksilö ja yhteisö

- Yhteisö on olemassa ennen yksilöä
 - ihmisen biologinen(kin) kehitys vaatii vuorovaikutusta
 - ihmisyksilö syntyy vuorovaikutuksesta, ilman yhteisöä ei ole yksilöä
- Ihmisen minuus *sisäistettynä vuorovaikutuksena*
 - Sisäinen dialogi
 - Yksilöllisyys: kyky tarkastella itseä ikään kuin ”ulkopuolisen silmin”
- Siten jokainen ihminen on olemukseltaan ”sosiaalinen”
 - Yksilölliset erot siinä kuinka paljon nauttii sosiaalisesta vuorovaikutuksesta
 - Yksilölliset erot opituissa sosiaalisissa taidoissa

Ryhmä ja roolit

- Ryhmään muodostuu **aina** rooli- ja statusrakenne, joka määrittää valtaa, asemaa ja tehtäväjakoja (vaikka virallisia rooleja ei olisikaan)
- Virallinen rooli = tiettyyn **asemaan** liittyvä normien joukko (esim. Scrumissa Scrum master, omistaja)
- Epävirallinen rooli = tietyltä ryhmän jäseneltä odotettu käyttäytyminen (joka ei perustu muodolliseen asemaan)

Roolien jakautuminen

- Spontaani roolijako
 - Huomaamatta tapahtuva tehtävien ja toimintatapojen eriytyminen
 - keskipisteet vs. syrjäytyjät
- Itseorganisoituva ryhmä
 - Ei siis tarkoita sitä, ettei olisi rooleja
 - Ryhmä määrittää itse roolit, ne eivät tule ulkopuolelta
 - tiedostettu roolirakenne vs. spontaani roolirakenne
 - sitä minkä tiedostaa, on helpompi hallita

Rooli-identiteetti ja roolikonfliktit

- Tietyt asenteet ja käyttäytymistavat ovat yhdenmukaisia roolin kanssa, ne luovat *rooli-identiteetin*
- Ihminen pystyy nopeasti vaihtamaan roolien välillä
- Rooleihin ja käyttäytymiseen voi liittyä erilaisia konflikteja:
 - Roolien välinen konflikti
 - Henkilöllä useampia rooleja, joihin kohdistuvia odotuksia vaikea täyttää samanaikaisesti
 - Roolin sisäinen konflikti
 - Erimielisyys henkilön rooliin kuuluvasta käyttäytymisestä
 - Roolin ja persoonallisuuden välinen konflikti

Status

- Yksilön asema ryhmän arvoasteikossa
- Yksimielisyys statusrakenteesta ryhmän suoriutumisen kannalta tärkeä tekijä
- Status voi perustua
 - käsityksiin kyvykkyydestä edistää ryhmän menestymistä
 - miellyttävyyteen (sosiometrinen status)
 - tärkeiden resurssien hallintaan
 - viralliseen asemaan, johon liittyy tietyt oikeudet ja velvollisuudet
 - virallinen ja epävirallinen status voivat olla ristiriidassa
- Yksilön käsitys omasta statuksesta poikkeaa muiden käsityksestä → konfliktit

Ryhmän muotoutuminen

1. Muodostuminen (forming)
2. Kuohunta (storming)
3. Normien muodostuminen (norming)
4. Suoritus (performing)
5. Hajaantuminen (adjourning)

Kuohunta ja normien sopiminen

- Ristiriitoja saattavat synnyttää yksilöiden pyrkimysten ja ryhmän tavoitteiden yhteensovittaminen
- Prioriteeteista voidaan olla eri mieltä
- Kaupankäynti
- Johtajan rooli ristiriitojen hallitsemisessa, ratkaisemisessa ja ryhmän tehokkaassa organisoimisessa tehtävän suorittamiseksi

Ryhmän päätöksenteko

- Ryhmäpäättös vai yksilön tekemä päätös?
- Ryhmä: plussaa
 - Ryhmässä käytettävissä *enemmän tietoa* kuin yksilöllä
 - Näkökulmien *diversiteetti*
 - enemmän vaihtoehtoja → edellytyksiä luovuudelle
 - Ryhmän päätöksentekoon osallistuminen lisää päätöksen hyväksymistä ja *sitoutumista päätökseen*

Ryhmän päätöksenteko

- Ryhmä: miinusta
 - Nopeus: ryhmän päätöksenteko vie usein enemmän aikaa ja vielä enemmän työtunteja
 - Ryhmäkeskustelua saattavat dominoida henkilöt, jotka eivät ole kyvykkäimpiä
 - Vastuu päätöksestä epämääräisempi kun päätöksen tekee ryhmä verrattuna yksilön tekemiin päätöksiin
- Sosiaalinen paine ja mukautuminen
 - normaalistuminen, polarisoituminen, ryhmäajattelu (group think)

Normaalistuminen ja polarisoituminen

- Normaalistuminen
 - Kun päätöksen teon kohteet eivät ole kovin merkittäviä tai tunnearvoltaan latautuneita ryhmän päätös tyypillisesti lähellä *jäsenten mielipiteiden keskiarvoa*
- Polarisoituminen
 - Ryhmäkeskustelu voimistaa alkuperäisiä mielipiteitä kohti ääripäitä (riskisiirtymä vs. varovaisuussiirtymä)
 - Sosiaaliseen paineeseen liittyvä mukautuminen siirtää toista mieltä olevia vastakkaiselle puolelle
 - Ryhmän päätös siirtyy lähelle jompaa kumpaa ääripäätä, useammin kohti riskialtista päätä

Mukautuminen

- Ryhmäjäsenedyys + hyväksynnän tarve → mukautuminen ryhmänormeihin
- Johtajan näkemysten myötäileminen
- Normeista poikkeaviin painetta, jolla pyritään mukauttamaan ryhmän normeihin
 - Sanktiot: esim. sulkeminen pois päätöksenteosta, kiusanteko

Epäyksilöllistyminen

- Ryhmänormit

- Henkilökohtaisen vastuun ottaminen toiminnasta vähenee, yksilöllisen kontrollin väheneminen

- Henkilö voi tehdä (ja usein tekeekin) asioita, joita ei muuten tekisi (hyvässä ja pahassa)

- Epäyksilöllistyminen

- Henkilökohtaisen identiteetin väheneminen

- Nimettömyyden lisääntyminen

- Ryhmänormien vahvistuminen

Ryhmäajattelu (groupthink)

- Yksimielisyyden tarve, ryhmä pyrkii ylläpitämään konsensusta
 - Yksilöiden mukautuminen
 - ”Vaikeneminen on myöntymisen merkki”
 - Sensuuri ja itesesensuuri, itsetyytyväisyys
- Vaihtoehtoisten toimintatapojen havaitsemisen heikentyminen
- Ryhmän päätöksenteon heikentyminen

Ryhmäajattelun sovelluksia

- Ryhmäajattelua pidetään lukuisten katastrofaalisiin seurauksiin johtaneiden päätösten taustatekijänä (Janis, I.L., *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*)
 - Pearl Harbor 1941
 - Korean sota 1950-luvulla
 - Sikojen lahden konflikti 1960-luvun alussa
 - Vietnamin sodan lähteminen käsistä 1960-luvun lopussa
 - Avaruussukkuloiden Challenger ja Columbia tuhoutuminen
- Lähde: Robbins & Judge: Essentials of Organizational Behavior

Kognitiivinen dissonanssi

- Ei erityisesti ryhmien ilmiö, mutta syytä ottaa huomioon myös ryhmän päätöksenteossa
 - Ihminen haluaa välttää tilaa, jossa kognitiot ovat keskenään ristiriidassa (Festinger 1957)
 - Ihminen haluaa löytää toiminnalleen ja valinnoilleen perustelun, oli perustelu sitten (objektiivisesti arvioituna) hyvä tai ei
- rationalisointi

Esimerkkejä

- Päätöksen teon jälkeen taipumus väheksyä tehtyä päätöstä arvostelevia argumentteja
- Muita esimerkkejä 1: yksityisautoilu vs. ilmastonmuutos
 - Autoileva saattaa väheksyä ilmastonmuutosta perustelevia argumentteja
 - Yksityisautoilua ja lentämistä vastustavan saattaa olla vaikeaa ottaa vastaan tietoa, jonka mukaan lentäminen ei olisikaan ilmastolle niin haitallista kuin on luultu
 - Autoilija saattaa kiistää oman käyttäytymisen merkityksen asiaan ("kiinalaiset ovat kuitenkin todellisia syyllisiä")
- Muita esimerkkejä 2: tupakointi vs. tupakoinnin ilmeinen vaarallisuus
 - Usko siihen, ettei itse sairastu
 - Argumenttien muokkaaminen esim. yleistämällä yksittäistapauksista: "kaverin isoisäkin eli melkein satavuotiaaksi, vaikka poltti viistoistakesäisestä lähtien askin päivässä"

Ohjelmistoprojektin hallinta

TIIMIN PSYKOLOGIAA YKSILÖNÄKÖKULMASTA

Persoonallisuus

- Ihmisten psyykkisten toimintojen kokonaisuus
- Persoonallisuuden piirteillä tarkoitetaan yksilöllisiä eroja käyttäytymistapumuksissa
- Persoonallisuudella on biologinen lähtökohta, jota kutsutaan *temperamentiksi*
 - Persoonallisuus muotoutuu vähitellen synnynnäisen temperamentin ja ympäristön vuorovaikutuksen tuloksena
- Ihmisen persoonallisuus muuttuu aikuisiässä yleensä vain vähän

Persoonallisuus ja tilanne

- Tilannekohtaiset tekijät määrittävät vahvasti käyttäytymistä
- Roolit
- Toisaalta persoonallisuus vaikuttaa siihen, millaisiin tilanteisiin henkilö hakeutuu ja millaisia rooleja hän ottaa
- Persoonallisuus ei koskaan determinoi ihmisen käyttäytymistä

Temperamentti

- Temperamentti viittaa ihmisten välisiin synnynnäisiin, (varsin) pysyviin eroihin tavassa reagoida
 - Ulkoisiin ärsykkeisiin
 - Sisäisiin tiloihin (esim. kipuun, väsymykseen)
- Temperamentin taustalla ovat yksilölliset erot
 - hermoston toimintatavoissa
 - aivojen välittäjäaineiden pitoisuuksissa ja toiminnassa

- Temperamentti liittyy ihmisen ”luontaiseen” toimintatyyliin (ei siihen mitä tekee, vaan miten)
- Temperamentti ei determinoi käyttäytymistä (mutta kylläkin ”ensireaktion”, kokemisen tavan)
 - Ihminen voi esim. ärtyä (= tuntea ärtymystä) helposti, mutta temperamentti ei pakota tai oikeuta (aikuista ihmistä) kiukuttelemaan muille
- Temperamenttipiirteet (= ihmisten temperamenttien erot) liittyvät
 1. Emotionaalisten reaktioiden syntymisen herkkyyteen ja reaktioiden intensiteettiin (eniten perinnöllinen)
 2. Aktiivisuuteen
 3. Sosiaalisuuteen (vähiten perinnöllinen)

EAS

- Emotionaalisuus temperamenttipiirteenä liittyy sensitiivisyyteen ja stressiherkkyyteen
- Aktiivisuus viittaa (varsinkin motorisen) toiminnan nopeuteen ja intensiteettiin
- Sosiaalisuus viittaa siihen kuinka palkitsevana ihminen kokee toisten seurassa olemisen
 - Sosiaaliset taidot ovat opittuja
 - Sosiaalisuus ei ole sosiaalisten taitojen edellytys (eikä tae)

Goodness of fit

- Ympäristön ja temperamentin ”yhteensopivuus”
 - Hyvä yhteensopivuus: ympäristön vaatimukset ovat sellaiset, jotka kyseisellä temperamenttipiirteellä varustettu ihminen toteuttaa luontevasti
 - Temperamenttipiirteet itsessään eivät ole hyviä tai huonoja: kaikki ovat hyviä jossakin ympäristössä ja huonoja jossakin toisessa
 - Kulttuuriympäristö voi muuttua nopeastikin tukemaan erilaisia piirteitä kuin aikaisemmin

Vuorovaikutusmallien rakentuminen

- Lähtökohta: perityt ominaisuudet (temperamentti) ja vuorovaikutus ympäristön kanssa (goodness of fit)
 - Varhainen *kiintymyssuhde*
 - Sisäinen mentaalinen representaatio
 - Oletettu vuorovaikutuksen malli, ”työhypoteesi” joka ohjaa oletuksia ja toimintaa uusissa vuorovaikutustilanteissa
 - Uudet tilanteet helposti (mutta ei välttämättä) vahvistavat aiempaa mallia, koska sisäinen malli ohjaa käyttäytymistä uusissa tilanteissa

Viisi persoonallisuusfaktoria

- Runsaasti tieteellisesti näyttöä siitä, että ihmisten välisiä eroja käyttäytymis- ja kokemistaipumuksissa voidaan kuvata viidellä toisistaan riippumattomalla päädimensiolla ('Big Five')
 - E: *Ekstroversio* vs. *introversio*
(*ulospäinsuuntauneisuus* vs. *sisäänpäinkääntyneisyys*)
 - N: *Emotionaalinen vakaus* vs. *epävakaus*
 - C: *Tunnollisuus* vs. *huolettomuus*
 - A: *Sovinnollisuus* vs. *vihamielisyys*
 - O: *Avoimuus* uusille kokemuksille vs. *pitäytyminen tutussa*

Dimensionaalisuus

- Persoonallisuuden ja temperamentin piirteiden dimensionaalisuus = ominaisuudet saavat ”jatkuvia arvoja” ja ovat koko populaatiossa *normaalisti jakautuneet*
 - Yksittäinen ihminen siis kunkin dimension kohdalla ”osuu” jollekin kohtaan normaalijakaumaa
- Eniten niitä, jotka ovat lähellä keskiarvoa (esim. kohtalaisen tunnollisia, kohtalaisen ulospäin-suuntautuneita jne.)

Ulospäinsuuntautuneisuus

- Korkea ulospäinsuuntautuneisuus:
 - Energisyys, seurallisuus, sosiaalisiin tilanteisiin hakeutuminen, itsevarmuus, puheliaisuus, sosiaalisten tilanteiden dominointi, taipumus kokea voimakkaita positiivisia tunteita
- Matala ulospäinsuuntautuneisuus:
 - Varautuneisuus, vähäpuheisuus, vetäytyvyys, yksin viihtyminen

Emotionaalinen vakaus

- Korkea emotionaalinen vakaus
 - Rauhallisuus, luottavaisuus, hyvä stressinsieto
- Matala emotionaalinen vakaus
 - Stressiherkkyys, taipumus herkästi kokea negatiivisia tunteita: hermostuneisuutta, ahdistuneisuutta, pelkoa, vihaa, surumielisyyttä

Tunnollisuus

- Korkea tunnollisuus
 - Järjestelmällisyys, tavoitteellisuus, sitkeys, kunnianhimo, täsmällisyys
- Matala tunnollisuus
 - Huolettomuus, epäjärjestelmällisyys, häirittävyys, lyhytjänteisyys

Sovinnollisuus

- Korkea sovinollisuus
 - Yhteistyöhalukkuus ja -kykyisyys, lämpö, empatiakyky, luottavaisuus
- Matala sovinollisuus
 - Epäilevyys, kylmyys, riitaisuus, vihamielisyys

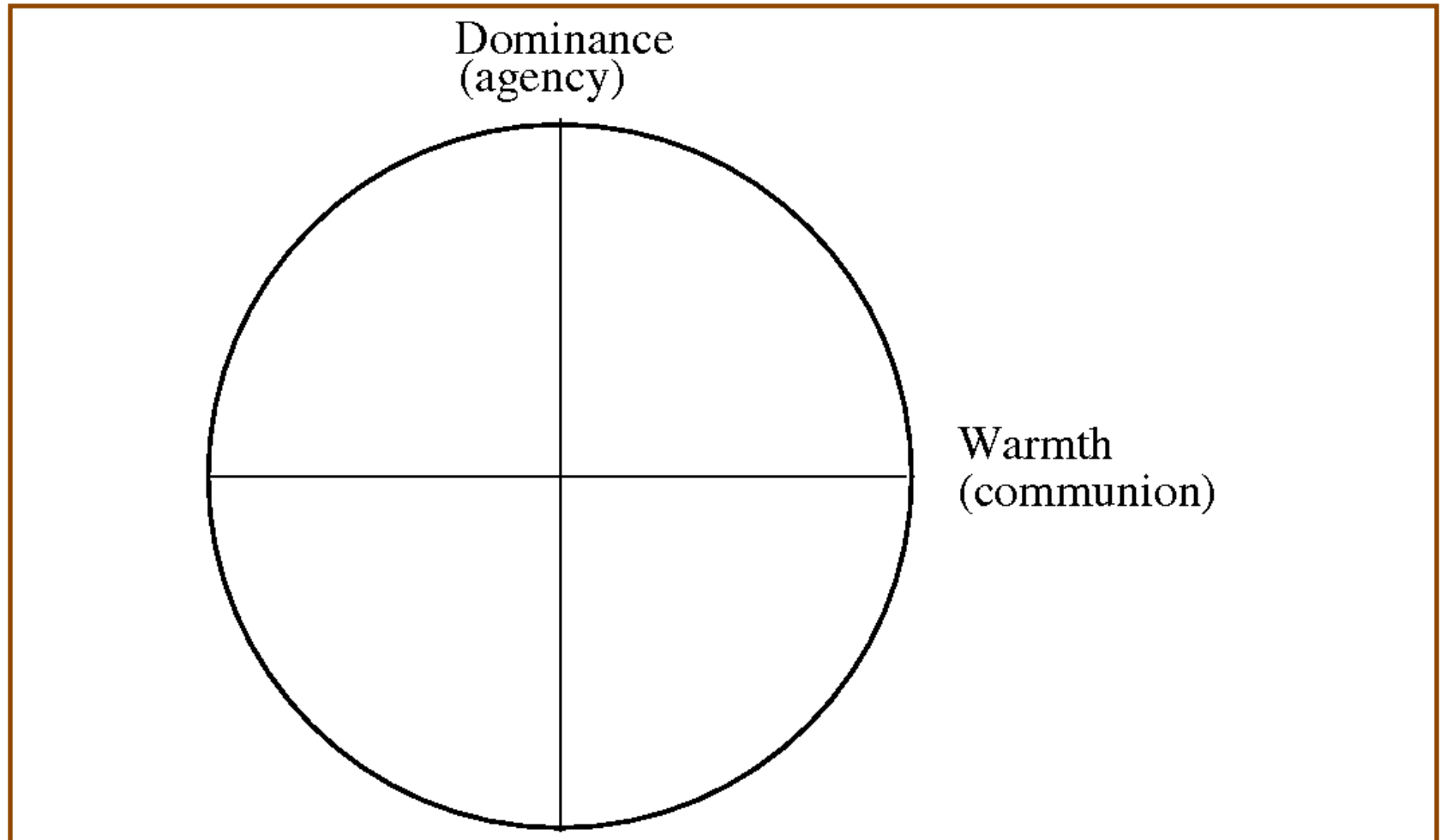
Avoimuus kokemuksille

- Korkea avoimuus
 - Joustavuus, avoimuus muutoksille ja uusille tekemisen ja ajattelun tavoille, mielikuvitus, luovuus, taiteista nauttiminen
- Matala avoimuus
 - Muutosten vastustaminen, konservatiivisuus, pitäytyminen tutussa, maanläheisyys

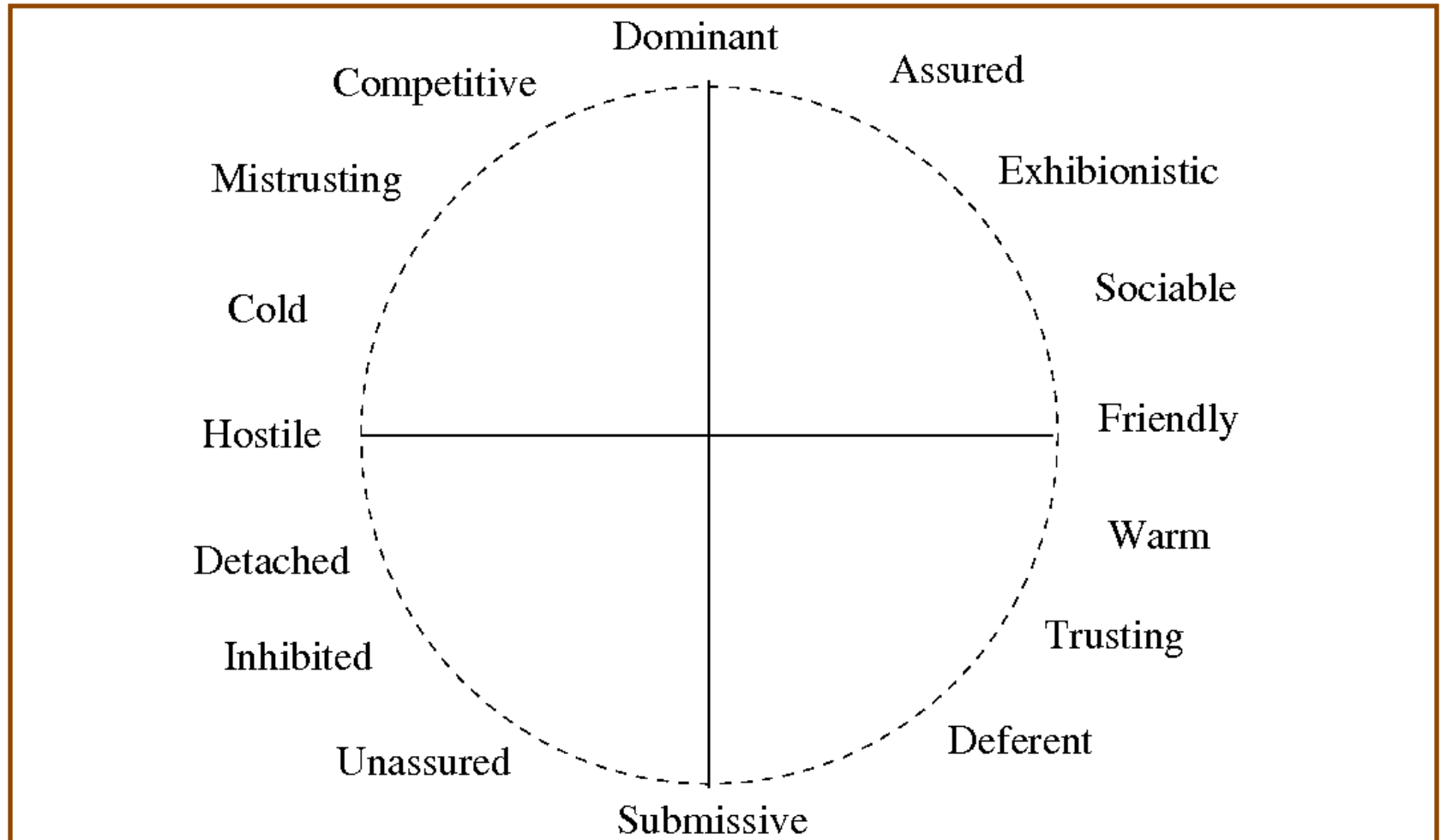
Persoonallisuuden kokonaisuus

- Yksittäisten piirteiden merkitys tulee ymmärrettäväksi vasta piirteiden kokonaisuudesta
 - Esim. Korkea ekstroversio yhdistyneenä matalaan sovinnollisuuteen
 - dominointi, manipulatiivisuus, hyväksikäyttö
 - Korkea ekstroversio ja korkea sovinnollisuus
 - vastuunkantaminen, huolehtivaisuus

Interpersoonallinen kehä



Interpersoonallinen kehä



Interpersoonallinen kehä ja viiden faktorin teoria

- Interpersoonallisen teorian dominointivetäytyvä –akseli vastaa hyvin pitkälle Big Five –piirteistä ulospäinsuuntauneisuus–dimensiota
- Lämpö (ystävällisyys) –kylmyys (vihamielisyys) akseli vastaa hyvin pitkälle sovinnollisuus–dimensiota
- Ulospäinsuuntauneisuutta ja sovinnollisuutta voidaan nimittää *interpersoonallisiksi persoonallisuuden piirteiksi* (tai dimensioiksi)

Persoonallisuuden joustavuus ja jäykkyys

- Tasapainoiselle, kypsälle persoonallisuudelle on tyypillistä *joustavuus*
 - Interpersoonallinen kehä: eri tilanteissa voi ottaa laajalti erilaisia rooleja eri puolilta kehää
- Häiriölle tyypillistä on (äärimmäinen) *jäykkyys*
 - (lähes) kaikissa vuorovaikutustilanteissa on käytössä vain yhdentyyppinen vuorovaikutustapa (kapea sektori interpersoonallisella kehällä)

Tiimityö ja persoonallisuus

- Tunnollisuus-faktoriin liittyy kurinalaisuus, tarkkuus, järjestelmällisyys, täsmällisyys, kunnianhimo
 - Äärimuodossa perfektionismi ja pikkutarkkuus
- Avoimuus-faktoriin liittyy muutosmyönteisyys ja älyllinen uteliaisuus, luovuus
- Ulospäinsuuntautuneisuus-faktoriin liittyy ihmisten seurassa viihtyminen, halukkuus kommunikointiin, energisyys
- Sovinnollisuus-faktoriin liittyy yhteistyökykyisyys ja ystävällisyys
- Emotionaalinen vakaus –faktoriin liittyy stressinsietokyky

Osin provokatiivisia keskustelukysymyksiä

- Voidaanko siis määritellä millainen ihminen pitää olla sopiakseen tiimityöhön?
- Vai pitäisikö kuitenkin työ mukauttaa ihmisille sopivaksi?
- Onko prosessimallien välillä eroja siinä, millaiselle ihmiselle ne sopivat?
 - Onko ketterät menetelmät ”suunniteltu” tietäntyyppisille ihmisille? (ulospäinsuuntautunut, avoin)
 - Onko vesiputousmalli ”suunniteltu” tietäntyyppisille ihmisille? (tunnollinen, vähemmän avoin)
 - Ovatko tietäntyyppiset ihmiset suunnitelleet ketterät menetelmät/vesiputousmallin?

Provokatiivisia kysymyksiä, jatkoa

- Kuinka erilaisia tai samanlaisia ihmisiä tiimissä pitäisi olla?
- Onko ohjelmistotuotannossa luontevia rooleja myös ihmisille jotka eivät pidä tiimityöstä?