

## Ohjelmistoprojektin hallinta

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

234

## Ohjelmistoprojektin hallinta

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

235

## 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.

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

236

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

237

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

238

## Ohjelmistoprojektin hallinta **TIIMIN PSYKOLOGIAA**

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

239

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 240

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 241

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 242

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 243

## Ryhmän suoritus

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

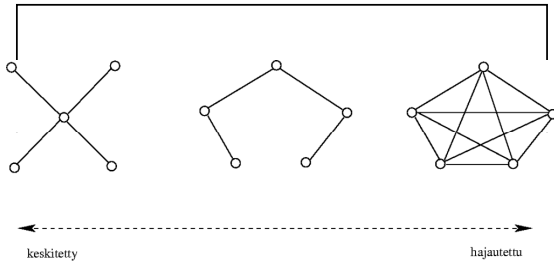
© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 244

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 245

## Kommunikaatio



© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

246

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

247

## Itseorganisoituminen

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

248

## Ryhmän kiinteytys (koheesio)

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

249

## Ryhmänormit

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

250

## Roolit

- Sosiaalinen vuorovaikutus on aina jonkinlaista roolipelaamista
- Vuorovaikutukseen liittyy aina rooleja ja rooliodotuksia
  - 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)

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

251

## 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 tehtäväjako (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
- Itseorganisoituvaa ryhmää
  - 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

- Tiedetyt asenteet ja käyttäytymistavat ovat yhdenmukaisia roolin kanssa, ne luovat *rooli-identiteetin*
- Ihminen pystyy nopeasti vaihtamaan roolin 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)

## Kuuhunta 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 258

## Ryhmän päätöksenteko

- Ryhmäpäätös 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*

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 259

## 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 tekemisiin päätöksiin
- Sosiaalinen paine ja mukautuminen normaalistuminen, polarisoituminen, ryhmäajattelu (group think)

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 260

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 261

## Mukautuminen

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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 262

## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011 581259 Ohjelmistotuotanto 263

## Ryhmäajattelu (groupthink)

- Yksimielisyyden tarve, ryhmä pyrkii ylläpitämään konsensusta
- Yksilöiden mukautuminen
  - ”Vaikeneminen on myöntymisen merkki”
- Sensuuri ja itesensuuri, 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 olisiakaan 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 viiostoakesäisestä 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 syntyminen 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* (*ulospäinsuuntautuneisuus* vs. *sisäänpäinkääntyneisyys*)
  - N: *Emotionaalinen vakaus* vs. *epävakaus*
  - C: *Tunnollisuus* vs. *huolettomuus*
  - A: *Sovinnollisuus* vs. *vihamielisyys*
  - O: *Avoimuus* uusille kokemuksille vs. *pitäytyminen* tutussa

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

276

## 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.)

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

277

## 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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

278

## Emotionaalinen vakaus

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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

279

## Tunnollisuus

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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

280

## Sovinnollisuus

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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

281



## 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

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

282

## Persoonallisuuden kokonaisuus

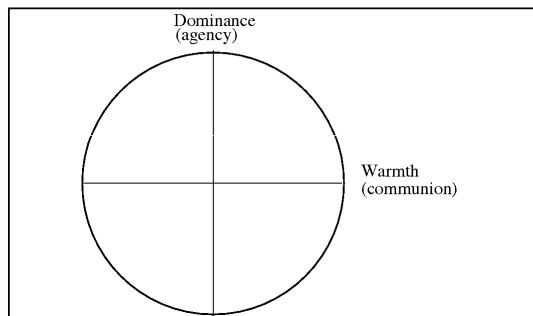
- Yksittäisten piirteiden merkitys tulee ymmärrettäväksi vasta piirteiden kokonaisuudesta
  - Esim. Korkea ekstroversio yhdistyneenä matalaan sovinnollisuuteen
  - dominointi, manipulatiivisuus, hyväksikäyttö
  - Korkea ekstroversio ja korkea sovinnollisuus vastuunkantaminen, huolehtivaisuus

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

283

## Interpersoonallinen kehä

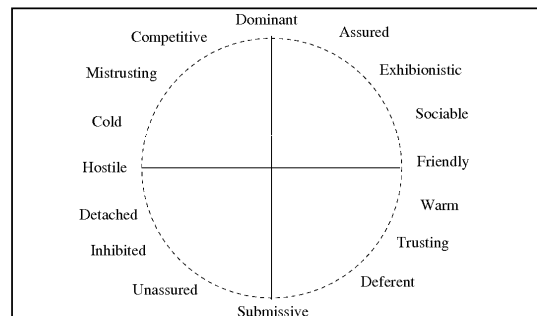


© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

284

## Interpersoonallinen kehä



© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

285

## Interpersoonallinen kehä ja viiden faktorin teoria

- Interpersoonallisen teorian dominointi-vetäytyvä – akseli vastaa hyvin pitkälle Big Five –piirteistä ulospäinsuuntautuneisuus–dimensiota
- Lämpö (ystävällisyys) – kylmyys (vihamielisyyden akseli vastaa hyvin pitkälle sovinnollisuus–dimensiota
- Ulospäinsuuntautuneisuutta ja sovinnollisuutta voidaan nimittää *interpersoonallisiksi persoonallisuuden piirteiksi* (tai dimensioiksi)

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

286

## 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)

© Juha Taina, Marko Salmenkivi ja Kjell Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

287

## 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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

288

## 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?

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

289

## Provokatiivisia kysymyksiä, jatkoa

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

© Juha Taina, Marko  
Salmenkivi ja Kjell  
Lemström, 2006-2011

581259 Ohjelmistotuotanto

290