

Idiootit projektissani – projektitiimin erilaiset persoonat

7.5.2025

Projektitiimin kokoaminen on tyypillisesti projektipäällikön vastuulla. Pienessä työyhteisössä, jossa työntekijät tuntevat toisensa, tiimi voidaan muodostaa työntekijöiden luonteiden ja aiempien kokemusten perusteella. Vaikka aiempi osaaminen ja yksilölliset osaamisalueet vaikuttavat tiimin jäsenten valintaan, luonteenpiirteet voivat olla yhtä tärkeitä. Jos tiimin jäsenten luonteet, toiminta- ja viestintätavat ovat hyvin erilaisia, tiimityöskentely voi olla haastavaa. Lisäksi keskenään hyvin samankaltainen tiimi ei välttämättä saavuta yhtä tehokkaita ja innovatiivisia tuloksia kuin tiimi, jonka jäsenet ovat erilaisia. Erilaiset lähestymis- ja ajattelutavat haastavat tarkastelemaan projektia eri näkökulmista ja voivat johtaa uusiin oivalluksiin.

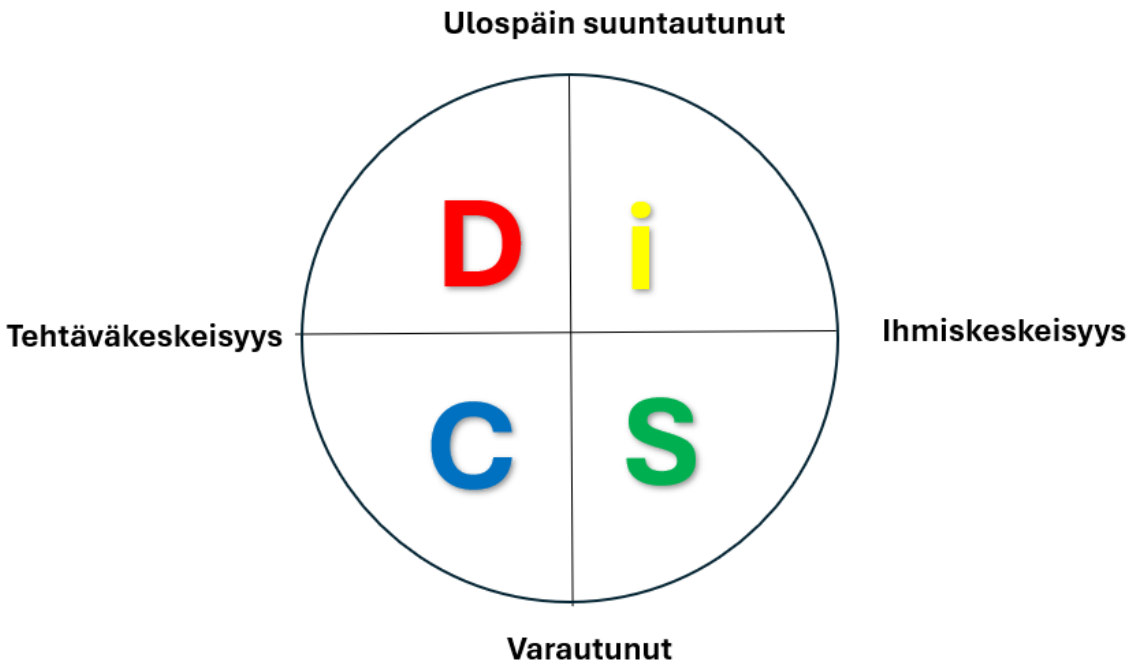
Populismia?

Tämän artikkelin otsikko on lainattu Thomas Eriksonin (2017) muutaman vuoden takaisesta menestyskirjasta ”Idiootit ympärilläni – Kuinka ymmärtää muita ja itseään”. Kyseinen kirja esittää, että idiootteja ei ole vaan jokainen suhtautuu asioihin eri tavoin ja katsoo maailmaa hieman erilaisesta näkökulmasta. Erikson käyttää tarkastelunsa pohjana *Institutet för Personlig Utveckling* eli *Henkilökohtaisen kehityksen instituutin* profiilianalyyseihin pohjautuvia ihmistyyppiluokitteluja. Eriksonin esitys on voimakkaasti popularisoitu versio vanhemmasta persoonallisuusanalyysistä nimeltään DiSC. Erityisesti tämä Eriksonin versio on saanut osakseen voimakkaasti kritiikkiä (esimerkiksi Katz 2020), ja sitä on syytetty pseudotieteellisyydestä. Samansuuntaista kritiikkiä on kuitenkin esitetty ensisijaisesti lähes kaikkia persoonallisuusanalyysejä kohtaan. Kritiikki tulee tyypillisesti psykologien taholta ja käsittelee erityisesti persoonallisuusanalyysien käyttöä rekrytoinnissa (esim. Lipsanen 2015). Tämän artikkelin tarkoitus ei ole arvioida eri testien luotettavuutta tai käyttökelpoisuutta rekrytoinnissa, vaan pohtia viitekehystä, joka auttaa projektipäällikköä kokoamaan ja

johtamaan projektitiiminsä. Ja tähän tarkoitukseen Eriksonin tai paremminkin DiSC:n ”väripersoonat” tarjoavat yhden työkalun.

Viitekehys eri vuorovaikutustyyleille

DiSC luokittelee ihmiset neljään eri persoonallisuus- ja kommunikoijatyyppiin, joita ovat hallitseva (**D**ominant), vaikuttava (**I**nfluencer), vakaa (**S**teady) ja tunnollinen/analyyttinen (**C**onscientious). (Slowakowski 2005). Jokaiseen tyyppiin liittyy myös persoonallisuutta edustava väri siten, että hallitseva on **punainen**, vaikuttava **keltainen**, vakaa **vihreä** ja analyyttinen **sininen**. Eriksonin (2017) mukaan vain viisi prosenttia maailman väestöstä edustaa ainoastaan yhtä värityyppiä. Melkein kaikissa meissä on siis vähintään kahta väriä, usein kolmea tai jopa kaikkia neljää. Yleensä kuitenkin jonkin värityypin ominaisuudet ovat hallitsevia. DiSC:ä on kuvattu hiukan eri tavoin lähteestä ja asiayhteydestä riippuen, mutta lähtökohtana on kaksi ulottuvuutta: 1) ihmiskeskeisyys/tehtäväkeskeisyys (people oriented / task oriented) ja 2) ulospäin suuntautunut/varautunut (outgoing / reserved) (vrt. kuva 1).



Kuva 1. DiSCin ulottuvuudet ja tyypit.

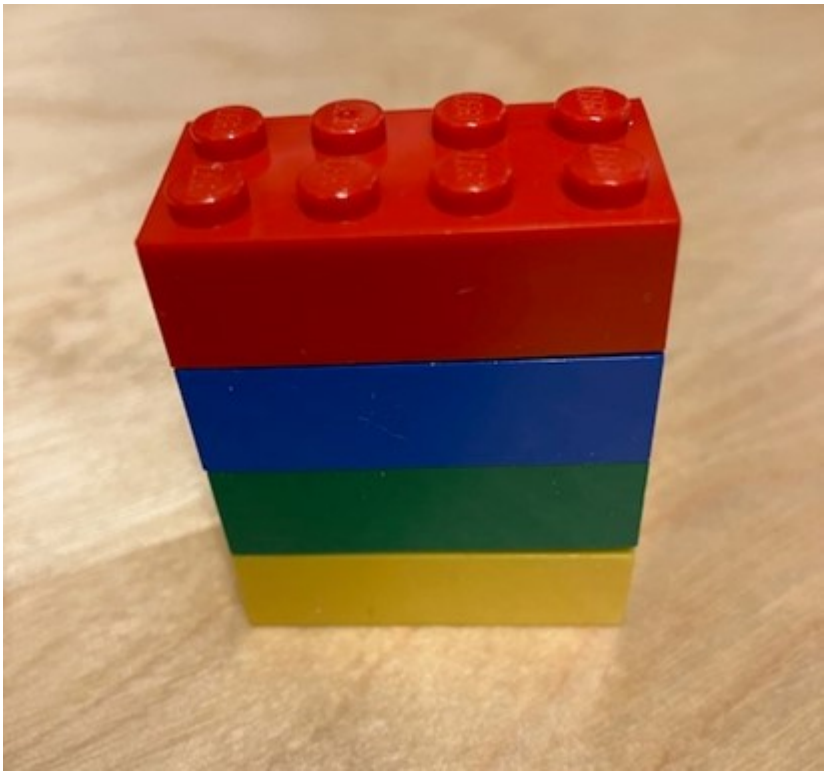
Helinin (2018) mukaan tyypit eroavat erityisesti vuorovaikutustyyliltään. Hallitsevat punaiset ovat aktiivisia ja suoraviivaisia. He haluavat ottaa kantaa lähes kaikkiin asioihin, ja sillä tavoin helposti passivoivat herkempiä ja hiljaisempia. Suoraviivaisen kommunikointityylin taustalla ei ole ilkeys, vaan luontaisen taipumus reagoida tietyllä tavalla. Vaikuttavat keltaiset puolestaan ovat myös vuorovaikutuksessaan aktiivisia, mutta tyylissään pehmeämpiä ja rakentavampia kuin punaiset. He kontrolloivat ajatuksiaan ja puheitaan sekä pyrkivät poistamaan niistä muita ärsyttävät ja loukkaavat asiat. Vakaat vihreät ovat keltaisten tavoin kontrolloijia. He ovat käytökseltään fiksuja ja miellyttäviä, ja heidän toimintatapansa on ensisijaisesti diplomaattinen. Analyyttiset siniset ovat punaisten lailla ajattelutyyliltään suoraviivaisia ja asiasuuntautuneita, mutta

ilmaisussaan varovaisempia ja diplomaattisempia kuin punaiset.

Käytännön esimerkkejä

Suomen pikkuleijonat voittivat jääkiekon maailmanmestaruuden 2014 valmentaja Karri Kiven johdolla. Turnauksen jälkeen Kivi kertoi hyödyntäneensä joukkueen kokoamisvaiheessa pelaajien persoonallisuuskartoitusta (Holvas 2014). Kyseessä oli nimenomaan ”värityyppien” hyödyntäminen.

Eräässä isossa vaasalaisessa energia-alan yrityksessä DiSC-analyysin käyttö näkyi toimistossa työntekijöiden työpöydillä kuvan 2 mukaisina ”legotorneina”. Laadittujen kartoitusten tulokset oli tiivistetty piirteiden prioriteettijärjestykseksi siten, että ylimpänä oli ensisijainen värityyppi ja sitä seuraavana toiseksi voimakkain jne.



Kuva 2. Persoonallisuuspiirteiden prioriteettijärjestys. (Kuva rekonstruoitu jälkikäteen kirjoittajan toimesta.)

Sugerman (2019) kirjoittaa kanadalaisesta Kudu Insdustriesista, joka valmistaa erityisesti öljy- ja kaasuteollisuudessa tarvittavia epäkeskoruuvipumppuja. Hän kertoo, että ymmärtääkseen paremmin työntekijöitään – aloittelevista johtajista ylimmän tason esimiehiin – kaikki 200 Kudun työntekijää osallistuivat DiSC-pohjaiseen koulutukseen. He havaitsivat, että jokaisella oli erilainen DiSC-tyyli, ja heidän prioriteettinsa sekä tapa, jolla he halusivat tulla lähestytyksi, erosivat toisistaan.

Entäs sitten?

Uuden projektin alussa projektipäällikkö tyypillisesti samalla luo uutta työskentelytiimiä. Vaikka projektipäällikkö kantaa suurimman vastuun projektista, jokaisella projektityöntekijällä on siinä omat

velvollisuutensa. Projektitiimissä kaikilla on vastuu hyvän yhteishengen luomisesta, uusien ideoiden kehittämisestä, tulosten raportoinnista ja aikataulujen noudattamisesta. Eriksonin (2017) mukaan ryhmädynamiikka toimii parhaiten, kun ryhmässä on edustettuna kaikki värit. Innostava keltainen keksii idean, hallitseva punainen tekee päätöksen, vakaa vihreä toteuttaa tehtävän ja analyyttinen sininen arvioi sekä suorittaa lopullisen laaduntarkistuksen. Hyvänä päivänä ”värikylläinen” projektitiimi onkin lähes voittamaton. Erikson (2017) toteaa myös, että stressitilanteessa kaikkien tyyppien heikkoudet korostuvat: keltainen on entistä hämmentyneempi ja jäsentymättömämpi, punainen tavallistakin tylympi ja aggressiivisempi, vihreä entistä passiivisempi ja haluttomampi, ja sininen menee lukkoon ja keskittyy liikaa yksityiskohtiin. Tämän tosiasian ymmärtäminen, tunnistaminen ja parhaassa tapauksessa ennakoiminen auttavat projektipäällikköä selviytymään haastavimmistakin päivistä – ja unohtamaan idiootit.

Beata Taijala
yliopettaja, ins., KTL, Sertifioitu Projektiosaaja (IPMA Level D)
SEAMK

Artikkelin kirjoittaja on perehtynyt persoonallisuustesteihin vuosikymmenten aikana ja edelleenkin yrittää kehittää suoraviivaista punaista viestintätapaansa organisaatioympäristöönsä ja projektityöskentelyynsä paremmin sopivaksi.

Lähteet

Erikson, T. (2017). Idiootit ympärilläni – Kuinka ymmärtää muita ja itseään. Atena Kustannus.

Helin, K. (2018) Vertailussa DiSC ja luontaiset taipumukset, blogikirjoitus. Vertailussa DiSC ja LUONTAISET TAIPUMUKSET™ | LUONTAISET TAIPUMUKSET

Holvas, J. (2014) Karri Kivi: Näin mestaruus voitettiin. Karri Kivi: Näin mestaruus voitettiin | Yle

Lipsanen, J. (2015) MBTI ja DISC, LikedIn-artikkeli 2.10.2015. MBTI ja DISC | LinkedIn

Slowikowski, M.K. (2005) Using the DISC Behavioral Instrument to Guide Leadership and Communication, *AORN Journal,* Vol. 82; No 5, pp. 835-843. https://aornjournal.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1016/S0001-2092%2806%2960276-7Sugerman, J. (2009), Using the DiSC® model to improve communication effectiveness, *Industrial and Commercial Training,* Vol. 41 No. 3, pp. 151-154. https://doi.org/10.1108/00197850910950952