

Persoonallisuus vaikuttaa organisaatiokäyttäytymiseen

31.3.2026

Persoonallisuus on yksilön pysyvä tapa ajatella, tuntea ja käyttäytyä. Se vaikuttaa merkittävästi siihen, miten ihminen toimii työelämässä ja vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Persoonallisuus alkaa kehittyä jo varhain ja vakiintuu pitkälti noin 30 ikävuoteen mennessä tilannetekijät huomioiden.

Persoonallisuuden muodostumiseen vaikuttavat monet eri tekijät. Ensinnäkin yksilön persoonallisuus on pitkälti geneettistä eli ihmisen perimä määrittää osan siitä, millaisia taipumuksia ihmisellä on (Lämsä & Päivike, 2013, s. 45). Perimällä tarkoitetaan ihmisten biologisia ominaisuuksia, jotka saadaan vanhemmilta. Niitä voivat olla esimerkiksi temperamentti, pituus tai ruumiin rakenne. (Routamaa & Hautala, 2009, s. 15). Temperamentti on henkilön luonteenomainen tapa reagoida ulkopuolelta tai hänen sisältään tuleviin ärsykkeisiin (Dunderfelt 1998, s. 19).

Sosiaaliset tekijät, kuten perhe, ystävät, työkaverit ja koulutus, muokkaavat persoonallisuutta koko lapsuuden ja nuoruuden ajan.

Sosiaaliset ominaisuudet kehittyvät lapsena ja perheen ja läheisten ihmisten suhteilla on vaikutusta tähän. Vuorovaikutuksessa perheenjäsenten ja lähiympäristöön yksilön persoonallisuus muokkautuu moniulotteiseksi (Dunderfelt, 1998, s. 15; Lämsä & Päivike, 2013, s. 45).

Persoonallisuuden muodostumiseen vaikuttavat myös kulttuuriset tekijät esimerkiksi mihin syntyy ja millaisessa kulttuurissa kasvaa. Kulttuuriset tekijät ovat perhepiiriä suurempia asioita, joita ovat yleisesti ympärillä tai yhteiskunnassa olevat arvot, uskomukset tai toimintatavat. Nämä voivat vaihdella hyvinkin paljon eripuolilla maailmaa. Kulttuuri vaikuttaa siihen, mitä pidetään hyväksyttävänä ja tavoiteltavana, myös tilannetekijät voivat hetkellisesti muuttaa käyttäytymistä (Lämsä & Päivike 2013, s. 45).

Persoonallisuuden muodostumiseen vaikuttavat tilannetekijät. Tilannetekijöitä voivat olla esimerkiksi onnettomuudet, vakava sairaus, kuolema lähipiirissä tai oman lapsen syntymä, jotka voivat hyvin vahvasti muuttaa ihmisten käsityksiä ja muuttaa sitä kautta persoonallisuutta (Lämsä & Päivike 2013, s. 45).

Persoonallisuus vaikuttaa merkittävästi organisaatiokäyttäytymiseen. Persoonallisuuspsykologian kirjallisuudessa persoonallisuusteoriat voidaan jakaa idiografisiin teorioihin ja nomoteettisiin teorioihin (Lämsä & Päivike 2013; Dunderfelt 1998). Taulukossa 1 on selvennetty idiografisen ja nomoteettisen lähestymistavan eroja.

Taulukko 1. Idiografinen ja nomoteettinen teoria (soveltaen López, 2023; Dunderfelt, 1998, s. 16).

Lähestymistapa	Idiografinen teoria	Nomoteettinen teoria
Tutkimusmenetelmät	Kvalitatiivinen tutkimus: ilmiöiden kuvaaminen, biografinen menetelmä, elämäkerrat, haastattelut, tapaustutkimukset, projektiiviset testit	Kvantitatiivinen tutkimus: tilastollinen tutkimusmenetelmä, psykometrinen testi
Objektiivisuus vs. subjektiivisuus	Tutkijat painottavat subjektiivista lähestymistapaa.	Tutkijat tekevät tutkimuksia objektiivisuuden perusteella.
Tutkimusjoukko	Yksi koehenkilö tai pieni osallistujajoukko	Suuri populaatio, suuri osallistujajoukko
Staattinen vs. dynaaminen persoonallisuus	Dynaaminen persoonallisuus. Persoonallisuus muuttuu ja kehittyy koko elämän ajan.	Staattinen persoonallisuus. Persoonallisuus on enemmän tai vähemmän vakaa.
Tavoite	Tavoitteena ymmärtää, mikä erottaa yhden henkilön toisesta. Keskitytään yksilöiden välisiin eroihin.	Tavoitteena on löytää yhteisiä piirteitä ihmisten välillä. Kuvataan ihmisten yhtäläisyyksiä.

Ainutlaatuisuus vs. yleisyys	Ihmisen persoonallisuus ei ole 100 % identtinen kenenkään toisen henkilön kanssa. Jokaisen persoonallisuus on uniikki kokonaisuus ja sitä on arvioitava sellaisena.	Meillä kaikilla on tiettyjä samoja persoonallisuuden ominaisuuksia. Yritetään vahvistaa yleisiä lakeja, jotka selittävät ihmisten käyttäytymistä.
Mahdolliset riskit tai vaarat	Väheksytään nomoteettisen tutkimusotteen saavuttamia yleisiä käyttäytymisen lainalaisuuksia.	Yksilön oma kokemusmaailma jää vähemmälle huomiolle nomoteettisessa tutkimuksessa.
Esimerkkejä	Freudin psykodynaaminen teoria, Rogers, Mead, Rorcshachin musteläiskätesti, Warteggin piirrustustesti	MMPI, Big Five, Jungin 8 tyyppiä, MBTI, Cattellin 16 PF, Thomas Personal Profile Analysis, Keirseyn tyypit, Enneagrammi ja muut piirreteoriat

Idiografiset persoonallisuusteoriat

Persoonallisuutta on pyritty ymmärtämään monien teorioiden kautta. Persoonallisuusteorioita on monia ja ne ovat alan kirjallisuudessa jaettu nomoteettisiin ja idiografisiin persoonallisuusteorioihin.

Idiografinen lähestymistapa keskittyy ihmisen yksilöllisyyteen ja monimutkaisuuteen, ja se olettaa, että persoonallisuus on muodostunut enemmänkin sosiaalisten suhteiden ja kulttuuriympäristön vaikutuksesta. Idiografiset teoriat jättävät geeniperimän vaikutuksen persoonallisuuteen lähes kokonaan huomiotta.

Klassisia persoonallisuusteorioita ovat psykodynaaminen teoria, jonka juuret ovat Sigmund Freudin työssä. Ne korostavat tiedostamattomien motiivien vaikutusta ja sisäisiä ristiriitoja, jotka vaikuttavat ihmisen toimintaan. *Freudin psykodynaamisessa teoriassa* persoonallisuus jakautuu kolmeen osaan: tiedostamaton ID, joka edustaa viettejä; EGO, joka toimii järkevänä tasapainottajana; ja SUPEREGO, joka edustaa moraalia ja arvoja. Persoonallisuuden rakenteet muodostuvat Freudin mukaan jo lapsen viitenä ensimmäisenä ikävuonna.

Persoonallisuutta voidaan arvioida monilla projektiivisilla testeillä eli epäsuorilla persoonallisuustesteillä, kuten

kuuluisa Rorschachin musteläiskätesti tai Warteggin piirrustustesti. Musteläiskätestissä ei ole oikeita tai vääriä vastauksia. Musteläiskätestejä käytetään rekrytoinnissa, tiimityön kehittämisessä ja itsetuntemuksen lisäämisessä. Kuitenkin testien luotettavuuteen ja käytettävyyteen liittyy myös kriittisiä näkemyksiä, erityisesti ennustettavuuden suhteen. Projektiivisten testien tulkitsijana täytyy olla asiaan syvällisesti perehtynyt ja ammattitaitoinen tulkitsija, käytännössä psykologin koulutuksen saanut henkilö. Koulutetulle tulkitsijalle projektiiviset testit kertovat paljon ihmisen persoonallisuudesta. (Markkanen 1999, s. 109).

Carl Rogersin persoonallisuusteoria on esimerkki idiografisesta persoonallisuusteoriasta. Rogersin teoriassa kerrotaan, että persoonallisuus on sidoksissa ihmissuhteisiin ja se korostaa yksilön kasvua, itseään toteuttavaa kehitystä sekä yksilön kokemuksia. Tämän teorian ydin muodostuu minäkäsityksestä ja se jakaantuu kahteen osioon: minäkuva ja miten toiset näkevät minut. Mitkä ovat henkilökohtaiset motiivit, tavoitteet, tunteet ja havainnot ja millainen olen toisten ihmisten näkökulmasta.

Yhdysvaltalainen filosofian professori Georg Herbert *Mead* (1863 – 1931) loi teoreettisen mallin minuuden ja persoonan synnystä (Mead, 1934). Meadin mukaan persoonallisuudessa on kaksi osaa: sosiaalinen minä (Me) ja yksilöllinen minä (I). Mead tarkasteli, miten minuus, persoona ja itse syntyvät vuorovaikutuksessa ympäristön ja kielen kanssa.

Nomoteettiset persoonallisuusteoriat

Nomoteettisissa teorioissa etsitään ihmisiä yhdistäviä persoonallisuuden ominaisuuksia. Nomoteettisia persoonallisuusteorioita ovat esimerkiksi MMPI, Big Five -teoria, Eysenckin persoonallisuusteoria ja Cattelin persoonallisuusteoria. Persoonallisuutta voidaan tutkia monilla kvantitatiivisilla testeillä, kuten MMPI, MBTI, Big Five tai Thomas Persoal Profile.

Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI) on psykometrinen testi. MMPI-3 (2020) testissä on 335 väittämää, joihin tutkittava vastaa. MMPI psykometrista testiä käytetään ensisijaisesti mielenterveyshäiriöiden tunnistamiseen, hoidon edistymisen arvioimiseen sekä oikeuslääketieteen tai henkilöstön valinnassa (esim. poliisi ja lentäjät).

Yhdysvaltalainen tutkija Raymond B. Cattellin 16 PF -malli tunnistaa 16 persoonallisuuspiirrettä, jotka muodostavat yksilöllisen profiilin. Muut tutkijat ovat tyytyneet vähempään määrään persoonallisuuden piirteitä. Cattellin mukaan persoonallisuus on melko pysyvä ja ennustettava. 16 PF eli Cattelin persoonallisuusfaktoria teorialla tarkoitetaan, että on 16 personaalisuudenpiirteitä ja ne on ryhmitelty vastakkaisiksi ulottuvuuksiksi. Teorian avulla voi selittää yksilön käyttäytymistä ja soveltuvuutta eri työtehtäviin. (Cattell ym.1970; Lämsä & Päivike 2013, s. 47).

Saksalaissyntyisen Hans J. Eysenckin teoriassa persoonallisuutta määrittävät alun perin kaksi pääakselia: ekstroversio–introversio sekä neuroottisuus–vakaus. Tämä malli on saanut tukea tutkimuksissa, erityisesti työelämän näkökulmasta. Eysenck päätyi aluksi kahteen persoonallisuuden peruspiirteeseen, mutta lisäsi myöhemmin kolmannen. Tämä tunnetaan Hans Eysenckin PEN-mallina. Tämä testi heijastaa persoonallisuustutkimuksen pioneerin Hans Eysenckin ajatuksia. Tutkimuksen ja tilastollisen analyysin avulla hän päätti, että persoonallisuus koostuu kolmesta pääelementistä: psykoottisuudesta (P), ekstroversiosta (E)

ja neuroottisuudesta (N). (Eysenck & Eysenck 1985). Eysenckin malli on joka tapauksessa saanut paljon tukea tutkijoilta, vaikka teoriaa on pidettävä yksinkertaistuksena (Lämsä & Päivike 2013, s. 47).

Carl Jungin teoria jakaa ihmiset mm. introvertteihin ja ekstrovertteihin sen perusteella, mihin suuntaan heidän ajattelunsa ja havaintonsa painottuvat. Jungin persoonallisuusteoriassa oli ekstroversio ja introversio ulottuvuudet, joka ilmenevät aina joko ajattelu-, tunne-, aistimus- tai intuitiotoimintana. Tästä saadaan muodostettua kahdeksan tyyppiä. (Jung 1976; Dunderfelt 1998, s. 28).

Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) perustuu Carl Jugin tyyppiteorioihin 1920-luvulta. Katherine Briggs ja hänen tytär Isabel Myers kehittivät Carl Jungin ideat käytännölliseksi persoonallisuustestiksi lisäten Jungin teoriaan kaksi tapaa, jolla suhtaudutaan maailmaan eli J/P ulottuvuudet. MBTI luokittelee ihmiset 16 tyyppiin neljän ulottuvuuden mukaan. jotka ovat 1) introvertti (I) vs. ekstrovertti (E), 2) tosiasiallinen (S) vs. intuitiivinen (N), 3) tunneperäinen (F) vs. järkiperäinen (T) ja 4) järjestelmällinen (J) vs. spontaani (P). MBTI on persoonallisuustesti, joka auttaa ymmärtämään ihmisten erilaisia tapoja ajatella ja toimia. MBTI on todennäköisesti maailman eniten käytetty persoonallisuustesti, joka on käännetty yli 20 eri kielelle. Suomessa MBTI-testiä on käytetty kauppatieteen yliopisto-opiskelijoiden ura odotusten tutkimisessa. (Myers & Myers, 1995; Routamaa & Hautala 2009; Järlström 2000).

Taulukko 2. MBTI:n ulottuvuudet (soveltaen Myers & Myers 1995).

1.	E (Extroversion) = ulospäinsuuntautuneisuus, saa energiaa ihmisistä ja ulkoisesta maailmasta.	I (Introversion)= sisäänpäinkääntyvyys, saa energiaa omista ajatuksista ja sisäisestä maailmasta.
2.	S (Sensing)= aistiminen, luottaa konkreettisiin faktoihin ja siihen, mitä voi nähdä/kuulla/tuntea.	N (intuition)= intuitio, kiinnostunut merkityksistä, mahdollisuuksista ja kokonaisuuksista ”rivien välistä lukeminen”
3.	T (Thinking)= Ajattelu, tekee päätöksiä logiikan ja järjen perusteella /mikä on oikein tai väärin.	F (Feeling)= tunteminen, tekee päätöksiä tunteiden ja arvojen perusteella/mikä tuntuu hyvältä tai pahalta.
4.	J (Judging)= arvioiva, pitää suunnitelmista, aikatauluista ja päätöksen tekemisestä. Haluaa kontrolloida elämäänsä.	P (Perceiving)= Havainnoiva, pitää joustavuudesta ja spontaaniudesta. Haluaa pitää vaihtoehdot auki ja sopeutua tilanteisiin.

Big Five malliteoria on yksi käytetyimmistä nomoteettisista teorioista. Tällä hetkellä ehkä eniten käytetty piirreteoria on Paul Costan ja Robert McRaen kehittämä Big Five -malli, joka jakaa persoonallisuuden viiteen piirteeseen: ekstroversio, sovinnollisuus, tunnollisuus, tunne-elämän tasapaino ja avoimuus uusille kokemuksille. Tunnollisuus on tutkimusten mukaan hyvä ennustaja työmenestykselle. Tällä hetkellä vallitsee

piirretutkijoiden keskuudessa yhteisymmärrys viiden suuren persoonallisuusfaktorin (Big Five) olemassaolosta. Costa ja McRae kehittivät Big Five mallin kattavaksi tavaksi ymmärtää persoonallisuutta, mikä viittaa siihen, että yksilölliset erot persoonallisuudessa voidaan selittää viidellä keskeisellä ulottuvuudella. Nämä ulottuvuudet ovat: 1) Avoimuus kokemuksille (Openness), 2) Tunnollisuus (Conscientiousness), 3) Ekstoversio, ulospäinkääntyneisyys (Extraversion), Suvaitsevaisuus (Agreeableness) ja Neuroottisuus (Neurotisicm). Nämä tekijät usein muistetaan lyhenteellä OCEAN. Tunnollisuus ja luotettavuus on tutkimusten mukaan hyvä ennustaja yksilön työmenestykselle. Big Five -teorian kannattajien mukaan kaikki yksilön inhimillisen piirteet ovat palautettavissa näihin viiteen peruspiirteeseen. Big Five -mallia käytetään laajasti persoonallisuuden arvioinnissa myös nykyään ja sen taustalla on laaja empiirinen tutkimus. (Dunderfelt 1998, s. 25; Lämsä & Päivike 2013, s. 47).

Thomas Personal Profil Analysis (PPA) eli tuttavallisemmin DISC-testi on henkilöarvioinnin, rekrytoinnin, henkilöstön kehittämisen ja johdon kehittämisen työkalu. Persoonallisuus voidaan jakaa hallitsevaan (Dominance), vaikuttavaan (Influence), vakaaseen (Steadiness) ja myöntyvyys (Complience). (Dunderfelt 1998, s. 27).

Enneagrammiteoriassa on yhdeksän erilaista, keskenään tasa-arvoista persoonallisuustyyppiä. Enneagrammiteoriassa on yhdeksän perustyyppiä sekä stressitilanteissa eri persoonallisuustyyppi käyttäytyy tilanteesta riippuen, esimerkiksi romantikko voi olla stressitilanteissa perfektionisti. Enneagrammitesti soveltuu hyvin esimerkiksi itsetuntemuksen ja erilaisuuden ymmärtämiseen työyhteisössä. (Voutilainen 1997).

A-tyypin ja B-tyypin persoonallisuustyypit määriteltiin Meyer Friedmanin ja Ray Rosenmannin toimesta vuonna 1959. Näiden kahden voidaan sanoa olevan täysin toistensa vastakohdat. A-tyypin persoonallisuudelle on tyypillistä työholismi ja se, että työn rinnalla voivat unohtua useimmiten ystävät ja perheenjäsenet. Usein nämä persoonallisuudet ovat ihailtuja työelämässä, koska he ovat esimerkiksi tuotteliaita ja kilpailuhenkisiä eli usein työnantajan kannalta tuloksekkaita. B-tyypin persoonallisuudelle on tyypillistä pehmeämmät arvot. Heitä kuvaillaan usein joustaviksi ja nöyriksi, eivätkä he stressaa esimerkiksi töistä samalla tavoin kuin A-persoonat. B-tyypin persoonaa kuvaillaan useimmiten rennoiksi, empaattisiksi ja ei-stressaaviksi henkilöiksi.

Yhteenvetoa persoonallisuusteorioista

Yhteenvetona voi todeta, että persoonallisuus on monien tekijöiden summa, ja sen ymmärtäminen auttaa sekä yksilöä että organisaatiota toimimaan paremmin. Samoin eri persoonallisuusteorioissa on niin eroavaisuuksia kuin yhteneväisyyksiä.

Yhteenvetona voidaan todeta, että nomoteettiset persoonallisuusteoriat ovat paljon yksinkertaisempia teorioita, kuin idiografiset teoriat. Voi olla vaarallista sanoa, kumpi näistä lähestymistavoista edustaa luotettavampaa lähestymistapaa persoonallisuuden tulkinnassa työyhteisössä. Yksilön käyttäytymisen arvioinnissa olisi viisaampaa pyrkiä yhdistämään sekä nomoteettista lähestymistapaa että idiografista lähestymistapaa. Näitä persoonallisuusteorioita voidaan käyttää testimenetelminä, joissa arvioidaan yksilön persoonallisuutta ja käyttäytymistä sen kautta erilaisissa tilanteissa. Persoonallisuusteorioiden avulla voidaan ymmärtää yksilön käyttäytymistä työyhteisössä ja soveltavuutta erilaisiin työtehtäviin.

Taru Päivike
KTT
SEAMK

Artikkelin kirjoittaja työskentelee Seinäjoen ammattikorkeakoulussa johtamisen ja yrittäjyyden opettajana ja asiantuntijana.

Lähteet

Cattell, R.B., Eber, H.W. & Tatsouka, M.M. (1970). *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionaire (16 PF)*. Institute for Personality and Ability Testing.

Dunderfelt, T. (1998). *Henkilökemia – Yhteistyö erilaisten ihmisten välillä*. Dialogia Oy.

Jung, C.G. (1976). *Personality Types.* Princeton: Princeton University Press.

Järlström, M. (2000). Personality Preferences and Career Expectations of Finnish Business Students. *Career Development International*, 5 (3), s. 144 – 154. https://www.researchgate.net/publication/235302823_Personality_preferences_and_career_expectations_of_Finnish_business_students

Eysenck, H.J. & Eysenck, M.W. (1985). *Personality and Individual Differences.* New York: Plenum Press.

López, E. (2023). Idiografinen ja nomoteettinen lähestymistapa persoonallisuuden tutkimisessa. Mielen Ihmeet. Haettu 12.3.2026, https://mielenihmeet.fi/idiografinen-ja-nomoteettinen-lahestymistapa-persoonallisuuden-tutkimisessa/

Lämsä, A. & Päivike, T. (2013). *Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. (*6. painos). Edita.

Markkanen, M. (1999). *Etsi, arvioi, valitse – Onnistunut rekrytointi*. WSOY.

Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society from the standpoint of social behaviorist* (C. W. Morris, toim.). University of Chicago Press.

Myers, I.B. & Myers, P.B. (1995). *Gifts Differing – Understanding Personality Type.* Palo Alto: Davies-Block Publishing.

Routamaa, V. & Hautala, T.M. (2009). *Katse naamion taa – Itsetuntemuksen voimaa*. Leadec-Kustannus.

Voutilainen, E. (1997). *Persoonallista kasvua – Enneagrammi oman kasvun oppaana*. EV-Kehitys.