

HENKILÖKEMIA

Henkilökemia sanaa käytetään laajasti ja sen varjolla väistetään liian helosti keskinäisiä ongelmia, vaikka kysymys on muista tekijöistä. Kun joku ei pidä toisesta ihmisestä, on helppo sanoa, että henkilökemia ei toimi, vaikka kysymys on asenteesta. Kaikki ihmiset pystyvät yhteistyöhön, jos haluavat. Toisten kanssa se on helpompaa ja toisten kanssa vaikeampaa. Kysymys on paljon enemmän asenteesta ja arvoista kuin ihmissuhteen energiasta eli henkilökemiasta.

Tässä yhteenvedossa tarkastellaan henkilökemiaa persoonatasolla, joka liittyy minäkuva-arvioon ja sen tulkintaan. Ymmärtämisen helpottamiseksi tarkastellaan tasavertaista työparia. Tiimejä ja ryhmiä koottaessa on mukana niin paljon muuttujia, ettei kaikkia vaihtoehtoja pysty esittämään – ja vaikka pystyttäisiin, ne eivät kuitenkaan varmista onnistumista. Tässä olevat yhteenvedot antavat kuitenkin lisää näkemyksiä, joiden avulla ryhmätyön arvioiminen ja ryhmien kokoaminen saa uusia näkökulmia tai vahvistavat aikaisempia kokemuksia.

Ihmisten välisessä yhteistyössä on aina kysymys muustakin kuin vain keskinäisestä suhteesta. Läheskään aina ei voida rakentaa ihanteellisia ryhmiä (esim. ammattitaitovaatimukset) ja siksi jokaisen tehtävänä on kehittää yhteistyökykyään erilaisten ihmisten kanssa.

Työpareja on tarkasteltu SWOT –ajattelun pohjalta.

- o Vahvuudet, mahdollisuudet
- Riskit, heikkoudet, uhat

IDEA <-> IDEA

- o Yhteistyön kannalta tämä on hyvä työpari. Tulevat ihmisinä hyvin toimeen keskenään. Asiat sujuvat ja ihmissuhde toimii. Viihtyvät yhdessä. Työskentely on vauhdikasta ja luovaa, jota huumori piristää. Ongelmatilanteisiin löydetään uusia ratkaisuja. Keskinäinen kilpailu saattaa joskus kärjistä tilanteita, jotka useimmiten laukaistaan huumorilla. Molemmat haluavat voittaa, mutta kumpikaan ei halua hävitä.

- o Työpari toimii parhaiten lyhytjänteisessä työssä, jossa on ”monta rautaa tulella” ja jossa on tehtävä nopeita päätöksiä ja joskus uskallettava ottaa riskejä. Ongelmia syntyy, jos työparille annetaan pitkäjänteisiä ja laatua vaativia tehtäviä.

- Riskinä on liika luovuus eli jalkojen irtoaminen maasta ja työskentelyn lyhytjänteisyys (liian paljon intoa ja ideoita). Tuloksiakin syntyy, mutta ei ehkä niitä mitä tavoitellaan eikä aina sovittujen pelisääntöjen mukaisesti.

- Riskinä on tunteenomainen ja hallitsematon riita / kilpailu, jossa käytetään loukkaavia ilmaisuja. Vahva temperamentti voi purkautua myös fyysisenä. Tällainen riita saattaa jatkua vuosia ja johtaa jopa kostotoimenpiteisiin. Anteeksi pyytäminen ja antaminen on vaikea, koska riita koetaan niin voimakkaasti tunnetasolla.

IDEA <-> SOSIAALINEN

o Yhteistyön ja työn kannalta tämä on useimmiten hyvä työpari. Ihmissuhde toimii, asiat sujuvat ja tuloksia syntyy. Idea haluaa ja saa johtaa. Sosiaalinen haluaa ja saa mukautua. Sosiaalinen on idealle innostava työkaveri, ja idea sosiaaliselle hyvä vauhdittaja. Kun idea innostuu liikaa (tekee muuta kuin on sovittu), osaa sosiaalinen palauttaa idean hienovaraisesti "maan pinnalle". Idea pitää huolta suurista linjoista ja sosiaalinen laadusta. Lisäksi sosiaalinen kantaa vastuuta, että toimitaan pelisääntöjen mukaan tai kuten on sovittu. Sosiaalinen on taitava ihmissuhteissa. Hän osaa lukea rivien välistä ja oppii tulkitsemaan idean värikkäitä ja liioittelevia ilmaisuja.

- Jos molempien ominaisuudet ovat niin vahvoja, että ne muuttuvat negatiivisiksi (idea liian innostuva ja vauhdikas, sosiaalinen liian kiltti ja passiivinen), syntyy yhteistyössä ongelmia. Sosiaalinen ei pysty tai uskalla vaikuttaa ideaan ja jää idean jalkoihin. Motivaatio heikkenee, joka vaikuttaa mm. työn laatuun ja vastuullisuuteen. Idea ärsyyntyy ja turhautuu, kun sosiaalinen ei pysy mukana vauhdissa. Kun motivaatio heikkenee, huolimattomuus ja välinpitämättömyys työkaverista lisääntyy.

IDEA <-> PÄÄTTÄJÄ

o Egoswot teorian pohjalta tämä on haasteellisin työpari. Jos kumpikin osaa riittävästi arvostaa erilaisuutta, voi työpari olla parhaimmillaan luova, tehokas ja hyviä tuloksia aikaansaava pari. Silloin kumpikin osaa nähdä toisen hyvät puolet ja hyödyntää niitä tehtävän suorittamisessa. Yleensä tämä tarkoittaa, että molemmista löytyy riittävästi sosiaalista tyyppiä, jota kautta yhteisymmärrys löytyy. Tehtävät kannattaa kuitenkin organisoida siten, etteivät he tee koko ajan yhteistyötä samassa tilassa saman asian parissa. Molemmat ovat hallitsevia ja se tarkoittaa halua itsenäiseen työskentelyyn.

- Vaikea työpari. Teoriassa molempien ominaisuudet täydentävät toisiaan, mutta erilaiset ajattelu- ja työskentelytavat synnyttävät helposti ristiriitoja. He eivät ole eivätkä aina halua olla samalla aaltopituudelle. Siksi huonosti toimivan ihmissuhteen takia myöskään asiat eivät suju. Molemmat ovat hallitsevia, mutta eri tavalla ja siksi eivät yleensä tule toimeen keskenään. Kumpikaan ei pidä toisen tavasta ajatella ja tehdä töitä: esimerkiksi idea ottaa asiat rennosti ja huumorilla, kun päättäjä suhtautuu niihin asiallisesti ja vakavasti. Idea ei hyväksy päättäjän tosikkomaisuutta ja jatkuvaa puuttumista idean tekemiseen. Päättäjä ei hyväksy hutilointia ja idean itsensä erinomaisuuden esille tuomista, varsinkaan kun näytöt eivät ole samalla tasolla.

IDEA <-> TUTKIJA

o Egoswot teorian pohjalta tämä on toiseksi haasteellisin työpari. Jos kumpikin haluaa ja myös oppii ymmärtämään toisen erilaista ajattelu- ja työskentelytapaa, on tämä pari hyvä suunnittelussa ja kehittämisessä. Työparissa yhdistyvät luovuuden kaksi ulottuvuutta. Idea tuottaa visioita, uusia näkökulmia ja rohkeita ajatuksia. Tutkija kokoaa näkemyksiä yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi ja osaa hyödyntää aikaisempia ratkaisuja. Tutkija palauttaa idean maan pinnalle, kun ajatus lähtee liikaa lentoon. Idea nostaa tutkijan katsomaan kokonaisuutta, kun yksityiskohtien miettiminen menee liian syväksi. Tehtävät kannattaa kuitenkin organisoida siten, etteivät he tee koko ajan yhteistyötä samassa tilassa saman asian parissa. Ajattelu- ja työskentelytavat ovat niin erilaisia, että molemmat hermostuvat toisiinsa.

- Erilaiset ajattelu- ja työskentelytavat sekä huonosti toimivan keskinäisen ymmärtämisen takia asiat eivät suju eikä tuloksia synny. Idea ei kestä tutkijan tapaa pohtia perusteellisesti kaikkia asioita. Tutkija ei ymmärrä idean tapaa ajatella pintapuolisesti ja tehdä nopeita päätöksiä ilman riittävää harkintaa. Idean mielestä tutkijan työskentelytapa on liian hidasta. Tutkijan mielestä idean työskentelytapa on liian nopea. Idean luovuus perustuu innostumiseen, jolloin tutkijan monet pikkutarkat kysymykset ja kyseenalaistamiset pilaavat motivaation. Tutkija turhautuu, kun ideatyyppi hyppää asiasta toiseen ja kertoo ajatuksensa liian ylimalkaisesti.

SOSIAALINEN <-> SOSIAALINEN

○ Yhteistyön kannalta tämä on hyvä työpari. Ihmissuhde toimii hyvin, koska kumpikin pitää yhteistyöstä ja arvostaa hyvää ilmapiiriä. Sen takia asiatkin sujuvat. Keskinäiset erimielisyydet ratkaistaan keskustelemalla. Sosiaalinen osaa lukea rivien välistä ja ennakoida ristiriitatilanteita. Siksi ne harvoin pääsevät kasvamaan suuriksi. Me-henki ja hyvä ilmapiiri on työparille tärkeä. Lisäksi heille on tärkeä, että esimiehet, tiimikaverit ym. luottavat heihin ja ovat tyytyväisiä. Jos jommankumman persoonallisuudesta löytyy myös hallitsevuutta, ryhtyy hän ”johtamaan” tilannetta, kun huomaa, että aikataulu on pettämässä tai työ ei etene.

- Molemmat ovat mukautuvia ja jos kumpikaan ei ryhdy ”johtamaan” ja tekemään päätöksiä, on riskinä, että työhön varattu aika ei riitä, kun se kuluu liikaa. Työt halutaan tehdä varmasti oikein ja silloin aikataulu voi pettää. Lisäksi he voivat ottaa liikaa huomioon toisiaan, eivätkä uskalla antaa suoraa palautetta. Tuloksia syntyy paremmin, kun työparille annetaan selvät tavoitteet ja aikataulut sekä pidetään huolta seurannasta. Tämä työpari ei ole myöskään kovin luova. He toteuttavat mieluummin valmiiksi suunniteltuja tehtäviä kuin kehittävät niitä itse. Riskinotto on heikkoa. Joskus he voivat lukea toistensa kehon kieltä väärin ja pettyä / loukkaantua. Jos itseluottamus on huono, he eivät uskalla ottaa ongelmia puheeksi pelätessään, että ne kasvavat. Tämä saattaa synnyttää painetta keskinäiseen suhteeseen ja heijastua yhteistyöhön.

SOSIAALINEN <-> PÄÄTTÄJÄ

Työn suorittamisen kannalta tämä on hyvä työpari. Ihmissuhde toimii riittävästi, asiat sujuvat ja tuloksia syntyy. Päätätjä haluaa ja saa johtaa / tehdä päätöksiä. Sosiaalinen haluaa ja saa olla työkaverina ja mukautua. Päätätjä ei halua mukautua, eikä tarvitse. Sosiaalinen ei halua johtaa, eikä tarvitse. Sosiaalisen pehmeys voi häiritä päätätjää, mutta tyydytystä tuottaa se, että hän saa tehdä päätökset. Sosiaalista voi häiritä päätätjän asiällisuus (kylmyys), mutta tyydytystä tuottaa päätätjän realismi ja vastuun ottaminen työparin asioista, joka merkitsee sosiaaliselle turvallista työskentely-ympäristöä. Molemmat ovat hyvin vastuuntuntoisia. Päätätjä kantaa vastuun kirjaimellisesti, koska se kuuluu hänen tapoihinsa: kun jotain sovitaan, se myös tehdään. Sosiaalinen kantaa vastuuta, koska hän haluaa että häneen luotetaan.

- Työpari ei ole kovinkaan luova. He toteuttavat mieluummin valmiiksi suunniteltuja tehtäviä kuin kehittävät niitä itse. Riskinotto on matalalla tasolla. Päätätjä tukeutuu yleensä hyväksi koettuun. Sosiaalinen välttää riskejä, koska niihin voi liittyä epäonnistumisia ja virheitä. Jos molempien persoonallisuuspiirteet ovat hyvin vahvoja (pätätjä jyrää ja sosiaalinen arkailee), syntyy ongelmia. Sosiaalinen pelkää työkaveriaan ja päätätjä ärsyyntyy toisen pehmeystä. Tässä tilanteessa päätätjä saattaa hyvä tarkoittaen ryhtyä jyräämään ja sen seurauksena sosiaalisen pelko lisääntyy, joka voi johtaa psykosomaattisiin sairastumisiin.

SOSIAALINEN <-> TUTKIJA

○ Yhteistyön ja työn kannalta tämä on hyvä työpari. Ihmissuhde toimii, koska molemmat ovat mukautuvia. Keskinäiset erimielisyydet ratkaistaan keskustelemalla, jolloin ongelmat harvoin pääsevät kasvamaan suuriksi. Sujuva yhteistyö on työparille tärkeä. Lisäksi molemmat haluavat, että työt on tehty kuten on sovittu. Tukijalla laatu on tärkeä. Sosiaaliselle muiden tyytyväisyys on tärkeä. Jos jommankumman persoonallisuudesta löytyy myös hallitsevuutta, ryhtyy hän ”johtamaan” tilannetta, kun huomaa, että aikataulu on pettämässä tai työ ei etene.

- Molemmat ovat mukautuvia ja jos kumpikaan ei ryhdy ”johtamaan” ja tekemään päätöksiä, on riskinä, että työhön varattu aika ei riitä. Työt halutaan tehdä oikein ja aikataulu voi pettää. Tuloksia syntyy paremmin, kun työparille annetaan selvät tavoitteet ja aikataulut sekä pidetään huolta seurannasta.

PÄÄTTÄJÄ <-> PÄÄTTÄJÄ

○ Tämä on hyvä työpari määrätyn edellytyksin. Molemmat ovat vastuuntuntoisia ja pitävät huolta, että tehtävät tehdään kuten on sovittu. He kunnioittavat myös pelisääntöjä. Kun kummankin tehtävät ja vastuut on määritelty selkeästi, toimii yhteistyö hyvin. He arvostavat toisiaan, koska ajattelu- ja työskentelytapa on sama. Organisaation ja tehtävän kannalta tämä on erittäin luotettava työpari. Ovat oma-aloitteisia ja tavoitteellisia. Työskentely on tehokasta. Vuorovaikutus keskittyy työhön. Aikaa ei hukata jutusteluun ja turhanpäiväiseen pohdiskeluun. Mikäli eteen tulee ongelmia, ottavat he asioista selvää. He eivät jää odottamaan, että joku puuttuu tilanteeseen. Keskinäiset ristiriidat ovat tahtojen taistelua, mutta koska kumpikin haluaa päästä tavoitteeseen, löydetään tilanteeseen useimmiten ratkaisu.

- Vaikea työpari, jos työt pitää tehdä koko ajan yhdessä. Molemmat haluavat johtaa tilannetta ja päättää miten toimitaan. Tämä synnyttää valtataisteluja: kumpi on oikeassa / kumman tahto ratkaisee. Työpari ei ole kovinkaan luova. He toteuttavat mieluummin valmiiksi suunniteltuja tehtäviä kuin kehittävät niitä itse. Riskinotto on matalalla tasolla. Työpari tukeutuu mieluummin entiseen kuin kehittää uutta. Muutosvastarinta ulkoapäin tuleviin muutoksiin saattaa joskus olla hyvin vahva.

PÄÄTTÄJÄ <-> TUTKIJA

○ Hyvä työpari. Keskinäinen suhde toimii, asiat sujuvat ja tuloksia syntyy. Päättäjällä haluaa ja saa johtaa. Tutkijalla haluaa ja saa mukautua. Tutkijalla pitää huolta laadusta ja päättäjällä aikataulusta. Kumpaakin yhdistää asiallisuus ja tosiasioissa pysyminen. Kun tutkija analysoi liian kauan, tekee päättäjällä päätöksen ja asiat etenevät. Tutkijalla on tyytyväinen, kun hän saa toimia asiantuntijana eikä tarvitse koko ajan tehdä päätöksiä. Tutkijalla on luova ja voi kyseenalaistaa entisiä menetelmiä. Päättäjällä on useimmiten helppoa hyväksyä tutkijan uusia tai erilaisia näkemyksiä, koska ne perustuvat faktaan.

- Jos päättäjällä on hyvin hallitseva ja tutkijalla hyvin mukautuva, yhteistyö ei suju. Tutkijalla jää päättäjällä jalkoihin ja motivaatio katoaa. Päättäjällä ärsyyntyy, kun kokee, että joutuu koko ajan vetämään toista perässään.

TUTKIJA <-> TUTKIJA

○ Yhteistyön ja työn kannalta tämä on hyvä työpari, kun tehtävänä on suunnittelua vaativa työ, jossa aikataulu ei ole kireä. Ihmissuhdekin toimii hyvin, koska molemmat ovat mukautuvia. Tuloksia syntyy perusteellisen työskentelyn pohjalta. Keskinäiset erimielisyydet ratkaistaan pohtimalla ja analysoimalla, jolloin ongelmat harvoin pääsevät kasvamaan suuriksi. Työn laatu ja sujuva asioiden eteneminen on työparille tärkeä. Jos jommankumman persoonallisuudesta löytyy myös hallitsevuutta, ryhtyy hän ”johtamaan” tilannetta, kun huomaa, että aikataulu on pettämässä tai työ ei etene.

- Työparin suurin riski on aikataulujen pettäminen, kun kumpikaan ei ryhdy johtamaan ja tekemään päätöksiä. Toinen riski on liiallinen uppoutuminen yksityiskohtiin, kun ne ovat niin ”mielenkiintoisia”. Kun jonkin yksittäisen asian pohdiskelu innostaa molempia voi kokonaisuus, tavoitteet ja aikataulut unohtua. Täydellisyyteen pyrkiminen on periaatteessa hyvä, mutta läheskään aina asiakas ei maksa siitä tai sitä ei tarvita tai varattu aika ei riitä. Tuloksia syntyy paremmin, kun työparille annetaan selvät tavoitteet ja aikataulut sekä pidetään huolta seurannasta.

TYÖRYHMÄT

Työpareja ja -ryhmiä suunniteltaessa on lähtökohtana useimmiten osaaminen eli että ryhmässä on riittävästi ammattitaito tehtävän suorittamiseen. Sen jälkeen on tärkeä arvioida, pystyvätkö jäsenet innostavaan ja monipuoliseen yhteistyöhön.

Kahden hengen työpari toimii useimmiten hyvin, kun siinä on yksi hallitseva ja yksi mukautuva. Jos parissa on idea ja päättävä sekä idea ja tutkija, on syytä seurata jonkin aikaa tilannetta ja arvioida löytävätkö he yhteisen aaltopituuden.

Kolmen hengen ryhmässä on hyvä olla yksi hallitseva ja kaksi mukautuvaa. Tässä tapauksessa ryhmässä on enemmän toisiaan täydentäviä ominaisuuksia, jotka todennäköisesti tasapainottavat ryhmän työskentelyn. Sama perustelu on neljän hengen ryhmässä.

Edelleen sama perustelu liittyy usein viiden tai useamman hengen ryhmiin. Totuuksia ei kuitenkaan ole olemassa. Suuremmissa ryhmässä ovat tärkeitä tehtävien ja vastuiden määrittely sekä selvät pelisäännöt, jotta tiimi tietää mitä siltä odotetaan ja miten ryhmässä toimitaan. Jos tiimissä on esim. kaksi hallitsevaa ja näiden huono yhteistyö häiritsee muitakin, on syytä pohtia, voidaanko tiimin tehtävä jakaa kahtia tai pienempiin osiin.

Kirjassa Tiimitaitoja Unoille on useita teorioita, erilaisia näkemyksiä ja kokemuksia (käytännön esimerkkejä) miten rakennetaan innostava ja tuloksia aikaansaava tiimi, joka oppii ja kykenee sopeutumaan muuttuviin tilanteisiin.

<https://kirja.elisa.fi/ekirja/tiimitaitoja-uunoille>

H = hallitseva

M = mukautuva

