

BABKA K BABCE, BUDÚ KAPCE

*Ukážkou charakteru jednotlivca je to, ako by riešil
problém, keby vedel, že na riešenie nikdy nikto
nepríde .*

Peter Voroňák

Slovenská technická univerzita
Fakulta informatiky a informačných technológií
Ilkovičova 3, 842 16 Bratislava
xvoronak[zavináč]is.stuba[.]sk

Abstrakt. Dôsledkom rôznej kombinácie charakterových črt je osoba jedinečná a rozmanitá, ale vo všeobecných znakoch je možné ju začleniť do skupiny. Každý reagujeme na inú osobu ináč, každému je sympatické niečo iné a každý máme iné hodnoty. Dalo by sa povedať, že vytvorenie pracovnej skupiny, s ktorou by boli všetci jej členovia spokojní a výborne socializovaní, je podobné ako si hľadať partnera či lásku na celý život. V tejto odbornej eseji poukazujem, že zostavenie pracovnej skupiny bez ohľadu na charakterové vlastnosti jednotlivých členov môže spôsobovať záujmové ale aj interakčné konflikty medzi nimi. V ďalšej časti opisujem osobnostné charaktery, možné pozitívne aj negatívne dôsledky ich spájania. Sú znázornené na príkladoch umelo vytvorených skupín. Čitateľovi približujem problematiku aj príkladom, ktoré osobnostné charaktery sú alebo nie sú sympatické môjmu charakteru.

Kľúčové slová: charakter, osobnosť, kombinácia osobností, vytvorenie skupiny

Puzzle

Vytváranie skupín v živote človeka, v spoločnosti, je proces, ktorý by sa dal prirovnať k skladaniu puzzle do výsledného obrazu. Každý dielik musí ideálne sedieť so svojim susedom, kopírovať jeho obrysy a doplniť ho do želaného výsledku. Náročný proces? Ako kedy. Záleží na tom, koľko dielikov máme k dispozícii a aký komplikovaný obraz sa má vyskladať. Čím viac dielikov, tým viac pokusov o zapadnutie k susedovi, teda čím viac charakterových a osobnostných aspektov, tým väčšie úsilie nájsť správneho člena tímu.

Čím zložitejší obraz, tým je situácia neprehľadnejšia. Ak niekde dáme kocku nasilu, nakoniec budeme musieť niektoré časti vyskladať odznova. Ale položíme si otázku: „Ako vyskladať puzzle čo najefektívnejšie?“

Babka k babce

Môj osobný postup pri skladaní puzzle obrázkov je ten, že si každý prvok, každý dielik prezriem a začlením ho do skupiny. Trebárs skupina s názvom „jadro“ a skupina s názvom „okraj“. Jadro rozčlením na menšie skupiny podľa farby. Prv pracujem s malou skupinou a potom ju zliepam s ostatnými skupinami charakteristickými iným farebným odtieňom. Až napokon dosiahnem výsledný obraz, výslednú skupinu.

Tento princíp vytvárania skupiny, výsledného obrazu si môžeme aplikovať aj na vytváranie pracovných skupín ľudí s rôznymi charakterovými vlastnosťami. Stačí, ak si predstavíme človeka ako dielik zo skladačky puzzle a každej jeho charakterovej črte priradíme farebný odtieň. A zaradíme si ho do skupiny so spoločnými znakmi. Ak zatriedime členov tímu do skupín, porozumieme celkovému zloženiu pracovnej skupiny a takto môžeme predísť neželaným konfliktom medzi nimi a vytvárať podskupiny s vyššou efektivitou práce.

Koľko skupín potrebujem na správnu analýzu, pre zostavenie tak, aby nedošlo ku konfliktom susedov? A podľa akých kritérií by som mal hádzať ľudí do jedného vreca?

Rozdelenie osobností

Na to, aby sme mohli zostavovať členov tímu, manipulovať s tímom, vytvárať jeho podskupiny a korigovať internú spoluprácu a predpokladať konflikty, potrebujeme poznať niektoré základné druhy osobností a kritériá, podľa ktorých sa začleňujú do skupín.

Armstrongovo rozdelenie

Najjednoduchšie rozdelenie z podal Armstrong [1]. Podľa neho by sa dal človek deliť podľa schopností a to:

- schopnosti, ktoré sa viažu k danému pracovnému miestu a možno ich vyjadriť pomocou výsledkov práce a výkonových noriem.
- schopnosti vzťahujúce sa k charakteristike a povahe správania sa.

Lenže toto základné rozdelenie nie je dostačujúce pre skoré odhalenie konfliktov. Avšak, z jeho rozdelenia je nám jasnejšie, ktorým smerom sa môžeme vydať pri pátraní. Zaujíma nás správanie sa skupiny a touto cestou sa vyberieme.

Zamerajme sa na schopnosti človeka, jeho správanie a na dôsledok správania sa vyplývajúci z jeho charakteru. Pre vznik konfliktov v pracovnej skupine sú základom práve osobnostné a povahové črty. Aj keď sa môže stať, že je konflikt vyvolaný práve pre pracovnú schopnosť, naďalej je ovplyvňovaný osobnosťou. Pre ďalšie úvahy a závery preto predpokladajme, že máme k dispozícii skupinu ľudí, z ktorých je každý rovnako pracovitý a šikovný.

Hippokratovo rozdelenie

Hippokrates sa oproti Armstrongovi snažil o čosi viac. Rozdelil ľudí podľa temperamentu [6]. Základom jeho náuky je pomer štiav v tele: krv(haima), hlien(flegma), žlč(cholé), čierna žlč (melania cholé). Tekutiny zodpovedajú elementom, z ktorých je stvorený svet.

Na základe tohto rozdelenia by sa ľudia členili do skupín naozaj zaujímavo. Toto rozdelenie je vzhľadom na pokročilú dobu nemoderné. Zdá sa byť až naivné veriť tomu, že naše správanie ovplyvňujú tekutiny obsiahnuté v tele. Neposkytuje presnejšiu charakteristiku osobnosti, no ako základ pre prvotné rozoznanie osobnosti to stačí. Skúsme teda ku Hippokratovi pridať ešte aspekt sociálnej interakcie, popisovanej C. G. Jungom.

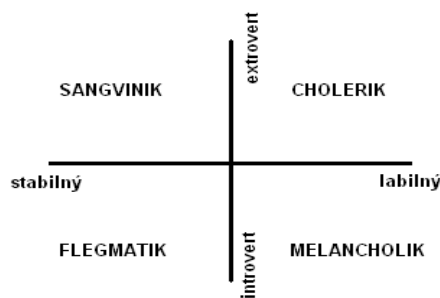
Rozdelenie podľa C. G. Junga

Jung rozdeľuje osobnosť oveľa jednoduchším princípom, podľa sociálnej interakcie [3]. Osobnosti delí na dve skupiny a to:

- Introvert (I) - menej energickí, počúvajú, rozmyšľajú a až potom konajú, cítia sa pohodlne, keď sú sami, preferujú prácu „v zákulisí“.
- Extrovert (E) - energickí, viac rozprávajú ako počúvajú, premýšľajú nahlas, najprv konajú a potom rozmyšľajú, radi sa obklopujú ľuďmi, preferujú prácu s ľuďmi.

Jung sa týmto rozdelením neuspokojil a ďalším pozorovaním zistil, že sociálna interakcia podlieha ešte ďalším aspektom osobnosti. Z pohľadu rozhodovania sú to myslenie (T) a cítenie (F), z pohľadu zbierania informácií zmysly (S) a intuícia (N).

Ak sa pokúsime spojiť Hippokratove 4 typy osobností a Jungových extrovertov a introvertov a vykresliť ich na názornom grafe, dostaneme graf všeobecného rozdelenia osobností, ktoré je na obrázku 1. Do grafu sme pridali aspekt osobnosti ako je stabilita a labilita.



Obr. 1. Všeobecné rozdelenie osobností

Myers-Briggsovej rozdelenie typov

Spojením Hippokrata a C.G. Junga sa inšpirovali Isabel Myers a Kathryn Briggs a vytvorili Myers-Briggsovej indikátor typov (z angl. Myers-Briggs Type Indicator,

ďalej len MBTI) [2]. Rozlišujú 16 typov osobností, ktoré vznikli ako kombinácia štyroch dichotómií, ktoré sú ukázané v tabuľke 1.

Oproti Jungovi je výrazné použitie dichotómie posudok (J) – vnímanie (P). U osôb s prevládajúcim posudkom sa prejavuje rýchlejšie rozhodovanie, sledovanie času, oddych až po práci a pod. Ľudia, u ktorých prevláda vnímanie sa ťažšie rozhodujú, menej sledujú čas a často nestíhajú termíny, radi začínajú projekty, najprv sa venujú zábave a až potom práci atď.

Jednotlivé typy sa označujú štvoricou písmen, ktoré sú vybrané z anglických názvov: extraversion E, introversion I, sensing S, intuition N, thinking T, feeling F, judging J, perceiving P.

Tab. 1. Myers-Briggsovej indikátor typov (MBTI).

Ukazovatele	Dichotómie		16 typov osobností			
Spoločenský postoj	Extrovertný - E	Introvertný - I	ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
Získavanie informácií	Zmysly - S	Intuícia - N	ISTP	ISFP	INFP	INTP
Rozhodovanie	Myslenie - T	Cítenie - F	ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
Vnímanie okolia	Usudzovanie - J	Vnímanie - P	ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Kombinácie týchto dichotómií predstavujú jedinečnú osobnosť a sú popísané nasledovne [2]:

- ISTJ - Majú záujem o istotu a poriadok. Sú to ľudia svedomití, zodpovední a spoľahliví. Vedia sa výborne sústrediť. Obvykle dokončia čokoľvek, čo si zaumienia. Idú tvrdo za svojim cieľom.
- ISTP - Analytické typy, zaujímajú sa ako a prečo veci fungujú. Nerobia si ťažkú hlavu s dodržiavaním pravidiel a termínov. Sú samostatní a výborní v hľadaní riešení problémov.
- ISFJ - Prevažne pokojní, kladú potreby ostatných nad svoje vlastné. Oceňujú istotu a tradície, majú priestorovú predstavivosť a zmysel pre fungovanie vecí. Dobrí pozorovatelia.
- ISFP - Vyhýbajú sa konfliktom a všetkému, čo by ich mohlo spôsobiť. Sú však lojálni a spoľahliví. Nezaujíma ich vedenie alebo kontrola ľudí. Bývajú originálni a tvoriví.
- INFJ - Mierne energickí a originálni. Majú sklon nepustiť veci z rúk, pokiaľ nie sú skončené. Sú veľmi rešpektovaní kvôli ich vytrvalosti s akou konajú, pokiaľ sú presvedčení, že konajú správne. Individualisti bez záujmu viesť alebo byť vedení.
- INFP - Hlbajúci, výnimočne lojálni, prispôsobiví. Bystrí a schopní vidieť rôzne možnosti.
- INTJ - Nezávislí, analytickí a rozhodní. Vysoko hodnotia vedomosti a schopnosti. Majú vysoké nároky na seba aj na ľudí okolo seba. Prirodzení vodcovia ale nechajú sa aj viesť, pokiaľ vodcovi dôverujú.
- INTP - Logickí, originálni a tvoriví. Majú výnimočnú schopnosť meniť teóriu v prax. Vysoko oceňujú vedomosti, schopnosti a logiku. Individualisti, ktorých je ťažko dobre spoznať.

- ESTP - Prispôsobiví so zameraním na okamžité výsledky. Ľudia činu, neznášajú dlhé diskusie. Lojálni k partnerom, ale nerešpektujú právo ani pravidlá, ak im stoja v ceste.
- ESTJ - Praktickí, organizovaní, so zmyslom pre tradície. Tvrdo pracujú, radi príjmu zodpovednosť. Výnimočne schopní organizovať a udržiavať v chode.
- ESFP - Spoločenský, majú radi zábavu. Nemajú v láske teóriu a analýzy. Majú dobre vyvinutý sedliacky rozum a praktické schopnosti.
- ESFJ - Dobrosrdeční, obľúbení a svedomití. Majú silný zmysel pre zodpovednosť a povinnosť. Cenia si tradíciu a radi pracujú pre druhých. Dobre vyvinutý zmysel pre priestor a funkcionality.
- ENFP - Idealistickí a tvoriví, schopní robiť čokoľvek, čo ich zaujíma. Vzrušujú ich nové myšlienky, ale nudia ich detaily. Majú široké pole záujmov a schopností.
- ENFJ - Na všetko sa pozerajú z ľudského pohľadu, nemajú radi neosobné analýzy. Veľmi efektívni, čo sa týka riadenia ľudí a skupinových diskusií. Potreby ostatných kladú nad svoje vlastné.
- ENTP - Tvoriví, vynaliezaví a intelektuálne pohotoví. Radi debatujú. Vzrušujú ich nové nápady, ale môžu zanedbávať rutinné stránky života. Majú výbornú schopnosť porozumieť predstavám a použiť logiku k nájdeniu riešenia.
- ENTJ - Túžia viesť. Výborná schopnosť porozumieť zložitým organizačným problémom a vytvárať celkové riešenia. Obvykle vynikajú v rétorike. Vysoko hodnotia vedomosti a schopnosti. Málo chápu neefektívnosť a neporiadok.

Z typu osobností vyplýva, že každý typ má sklony k istému druhu práce. Podľa prieskumu ministerstva vnútra Spojených štátov Amerických [5] je rozdelenie typov v oblasti IT zaujímavé. Rozdelenie popisuje tabuľka 2.

Tab. 2. Výber povolání podľa typu osobností.

ISTJ manažér kvality počítačový operátor programátor	ISTP opravár počítačov programátor vývojár softvéru	ESTP asistent manažéra	ESTJ analytik projektový manažér databázista
INFJ počítačový grafik výskumník	INFP počítačový grafik výskumník vývojár	ENFP počítačový grafik	ENFJ programový architekt
INTJ programátor počítačový grafik strategický plánovač	INTP strategický plánovač softvérový architekt systémový analytik výskumník programátor databázista	ENTP systémový architekt strategický plánovač vývojár analytik	ENTJ programový architekt sieťový špecialista
ISFJ počítačový operátor	ISFP	ESFP	ESFJ

Budú kapce?

Rozdelenie typov je užitočné, ale nik zo spomínaných autorov rozdelenia typov sa hlbšie nezamýšľajú nad samotnou interakciou typov.

Aby sme si predstavili vplyv rôznorodosti alebo homogénosti pracovnej skupiny, uvažujme, že máme k dispozícii niekoľko študentov softvérového inžinierstva. Tých preženieme cez 72 otázok C. Junga [4], kde ich tento test rozdelí do skupín MBTI typológie. Skupín vznikne niekoľko.

Homogénna skupina

Skúsme si predstaviť, čo by sa stalo, ak by sme mali skupinu, v ktorá by sa podľa typológie MBTI dala považovať za homogénnu, teda rozdielnosť typov je čo najmenšia. Vytvorenie úplne homogénnej skupiny je prakticky nemožné, preto si konflikty takejto skupiny ani nebudeme predstavovať, pretože by sa dali považovať za teoretické. Uvažujme teda skupinu napríklad dvoch typov osobností.

Čo ak by v skupine boli napríklad ENFP a ENTP typy? Prvotný problém v tejto skupine by mohol nastať pri práci, ktorá sa stáva rutinou. ENTP typ vzrušujú nové nápady a ENFP typ nudia detaily a vzrušujú nové myšlienky. Vnesené do reálneho života to znamená, že skupina by sa veľmi skoro dokázala nadchnúť pre akúkoľvek zaujímavú myšlienku či projekt. No po niekoľkých týždňoch sa začne prejavovať apatia voči rutine a efektivita práce by klesla. Nechť k projektu či práci by sa prejavila aj vo vzťahoch. Nechť má za následok pridelovanie vlastnej práce iným a menšiu snaživosť spojenú s produktivitou.

Pozrime sa na skupinu, tvorenú typmi ISFP a INFP. Sú to typy bezkonfliktné, sedé myši a hlbajúce osobnosti. Problém by mohol vzniknúť už len pri samotnom obsadzovaní rolí, kedy by sa nik necítil ako vodca, hlava stáda. Takáto skupina bez vodcovského typu by mohla pôsobiť chaoticky. Mohla by viaznuť komunikácia medzi nimi, keďže tieto typy sú introverti.

Pridaním iných typov do skupiny dopĺňujeme jej nedostatky. Skupina sa stáva týmto členom flexibilnejšia. Je jednoduchšie, ak sa novým podmienkam, úlohám či častiam projektu prispôbi jeden člen ako celá skupina a je akýmsi mostom prekonávajúcim ich nedostatky.

Heterogénna skupina

Takéto skupiny majú predpoklady vystupovať ako viac otvorené. Majú viac postojov k riešenému problému, efektívnejší brainstorming a väčší prehľad. Prejavujú sa ako skupiny s vyššou schopnosťou naslúchaniu, zapojenosťou do diskusií. Tým sa zvyšuje predpoklad nájdenia najlepšieho riešenia. Oproti homogénnym skupinám sa zvýšil počet interakcií a argumentácie. Sú schopné pracovať aj nadčasy. Veď nakoniec to potvrdzuje aj jedno príslovie: „Viac hláv, viac rozumu.“

V tejto skupine vznikajú konflikty na základe dvoch najsilnejších osobnostných črt. Ide o skupinu extrovertov a skupinu introvertov. Introverti môžu provokovať častým ustupovaním a tým, že pôsobia nesebavedomo či utiahnuto. Tieto osoby v úzadí neurobia veľa pri riešení konfliktov a len zriedka prejavujú svoje potreby. Sú slabí pri použití zdravej asertivity. Sú schopní vyháňať sa ľuďom, ktorí sa im zverujú so svojimi problémami a to spôsobuje horšiu komunikáciu v rámci tímu. Extroverti majú expanzívny životný štýl, ktorý môže pôsobiť voči ostatným rušivo až obmedzujúco. Snažia sa niekedy dosiahnuť vlastné ciele na úkor prospechu skupiny.

Subjektívne skúsenosti s typmi

Tieto teoretické poznatky vyplývajú z praktických pozorovaní. Skúsme si ich priblížiť napríklad na mojej osobnej skúsenosti z prvého pohľadu. Test osobnostného typu [4] ma charakterizoval ako ENFJ typ. Pripomeniem, že tento typ je charakterizovaný ako osobnosť, ktorá:

- sa na všetko pozerá z ľudského pohľadu,
- osobnosti tohto typu nemajú radi neosobné analýzy,
- veľmi efektívni čo sa týka riadenia ľudí a skupinových diskusií,
- potreby ostatných kladú nad svoje vlastné.

S touto charakteristikou mojej osobnosti súhlasím percentuálne tak na 90%. Test podľa môjho názoru nie je úplne objektívny, ale percentuálna zhoda výsledku testu a mojej osobnosti je vysoká.

Osobné skúsenosti interakcie s jednotlivými typmi názorne opisujem v tabuľke 3. Pozorovania vznikli na základe reálnej práce v kolektíve či v pracovnej skupine a boli odvodené z interakcie môjho osobnostného typu s ostatnými. Všetci sa podrobili krátkemu testu pozostávajúcemu zo 72 otázok [4]. Ten určil ich osobnostný typ (všetci sa zhodli, že výsledok na nich pozoruhodne dobre sedí). Skupina pozostávala z viac ako 50 členov čím v priemere na jeden osobnostný typ pripadli v priemere 3 ľudia. Výsledky spolupráce sú uvedené v tabuľke nižšie. Tabuľka popisuje osobnostný typ, príslušné pozorovanie či interakciu a index symbiózy. Index symbiózy si predstavme ako číslo, ktoré subjektívne vyjadruje, nakoľko je typ sympatický môjmu typu a nakoľko dobre sa mi s ním spolupracuje. Stupnica indexu je od 0 po 10, kde číslo 10 vyjadruje ideálnu symbiózu z môjho subjektívneho pohľadu. Naopak 0 predstavuje žiadnu alebo nevyhovujúcu symbiózu. Pripomínam, že test ma charakterizoval ako ENFJ typ (viď vyššie).

Tab. 3. Tabuľka interakcie môjho osobnostného typu s ostatnými.

Typ MBTI	Stručný popis typu	Osobné skúsenosti s typom	Index symbiózy
ISTJ	Istota, poriadok, svedomosť, zodpovednosť, spoľahlivosť, cieľavedomosť.	Inšpirujú ma cieľavedomosťou, výborná spolupráca s týmto typom, keď je v pozícii nadriadeného.	8
ISTP	Analytické typy, samostatnosť, ľahostajnosť.	Vzhľadom k môjmu sklonu k dodržaniu termínov mi na tomto type nevyhovuje ľahostajnosť k tomuto aspektu tímovej práce.	6
ISFJ	Pokojní, kladú potreby ostatných nad svoje vlastné. Dobrí pozorovatelia.	Tento typ kladie potreby ostatných nad svoje vlastné, čo mi ako možnému egoistovi môže vyhovovať. Vyčítal by som im slabú samostatnú prácu a nedostatok zdravého egoizmu.	7

ISFP	Vyhýbajú sa konfliktom a všetkému, čo by ich mohlo spôsobiť. Nezaujíma ich vedenie alebo kontrola ľudí.	Vzhľadom na to, že som extrovert, nevyhovuje mi ich málo chuti k riešeniu problémov. Väčšinou prijmú moje riešenie za svoje, majú problémy s presadením vlastného názoru. Tým vzniká vo mne tendencia vynechávať ich pri riešení problémov a konfrontácií.	5
INFJ	Mierne energickí a originálni. Rešpektovaní kvôli ich. Individualisti bez záujmu viesť alebo byť vedení.	Vyhovujúca vlastnosť týchto typov k môjmu typu je vytrvalosť, ktorou sa môžeme navzájom motivovať. Nevyhovujúcim faktorom je individualizmus. Ten si môžem niekedy vysvetľovať ako vyvyšovanie sa nad ostatnými.	7
INFP	Hlbajúci, výnimočne lojálni, prispôsobiví. Bystrí a schopní vidieť rôzne možnosti	Vo všeobecnosti vyhovujúci typ. Prekážkou môže byť jedine príliš veľká hlbavosť voči môjmu typu osobnosti.	8
INTJ	Nezávislí, analytickí a rozhodní.	Možný konflikt by mohol vzniknúť ich vysokými nárokmi a vysokým hodnotením. Je ťažké si získať ich dôveru a presadiť sa ako ich vodca.	6
INTP	Logickí, originálni a tvoriví.. Vysoko oceňujú vedomosti, schopnosti a logiku. Individualisti.	Ako s typickým introvertom je počiatočná komunikácia s nimi veľmi ťažká. V niekoľkých prípadoch bol ich dojem, ktorý spravil môj typ, ako silne prehnaný. Je ťažké ich spoznať, zistiť ich silné a slabé stránky a ťažké socializovať. Kvôli ich introvertnému individualizmu mám tendenciu ich vyčleňovať z kolektívu.	6
ESTP	Prispôsobiví so zameraním na okamžité výsledky. Ľudia činu, neznášajú dlhé diskusie.	Nesympatickou vlastnosťou tohto typu je ich postoj „Idem cez mŕtvolu“. Zarážajúca je ich neschopnosť viesť dlhé dialógy.	7
ESTJ	Praktickí, organizovaní. Tvrdo pracujú, radi príjmu zodpovednosť. Výnimočne schopní.	Zmysel pre tradície je spoločný pre naše typy. Konflikt by ale mohol vzniknúť aj v tomto, keďže ich zmysel pre tradície je omnoho silnejší.	8
ESFP	Spoločenský, majú radi zábavu. Nemajú v láske	V tíme sa s nimi dobre spolupracuje. Sú zábavní a dajú sa považovať za	9

	teóriu a analýzy.	tmel skupiny. Miestami je nevyhovujúci ich tzv. „sedliacky rozum“, ktorý môžem považovať za nedokonalosť.	
ESFJ	Dobrosrdeční, obľúbení a svedomití. Dobre vyvinutý zmysel pre priestor a funkcionality.	S týmto typom sa spolupracuje veľmi dobre. Negatíva by mohli vyplývať len z ich záujmu o obľúbenosť, na ktorú si potrpia.	9
ENTP	Tvoriví, vynaliezaví a intelektuálne pohotoví. Radi debatujú.	Nezaujíma ich rutina, čo je s konfliktom pre môj zmysel k tradícii.	7
ENTJ	Túžia viesť. Obvykle vynikajú v rétorike. Málo chápu neefektívnosť a neporiadok.	Problémy s týmto typom vznikajú pri rozdeľovaní vodcovských pozícií, kvôli ich túžbe po vedení. Cítia sa neomylní.	7
ENFP	Idealistickí a tvoriví, schopní robiť čokoľvek, čo ich zaujíma. Vzrušujú ich nové myšlienky.	Problémom je ich nezáujem o detaily, čo mi môže pripadať ako povrchnosť pri riešení problému a flegmatizmus.	8
ENFJ	Na všetko sa pozerajú z ľudského pohľadu, nemajú radi neosobné analýzy. Veľmi efektívni. Potreby ostatných kladú nad svoje vlastné.	Je to rovnaký osobnostný typ. Konflikty s týmto typom môžu vzniknúť len na základe tzv. „ponorkovej choroby“, kedy nám môže prísť naša podobnosť navzájom nevyhovujúca.	9

Z tejto tabuľky je zjavné, ako by som reagoval na rozličné osobnostné typy. Menej vyhovujúcou pracovnou skupinou by pre mňa boli typy s indexom nižším ako 7. V tejto skupine by som sa cítil byť nesvoj, pociťoval by som odsunutie od skupiny a celkovo, ako extrovert by som sa medzi samými introvertmi cítil nepriaznivo. Skupina vyhovujúca môjmu typu by sa mohla teda skladať z typov, ktorým prislúcha index 8 a 9, poprípade s indexom 7.

Záver

Vytvorenie ideálnej pracovnej skupiny nie je jednoduchý proces. Do úvah musíme zahrnúť typ osobností, z ktorých sa skladá. Dobrým postupom, ako sa vyhnúť konfliktom je podrobiť skupinu testu osobnosti, ktorý určí typ ich povahy. Na základe výsledkov si môžeme vytvoriť skupiny s podobnými črtami a tým priradiť jednotlivé roly v tíme. Je dobré poznať možné konflikty, ktoré skupinu ohrozujú a podstatne skoro sa im vyhnúť. Ak už problém nastal, podľa typu osobnosti môžeme určiť, ktorý člen má najlepšie predpoklady problém odstrániť a ako. Nakoniec, nech je problém akýkoľvek, je na samotnom jedincovi a nakoniec aj na kolektíve, ako sa k problému postaví.

Použitá literatúra

1. Armstrong, M.: *Personální manažment*, 6. Doplnené vydanie. Praha: Grada Publishing, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5
2. Carroll Myers-Briggs Type Indicator, Dostupné na internete: <http://www.myersbriggs.org>, [cit: 2009-Október]
3. Kelley L. Ross, Ph.D.: *Psychological Types (after C.G. Jung & the Briggs-Myers Typology)*, Dostupné na internete: <http://www.friesian.com/types.htm>, [cit: 2009-Október]
4. SPT Personality test based on Myers-Briggs/Jungs typology, Dostupné na internete: <http://mbti.skeletus.com/> [cit: 2009-Október]
5. US Department of Interior, *Connecting Personality Type with Careers and Jobs*, 2000. Dostupné na internete: <http://permanent.access.gpo.gov/websites/doigov/www.doi.gov/octc/typescar.html>, [cit: 2009-Október]
6. Živly a zverokruh, Dostupné na internete: <http://www.monada.sk/?page=zivly> [cit: 2009-November]

Annotation

Human puzzle.

A consequence of different combinations of character trait of a person is unique and varied, but the general character can be integrated into the group. Everyone is sympathetic to something different and each have different meaning about the other. We could say, that the process of creating teams, where every person is happy and well-socialized, is similar to find a love or find a partner. In this essay I am describing, that the compilation of the team, regardless of character properties of individual members, can create conflicts inside of the team. Section describes the personality character, positive and negative consequences of joining them into the teams. Examples of how to create a group are shown. To the reader is presented the examples which characters are or are not sympathetic to my own.