

# JEDINEČNOSŤ OSOBNOSTI A JEJ VPLYV NA SPOLUPRÁCU V TÍME

*Osobnosť, ako najzložitejší integrovaný komplex  
vlastností, aký kedy vznikol.*

*Zdenko Capík*

Slovenská technická univerzita  
Fakulta informatiky a informačných technológií  
Ilkovičova 3, 842 16 Bratislava  
zdenko.capik[zavináč]gmail[.]com

**Abstrakt.** Každý človek je jedinečná a nezameniteľná osobnosť, odlišná od všetkých ostatných ľudí. Táto vysoká diferenciácia je nemalým problémom, ktorý nám bráni dopracovať sa k všeobecne platnej odpovedi na otázku, aké vlastnosti alebo osobnostné predpoklady tvoria osobnosť, a akými spôsobmi či metódami tieto vlastnosti spoznáme. Pri alokácii ľudských zdrojov a vytváraní tímových skupín, na softvérovom projekte, sa zo strany manažmentu často krát neberie v úvahu iné, ako odborné zaradenie. Má z pohľadu manažmentu význam poznanie osobnosti pri tvorbe tímu? Ako vysvetliť rozdiely v reakciách medzi jednotlivými členmi tímu? Existujú stále vlastnosti osobnosti? V tejto eseji sa na všetky tieto otázky pokúsime zodpovedať, pričom budeme vychádzať najmä z vlastných, osobných skúseností. Niektoré torzenia podložíme aj výskumom, ktorý sa v danej oblasti uskutočnil a sledoval vplyv osobnostných charakteristík na prácu v tíme z rôznych uhlov pohľadu.

**Kľúčové slová:** osobnosť, typológia osobnosti, tímové roly, softvérový tím

## Úvod

S neustále narastajúcou komplexnosťou softvérových riešení, narastá aj zložitost' problému, ktorý je nutné vyriešiť pri ich realizácii. Časy keď sa na vývoji celého systému

podieľala jediná osoba sú nenávratne preč. Vraví sa, že vo svete IT už neexistuje oblasť, v ktorej by dokázal preraziť jednotlivec. S cieľom dokázať „veľké veci“ sa ľudia spájajú, čoho výsledkom je vznik komunit, skupín, tímov. Aj keď je medzi týmito zoskupeniami značný rozdiel, jedno majú spoločné. A to vzájomnú interakciu, kolaboráciu medzi jednotlivými členmi. Spôsob, akým sa takéto zoskupenie vytvára je iné v závislosti od jeho povahy. Teda je rozdiel, či ide o skupinu nadšencov pracujúcich na open source projektoch, alebo tímy veľkých korporácií.

Pracovné skupiny, tímy sa často krát vytvárajú za podmienok, kedy sa neberie v úvahu iné, ako odborné zaradenie jednotlivých členov. Je to správny prístup? Má význam brať v úvahu aj osobnostné hľadisko? Z akých rôznych uhlov pohľadu sa dá osobnosť chápať? V tejto eseji sa budeme zaoberať jedinečnosťou osobnosti a jej vplyvu na spoluprácu v tíme. Esej sa zaoberá rôznymi typológiami osobnosti a ich kategorizáciou, ako nevyhnutný pojmový aparát využitý pri aplikácii získaných poznatkov na malom školskom tíme o veľkosti siedmich členov.

### Sme tím?

Výhody plynúce z práce v rámci nejakej skupiny sú nezanedbateľné. Ľudia sa spájajú a vytvárajú zoskupenia z rôznych dôvodov. Či už s cieľom spojiť úsilie, vedomosti alebo ich motivácia pracovať s inými ľuďmi. V praxi sa často krát stretáme s ľahko zameniteľnými pojmami ako *pracovná skupina* a *pracovný tím*. Psychológia [1] definuje pracovnú skupinu, ako skupinu ľudí jedného pracoviska, spojených jednou činnosťou, vnútornou štruktúrou, sociálnymi rolami a medzi ktorými existuje sociálna interakcia. Tím je tiež druh pracovnej skupiny, akýsi súbor jednotlivcov, ktorý sa dá identifikovať spoločnou pracovnou úlohou. Tímy sú dnes základnou pracovnou jednotkou, od jej vlastnosti a znalosti závisí úspech projektov, celých oddelení či firiem. Tímová práca je v súčasnosti trendom.

Základným predpokladom na to, aby tím fungoval správne, je uvedomenie si, že jeho členovia sú od seba závislí. To znamená, že ak chcú dosiahnuť vytýčený cieľ, musia si pomáhať, práca jedného je základom pre prácu ďalšieho. Každý člen si musí osvojiť svoju úlohu v tíme. Musí poznať rozsah svojich kompetencií. V každom tíme existuje vnútorná hierarchia, organizácia a členenie. Teda je dôležité aby jednotlivec so svojou úlohou v tíme súhlasil, stotožnil sa s ňou. V opačnom prípade by nechuť zo strany jednotlivca mala negatívny vplyv na jeho celkové fungovanie.

Tímy sú tvorené ľuďmi, kde každý jednotlivec predstavuje jedinečnú osobnosť s jedinečnou kombináciou psychických charakteristík. Osobnosť človeka bola vždy najväčšou záhadou, ale i predmetom záujmu ľudských úvah.

### Tri rozmery osobnosti

Slovo osobnosť je odvodené od latinského slova *persona*, čo pôvodne v antickom svete označovalo masku pre divadelných hercov. Osobnosť sa prejavuje tromi základnými štruktúrami vlastností [1]: *motivačnou*, *temperamentovou* a *schopnosťami*.

Motivačné vlastnosti vyjadrujú smerovanie nášho správania, sú to hybné sily, ktoré nás vedú k určitému správaniu. Sú reprezentované potrebami, snahami, postojmi,

záujmami, životnými cieľmi a hodnotami. Druhú oblasť štruktúry osobnosti predstavujú schopnosti, ako potenciálne predpoklady podať určitý výkon. Tretia oblasť štruktúry osobnosti je temperament. Temperamentové vlastnosti sú vo svojom základe tiež ovplyvnené geneticky, vyznačujú sa stálosťou počas života.

### Aký sme typ?

Ľudia sa vždy snažili a snažia sa aj dnes uvažovať o určitých typoch osobnosti. Tieto tendencie odzrkadľujú jednak poznanie, že môžeme ľudí začleniť do skupín podľa určitých psychologických kritérií, a jednak sú prejavom snahy pochopiť a vysvetliť odlišnosti v správaní. Typológie môžu byť dobrou pomôckou pri opisovaní a vysvetľovaní správania človeka, ale na druhej strane môžu zvädzať k určitému zjednodušovaniu, či schematizmu.

Z psychologického hľadiska typom osobnosti rozumieme istú sústavu vlastností, ktoré sa spolu vyskytujú, sú navzájom spojené. Základom psychologického [1] triedenia ľudí do typov, je výskyt spoločných sa viažucich vlastností ľudí.

### Osobnosť z rôznych uhlov pohľadu

Temperament ako jeden rozmer osobnosti má svoj pôvod v staroveku: *Hippokrates* [1], 5. storočie (p. Kr.) a rímsky lekár *Galénos* 2. storočie (p. Kr.), vychádzali z predstavy pomeru štyroch telesných štiav v ľudskom tele. Ak prevláda *krv* hovorili o sangvinikovi, ak prevláda *hlien* o flegmatikovi, ak *žlč* o cholerikovi, a ak *čierna žlč* o melancholikovi. Vysvetľovanie temperamentových odlišností na základe telesných tekutín je samozrejme dávno prekonané. Základné pojmové označenia štyroch temperamentov, ako i opis prejavov správania jednotlivých typov sa používajú dodnes. Termín „temperament“ bol pevne pojatý do vedy a rozdeľovanie ľudí podľa ich temperamentu na štyri skupiny si udržalo svoj význam.

Existuje viacero iných rozdelení napr. *Kretschmerova* [1] typológia uvádza telesné typy (astenický typ, piknický a atletický typ). Ďalším príkladom rozdelenia [1] je Americký psychológ *Sheldon*, ktorý určil tri somatotypy: endomorfný (tučný), mezomorfný (svalnatý), ektomorfný (vychudnutý). Naopak *Spranger* opísal typy človeka podľa ich zmyslu: typ teoretického človeka, ekonomického, estetického, sociálneho, mocenského (politického) a náboženského človeka.

*P. Pavlov* [1] chápe typ osobnosti ako spôsob reagovania, určitý komplex vlastností, základných nervových procesov. Zároveň zistil tri vlastnosti nervových procesov – *sila, vyrovnanosť, pohyblivosť*.

Asi najznámejšie rozdelenie do typológií je podľa *C. G. Junga* [1], ktorý vraví, že človek je buď: emotívny – extrovert, alebo racionálny – introvert. Extrovert – zameriava sa na vonkajší svet, dobre sa adaptuje. Je spoločenský, zábavný, ľahko nadväzuje kontakt, je otvorený, bezprostredný, dôverčivý. Introvert – psychickú energiu zameriava na seba, na svoj vnútorný svet, svoje zážitky.

*H.J. Eysenck* [1] vychádzal taktiež z Junga, pričom pridal ďalšie vlastnosti: stabilitu a labilitu.

Typológia C.G. Junga sa používa dodnes a v súčasnosti je známa hlavne ako MBTI [8] (Mayers-Briggs type indicator). Autorkami sú Mayersová a Briggsová. Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) je osobnostný test navrhnutý pre identifikáciu osobnosti. Katharine Cook Briggs a jej dcéra Isabel Briggs Myers vytvorili test počas 2. svetovej vojny. Test zaraďuje osoby do pracovného tímu podľa ich dominantných vlastností. Základné rozdelenie podľa MBTI sa nachádza v tabuľke 1. Z uvedeného rozdelenia je možné definovať až 16 možných typológií v závislosti, ako jedinec spolupracuje s okolím, získava informácie, rozhoduje sa a nakoniec jeho prispôsobivosť k okolitému svetu.

**Tab. 1.** Klasifikácia osobnosti podľa MBTI

Rozdelenie podľa MBTI	Typ osobnosti	Charakteristika jednotlivých typov
Spolupráca s okolím	Introvert (I)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menšia komunikácia s okolím</li> <li>- Rád pracuje samostatne</li> <li>- Ťažko nadväzuje priateľstvá</li> </ul>
	Extrovert (E)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rád a často komunikuje s okolím</li> <li>- Rád spolupracuje s inými</li> <li>- Je priateľský</li> </ul>
Spôsob získavania informácií	Intuitívny (N)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veľká predstavivosť</li> <li>- Postačuje mu čiastková znalosť o probléme</li> </ul>
	Vnímajúci zmyslami (S)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vyžaduje fakty</li> <li>- Hľadá detailné informácie o probléme</li> </ul>
Spôsob prijímania rozhodnutí	Premýšľajúci (T)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objektívne a logické rozhodovanie</li> </ul>
	Cítiaci (F)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rozhodovanie na základe pocitov</li> </ul>
Vzťah k okolitému svetu, prispôsobenie	Súdiaci (J)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zmysel pre organizáciu vecí</li> <li>- Riadenie sa termínmi</li> </ul>
	Vnímavý (P)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Radšej náhodné príležitosti</li> <li>- Nič neplánuje</li> <li>- Flexibilný, prispôsobivý</li> </ul>

Ide o nemenné stále vlastnosti osobnosti, ktoré sa v priebehu života nemenia. Rozdelenie nevraví, že človek je presne vymedzeného typu. Každá z protichodných vlastností má svoje percentuálne zastúpenie, čoho výsledkom je, že niektoré charakteristiky sa u človeka prejavujú viac iné menej. MBTI je v súčasnosti asi najpopulárnejšia metóda pre identifikáciu určitých typov osobnosti v praxi. Je využívaná rôznymi personálnymi agentúrami pre určenie profilu človeka. Názory na jej využitie sa rôznia. Napríklad [5] neodporúča využiť MBTI pri výbere nových zamestnancov, skôr pri premiestnení už existujúcich ľudských

zdrojov. Aj keď MBTI je dobrou pomôckou nedokáže dostatočne opísať rôznorodosť ľudí [3].

### **Belbin – tímové role**

Autorom typológie tímových rolí je Meredith Belbin [8], ktorý po niekoľko ročnom výskume správania sa tímov identifikoval deväť základných rolí. Pričom ich kategorizoval podľa toho, či boli orientované na akciu, ľudí alebo myslenie. Rozdelenie jednotlivých rolí podľa ich orientácie je nasledovné [8]:

- *Akcia* - Usmerňovač, Realizátor, Ukončovač finišér,
- *Ludia* – Koordinátor, Tímový pracovník, Vyhľadávač zdrojov,
- *Myslenie* - Inovátor, Monitor vyhodnocovač, Špecialista.

S uvedenou orientáciou a kategorizáciou rolí sa stotožňujem. Odhliadnuc od charakterových vlastností jednotlivých členov tímu a bez znalosti Belbinovho rozdelenia vieme, že malý tím pre správne fungovanie musí mať zastúpenie ľudí so špecifickými vlastnosťami. Samotné zastúpenie osobností vychádza z našej vlastnej, osobnej skúsenosti práce v tíme, na softvérovom projekte počas dvoch rokov v súkromnom sektore. Preto tento pohľad v žiadnom prípade nechceme použiť na zovšeobecnenie. Najprv sa pokúsime povedať, aké osobnosti by v tíme vývojárov určite nemali chýbať. Následne opíšeme aj rôzne iné typy osobnosti, ktoré možno nie sú ideálne, ale v tíme sa nachádzajú a je potrebné s nimi vedieť pracovať. Nie práve ideálne však neznamená neúčinné. Žiadna firma si nedovolí zamestnávať človeka, ktorý nie je ani trošku užitočný pre firmu ako takú.

Z nášho pohľadu by sa v tíme mala nachádzať osoba, ktorá je kreatívna s neustále novými a trefnými nápadmi. Člen tímu, ktorý bude autorom prvotných myšlienok a nápadov, ktoré ostatní členovia tímu budú akceptovať a považovať za správne. Človek, ktorý si nijako sám nemusí vynucovať svoje postavenie, jednoducho predstavuje prirodzenú autoritu. Ludia s takýmito vlastnosťami zväčša stoja iba na začiatku samotného nápadu a len málokedy začnú aj jeho realizáciu. Preto ďalšie zastúpenie si vyžaduje človeka činu. Teda člena, ktorý začne samotnú realizáciu už v úvodných fázach projektu.

Predstavme si situáciu, kedy členovia vývojového tímu začnú pracovať na novom projekte, dostanú analýzu a začnú ju študovať. V nej sa nachádza popis, čo má spĺňať koncové riešenie v žiadnom prípade ako to má byť zrealizované. Tu nastupuje kreatívny člen tímu, ktorý poskytne svoje nápady, ostatní členovia sa pridávajú a nastáva diskusia. Po niekoľkých hodinách kreslenia na tabuľu rôznych prístupov padne riešenie. Člen „činu“ je v tomto prípade najiniciatívnejší, apeluje poprípade sa sám podujme na samotnú realizáciu nápadov, hoc aj zlých. Jeho zastúpenie v tíme je nevyhnutné, nakoľko by práca mohla byť brzdená nerozhodnými členmi tímu. Ako posledný odporúčaný je človek „dofahovač“. Ide o prácu, ktorá si vyžaduje zmysel pre detaily. Jeho výskyt v tíme je ocenený najmä v posledných fázach projektu.

Rovnako ako sme popísali ideálne osobnosti v tíme, teraz sa pokúsime priblížiť aspoň z časti osobnosti, ktorých prístup nepovažujeme úplne za správny. Takéto typy osobnosti sa v softvérovom tíme nachádzajú a je ich ďaleko viac, no my sa pokúsime opísať aspoň niektoré z nich.

*Nespravím nič na viac.* Ide o človeka, ktorý nejaví žiadnu iniciatívu pri riešení akéhokoľvek problému. Ku každej veci musí byť donútený a vedený. Aj keď je práca nakoniec spravená. Nemá žiaden záujem sa vzdelávať a vo väčšine prípadov sa riadi sedliackym rozumom. Takýto ľudia zväčša nemajú pre firmu žiadnu pridanú hodnotu a sú ľahko nahraditeľný.

*Nemám rád nové veci.* Ľudia, ktorí majú zaužívané spôsoby a postupy práce. Ovládajú určité technológie, o ktorých si myslia, že sú dobré. Neradi sa učia nové veci. Aj keby si človek možno myslel, že takéto osobnosti sa v IT nemôžu nachádzať, môžeme sa s nimi stretnúť.

*Tvárim sa, že stále pracujem.* Človek, ktorý vedome a rád rozhlasuje, koľko má veľa práce a ako nič nestíha. Takéto správanie môžeme pripísať jednak neschopnosti rýchlo riešiť problémy, alebo istému druhu "chválenkárstva" pred vedením. Ďalším dôvodom by mohla byť aj lenivosť zo strany jednotlivca riešiť ďalšie úlohy. V tomto prípade záleží už iba na reálnom úsudku vedúceho tímu, koľko času si vyžaduje aká úloha.

Poznatok jednotlivých osobností zo strany manažérov, by určite pomohol k správne mu výberu v prípade alokácií ľudských zdrojov na určitý projekt. Zostavenie tímu zo „správnych“ ľudí by sa takto prejavilo na fungovaní a celkovej produktivite. Stačí si predstaviť situáciu, kedy by tím bol tvorený iba „doťahovačmi“. Určite by v takomto tíme chýbala kreatívna zložka. Alebo naopak ľuďmi „iniciátormi“. V oboch prípadoch by možno tím dovedol projekt do nejakého konca. Ale s určitosťou by sa to odzrkadlilo, či už v podobe predĺženia vymedzeného času na projekt, kvalite kódu alebo celkovej spolupráce v tíme.

## Čo vraví výskum ?

V problematike, ako vplývajú osobnostné charakteristiky na prácu v tíme, alebo ich predurčenie na určitú pozíciu v tíme sa viedlo viacero štúdií. Rutherfordová [6] vytvorila dve skupiny tímov. Prvá skupina bola zostavená z ľudí z rôznych osobnostných typov. Naopak druhá skupina obsahovala tímy, u ktorých prevládal jeden typ osobnosti. Výsledok ukázal, že heterogénne tímy boli viac kreatívne, inovatívne pretože sa vzájomne dopĺňali. Každý z členov mal na problém svoj uhol pohľadu, teda rôznorodosť zabezpečila, že slabé stránky jedného člena boli pokryté iným členom. K rovnakému záveru dospel aj Peslak [5]. Taktiež sa odvoláva, že je dôležité vytvárať tímy s rôznorodými zručnosťami, schopnosťami, ale aj osobnostnými typmi. Podľa výskumu [2] bolo zistené, že najčastejšie zastúpená typológia u softvérových inžinierov je ISTJ. Pričom iný výskum [2] ho dopĺňa o typológiu INTJ.

## Test nášho tímu

Cieľom testu MBTI [4] bolo zistiť aké osobnostné typy sa nachádzajú v našom tíme. Či je zastúpená každá z typológií. Naše výsledky sme následne porovnali s odporúčaniami [9], ktoré vravia o vhodnosti zamestnania, pracovnej pozície pre jednotlivé typy osobnosti. V tabuľke 2. sa nachádza výsledok testu, kde môžeme vidieť skutočnú a odporúčanú pozíciu.

Tab. 2. Výsledok testu MBTI jednotlivých členov tímu

Člen tímu	Výsledok dotazníku MBTI	Pozícia v tíme	Odporúčaná pozícia
1.	I(E)NFJ	Vedúci tímu	architekt, grafický dizajnér
2.	ESTP	Zástupca vedúceho tímu	programátor
3.	IS(N)TJ	Manažér kvality	programátor
4.	ISTJ	Manažér plánovania	programátor
5.	ES(N)I(F)J	Správca web stránky	analytik, projektový manažér
6.	INTP	Šéf vývoja	analytik, programátor
7.	IST(F)J	Integrátor dokumentácie	programátor

Výsledok testu mal pre nás zaujímavé zistenie. Percentuálne je v našom tíme najväčšie zastúpenie ISTJ. Čo je v globále asi najviac zastúpená typológia osobnosti v IT. Naš tím je dostatočne rôznorodý nato, aby sme sa vedeli správne dopĺňať. Vedúci tímu disponuje vlastnosťami, ktoré sú pre túto pozíciu vhodné. Aj keď nie je úplne extrovertný typ. Čo je dôležitejšie, je empatický, teda vie sa vžiť do kože ostatných a tak prispôbiť svoje rozhodnutia. Intuíciou riadený vedúci tímov dosiahli lepšie výsledky, ako premýšľajúci. Aj keď v tíme prevláda introverzia z doterajších stretnutí sme nepocítili stagnáciu v diskusii. Takýto výsledok môžeme jednak pripísať k zlej formulácii otázok. A teda ich nepochopenie zo strany jednotlivých členov. Alebo k zlému nastaveniu testu. V tíme máme dobrú rovnováhu medzi intuíciou a zmyslami sa riadenými členmi. Je ešte dobre poznamenať typológiu šéfa vývoja. Hlavný programátor tímu disponuje kombináciou dvoch dôležitých vlastností NT, ktoré sú vhodné pre danú pozíciu. Teda intuitívny a premýšľajúci. Takýto ľudia sú charakterizovaní ako vynaliezaví a logickí a sú najlepší pri riešení problémov. Odporúčania predurčujú väčšiu časť tímu na pozície programátorov. Dvaja z nich by sa hodili aj na pozície analytikov. Aj keď rôznorodosť typológií je nám naklonená, až riešenie reálnych úloh ukáže do akej miery takto zastúpený tím bude fungovať správne.

## Záver

Cieľom eseje bolo popísať vplyv jedinečnosti osobnosti na spoluprácu v softvérovom tíme. Povedali sme si základné princípy na ktorých by mal stavať tím. Priblížili sme rôzne uhly pohľadu na osobnosť ako takú. Teda snahu kategorizovať ľudí na základe určitých vlastností od Hippokratesa až po súčasnosť. Výsledkom bolo zistenie, že neexistuje jednotný názor ako vysvetliť podstatu osobnosti a teda neexistuje ani jednotná definícia osobnosti. Napriek rôznym prístupom však všetky teórie hľadajú odpoveď na niektoré podobné otázky. Čo tvorí štruktúru osobnosti? Ako sa osobnosť stala takou, aká je? Prečo sa jedinec správa určitým špecifickým spôsobom? Zistili sme, že určité osobnostné charakteristiky majú tendenciu vplývať na správanie človeka a teda ho predurčujú zastávať určitú pozíciu v tíme. Podali sme náš vlastný názor, aké zastúpenie by mal mať správne fungujúci softvérový tím z jedného uhla pohľadu, pričom štúdie, ktoré boli v danej oblasti uskutočnené nás doplnili z pohľadu typológie osobnosti. V závere sme

vykonali test osobnosti s cieľom odhaliť, aké osobnostné typy sa nachádzajú v našom tíme. Výsledkom je zistenie, že takáto konštelácia osobností v danom tíme je predurčená na úspech.

## Použitá literatúra

1. Boroš, J. et al.: Psychológia. IRIS, 1999. 270 s. ISBN 80-88778-87-5.
2. Cunha, A.D., Greathead, D.: Code review and personality: is performance linked to MBTI type? Newcastle, UK, 2004.
3. Edwards, J.A., K. Lanning, and K. Hooker.: The MBTI and Social Information Processing: An Incremental Validity Study. Journal of Personality Assessment, June 2002. vol. 78(3), p. 432-450.
4. Myers, I.B., McCaulley, M.H.: A guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press, 1985.
5. Peslak, Alan R.: The Impact of Personality on Information Technology Team Projects. Special Interest Group on Computer Personnel Research Annual Conference. Claremont, California, USA 2006, 273 – 279.
6. Rutherford, R.H.: Using Personality Inventories to Form Teams for Class Projects – A case study, ACM, 2006, 10-13.
7. Smither, R.D.: The psychology of work and human performance. 3rd ed. 1998, New York: Longman. xviii, 590.
8. Stevens, K.T: The Effect of Roles and Personality Characteristics on Software Development Team Effectiveness, March 1998, Blacksburg, Virginia, 12-31.
9. 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]

## Annotation

*The uniqueness of personality and its impact on teamwork*

*Each person is unique and irreplaceable character, different from all others. This high differentiation is not a little problem, which impede us to achieve the generally applicable answer to the question of what what properties or personable assumptions create personality, and which approaches or methods we get to know this properties with. Managment many times does not take under consideration something different than specialistic classification, when allocating human resources and creating team groups, working on software project. Is it important from managment point of view to know personalities, when creating a team? How to explain the differences in reactions between individual members of the team? Do the properties of personality still exist? We will try to answer all these questions in this essay, by deriving mainly from respective, personal experiences. We will back up some arguments with exploration, which carried out in set zone and observed an influence of personable characteristics on team work from many points of view.*