

NEVERTE TESTOM

Test osobnosti slúži na orientáciu, nie na konkrétne stanovenie roly v tíme.

Zuzana Jalcová

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

Abstrakt. *Správny človek na správnom mieste v pracovnom tíme je často krát viac nenahraditeľný ako ktorýkoľvek výkonný stroj. Fungovanie vo firme, dobrá atmosféra a porozumenie medzi pracovníkmi vedú k lepšej spolupráci a následne k ziskom. Zostaviť dobrý tím však nie je jednoduché. Preto sa vo firmách využívajú rôzne testy na zistenie temperamentu, osobnostných charakteristík alebo reakci na krízové situácie. Medzi takéto testy patria napríklad Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), Big five personality a Keirsey temperament sorter. Na základe týchto zistení je daný pracovník zaradený na vhodnú pracovnú pozíciu v tíme. Dôležité je aby sa v tíme nachádzali rôznorodé osobnosti, ktoré sa budú navzájom dopĺňať svojimi špecifickými vlastnosťami a vnímaním. Neposlednou úlohou je vybrať vhodného vedúceho tímu, ktorý posúva projekt vpred. Po správnej kombinácii ľudí sa môžeme tešiť na lepšie fungovanie firmy. Musíme sa však zamyslieť, či je správne určovať pozíciu v tíme na základe výsledkov testu.*

Kľúčové slová: *test osobnosti, tím, MBTI*

Tím

V dnešnej dobe sa vo všetkých väčších firmách rozdeľujú úlohy medzi viacerých pracovníkov. Málokedy konkrétne zadanie rieši iba jeden človek. Na riešení projektu sa podieľa tím spolupracovníkov. Výhodou tímu je okrem rýchlejšieho a efektívnejšieho riešenia aj menej roboty pre jednotlivých členov, vzájomná motivácia, podpora alebo

2 Zuzana Jalcová

možnosť odbornej konzultácie v iných oblastiach. Počas práce na projekte v tíme sa kolegovia stretávajú deň čo deň po dlhšiu dobu. Preto je potrebné, aby vzťahy medzi nimi boli čo najlepšie, aby vládla medzi nimi priateľská atmosféra. Dôležité je, aby sa nám podarilo vybrať vhodných ľudí a určiť im vhodné pozície v tíme. Pre správne fungovanie tímu sa dôraz kladie aj na výber vedúceho tímového projektu, ktorý vedie celý tím a dohliada, aby každý robil načas to, čo má. Mal by svojich podriadených motivovať, pomáhať im, riešiť vzniknuté spory a rozdeľovať úlohy. Nie však všetky povahové typy sú vhodné do vodcovskej pozície.

Každý človek je jedinečný svojimi schopnosťami, povahovými vlastnosťami, skúsenosťami a praxou. Preto existuje veľké množstvo testov, ktoré nám pomôžu ľahko charakterizovať náš osobnostný typ, zistiť aký máme temperament a ako by sme sa správali v krízových situáciách.

Ako testy fungujú?

Existuje niekoľko testov na zistenie osobnostného typu alebo na zistenie reakcie človeka v krízovej situácii. Ja som si vybrala tri - Myers-Briggsovej typový indikátor (Myers-Briggs Type Indicator), Big five personality test a Keirsej temperament sorter. V rámci týchto testov odpovedáme na rôzne kladené otázky s rôznymi druhmi odpovedí (výber z viacerých možností, doplnenie slova, ktoré najviac pasuje, atď.).

Myers-Briggsovej Typový Indikátor

Prvýkrát bol publikovaný v roku 1921 a vytvoril ho Carl Gustav Jung. Je to psychometrický dotazník, ktorý slúži na zistenie, ako ľudia vnímajú svet a ako robia rozhodnutia. Využíva sa ako nástroj na plánovanie kariéry, pre kariérne poradenstvo, školenie zamestnancov, úsilie vybudovať funkčný tím, a osobnostný rozvoj. Rozdelil vlastnosti do 16 typov. Ich názvy sú zložené zo začiatkových písmen názvu štyroch vlastností (napr. INFP: introverzia (I), intuícia (N), pocit (F), vnímanie (P)). Schopnosti rozdelil na tie, s ktorými sme sa narodili a tie, ktoré sme sa naučili počas života.

Dotazník sa skladá z 93 otázok, na každú otázku existujú dve odpovede a riešiteľ si z nich musí vybrať iba jednu. V tabuľke 1. je zobrazených všetkých 16 typov.

Tab. 1. 16 typov osobností (MBTI).

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Určené sú štyri navzájom sa vylučujúce páry :

Extrovert (E) - (I) Introvert

Vnem (S) - (N) Intuícia

Myslenie (T) - (F) Pocity
 Posudzovanie (J) - (P) Vnímavosť

Na základe tohto testu bolo učené, aký osobnostný typ sa hodí na akú pozíciu v tíme. Osoba, ktorá má byť vedúcom tímu, by mala byť intuitívna a vnímavá, mala by byť extrovert, vedieť komunikovať s ostatnými v tíme, byť vodcovský typ a vedieť svojich spolupracovníkov motivovať. Má mať schopnosť vytvárať a hodnotiť alternatívne riešenia. Tieto vlastnosti sú pre vedúceho v malom tíme dôležité, pretože môže vystupovať aj ako analytik [1].

Pre analytika sú najdôležitejšie analytické schopnosti, predstavivosť, kladenie správnych otázok a dobrá schopnosť komunikácie s ostatnými členmi tímu a zákazníkmi.

Programátor musí byť extrovertný typ, pretože musí komunikovať s viacerými stranami (analytikom, iným programátorom, dizajnérom a pod)[1]. Analytik by mal byť myslenie(T), pretože sa rozhoduje na základe logiky, faktov a analýzy a nie na základe pocitu. Keďže hľadá nové možnosti tak je aj typu vnem(S).

Keirsey temperament sorter

Dr. David M. Keirsey prvýkrát publikoval Keirsey temperament test v roku 1978 v knihe „Prosím pochop ma“. Jedná sa o dotazník zložený zo 70 otázok, vychádza z Myers-Briggsovej. Slúži na lepšie pochopenie seba a ostatných. Test slúži na riešenie konfliktov, akademické poradenstvo, tvorenie funkčných tímov a plánovanie kariéry. Temperament je konfigurácia pozorovateľných črt osobnosti, zvyky v komunikácii, správanie, charakteristických postojov, hodnôt a talentu.[4] Test rozdeľuje temperament na 4 základné skupiny, ktoré opisujú správanie človeka. V tabuľke 2 sú rozdelené temperamenty a ich priradenie k MBTI.

Tab. 2. 4 temperamenty v Keirsey temperament sorter.

Umelci	Idealisti	Racionalisti	Opatrovníci
Composers (ISFP)	Healers (INFP)	Architects (INTP)	Inspectors (ISTJ)
Crafters (ISTP)	Teachers (ENFJ)	Inventors (ENTP)	Supervisors (ESTJ)
Performers (ESFP)	Conselors (INFJ)	Masterminds (INTJ)	Protectors (ISFJ)
Promoters (ESTP)	Champions (ENFP)	Fieldmarshall (ENTJ)	Providers (ESFJ)

4 Zuzana Jalcová Big 5 personality test

Má za úlohu odmerať intenzitu jednaní s ľuďmi, ako treba zvládať prácu a depresie. Tento test sa objavil v roku 1970, keď P. Costa a R. McCarty a W. Norman a L. Goldberg vytvorili dva tímy a testovali ich teóriu na tisíckach ľudí. Na základe analýzy výsledkov zistili, že ľudská osobnosť môže byť opísaná piatimi veľkými faktormi. [5] Tie nakoniec vyústili do piatich veľkých osobnostných testov. V teste sa používajú dva druhy odpovedí, buď si riešiteľ vyberie súhlas alebo nesúhlas s výrokom v 5 stupňoch (od silne nesúhlasím, súhlasím, až po silne súhlasím) alebo si vyberie jednu z odpovedí o presnosti výroku (nepresné, veľmi presné, a pod.). Big five personality test je považovaný za lepší, ako je Myers-Briggs type indicator. [5] V tabuľke 3 je popísaných päť základných črt a rozdelenie na vyšší a nižší stupeň.

Tab. 3. 5 základných črt v Big 5 personality test.

Črta	Vyšší stupeň	Nižší stupeň
<i>Prívetivosť</i>	príjemný, tolerantný, zdvorilý	nepriemný, agresívny, dominantný
<i>Otvorenosť</i>	originálny, kreatívny, zvedavý	tradičný, statický, systematický
<i>Extrovertnosť</i>	extrovert, asertívny, komunikatívny	introvert, pokojný, s nohami na zemi
<i>Svedomitosť</i>	spoľahlivý, organizovaný, sústredený	flexibilný, zmätený, nespoľahlivý
<i>Neuroticizmus</i>	nervózný, výbušný, pesimista	pokojný, pozitívny, vyrovnaný

Tieto testy sú orientačné a treba ich brať s rezervou. Ľudia majú tendenciu často vyberať odpovede, ktoré by mali byť podľa nich ako najlepšie a nie tie, ktoré skutočne opisujú ich osobnosť. Aj v testoch orientovaných na zistenie, ako sa daná osoba správa krízovej situácii, riešiteľ vyberie tú odpoveď, ktorá sa od neho pravdepodobne očakáva a nie tú, ako by sa naozaj zachoval v danej situácii.

Vlastnosti v tíme

Na to, aby tím správne fungoval, musí byť zostavený z ľudí so správnymi vlastnosťami. Najvhodnejšie vlastnosti sú extrovertnosť, organizovanosť, spoľahlivosť, pracovitosť, kreativita, vyrovnanosť. Nevhodnými vlastnosťami člena tímu sú agresivnosť, konfliktnosť, depresia, pesimizmus, a nespoľahlivosť. Ak sa v tíme nachádza človek s týmito vlastnosťami, je pravdepodobné, že sa vyskytnú konflikty a problémy. Naopak, ak máme v tíme osobu s dobrými vlastnosťami, tím bude úspešný.

Štúdie

Rada by som poukázala na dve štúdie, ktoré sa zaoberajú vplyvom rôznych osobnostných črt na aktivitu a úspešnosť tímu.

Prvú štúdiu vytvoril Alan R. Peslak, Ph.D. [2]. Využíva v nej MBTI a snaží sa dokázať nasledujúce tri hypotézy:

1. MBTI charakteristika má preukázateľný dopad na celkovú prácu v IT tímu.
2. MBTI charakteristika má preukázateľný dopad na úspešný výsledok projektu.
3. Diverzita osobností v rámci tímu má preukázateľný dopad na výsledok projektu.

Hypotézy skúmajú vzťahy medzi štyrmi oblasťami - literatúra, MBTI osobnostná charakteristika, procesy v tíme, rozdielnosť povahových čŕt osôb a ich úspech v tíme. Prieskumu sa zúčastnilo 18 tímov, 127 respondentov z toho 15 žien a 112 mužov. Experiment bol vykonaný na študentoch a ich tímoch v škole. Opýtaným boli položené otázky ohľadne práce v tíme, tímového úsilia a dynamike. Zahrnuté boli aj otázky o roliach v tíme, o komunikácii, o spolupráci a o riešení konfliktov. Ďalší dotazník pozostával z otázok z MBTI.

Prvá a tretia hypotéza neboli potvrdené. Nepreukázalo sa, že charakteristika MBTI má dopad na celkovú prácu v tíme.

Druhá hypotéza bola potvrdená, ale je potrebná ďalšia štúdia. Preukázalo sa, že pre zvýšenie efektivity práce by mali vo firmách zamestnávať ľudí, ktorí sú extroverti, myslia a usudzujúce typy.

Tretia hypotéza bola tak isto ako prvá, nepotvrdená. Diverzita osobností v tíme nemá dopad na výsledok tímu.

Druhá štúdia [6] bola vykonaná na 233 študentoch. Študenti na začiatku vyplnili on-line dotazník zostavených z otázok z MBTI. Výskum zistil, že ak sa v tíme nachádzajú kamaráti, často prichádza k strate priateľov priateľov, ak v tíme vládne netolerancia. Ďalším zistením bolo, že veľa ľudí musí pôsobiť v inej role, na akú by sa hodili. Napríklad v tíme bol člen veľmi dominantný (bol vedúcim tímu), ale napriek tomu sa v role necítil dobre, nevedel komunikovať s ostatnými členmi, zákazníkmi. Nastal aj prípad, keď člen tímu začal analyzovať systém úplne sám, ostatní členovia sa cítili ukrivdení, vznikol konflikt. V štúdiu sa diskutuje o tom, či je dobré mať heterogénny tím alebo homogénny. Na základe výsledkov získaných v priebehu dvoch rokov podporili názor, že treba veľké množstvo zručností a vyriešiť nespočetné množstvo problémov. Výsledok tímovej práce bude lepší, ak bude vytvorený spoločným úsilím, pohľadom a hodnotami.

Po preštudovaní výsledkov usudzujem, že nie je dokázaná súvislosť medzi zložením tímu na základe osobnostných testov a úspešnou činnosťou tímu. Obe štúdie boli vykonané na pomerne malej vzorke študentov, a podľa môjho názoru sa určité vlastnosti pre prácu v tíme vyvíjajú postupom času podľa získaných skúseností.

Je však viditeľné, že veľmi záleží na tom, ako dokážu členovia tímu medzi sebou komunikovať. Zložitejšie sa komunikuje v tíme, ktorý pozostáva z viacerých dominantných členov (potrebujú sa presadiť a navzájom zo sebou dobre vychádzať), ako keď tím vedie jeden vedúci, ktorý všetko usmerňuje a ostatní sa riadia podľa jeho pokynov.

Každý človek je iný svojimi vlastnosťami, schopnosťami, skúsenosťami a praxou, preto je nereálne zostaviť pravidlo alebo šablónu, podľa ktorej by sme mohli vytvárať super kvalitné tímy, v ktorých by neboli konflikty, problémy v komunikácii, pasívnosť alebo prílišná aktivita v tíme, ktorá by zatieňovala ostatných členov.

Náš tím

Náš tím na tímovom projekte pozostáva zo šiestich osôb. Už na prvý pohľad je vidieť, že každý z nás je iná povaha. Máme v tíme viac dominantných osob, avšak svoju dominantnosť každý ukazuje iným spôsobom. Jeden hlasným slovom a hádaním, iný dohovorom. Je otázne, či by bolo prospešné aplikovať osobnostné testy na náš tím, za účelom stanovenia správnej pozície pre každého člena. Určite by bolo pre nás zaujímavé zistenie, na akú pozíciu by sme sa hodili, ale bolo by veľmi ťažké fungovať podľa výsledkov testu. V malom tíme ako je náš, podľa mňa určovanie pozícií nemá veľký význam, pretože každý člen tímu zastáva viac pozícií naraz. Role sa rozdelili podľa toho, kto má s čím skúsenosti, v akej oblasti vyniká, s čím už pracoval. Rozhodnutie podeliť sa takto má vplyv na efektivitu práce v tíme, rýchlejšiu prácu a kvalitu. Aj v našom tíme kladieme veľký dôraz na komunikáciu. Ak sa vyskytne nejaký problém, či už osobný alebo v rámci riešenia projektu, treba ho vyriešiť otvorene čo najskôr, aby mohla spolupráca pokračovať nerušene ďalej.

Riadit' sa podľa výsledkov testu, alebo nie?

Testy určené na zistenie osobnostného typu, temperamentu a reakcie na krízovú situáciu sa v praxi pri prijímaní do zamestnania veľmi nevyužívajú. Dôležitejšiu úlohu tu hrajú vedomosti, schopnosti, získané zručnosti a prax. Personalisti sa často rozhodujú aj podľa správania uchádzača, jeho prejavu a reči tela. Pri pridelení roly v tíme záleží od veľkosti tímu, ale najdôležitejšiu úlohu hrajú zručnosti a nie výsledky testu, tie sú len orientačné.

Testy sa využívajú skôr v kariérnych centrách, ktoré sa zaoberajú poradenstvom ohľadom pracovných pozícií, kde pomáhajú zákazníčkovi vytvoriť si približný obraz o tom na akú pozíciu by bol vhodný.

Taktiež sa používajú v maturitných ročníkoch na stredných školách, aby pomohli študentom vytvoriť si predstavu o tom, o akú vysokú školu by sa podľa ich osobnostných črt mohli zaujímať. Ako so už spomenula, výsledky sú len orientačné, informatívne a nie sú príkazom podľa ktorého by sme sa mali riadiť.

Nedôveryhodnosť týchto dotazníkov vzniká aj tým, že sú porušované základné pravidlá pri vyplňovaní. Jedná sa o to, že respondent by mal odpovedať v kludnom prostredí, nemal by byť v strese alebo časovej tiesni. Má si vybrať správnu tú odpoveď, ktorá mu je najbližšia. Ak sa rozhoduje medzi dvomi a musí si vybrať iba jednu, vyberie si tú bližšiu. Nemal by test vyplňovať nepravdivo. Tieto pravidlá sa porušujú hlavne ak má respondent vyplniť dotazník pri prijímaní do zamestnania. Zaujímavé je aj to, že ak ten istý človek ide vyplniť ten istý dotazník po istej dlhšej dobe, jeho odpovede sa líšia od tých, ktoré zadal pri vyplnení po prvý krát. Väčší dôraz by sa mal klásť na IQ testy, ktoré sú vedecky podložené a merateľné, respondent sa tu musí spoliehať iba sám na seba a

nedá sa dedukciou vybrať odpoveď, ktorá mohla byť najpresnejšia. Buď riešiteľ vie odpoveď alebo iba háda. Tieto výsledky IQ testov môžu skôr slúžiť pri výbere zamestnania alebo vysokej školy.

Po preskúmaní všetkých dokumentov zisťujem, že vo fungujúcich tímoch sa na špecifických pozíciách nachádzajú ľudia, ktorí majú vlastnosti vhodné pre prácu v tíme (extroverti, komunikatívni, myslia). Zloženie tímu z takýchto ľudí zabezpečí fungovanie tímu a jeho úspešnosť v riešení projektov.

Použitá literatúra

1. Gorla, N., Lam, Y. W.: Who should work with whom? Building effective software project teams. In Communications of the ACM, Vol. 47, No. 6 (June 2004), 79-82.
2. Plesak, Alna 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.
3. Carroll: Myers-Briggs Type Indicator, dostupné na internete <http://www.skepdic.com/myersb.html>
4. Keirsej : Keirsej temperament sorter, dostupné na internete <http://www.keirsej.com/default.aspx>
5. <http://www.personality-and-aptitude-career-tests.com/big-5-personality-tests.html>
6. Karn, Cowling: A Follow up Study of the Personality on the Performance of Software Engineering Teams. Proceedings of the 2006 ACM/IEEE international symposium on International symposium on empirical software engineering ISESE '06, 2006, 232-241.

Annotation

Dont't believe the tests

The right person in the right place is often more essential than any other powerful tool. Smooth running in the company, good atmosphere and understanding between workers bring to better team working and consequently to profit. To build a good team is of course not simple. For this purpose companies use different tests to get temperament, personal characteristics or reaction in critical situations. Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), Big five personality and Keirsej temperament sorter can be mentioned among this kind of tests. On th basis of the tests results the worker is assigned to a suitable working position within the team. It is important that in the team are present different personalities so to complement each other with their specific characteristics and perceptions. The final task is to select the right team leader which shall move forward the project. After built the right combination of person we can look forward to a smoother running of the company. We have in any case to consider if it is correct to determine the position within the team on the basis of a test result.