

به نام خدا



تست شخصیت شناسی مایرز-بریگز و تاثیر آن  
در استخدام منابع انسانی صحیح

**Myers-Briggs personality test  
& its impact on hiring the right human resources**

پژوهشی از: محمد پلویی

(دانشجوی دوره کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - گرایش بازاریابی دانشگاه علامه طباطبائی)

**Mohammad\_poloei@atu.ac.ir**

استاد راهنما: دکتر سعید صحت

(دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی)

**sehhat@yahoo.com**

خرداد 1399

## چکیده :

شاید محوری ترین موضوع در علم مدیریت منابع انسانی، استخدام مناسب ترین نیروی ممکن برای سازمان باشد و شکی نیست که این "مناسب ترین نیروی ممکن" فردی است که شغل، رشته تحصیلی، مسیر زندگی و مهارت هایی در تناسب با تیپ شخصیتی و علایق و استعداد های خود را انتخاب کرده باشد. در این پژوهش سعی شده با طی یک مسیر عقلایی و سیر در مفاهیم مدیریت منابع انسانی در نهایت به معرفی و بررسی یکی از ابزار های مهم برای رسیدن به این مهم بپردازیم. پیش نیاز های یک استخدام صحیح (غیر از تناسب شخصیتی - که موضوع محوری این پژوهش است) مانند تجزیه و تحلیل شغل و تناسب مهارتی فرد با شغل را بازگو میکنیم، به معرفی مفهوم " تیپ شخصیتی " و " شخصیت شناسی " پرداخته و اهمیت آن ها را در مدیریت منابع انسانی نوین بررسی میکنیم. سپس نتایج یک پرسشنامه پژوهشی کوچک و صحنه گذاشتن آن بر یافته های قبلی را مشاهده کرده و به بررسی یکی از مهم ترین ابزار های شخصیت شناسی یعنی آزمون شخصیت شناسی MBTI و نتایج آن می پردازیم. با مشاغل مناسب هر تیپ شخصیتی آشنا شده و می بینیم که این نتایج چگونه به یک مدیر منابع انسانی در گزینش صحیح کارکنان جدید می تواند کمک کند. در نهایت با بررسی ضعف های این آزمون شخصیت شناسی؛ نگاهی که پژوهشگران در آینده برای اصلاح آن باید داشته باشند را بازگو میکنیم.

## واژگان کلیدی :

مدیریت منابع انسانی - استخدام - گزینش صحیح - شخصیت - شخصیت شناسی - آزمون MBTI

سازمان - شغل - استعداد - مهارت

## مقدمه

یکی از مهم‌ترین وظایف واحد منابع انسانی<sup>1</sup> هر سازمان اعم از سازمان های کوچک، که این وظیفه احتمالا مستقیما توسط مدیریت مجموعه صورت می‌گیرد، تا سازمان های بزرگ ، که هر بخش آنها واحد منابع انسانی جدا و مخصوص به خود زیر نظر منابع انسانی کل سازمان را دارد ؛ وظیفه استخدام نیروهای جدید است.

این فرآیند مهم که کارمندیابی<sup>2</sup> نیز نامیده می‌شود، فرآیند گزینش کارکنان و جذب آن ها به منظور برآورده ساختن نیازهای سازمان با کمترین میزان هزینه است .پر واضح است که این فرآیند در سازمان های مختلف به شکل متفاوتی ازهم پیاده می‌شود (نئو ، 2018)

در حقیقت بخش بزرگی از اهمیت واحد منابع انسانی و در راس آن مدیر منابع انسانی سازمان برای سازمان به این دلیل است که از استخدام فردی که برای شغل مورد نظر مناسب نیست جلوگیری بکند و کارکنانی را جذب شرکت کند که انگیزه زیادی برای تلاش در شغل مورد نظر داشته باشند (صحت ، نایب پور ، 1397)

در حقیقت مصاحبه های شغلی و گزینش های گوناگون که هر فرد برای ورود به یک سازمان باید بگذراند، دقیقا به این دلیل طراحی شده اند که از بین ده ها ، صدها، هزاران یا حتی ده ها هزار<sup>3</sup> متقاضی ورود به یک سازمان؛ شایسته ترین، مناسب ترین و آماده ترین شخص مورد نظر گزینش شود.

البته قبل از عمیق شدن در این مورد، یعنی طریقه گزینش مناسب ترین کارمند و ابزارهای مناسب این امر و میزان کارآیی آن ها؛ که در حقیقت ما در این پژوهش به دنبال معرفی آن ها و مطالعه ویژه تر روی یکی از آن ها به طور خاص هستیم ، ما باید مقدماتی را بشناسیم.

مقدماتی که مانند کدهای یک برنامه موبایل یا چرخ دنده های یک ماشین صنعتی، واحد منابع انسانی را متوجه نیاز به جذب یک نیروی جدید که مناسب شغل خود و سازمان متبوعش هست، می‌کند.

1- Human Resources Unit

2- staffing

3- متقاضیان آزمون های استخدامی در ایران گاهی به ده ها هزار نفر برای یک شغل می‌رسند

## 1- تجزیه و تحلیل شغل<sup>1</sup>

برای اینکه سازمان ها به عملکرد مطلوب و در نهایت به اهداف خود دست پیدا کنند باید نیازهای کارکنان و الزامات شغلی کارکنان خود را کاملا درک کنند و برای ایجاد این درک واحد منابع انسانی به تجزیه و تحلیل شغل و اطلاعات جامع از آن شغل نیاز دارد (نئو ، 2018)

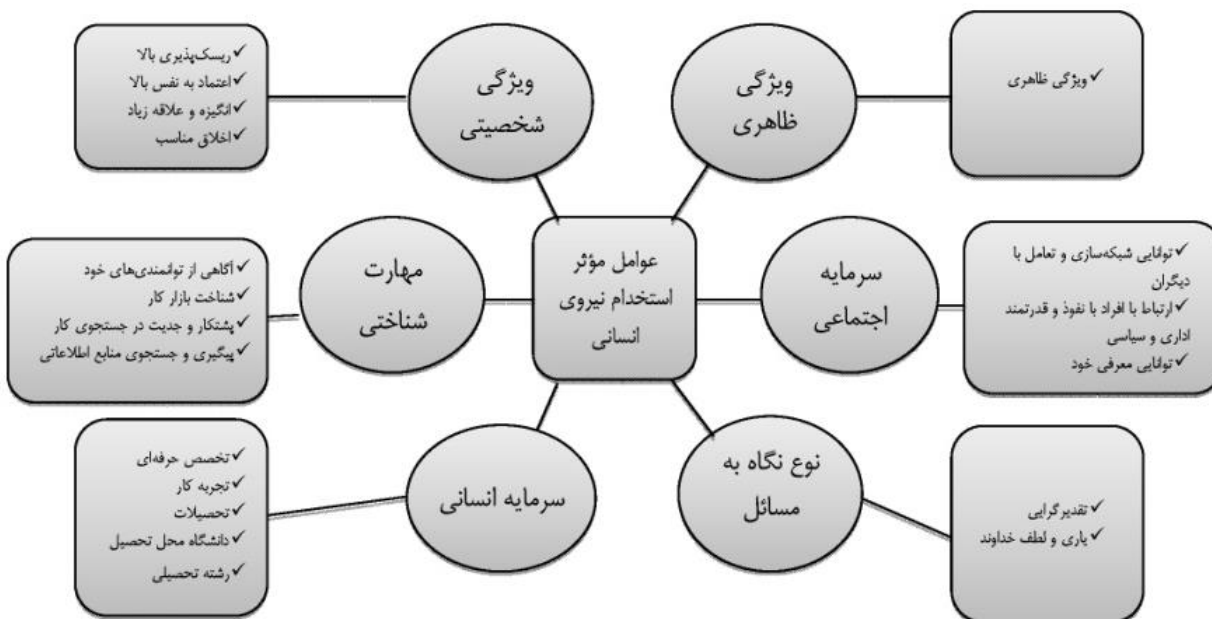
در سال های اخیر یکی از چالش های مدیریت منابع انسانی افزایش انگیزه، رضایت و تعلق سازمانی کارکنان در بلندمدت بوده است. در واقع این پرسش کلیدی همواره پرسیده می شود که چگونه میتوان طراحی یک شغل و تدوین شرح شغلی آن را به گونه ای انجام داد که در بلندمدت همچنان مطلوب مدیران و متناسب با نیازها و خواسته های آن ها باشد؟ تعهد بلندمدت شاغل نسبت به شغل مستلزم کاهش استهلاک شغلی از طریق تقویت و افزودن ویژگی های مثبت و همچنین حذف و کاهش ویژگی های منفی شغل است. حفظ و بهبود رابطه شغل و شاغل نیازمند غنی سازی شغل بر مبنای تجزیه و تحلیل دقیق و هدفمند آن است. (مرکز مشاوره مکث ، 1398)

مسئله ترک خدمت کارکنان هزینه های زیادی برای سازمان ها داشته و سازمان ها همواره از این مسئله بیم دارند که سرمایه های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند؛ زیرا هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده سازی کارکنان خود تا مرحله بهره دهی و کارایی مطلوب، هزینه های بسیاری را صرف میکند و با ازدست دادن نیروهای ارزشمند، متحمل از دست دادن مهارت ها و تجربیاتی می شود که طی سالها تلاش به دست آمده است. با وجود هزینه های هنگفت مربوط به ترک خدمت، موضوع تمایل به ترک خدمت کارکنان در محیط کار مورد غفلت واقع شده است. ترک خدمت از سوی کارکنان میتواند تاثیرات نامطلوبی بر فرد و سازمان داشته باشد. این مسئله نه تنها اثرات منفی بر انگیزش شاغل دارد بلکه تاثیر بدی بر نگرش سایر کارکنان دارد، در حقیقت غیبت کارکنان سبب میشود که وظیفه آنها بر دوش دیگران افتد و جبران آن مستلزم صرف هزینه و زمان خواهد شد پس سازمان ها باید بتوانند دلایل و عوامل موثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان را درک کنند؛ زیرا با این کار خواهند توانست پیش از اینکه کارکنان سازمان را ترک کنند، اقدامات، سیاست ها و روش های موثری را برای حفظ و نگهداری منابع انسانی کارا به کارگیرند. (صحت ، سجادیان ، 1397)

**در نتیجه:** نتیجه ای که در نهایت از این بخش می توان گرفت این است که پیش از جذب یک نیروی کارا برای تصدی یک شغل لازم است که 1- شغل به درستی تجزیه و تحلیل شده باشد و این تجزیه تحلیل صحیح مبنایی بر طراحی شغل مناسب و غنی سازی شغل در آینده خواهد بود 2- شغلی که بدرستی تجزیه و تحلیل شده باشد و نیروی انسانی متناسب با آن شغل جذب سازمان شود؛ احتمال بسیار کمتری دارد که با ترک شغل توسط کارکنان که منجر به زیان به سازمان می شود مواجه شود.

زیرا هر چقدر که فرآیند گزینش کارکنان دقیق و متخصصانه انجام گیرد و ابزار انجام این امر هم از بهترین و دقیق ترین ابزار باشد، اگر که خود شغل بدرستی تجزیه و تحلیل و طراحی نشده باشد در حقیقت این کار به کاری بیهوده تبدیل می شود که در دراز مدت باعث جدایی نیروی انسانی از سازمان و زیان های گسترده به سازمان می شود.

## 2- عوامل موثر بر استخدام؛ غیر از ویژگی های شخصیتی



تصویر 1 - عوامل کلی موثر بر استخدام نیروی انسانی در یک سازمان

به طور کلی می توان انتخاب داوطلبان شغل را بر مبنای یک فرایند تصمیم گیری و در قالب رویکرد هنجاری -پیشگویانه و رویکرد مبتنی بر عمل-شهود طبقه بندی کرد. رویکرد اول، بشدت مبتنی بر دانش روان سنجی بوده و تصمیم انتخاب باید عقلانی و منطقی و بر مبنای همبستگی موجود بین نتایج حاصل از شاخص های پیش بینی و آزمون های روان سنجی و ارزیابی داوطلبان شغل در زمینه شغلی آینده است . بر مبنای رویکرد دوم، تصمیم گیری فرایندی شهودی و مبتنی بر تجارب گذشته، حس کلی شهود و دانش ضمنی فردی است. (اوا و پرونسا ، 2009 )

طبق پژوهشی که در این زمینه صورت گرفته است (حسن پور-یوسفی ،1395) ، عوامل مؤثر بر استخدام نیروی انسانی در سازمان های دولتی ایران بطور نمونه ، از منظر کارکنان سازمان های دولتی - که در 10 سال اخیراً استخدام شده بودند - را شناسایی کرده و سپس به رتبه بندی آن ها پرداخته است.

نتایج پژوهش ، بیانگر آن است که آگاهی - تخصص حرفه ای - توانایی شبکه سازی و تعامل با دیگران - عواملی چون تجربه و ارتباط با افراد با نفوذ و قدرتمند اداری و سیاسی از توانمندی هایی هستند که بیشترین تأثیر را بر استخدام یک فرد در سازمان های دولتی ایران دارند.

همچنین موضوع جدیدی که در ارزیابی نیرو انسانی برای استخدام در سازمان های مدرن مورد اهمیت قرار گرفته است، " مهارت های نرم"<sup>1</sup> متقاضیان استخدام در سازمان است. با بررسی ۵۰۰ کسب وکار اول دنیا این نتیجه حاصل شده است که ۸۵ درصد موفقیت این شرکتها، به سرمایه گذاری روی مهارت های نرم مربوط می شود. (رید، ساندر ، 2019 )

مهارت های سخت<sup>2</sup> در حقیقت فنون و ابزار حرفه ای می باشند که هر شخص برای انجام کار خاصی نیاز دارد، مثل توانایی کار با ابزارها، توانایی اجرا کردن فرایندها، داشتن توانایی و تخصص کار با نرم افزارها، دانستن روندها و غیره که اصلاحا قابل آموزش و فراگیری و به نوعی کمی و قابل امتحان ( در آزمون های استخدامی ) توسط واحد منابع انسانی سازمان است.

ولی مهارت های نرم مهارت هایی در ارتباط به شخصیت شما در تعامل با دیگران است. این مهارت ها در طریقه تربیت شخصی و نحوه نگرستن شما به زندگی ریشه و مبنا دارند؛ مهارت هایی مثل مهارت مذاکره موفق، توانایی کار گروهی ، انعطاف پذیری در محیط کار ، خلاقیت ، توانایی رهبری و....

---

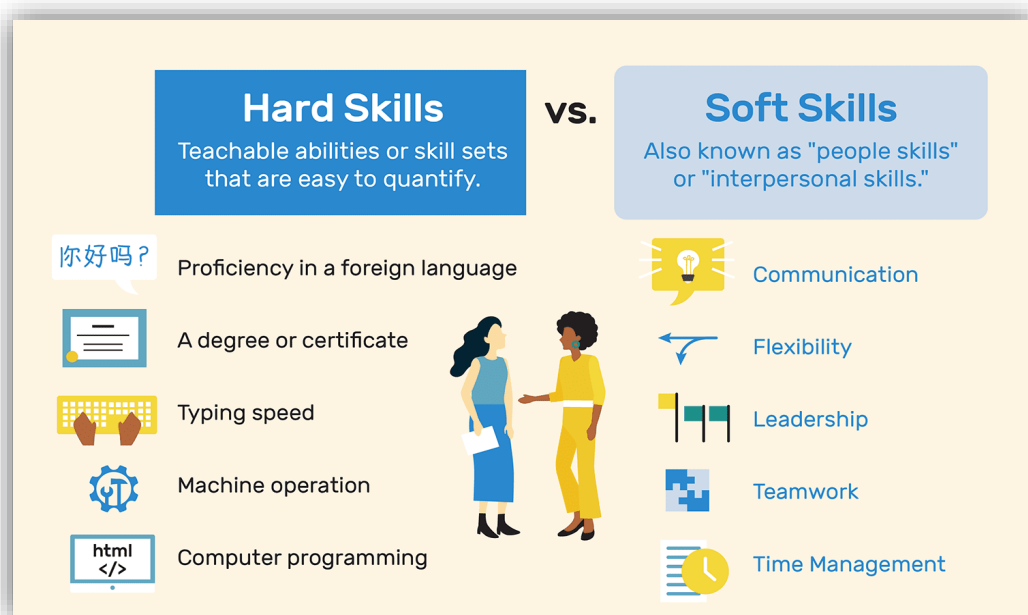
1-Hard skills

2-Soft skills

مهارت های نرم بالعکس مهارت های سخت قابل اندازه گیری کمی و سنجش دقیق توسط واحد منابع انسانی نیستند و کیفی هستند. (فابل-هوپ-اسپل ، 2020)

طبق مطالعاتی که وبسایت لینکدین در سال ۲۰۱۶ انجام داد، ده مهارت نرم که مدیران دنبال نیروی کار جدید بیشتر برایشان مهم بوده است مهارت های زیر بوده اند :

ارتباطات (به طور مشخص، مهارت گوش کردن صحیح)- سازمان دهی (توانایی برنامه ریزی و اجرای پروژهها)  
 کار گروهی- دقت - وقت شناسی - تفکر انتقادی - خلاقیت - انطباق پذیری - مهارت های بین فردی - داشتن شخصیت دوستانه



تصویر 2- مهارت های سخت و مهارت های نرم

علاوه بر موارد ذکر شده ؛ از عوامل دیگری که بر استخدام یک فرد در یک سازمان موثرند را می توان به محیط درونی و بیرونی سازمان ، سطح تحصیلات ، ویژگی های جسمی و سابقه کار رسمی شخص را نام برد (صحت- نایب پور ، 1397)

در نتیجه: در کنار اهمیت تیپ شخصیتی یک فرد برای واحد منابع انسانی یا مدیر یک سازمان برای تصدی یک عنوان شغلی موارد مهم دیگری نیز وجود دارند که تصمیمات گزینشی باید بر مبنای تمامی آن ها صورت گیرد. گاه دیده می شود که ویژگی های شغل به گونه ایست که تیپ های شخصیتی گسترده ای می توانند در آن موفق شوند و یا این که چند متقاضی شغل با تیپ شخصیتی یکسان برای شغل مورد نظر اعلام درخواست می کنند. همچنین ممکن است به دلیل حساسیت بالای شغل مواردی مثل ویژگی های جسمی یا تجربه کار مرتبط اهمیت خیلی بیشتری از تیپ شخصیتی برای سازمان داشته باشند. (لوپز - هو - فان ، 2019)

برای همین لازم است ما بعنوان واحد منابع انسانی سازمان یا مدیر یک کسب و کار ، بعنوان پیش نیاز و مقدمه دوم در کنار تجزیه و تحلیل شغل، موارد ذکر شده قبل را نیز پیش از تیپ شناسی شخصیتی متقاضیان شغل حتما جدی بگیریم تا فرآیند استخدام دقیق تری را داشته باشیم.

### تیپ شخصیتی<sup>1</sup> و شخصیت شناسی

زمانی که در روابط روزانه ی شخصی و شغلی، با پیش فرض های ذهنی متداول خود با افراد مختلف برخورد می کنیم معمولا دچار تعارضات و سوء تفاهم های زیادی می شویم. احتمالا یکی از جذاب ترین و کاربردی ترین مباحث در ارتباطات و مدیریت، مبحث شخصیت شناسی است. شخصیت انسان رفتار او را شکل میدهد پس برای شناخت رفتار انسان لازم است ویژگی های شخصیتی او را بررسی کنیم. شخصیت شناسی در واقع نوعی هنر روانشناسی است و به شما کمک می کند با استفاده از آن رفتار فرد را پیش بینی کرده و قبل از اینکه به وقوع بپیوندد واکنش مناسب و در خور آن نشان دهید.

در رفتار شناسی و شخصیت شناسی که در مصاحبه شغلی مد نظر است به جای اینکه شما گذشته فرد را کنکاش کنید، سعی می کنید رفتار آینده و یا آتی آن را پیش بینی نمایید. مطالعات متعدد نشان داده که شخصیت افراد تا حد بسیار زیاد بر گزینش عملکرد آنان در شغل آنها تاثیر می گذارد. (ون در هیدن - سمیجن ، 2018)

#### 1-Personality type

چرا شخصیت شناسی در مدیریت منابع انسانی اهمیت دارد ؟



پاسخ ساده است ، افرادی که از نظر شخصیتی با شغل خود منطبق باشند هم رضایت بیشتری از کار خود دارند هم بهره وری و شادی بیشتری را در زندگی کاری خود تجربه می کنند که منجر به عدم ترک کار و وفاداری آنها به سازمان می شود.

درک تیپ شخصیت یک فرد می تواند برای موقعیت های کاری بسیار مفید باشد ، این که یک فرد چه عملکردی در محیط کاری دارد ، نحوه برقراری ارتباط با دیگران را مشخص کند و پیش بینی کند که آیا آنها در یک نقش مدیریتی یا رهبری موفق می شوند یا خیر. (مک گلدریک ، 2014)

تحقیقات نشان داده است افراد تناسب و تطابق شخصیتی شغل آینده شان با خود را به حقوق بیشتر از کاری که با ویژگی های شخصی آنها تطابق ندارد ترجیح می دهند.

ضمناً از نظر پارامتر وفاداری به شغل و وفاداری به سازمان ، افرادی که جایگاه شغلی متناسب با ویژگی های شخصیتی خود دارند ، وفاداری<sup>1</sup> و حس تعلق بیشتری به سازمان خود دارند. (سوان چو- جوهاری ، 2019)

پر واضح است که اگر به طور مثال یک شخص درونگرا<sup>2</sup> را به مدیریت بازرگانی یک شرکت با مدل بازرگانی بنگاه به بنگاه<sup>3</sup> بگماریم - حتی اگر فارغ التحصیل یک دانشگاه برتر و نویسنده ده ها مقاله در زمینه بازاریابی صنعتی<sup>4</sup> باشد - به دلیل اینکه این شغل نیازمند فردی با مهارت مذاکره حرفه ای قوی و توانمند در شبکه سازی حرفه ای از افراد و مهارت متقاعد سازی افراد است ، احتمال این که این شخص درونگرا دچار نارضایتی و ناکامی شغلی شود و در پی آن باعث زیان رسیدن مالی به سازمان گردد نسبتاً زیاد است.

از طرف دیگر شغل هایی مانند حسابداری ، بایگانی اسناد یا انبارداری و... برای یک فرد برونگرا<sup>5</sup> که ارتباط با دیگران و روابط اجتماعی و نیاز به صحبت کردن با باقی افراد در آنها بارزتر است ، می تواند به بهره وری پایین این فرد و مغموم و ناراضی بودن وی از شغلش بیانجامد.

---

1-Loyalty

2-Introvert

3-BUSINESS TO BUISENESS

4-Industrial Marketing

5-Extrovert

در این مورد، نگارنده این پژوهش پرسشنامه کوچکی را در شبکه اجتماعی خود به اشتراک گذاشته است که نتایج منتج از آن یافته های ذکر شده قبلی را صحنه می گذارد. در ادامه این پرسشنامه کوچک و نتایج جالب توجه منتج از آن را بررسی می کنیم.


### بررسی اهمیت انطباق شخصیتی شغل و شاغل در بین گروهی از کاربران شبکه اجتماعی اینستاگرام

در قالب 4 سوال در بستر شبکه اجتماعی اینستاگرام این مورد بررسی شد که آیا در بین جامعه آماری ما تطابق ویژگی های شخصیتی با ویژگی ها و شرایط شغلی افراد نسبت معناداری دارد یا خیر. حدود 234 نفر پرسشنامه را مشاهده کردند و در این بین 154 نفر به پرسش ها پاسخ دادند. از این 154 نفر نزدیک 98 نفر مرد و 56 نفر زن بودند.

پرسش ها به قرار زیر بود :


- 1- اگر دو فرصت شغلی داشتید که اولی حقوق 8 میلیون تومان ماهانه دارد ولی با ویژگی های شخصیتی شما (درونگرایی/ برونگرایی و...) تطابق ندارد و شغل دوم 6 میلیون تومان حقوق ماهانه دارد ولی مطابق با ویژگی های شخصیتی شماست کدام را ترجیح می دهید؟ (مزایای جانبی هر دو شغل برابرند) (بررسی اهمیت)
- 2- اگر شاغل هستید شغل کنونی شما با ویژگی های شخصیتی شما تطابق دارد؟ (بررسی وضعیت کنونی)
- 3- اگر مشغول به شغلی باشید که تطابق کامل با ویژگی های شخصیت شما دارد، آیا در صورت نگرفتن 3 ماه حقوق بدلیل مشکل مالی سازمان/ مدیرتان ، در شغل خود می مانید؟ (بررسی وفاداری)
- 4- آیا شما تا به حال آزمون های شخصیت شناسی مختلف را پشت سر گذاشته اید و با مشاغل منطبق با شخصیت خود آشنا هستید؟ (بررسی آگاهی)

pouria.pl 22h



دانشگاه علامه طباطبائی

سلام! ممنون میشم این سوالا رو که به شکل گزینه ای هستن، جواب بدین. مرسی!




خرداد ۹۹  
#مدیریت\_منابع\_انسانی

Seen by 242

pouria.pl 22h

اگر دو تا فرصت شغلی داشته باشید، یکی با حقوق ماهی ۸ میلیون تومان ولی بدون تطابق با ویژگی های شخصیتی شما (دروننگرا/بیروننگرا بودن شما و...) و فرصت شغلی دیگه با حقوق ۶ میلیون تومان ولی مطابق با ویژگی های شخصیتی شما، کدام رو انتخاب میکنید؟ (تو باقی موارد مثل مزایا دو شغل برابرنده)

تطابق با شخصیتتون	90%
پول بیشتر	10%



Seen by 234

pouria.pl 22h

اگر شاغل هستین، شغلتون با ویژگی های شخصیتتون تطابق داره یا نه؟

بله	64%
خیر	36%



Seen by 229

pouria.pl 22h

فرض کنید تو شغلی مشغول هستید که کاملا برای شخصیت شما انگار ساخته شده! ولی سازمان/مدیرتون به مشکل مالی خورده و ۳ ماه نمیتونه به شما حقوق بده، آیا به فعالیتتون ادامه میدید؟

بله	76%
خیر	24%




Seen by 229

pouria.pl 22h

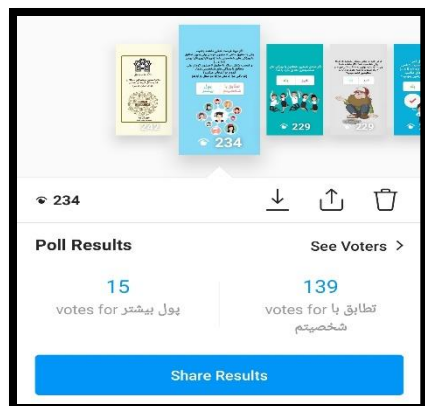
و اما سوال آخر: تا حالا آزمون شخصیت شناسی (MBTI یا اینیگرام و نئو 5 و...) دادید و شغل های مناسب شخصیتتون رو ازشون بفهمید؟

بله	52%
خیر	48%

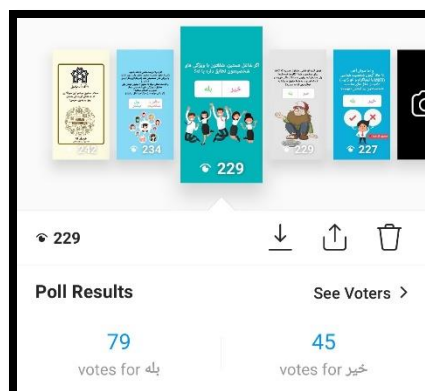


ممنون از همه

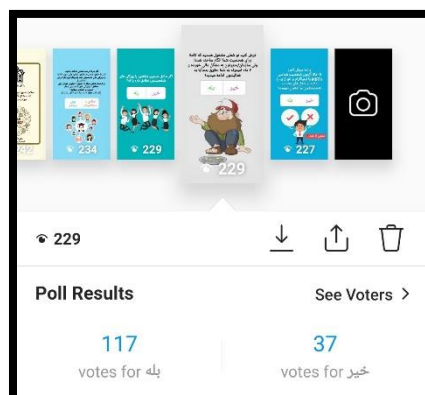
Seen by 227



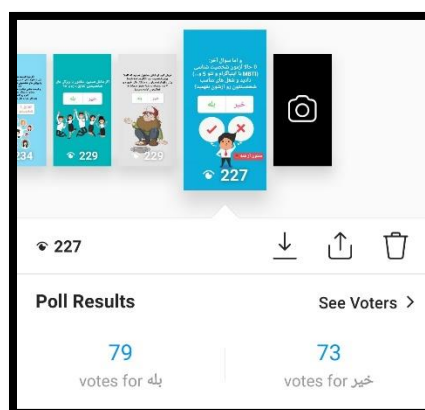
در پاسخ به سوال اول :  
 139 نفر (90 درصد پاسخ دهندگان)  
 شغل مطابق با شخصیت خود  
 15 نفر ( 10 درصد پاسخ دهندگان)  
 شغل با حقوق بیشتر را انتخاب کردند



در پاسخ به سوال دوم :  
 79 نفر (64 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ خیر دادند  
 45 نفر ( 36 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ بله دادند



در پاسخ به سوال سوم :  
 117 نفر (76 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ بله دادند  
 37 نفر ( 24 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ خیر دادند



در پاسخ به سوال چهارم :  
 79 نفر (52 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ بله دادند  
 73 نفر ( 48 درصد پاسخ دهندگان)  
 پاسخ خیر دادند

### نتیجه‌گیری از این پرسشنامه :

نتیجه‌ای که از این پرسشنامه کوچک منتج شد، بر پژوهش‌ها و یافته‌های سوآن‌چو-جوهری ، 2019 و باقی پژوهشگران که رابطه معنادار و مثبت بین تطابق ویژگی‌های شخصیتی و وفاداری ، اهمیت قائل شدن و آگاهی از شغل صحنه گذاشت و نشان داد در جامعه آماری کاربران ایرانی نیز صادق است.

در سوال چهارم نیز به این نتیجه رسیدیم که درصد قابل توجهی از افراد (48 درصد) هنوز از تست‌های شخصیت‌شناسی استفاده نکرده‌اند که این موضوع اهمیت بیشتری به این پژوهش و لزوم آگاه کردن متقاضیان شغلی با این ابزارهای مفید را نشان می‌دهد.

در ادامه پژوهش با معرفی یکی از این آزمون‌ها یعنی آزمون شخصیت‌شناسی مایرز-بریگز که به MBTI نیز معروف است و تاثیر آن در تشخیص مسیر شغلی مناسب برای افراد و گزینش بهترین نیروی ممکن برای سازمان را بررسی می‌کنیم.

### آزمون شخصیت‌شناسی MBTI<sup>1</sup>

در یک محیط آموزشی MBTI ممکن است برای ارزیابی سبک یادگیری دانش‌آموزان و برای کمک به نوجوانان برای درک سبک‌های یادگیری ، ارتباطات و تعامل اجتماعی آنها باشد. مشاوران همچنین ممکن است از این آزمون برای کمک به جوانان استفاده کنند که کدام رشته شغلی یا رشته دانشگاهی ممکن است برای آنها مناسب باشد.

از آنجا که MBTI همچنین ابزاری برای کشف خود است ، ممکن است متخصصان بهداشت روان آزمایش را در جلسات مشاوره انجام دهند تا بینش خود را در مورد بیمارانشان به آنها ارائه دهند. در بین بزرگسالان ، MBTI در تنظیمات سازمانی برای گزینش کارکنان ، ارزیابی مهارت‌های مدیریتی و تسهیل کار تیمی و حل مسئله استفاده می‌شود. (آگولار ، النا . 2018)

---

1- Myers-Briggs Type Indicator

در سال 2000، تخمین زده می‌شود که دو میلیون نفر تست MBTI را انجام داده باشند. این آزمون که اولین بار در سال 1942 معرفی شد، نتیجه کار مادر و دختری بنام کاترین مایرز بریگز و ایزابل بریگز بود. اکنون چندین نسخه متفاوت از آزمون موجود است. فرم M، که شامل 93 سوال است بیشترین کاربرد را دارد. می‌توان از آن در کلاس یا یک گروه استفاده کرد و تقریباً 15 تا 25 دقیقه طول می‌کشد. تست مایرز-بریگز مبتنی بر تئوری کارل یونگ است که در پژوهش‌های وی در انواع روانشناسی در سال 1921 بیان شده است.

نظریه یونگ معتقد است که انسان یا درونگرا یا برونگرا است و رفتار آنها از این نوع روانی ذاتی ناشی می‌شود. وی همچنین معتقد بود که افراد براساس ویژگی‌های شخصیتی خود، اطلاعات را به روش‌های مختلفی در دست می‌گیرند و پردازش می‌کنند. (کوهن، اورنوی، کارن 2013)

آزمون مایرز-بریگز نوع شخصیت و اولویت‌های شخصیتی افراد را بر اساس چهار سنجه روانی یونگی ارزیابی می‌کند:

برونگرایی (E) یا درونگرایی (I)

حسی (S) یا شهودی (N)

متفکر (T) یا احساسی (F)

ساختارگرا (J) یا منعطف (P)

درحقیقت این آزمون سعی بر این موضوع دارد که ۴ ویژگی و خلق انسانی را به ۲ گروه که مکمل و متضاد هم هستند (عبارتی که مخترعین این تست بر آن تاکید دارند، ترجیحات انسانی است) تقسیم بندی کرده و در نهایت ۱۶ تیپ شخصیتی متفاوت را به ما به شکل نتیجه ارائه بدهد.

**برونگرایی و درونگرایی:** این قسمت بیان گر جهت گیری انرژی شماست. اگر ترجیح می‌دهید انرژی خود را برای روبرویی با افراد، چیزها، موقعیتها یا "دنیای بیرونی" هدایت کنید، بنابراین شما برونگرا هستید. اگر ترجیح می‌دهید انرژی خود را برای روبرو شدن با ایده‌ها، اطلاعات، توضیحات یا عقاید یا "دنیای درونی" هدایت کنید، شما درون‌گرا هستید.

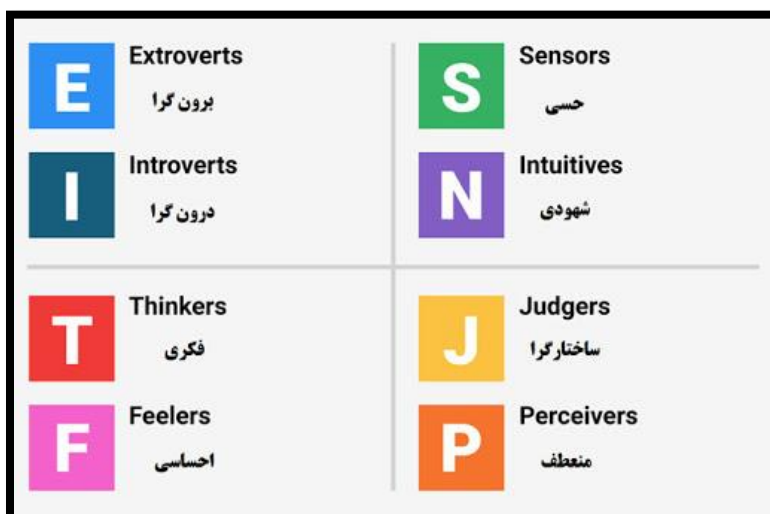
**حسی و شهودی:** جفت دوم مربوط به نوع اطلاعات / مواردی است که شما پردازش می کنید. اگر ترجیح می دهید با حقایق، آنچه می دانید، شفاف سازی کنید یا آنچه را می بینید توصیف کنید، شما حسی هستید. اگر ترجیح می دهید با ایده ها سر و کار داشته باشید، به موارد ناشناخته نگاه کنید، و امکانات جدیدی را ایجاد کنید یا آنچه آشکار نیست را پیش بینی کنید، شما شهودی هستید.

حرف N برای شهودی استفاده می شود زیرا حرف I قبلاً به Introversions اختصاص داده شده بود.

**فکری و احساسی:** جفت سوم نشانگر سبک تصمیم گیری شماست. اگر ترجیح می دهید بر اساس منطق عینی تصمیم بگیرید، با استفاده از رویکردی تحلیلی و جدا از هم تصمیم بگیرید، شما فکری هستید. اگر ترجیح می دهید با استفاده از مقادیر - یعنی بر اساس آنچه یا به نظر شما مهم است یا نه تصمیم بگیرید - پس ترجیح شما بر احساس است.

**ساختارگرا و منعطف:** جفت نهایی نوع سبک زندگی شما را اتخاذ می کند. اگر ترجیح می دهید زندگی شما به صورت برنامه ریزی شده و به خوبی ساختار یافته باشد، شخصیت شما ساختارگرا است. اگر ترجیح می دهید با جریان بروید، انعطاف پذیری را حفظ کرده و به چیزهایی که بوجود می آیند پاسخ دهید، پس شما منعطف هستید.

(کمپانی مایرز-بریگز، 2019)



تصویر 3 - 8 ویژگی شخصیتی

## 16 تیپ شخصیتی منتج از تست MBTI و مشاغل متناسب با تیپ شخصیتی آنها

**تیپ شخصیتی ISTP:** درونگرا، حسی، منطقی و ادراکی. آنها انسان‌هایی سازگار می‌باشند و می‌توانند با شرایط مختلف خود را منطبق کنند. استقلال دارند و بر اساس نظریات خود زندگی می‌کنند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: نجاری، برنامه نویسی و مهندسی کامپیوتر

**تیپ شخصیتی ESTP:** برون گرا، حسی، منطقی و ادراکی. نکته سنج و پر از انرژی هستند. عملگرا و نتیجه گرا هستند و کار گروهی را ترجیح می‌دهند. ضمنا اهل ریسک هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: مشاوره (مالی اقتصادی)، مشاغل پیمانکاری و...

**تیپ شخصیتی ISTJ:** درونگرا، حسی، منطقی و قضاوت کننده. آنها کم حرف می‌زنند وقت شناسند و منظمند. از رعایت کردن اصول و قوانین استقبال می‌کنند و سنت گرا هستند. از کار در تیم های کوچک لذت می‌برند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: حسابداری، نظارت و لجستیک

**تیپ شخصیتی ESTJ:** برون گرا، حسی، منطقی و قضاوتی. این تیپ شخصیتی بنوعی بهترین مدیران ممکن می‌شوند. عملگرا و واقع بینند، ظاهر سختی دارند ولی درون آنها ملایم است و مصمم و ساعی می‌باشند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: انواع شغل های مدیریتی مثل مدیر کل، مدیر مدرسه و...

**تیپ شخصیتی ISFP:** درونگرا، حسی و احساساتی و ادراکی. ساکت، نسبتا ترسو و محافظه کار ولی صمیمی و مهربان هستند. آنها مرز خاصی بین تفریح و کارشان وجود ندارد. همچنین روشنفکر هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: مربی ورزشی و سلامت، جواهر فروش و دامپزشک

**تیپ شخصیتی ESFP:** برونگرا، حسی و احساساتی و ادراکی. اجتماعی و خونگرم هستند. از زندگی کنار مردم و از حضور آنها لذت برده و انعطاف پذیر و تنوع طلب هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: انواع کارهای هنری و مجریان سرگرم کننده

**تیپ شخصیتی ISFJ:** درونگرا، حسی، احساسی و قضاوت کننده. بسیار زحمت کش و خیر هستند.

آنها عاشق خدمت، خونگرم و وفادارند و همیشه سعی دارند تا محیط کاری دوستانه‌ای به وجود آورند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: مددکاری اجتماعی، مربی مهد کودک و...

**تیپ شخصیتی ESFJ:** برونگرا، حسی، احساسی و قضاوت کننده. تمایل به همکاری دارند و مانند گروه قبل از کمک به دیگران لذت می‌برند. از اینکه مفید باشند و مورد تشویق قرار بگیرند لذت می‌برند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: متخصص تغذیه، معلم دبستان و پرستاری



**تیپ شخصیتی INTP :** درونگرا، شهودی، منطقی و ادراکی. پیشروان علم توصیف خوبی از آنهاست. از فعالیت فکری بیشتر از رابطه های اجتماعی لذت می برند. اختراع کننده و کشف کننده هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: ریاضیدان ، استاد دانشگاه ، مهندس نرم افزار و...

**تیپ شخصیتی ENTP :** برونگرا، شهودی، منطقی و ادراکی. خواهان فرصت‌ها و اعمال جالب و نو هستند. ضمناً پر انرژی، باهوش، خوش مشرب هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : خبرنگاری و کارآفرینی

**تیپ شخصیتی INTJ :** درونگرا، شهودی، منطقی و قضاوت کننده. بشدت قدرتمند در رسیدن به هدف ، با انگیزه و دارای استقلال شخصیتی هستند. هر ایده و نظری را به راحتی قبول نکرده و توقعشان از خود و دیگران قابل توجه است.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها: قاضی ، جراح و نویسنده

**تیپ شخصیتی ENTJ :** برونگرا، شهودی، منطقی و قضاوت کننده. آنها به غایت چالش طلب و فعال و مسئول هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : مدیران عملیاتی ، پزشکان و مهندسان خوبی میشوند.

**تیپ شخصیتی INFP :** درونگرایی، درک شهودی، احساس و قوهی ادراک. خیال پردازان و طراحان زبده ای هستند که دوست دارند پیش رو باشند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : روانشناسی ، انیماتوری و نویسندگی

**تیپ شخصیتی ENFP :** برونگرا، شهودی، احساسی و ادراکی. اهل معاشرت، پویا و فعال هستند و از اخلاق خوبی برخوردارند. آنها افرادی سپاسگزار و قدردان نیز هستند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : راهنمای تور گردشگری، مهمانداری و فیزیوتراپی

**تیپ شخصیتی INFJ :** درونگرا، شهودی، احساسی و قضاوت کننده. ساکت بودن، مهربان بودن و رافت قلب از ویژگی های این تیپ است. به احساسات و تخیلات اهمیت می دهند و در تمام موضوعات بدنبال معانی می باشند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : دامپزشک ، مشاور و طراح داخلی

**تیپ شخصیتی ENFJ :** برونگرا، شهودی، احساسی و قضاوت کننده. بشدت روی دیگران موثرند، انگیزه دهنده، جاه طلب و پرتلاش هستند. در ارائه کردن و معرفی خود بشدت قدرتمند و فن بیان بالایی دارند.

نمونه مشاغل مناسب آن‌ها : وزارت، تدریس و مدیریت روابط عمومی

**نتیجه گیری و تاثیر آزمون MBTI در گزینش صحیح کارکنان**

کارفرمایان از آزمایشاتی مانند Myers-Briggs, DiSC و سایر ابزارهای ارزیابی مدرن برای شناسایی تناسب فرهنگ، سبک ارتباطات و مسیر شغلی متقاضیان شغلی استفاده می کنند. برخلاف سایر تست های قبل از استخدام که روی مهارت های سخت تمرکز دارند (که کمی بوده و قابل اندازه گیری و اصطلاحاً نمره دادن هستند و امکان بروز اشتباه در آنها وجود دارد)، هیچ جواب اشتباهی در تست های شخصیت شناسی وجود ندارد.

براساس بررسی انجمن مدیریت منابع انسانی، 22٪ از متخصصان منابع انسانی از تست های شخصیتی استفاده می کنند. آنها صفاتی مانند "اقتناع پذیری، جهت گیری جزئیات، وجدان بودن، پیروی از قانون، خوش بینی، جهت گیری هدف، داده های منطقی و ظرافت نسبت به کسل را ارزیابی می کنند." این تست ها به مدیران استخدام کننده نگاهی به پشت پرده هوش هیجانی و خودآگاهی متقاضی می دهند. (وانگ، کری 2020) در دنیای ایده آل، تست های شخصیتی که جهان درونی یک نامزد شغلی را با دقت بررسی میکنند، یک ابزار تطبیق قدرتمند خواهد بود. این نوع آزمون ها می توانند در طی فرایند استخدام به کاندیداهای استخدام و کارفرمایان کمک کنند. (وانگ، کری 2020)

دنیایی را تصور کنید که هر فرد استعدادهایش کشف شده و در رشته ای تحصیل و یا در شغلی فعالیت می کند که مطابق با استعدادها، علایق و تیپ شخصیتی وی باشد. این موضوع باعث می شود رضایت از زندگی در افراد به اوج خود برسد و راندمان و بازدهی سازمان ها به ایده آل ترین شکل ممکن رسیده و سرعت پیشرفت صنایع، کشورها و جامعه جهانی به مفهومی که فلاسفه قدیم از آن به اتوپیا یا آرمان شهر<sup>1</sup> یاد کرده اند برسد. (هووت، ربکا - شنتز، آماندا - مندی، جولیا 2019)

تست های شخصیت شناسی و در راس آنها آزمون مایرز-بریگز MBTI بعنوان ابزارهایی مدرن جامعه جهانی را می توانند بیش از پیش به این مفهوم نزدیک تر کنند. ولی آیا این آزمون، ابزاری بدون نقص و کاملاً ایده آل است؟ در ادامه پژوهش به این موضوع می پردازیم.

#### 1-Utopia

ضعف های استفاده از آزمون های شخصیت شناسی برای گزینش کارکنان

استخدام کارمندان یکی از دشوارترین کارهایی است که می‌توانید انجام دهید. شما با داده‌های کمی کار می‌کنید و معمولاً باید تصمیم نسبتاً سریع اتخاذ کنید که پیامدهای عمده‌ای برای شرکت شما خواهد داشت و مبلغ قابل توجهی پول را برای شما به طور مداوم هزینه می‌کند. تعداد کمی از موارد دیگر می‌توانند به این شکل عملکرد و خط مشی سازمان شما را این چنین بهبود بخشند یا باعث آسیب به آن شوند.

تست شخصیت‌شناسی MBTI با خروجی 16 تیپ شخصیتی و زمان مناسبی که فرد جویای کار برای انجام آن نیاز دارد می‌تواند گزینه مناسبی برای انجام گزینش کارکنان باشد ولی آیا واقعا این‌گونه است؟

براساس پژوهش‌های صورت گرفته افراد زیادی وجود دارند که MBTI برایشان سو تفاهم و سو برداشت ایجاد می‌کند. اولین و احتمالاً بزرگترین مغالطه این است که این ارزیابی می‌تواند به شما بگوید که آیا شخص برای نقش خاصی مناسب است یا خیر.

در حقیقت، این یافته می‌گوید استفاده از MBTI به عنوان بخشی از استخدام، به نوعی غیر اخلاقی است. زیرا ارزیابی قرار است داوطلبانه باشد. اگر مردم را مجبور به انجام یک تست روانشناختی می‌کنید، در اصل می‌گویید که انتظار دارید همه جنبه‌های زندگی آنها در معرض نظارت و استفاده شما باشد. این یک راه عالی برای تخریب روحیه و ترساندن بسیاری از نامزدهای استخدام با استعدادی است که ممکن است آنها را جذب کنید.

(استین، سوآن 2019)

حتی بیشتر، ایده پیش‌بینی موفقیت در یک شغل از مجموعه تمایلات روانشناختی کمی نامعقول و کوتاه بینانه است. همانطور که اول پژوهش به آن اشاره کردیم که ویژگی‌های شخصیتی فقط یکی از عوامل مهم در ارزیابی یک نامزد جذب به سازمان است و عوامل مهم دیگری مانند سابقه کار و... هم بشدت مهم هستند.

به عنوان مثال، ممکن است تصور کنید که افراد درونگرا نامزدهای ضعیفی برای مشاغل استرس‌زا و رهبری هستند. مثل استیو جابز (که درونگرا بود). بله، مدیرعامل فقید اپل "رفتاری را نشان داد که ترجیح برای درونگرایی" را به نمایش گذاشت. مقیاس درون‌گرا / برون‌گرا در مورد این نیست که کسی خجالتی است یا گستاخ. این ویژگی‌ها در مورد اینکه آیا افراد از وجود خود یا در میان دیگران انرژی می‌گیرند، سخن می‌گویند. (شرمن

(2013)

همچنین شاید بزرگترین مشکل این آزمون این موضوع باشد که افراد در هنگام آزمون و پاسخ دادن به سوالات به احتمال قابل توجهی "آنچه میخواهند باشند یا آنچه حدس میزنند سازمان از آنها انتظار دارد" را به عنوان پاسخ ثبت می‌کنند. نه آنچه که در واقعیت درباره آن‌ها صدق می‌کند.

فردی درونگرا را تصور کنید که در یک آگهی شغلی که نوید درآمد ماهیانه بالا، حق کمیسیون و سفرهای خارجی بازرگانی برای شغل مدیر بازرگانی شرکت X را مشاهده می‌کند. آگهی ای که ذکر کرده ما به فردی با قدرت روابط عمومی بالا نیازمندیم.

احتمال زیادی وجود دارد که این فرد سوالات آزمون را به گونه ای پاسخ دهد که فردی برونگرا به نظر برسد تا بتواند به مزایای این شغل دست یابد. (لوپز - هو - فان ، 2019)

### نگاه به آینده :

استخدام صحیح منابع انسانی و تشخیص بهترین گزینه برای استخدام فرآیندی کوتاه و یک ساعته نیست. بلکه فرآیندی بلند مدت است. سازمان‌ها باید به عنوان بخشی از مسئولیت‌های اجتماعی خود امر کشف استعدادها و پرورش و هدایت صحیح آن‌ها را جدی بگیرند و به دولت‌ها و نظام آموزشی کمک کنند.

کمپانی‌های پیشرویی مثل گوگل و مایکروسافت در کنار حذف الزام داشتن مدرک تحصیلی مشخص برای جذب نیروهای جدید، بهای بیشتری را روی ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های افراد گذاشته‌اند و شخصیت‌شناسی به مهم‌ترین بخش فرآیند جذب و آموزش آن‌ها بدل شده است.

از طرفی روانشناسان و جامعه‌شناسان و متخصصین علم مدیریت باید بر بهبود تست‌های شخصیت‌شناسی موجود، بروز رسانی و حتی طراحی تست‌های شخصیت‌شناسی جدید همت بگذارند و این آزمون‌ها توسط دولت‌ها و وزارت آموزش پرورش کشورهای مختلف در تمامی مدارس و آموزشگاه‌ها به بخشی از فرآیند هدایت تحصیلی افراد تبدیل شوند.

در این بین آزمون MBTI با تمامی ویژگی‌های مثبتی که دارد، ضعف‌هایی که برشمردیم را نیز دارد و این همت محققین و متخصصان را می‌طلبد که این آزمون را اصلاح و بروزرسانی کنند و همچنین سازمان‌ها نیز باید فرآیند استخدام نیروهای جدیدشان را به شکل یک برنامه کامل که شامل تست شخصیت‌شناسی - مصاحبه روانشناسی - تست مهارتی علمی - اهمیت دادن به مهارت‌های نرم و در انتها رعایت سرسختانه عدالت در استخدام را پیش بگیرند.

## سخن پایانی :

در این پژوهش مشاهده کردیم که برای داشتن جامعه و سازمان‌هایی موفق نیاز به انسان‌هایی داریم که استعداد، شخصیت و علایق کشف شده‌ای داشته باشند تا بتوانند با حداکثر راندمان کار کنند.

فهمیدیم که ابزارهایی در اختیار داریم با نام آزمون‌های تیپ‌شناسی شخصیت که می‌توانند به مدیران مدارس، مدیران سازمان‌ها، مشاوران و والدین برای تیپ‌شناسی شخصیت افراد کمک کنند تا هدایت تحصیلی و شغلی بهتری را برای دیگران و خود رقم بزنند. در ادامه با آزمون تیپ‌شناسی MBTI، تاریخچه، مواد آزمون و نتایج 16 گانه آن آشنا شدیم و مشاغل مناسب و تیپ شخصیتی هر کدام را بطور مختصر بررسی کردیم.

آیا این آزمون بهترین راه تیپ‌شناسی شخصیت است؟ در پاسخ میتوان گفت اگرچه آزمون MBTI آزمون کامل و با نتایج نسبتاً دقیق است ولی از مهم‌ترین نواقص آن میتوان به در نظر نگرفتن توانایی‌های فردی شخص فارغ از شخصیتش اشاره کرد. همچنین مطالعات جدید نشان می‌دهد که ابعاد شخصیتی انسان کاملاً قابل تغییر و تحول است بطور مثال یک فرد درونگرا میتواند طی زمان بطور قابل توجهی برونگرا شود.

همچنین نتایج این آزمون این موضوع مهم که شخصیت انسان طیفی بین این ویژگی‌هاست نه جزیره‌های جدا از ویژگی‌های مشخص را نسبتاً نادیده گرفته است.

هرچند شکی نیست که آزمون MBTI در حال حاضر از بهترین و کاربردی‌ترین ابزارهای شخصیت‌شناسی و هدایت آموزشی و شغلی در سازمان‌های امروزی است و بهبود مرتب سوالات مطروحه در این آزمون توسط روانشناسان و متخصصان مشاوره، از قدیمی شدن و بلا استفاده شدن آن در سازمان‌های مدرن و پست مدرن جلوگیری میکند.



منابع مورد استفاده در این پژوهش :

**Kerry Wang (2020) - Pros and Cons of Using Personality Tests for Jobs**

**Oliver Fabel, Christian Hopp, Alexander Speil (2020) - Advice-seeking and advice-utilization for hiring decisions: An investigation of a partially outsourced recruitment process for rank-and-file managers**

**Reed, Sandra (2019) – Certifying Human Resource Professionals**

**Felix Jamie Lopez, Ning Hou, Jinyan Fan (2019) - Reducing faking on personality tests: Testing a new faking mitigation procedure in a U.S. job applicant sample**

**J.H. Semeijn, B.I.J.M. van der Heijden, and A. De Beuckelaer (2019) - PERSONALITY TRAITS AND TYPES IN RELATION TO CAREER SUCCESS: AN EMPIRICAL COMPARISON USING THE BIG FIVE**

**Chandrakantan Subramaniam, Ling Suan Choo, Johanim Johari (2019) - What makes employees want to stay? A study in the Malaysian manufacturing sector**

**Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), The Myers-Briggs Company, Sunnyvale, CA, 2019, Retrieved 3 September 2019.**

**Rebecca Hewett, Amanda Shantz, Julia Mundy (2019) - Information, beliefs, and motivation: The antecedents to human resource attributions**

**Randy Stein Alexander B. Swan (2019) - Evaluating the validity of Myers-Briggs Type Indicator theory: A teaching tool and window into intuitive psychology**

**Elena Aguilar (2018) - Know Yourself Chapter 1**

**Noe, R. A, Hollenbeck, J. Gerhart, B. & Wright, P. M (2018) \_ Fundamentals of Human Resource Management 6th Edition**

**Lisa Mc Goldrick (2014) - Personality Type and Job Satisfaction in The Irish Corporate Workplace**

**ERIK SHERMAN (2013) - Hiring? Why Myers-Briggs Tests Are a Bad Idea**

**Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren (2013) - MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey**

**Proença Maria, T, & Oliveira Eva, T. (2009) - "From normative to tacit knowledge: CVs analysis in personnel selection". Employee Relations**

تجزیه و تحلیل شغل چیست؟ (6 آذر 1398) برگرفته از (گروه مشاوره مکث) :

<https://injamax.com/maxpro>

صحت ، سعید و سجادیان ، فاطمه (1397) - ادراک کارکنان از فعالیت های منابع انسانی تعهد محور . فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت سال بیست و هشتم، شماره 91 بهار 98

صحت سعید ، نایب پور حمید (1397) - مدیریت منابع انسانی

حسن پور، اکبر . یوسفی ز نور ، رضا . موسوی، پریسا (1395) - شناسایی و اولویتبندی عوامل مؤثر بر استخدام نیروی انسانی، در سازمان های دولتی ایران

پایان