**[[1]](#footnote-1) MBTI آیا واقعاً می‌تواند جایگزین قضاوت منابع انسانی شود؟**

در محیط تجاری پرشتاب امروزی، کارفرمایان همیشه به دنبال راه‌های کارآمدتر و علمی‌تر برای ارزیابی پتانسیل یک داوطلب برای ارتقای شغلی و یا استخدام هستند. آزمون 16 تیپ شخصیت، در سال‌های اخیر به ابزاری محبوب تبدیل‌شده است و از آن به‌طور گسترده در استخدام و توسعه کارکنان استفاده می‌شود؛ اما این سؤال باقی وجود دارد که آیا MBTI واقعاً می‌تواند جایگزین منابع انسانی در قضاوت شود؟ در این مقاله، نقش و محدودیت‌های MBTI و نظریه‌های مدیریت دانش مرتبط با آن را از زوایای مختلف بررسی کرده و دیدگاه‌های مرتبط نیز ارائه خواهد شد.

**MBTI**: **جادو و محدودیت‌های استانداردسازی**

MBTI در ابتدا مقیاس آزمایشی بود که در دهه 1940 توسط کاترین کوک بریگز و دخترش ایزابل بریگز مایرز بر اساس 8 نظریه شخصیتی یونگ گردآوری شد. 16 تیپ شخصیتی از طریق ترکیب دو در دو 8 حرف الفبا (E، I، S، N، T، F، J و P) و ازنظر گرایش در چهار بعد منبع انرژی، دسترسی به اطلاعات، سبک‌های تصمیم‌گیری و نگرش به دنیای خارج، شکل می‌گیرد. انواع مختلف تفسیر شده تا حدی می‌تواند به شرکت و افراد تحت آزمایش کمک کند تا به‌سرعت نقاط قوت، ویژگی‌های شخصیتی، عملکرد رفتاری و غیره خود را درک کنند.

تصور کنید، به‌عنوان یک مدیر منابع انسانی، هرروز باید با صدها رزومه روبرو شوید. همه افراد سوابق، شخصیت‌ها و تجربیات متفاوتی دارند و شما نمی‌توانید تمامی متقاضیان را کاملاً درک کنید. در این مرحله، آزمون تیپ شخصیت مانند یک ابزار جادویی است که می‌تواند به‌سرعت اطلاعات شخصیتی پیچیده را در 16 نوع و به‌طور مختصر رمزگذاری کند. شما خواهید آموخت که افرای با ویژگی‌های برونگرا (E) یا درون‌گرا (I)، یک حسگر جزئیات (S) یا شهودی (N) را از هم تفکیک و شناسایی کنید. ابزاری مانند این، مطمئناً جهشی در کارایی برای شما فراهم می‌کند. دو واژه «سریع» و «کارآمد» برای رقابتی ماندن کسب‌وکارها بسیار مهم است، زیرا بهره‌وری را افزایش می‌دهد و رضایت مشتری را بهبود می‌بخشد. تأکید بر این ویژگی‌ها به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا به‌سرعت به تقاضاهای بازار پاسخ دهند و منابع خود را بهینه کنند؛ بنابراین چهار حرف ساده MBTI می‌تواند به منابع انسانی کمک کند تا به‌سرعت تمایلات شخصیتی افراد را درک و مناسب بودن آن‌ها را برای استخدام و یا ارتقا و تغییر وضعیت، تعیین کند.

بااین‌حال، این «جادو» نیز محدودیت‌های خود را دارد. شخصیت انسان مانند یک کارت رنگی نیست که بتوان آن را به‌وضوح به تعداد ثابتی از دسته‌بندی‌ها تقسیم کرد. ممکن است در یک آزمون یک «درون‌گرا» باشید، اما وقتی نوبت به موقعیت‌های خاصی می‌رسد، ممکن است ناگهان، کاملاً برون‌گرا باشید. این رفتار پویا و پیچیده انسانی با یک استراتژی کدگذاری ساده مانند آزمون 16 تیپ شخصیتی به‌سختی قابل‌درک است و افرادی که در این آزمون شرکت می‌کنند، طعمه «اثر بارنوم[[2]](#footnote-2)» روان‌شناسی می‌شوند و به توصیف عمومی از شخصیت اعتقاد دارند، آن‌ها پاسخ‌هایی که در آزمون می‌گیرند به نفع انتخاب «راهی که من هستم» به‌جای «می‌خواهند باشند» نه «آنچه هستند»، منحرف می‌شوند؛ بنابراین سؤال این است: آیا می‌خواهید برای تعیین اینکه استعداد کلیدی بعدی شرکت شما چه کسی است، بر یک آزمون استاندارد تکیه کنید؟

مهم‌تر از همه، آزمون 16 تیپ شخصیتی فقط می‌تواند در مورد ترجیحات شخصیتی افراد به شما بگوید، اما نمی‌تواند توانایی‌های کاری خاص، سبک‌های حل مسئله، یا اینکه آیا آن‌ها در یک محیط کاری واقعی سرآمد خواهند بود را، نشان دهد. در طول فرآیند استخدام، شرکت‌ها نه‌تنها به دنبال «تطابق» با الزامات موقعیت هستند، بلکه می‌خواهند افرادی را بیابند که بتوانند در فرهنگ تیمی ادغام شوند و مهارت‌های عملی حل مسئله داشته باشند. این‌ها بسیار بیشتر از آن چیزی است که آزمون‌های شخصیت می‌توانند نشان دهند.

**مصاحبه‌ها: ارتباط و تعامل شخصی‌سازی:**

در مقایسه با ابزارهای آزمون سرد[[3]](#footnote-3)، مصاحبه منابع انسانی یک تبادل و تعامل واقعی است. این بازتابی از یک استراتژی شخصی‌سازی‌شده است که در آن منابع انسانی نه‌تنها برای درک تجربه و توانایی‌های حرفه‌ای داوطلب سؤال می‌پرسد، بلکه خلق‌وخو، سرعت واکنش و سبک ارتباطی داوطلب را از طریق ارتباط چهره به چهره نیز حس می‌کند. این تعامل اغلب واضح‌تر و سه‌بعدی‌تر از آزمون است.

تصور کنید که یک داوطلب در مصاحبه احساس مسئولیت قوی و توانایی حل مسئله از خود نشان می‌دهد و حتی با جزییات کوچک در گفتگو با شما احساس می‌کند که با فرهنگ سازمانی مطابقت دارد. چنین برداشتی را نمی‌توان با آزمون به دست آورد. در طول مصاحبه، مصاحبه‌کننده می‌تواند احساس کند که داوطلب چگونه فشار را کنترل می‌کند، چگونه به مشکلات غیرمنتظره پاسخ می‌دهد و چگونه با دیگران از طریق مشاهده تعامل می‌کند. چنین جزئیاتی به کارشناسان منابع انسانی کمک می‌کند تا قضاوت جامع‌تر و واقع‌بینانه‌تری داشته باشند و فقط بر اساس نمره‌های یک نفر در آزمون، ارزیابی انجام ندهند.

جالب‌تر اینکه مصاحبه یک فرآیند «آزمایشی» است که در آن منابع انسانی نه‌تنها داوطلب را ارزیابی می‌کند، بلکه داوطلب نیز تعیین می‌کند که آیا شرکت / سازمان از طریق این تعامل برای او مناسب است یا خیر. این ارتباط دوطرفه احساسات واقعی و همدلی را تحریک می‌کند و اعتماد اولیه را ایجاد می‌کند. در مقابل، نتایج یک آزمون ساده، سفت‌وسخت و یکنواخت به نظر می‌رسد و چنین بینش غنی را در اختیار منابع انسانی قرار نمی‌دهد.

**استراتژی‌های مدیریت دانش: استراتژی کدگذاری در مقابل استراتژی شخصی‌سازی:**

در بین مدل‌های یادگیری مدیریت دانش، استراتژی کدگذاری و استراتژی شخصی‌سازی دو رویکرد رایج مدیریت دانش هستند که توسط شرکت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند.

در تئوری مدیریت دانش، استراتژی کدگذاری، دانش پنهان را از طریق ابزارهای استانداردشده آشکار می‌کند تا بتوان آن را به‌سرعت منتشر و به کار گرفت. به‌عنوان‌مثال، شرکت‌ها از ابزارهایی مانند فلوچارت‌ها، پایگاه‌های داده یا آزمون‌های شخصیتی برای ساده‌سازی اطلاعات پیچیده در قالبی کاربردی استفاده می‌کنند و درنتیجه کارایی را بهبود می‌بخشند. آزمون‌های 16 تیپ شخصیت، نمونه بارز این استراتژی است.

نقطه مقابل کدگذاری، استراتژی شخصی‌سازی است که دانش را از طریق تعامل بین فردی، انتقال تجربه و ارتباطات منتقل می‌کند. شخصی‌سازی بر کسب درک عمیق‌تر از طریق گفتگو، بحث و تمرین در موقعیت‌های خاص تمرکز دارد و مصاحبه‌های حضوری منابع انسانی نمونه‌ای از این استراتژی است.

استراتژی‌های کدگذاری و شخصی‌سازی ([*Lo & Ng, 2015*](https://realkm.com/go/role-of-codification-and-personalization-in-organizational-learning-innovation-and-performance-a-conceptual-framework-and-research-propositions/))

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **شخصی‌سازی (Personalization)** | **کدگذاری (Codification)** |
| **رسانه (media) برای جریان دانش** | جلسات، کنفرانس تلفنی و ویدئویی، مکالمات یک‌به‌یک، انجمن‌های خبرگی، داستان‌سرایی، گروه‌افزار، صفحات زرد، منتورینگ | اینترنت، اینترانت، سیستم‌های مدیریت اسناد، سمینارها، بازنگری پس از اقدام (AAR)، موتورهای جستجو، آموزش الکترونیکی، نقشه‌های دانش، سیستم‌های پشتیبانی تصمیم (DSS) |
| **مزایا** | * سرمایه‌گذاری متوسط ​​در فناوری * تقلید و کپی‌برداری از آن مشکل است * برای نوآوری مطلوب است | * یک ‌بار سرمایه‌گذاری کنید، چندین بار استفاده مجدد کنید و اقتصادهای مقیاس‌پذیر ایجاد کنید * عدم از دست دادن دانش آشکار در صورت خروج کارکنان * گستردگی بالای مخاطبان |
| **معایب** | * به دلیل ترس از دست دادن قدرت حاضر به اشتراک‌گذاری نیست * دانش پنهان پیچیده هنگام خروج کارکنان از دست می‌رود | * + منجر به افزونگی اطلاعات شود   + اسناد پردازش نشده سرعت بازیابی را کاهش می‌دهد، به‌ندرت دوباره استفاده می‌شود   + سرمایه‌گذاری سنگین در ایجاد و حفظ سیستم‌های فناوری * دانش آشکار، ماندگاری کوتاهی دارد، ماهیت و قابلیت تقلید دارد و بسیار سریع از دسترس خارج می‌شود |

بنابراین، آیا باید یک استراتژی کدگذاری مانند آزمون 16 تیپ شخصیت انتخاب کنید یا یک استراتژی شخصی‌سازی که بر مصاحبه تکیه دارد؟

حقیقت این است که قرار نیست که استراتژی‌های کدگذاری و شخصی‌سازی متضاد یکدیگر باشند. آن‌ها می‌توانند مکمل یکدیگر باشند. در استخدام انبوه، MBTI می‌تواند به‌عنوان یک «غربالگر» برای کمک به منابع انسانی در شناسایی سریع داوطلب‌ها عمل کند و سپس، از طریق مصاحبه‌های شخصی، منابع انسانی می‌تواند درک عمیق‌تری از اینکه آیا داوطلب توانایی واقعی برای مطابقت با موقعیت شغلی را دارد یا خیر را به دست آورد. همچنین منابع انسانی می‌تواند علاوه بر ارزیابی صلاحیت‌های یک داوطلب برای یک موقعیت شغلی، مهارت‌های بین فردی آن‌ها را ارزیابی کند که برای پویایی و همکاری تیم بسیار مهم است.

درواقع ترکیب این دو باعث می‌شود فرآیند استخدام کارآمد باشد. علاوه بر این، ازنظر مدیریت دانش، شرکت‌ها می‌توانند یک پایگاه دانش کدگذاری شده برای بهبود کارایی ایجاد کنند و از درک عمیق کارکنان و کاربرد انعطاف‌پذیر دانش از طریق آموزش‌های شخصی و سمینارها، اطمینان حاصل کنند.

نتیجه‌گیری

استخدام ترکیبی از علم و هنر است و نبرد بین MBTI و مصاحبه‌ها نشان‌دهنده تأثیر متقابل استراتژی‌های کدگذاری و شخصی‌سازی در مدیریت دانش است. با ادغام استراتژی‌های کدگذاری و شخصی‌سازی، شرکت‌ها می‌توانند از غربالگری اولیه کارآمد برخوردار شوند و از طریق تعاملات عمیق قضاوت‌های آگاهانه‌تری داشته باشند، ترکیبی که می‌تواند فرآیند استخدام را هوشمندتر و انسانی‌تر کند.

راجش دیلون[[4]](#footnote-4) تأکید کرده است که استراتژی شخصی‌سازی باید بر ارزیابی تناسب داوطلب با فرهنگ سازمان تمرکز کند و اطلاعات جامع‌تر و دقیق‌تری درباره فرد ارائه دهد. به‌این‌ترتیب، سازمان‌ها می‌توانند ارزیابی‌های عمیق‌تری انجام دهند تا اطمینان حاصل شود که داوطلب‌ها ازنظر فرهنگی و ارزشی با کسب‌وکار همسو هستند، بنابراین فرآیند تصمیم‌گیری انتخاب استعداد و استخدام را بهینه می‌کنند.

منبع:

https://realkm.com/2024/10/23/mbti-can-it-really-replace-hrs-judgement/

1. شاخص نوع مایرز-بریگز (Myers–Briggs Type Indicator) یک پرسشنامه خود گزارشی است که ادعاهای شبه‌علمی را برای طبقه‌بندی افراد به شانزده «تیپ روان‌شناختی» یا «تیپ شخصیتی» مجزا ارائه می‌کند. [↑](#footnote-ref-1)
2. اثر بارنوم یک پدیده روان‌شناختی است که در آن افراد بر این باورند که توصیفات مبهم و کلی شخصیت به‌طور خاص برای آن‌ها تنظیم‌شده است. این سوگیری شناختی افراد را به پذیرش و ارتباط با این توصیفات سوق می‌دهد [↑](#footnote-ref-2)
3. ابزار آزمون سرد در منابع انسانی به ابزارهای ارزیابی مورد استفاده برای ارزیابی داوطلبان بدون آگاهی قبلی از مهارت‌ها یا ویژگی‌های آن‌ها اشاره دارد. این ابزارها می‌توانند شامل آزمون‌های شخصیت، ارزیابی توانایی‌های شناختی و ارزیابی تناسب فرهنگ باشند تا به سازمان‌ها کمک کنند تا بهترین نامزدها را برای نیروی کار خود تعیین کنند. [↑](#footnote-ref-3)
4. [Rajesh Dhillon](https://realkm.com/go/rajesh-dhillon-linkedin/) یک معمار دانش است که در صنعت مدیریت دانش به دلیل مهارت‌های تسهیلگری و توانایی در برقراری ارتباط با افراد شناخته‌شده است. او به‌عنوان یک مدرس کمکی در دانشگاه علوم اجتماعی سنگاپور، متخصص در کسب‌وکار به‌عنوان بخشی از برنامه کارشناسی ارشد علوم است. او همچنین به‌عنوان سخنران در کنفرانس‌ها و به‌عنوان یکی از 50 فرد برتر در دانش پنهان شناخته‌شده است. [↑](#footnote-ref-4)