

PROFIL PROFESSIONNEL ET PROFIL DE POSTE : UNE ÉTUDE DE CAS À TRAVERS LE « MBTI »

PROFESSIONAL PROFILE AND POSITION PROFILE: A CASE STUDY THROUGH THE « MBTI »

Ahlem ZELLAL
ENSM , Algérie
ahlem690@yahoo.fr

Date Soumission : 2019-01-15	Date Acceptation : 2019-05-28	Date Publication : 2019-06-02
------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Résumé :

En matière de ressource humaine en sciences de gestion, le professionnel doit se connaître, afin de connaître les autres et manager ses relations. Le travail d'équipe et les interactions humaines constituent l'une des conditions principales, de réussite de tout projet.

Il s'agit d'une étude de cas, analyse faite du profil professionnel de M. S., âgée de 28 ans, qui vient d'obtenir un doctorat et qui projette d'enseigner les sciences de gestion à l'université. Elle est soumise à un test de personnalité, soit le « MYERS BRIGGS TYPE INDICATOR » (MBTI), pour vérifier le degré de compatibilité de son profil personnel, avec celui de ce poste. Ceci permettra de classer les différents types personnels susceptibles d'être rencontrés chez le professionnel.

Mots clés : Personnalité, profil professionnel, préférence, style, test « MBTI ».

Abstract:

As far as human resource is concerned in management, the professional must have self-knowledge in order to understand and manage his peers. Teamwork and human interactions are fundamental in the success of any given project.

Here is a case study of the analytical study of the professional profile of M. S., 28 year old, holder of a PhD degree, aiming at teaching management sciences in the university. She is submitted to a personality test, namely the « MYERS BRIGGS TYPE INDICATOR » (MBTI), in order to check the degree of compatibility of her personal profile with the profile of this position. A categorization of personality traits will be possible, encountered within professionals.

Keywords : Personality, professional profile, preference, style, « MBTI » test.

1- Introduction :

La problématique de cette expérience consiste en l'analyse du profil professionnel d'un exemple de jeune futur enseignant à l'université. Nous devons, précisément, définir son style de personnalité : façon de faire, spécificités, atouts, ressources personnelles, points de développement et de vigilance, le tout, à travers la notion de source de blocage. C'est une analyse psychologique d'un acteur, au sein de l'entreprise université. L'outil d'approche suggéré est le test classique du « MBTI », que nous allons définir.

Cette analyse ne sera pas dissociée de la notion de gestion du stress, paramètre généré par tout type de poste. Pour ce faire, nous nous reporterons à des épisodes de stress, proprement et concrètement vécus par la personne observée, dans cette recherche.

2- La personnalité en milieu professionnel

La personnalité explique le comportement. C'est notre personnalité, qui permet d'avoir conscience que l'on est différent des autres. Donc, nous ne faisons pas tous face, de la même façon, à notre environnement. Dans l'entreprise, on considère la personnalité du professionnel et il n'y a pas de bonne ou de mauvaise personnalité, mais des points de vigilance ou de développement, qui sont différents. Les différences de personnalité ne vont pas permettre de régler la situation de la même façon. Un bon manager laisse chacun fonctionner comme il le souhaite, pour régler la situation (Parrat, 2011).

3- Tests utilisés dans l'analyse de la personnalité et le « MBTI »

Nous avons pris connaissance d'un test appelé le Rorschach. C'est un psychiatre zurichois, qui l'a inventé au début du 20^{ème} siècle. Le sujet doit dire ce que lui suggèrent des tâches d'encre. On dit que dans ses réponses est « projetée » son émotion personnelle (Huisman, Verges, 1966 : 50-51).

D'autres tests, comme le test de Murray, le test de Szondi, le test de Rosenzweig ainsi que des techniques comme celles du psychodrame de Moreno et de jeu, permettent, également, à la personne, d'exprimer ses paramètres psychologiques (Huisman, Verges, 1966 : 52-53). Nous retenons parmi eux, le test du « MBTI », du fait qu'il nous a été enseigné en sciences de gestion. Nous le présentons ci-après.

3-1. Le MYERS BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI)

Ce test permet de déterminer le type psychologique d'un sujet, suivant une méthode proposée en 1962, aux États-Unis, par Briggs Myers Isabel et Cook Briggs Katherine (Briggs, Cook, 1962). Elles se sont inspirées des travaux de Psychologie analytique, publiés en 1921, par le psychiatre suisse, Carl Gustav Jung (Douglas, 1961 : 641), lequel a proposé des éléments théoriques, dont l'existence des types psychologiques. Ce test sert comme outil dans les identifications des dominantes psychologiques des personnes, dans des cadres liés au management ou aux problèmes rencontrés, dans le cadre des relations interpersonnelles. Ceci veut dire que le profil psychologique, qu'il permet de dresser, aide à savoir si nous sommes faits ou pas, pour tel ou tel poste, en entreprise.

Ainsi, il est possible, selon ces spécialistes des tests, de comprendre le comportement humain, à partir des différences individuelles de perception et de jugement, ainsi que par la direction de l'énergie psychique (*Introversion/Extraversion*). Ces différences individuelles montrent comment la personne prend conscience d'autrui, des choses, des événements et du monde en général. Le mode qu'elle privilégie, pour arriver à ses fins, détermine la personnalité du professionnel de l'entreprise. Ainsi, les différences entre les personnes marquent les assises de nos intérêts, nos valeurs, nos principes, nos motivations et nos habiletés personnelles. Donc, chacun de nous, perçoit l'environnement et y réagit, à sa propre façon. C'est pourquoi chaque personne a son style personnel.

Selon la théorie de Briggs Myers et Cook Briggs, les postulats, à la base de la théorie des types psychologiques, sont *l'énergie psychique*, les *attitudes* et les *fonctions psychologiques*. Les attitudes et les fonctions s'opposeraient et ne pourraient être utilisées simultanément, d'où l'introduction de la notion des *échelles bipolaires*. On ne peut pas être à la fois extraverti et introverti. L'individu possède une attitude prédominante (E ou I), qui se combinerait avec une des 04 fonctions (S = sensation, N = intuition, T = pensée ou F = sentiment), pour produire 08 types psychologiques. Ainsi :

Figure N° 01 : Attitudes et fonctions



Source : Cauvin, Cailloux, 2011 : 90

3-2. Les 04 préférences du MBTI

Le MBTI détermine *Fonction Dominante* et *Fonction Auxiliaire*, suivant le *Type psychologique* proposé par Jung (Cauvin, Cailloux, 2011 : 91). Le test détermine alors, les préférences du sujet suivant 04 axes, dont les 03 premiers :

- L'orientation de l'énergie entre **E** Extraversion et **I** Introversion permet de déterminer si la fonction principale est introvertie ou extravertie.
- La manière privilégiée pour recueillir de l'information, entre **S** Sensation et **N** Intuition, permet de déterminer lequel de ces aspects est le mieux maîtrisé par le sujet (sous forme de fonction dominante ou auxiliaire).
- De même, le traitement privilégié pour la prise de décision, entre **T** Pensée et **F** Sentiment, détermine laquelle des deux, est la fonction privilégiée (sous forme de fonction dominante ou auxiliaire).

Cependant, ces 03 préférences ne suffisent pas, pour distinguer entre la fonction dominante et la fonction auxiliaire. C'est pourquoi, afin de connaître quel genre de fonction (perceptuelle ou de jugement) est la plus forte, a été conçue, la polarité Jugement-Perception (Myers, 1980), basée sur la distinction établie par Jung, entre les types irrationnels (perception) et les types rationnels (jugement). Pour les types irrationnels, d'après Jung, c'est la perception (sensation ou intuition), qui est extravertie ; tandis que pour les types rationnels c'est le jugement (pensée ou sentiment), qui l'est. Le test, sur cette quatrième préférence, permet, ainsi, de déterminer laquelle des deux fonctions est la fonction principale du sujet.

L'indicateur MBTI identifie alors 16 grands types de personnalité, à partir des 02 préférences possibles, sur chacune des 04 dimensions précédentes. La connaissance de nos 04 préférences indique notre type MBTI :

Figure N° 02 : Préférences au MBTI combinées à la polarité Jugement/Perception



Source : Cauvin, Cailloux, 2011 : 92

Les préférences sont donc, les suivantes :

- Orientation de l'énergie : **E** Extraversion / **I** Introversion
- Recueil d'information : **S** Sensation / **N** Intuition

Profil professionnel et profil de poste : une étude de cas à travers le « MBTI »

- Prise de décision : **T** Pensée / **F** Sentiment
- Mode d'action (axe de la fonction dominante) : **J** Jugement / **P** Perception.

Certains tests indiqueront le pourcentage de clarté dans notre choix, par exemple T à 75 % et F à 25 %. Il s'agit bien de préférences individuelles. Nous utilisons, par exemple, tous l'intuition et la sensation, pour percevoir, mais généralement, nous sommes plus à l'aise avec l'une des deux, que nous utiliserons plus souvent, plus naturellement, tout comme nous avons une préférence pour l'utilisation d'une de nos deux mains.

L'être humain utilise à chaque fois les deux modes de fonctionnement mais, dans certains cas, il y a une plus grande aisance dans un pôle, que dans un autre. C'est le pôle spontané ; l'autre pôle est souvent là où « cela ne marche pas bien ».

Il existe 04 dimensions de la personnalité, *fonctionnements de base* que tout le monde possède, selon ce schéma :

- *Orientation de l'énergie* : énergie physique et énergie psychique ; ce qui nous donne ou nous prend de l'énergie. C'est l'énergie psychique que l'on prend en compte. Il y a deux grandes façons de prendre de l'énergie : une façon introvertie et une façon extravertie (E/I) ;
- *Perception* : comment nous récoltons l'information : Sensation et Intuition (S/N) ;
- *Jugement* : comment nous la traitons : Pensée et Sentiment (T/F) ;
- *Style de vie* : comment nous nous extériorisons : Jugement ou perception. (J/P).

Les faiblesses relatives à ces 04 spécifications seront prises en compte, dans l'analyse de notre profil de personnalité, à l'appui de la passation du test MBTI (Parrat, 2011).

Au début, ces croisements conceptuels nous ont paru difficiles à comprendre. Mais, dès que nous les avons appliqués à notre cas M. S., ils nous ont paru assez clairs. Ainsi :

- 1) nous investissons notre énergie psychique en étant extra ou introverti (exemple, nous sommes soit de nature sociable, parlant facilement à des personnes rencontrées pour la première fois ; à l'inverse, nous pouvons être réservée, ne nous livrant pas d'emblée) ;
- 2) nous traitons le monde qui nous entoure selon nos perceptions (exemple : nous les ressentons par notre vue, notre audition, notre olfaction ; à l'inverse, nous sommes intuitif, nous pressentons tel ou tel trait de caractère d'une personne que nous rencontrons pour la première fois) ;
- 3) nous nous comportons socialement, en conséquence. Nos actes sont déterminés par notre jugement des situations (exemple : une collègue est en difficulté et ne s'exprime pas, nous le ressentons à son regard souffrant, nous l'aidons à s'en sortir ; à l'inverse, elle peut nous laisser indifférent parce qu'auparavant elle a commis une faute pour laquelle elle ne s'est pas excusée) ;
- 4) toutes nos attitudes, commandées par la façon dont nous fonctionnons psychologiquement, dépendent de la façon irrationnelle ou rationnelle (jugement = sens de la mesure, calcul du temps, ne pas s'emballer, logique de contrôle du monde environnant) ou irrationnelle (perception = ajuster, innover, s'adapter).

En fait, tout, en nous-même, s'imbrique pour faire de nous « un tout », à la fois complexe et unifié dans une seule entité : un être humain ; étant entendu que chacun de nous possède des forces et des faiblesses ou bien des points de développement et de vigilance (Parrat, 2011). Ainsi, notre personnalité est telle, que nous n'avons pas les 02 pôles à la fois, selon la même intensité.

En pratique, certains tests indiquent le pourcentage de clarté dans notre choix, par exemple **T** à 75 % et **F** à 25 %. Il s'agit bien de préférences individuelles. Nous utilisons par exemple tous l'intuition et la sensation pour percevoir, mais généralement, nous sommes plus à l'aise avec l'une des deux, que nous utiliserons plus souvent, plus naturellement, tout comme nous avons une préférence pour l'utilisation d'une de nos deux mains.

Certaines pressions sociales peuvent étouffer les personnalités, pour s'intégrer à un groupe donné. Le travail de connaissance de soi prend alors en compte la découverte de ces pressions et leur prise de conscience.

Le stress, par exemple, est géré différemment par chacun de nous (prendre un sucre = sensation ; faire du sport = perception).

3-3. Inventaire du test MBTI (Cauvin, Cailloux , 2011 : 197)

Le MBTI est un inventaire constitué d'items à choix forcé, répartis selon deux types : des couples de phrases et des couples de mots, où le sujet doit faire un choix.

Exemple 1 : Avez-vous tendance à passer beaucoup de temps seul ou avec d'autres personnes ?

Exemple 2 : Dans chaque ensemble de mots, lequel vous plaît le plus (ex. : parler ou écrire) ?

L'Indicateur est alors composé des **04** échelles bipolaires :

- **E-I** : Extraversion-Introversion, réfère à la direction privilégiée, pour fixer son attention, soit l'extérieur ou l'intérieur.
- **S-N** : Sensation-Intuition, se rapporte à la manière d'obtenir de l'information, soit par un mode de perception sensorielle, soit par une perception intuitive.
- **T-F** : Pensée (Thinking)-Sentiment (Feeling), concerne la façon habituelle de prendre des décisions, soit d'après la pensée logique, soit d'après les sentiments.
- **J-P** : Jugement-Perception, relié au style de vie préféré, soit fondé sur le jugement (T ou F), soit fondé sur la perception (S ou N). Le type psychologique est donc formé par :
 - une attitude,
 - une fonction perceptuelle,
 - une fonction de jugement,
 - et un style de vie ou une orientation.

On dégage 16 types psychologiques possibles, selon les combinaisons des préférences obtenues. Généralement, les habiletés des personnes vont dans le même sens que leurs préférences, mais ce n'est pas toujours le cas.

3-4. Clientèle cible

L'Indicateur peut être utilisé en éducation, en counseling (guidances), ainsi que dans toute situation, qui demande de la coopération ou du travail d'équipe, notamment auprès des adultes.

4- Méthodologie : passation du MBTI à M. S. et résultats

4-1. Analyse quantitative des réponses à l'inventaire du MBTI

4-1-1. Contexte de passation du MBTI

M. S. a répondu aux items de l'inventaire dans une chambre calme, afin de ne pas être influencée et de bien se concentrer sur les questions. Vu le contexte de ce travail, qui consiste en la nécessité de nous mettre « dans la peau » de celui qui occupera un poste déterminé, ici, celui d'enseignant-chercheur en management à l'Université, soulignons qu'un certain degré de neutralité fut, un peu, difficile à trouver, du fait que la personne interrogée est une proche connaissance.

Ce choix d'une personne proche est, cependant nécessaire à l'étude. En effet, M. S. nous a, lors de nos discussions, fait part, à notre demande, d'événements personnels, qui sont nécessaires à l'analyse que nous menons, de sa personnalité. Voir ci-dessous § 2.

M. S. a coché ses réponses à chaque couple de questions de la Partie I du MBTI : **49** couples de questions et ses réponses à chaque couple de mots de la Partie II du MBTI : **15** couples de mots. Total : **64** items de l'inventaire.

Profil professionnel et profil de poste : une étude de cas à travers le « MBTI »

4-1-2. Dépouillement quantitatif des résultats

L'observation de l'ensemble des réponses évaluées en pourcentages, compte tenu des deux pôles (colonnes) de chaque spécification et des deux sous colonnes (préférences), nous a permis d'isoler, chez M. S., 04 préférences ou fonctions psychologiques, aux taux respectifs suivants :

Figure N° 03 : Fonctions psychologiques en pourcentages

E = 10	29.5%	I = 24	70.5%
S = 22	69 %	N = 10	31.5%
T = 07	26%	F = 20	74%
J = 24	83.5%	P = 04	17%

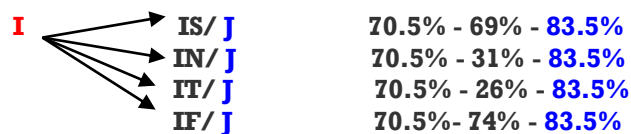
i) Attitude prédominante

M. S., selon le pourcentage le plus élevé dans cette colonne, est une personne introvertie : **I**. L'attitude **I** se combine donc, avec ses **04** fonctions (ou spécifications) : **S - N - T - F**, pour produire ses 04 types psychologiques ou ses 04 préférences, qui sont alors :

- Orientation de l'énergie : **I** ;
- Recueil d'information : **S** ;
- Prise de décision : **F** ;
- Mode d'action (axe de la fonction dominante) : **J**.

Ces **04** préférences se combinent, selon Isabel B. Myers (1980) avec le **mode d'action prédominant de M. S.** (ou façon de faire) **J** : Ainsi :

Figure N° 04 : Mode d'action prédominant versus nos fonctions dominantes



ii) Les 04 dimensions de la personnalité

Appelées aussi *fonctionnements de base*, que tout le monde possède, les 04 dimensions personnelles de M. S., sont donc :

- *Orientation de l'énergie* : énergie physique et énergie psychique. C'est l'énergie psychique que l'on prend en compte : **I** ;
- *Perception* : **S** ;
- *Jugement* : **F** ;
- *Style de vie* : **J**.

iv) Type psychologique

Selon le concept d'**indicateur des 04 échelles bipolaires**, voici le type psychologique de M. S. :

- Attitude : **I** ;
- Fonction perceptuelle : **S** ;
- Fonction de jugement : **F** ;
- Style de vie ou orientation : **J**.

Ainsi, les 04 préférences, la personnalité dans ses 04 dimensions et le profil MBTI de M. S. sont : « ISFJ ».

4-2. Analyse qualitative du profil MBTI « ISFJ »

4-2-1. Ressources personnelles, points de développement et de vigilance et façon de gérer la difficulté

i) **Attitude = Introversión** : M. S. récolte son énergie en s'orientant de son intérieur : c'est la direction qu'elle privilégie, pour fixer son attention. Elle est à un taux de **70.5%** dans ses réponses, dans le pôle des réponses convergeant vers l'introversión, alors qu'elle n'est qu'à un taux de **29.5%** dans ses réponses convergeant vers celui de l'extraversión.

Cela signifie une claire démarcation en faveur de la réflexion et de la recherche de la stimulation, dans son environnement interne. L'écoute lui prend peu d'énergie. Elle s'interroge sur elle-même, lorsque ses ressources sont insuffisantes, pour se permettre de faire face à l'action, à la décision, dans sa profession. Elle recherche la profondeur de la réflexion, se concentre, ce qui favorise sa capacité d'écoute de l'autre et de le comprendre. Elle conserve son calme, prend le temps de penser, avant de passer à l'action, elle exploite ses pensées les plus intimes, elle est très entière et s'investit pour autrui. Être de nature introvertie ne signifie point, pour autant être un solitaire. Bien au contraire, M. S. est une personne qui opte pour la concertation, l'échange et le partage au sein de l'équipe professionnelle.

Cependant, elle « filtre » ses relations et demeure une personne constante. Elle conserve précieusement ses amitiés d'enfance. Dans son binôme du mémoire, elle a constamment eu d'excellentes relations d'amitié et de travail. Ceci constitue ses atouts, ses ressources, sa force. Nous pensons que l'extraverti E, qui est son opposé par rapport à son attitude I, est superficiel, ne se livre pas entièrement à autrui et, dans la mesure où il ne prend pas assez de temps pour réfléchir avant de décider, il peut être « farfelu ». Cependant, vu l'intégrité de M. S., elle a vécu quelques déceptions. Elle attend toujours de l'autre ce qu'elle lui donne, ce qui n'est pas toujours évident. Elle gère cet aspect de son attitude, en ne restant pas « bloquée », en essayant d'oublier la personne qui l'a déçue. Ceci, en « déplaçant » son énergie psychologique vers un point de développement « positif ». Elle recherche ce qui, en son fort intérieur, lui apporte un réconfort. Par exemple, réorientation d'un projet lorsque cela est possible, mais sans perdre de vue son objectif premier.

ii) Fonction perceptuelle = Sensation : M. S. privilégie, ici, la sensation à un taux de réponses de 69 %, sur l'intuition, qui, elle, donne un taux de 31.5%. En effet, elle préfère recueillir l'information à l'aide de ses 05 sens. Une odeur désagréable chez autrui peut la repousser, elle l'observe de sorte de s'en éloigner, sans donner d'importance à ses éventuels défauts.

Ceci témoigne d'une méticulosité, du sens du détail, avant de synthétiser son idée de l'autre. M. S. est méthodique, veut palper concrètement la réalité. Elle ne croit pas aux plans stratégiques et n'anticipe point. Elle est scientifique : « elle vérifie des hypothèses » de façon logique et objective, comme si elle menait une expérience dans le réel et l'utile. Elle ne s'éparpille pas, cependant. Bref, elle ne croit que ce qu'elle voit, n'aime pas les promesses non tenues et a le sens du devoir accompli.

Elle ne court jamais deux lièvres à la fois et finit un projet avant d'entamer un nouveau. Nous pensons que l'intuitif risque l'aventure et qu'il peut souvent se tromper car, de nos jours, la vie réserve bien des surprises !

Cependant, M. S. est consciente du fait que ce raisonnement n'est pas toujours juste et qu'il lui arrive de se tromper. En effet, il lui arrive de perdre trop de temps dans le détail d'un projet, au détriment de l'essentiel. La difficulté vient alors du fait qu'elle s'attache trop au réel du moment présent. Le futur peut alors « lui échapper ». À titre d'exemple, elle n'a pas fini son devoir de français écrit, lors des épreuves anticipées du baccalauréat, parce que, au lieu de recopier à partir d'un plan détaillé, sa dissertation, elle avait écrit celle, intégrale, du brouillon.

Un autre exemple : à vouloir trop bien faire, lors de son emménagement dans une nouvelle villa, elle a perdu une bonne quantité de ses documents scolaires. Sans faire attention, l'odeur du papier moisi qui venait d'un autre carton, l'a fait jeter le bon carton. Pour gérer cette

difficulté, elle apprend à travailler vite et bien, elle cherche à équilibrer sens du détail et sens du global, en cultivant plus rationnellement le sens du devoir achevé.

Si nous croisons les données de cette spécification avec celles de la façon de puiser son énergie (afin de récolter, ensuite, l'information pour la traiter et agir en conséquence), nous dirons qu'elles sont en harmonie : l'introverti, prend, en effet, le temps de penser, de palper la réalité, avant de s'engager dans tel ou tel projet.

Passons, à présent, à la spécification individuelle suivante.

iii) Jugement = Sentiment : M. S. prend une décision par le sentiment selon un taux de 74%, contre un faible taux de 7% seulement pour le pôle pensée. Elle décide, en fonction des valeurs qu'elle attribue à ses relations interindividuelles. Elle sélectionne les éléments, qui lui permettent de réaliser au mieux, son projet.

Elle investigate les répercussions humaines et retient celles qu'elle juge les mieux à même de lui permettre de décider, de sorte d'éviter des conflits et de réaliser l'harmonie relationnelle. Si nous ne nous aimons pas, nous ne réussons aucune entreprise. Ici, la notion de confiance en soi, prend tout son sens. Ceci n'exclut cependant pas une remise en cause de ces faits de relations, s'ils ne s'inscrivent pas dans nos valeurs. Si, à titre d'exemple, un collègue cite un travail sans en évoquer l'auteur, nous ne saurions l'accepter. Nous nous investissons à fond, cependant dans les attentes de l'autre, compte tenu de la notion d'empathie, nous recherchons, en fait et toujours, la synergie et l'harmonie au sein du groupe. Nous pensons que chez M. S., le pôle pensée, au contraire, présente une certaine immaturité et peut alimenter des conflits. Probablement, ceci est dû au fait qu'elle est une femme et qu'elle n'aime pas attirer des inimitiés. Peut-être que pour plaire, elle manifeste une certaine maturité.

Cependant, ceci ne constitue pas toujours sa force. En effet, son point de vigilance, c'est qu'au plan émotionnel, ceci prend de son énergie, cependant, c'est un choix personnel, qu'elle doit gérer. L'objectif est d'optimiser sa qualité de vie, au sein d'un groupe professionnel. Par ce trait de fonctionnement, il lui arrive de minimiser les impératifs d'efficacité et de performance.

M. S. a, une fois, laissé un conflit latent, « pourrir » entre deux personnes de son groupe d'amis, si bien qu'un jour, une grande dispute éclata entre eux et elle a dû essuyer des injures, lorsqu'elle a intercedé. Elle s'est autocensurée, par crainte de cette dispute, mais elle a « mal calculé ». Elle a cru évaluer, mais elle a obtenu l'effet inverse de celui escompté.

Pour mieux gérer cet aspect de son type personnel, M. S. s'est résolue à être prompte à réagir, lorsque cela s'impose, ce qui n'est pas toujours facile. Sa force lui vient alors des « coups qu'elle encaisse ». On dit bien que l'obstacle et la difficulté forment la personnalité. Nous quittons l'adolescence et nous essayons de nous équilibrer sur le plan de la gestion de nos émotions. M. S. refuse cette réflexion faite par une camarade : « *tu te laisses trop marcher sur les pieds* ». Si nous combinons ce trait de son fonctionnement personnel avec son attitude introvertie, nous dirons, là aussi, qu'il est en harmonie avec sa façon de « rechercher toujours la paix » au sein du groupe.

iv) Style de vie = Jugement : à un taux important de 83.5%, le style de vie de M. S. privilégie un fonctionnement par le jugement, au détriment d'un fonctionnement par la perception, qui n'est qu'à un taux de réponses de 17%. Elle est donc dans une logique de contrôle de l'environnement. Elle a le sens de l'organisation, de la structuration, elle n'a pas peur de décider, le tout en respectant scrupuleusement les délais de réalisation d'un projet, dans la gestion du temps et de l'espace.

Un plan de projet décidé méthodiquement sera réalisé dans ses moindres détails. Elle n'aime pas les contre temps et la « navigation à vue ». Tout doit être à sa place. Son sens du devoir accompli et de l'esprit de suite, répond rigoureusement à son engagement. Le sens de l'objectif atteint et le devoir de résultats concrets constituent son crédo. Elle va vers la finition, comme faisant partie de son objectif. Ceci est son atout et son point développement.

Profil professionnel et profil de poste : une étude de cas à travers le « MBTI »

M. S. pense que le pôle perception, se situant dans une logique d'adaptation et de volonté de toujours innover, aboutit à la non réalisation d'un projet, à force de le modifier constamment, d'où gaspillage de l'énergie, ressource précieuse.

Cependant, à l'inverse, son propre style de vie, lui aussi, n'exclut pas des points de vigilance. Ainsi, il lui arrive de précipiter une décision, croyant en avoir réglé les moindres détails. Des imprévus surgissent toujours dans la vie et elle n'y est pas préparée. Elle a, parfois, été prise pour « un leader dictateur », ce qui a causé des défections dans son groupe. Il lui est arrivé de se retrouver avec deux ou trois éléments du groupe alors qu'habituellement, le groupe est à plus de quinze ! Lorsqu'elle en apprend la raison, elle décide, alors, de « lâcher du lest » et de laisser chacun libre de faire selon ses désirs ; dans ce cas, le groupe reprend son harmonie.

Si nous croisons cette spécification avec l'attitude introvertie, nous dirons, là aussi, que ces deux composantes de la personnalité de M. S. sont en harmonie. En effet, elle pense à partir de son intérieur, de « ses tripes », c'est pourquoi cette méticulosité et cette recherche constante de la rigueur et de la perfection... risque de « casser parfois » l'harmonie du groupe, recherchée constamment. « *Qui embrasse trop, ménage sa monture* » est une devise qui, elle en est consciente, est un pas vers la solution. Elle doit l'habiter dans l'avenir, afin que tous ces atouts et ces points de vigilance, soient davantage équilibrés.

Remarque : le pôle dominant dans la perception 17% est à l'opposé du pôle sentiment dans la spécification jugement 74%. Ceci est logique, car on ne peut pas être autant « émotion » que « esprit ». C'est la distinction que font les psychologues entre « cognitif » et « affectif » et que nous faisons, communément, entre « cérébral » et « viscéral ». M. S. est plus viscérale que cérébrale. Comme nous l'avons analysé, ceci présente des atouts et des points de vigilance. À elle donc, de les gérer alors, afin de réussir dans son projet de poste, dans l'enseignement universitaire, du management.

4-2-2. Profil psychologique en rapport avec le poste d'enseignant-chercheur en management, à l'Université

M. S. nourrit le projet d'être à l'image de ses Maîtres, qui l'ont formée, dans le domaine du management. Sans compter que ce domaine l'intéresse, de par le dynamisme qu'il implique au sein d'une équipe professionnelle, elle a toujours souhaité devenir, elle aussi, une formatrice en gestion, avec ce que cela implique comme travaux de recherches de groupes : comités pédagogiques, équipes de recherches, commissions d'experts, ...

Si nous procédions à une synthèse du fonctionnement personnel de M. S., nous soulignerions le fait qu'elle doit améliorer certains traits de sa personnalité, exigés par la fonction d'enseignant-chercheur en management à l'Université et, à l'inverse, préserver, voire développer certains de ses atouts. En bref, elle doit voir, selon son type MBTI, si elle est faite pour ce poste ou pas.

i) Points de vigilance à résoudre

- Elle doit apprendre à diminuer son degré d'introversiion, afin de favoriser sa capacité d'écoute de l'autre. Ceci est possible, car il lui reste un taux d'extroversion de 29.5%. Comme nous l'avons noté ci-dessus (§ Les 04 Préférences du MBTI), elle utilise les deux mains, avec une préférence de la main droite. Un équilibre pourra donc être recherché. C'est un travail à faire sur elle-même, par l'expérience. Elle tournera le regard vers le monde extérieur. Elle doit, en pratique, écouter et répondre aux questions de ses futurs étudiants ; participer à un débat scientifique de façon rationnelle ; ne pas s'investir « trop à fond » pour l'autre. Dans l'enseignement, l'autre c'est surtout l'étudiant. À force de trop vouloir l'aider, il y a risque de diminuer son degré d'autonomie et son sens de l'initiative. Le « couvrir » ne le laisserait pas s'épanouir. En modifiant de la sorte, son attitude, elle parviendra à prendre une décision, plus rapidement. La gestion rationnelle du temps, à l'Université, est un impératif.

- La spécification sensation risque de laisser sa subjectivité l'emporter sur son objectivité ; elle doit donc, là aussi, équilibrer ces deux notions. Elle travaillera dans le sens où elle doit aller à l'essentiel, sans trop s'attarder sur les détails. Par exemple, si un délai de remise d'un projet de recherche est fixé pour telle date, elle doit, pour ne pas perdre une opportunité intéressante, pour ne pas générer un stress inutile et ne pas investir son énergie de façon négative, s'organiser en fonction de ce délai et non pas seulement en fonction du projet lui-même.
- Son fonctionnement sentiment : elle ne doit pas trop « affectiver », cela « use » l'énergie. Elle risque de faire des sacrifices parfois inutiles. Donc, là aussi, elle fera un travail sur elle-même, pour, rationnellement, doser son degré de subjectivité, en faveur du degré de son objectivité.
- Par rapport au pôle jugement, à vouloir trop organiser, trop structurer, elle risque de laisser passer des opportunités, dans un environnement où la recherche scientifique progresse de façon fulgurante et où la concurrence est sans merci.

En synthèse, pour devenir un enseignant-chercheur à l'Université, il existe des atouts à préserver et des points de vigilance à contrôler.

ii) Points de développement

- Être un viscéral, c'est être un passionné. Sans passion, il est difficile d'avoir un idéal intellectuel.
- Se donner à fond pour un étudiant est parfois nécessaire, lorsqu'il est en difficulté. Parfois, nous pouvons sauver l'avenir d'un étudiant en étant proche de lui, par simple empathie.
- Avoir le sens de l'organisation est important, au sein d'un Laboratoire de recherches, où il s'agit de gérer une équipe, de diriger un projet ou ses propres activités de chercheur, si nous en sommes membre.
- Prendre le temps de scruter les situations avant de décider, reste une ressource à préserver. En effet, le calme et la pondération demeurent une qualité, chez l'universitaire.

Ainsi, ces 04 traits de notre personnalité, inscrits en faveur du profil d'enseignant-chercheur, encouragent M. S. à cultiver son souhait d'occuper ce poste.

5- Conclusion :

Paraissant très utile à la connaissance de soi-même en relation avec notre projet professionnel, le MBTI présente, cependant, un inconvénient. En effet, il se peut que nos résultats soient différents de ceux que nous avons obtenus, si la situation proposée n'était pas la recherche du bon profil pour le bon poste. Autrement dit, si nous avons trouvé ce test dans une lecture, au cours d'un voyage et si nous y avons répondu sans penser à l'objectif professionnel, les données auraient probablement été autres. Dans un contexte où la personne cherche à répondre aux attentes de l'autorité plutôt qu'à ses préférences, la fiabilité des résultats demeure mitigée, en processus de sélection.

Donc, ce test présente le risque de ne faire connaître notre personnalité que dans une situation précise et non dans une situation globale. Il faut, par conséquent, l'utiliser dans ses limites.

Bibliographie

1. BRIGGS MYERS, I. & COOK BRIGGES, K., *The Myers-Briggs Type Indicator instrument*, The Myers-Briggs Foundation Editor, USA, 1962.
2. CAUVIN P. et CAILLOUX P., *Les types de personnalité*, ESF Éditeur, 2011.
3. PARRAT, F., *Management des équipes*, Cours de Master 2 professionnel Entrepreneuriat, Université Paris Descartes, 2011.
4. DOUGLAS W., « [Carl Gustav Jung: 1875-1961](#) », in [American Journal of Psychology](#), Décembre, 1961, n° 74, pp. 639-651.
5. HUISMAN D. et VERGEZ A., *Court-Traité de philosophie – Psychologie*, Fernand Nathan, 1966, Paris.

Profil professionnel et profil de poste : une étude
de cas à travers le « MBTI »

6. LOUCHE C., *Introduction à la psychologie du travail et des organisations. Concepts de base et applications*, Armand Colin, 2008.