Catherine VOYNNET FOURBOUL

La Personnalité

Mis à jour :
Décembre 2011

Bibliographie

- Robbins S. P., Judge T., Gabilliet P., *Comportements organisationnels*, Ed. Pearson, 12éme édition, 2006
- Cauvin P., Cailloux G., *Les types de personnalité*, ESF, 2007
- Mc Shane S. L., Von Glinow M. A., *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill, 4th Edition, 2008
- Les sites de tests sur la personnalité :
  - www.supertest.com
  - www.mareussite.com

Plan

- Analyse de la personnalité
  - Les facteurs déterminants (Hérédité / Environnement)
  - Les traits de la personnalité
- Mesurer la personnalité
  - les inventaires de personnalités jungiens MBTI Golden
  - Big Five
- Les types de tests

L'équation psychologique

- L'équation psychologique est la combinaison unique entre
  - les aptitudes,
  - les valeurs,
  - les motivations et
  - la personnalité d'un individu
- tendance à présenter certains types de comportements
- niveau de performance dans le travail

La notion de Personnalité

- La personnalité est un ensemble relativement stable de traits, de caractéristiques qui influence le comportement des individus en réponse à des idées, des objets ou des personnes de l'environnement.
- Elle correspond à la « manière dont la personne se comporte au quotidien ».
- Elle rend compte de ce qui qualifie l'individu : permanence et continuité des modes d'action et de réaction, originalité et spécificité de sa manière d'être.

Analyse de la Personnalité

Les Facteurs Déterminants
Au niveau de l'hérédité
Au niveau de l'environnement

Les Facteurs Déterminants

- La personnalité est-elle conditionnée par l'hérédité (les facteurs innés) ou l'environnement (les facteurs acquis)?
- Il n'y a pas de réponse univoque. Elle apparaît comme le résultat des 2 influences
- des jumeaux élevés séparément s'avèrent avoir de nombreuses similitudes de personnalité.

Au niveau de l'hérédité

- traits héréditaires possibles :
  - timidité, peur, agressivité, extraversion, impulsivité
- La personnalité est aussi forgée par
  - la stature, le faciès, le sexe, le tempérament, le bagage musculaire, la capacité de réflexe, le potentiel énergétique, les rythmes biologiques… qui sont autant de de caractéristiques héréditaires.
- La principale contribution à notre personnalité léguée par nos parents est d'ordre génétique

Au niveau de l'environnement

- Plusieurs facteurs influent notre personnalité
  - la culture, l'éducation, les amis, la famille, la religion…
  - Les aspects de notre personnalité sont modelés par différentes situations.
- Une personnalité stable et cohérente d'un individu peut varier en fonction des situations.
  - C'est pourquoi l'environnement doit être pris en compte.

Les Traits de Personnalité

L'image de Soi

Le locus of control

Le Machiavélisme

Le Narcissisme

Les Traits de Personnalité

L'autorégulation ou la sensibilité aux signaux
La prise de risque
La personnalité de type A
La personnalité proactive

Les Traits de Personnalité :

Notre comportement au sein d'une organisation est relatif à certains attributs spécifiques à notre personnalité.

- l'image de soi
- le machiavélisme
- le narcissisme
- l'auto-régulation
- la prise de risque
- la personnalité de type A
- la personnalité proactive

L'image de Soi :

- Les personnes ont une estimation différente d'elles-mêmes, elles peuvent s'apprécier ou se détester.
- Deux éléments déterminent l'image de soi : l'estime que l'on se porte et le lieu de contrôle « *locus of control* » .
- Les personnes ayant une bonne opinion d'elles-mêmes se considèrent efficaces et capables, celles qui se sous-estiment sont plus sensibles au regard des autres.
- Le « locus of control » est un indicateur de l'image de soi. Les personnes qui pensent manquer de contrôle ont aussi tendance à manquer de confiance en elles.
- Par ailleurs, avoir une bonne image de soi aide à relever davantage de défis pour un travail, ce qui donne de plus grandes satisfactions professionnelles.

Le *locus of control*

- une croyance généralisée d'un individu à propos du contrôle interne (autocontrôle) vs du contrôle externe (contrôle par les situations par d'autres personnes).
- Les personnes qui croient qu'elles contrôlent ce qui leur arrive sont supposées avoir un locus of control interne
- les personnes qui croient que ce sont les circonstances ou d'autres personnes qui contrôlent leur destin ont un *locus of control* externe.

Le *locus of control*

Snyder 1987

- Les personnes qui développent un *locus of control* interne,
  - attirent plus de satisfaction dans leur travail,
  - sont davantage susceptibles d'occuper des positions de management
  - préfèrent les récompenses basées sur la performance
  - développent davantage de motivation pour leur travail,
  - croient que leurs efforts conduiront à la performance
  - affichent moins d'anxiété que les externes
  - cherchent à exercer une forme de contrôle sur leur environnement de travail.
  - n'aiment pas être supervisés de façon étroite.
- Les externes, préfèrent avoir un mode de travail plus structuré, ils sont davantage réticents à participer à la prise de décision.

http://www.queendom.com/tests/access_page/index.htm?idRegTest=704

Le Machiavélisme

- Cf Machiavel, Le prince (1515)
- Les « High Mac » c'est-à-dire les personnes « machiavéliques » sont manipulatrices.
  - se laissent rarement influencer et
  - persuadent souvent les autres.
- Ce sont des employés productifs dès lors que le travail demande des qualités de négociateurs ou offre une récompense en cas de réussite (ex : vendeur payés à la commission).

Le Narcissisme

- C'est aimer être au centre de l'attention.
  - Un besoin profond d'être admiré, ce qui rend souvent les narcissiques arrogants.
- Dans l'entreprise, ils ont tendance à considérer ceux qui menacent leur position comme inférieurs.
- Les personnes ayant ce type de personnalité cherchent généralement à exploiter les autres.
- C'est un type de personnalité délicat pour un travail en équipe.

L'autorégulation ou la sensibilité aux signaux

- L'autorégulation est la capacité d'un individu à ajuster son comportement en fonction des facteurs environnementaux dans lesquels il se trouve, des signaux provenant d'autres personnes ou des situations
- Les personnes à forte autorégulation sont difficiles à comprendre car elles se comportent différemment en fonction du contexte, et risquent parfois de se contredire en fonction du rôle à jouer (Kilduff & Day 1994)
- plus l'autorégulation est élevée, plus l'individu portera d'attention au comportement des autres et pourra s'adapter.
- ce type de personnalité obtient plus facilement des promotions et postes de management (Holland 1973)

La prise de risque :

- Tout le monde n'a pas la même propension à la prise de risque.
- Celle-ci est la capacité à prendre une décision avec plus ou moins de temps et avec plus ou moins d'informations.
- Les femmes et personnes plus âgées ont plus d'aversion au risque que les hommes
- Les managers qui réussissent prennent plus de risques (MacCrimmon Wehrung 1986)
- La prise de risque est influencée par les facteurs organisationnels

La personnalité de type A

- C'est une personnalité excessivement portée sur la compétition et qui semble toujours vivre sous le coup de l'urgence. (pb coronarien)
- Ces personnes trouvent que les choses ne vont jamais assez vite, sont obsédées par les chiffres (évaluant le succès en quantité de choses acquises) et ne profitent pas de leur temps libre.
- Elle privilégient la quantité à la qualité et sont par conséquents peu créatives.
- Ce type de personnalité possède néanmoins des avantages : combativité, fort esprit de compétition et forte motivation.

La personnalité proactive

- Ces personnes manifestent un très bon esprit d'initiative. Elles génèrent des changement positifs dans leur environnement quelles que soient les contraintes. Si l'entreprise a besoin d'individus entreprenants, les proactifs sont de bons candidats.
- L'inconvénient est que selon l'organisation et la situation, ils n'hésitent pas à défier l'ordre établi. Ce sont généralement ces personnes qui démissionnent le plus facilement pour lancer leur propre affaire.
- En général, elles finissent leur carrière avec brio, car elles font preuve de persévérance face aux obstacles.

Comment cibler la personnalité ?

Le MBTI (Myer Briggs Type Indicator)

Carl Gustav Jung : (1875-1961)

L'apport de Myers et Briggs

Dimension 1 : orientation de l'énergie

Dimension 2 : Perception

Dimension 3 : Jugement

Dimension 4 : style de vie

GPTP Carte des 16 Types

Une démarche avant tout

Mesurer la personnalité

Le modèle des Big Five

Les 5 dimensions

Comment cibler la personnalité ?

- Il est difficile d'établir une liste des différentes personnalités. Cependant, la connaissance de ces traits facilitent l'orientation des personnes.
- Voilà pourquoi le management peut recourir à des tests pour sélectionner le type de personnalité adéquate au poste parmi les candidats.
- Divers outils d'analyse de personnalité se distinguent :
  - Les tests reposant sur le modèle des Big Five
  - Les inventaires de personnalités : l'indicateur typologique de Myers et Briggs (MBTI) et de Golden (GPTP).

GOLDEN™
Personality Type Profiler

Le MBTI (Myer Briggs Type Indicator)

- Une théorie initiale : les « types psychologiques » de Jung.
- Des travaux ont ensuite été poursuivis aux États-Unis. Ainsi Isabel Briggs Myers (1897-1979) et sa mère, Katherine Cook Briggs ont travaillé sur ces aspects de la théorie pendant 40 ans.
- Elles ont opérationnalisé les travaux de Jung pour mettre en œuvre un questionnaire : le MBTI.

Carl Gustav Jung : (1875-1961)

- Psychanalyste suisse tout d'abord disciple, puis en désaccord avec Freud.
- Il conçoit de nouvelles théories comme les « types psychologiques » dans le cadre de la « psychologie analytique ».
- La psychologie analytique : (de Jung) décrit la personnalité suivant 3 dimensions :
  - Introversion / Extraversion (I /E) ;
  - iNtuitif / Sensitif (N / S) ;
  - Pensée (Think) / Sentiment (Feeling) (T / F).

L'apport de Myers et Briggs :

- Myers et Briggs, ajoutent une 4eme dimension aux travaux établis par Jung.
- Cette dimension juge le style d'organisation d'un individu
- Une personne au style de vie ordonné relève du « Jugement » (J) et une personne plus flexible relèvera de la « Perception » (P).
- Un questionnaire est développé permettant de catégoriser la personnalité selon les 4 dimensions
- Golden a donné des lettres différentes pour cette 4ème dimension :
  - A pour un style flexible (P)
  - Z pour un style structuré (J)

GOLDEN™
Personality Type Profiler

Dimension 1 : orientation de l'énergie

Mesurer la personnalité

E EXTRAVERSION

- Le monde extérieur
  Les personnes et l'environnement
- Je suis stimulé par ce qui se passe dans le monde extérieur
  – J'ai besoin du contact avec les autres
  – Je préfère m'exprimer par la parole plutôt que par l'écriture
  – Je suis plutôt orienté vers l'action
- ACTION – REFLEXION – ACTION

I INTROVERSION

- Mon monde intérieur
  les idées, les concepts
- J'aime être seul pour pouvoir réfléchir
  – J'aime comprendre le monde avant de l'aborder
  – Je m'exprime par l'écriture plutôt que par la parole
  – Je suis plutôt orienté vers la réflexion
- REFLEXION – ACTION – REFLEXION

Dimension 2 : Perception

S – SENSATION

- Mes 5 sens
  les personnes et l'environnement
- Je m'attache aux faits
- J'aime ce qui est concret, réel, et directement observable
- Je saisis une par une les données réalistes et pratiques qui me permettent d'appréhender la réalité d'une situation

N – INTUITION

- Mon intuition
  mon "sixième sens"
- Je perçois le sens, les relations, les possibilités au-delà des faits directement observables
- J'aborde les données dans leur globalité
- Je perçois les nouvelles possibilités et façons de faire les choses

Dimension 3 : Jugement

T – PENSEE

- Mon raisonnement
  ma tête
- Je décide objectivement en analysant la cause et l'effet
- Je considère les faits et l'évidence
- Je cherche des critères objectifs de vérité "c'est vrai ou faux"
- Je suis plutôt doué pour analyser ce qui ne marche pas

F – RESSENTI

- Mes références
  mon cœur
- Avec mes valeurs personnelles ("c'est bien ou mal") et mes sentiments ("j'aime ou j'aime pas")
- Je considère ce qui est important pour moi et pour les autres
- Je suis plutôt doué pour les relations personnelles

Dimension 4 : style de vie

Z ou J – ORGANISATION

- Par le contrôle et la maîtrise
- J 'aime plutôt l'organisation et la planification
- J 'aime régler ma vie et la maîtriser
- J 'aime prendre les décisions et terminer les actions commerciales
- J 'aime que les choses soient structurées

A ou P – ADAPTABILITE

- Par la souplesse et la flexibilité
- J 'aime plutôt vivre d'une façon flexible et spontanée
- Je reste ouvert à toutes mes perceptions extérieures
- Je cherche à comprendre plutôt qu'à maîtriser
- Je préfère vivre des expériences et m'adapter au moment présent

GPTP Carte des 16 Types

GOLDEN™ Personality Type Profiler

Mesurer la personnalité

ISTA Praticien	**ISFA** Conciliateur	**INFA** Défenseur	**INFZ** Visionnaire
ESTA Pragmatique	**ESFA** Boute en train	**ENFA** Avocat	**ENFZ** Communicateur
ESTZ Organisateur	**ESFZ** Tuteur	**ENTA** Improvisateur	**ENTZ** Meneur
ISTZ Administrateur	**ISFZ** Protecteur	**INTA** Inventeur	**INTZ** Stratège

E/I	S/N	T/F	A/Z	SA	SZ	NF	NT
0/0	0/0	0/0	0/0	0	0	0	0

Une démarche avant tout

- Qu'il s'agisse du classique MBTI du plus récent inventaire de personnalité GOLDEN (délivré par les ECPA), la démarche s'apparente à un inventaire et non pas à un test.
- la personne définit par elle-même son type.
  - La passation du questionnaire constitue seulement une aide
  - La présence d'un spécialiste à ses côtés s'avère nécessaire.
  - accompagnement : individuel ou collectif. (Team building)
- l'inventaire de personnalité peut servir d'entrée en matière dans une démarche de développement personnel plus général.
- Les questionnaires sur Internet se sont multipliés avec des versions en français, dont on ne connaît pas tout à fait la validité. http://www.supertest.com

les limites des inventaires de personnalité

POINTS FORTS	POINTS DE PROGRES

Le modèle des Big Five

Mesurer la personnalité

(MOUNT BARRICK)

- le modèle des Big Five tente de décrire la personnalité à travers 5 dimensions essentielles.
- Ces 5 dimensions engloberaient de manière générale la majeure partie des variations de la personnalité de l'Homme.
- On peut les rapprocher des 4 dimensions du MBTI ; Le GPTP de Golden intègre la cinquième dimension du « névrosisme »
- le modèle « OCEAN ».

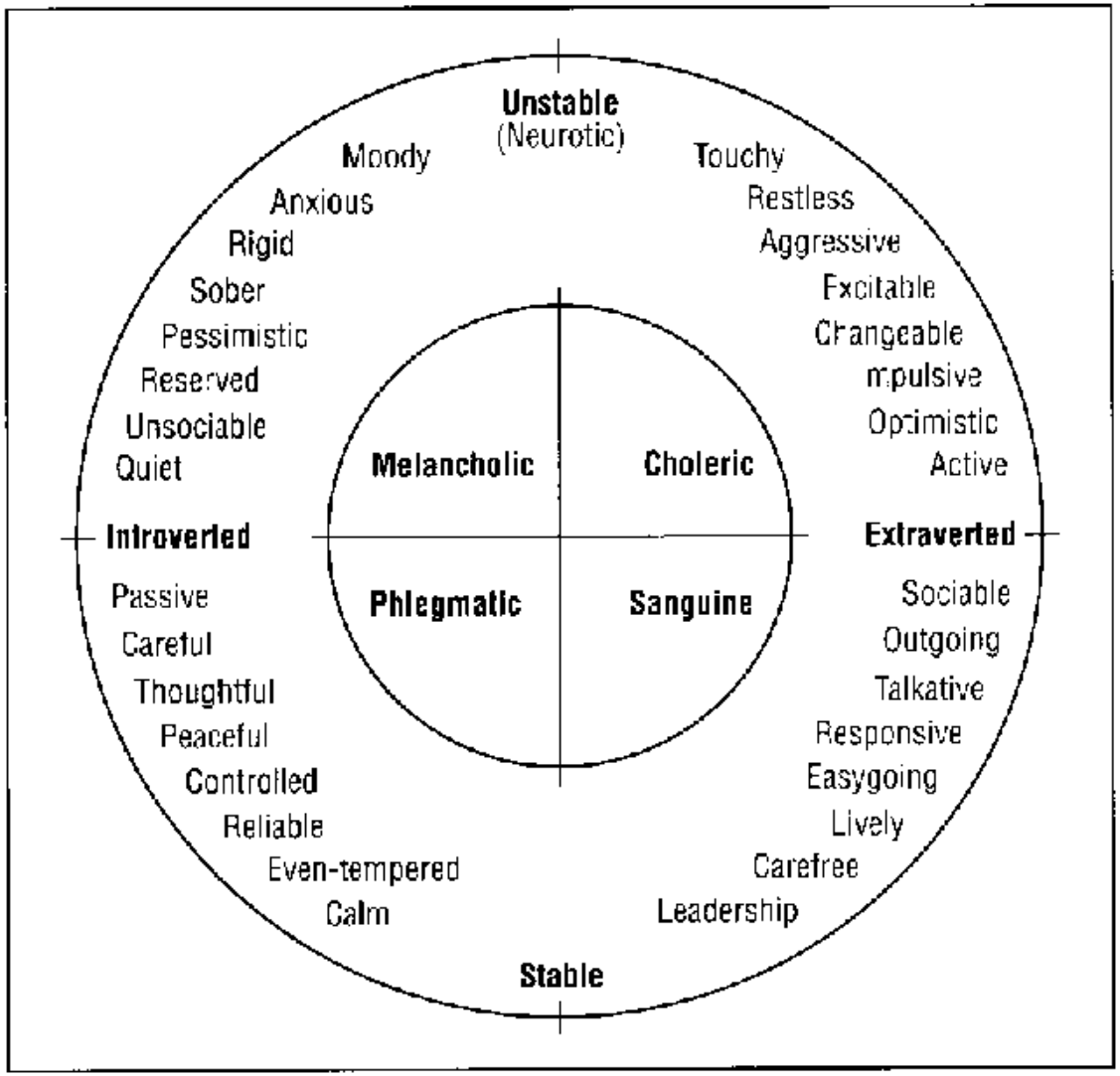
Les 5 dimensions :

- Ouverture à l'expérience : appréciation de l'art, de l'émotion, des idées peu communes, curiosités et imagination.
- Caractère consciencieux : autodiscipline, respect des obligations, organisation plutôt que spontanéité, orienter vers des buts.
- Extraversion : énergie, émotions positives, tendances à chercher la stimulation et la compagnie des autres, fonceur.
- Amabilité : tendance à être compatissant et coopératif plutôt que soupçonneux et antagonique envers les autres.
- Névrosisme : contraire de stabilité émotionnelle : tendance à éprouver facilement des émotions désagréables comme la colère, l'inquiétude ou la dépression, vulnérabilité.

Les Big Five

- large consensus parmi les psychologues
- quelques limites, comme par exemple redondance et réponses trop subjectives.
- manque certains traits de personnalité comme l'humour, la manipulation ou l'idée de soi n'apparaissent pas.

Le modèle de la personnalité de Eysenck



Autres mesures autour de la personnalité

Les tests de personnalité : Les tests projectifs
les tâches d'encre de Rorschach
Questionnaire de personnalité professionnelle PAPI
SOSIE – ECPA

Les tests de personnalité : Les tests projectifs

- Psychanalyse (test d'associations de mots de Jung).
- Consiste à présenter à un individu un matériel le moins structuré possible (les tâches d'encre de Rorschach).
- Celui-ci interprète et révèle ainsi la structure profonde de sa personnalité.
- Peu approprié au contexte de l'entreprise.

les tâches d'encre de Rorschach

Questionnaire de personnalité professionnelle PAPI

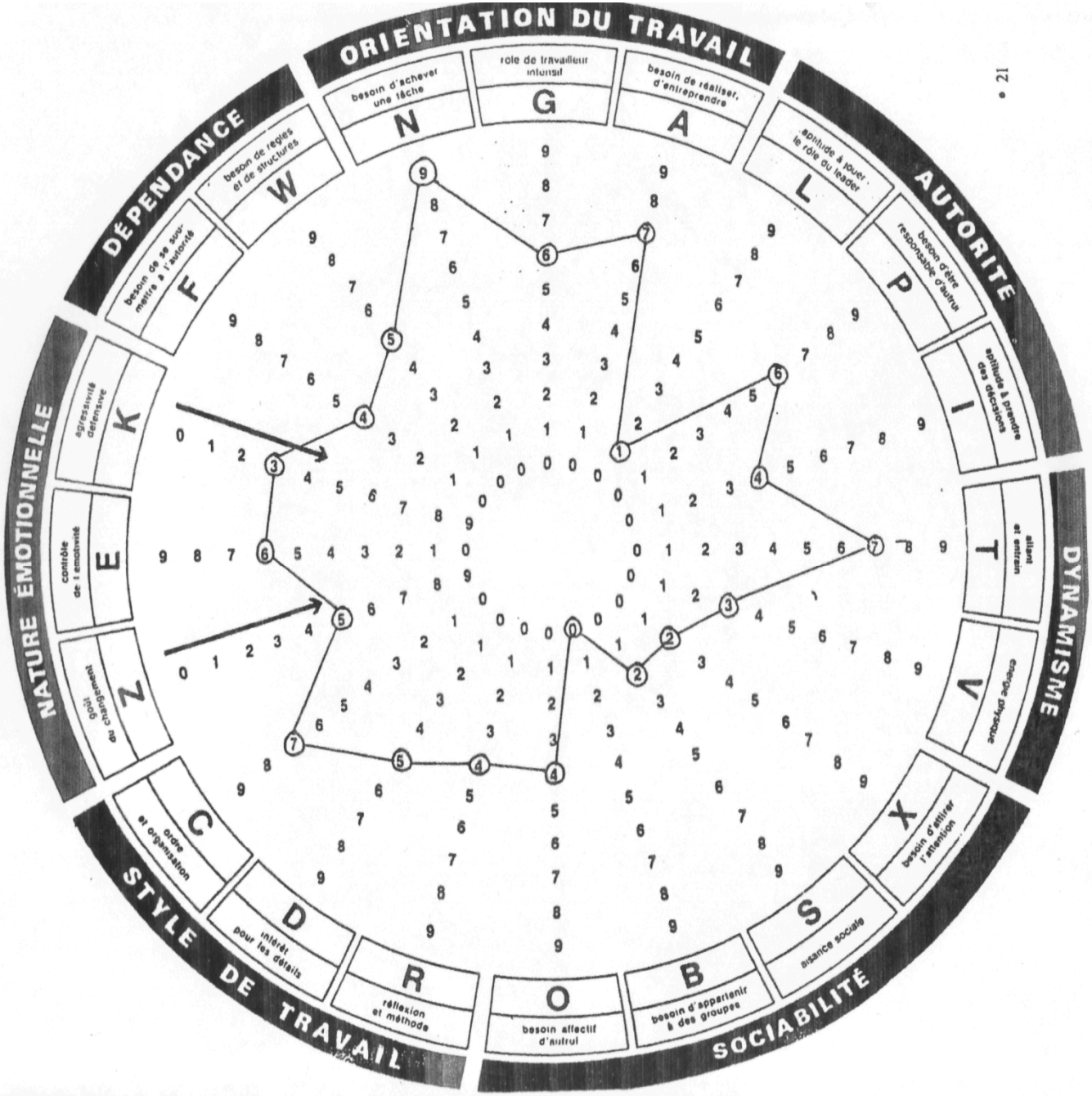
- Evaluation de la personnalité – Le PAPI (Personality and Preference Inventory) est un questionnaire d'évaluation de la personnalité professionnelle.
- 7 dominantes comportementales : dynamisme, sociabilité, autorité, orientation du travail, style de travail, nature émotionnelle et indépendance – 20 traits de personnalité.
  - La passation du questionnaire PAPI est suivie par un entretien de restitution qui permet d'instaurer un véritable dialogue avec le candidat ou collaborateur.
  - utilisé en matière de recrutement et de gestion des carrières.
  - Développé à l'origine par le Docteur Max Kostick au début des années 60 et réactualisé en 1997, le PAPI est maintenant utilisé par plus de 1000 entreprises dans le monde. Cet outil est disponible en plus de 20 langues et en versions en ligne (PAPI Online), CD-ROM et papier. http://www.cubiks.com/aspx/content.aspx?sectionid=512

PAPI

PA Preference Inventory

Nom _____

Date _____



PA

PA INTERNATIONAL

© 1980 M. M. Kostick. All Rights Reserved.
Papi' and 'Perception and Preference Inventory' are trademarks of PA IMC, Inc

SOSIE - ECPA

- Une évaluation conjointe de la **personnalité** et du **système de valeurs**
  - une compréhension complète du fonctionnement de la personne dans son environnement professionnel.

SOSIE permet d'identifier d'éventuels décalages entre les **caractéristiques du poste**, les motivations et les potentialités de la personne.

9 traits de personnalité

- Ascendance
- Sociabilité
- Acceptation des autres
- Stabilité émotionnelle
- Estime de soi
- Dynamisme
- Persévérance
- Circonspection
- Curiosité d'esprit

6 valeurs interpersonnelles

- Considération sociale
- Liberté d'action
- Intérêt pour les autres
- Recherche d'approbation
- Conformisme
- Goût du pouvoir

6 valeurs personnelles

- Matérialisme
- Implication / Décision
- Organisation / Méthode
- Clarté des objectifs
- Challenge personnel
- Variété / Nouveauté