

SÉRIE INTRODUCTION AUX TYPES PSYCHOLOGIQUES™

Introduction aux TYPES PSYCHOLOGIQUES™ dans les ORGANISATIONS

TROISIÈME ÉDITION



ÉDITION FRANÇAISE

SANDRA KREBS HIRSH JEAN M. KUMMEROW

opp
révéler les potentiels



Introduction aux **TYPES**
PSYCHOLOGIQUES[™]
dans les
ORGANISATIONS

Guide d'Interprétation Individuel

Troisième Édition
ÉDITION FRANÇAISE

Sandra Krebs Hirsh
Jean M. Kummerow

A propos des auteurs

Sandra Krebs Hirsh, MA, MAIR, est la directrice de Sandra Hirsh Consulting, un cabinet de conseil en management de Minneapolis. Son type psychologique est ENFP.

Jean Kummerow, PhD est une psychologue consultante, directrice de Jean Kummerow & Associates, un cabinet de conseil en management de St Paul. Son type psychologique est ESTJ.

Légende

Extraversion	=	Extraversion (E)
Introversion	=	Introversion (I)
Sensation	=	Sensing (S)
Intuition	=	Intuition (N)
Pensée	=	Thinking (T)
Sentiment	=	Feeling (F)
Jugement	=	Judging (J)
Perception	=	Perceiving (P)



Introduction aux Types Psychologiques® dans les Organisations Copyright 2001 CPP, Inc. Tous droits réservés.

Distribué sous licence de l'Editeur, CPP, Inc., 1055 Joaquin Road, 2nd Floor, Mountain View, California, USA 94043

Troisième édition publiée pour la première fois au Royaume-Uni en 2000.

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de traitement de données ou transmise sous quelque forme, par quelque média ou de quelque manière que ce soit, électronique, mécanique, par photocopie, enregistrement ou autre, sans l'autorisation écrite et préalable de CPP, Inc.

® Myers-Briggs Type Indicator, MBTI, Myers-Briggs, *Introduction to Type* et le logo MBTI sont des marques commerciales ou des marques déposées du MBTI Trust Inc. aux Etats-Unis et d'autres pays. OPP Ltd est autorisé, sous licence, à utiliser ces marques déposées en Europe.

® Le logo CPP est marque commerciale ou une marque déposée de CPP, Inc. aux Etats-Unis et d'autres pays.

OPP Ltd
Elsfield Hall
15-17 Elsfield Way
Oxford
OX2 8EP
UK

Téléphone : +44 (0) 845 603 9958

www.opp.com

® OPP est une marque déposée de OPP Ltd.

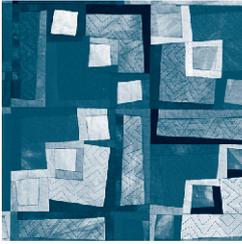
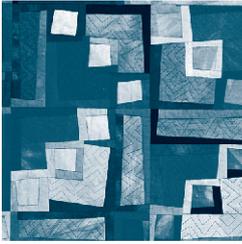


Table des matières

Qu'est-ce que le MBTI® ?	1	Processus de prise de décision utilisant les préférences	30
Les préférences du MBTI	2	Utilisation des quatre fonctions	30
Regroupement des préférences	5	Utilisation de nos atouts naturels	31
Les quatre quadrants	5	Pour une compréhension plus approfondie	32
Les quatre paires de fonctions	7	MBTI Niveau II	32
Les quatre tempéraments	8	Lectures complémentaires	32
Description des seize types	9	Tableaux	
ISTJ	10	Quelques caractéristiques des quatre échelles	1
ISTP	11	Vocabulaire	2
ESTP	12	Effet des préférences dans les situations de travail	3
ESTJ	13	Méthodes de communication préférées	4
ISFJ	14	Table des types	5
ISFP	15	Regroupement des préférences par quadrants (IS, IN, ES, EN)	6
ESFP	16	Regroupement des préférences par paires de fonctions (ST, SF, NF, NT) ou colonnes de la table des types	7
ESFJ	17	Regroupements des préférences en Tempéraments (SJ, SP, NF, NT)	8
INFJ	18	Brève description des seize type	9
INFP	19	Ordre des préférences	28
ENFP	20	Caractéristiques et conséquences des fonctions dominante (no. 1) et inférieure (no. 4)	29
ENFJ	21	Questions à poser pour chaque préférence	31
INTJ	22		
INTP	23		
ENTP	24		
ENTJ	25		
Dynamique des types : ordre des préférences	26		
La fonction dominante (no. 1)	26		
Effets de l'Extraversion et de l'Introversion sur la fonction dominante	26		
La fonction auxiliaire (no. 2)	26		
Le rôle équilibrant de la fonction auxiliaire	26		
La fonction tertiaire (no. 3)	27		
La fonction inférieure (no. 4)	27		
Exemple	27		
Note sur l'Introversion	27		
Comment aider les personnes qui expérimentent leur fonction inférieure	28		



Qu'est-ce que le MBTI® ?

Ce livret est conçu pour vous aider à comprendre vos résultats au *Myers-Briggs Type Indicator*®, (MBTI®) ainsi que leurs applications dans les organisations. Le MBTI permet de mieux comprendre les gens en se fondant sur huit préférences de personnalité que nous utilisons tous à un moment ou à un autre. Ces huit préférences sont organisées en quatre paires opposées. Lorsque vous répondez aux questions du MBTI, vos quatre préférences (une pour chacune des paires que vous identifiez comme étant celle qui vous correspond le mieux), forment ce que l'on appelle un *type*.

Les quatre paires de préférences, ou dimensions, décrivent quatre activités :

- Source d'énergie – de quelle manière une personne puise son énergie : par l'Extraversion (E) ou l'Introversion (I)
- Perception – ce à quoi une personne prête attention : par la Sensation (S) ou par l'Intuition (N)
- Décision – comment une personne prend ses décisions : par la Pensée (T) ou par le Sentiment (F)
- Style de vie – le style de vie qu'une personne adopte : par le Jugement (J) ou par la Perception (P)

Quelques caractéristiques de chaque polarité sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Quelques caractéristiques des quatre échelles		
<i>Source d'énergie</i>	Extraversion (E) Préfère tirer son énergie du monde extérieur des personnes, des activités et des choses	Introversion (I) Préfère tirer son énergie du monde intérieur des idées, des émotions et des impressions
<i>Perception</i>	Sensation (S) Préfère recueillir des informations grâce aux cinq sens et prêter attention à ce qui est réel	Intuition (N)* Préfère recueillir des informations grâce au "sixième sens" et noter ce qui pourrait être
<i>Décision</i>	Pensée (T)** Préfère organiser et structurer les informations afin de prendre des décisions d'une manière logique et objective	Sentiment (F)** Préfère organiser et structurer les informations afin de décider d'une manière personnelle basée sur les valeurs
<i>Style de vie</i>	Jugement (J) Préfère vivre d'une manière planifiée et organisée	Perception (P) Préfère vivre d'une manière flexible et spontanée

* Afin d'éviter la répétition et la confusion, la lettre "N" est utilisée pour Intuition étant donné que la lettre "I" signifie Introversion.

** Dans un souci d'harmonisation des sigles dans tous les pays, les initiales T (Thinking) et F (Feeling) ont été conservées pour la Pensée et le Sentiment.

Le MBTI est un outil employé depuis des années par de nombreux utilisateurs dans le monde entier, tels que :

- Les petites entreprises et les grandes sociétés multinationales
- Les sociétés de service et les grandes industries
- Les services de conseil et de formation
- Les gouvernements à tous les niveaux
- Les entreprises comme les nouvelles
- L'enseignement et les services de santé

En général, le MBTI est utilisé pour aider les personnes à :

- Mieux se comprendre
- Apprécier les autres de façon à utiliser les différences d'une manière constructive
- Aborder les problèmes de manières différentes, et être ainsi plus productives

Plus spécifiquement, les organisations utilisent le MBTI pour

- Tirer parti au maximum de leurs ressources humaines
- Utiliser au mieux les atouts des individus
- Améliorer le travail d'équipe
- Comprendre et s'adapter aux différents styles de leadership/management
- Encourager une communication efficace entre les managers, pairs, collaborateurs et clients
- Aider à la gestion de carrière
- Résoudre les conflits
- Accompagner les personnes
- Concevoir des activités de formation
- Reconnaître les contributions de chaque collaborateur
- Développer des aptitudes dans le domaine de la créativité, de la gestion du temps et du stress

Le MBTI a été créé aux Etats-Unis par une mère et sa fille, Katharine Briggs et Isabel Myers. L'Indicateur est basé sur les travaux de la théorie des types psychologiques de C. G. Jung.

Pour comprendre vos résultats, n'oubliez pas que le MBTI :

- Décrit plutôt que prescrit ; il est ainsi utilisé pour élargir les possibilités et non pas limiter les options
- Identifie les préférences et non pas les aptitudes, les talents ou les compétences
- Estime que toutes les préférences sont aussi importantes, valables et nécessaires les unes que les autres
- Stipule que toutes les préférences peuvent être utilisées par chacun
- Est validé par des milliers d'études scientifiques effectuées sur une période de plus de 50 ans
- Fait l'objet par de recherches continues qui étayent ses applications

Etant donné que les résultats du MBTI peuvent être influencés par de nombreux facteurs (par exemple, tâches professionnelles, exigences familiales, et/ou normes culturelles), ils devront être étudiés avec précaution et vérifiés individuellement. Vous devrez déterminer le type psychologique qui vous ressemble le plus. Il s'agira probablement du même type que celui révélé par le questionnaire MBTI, bien que cela ne soit pas toujours le cas. Vous pouvez utiliser ce livret pour vous aider à trouver le type de personnalité qui vous correspond le mieux.

Les préférences du MBTI

Les huit préférences du MBTI sont expliquées de trois manières différentes :

- Par la présentation d'une liste de mots et d'expressions qui caractérisent généralement chaque préférence
- Par l'examen des effets des préférences dans l'environnement de travail
- Par l'analyse des effets des préférences sur les styles de communication

En lisant les pages 2–4, vous pourrez cocher ou entourer tous les mots ou expressions qui s'appliquent à vous et voir quelle préférence vous décrit le mieux.

Vocabulaire

Energie (orientation de l'énergie)

Extraversion (E)

Externe/extérieur
Tirée à l'extérieur
Exprime ses pensées
Largeur
S'investit dans les gens et les choses
Interaction
Action
Agit – pense – agit

Introversion (I)

Interne/Intérieur
Tirée de l'intérieur
Garde ses pensées pour soi
Profondeur
Travaille avec les idées, les pensées
Concentration
Réflexion
Pense – agit – pense

Perception

Sensation (S)

Orientation vers ce qui est
Réalité
Pratique
Faits
Perfectionnement des aptitudes existantes
Utilité
Etape par étape
Les cinq sens
Présent

Intuition (N)

Orientation vers les possibilités
Eventualité
Théorique
Inspirations
Apprentissage de nouvelles aptitudes
Nouveauté
D'intuition en intuition
Le sixième sens, les intuitions
Futur

Décider (Jugement)

Pensée (T)

Système logique
Tête
Objectif
Justice
Critiques
Principes
Raison
Ferme et juste

Sentiment (F)

Système de valeurs
Cœur
Subjectif
Bienveillance
Compliments
Harmonie
Empathie
Compréhensif

Style de vie (Orientation vers le monde extérieur)

Jugement (J)

Décide à partir d'informations
Règle
Contrôler
Décidé
Dirige sa vie
Fixe des objectifs
Conclusion
Organisé

Perception (P)

Fait attention/recueille des informations
Au fil de l'eau
Adapter
Provisoire
Prend la vie comme elle vient
Cherche des possibilités
Ouverture
Flexible

Effets des préférences dans les situations de travail

Extraversion

- Aiment participer d'une manière active à toutes sortes de tâches
- Se montrent souvent impatients face à des travaux longs et lents
- S'intéressent particulièrement à la partie active de leur travail ainsi qu'à la manière dont les autres s'y prennent
- Agissent rapidement, parfois sans réfléchir
- Trouvent que les coups de téléphones sont des distractions bienvenues lorsqu'ils travaillent
- Développent leurs idées en les partageant avec les autres
- Aiment être entourés et travailler en équipe

Introversion

- Ont besoin de calme et d'un espace personnel pour se concentrer
- Se sentent à l'aise en travaillant sur un projet sans interruption pendant une longue période
- S'intéressent aux faits et/ou aux idées sous-jacents à leur travail
- Aiment réfléchir avant d'agir, parfois, au point de ne pas agir
- Trouvent que les coups de téléphone les dérangent lorsqu'ils se concentrent sur une tâche
- Elaborent leurs idées seuls par la réflexion
- Aiment travailler seuls ou de temps en temps en petits groupes

Sensation

- Utilisent plutôt l'expérience et les méthodes traditionnelles pour résoudre les problèmes
- Font appel à des techniques éprouvées
- Commettent rarement des erreurs sur les faits mais peuvent parfois ignorer leurs inspirations
- Aiment les tâches pratiques
- Présentent les détails de leur travail en premier
- Préfèrent garder ce qui existe en l'améliorant
- Procèdent par étape ou une chose à la fois, estimant avec précision le temps nécessaire

Intuition

- Aiment résoudre des problèmes nouveaux et complexes
- Aiment le défi d'apprendre quelque chose de nouveau
- Ignorent rarement leurs intuitions mais peuvent négliger les faits
- A l'aise dans l'innovation
- Présentent d'abord la vue d'ensemble de leur travail
- Préfèrent le changement, parfois radical, plutôt que la continuité
- Procèdent par à-coups, suivant l'inspiration du moment

Pensée

- Utilisent l'analyse logique pour arriver à leurs conclusions
- Peuvent travailler sans qu'il y ait nécessairement harmonie avec les autres, se concentrant alors sur la tâche à accomplir
- Peuvent parfois blesser les autres par inadvertance en ignorant leurs émotions
- Prennent leurs décisions d'une manière impersonnelle en ne tenant parfois pas assez compte des autres
- Ont tendance à être fermes et critiquent facilement
- Attentifs aux principes contenus dans chaque situation
- Aiment être reconnus lorsqu'ils ont répondu ou dépassé les exigences d'un travail

Sentiment

- Utilisent les valeurs pour arriver à des conclusions
- Travaillent mieux dans un climat d'harmonie avec les autres et se concentrent sur les personnes
- Aiment satisfaire les besoins des autres, même s'il s'agit de détails
- Prennent leurs décisions en tenant compte de ce qu'eux-mêmes et les autres aiment ou n'aiment pas
- N'aiment pas, et même évitent, de dire des choses désagréables aux autres
- Considèrent les valeurs sous-jacentes aux situations
- Aiment recevoir des preuves d'appréciation lorsqu'ils accomplissent une tâche

Jugement

- Travaillent mieux s'ils peuvent planifier leur travail et suivre leur plan
- Aiment particulièrement les phases d'organisation et de conclusion de leur travail
- Se concentrent sur ce qui doit être accompli et ignorent les distractions
- Se sentent plus à l'aise lorsqu'une décision concernant une chose, une situation ou une personne a été prise
- Prennent des décisions rapides, poussés par leur désir de conclure
- Ont besoin de structure et d'emplois du temps
- Utilisent des listes pour stimuler l'action et réaliser des tâches précises

Perception

- Veulent de la souplesse dans leur travail
- Aiment commencer des tâches et les laisser en suspens afin de pouvoir les modifier à la dernière minute
- Aiment prendre en compte le plus de choses possibles et reportent ainsi des tâches importantes
- Sont à l'aise en restant ouverts aux expériences par désir de ne rien manquer
- Remettent les décisions à plus tard à force de chercher d'autres solutions
- S'adaptent aux situations changeantes et se sentent limités par trop de structure
- Utilisent des listes pour se rappeler tout ce qu'ils pourraient faire le jour où ils auront le temps

Méthodes de communication préférées

Extraversion

- Communiquent énergie et enthousiasme
- Répondent rapidement sans longtemps réfléchir
- Parlent des gens, des choses et des idées qui font partie de leur environnement extérieur
- Peuvent avoir besoin de modérer leur expression
- Cherchent des occasions de communiquer dans les groupes
- Préfèrent le face-à-face plutôt que l'écrit, les messages sur répondeur plutôt que les E-mails
- Dans les réunions, aiment parler à haute voix pour développer leurs idées

Introversion

- Gardent en eux leur énergie et leur enthousiasme
- S'arrêtent et réfléchissent avant de répondre
- Examinent soigneusement les idées, les pensées et les impressions
- Peuvent avoir besoin qu'on les fasse sortir de leur monde intérieur
- Recherchent l'opportunité de parler à une personne à la fois
- Préfèrent l'écrit plutôt que le face-à-face, les E-mails plutôt que les messages sur répondeur
- Dans les réunions, expriment les idées qu'ils ont mûries avec soin

Sensation

- Aiment qu'on leur donne des preuves (faits, détails et exemples) d'abord
- Veulent qu'on leur montre des applications pratiques et réalistes, et que les relations entre les faits soient clairement expliquées
- Comptent sur l'expérience directe pour fournir des informations et des anecdotes
- Mènent les conversations d'une manière séquentielle et ordonnée
- Aiment que les suggestions soient directes et réalisables
- Donnent des exemples spécifiques
- Dans les réunions, suivent l'ordre du jour

Intuition

- Aiment que l'ensemble du programme et les questions générales soient présentés en premier
- Considèrent d'abord les possibilités et les défis futurs
- Utilisent leurs intuitions et leur imagination comme source d'informations et d'anecdotes
- Utilisent une approche en spirale dans leur conversation
- Aiment les suggestions nouvelles et originales
- Se réfèrent à des concepts généraux
- Dans les réunions, utilisent l'ordre du jour comme point de départ

Pensée

- Préfèrent être brefs et concis
- Veulent connaître les avantages et les inconvénients de chaque solution
- Peuvent être intellectuellement critiques et objectifs
- Sont sensibles aux raisonnements objectifs et impersonnels
- Présentent d'abord les buts et les objectifs
- Considèrent les émotions et les sentiments comme des facteurs secondaires
- Dans les réunions, cherchent d'abord à s'investir dans la tâche

Sentiment

- Préfèrent une relation personnelle et être en accord avec les autres
- Veulent connaître l'impact d'un choix sur les personnes et les valeurs
- Peuvent se montrer appréciatifs et tolérants envers les autres
- Sont sensibles à l'authenticité de la personne
- Présentent en premier les points de vue convergents
- Considèrent la logique et l'objectivité comme des facteurs secondaires
- Dans les réunions, cherchent d'abord le contact avec les autres

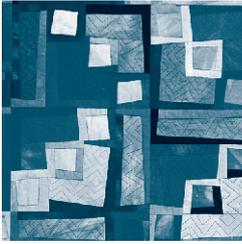
Jugement

- Veulent d'abord que l'on se mette d'accord sur le programme, l'emploi du temps et des délais raisonnables
- N'aiment pas les surprises et veulent être prévenus à l'avance
- Attendent des autres qu'ils mènent leurs tâches jusqu'au bout
- Présentent leur position et leur décision comme définitive
- Veulent qu'on leur fasse part des résultats et des réussites
- Se focalisent sur le but et la direction
- Dans les réunions, se concentrent sur l'accomplissement de la tâche

Perception

- Acceptent de discuter l'emploi du temps mais s'opposent aux délais trop exigeants et aux programmes que l'on ne peut pas changer
- Aiment les surprises et s'adaptent aux changements de dernière minute
- Attendent des autres qu'ils répondent aux exigences d'une situation donnée
- Présentent leur point de vue comme provisoire et modifiable
- Veulent connaître les options et les opportunités
- Se focalisent sur l'autonomie et la souplesse
- Dans les réunions, se concentrent sur le processus utilisé

Adapté de *Talking in Type* de Jean M. Kummerow, Center For Applications of Psychological Type, 1985.



Regroupement des préférences

Votre type est déterminé par vos réponses aux questions du MBTI. Chacune des huit préférences étant représentée par une lettre (E, I, S, N, T, F, J, P), il est possible d'indiquer les types d'une manière abrégée grâce à un code en quatre lettres. ESTJ indique par exemple que la personne puise son énergie dans le monde extérieur (E), qu'elle préfère recueillir les informations par la Sensation (S), qu'elle prend des décisions par la Pensée (T) et adopte le style de vie Jugement (J).

Chaque type est formé par l'association d'une préférence de chacune des quatre paires de préférences. Seize types apparaissent lorsque l'on associe les pôles préférés sur chacune des quatre échelles bipolaires. Ces seize types sont présentés sur la table des types. Dès que vous vous serez familiarisé avec la manière dont la table est conçue, vous pourrez examiner les données et rapidement formuler des impressions ou des hypothèses sur le groupe qui y est présenté. La table est organisée de la manière suivante :

- **L'Introversion** se trouve dans les deux rangées supérieures et l'Extraversion dans les deux rangées inférieures
- **La Sensation** se trouve dans les deux colonnes de gauche et l'Intuition dans les deux colonnes de droite
- **La Pensée** se trouve dans les deux colonnes extérieures et le Sentiment dans les deux colonnes intérieures
- **Le Jugement** se trouve dans la rangée du haut et celle du bas et la Perception dans les rangées intérieures

Les personnes qui travaillent avec les types psychologiques aiment regrouper les préférences de manières différentes, selon leurs besoins. Voici trois regroupements courants : par Quadrants (les quatre coins de la table des types), par Paires de Fonctions (les colonnes de la table des types) ou par Tempéraments.

	S	S	N	N	
I	ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ	J
I	ISTP	ISFP	INFP	INTP	P
E	ESTP	ESFP	ENFP	ENTP	P
E	ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ	J
	T	F	F	T	

Les quatre quadrants

Les quadrants de la table des types sont une combinaison souvent utilisée pour décrire les types de personnalité. Ces quadrants associent les préférences relatives à l'énergie (E-I) et à la perception (S-N) et produisent les combinaisons IS, ES, IN et EN. Ces quadrants sont souvent utilisés pour décrire les styles de leadership, d'apprentissage et de travail, ainsi que la culture d'entreprise et les réactions au changement.

Regroupement des préférences par quadrants (IS, IN, ES, EN)

IS	IN
ES	EN

IS – Le Réaliste réfléchi

Leadership :	Mène par l'attention portée sur la tâche à accomplir
Environnement au travail :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calme, pensif, réfléchi ▪ Emploi du temps régulier et programmé ▪ Centré sur l'administration : suit les procédures et note les exceptions ▪ Se fie à ce qui est écrit et aux règlements
Centre d'intérêt personnel :	Considérations pratiques
L'apprentissage :	Ce qui peut être appliqué aux besoins présents ou anticipés
Style d'apprentissage :	Par la lecture et l'observation
Dans les organisations, centré sur :	La continuité ; par exemple comptabilité ou administration
Changement :	Vient en voyant la différence entre ce qui doit être préservé et ce qui doit être changé
Devise :	"Continuons comme ça ! "*"

IN – L'innovateur réfléchi

Leadership :	Mène en ayant des idées sur la tâche à accomplir
Environnement au travail :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calme, pensif, réfléchi ▪ Emploi du temps peut être irrégulier ▪ Focalisation quasi scientifique : Indépendance par rapport aux procédures ▪ Se fie à ce qui est écrit et aux recherches
Centre d'intérêt personnel :	Pensées et idéaux intangibles
L'apprentissage :	L'apprentissage pour lui-même, pour le plaisir de créer quelque chose de nouveau
Style d'apprentissage :	Par la lecture et la réflexion
Dans les organisations, centré sur :	La vision ; par exemple recherche et développement
Changement :	Provient de l'intérieur et de sa vision du futur
Devise :	"Réfléchissons-y autrement ! "*"

ES – Le Réaliste orienté vers l'action

Leadership :	Par l'action
Environnement au travail :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stimulant, ouvert, actif ▪ Emploi du temps régulier et programmé ▪ Centré sur la mise en pratique : le temps est consacré à faire ce qui marche ▪ Se fie aux paroles qui mènent à l'action
Centre d'intérêt personnel:	Actions pratiques
L'apprentissage :	Ce qui va m'aider à mieux faire mon travail maintenant
Style d'apprentissage :	Par l'action
Dans les organisations, centré sur :	Les résultats ; vente, production et fabrication
Changement :	Vient en faisant marcher les choses avec plus d'efficacité
Devise :	"Agissons ! "*"

EN – L'innovateur orienté vers l'action

Leadership :	Par l'enthousiasme
Environnement au travail :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stimulant, ouvert, actif ▪ Emploi du temps peut être irrégulier avec des à-coups ▪ Centré sur l'innovation : temps consacré à essayer de nouvelles choses ▪ Se fie aux paroles menant à de nouvelles possibilités
Centre d'intérêt personnel:	Systèmes et relations
L'apprentissage :	Ce qui est attrayant et amusant et qui plaît à mon sens de la créativité et de l'intuition
Style d'apprentissage :	Par la discussion/l'action autour des idées
Dans les organisations, centré sur :	Le changement ; marketing, promotions et entreprises nouvelles
Changement :	Vient en essayant quelque chose de différent ou d'original
Devise :	"Changeons ! "*"

* Les devises sont extraites de Organizational Tendencies par Earle C. Page, Center for Applications of Psychological Type, 1985.

Il se peut qu'apparaissent des tensions créatives entre les diagonales (IS par rapport à EN et IN par rapport à ES). Par exemple, lorsque les IS disent "Si ça fonctionne, on ne change rien !", les EN disent "Si ça fonctionne, essayons de trouver mieux !" Il se peut que les IN soient si absorbés par la recherche de nouvelles possibilités qu'ils oublient de penser aux étapes nécessaires à la mise en pratique, ce qui est par contre le point fort des ES.

Les quatre perspectives sont nécessaires et précieuses aux organisations. Si une ou plusieurs perspectives sont absentes, les membres de l'organisation peuvent consulter le tableau présenté à la page 6 pour découvrir où et comment ils peuvent compléter leurs vues afin d'obtenir un résultat optimal. Ceci ne signifie pas qu'une organisation doive acquérir le "type manquant"

et l'ajouter à son équipe mais que les membres doivent être encouragés à utiliser toutes les préférences.

Les quatre paires de fonctions

Ces associations de préférences (ST, SF, NF, NT) sont également appelées paires de fonctions et correspondent aux colonnes de la table des types. Elles se rapportent souvent au style de communication, à la résolution des problèmes, au choix de carrière et à la culture d'entreprise.

Chacune des quatre perspectives apporte une valeur ajoutée à l'organisation. Lorsqu'une ou plusieurs perspectives manquent, vous pouvez utiliser le tableau ci-dessous pour compléter les points de vue et parvenir à un résultat optimal.

Regroupement des préférences par paires de fonctions (ST, SF, NF, NT) ou colonnes

	ST	SF	NF	NT
	ST	SF	NF	NT
<i>Ceux qui préfèrent :</i>	Sensation + Pensée	Sensation + Sentiment	Intuition + Sentiment	Intuition + Pensée
<i>Sont centrés sur :</i>	Ce qui est ; les faits	Ce qui est ; les faits	Ce qui pourrait être ; les possibles	Ce qui pourrait être ; les possibles
<i>Apportent :</i>	Des règles et procédures	Le service aux clients externes et internes	Des idéaux stimulants	Des concepts théoriques
<i>Ont pour objectif :</i>	L'efficacité	L'aide aux autres	La responsabilisation	La maîtrise
<i>Posent les questions suivantes :</i>	Comment va-t-on le faire, dans quels délais et à quel prix ?	Qui va être concerné, qui va le faire et comment ?	Comment cela va-t-il être communiqué et qui en ressentira l'impact ?	Quelle est la stratégie ou la théorie la plus récente et la plus pertinente ?
<i>Aiment les ordinateurs pour :</i>	Conserver les données	Conserver les données, en particulier celles qui se rapportent aux personnes	Favoriser le développement personnel et celui des autres	Permettre de créer des modèles et des simulations
<i>Arrivent au conflit :</i>	Lorsque le travail n'est pas effectué correctement	Lorsque les personnes ne sont pas d'accord	Lorsque les valeurs sont ignorées ou bafouées	Lorsque les principes sont incorrects ou ne marchent pas
<i>Réduisent les conflits :</i>	En mettant en place des structures	En répondant aux besoins des autres	En exprimant clairement ses valeurs	En veillant à la cohérence des principes
<i>Veulent qu'une équipe se centre sur :</i>	L'essentiel	Le soutien aux autres	L'encouragement aux autres	Les systèmes
<i>Peuvent se trouver dans ces types d'organisations :</i>	Administrations, entreprises de production et de construction	Services, soins de la santé, éducation	Communication, art, conseil et développement	Technologies start-up, sciences, universités

Les quatre tempéraments

Un troisième regroupement des préférences qui peut s'avérer utile est ce que l'on appelle les tempéraments. Les tempéraments

- Sont basés essentiellement sur des regroupements observables de comportements qui peuvent être considérés comme des "schémas d'activités"
- Décrivent des différences entre personnes qui ont été observées et validées à travers l'histoire dans différentes civilisations, y compris les Grecs et les Amérindiens
- Mettent en évidence quatre catégories au lieu de seize ce qui permet une compréhension encore plus facile
- Peuvent être déterminés par le MBTI

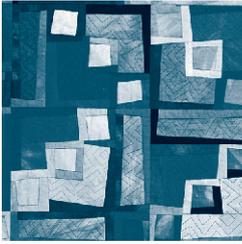
Les tempéraments sont présentés dans la table des types ci-contre.

Effets des associations des préférences par Tempéraments (SJ, SP, NF, NT)

SJ	SJ	NF	NT
SP	SP	NF	NT
SP	SP	NF	NT
SJ	SJ	NF	NT

Regroupement des préférences par Tempéraments (SJ, SP, NF, NT)

Tempéraments	SJ – Les Gardiens	SP – Les Artisans	NF – Les Idéalistes	NT – Les Rationnels
Style de leadership :	Traditionnalistes, stabilisateurs, consolidateurs	"Dépanneurs", négociateurs, traitant les problèmes au jour le jour	Catalyseurs, porte-parole, stimulateurs	Visionnaires, architectes de systèmes, constructeurs
Style de travail :	Ont le sens du devoir, des responsabilités, de la loyauté et du travail	Agissent au moment propice	Sont convaincants et sources d'inspiration et de valeurs	Apportent ingéniosité et logique aux idées et aux actions
Pour donner le meilleur d'eux-mêmes, il leur faut :	Connaître l'objectif et ce qu'ils sont censés faire pour l'atteindre	La liberté d'agir comme bon leur semble	Etre en accord et harmonie avec leurs valeurs	Des modèles qui stimulent leur imagination
Style d'apprentissage :	Par étape, avec le temps de se préparer à traiter les besoins présents et futurs	Participation active pour répondre aux besoins présents	Prise de conscience personnelle et imaginative.	Processus impersonnel et analytique pour une maîtrise personnelle
Veulent que les autres les considèrent comme :	Travailleurs et dignes de confiance	Pleins de ressources et prêts à prendre des risques	Authentiques et participatifs	Compétents et logiques
Reconnus pour :	Leurs compétences administratives, leurs résultats obtenus dans les délais fixés	La rapidité avec laquelle ils gèrent les situations exceptionnelles et imprévues	Le caractère unique de ce qu'ils apportent ou leur vision particulière des possibles	Leur analyse stratégique des problèmes complexes
Veulent être reconnus pour :	Leur fiabilité	Leur spontanéité et leur caractère enjoué	Leur capacité à inspirer les autres	Leur expertise
Peuvent s'attirer des ennuis en étant :	Trop bureaucratiques	Trop expéditifs	Trop idéalistes	Trop compétitifs



Description des seize types

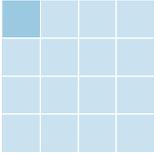
Les adjectifs ci-dessous, classés par ordre alphabétique, sont souvent utilisés par les personnes de chacun des seize types lorsqu'elles se décrivent. Vous trouverez des descriptions plus détaillées aux pages indiquées en regard des intitulés des types.

Lors de la lecture des descriptions des types, n'oubliez pas qu'il n'y a pas de "bons" ni de "mauvais" types. Le MBTI identifie des préférences et non pas des aptitudes ou des compétences. Ainsi que l'expliquent les descriptions qui suivent, chaque type possède ses atouts personnels ainsi que des zones de développement potentiel qui pourraient enrichir sa contribution à l'organisation.

Brève description des seize types

ISTJ (page 10) consciencieux digne de confiance exigeant factuel fiable logique organisé pratique raisonnable réaliste réservé résolu	ISFJ (page 14) calme conciliant dévoué loyal méticuleux minutieux organisé patient pratique protecteur responsable traditionnel	INFJ (page 18) compréhensif conceptuel créatif déterminé idéaliste intense intime loyal méthodique profond réfléchi sensible	INTJ (page 22) analytique autonome déterminé ferme global indépendant organisé orienté vers les systèmes original réservé théorique visionnaire
ISTP (page 11) adaptable aventureux concret déterminé factuel indépendant logique opportuniste plein de ressources pratique réaliste spontané	ISFP (page 15) adaptable aimable attentionné compréhensif confiant coopératif harmonieux loyal modeste observateur sensible spontané	INFP (page 19) adaptable aimable curieux dévoué empathique engagé idéaliste imaginaire intime loyal profond réservé	INTP (page 23) autonome cognitif détaché déterminé indépendant logique original précis sceptique spéculatif spontané théorique
ESTP (page 12) accommodant adaptable alerte aventureux énergique orienté vers l'action ouvert persuasif pragmatique rapide spontané souple	ESFP (page 16) adaptable amical coopératif désinvolte enjoué enthousiaste ouvert pratique sociable souple tolérant volubile	ENFP (page 20) amical créatif curieux énergique enthousiaste expressif imaginaire indépendant original remuant spontané	ENTP (page 24) adaptable analytique direct entreprenant indépendant interrogateur original plein de ressources stimulant stratégique théorique
ESTJ (page 13) centré sur la tâche déterminé direct efficace logique objectif organisé pratique responsable sociable structuré systématique	ESFJ (page 17) charmant consciencieux coopératif harmonieux loyal planificateur plein de tact réactif responsable sociable sympathique traditionnel	ENFJ (page 21) diplomate encourageant énergique enthousiaste expressif idéaliste loyal organisé plaisant responsable	ENTJ (page 25) catégorique contrôlé décidé direct énergique ferme logique méthodique objectif planificateur stimulant stratégique

ISTJ



Sensation introvertie avec Pensée

Les ISTJ sont consciencieux, exigeants, systématiques, travailleurs et attentifs aux détails. Ils aiment travailler dans les organisations afin d'améliorer les procédures et les processus, et restent loyaux aussi bien durant les périodes de prospérité que dans celles de crise.

Contributions à l'organisation

- Effectuent les tâches sans faillir et dans les délais
- Se concentrent sur les détails et font attention à bien les gérer
- Veillent à ce que tout soit au bon endroit au bon moment
- Sont dignes de confiance car fidèles à leurs engagements qu'ils mènent jusqu'au bout
- Sont à l'aise dans les structures bien organisées

Ordre des préférences*

1. Sensation (S)
2. Pensée (T)
3. Sentiment (F)
4. Intuition (N)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Utilisent leur expérience et leur connaissance des faits pour prendre des décisions
- Instaurent des normes de performance fiables, stables et cohérentes
- Respectent les approches traditionnelles et hiérarchiques
- Récompensent ceux qui font leur travail en respectant les règles.
- Sont attentifs aux besoins pratiques et immédiats de l'organisation

Résolution de problèmes

- Veulent pouvoir analyser tous les faits dans leurs détails (S), dans le cadre d'une structure logique (T)
- Auront peut-être besoin de juger l'impact possible sur les personnes (F) et de chercher d'autres possibilités et d'autres significations (N) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Présentation concrète et séquentielle
- Fondement pratique avec des applications immédiatement utiles

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes travailleuses, orientées vers les faits et les résultats
- Qui offre une sécurité à long terme
- Qui récompense les personnes qui travaillent sans faillir et respectent les délais fixés
- Qui tire parti de la structure en utilisant des méthodes systématiques
- Qui soit focalisé sur la tâche à accomplir et où l'on se montre ferme
- Qui offre un cadre calme et ordonné
- Qui permette de s'isoler pour travailler sans interruptions.

Difficultés potentielles

Les ISTJ peuvent :

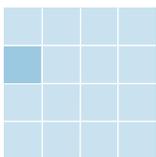
- Sous-estimer les implications à long terme au profit des activités quotidiennes
- Négliger les civilités
- Devenir rigides dans leur attitude et sembler inflexibles et moins ouverts en matière d'innovation
- Attendre des autres qu'ils aient le même souci du détail et se conforment aux mêmes procédures opérationnelles

Suggestions de développement

Les ISTJ devraient peut-être :

- Prêter davantage attention aux conséquences plus larges des problèmes, en plus des réalités présentes
- Considérer davantage le facteur humain et exprimer leur appréciation aux personnes qui la méritent
- Essayer de nouvelles méthodes afin d'éviter la routine
- Apprendre à faire preuve de davantage de patience envers les personnes qui communiquent d'une manière différente ou qui contournent les procédures opérationnelles habituelles

ISTP



Pensée introvertie avec Sensation

Les ISTP sont pragmatiques, conscients des faits, prompts à saisir les occasions, réalistes ; ils ne sont convaincus que par la raison. Ils aiment travailler d'une manière indépendante, se fient à leur sens de la logique et à leurs ressources pour résoudre les problèmes organisationnels immédiats.

Contributions à l'organisation

- Deviennent des "dépanneurs" efficaces, se montrant à la hauteur des besoins
- Sont des banques d'informations ambulantes dans les domaines qui les intéressent
- Imaginent des manières pratiques de faire les choses, surmontant les obstacles qui se présentent
- Demeurent calmes en période de crise et apaisent ainsi leur entourage
- Offrent leur expertise aux projets pour lesquels ils possèdent des compétences techniques

Style de leadership

- Guident par l'action en donnant l'exemple
- Préfèrent que tous soient traités avec équité et fassent leur part de travail
- Réagissent rapidement lorsque des difficultés se présentent et utilisent les méthodes les plus appropriées
- Dirigent les autres par la responsabilisation de chacun et préfèrent une supervision minimale pour eux-mêmes
- Utilisent des principes clairs et logiques

Style d'apprentissage préféré

- Animé et distrayant
- Un contenu utile et offrant des applications pratiques qui les intéressent

Difficultés potentielles

Les ISTP peuvent :

- Garder des choses importantes pour eux-mêmes et ainsi sembler indifférents
- Avoir l'air de ne pas aller jusqu'au bout des choses, passant à la suivante avant que leur effort initial ait porté ses fruits
- Ménager leurs efforts, faire les choses trop rapidement et prendre des raccourcis
- Sembler indécis, manquer d'intérêt, d'énergie et de persévérance

Ordre des préférences*

1. Pensée (T)
2. Sensation (S)
3. Intuition (N)
4. Sentiment (F)

**Voir pages 26-29, pour de plus amples explications.*

Résolution de problèmes

- Aiment utiliser leur logique intérieure pour structurer les problèmes et les solutions (T) tout en étudiant les faits et les détails (S)
- Auront peut-être besoin d'envisager d'autres possibilités (N) ainsi que l'impact de leurs décisions sur les autres (F) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Environnement de travail préféré

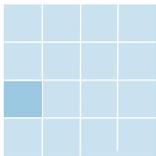
- Où l'on trouve des personnes qui sont tournées vers l'action immédiate
- Qui soit orienté vers les projets et les tâches
- Qui porte sur la logique
- Qui récompense une réponse rapide aux problèmes
- Qui permette d'acquérir de l'expérience sur le tas
- Qui laisse la liberté d'exécuter le travail comme bon leur semble
- Qui encourage l'indépendance et l'autonomie

Suggestions de développement

Les ISTP devraient peut-être :

- S'ouvrir davantage et partager leurs inquiétudes et leurs informations avec les autres
- Se montrer plus persévérants et mieux communiquer aux autres les changements de direction
- Planifier et faire les efforts nécessaires pour obtenir les résultats escomptés
- Développer des méthodes pour fixer et respecter les objectifs

ESTP



Sensation extravertie avec Pensée

Les ESTP sont orientés vers l'action, pragmatiques, pleins de ressources et réalistes. Ils préfèrent emprunter le chemin le plus efficace. Ils aiment faire ce qui donne des résultats immédiats et trouvent généralement une manière de résoudre les situations difficiles.

Contributions à l'organisation

- Négocient et recherchent un compromis pour faire progresser les choses
- Maintiennent l'entraide et obtiennent des résultats
- Adoptent une approche réaliste et directe
- Prennent des risques calculés
- Sont observateurs et n'oublient pas les informations factuelles

Ordre des préférences*

1. Sensation (S)
2. Pensée (T)
3. Sentiment (F)
4. Intuition (N)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Prennent volontiers les choses en main en cas de crise
- Persuadent les autres d'adopter leur point de vue
- Possèdent un style direct et affirmé
- Choissent la voie la mieux adaptée
- Recherchent l'action et les résultats immédiats

Résolution de problèmes

- Désirent évaluer la situation d'une manière réaliste et concrète (S) et effectuer une analyse logique des étapes ultérieures (T)
- Auront peut-être besoin de considérer l'impact sur les autres (F) et de rechercher d'autres solutions (N) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Actif, sur le tas et par tâtonnements pour déterminer ce qui marche
- Pratique et centré sur ce qu'ils peuvent mettre en pratique immédiatement

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes dynamiques, orientées vers les résultats et qui valorisent les nouvelles expériences
- Qui ait des règles mais permette parfois de les contourner
- Qui offre des moments de détente et d'amusement
- Qui permette une certaine flexibilité dans le travail
- Qui soit orienté vers la technique et possède les équipements les plus modernes
- Qui soit confortable
- Qui réponde aux besoins présents

Difficultés potentielles

Les ESTP peuvent :

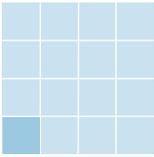
- Sembler exigeants, brusques et insensibles lorsqu'ils agissent rapidement
- Risquer de trop se centrer sur l'immédiat et de ne pas prendre en compte les conséquences plus larges de leurs actions
- Risquer de ne pas terminer ce qu'ils ont commencé et de passer au problème suivant
- Se laisser accaparer par des activités extérieures comme par exemple des activités sportives ou de loisirs

Suggestions de développement

Les ESTP devraient peut-être :

- Modérer leur intérêt pour la tâche à accomplir afin de mieux tenir compte des sentiments des autres
- Se projeter au-delà de la solution immédiate, planifier à l'avance et considérer les conséquences plus larges
- Achever la tâche commencée
- Savoir faire la part des choses entre le travail et les loisirs

ESTJ



Pensée extravertie avec Sensation

Les ESTJ sont logiques, analytiques, décidés et tenaces. Ils utilisent des faits concrets d'une manière systématique. Ils aiment travailler en anticipant, avec d'autres, pour organiser les détails et les procédures du travail à accomplir.

Contributions à l'organisation

- Remarquent, indiquent et corrigent les défauts à l'avance
- Critiquent les programmes d'une manière logique et objective
- Organisent le processus, le produit et les personnes, en vue d'atteindre les objectifs
- Contrôlent pour veiller à la bonne exécution de la tâche
- Vont jusqu'au bout en procédant étape par étape

Ordre des préférences*

1. Pensée (T)
2. Sensation (S)
3. Intuition (N)
4. Sentiment (F)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Recherchent directement le leadership et prennent rapidement les choses en main
- Adaptent et utilisent les expériences passées pour résoudre les problèmes
- Arrivent directement au cœur du problème
- Décident et mettent rapidement leurs décisions en pratique
- Se comportent en leaders traditionnels qui respectent la hiérarchie et réussissent dans le cadre du système en vigueur

Résolution de problèmes

- Aiment analyser les situations d'une manière logique et contrôler les situations (T) sur la base de faits et de détails pertinents (S)
- Auront peut-être besoin d'adopter une vue d'ensemble (N) et considérer l'impact sur eux-mêmes et sur les autres (F) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Actif, sur le tas et structuré
- Pratique et centré sur ce qu'ils peuvent utiliser

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des gens travailleurs, résolus à ce que le travail soit accompli correctement
- Qui soit orienté vers la tâche et engagé
- Qui offre organisation et structure
- Où l'on travaille en équipe
- Qui offre stabilité et prévisibilité
- Qui se centre sur l'efficacité et la productivité
- Qui récompense la réalisation des objectifs

Difficultés potentielles

Les ESTJ peuvent :

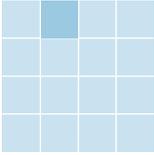
- Décider trop rapidement et faire pression sur les autres pour qu'ils fassent de même
- Ne pas comprendre le besoin de changer les choses qui, d'après eux, marchent bien
- Négliger le contact dans leur souci d'accomplir la tâche
- Se laisser submerger par leurs émotions lorsqu'ils ignorent trop longtemps leurs propres sentiments et valeurs

Suggestions de développement

Les ESTJ devraient peut-être :

- Prendre en compte tous les aspects des choses avant de décider, y compris le facteur humain
- Se forcer à considérer les avantages de ce que les autres veulent changer
- Faire un effort particulier pour montrer leur appréciation des autres
- S'accorder du temps hors de leur travail afin de pouvoir réfléchir et identifier leurs sentiments et leurs valeurs

ISFJ



Sensation introvertie avec Sentiment

Les ISFJ sont sympathiques, loyaux, prévenants et aimables. Ils font l'impossible pour venir en aide aux personnes qui en ont besoin. Ils aiment apporter leur soutien et leurs encouragements sans se mettre en avant.

Contributions à l'organisation

- Considèrent les besoins pratiques de chacun
- Réalisent les objectifs de l'organisation grâce à leur aptitude à aller jusqu'au bout
- Sont patients, voire appliqués et dignes de confiance en ce qui concerne l'attention aux détails et aux activités routinières
- Redoublent volontiers d'efforts pour rendre service aux autres
- Mettent les choses au bon endroit et au bon moment

Ordre des préférences*

1. Sensation (S)
2. Sentiment (F)
3. Pensée (T)
4. Intuition (N)

*Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.

Style de leadership

- Au départ, peuvent se montrer réticents à accepter le leadership, mais s'en chargeront si nécessaire
- Exigent d'eux-mêmes et des autres de se conformer aux besoins de l'organisation
- Utilisent leur influence personnelle sans se mettre en avant
- Suivent consciencieusement les procédures et les règlements
- Utilisent leur aptitude à remarquer les détails pour atteindre des résultats concrets

Résolution de problèmes

- Veulent connaître tous les faits en détail (S), en particulier ceux qui se rapportent aux personnes et aux valeurs (F).
- Auront peut-être besoin de prendre du recul, de considérer ce qui est logique (T) et de chercher d'autres possibilités et d'autres significations (N) pour arriver aux meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Calme et structuré avec suffisamment de temps pour mémoriser
- Pratique et centré sur ce qui peut aider les gens

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes consciencieuses qui travaillent sur des tâches bien structurées
- Qui offre sécurité et prévisibilité
- Qui soit clairement structuré et organisé
- Qui permette de travailler dans le calme et la tranquillité et d'avoir un peu d'espace personnel
- Qui demande une approche minutieuse et un suivi approprié
- Qui soit personnalisé et où les gens se montrent aimables et attentionnés
- Qui soit orienté vers le service

Difficultés potentielles

Les ISFJ peuvent :

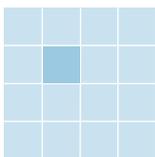
- Se montrer trop prudents, en particulier en ce qui concerne l'avenir
- Sembler manquer de fermeté lorsqu'ils présentent leur opinion aux autres
- Être sous-estimés à cause de leur style calme et discret
- Trop se fier à leur expérience et ne pas se montrer assez flexibles lorsque la situation ou les autres l'exigent

Suggestions de développement

Les ISFJ devraient peut-être :

- S'appliquer à prendre des risques calculés et à envisager l'avenir d'une manière positive et globale
- Apprendre à s'affirmer davantage et à se montrer plus directs
- Apprendre à mieux faire connaître et mettre en évidence leurs propres réalisations
- S'efforcer de garder l'esprit ouvert à d'autres manières de faire

ISFP



Sentiment introverti avec Sensation

Les ISFP sont aimables, prévenants et compatissants envers ceux qui ont besoin d'aide. Ils ont une attitude ouverte et flexible. Ils aiment travailler dans la coopération et l'harmonie mais souvent en se consacrant à leur propre tâche.

Contributions à l'organisation

- Répondent aux besoins de chacun dans l'organisation lorsqu'ils se présentent
- Agissent de manière à assurer le bien-être des autres
- Instillent une certaine joie dans leur travail
- Rassemblent les gens et les tâches grâce à leur esprit de coopération
- Se montrent attentifs à la manière dont les autres sont traités

Ordre des préférences*

1. Sentiment (F)
2. Sensation (S)
3. Intuition (N)
4. Pensée (T)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Agissent plutôt comme coordinateur et donnent la préférence au travail d'équipe
- Motivent les autres en suscitant la loyauté
- Font plus de compliments et donnent plus d'encouragements que de critiques
- Se montrent à la hauteur des circonstances et s'adaptent à la situation
- Persuadent avec douceur en faisant appel aux bonnes intentions des autres

Résolution de problèmes

- Veulent réfléchir sur ce qui est important pour eux et les autres (F) en se basant sur une vue pragmatique des faits et des expériences (S)
- Auront peut-être besoin d'envisager d'autres interprétations et possibilités (N) et de prendre des décisions plus objectives (T) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Calme et offrant l'occasion d'expérimenter directement les choses
- Pratique et centré sur ce qui peut aider les gens

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des gens coopératifs qui apprécient paisiblement leur travail
- Qui permette d'avoir son espace personnel
- Où les gens sont en harmonie
- Qui offre flexibilité et sécurité
- Qui soit esthétiquement agréable
- Dans lequel les collègues sont courtois
- Qui recherche des résultats concrets

Difficultés potentielles

Les ISFP peuvent :

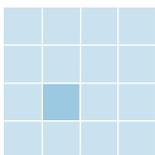
- Faire confiance trop facilement et hésiter à mettre en doute
- Hésiter à critiquer les autres lorsque les circonstances le demandent, de manière à éviter les conflits
- Se concentrer uniquement sur la réalité présente et ne pas percevoir les choses dans leur ensemble
- Se critiquer trop sévèrement et se montrer trop facilement blessés par les autres

Suggestions de développement

Les ISFP devraient :

- Faire preuve de davantage de scepticisme lorsqu'ils analysent les informations fournies par les autres
- Apprendre à donner un feedback négatif aux autres et à gérer les conflits
- Développer des perspectives plus larges et plus orientées vers l'avenir
- Se montrer plus assurés dans les relations avec les autres et faire preuve de plus d'estime de soi.

ESFP



Sensation extravertie avec Sentiment

Les ESFP sont amicaux, ouverts et sympathiques. Ils aiment s’amuser et sont naturellement attirés vers les autres. Ils aiment travailler en groupe avec des personnes dynamiques et rapides qui proposent des solutions basées sur le bon sens.

Contributions à l’organisation

- Apportent énergie, enthousiasme et esprit de coopération
- Présentent une image positive de l’organisation
- Apportent action et amusement
- Etablissent des liens entre les gens, les informations et les ressources
- Acceptent et interagissent avec les autres tels qu’ils sont et les traitent avec générosité

Ordre des préférences*

1. Sensation (S)
2. Sentiment (F)
3. Pensée (T)
4. Intuition (N)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Dirigent en promouvant la bonne volonté et le travail d’équipe
- Préfèrent gérer les étapes initiales d’un projet
- Calment les situations tendues en mettant les gens à l’aise
- Exécutent les tâches en se focalisant sur les problèmes immédiats
- Facilitent les interactions efficaces entre les gens

Résolution de problèmes

- Veulent pouvoir évaluer la situation d’une manière réaliste et concrète (S) en particulier lorsqu’il s’agit de personnes (F)
- Auront peut-être besoin de faire preuve de plus d’objectivité (T) et d’une vision à long terme des autres possibilités (N) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d’apprentissage préféré

- Interactif et accordant suffisamment de temps pour débattre de nouvelles informations
- Pratique et dont ils puissent mettre le contenu en oeuvre pour voir ce qui marche

Environnement de travail préféré

- Où l’on trouve des gens énergiques, faciles à vivre et centrés sur les réalités actuelles
- Qui soit dynamique et orienté vers l’action
- Qui encourage la rapidité d’action
- Où l’on trouve des personnes adaptables et spontanées
- Qui mette l’accent sur l’harmonie, l’amabilité et l’appréciation des autres
- Qui soit optimiste et sociable
- Dont le cadre est attrayant et coloré

Difficultés potentielles

Les ESFP peuvent :

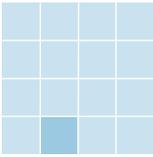
- Accorder trop d’importance aux données subjectives dans le but de préserver l’harmonie
- Ne pas assez réfléchir à ce qui se trouve devant eux avant de se lancer
- Passer trop de temps à s’entretenir avec les autres et négliger leur travail
- Ne pas toujours terminer ce qu’ils ont commencé

Suggestions de développement

Les ESFP devraient peut-être :

- Inclure les conséquences logiques de leurs décisions de manière à ce que les conflits deviennent moins personnels
- Planifier à l’avance l’organisation de leur travail
- Apprendre à équilibrer le travail et la socialisation
- Améliorer la gestion des projets et la gestion du temps

ESFJ



Sentiment extraverti avec Sensation

Les ESFJ aiment aider, sont pleins de tact, compatissants et ordonnés. Ils accordent beaucoup de valeur à l'harmonie avec les autres et aiment organiser les personnes et les projets pour faire en sorte que la tâche impartie soit menée à bien.

Contributions à l'organisation

- Font preuve d'une attitude orientée vers le service
- Sont très attentifs aux besoins de chacun et cherchent à faire plaisir
- Exécutent les tâches dans les délais
- Respectent les règlements et l'autorité
- Gèrent les tâches quotidiennes avec efficacité

Ordre des préférences*

1. Sentiment (F)
2. Sensation (S)
3. Intuition (N)
4. Pensée (T)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Dirigent les autres en faisant preuve d'une attention toute particulière à chacun
- Obtiennent la coopération grâce à leurs bonnes relations
- Veillent à ce que chacun soit bien informé
- Montrent l'exemple par leur assiduité au travail et leur persévérance
- Maintiennent les traditions de l'organisation

Résolution de problèmes

- Veulent considérer les valeurs et l'impact de leurs décisions sur les autres (F) ainsi que les faits pertinents et les détails utiles (S)
- Auront peut-être besoin d'identifier d'autres interprétations et significations (N) et les analyser d'une manière logique et impersonnelle (T) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Structuré, participatif, amical, qui accorde suffisamment de temps pour débattre de nouvelles informations
- Matériel pratique ayant des applications concrètes

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes consciencieuses, coopératives et orientées vers l'aide aux autres
- Qui soit centré sur l'objectif à atteindre et possède des procédures établies
- Qui récompense l'organisation et l'efficacité
- Qui encourage les relations amicales
- Qui fasse preuve d'appréciation et d'ouverture aux autres
- Qui encourage la sensibilité et la bienveillance entre les personnes
- Qui comprenne à la fois les faits et les valeurs

Difficultés potentielles

Les ESFJ peuvent :

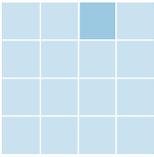
- Essayer d'éviter les conflits et d'ignorer les problèmes
- Ignorer leurs propres priorités dans le souci de faire plaisir aux autres
- Imposer aux autres et à l'organisation ce qu'ils estiment être le mieux
- Ne pas toujours se donner le temps de prendre du recul, d'être objectifs et d'adopter une vue d'ensemble

Suggestions de développement

Les ESFJ devraient peut-être :

- Apprendre à prêter attention aux différences et à gérer les conflits
- Attacher plus d'importance à leurs besoins et leurs désirs personnels
- Écouter d'une manière plus objective afin de percevoir ce qui est réellement nécessaire
- Considérer les conséquences logiques et globales de leurs décisions

INFJ



Intuition introvertie avec Sentiment

Les INFJ font confiance à leur vision, sont compatissants et perspicaces et exercent leur influence d'une manière discrète. Ils aiment travailler seuls ou dans de petits groupes harmonieux, utilisant leur inspiration pour aider au développement personnel des autres.

Contributions à l'organisation

- Offrent une vision orientée vers l'avenir et destinée à satisfaire les besoins des gens
- Vont jusqu'au bout de leurs engagements
- Travaillent avec intégrité et cohérence
- Utilisent les moments de solitude et de concentration pour produire des idées créatives
- Organisent des interactions complexes entre les personnes et les tâches

Style de leadership

- Dirigent par leur vision de ce qui est le plus bénéfique aux autres et à l'organisation
- Obtiennent la coopération des autres plutôt qu'ils ne la demandent
- Adoptent une ligne de conduite tranquille, intense et persistante pour atteindre leurs objectifs stratégiques
- S'appliquent à concrétiser leurs inspirations
- Motivent les autres à atteindre leurs idéaux d'une manière déterminée

Style d'apprentissage préféré

- Personnalisé et basé sur la réflexion, de manière à ce que le sujet puisse être étudié en profondeur
- Centré, structuré et complexe, mettant l'accent sur les concepts et les relations

Difficultés potentielles

Les INFJ peuvent :

- Trouver que leurs idées sont négligées et sous-estimées
- Hésiter à se montrer directs dans leurs critiques
- Craindre de s'imposer et ainsi garder trop pour eux-mêmes
- Agir avec une concentration farouche pour atteindre ce qu'ils estiment être le mieux pour l'avenir

Ordre des préférences*

- | | |
|--------------|-----|
| 1. Intuition | (N) |
| 2. Sentiment | (F) |
| 3. Pensée | (T) |
| 4. Sensation | (S) |

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Résolution de problèmes

- Veulent identifier une vision intérieure des possibilités (N), en particulier les personnes et des valeurs (F)
- Auront peut-être besoin d'inclure des points de vue objectifs de leur vision de l'avenir (T) ainsi que les détails nécessaires à sa réalisation (S) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Environnement de travail préféré

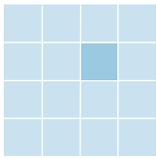
- Où l'on trouve des gens fortement orientés vers des idéaux qui contribuent au bien-être des personnes
- Qui leur offre des occasions de se montrer créatifs et d'exprimer leurs valeurs
- Qui encourage l'harmonie et la considération envers les autres
- Où l'on trouve des processus souples et respectueux des personnes
- Qui récompense les idées personnelles
- Qui encourage le calme et accorde du temps et de l'espace pour la réflexion
- Qui soit organisé et planifié

Suggestions de développement

Les INFJ devraient peut-être :

- Développer leur sens de la politique ainsi que leur capacité à s'affirmer lorsqu'ils présentent leurs idées
- Apprendre à offrir aux autres un feed-back constructif au moment opportun
- Solliciter un feed-back et des suggestions au cours de leur travail
- Se relaxer davantage et être plus ouverts à la situation présente

INFP



Sentiment introverti avec Intuition

Les INFP ont l'esprit ouvert, sont idéalistes, intuitifs et flexibles. Ils veulent que leur travail contribue à quelque chose d'important. Ils aiment travailler seuls ou dans de petits groupes où ils peuvent se montrer créatifs.

Contributions à l'organisation

- Communiquent et persuadent par leurs idéaux
- Rassemblent les individus autour d'un but commun
- Font en sorte que chacun trouve sa place dans l'organisation
- Cherchent des idées et des possibilités nouvelles pour l'organisation
- Incitent discrètement l'organisation à respecter ses valeurs

Ordre des préférences*

1. Sentiment (F)
2. Intuition (N)
3. Sensation (S)
4. Pensée (T)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Sont des facilitateurs
- Préfèrent les rôles de leader inhabituels plutôt que conventionnels
- Travaillent d'une manière indépendante pour réaliser leur vision
- Sont plus susceptibles de complimenter les autres que de les critiquer
- Encouragent les autres à agir conformément à leurs idéaux

Résolution de problèmes

- Veulent pouvoir réfléchir à ce qui est réellement important pour eux et les autres (F) et chercher des possibilités créatives (N)
- Auront peut-être besoin de rassembler des données factuelles (S) et de prendre des décisions plus objectives (T) pour atteindre les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Suscitant leur intérêt profond, et présenté avec imagination
- Flexible et centré sur leur développement ainsi que celui des autres

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes agréables et engagées, centrées sur les valeurs
- Qui possède un climat coopératif et détendu
- Qui permette de travailler dans un espace à soi aussi bien qu'avec les autres
- Qui offre flexibilité et un minimum de routine
- Qui ne soit pas bureaucratique
- Qui encourage le calme et la tranquillité
- Qui accorde du temps et de l'espace à la réflexion

Difficultés potentielles

Les INFP peuvent :

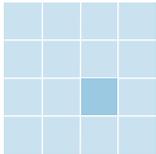
- Retarder l'achèvement d'une tâche à cause de leur perfectionnisme
- Essayer de faire plaisir à trop de personnes à la fois
- Ne pas savoir adapter leurs idéaux aux faits et à la logique de la situation présente
- Passer plus de temps à réfléchir qu'à agir

Suggestions de développement

Les INFP devraient peut-être :

- Apprendre à travailler avec les réalités plutôt que de chercher une réponse idéale
- Faire preuve de plus de fermeté et se montrer capables de dire "non"
- Tenir compte des faits et de la logique autant que de leurs valeurs personnelles
- Préparer et mettre en pratique des plans d'action

ENFP



Intuition extravertie avec Sentiment

Les ENFP sont enthousiastes, intuitifs, innovateurs et infatigables dans leur poursuite de nouvelles possibilités. Ils aiment travailler en équipes afin d'apporter des changements ayant pour but de rendre la vie des gens plus facile.

Contributions à l'organisation

- Remarquent les besoins de changement et les réalisent
- Se centrent sur les possibilités, en particulier celles qui concernent les gens
- Stimulent et persuadent les autres par leur enthousiasme communicatif
- Ajoutent créativité et imagination aux projets et aux actions
- Apprécient et récompensent les autres

Ordre des préférences*

1. Intuition (N)
2. Sentiment (F)
3. Pensée (T)
4. Sensation (S)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Dirigent avec énergie et enthousiasme
- Préfèrent prendre en charge la phase initiale d'une tâche
- Communiquent et se font souvent le porte-parole des causes qui leur sont chères
- S'efforcent de faire participer et de soutenir les autres tout en préservant leur autonomie
- Sont attentifs à ce qui motivent les autres et les encouragent à agir

Résolution de problèmes

- Veulent explorer les possibilités de développement créatives (N) qui s'accordent à leurs valeurs (F)
- Auront peut-être besoin d'appliquer la logique d'une manière impersonnelle (T) et considérer les faits et les détails pertinents (S) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Actif, basé sur l'expérience et imaginaire
- Contenu intéressant, qu'il possède ou non des applications pratiques

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes imaginatives centrées sur les possibilités humaines
- Qui permette la sociabilité et la perspicacité
- Qui encourage un climat de participation entre différentes personnes et différentes perspectives
- Qui offre variété et défi
- Qui encourage les idées
- Qui soit flexible, décontracté et non contraignant
- Qui associe travail et plaisir

Difficultés potentielles

Les ENFP peuvent :

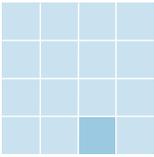
- Passer à l'idée ou au projet suivant sans avoir terminé le précédent
- Négliger les détails ou les faits pertinents
- Trop entreprendre et essayer de trop faire à la fois
- Remettre les choses au lendemain en recherchant la meilleure solution possible

Suggestions de développement

Les ENFP devraient peut-être :

- Se fixer des priorités basées sur ce qui est le plus important et ensuite s'y tenir jusqu'au bout
- Faire attention à bien remarquer les détails et à se centrer sur eux
- Apprendre à trier les tâches et à dire "non" plutôt que d'essayer de faire ce qui les attire en premier
- Travailler sur la gestion de projets et la gestion du temps pour atteindre leurs objectifs

ENFJ



Sentiment extraverti avec Intuition

Les ENFJ sont centrés sur les relations interpersonnelles. Ils sont compréhensifs et tolérants. Ils savent montrer leur appréciation et favoriser la bonne communication. Ils aiment travailler avec les autres sur diverses tâches centrées sur le développement des personnes.

Contributions à l'organisation

- Ont des idéaux très arrêtés sur la manière dont les organisations doivent traiter les gens
- Aiment diriger et animer les équipes
- Encouragent la coopération
- Communiquent les valeurs de l'organisation
- Aiment mener les choses à bien

Ordre des préférences*

1. Sentiment (F)
2. Intuition (N)
3. Sensation (S)
4. Pensée (T)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Dirigent grâce à leur enthousiasme personnel et leurs encouragements
- Gèrent les gens et les projets d'une manière participative
- Répondent aux besoins de leurs collaborateurs tout en essayant de mettre chacun à l'aise
- Veillent à ce que les actions de l'organisation soient conformes à leurs valeurs
- Proposent des changements qui sont bénéfiques aux gens

Résolution de problèmes

- Veulent tenir compte des valeurs et de l'impact des décisions sur les personnes (F) en ayant une vision de l'avenir (N)
- Peuvent avoir besoin d'inclure des données plus factuelles (S) et de les analyser d'une manière logique et impersonnelle (T) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Interactif et coopératif offrant de nombreuses possibilités d'exprimer ce qui est important pour eux
- Bien structuré et offrant beaucoup d'encouragements

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes centrées sur les changements pour améliorer la situation des autres
- Qui soit sociable et orienté vers les personnes
- Qui encourage le soutien et les encouragements
- Où règnent l'harmonie et l'empathie
- Qui encourage l'expression personnelle
- Qui soit stable et déterminé
- Qui recherche les réactions et l'ordre

Difficultés potentielles

Les ENFJ peuvent :

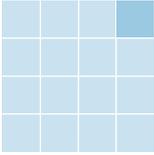
- Idéaliser les autres et faire preuve d'une loyauté aveugle
- Ignorer consciemment les problèmes en période de conflit
- Ignorer les tâches à accomplir en faveur des relations humaines
- Prendre les critiques trop à cœur et se montrer trop critiques envers eux-mêmes

Suggestions de développement

Les ENFJ devraient peut-être :

- Reconnaître les limites des autres et se méfier de la loyauté aveugle
- Apprendre à gérer les conflits d'une manière productive
- Accorder autant d'attention aux détails de la tâche qu'aux personnes qui l'accomplissent
- Arrêter de se critiquer eux-mêmes pour prêter davantage attention aux informations objectives

INTJ



Intuition introvertie avec Pensée

Les INTJ sont indépendants, individualistes, résolus et déterminés. Ils font confiance à leur vision des possibilités sans prêter attention au scepticisme universel. Ils aiment travailler seuls sur des projets complexes.

Contributions à l'organisation

- Fournissent des idées et concepts théoriques
- Organisent les idées en plans d'actions
- S'appliquent à éliminer les obstacles pour atteindre leurs objectifs
- Ont des idées claires sur ce que l'organisation peut devenir
- Incitent tout le monde à considérer le système comme un ensemble composé de liens complexes entre ses différentes parties

Style de leadership

- S'efforcent d'atteindre les objectifs de l'organisation et poussent les autres à faire de même
- Agissent avec force et détermination sur le plan des idées
- Se montrent exigeants envers eux-mêmes et envers les autres
- Conceptualisent, créent et produisent de nouveaux modèles
- Réorganisent volontiers et avec acharnement des systèmes entiers si nécessaire

Style d'apprentissage préféré

- Individualisé, basé sur la réflexion et approfondi dans les domaines qui les intéressent
- Intellectuel, théorique et présentant une vue d'ensemble

Ordre des préférences*

1. Intuition (N)
2. Pensée (T)
3. Sentiment (F)
4. Sensation (S)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Résolution de problèmes

- Veulent utiliser leur vision interne pour trouver des stratégies, des systèmes et des structures (N) qu'ils ont déterminés d'une manière objective (T)
- Auront peut-être besoin d'inclure les contributions des autres (F) ainsi que les détails nécessaires pour transformer leur vision en réalité (S), afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes décidées qui recherchent des défis intellectuels et sont centrées sur la mise en pratique de visions à long terme
- Qui permette indépendance et isolement pour réfléchir
- Qui soit efficace
- Qui soit doté de gens compétents et productifs
- Qui encourage et aide l'autonomie
- Qui offre des occasions de faire preuve de créativité
- Qui soit réfléchi et centré sur la tâche

Difficultés potentielles

Les INTJ peuvent :

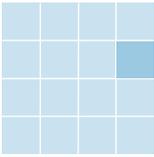
- Sembler si inflexibles que les autres ont peur de les aborder ou de les défier
- Garder leurs idées trop longtemps pour eux-mêmes, pensant que les autres voient les choses de la même manière
- Avoir des difficultés à abandonner des idées irréalisables
- Être si concentrés sur leur tâche qu'ils font à peine attention aux contributions des autres

Suggestions de développement

Les INTJ devraient peut-être :

- Solliciter du feedback et des suggestions sur leur style et leurs idées personnels
- Communiquer avec les autres et les faire participer à leurs idées et à leurs stratégies dès le départ
- Faire face à la réalité lorsque les faits ne corroborent pas leurs idées
- Veiller à ce que les contributions des autres soient encouragées et reconnues

INTP



Pensée introvertie avec Intuition

Les INTP sont rationnels, curieux, théoriques et abstraits. Ils préfèrent organiser les idées plutôt que les situations ou les personnes. Ils aiment travailler seuls en jouissant d'une grande autonomie d'idées et de méthode.

Contributions à l'organisation

- Conçoivent des systèmes logiques et complexes
- Font preuve d'expertise pour résoudre des problèmes difficiles
- Apportent une intuition intellectuelle à court et long terme
- Appliquent logique, analyse et raisonnement critique à la résolution de problèmes
- Se concentrent sur les questions essentielles

Style de leadership

- Dirigent les autres grâce à une analyse conceptuelle des problèmes et des objectifs
- Appliquent des raisonnements logiques et systématiques
- Aiment diriger les personnes indépendantes et conserver leur propre autonomie
- Créent des rapports avec les autres sur la base de l'expertise plutôt que du statut
- Cherchent à interagir à un niveau intellectuel plutôt qu'émotionnel

Style d'apprentissage préféré

- Personnalisé, sans début ni fin préétablis, en approfondissant leurs intérêts
- Vaste, conceptuel et intellectuellement stimulant

Difficultés potentielles

Les INTP peuvent :

- Être trop abstraits et de ce fait manquer de réalisme lorsqu'il s'agit d'effectuer le suivi nécessaire
- Intellectualiser excessivement et devenir trop théoriques dans leurs explications
- Accorder trop d'importance aux incohérences mineures au détriment du travail d'équipe et de l'harmonie
- Diriger leur esprit critique et analytique sur les autres et agir de manière impersonnelle

Ordre des préférences*

- | | |
|--------------|-----|
| 1. Pensée | (T) |
| 2. Intuition | (N) |
| 3. Sensation | (S) |
| 4. Sentiment | (F) |

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Résolution de problèmes

- Veulent utiliser leur logique intérieure pour structurer les problèmes et les solutions (T) tout en cherchant des options possibles (N)
- Auront peut-être besoin de prêter davantage attention à la réalité présente et aux données (S) qu'aux besoins et aux désirs des autres (F) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Environnement de travail préféré

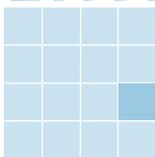
- Où l'on trouve des personnes indépendantes qui se centrent sur la résolution de problèmes complexes
- Qui permette de travailler seul, avec suffisamment de temps et d'espace pour réfléchir
- Qui encourage l'indépendance et l'originalité d'esprit
- Qui offre des politiques et des procédures flexibles
- Qui soit calme et avec le moins de réunions possibles
- Qui utilise des méthodes non bureaucratiques et non structurées
- Qui récompense la détermination personnelle

Suggestions de développement

Les INTP devraient peut-être :

- Se centrer sur des détails pratiques et concevoir des étapes concrètes pour matérialiser les objectifs
- Exprimer les choses plus simplement
- Céder sur des points mineurs de manière à gagner la coopération des autres
- Apprendre à mieux connaître les autres et à leur exprimer leur appréciation

ENTP



Intuition extravertie avec Pensée

Les ENTP sont innovateurs, stratégiques, analytiques ; ils possèdent l'esprit d'entreprise. Ils aiment travailler avec les autres pour démarrer des activités qui demandent de l'ingéniosité et beaucoup de débrouillardise.

Contributions à l'organisation

- Considèrent les limites comme des défis à relever
- Offrent de nouvelles manières de faire les choses
- Donnent un cadre de référence conceptuel aux problèmes
- Prennent des initiatives et stimulent les autres
- Aiment les défis complexes concernant les besoins futurs

Ordre des préférences*

1. Intuition (N)
2. Pensée (T)
3. Sentiment (F)
4. Sensation (S)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Conçoivent des systèmes théoriques répondant aux besoins de l'organisation
- Encouragent les autres à faire preuve d'indépendance
- Appliquent la logique et développent des modèles pour le changement
- Trouvent des raisons irréfutables pour expliquer ce qu'ils veulent faire
- Servent de catalyseurs entre les personnes et les systèmes

Résolution de problèmes

- Veulent explorer les possibilités et modèles futurs (N) et analyser d'une manière logique les avantages et les inconvénients de chacun (T)
- Auront peut-être besoin d'inclure ce que les personnes désirent et ce dont elles ont besoin (F), ainsi que les faits et détails pertinents (S) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- Actif, conceptuel et enseigné avec expertise
- Stimulant et centré sur une vue d'ensemble

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes indépendantes qui travaillent à partir de modèles pour résoudre des problèmes complexes
- Qui offre flexibilité et défis
- Qui soit orienté vers le changement et non bureaucratique
- Où l'on trouve des personnes compétentes
- Qui récompense la prise de risques
- Qui encourage l'autonomie et la liberté d'action
- Qui se focalise sur une vue d'ensemble

Difficultés potentielles

Les ENTP peuvent :

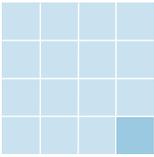
- Se perdre dans des modèles théoriques, oubliant les détails et les réalités présents
- Se montrer compétitifs et indifférents aux contributions des autres
- Se surmener jusqu'à l'épuisement
- S'opposer aux procédures et méthodes habituelles

Suggestions de développement

Les ENTP devraient peut-être :

- Prêter davantage attention au présent et aux faits essentiels
- Reconnaître et valoriser les contributions des autres
- Fixer des priorités et des délais réalistes, et savoir quand s'arrêter
- Apprendre à travailler dans les limites du système

ENTJ



Pensée extravertie avec Intuition

Les ENTJ sont logiques, organisés, structurés, objectifs et déterminés sur ce qu'ils considèrent valable sur le plan conceptuel. Ils aiment travailler avec les autres, en particulier lorsqu'ils peuvent diriger et apporter leur plan stratégique.

Contributions à l'organisation

- Produisent des plans bien réfléchis
- Apportent une structure à l'organisation
- Conçoivent des stratégies qui mènent à des objectifs d'ensemble
- Prennent rapidement les choses en main et font le nécessaire
- Abordent d'une manière directe, les problèmes causés par la confusion et le manque d'efficacité

Ordre des préférences*

1. Pensée (T)
2. Intuition (N)
3. Sensation (S)
4. Sentiment (F)

**Voir pages 26–29, pour de plus amples explications.*

Style de leadership

- Font preuve d'une approche énergique et orientée vers l'action
- Apportent des plans à long terme à l'organisation
- Dirigent d'une manière directe – se montrent fermes si nécessaire
- Aiment les problèmes complexes et sont pleins de ressources lorsqu'il s'agit de les gérer
- Dirigent autant de domaines de l'organisation que possible

Résolution de problèmes

- Veulent analyser et contrôler les situations d'une manière logique (T) et se baser sur une compréhension intérieure de ce qui pourrait être (N)
- Auront peut-être besoin d'inclure une détermination réaliste des faits (S) et considérer l'impact des décisions sur eux-mêmes et sur les autres (F) pour obtenir les meilleurs résultats possibles

Style d'apprentissage préféré

- A la pointe des connaissances et basé sur la théorie ; enseignement dispensé par des experts
- Ouvert aux défis et aux questions

Environnement de travail préféré

- Où l'on trouve des personnes indépendantes, compétentes, orientées vers les résultats et qui se centrent sur la résolution de problèmes complexes
- Qui soit orienté vers les objectifs
- Qui comprenne des systèmes et des personnes efficaces
- Qui offre des défis ainsi que des récompenses immédiates pour les efforts fournis
- Qui récompense l'esprit de décision
- Où l'on trouve des personnes déterminées
- Qui offre structure et focalisation sur l'utilisation d'un plan directeur

Difficultés potentielles

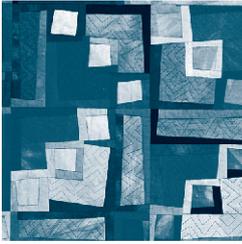
Les ENTJ peuvent :

- Négliger les besoins et les contributions des autres en raison de leur grande concentration sur la tâche
- Oublier les considérations et contraintes pragmatiques
- Prendre des décisions trop rapides et sembler impatient et despotiques
- Ignorer et réprimer leurs propres sentiments ainsi que ceux des autres

Suggestions de développement

Les ENTJ devraient peut-être :

- Prendre en considération le facteur humain et apprécier davantage les contributions des autres
- Vérifier qu'ils possèdent les ressources pratiques, personnelles et situationnelles suffisantes avant de se lancer
- Prendre le temps de réfléchir et de considérer tous les aspects de la question avant de prendre leur décision
- Apprendre à identifier et à valoriser leurs propres sentiments ainsi que ceux des autres



Dynamique des types : ordre des préférences

Le code en quatre lettres représente non seulement une abréviation indiquant l'ensemble des préférences d'un type, mais aussi un ensemble complexe de relations dynamiques. Chacun privilégie certaines préférences par rapport à d'autres. Il est en fait possible de prédire l'ordre dans lequel un individu va développer, apprécier et utiliser ses préférences. Reportez-vous à la page 28 pour consulter l'ordre des préférences de votre type.

La fonction dominante (no. 1)

Les deux préférences du milieu (S–N et T–F) sont appelées les *fonctions*. Dans chaque type, une de ces quatre fonctions prend la première place et est préférée par rapport aux autres. Cette fonction est alors appelée la fonction dominante (ou fonction no.1). Une analogie peut illustrer l'importance de la fonction *dominante* : aucune organisation ne peut fonctionner correctement sans une direction et des objectifs bien déterminés. Il en est de même de la personnalité : très peu de personnes peuvent fonctionner d'une manière efficace et cohérente sans que l'une des fonctions prédomine.

Effets de l'extraversion et de l'introversion sur la fonction dominante

Nous utilisons notre fonction dominante principalement dans notre monde préféré. C'est-à-dire que si vous avez tendance à tirer votre énergie du monde extérieur (Extraversion), c'est également dans ce monde que vous utiliserez votre fonction dominante. Si vous avez par contre tendance à tirer votre énergie du monde intérieur (Introversion), c'est alors dans ce monde que vous utiliserez votre fonction dominante. Ainsi, les personnes extraverties utilisent leur fonction dominante dans leur monde extraverti tandis que les personnes introverties utilisent leur fonction dominante dans leur monde introverti. Par exemple, les ESTJ ont la Pensée extravertie en fonction dominante, ce qui signifie qu'ils ont tendance à exprimer à haute voix leurs conclusions et raisonnements logiques. Par contre, les ISTP, également de type Pensée, ont une Pensée introvertie comme fonction dominante. C'est donc dans un cadre logique interne que les ISTP ordonnent leurs pensées. Il est ainsi possible que les autres n'entendent pas toujours les raisons qui les ont menés à leurs conclusions.

La fonction auxiliaire (no. 2)

L'autre fonction qui se trouve dans le code du type (l'autre lettre du milieu), s'appelle la fonction *auxiliaire* (no.2) car elle aide et soutient la fonction dominante. Si l'on poursuit l'analogie, toutes les organisations ont besoin d'au moins deux choses pour survivre : de bonnes informations et une prise de décisions judicieuse à partir de ces informations. Il en est de même de chacun de nous. Ainsi, si une personne utilise sa fonction dominante pour recueillir les informations (Sensation et Intuition), la fonction auxiliaire est utilisée pour prendre des décisions à partir de ces informations (Pensée et Sentiment) et vice-versa.

Le rôle équilibrant de la fonction auxiliaire

La fonction auxiliaire équilibre notre personnalité d'une autre manière en nous permettant d'agir (extraversion) et de réfléchir (introversion). Les fonctions dominante et auxiliaire sont utilisées de façons opposées : si la fonction dominante est extravertie, la fonction auxiliaire sera introvertie. Si la fonction dominante est introvertie, la fonction auxiliaire sera extravertie. Ainsi, dans le cas des ESTJ, les informations nécessaires à la prise de décision proviennent de leur Sensation introvertie, c'est-à-dire de leurs expériences passées, des informations sur ce qu'ont fait les autres et ainsi de suite. Dans le cas des ISTP, les informations nécessaires à leurs décisions de Pensée introvertie proviennent de leur Sensation extravertie, de leurs expériences actuelles et de ce que les autres font.

Une autre façon de voir est de penser au leader d'une organisation. Certains leaders se centrent principalement sur le monde extérieur (Extraversion), sur les personnes ou ce qui dans leur environnement pourrait affecter leur organisation. Ce type de leader à besoin de personnes pouvant aider à maintenir le fonctionnement interne (Introversion) de l'organisation. D'autres leaders préfèrent diriger leur énergie principalement vers l'organisation interne (Introversion) et délégueront à d'autres l'essentiel de la gestion externe (Extraversion).

La fonction tertiaire (no. 3)

Bien qu'elles ne figurent pas dans le code de quatre lettres, chacun utilise aussi à l'occasion les deux autres fonctions – La troisième fonction, ou "tertiaire" est le pôle opposé de l'auxiliaire sur la même dimension. Elle peut être introvertie ou extravertie – Par exemple, les ESTJ utilisent leur fonction tertiaire, l'Intuition, pour envisager les différentes possibilités que le futur réserve à l'organisation et développer la vision qu'ils en ont.

La fonction inférieure (no. 4)

La quatrième fonction ou fonction *inférieure*, (appelée également fonction la moins préférée), est la fonction opposée à la fonction dominante. Si la fonction dominante est extravertie, la quatrième fonction sera introvertie et vice-versa. Il peut être utile de considérer la quatrième fonction sous deux aspects distincts.

- La quatrième fonction est un moyen d'acquérir une connaissance de soi plus approfondie qui sera sans doute plus importante à la mi-vie. Les ESTJ dont la quatrième fonction est le Sentiment introverti utiliseront leur quatrième fonction pour se mettre à l'écoute de ce qui est réellement important pour eux et pour les autres. Il est possible qu'ils s'intéressent alors à la relation d'aide ou de conseil. Ces actions font appel à leur fonction la moins préférée, le Sentiment, pour trouver des moyens de vivre conformément à leurs valeurs.
- Lorsque nous nous trouvons dans des situations particulièrement stressantes, lorsque nous sommes malades ou lorsque nous ne pouvons pas nous comporter de notre manière habituelle, la quatrième fonction peut apparaître d'une manière négative et être ressentie comme la fonction *inférieure*. Pour les ESTJ, cela signifie que les caractéristiques du Sentiment introverti, comme par exemple le fait d'être capable de reconnaître ce qui est vraiment important, dominant leur personnalité d'une manière négative. Les ESTJ alors peuvent devenir tout à coup hypersensibles et prendre les choses trop personnellement en oubliant leur logique habituelle. Reportez-vous à la page 29 pour étudier les diverses manières selon lesquelles les différents types expriment leur fonction inférieure dans des circonstances défavorables.

Exemple

Pour récapituler, examinons les INFP (l'opposé des ESTJ). La fonction dominante des INFP est le Sentiment. Etant donné qu'ils préfèrent l'introversion, la préférence pour le Sentiment est utilisée essentiellement dans le monde intérieur. Il est ainsi probable que les INFP prendront leurs décisions à partir des idées concernant les personnes, en utilisant leurs valeurs personnelles. La fonction auxiliaire des INFP est l'Intuition, utilisée principalement dans le monde extérieur. Cette fonction auxiliaire fournit des idées et des possibilités qui les aident à prendre des décisions. La fonction tertiaire est la Sensation; la fonction inférieure est la Pensée. Il est possible que les INFP choisissent d'explorer la logique de la situation, comme par exemple de s'impliquer dans des activités intellectuelles ou d'études. Dans les situations stressantes, il se peut que les INFP aient des difficultés à identifier les principes logiques applicables. Selon les termes du MBTI, l'ordre des préférences

des INFP est le suivant :

Dominante	=	1 Sentiment (introverti)
Auxiliaire	=	2 Intuition (extravertie)
Tertiaire	=	3 Sensation (extravertie ou introvertie)
Inférieure	=	4 Pensée (extravertie)

Note sur l'Introversion

N'oubliez pas que les personnes introverties risquent de montrer à l'extérieur leur fonction auxiliaire, car leur fonction dominante est utilisée essentiellement à l'intérieur, dans leur monde préféré de l'introversion. Ce qui vous est apparent dans le cas des types introvertis n'est pas toujours ce qui leur est le plus important. Par exemple, les INTJ révèlent souvent aux autres leur Pensée extravertie, avec ses caractéristiques de structure logique et d'analyse. Il est possible que les autres ne se rendent pas compte que c'est en fait leur Intuition introvertie, avec sa vision des possibilités futures, qui est dominante chez ces personnes.

Les autres peuvent considérer que les JJ (la rangée supérieure de la table des types psychologiques) ont des points de vue très arrêtés car ils utilisent leur fonction de décision (Pensée et Sentiment) dans le monde extérieur. Les IP (deuxième rangée dans la table des types psychologiques) peuvent paraître plus adaptables sur une question donnée qu'ils ne le sont réellement parce qu'ils utilisent leur fonction de perception et de recueil des données (Sensation ou Intuition) d'une manière extravertie.

Ordre des préférences			
<p>ISTJ</p> <p>1 Sensation (Si) 2 Pensée (Te) 3 Sentiment (Fe/i) 4 Intuition (Ne)</p>	<p>ISFJ</p> <p>1 Sensation (Si) 2 Sentiment (Fe) 3 Pensée (Te/i) 4 Intuition (Ne)</p>	<p>INFJ</p> <p>1 Intuition (Ni) 2 Sentiment (Fe) 3 Pensée (Te/i) 4 Sensation (Se)</p>	<p>INTJ</p> <p>1 Intuition (Ni) 2 Pensée (Te) 3 Sentiment (Fe/i) 4 Sensation (Se)</p>
<p>ISTP</p> <p>1 Pensée (Ti) 2 Sensation (Se) 3 Intuition (Ne/i) 4 Sentiment (Fe)</p>	<p>ISFP</p> <p>1 Sentiment (Fi) 2 Sensation (Se) 3 Intuition (Ne/i) 4 Pensée (Te)</p>	<p>INFP</p> <p>1 Sentiment (Fi) 2 Intuition (Ne) 3 Sensation (Se/i) 4 Pensée (Te)</p>	<p>INTP</p> <p>1 Pensée (Ti) 2 Intuition (Ne) 3 Sensation (Se/i) 4 Sentiment (Fe)</p>
<p>ESTP</p> <p>1 Sensation (Se) 2 Pensée (Ti) 3 Sentiment (Fe/i) 4 Intuition (Ni)</p>	<p>ESFP</p> <p>1 Sensation (Se) 2 Sentiment (Fi) 3 Pensée (Te/i) 4 Intuition (Ni)</p>	<p>ENFP</p> <p>1 Intuition (Ne) 2 Sentiment (Fi) 3 Pensée (Te/i) 4 Sensation (Si)</p>	<p>ENTP</p> <p>1 Intuition (Ne) 2 Pensée (Ti) 3 Sentiment (Fe/i) 4 Sensation (Si)</p>
<p>ESTJ</p> <p>1 Pensée (Te) 2 Sensation (Si) 3 Intuition (Ne/i) 4 Sentiment (Fi)</p>	<p>ESFJ</p> <p>1 Sentiment (Fe) 2 Sensation (Si) 3 Intuition (Ne/i) 4 Pensée (Ti)</p>	<p>ENFJ</p> <p>1 Sentiment (Fe) 2 Intuition (Ni) 3 Sensation (Se/i) 4 Pensée (Ti)</p>	<p>ENTJ</p> <p>1 Pensée (Te) 2 Intuition (Ni) 3 Sensation (Se/i) 4 Sentiment (Fi)</p>

Comment aider les personnes qui expérimentent leur fonction inférieure

Lorsque les personnes de type Sensation ou Intuition dominante utilisent leur quatrième fonction sous sa forme négative ou inférieure, encouragez-les à faire une pause. Invitez-les ensuite à considérer les faits et les possibilités qui sont les plus logiques et/ou les plus importants pour la décision à prendre, autrement dit, à utiliser leurs fonctions auxiliaire et tertiaire, la Pensée ou le Sentiment.

Lorsque les personnes de type Pensée ou Sentiment dominant utilisent leur quatrième fonction d'une manière négative ou inférieure, encouragez-les à faire une pause. Invitez-les ensuite à rassembler les faits qui sont les plus pertinents et/ou à considérer les options possibles, autrement dit, à utiliser leurs fonctions auxiliaire et tertiaire, la Sensation ou l'Intuition.

Caractéristiques et conséquences des fonctions dominante (no. 1) et inférieure (no. 4)

Lorsque la **Sensation est no. 1** (dominante) et que **l'Intuition est no. 4** (inférieure), ce qui est le cas des ISTJ, ISFJ, ESTP et ESFP, vous avez certainement **une conscience claire de ce qui est**.

Vous êtes alors susceptible de :

- Reconnaître les faits pertinents
- Utiliser l'expérience pour résoudre les problèmes
- Remarquer ce qui mérite attention
- Ne pas oublier les facteurs essentiels
- Gérer les problèmes avec réalisme

Dans les situations stressantes, il est possible que vous :

- Tourniez en rond à ressasser les mêmes détails
- Vous trouviez coincé, perdiez votre bon sens et ne trouviez pas d'issue
- Envisagiez l'avenir d'une manière négative
- Deveniez pessimiste sans raison

Lorsque **l'Intuition est no. 1** (dominante) et que la **Sensation est no. 4** (inférieure), ce qui est le cas des INTJ, INFJ, ENTP et ENFP, vous avez probablement **une conscience claire de ce qui pourrait être**.

Vous êtes alors susceptible de :

- Envisager de nouvelles possibilités
- Trouver des solutions novatrices aux problèmes
- Prendre plaisir à vous centrer sur l'avenir
- Prêter attention aux nouvelles idées
- Vous attaquer aux nouveaux problèmes avec entrain

Dans les situations stressantes, il est possible que vous :

- Vous laissiez submerger par des idées et des possibilités semblant tout aussi attirantes les unes que les autres
- Deveniez obsédé par des détails sans importance
- Vous préoccupiez d'un fait non pertinent, et le laissiez représenter l'ensemble
- Fassiez des excès dans le domaine sensoriel tels que manger, boire, regarder la télévision ou faire de l'exercice d'une manière excessive

Lorsque **la Pensée est no. 1** (dominante) et que **le Sentiment est no. 4** (inférieure), ce qui est le cas des ISTP, INTP, ESTJ et ENTJ, vous avez probablement **une conscience claire de ce qui est logique**.

Vous êtes alors susceptible de :

- Analyser la situation
- Prévoir les problèmes potentiels
- Vous en tenir fermement à vos principes
- Faire la part des choses entre la règle et le bon sens
- Tenir bon face à l'opposition

Dans les situations stressantes, il est possible que vous :

- Deveniez dogmatique au point de manquer de logique
- Vous laissiez aller à des crises émotionnelles et fassiez preuve de colère ou d'autres émotions de manière inattendue
- Vous montriez hypersensible face aux offenses présumées
- Vous preniez les critiques trop personnellement

Lorsque **le Sentiment est no. 1** (dominante) et que **la Pensée est no. 4** (inférieure), ce qui est le cas des ISFP, INFP, ESFJ et ENFJ, vous avez probablement **une conscience claire de ce qui est important**.

Vous êtes alors susceptible de :

- Faire preuve d'empathie envers les autres
- Vous soucier de ce que les autres ressentent
- Tenir compte des circonstances atténuantes
- Savoir ce qui est réellement important
- Savoir apprécier ce qu'apporte chaque personne

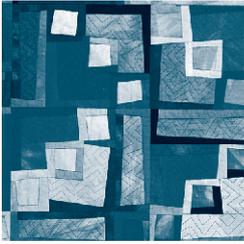
Dans les situations stressantes, il est possible que vous :

- Arrêtiez d'écouter et de vous montrer conciliant envers les autres
- Deveniez si sensible aux conflits que vous les ignorez ou les évitez
- Vous montriez hypercritique et trouviez à redire sur presque tout mais d'une manière illogique
- Vous montriez trop autoritaire et preniez les choses en main sans écouter les autres

N'oubliez pas que si vous préférez l'Extraversion (E), vous présentez souvent aux autres les caractéristiques de votre fonction dominante, comme indiqué dans la colonne de gauche ci-dessus. Si vous préférez l'Introversion (I), vous utilisez souvent ces caractéristiques d'une manière interne et il est ainsi possible qu'elles soient moins apparentes aux autres. En règle générale, cela peut signifier que vous devrez faire davantage d'efforts pour communiquer cette information aux autres.

N'oubliez pas que la fonction inférieure se révèle généralement sous cette forme (voir colonne de droite), lorsque vous vous trouvez dans une situation stressante ou que vous êtes malade ou fatigué. Les caractéristiques présentées ici ne représentent que les formes les plus courantes de la fonction inférieure.

Les informations de la colonne de gauche ont été adaptées de Myers, 1962.

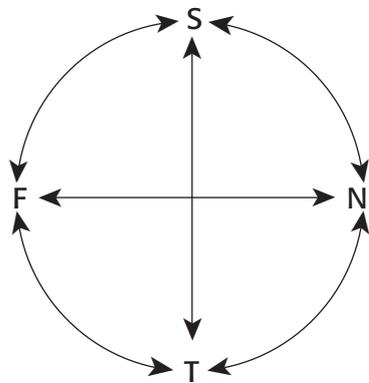


Processus de prise de décision utilisant les préférences typologiques

Les préférences du MBTI peuvent aider les individus ou les équipes lorsqu'ils travaillent sur un problème ou lorsqu'ils doivent prendre des décisions. Bien que ce processus puisse sembler assez évident, il peut en fait être difficile à mettre en pratique car les gens ont tendance à en négliger les étapes qui leur demandent d'utiliser leurs fonctions les moins préférées (no. 3 et no. 4)

Les décisions sont généralement prises en mettant l'accent sur l'utilisation de la fonction dominante et en ignorant la fonction la moins préférée. L'utilisation de toutes les préférences conduit généralement à une meilleure prise de décisions.

Le modèle à utiliser pour résoudre les problèmes est présenté ci-dessous. Il se présente sous forme d'un cercle qui montre que vous pouvez commencer à n'importe quel endroit et tourner dans l'une ou l'autre direction, selon l'ordre de vos préférences. Il est probable que vous commencerez par votre fonction dominante (no.1), passerez à votre fonction auxiliaire (no.2) et n'accorderez que peu d'attention à vos troisième et quatrième fonctions.



Modèle adapté des travaux d'Isabel Myers.

Utilisation des quatre fonctions

Nous arrivons à de meilleures décisions lorsque nous utilisons nos quatre fonctions. En définitive, il faut passer par tous les points du cercle. Poser toutes les questions (et y répondre) listées sur la page suivante peut aider à couvrir les quatre fonctions.

Par exemple, les ENFP peuvent rechercher les possibilités (no.1 N), puis considérer leur importance (no.2 F). Dans l'idéal ils continueront en considérant l'aspect logique (no.3 T) ainsi que les faits (no.4 S).

En ce qui concerne les décisions importantes, il est conseillé que jusqu'à ce que vous ayez maîtrisé ce processus, vous consultiez d'autres personnes ayant des préférences opposées aux vôtres, ou encore que vous accordiez une importance toute particulière à ce que peuvent apporter vos troisième et quatrième fonctions.

De même, si certains types sont prépondérants dans une équipe, faites particulièrement attention aux types qui sont absents. Dans ce cas, consulter d'autres types pourrait également s'avérer profitable.

Questions à se poser pour chaque préférence

Sensation (S)

- Comment en sommes-nous arrivés là ?
- Quels sont les faits ?
- Quelle est exactement la situation actuelle ?
- Qu'est-ce qui a été fait et par qui ?
- Qu'est-ce qui est déjà en place et marche bien ?

Intuition (N)

- Quelles interprétations peuvent être tirées des faits ?
- Quelles sont les idées et les intuitions qui vous viennent à l'esprit à propos de cette situation ?
- Quelles seraient les possibilités s'il n'existait aucune restriction ?
- Quels sont les autres directions/domaines qui peuvent être explorés ?
- A quoi ce problème est-il analogue ?

Pensée (T)

- Quels sont les avantages et les inconvénients de chaque solution ?
- Quelles sont les conséquences logiques des différentes options ?
- Quels sont les critères objectifs qu'il faut satisfaire ?
- Quels sont les coûts relatifs à chaque option ?
- Quelle est la solution la plus raisonnable ?

Sentiment (F)

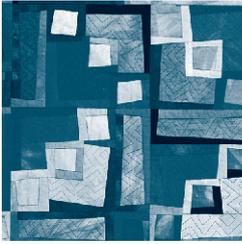
- De quelle manière la solution choisie affectera-t-elle les personnes, les procédés et/ou l'organisation ?
- Quelle est ma réaction personnelle (ce qui me plaît et ce qui ne me plaît pas) envers chaque solution ?
- Comment les autres vont-ils réagir à chaque option ?
- Quelles sont les valeurs sous-jacentes à chaque option ?
- Qui s'engage à mettre la solution en pratique ?

Enfin, respectez les étapes suivantes :

- Utilisez l'Introversion (I) pour vous donner le temps de réfléchir à chaque étape.
- Utilisez l'Extraversion (E) pour débattre de chaque étape avant de passer à la suivante.
- Utilisez la Perception (P) à chaque étape pour garder les discussions et les options ouvertes, de façon à éviter des conclusions prématurées.
- Utilisez ensuite le Jugement (J) pour prendre une décision, déterminer le délai et établir un programme.

Utilisation de nos atouts

Bien que chaque type soit capable de s'adapter à n'importe quel rôle, chacun a tendance à graviter autour de styles particuliers. Nous fonctionnons mieux lorsque nous adoptons un style qui nous permet d'exprimer nos propres préférences. Lorsque nous sommes forcés d'utiliser longtemps un style qui ne nous permet pas d'utiliser nos préférences, le résultat se traduit souvent par l'inefficacité ou l'épuisement. Ainsi, bien que nous puissions adopter un style différent si besoin est, et faire appel à différentes préférences lorsque la situation le demande, c'est lorsque nous utilisons nos propres préférences que nous donnons le meilleur de nous-mêmes. Notre message se résume ainsi :
TABLEZ SUR VOS ATOUTS.



Pour une compréhension plus approfondie

MBTI Niveau II

Le MBTI Niveau II représente une méthode supplémentaire de calcul des scores du MBTI et de présentation de vos résultats. Il vous donne les quatre préférences fondamentales décrites dans ce livret ainsi que les vingt manières dont se manifestent les types. Ainsi par exemple, nous nous attendons souvent à ce que les personnes qui préfèrent l'Extraversion soient très loquaces. Il arrive parfois cependant, que les personnes qui préfèrent l'Introversion aiment également se montrer loquaces. Les introvertis qui manifestent ce comportement sont considérées comme des Introvertis Expressifs. Il existe de même certains Extravertis qui préfèrent garder leurs pensées pour eux-mêmes ; on les appelle des Extravertis Réservés. (Dans le Niveau II, les types Expressifs et les Réservés sont deux facettes opposées de l'Extraversion et de l'Introversion). Le Rapport d'Interprétation Etendu Niveau II fournit des détails approfondis sur les variations qui existent à l'intérieur de chaque type psychologique.

Le MBTI Niveau II est disponible en anglais auprès de OPP. Veuillez téléphoner au Service Clients 08 20 80 44 53 pour obtenir des informations complémentaires ou passer commande.

Lectures complémentaires

Barger, Nancy J., & Kirby, Linda K. (1995). *The Challenge of Change in Organisations*. Mountain View, CA : Davies-Black, édité chez CPP, Inc.

Brock, Susan A. (1994). *Using Type in Selling : Building Customer Relationships with the Myers-Briggs Type Indicator*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

Hammer, Allen L. (1993). *Introduction to Type and Careers*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

Hirsh, Sandra K. (1992). *Introduction to Type and Teams*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

Hirsh, Sandra K., with Kise, Jane (1997). *Work it Out!* Mountain View, CA : Davies-Black, édité chez CPP, Inc.

Hirsh, Sandra K., & Kummerow, Jean M. (1989). *LIFE Types*. New York : Warner Books.

Kummerow, Jean M., Barger, Nancy J., & Kirby, Linda K. (1997) *WORKTypes*. New York : Warner Books.

Myers, Isabel. (1998). *Introduction aux Types Psychologiques (Sixième Édition)*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

Myers, Katharine D., & Kirby, Linda K. (1994). *Introduction to Type Dynamics and Development : Exploring the Next Level of Type*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

Pearman, Roger R., & Albritton, Sarah C. (1997). *I'm Not Crazy, I'm Just Not You*. Mountain View, CA : Davies-Black, édité chez CPP, Inc.

Quenk, Naomi L. (1996). *In the Grip : Understanding Type, Stress and the Inferior Function*. Mountain View, CA : CPP, Inc.

La plupart de ces ouvrages sont disponibles auprès de :
OPP Ltd, Elsfield Hall, 15-17 Elsfield Way, Oxford, OX2 8EP, UK

Pour de plus amples informations, ou pour passer commande, veuillez appeler le numéro suivant : 08 20 80 44 53.



Elargissez votre connaissance des types de personnalité grâce à la série *Introduction aux Types Psychologiques™* de OPP. Ces guides vous aideront à intégrer les concepts de la théorie des types psychologiques dans votre vie privée ainsi que dans votre vie professionnelle. Mieux comprendre vos préférences dans votre vie professionnelle, gérer le stress, limiter les conflits, chercher une carrière adaptée et améliorer l'efficacité des équipes, ne sont que quelques-unes parmi les nombreuses applications des types psychologiques que vous pourrez explorer en utilisant ces brochures :

Introduction aux Types Psychologiques™ d'Isabel Briggs Myers

Introduction to Type® Dynamics and Development: Exploring the next level of Type
par Katharine D. Myers et Linda K. Kirby

Introduction aux Types Psychologiques™ dans les Equipes de Sandra Krebs Hirsh

Introduction to Type® and Careers de Allen L. Hammer

In the Grip: Understanding Type, Stress and the Inferior Function de Naomi L. Quenk

Using Type in Selling: Building Customer Relationships with the MBTI® de Susan A. Brock

MYERS-BRIGGS
T Y P E I N D I C A T O R ®

Code du Produit: MBFR0072e
FRENCH