

ÉTUDIANTS EN ÉCOLE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT : TYPES DE PERSONNALITÉ ET ORIENTATION PROFESSIONNELLE

Dominique Steiler

Grenoble École de Management, Grenoble, France

Cette étude porte sur l'analyse de la typologie d'une population d'étudiants en École Supérieure de Management. Ses objectifs regroupent : l'analyse du présumé d'une population majoritairement extravertie dans ce type d'école, la vérification d'une corrélation entre les types psychologiques des étudiants et leur choix de majeures ainsi que la présentation de certaines orientations pédagogiques en fonction des types dominants. Les résultats viennent contredire l'a priori d'homogénéité en faveur de l'extraversion dans une telle population.

INTRODUCTION

« Pourquoi suis-je venu ici ? ... à quoi cela sert ? ... ai-je fait le bon choix d'orientation ? ... je ne sais pas si une carrière dans la finance me conviendra réellement... j'ai eu une première expérience en qualité de contrôleur de gestion et je me rends compte que ce n'est pas du tout ma voie... » (propos recueillis auprès des étudiants).

Quel est le rôle d'une institution de formation telle que la nôtre si ce n'est de faciliter la construction du projet de vie (professionnel et personnel) de l'étudiant en adéquation avec sa personnalité et ses compétences ? De nos jours, le monde professionnel est international, mouvant et en perpétuelle reconstruction (Lenoir, 2002). Si jusqu'à présent, les qualités principales demandées aux managers étaient la stabilité, la prévision, la planification, le recul, elles semblent aujourd'hui plus axées sur l'adaptabilité, la vision globale, la gestion de l'incertitude, de l'innovation et tout cela en environnement de NTIC générateur de stress professionnel (Stora, 1999).

Pour faciliter l'adéquation entre la demande des entreprises et les qualités requises des futurs managers, il ne convient plus d'offrir à ces derniers une construction rétroactive de leur projet :

« Je vais sur le marché, je « rate la marche » et je reviens en arrière, certes avec des informations plus en rapport avec la réalité, mais aussi avec un début de carrière lourd en émotions négatives ».

Au contraire, un projet proactif, partant des éléments existants, l'individu, le marché, la demande, devrait leur permettre une plus grande prise de risque et une ambition plus importante, parce que calculées et étalonnées en fonction d'une meilleure connaissance de soi. Comme le souligne Cloninger (1999, p.414), « la crise (conséquence du stress professionnel) surviendra plus vraisemblablement chez les sujets dont les emplois ne correspondent pas à leur personnalité profonde... Cette vulnérabilité, susceptible de déboucher en crise et prenant sa source chez les sujets non satisfaits de leur travail, manifeste toute l'importance d'un choix de carrière approprié. »

C'est pour cette raison que nous avons souhaité mener cette étude, afin d'analyser les caractéristiques des types psychologiques d'une population d'étudiants en école supérieure de management et leurs relations avec l'orientation qu'ils donnent à leur cursus. La théorie des types psychologiques (Briggs Myers et Briggs, 1975) fournit un canevas qui permet de comprendre et d'expliquer l'orientation naturelle des personnes vers certains comportements et certaines compétences. En analysant les préférences (dimensions psychologiques préférentielles - cf. section 2) des types psychologiques d'étudiants en école supérieure de management, nous pourrions améliorer nos connaissances sur les choix de leur orientation professionnelle. Il serait ainsi possible de faire évoluer à la fois les méthodes pédagogiques des enseignements classiques ainsi que le champ des apports comportementaux susceptibles d'améliorer leur insertion dans la vie professionnelle.

La première section de cet article présentera le contexte de l'étude ainsi que sa problématique. Dans une seconde partie, le cadre théorique du *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) sera défini. La troisième section définira les hypothèses et les objectifs, alors que la quatrième présentera la méthode de travail. Suivront les résultats et la discussion.

1. CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Une part de notre activité au sein de Grenoble École de Management est de donner, dans le cadre du « Centre Développement Personnel et Managérial », les moyens aux étudiants de participer au design de leur parcours de formation et de construire leur projet professionnel. Deux vecteurs principaux sont utilisés :

① des entretiens individuels qui ont donné lieu, suite à l'analyse des demandes des étudiants, à la mise en place ② de cours dans le cadre des tronc communs, ou encore des parcours optionnels des étudiants.

Voici, en résumé, une partie des problématiques et préjugés, soulevés par les étudiants en entretiens individuels, qui nous ont conduits à développer un séminaire sur la découverte des différents types de personnalité comme base de travail pour l'élaboration de leur bilan personnel et de leur projet professionnel.

1.(verbatim) « Une école de management est un monde extraverti (terme défini ci-après). En conséquence, tout le monde est extraverti ou doit l'être. Seule cette attitude est valorisée et cela a des conséquences importantes », provoquant les risques de :

- a. Renforcement des attitudes extraverties dans le cursus pédagogique impliquant un risque de « stigmatisation » des comportements plus introvertis.
- b. Intégration dans certaines évaluations de cette tendance associée à une croyance sous-jacente de corrélation positive entre l'extraversion, la performance et la motivation de l'étudiant.
- c. Croyance, de la part d'un bon nombre d'étudiants, en un « bon » modèle (ou modèle unique), efficace pour réussir une carrière à l'issue d'une école supérieure de management.
- d. Évocation, de la part d'étudiants introvertis (terme défini ci-après), de situations de tensions importantes liées à l'apparente survalorisation des comportements extravertis.

- e. Épuisement et découragement des introvertis dans leurs multiples tentatives (bien sûr, vouées à l'échec) de devenir extravertis.
2. Les étudiants disent subir un ensemble de systèmes de pressions qui les contraignent à faire des choix dans lesquels la prise en compte de leur propre personnalité peut apparaître comme élément négligeable. Parmi ces systèmes, la famille, la culture, le contexte économique et la pression sociale sont très présents. Il leur devient difficile, voire pour certains, très conflictuel d'intégrer leurs propres préférences (psychologiques au sens défini ci-après partie 2) dans leur choix professionnel.
3. De nombreux étudiants viennent nous voir, particulièrement en fin de parcours, exprimant des tensions liées à une perte de repère et une angoisse quant au choix professionnel qu'ils vont avoir à faire. Ils n'ont que peu réfléchi à un projet personnel, se sont laissés porter par la « vague » et arrivent en fin de parcours déstabilisés.

L'analyse de ces demandes nous a conduits à réfléchir au choix d'un outil dont l'objet est un travail de découverte de soi dans un but d'élaboration d'un projet professionnel apte à tenter une réduction des tensions et une amélioration des motivations des étudiants.

Le questionnaire de personnalité MBTI apparaît particulièrement adapté à la phase initiale d'une démarche de bilan personnel et d'orientation professionnelle, car il permet à chacun de connaître les grands traits immuables et caractéristiques de sa personnalité avec lesquels il aura à évoluer pour aboutir à un projet de carrière correspondant à ses aspirations et à ses aptitudes. De plus, sa valeur prédictive permet de faire aisément le rapprochement entre les attitudes d'un type donné et les nécessités d'un métier.

2. CADRE THÉORIQUE

Les bases du MBTI reposent sur la théorie des types du psychanalyste suisse Carl Gustav Jung (1971). Pour ce dernier, un type psychologique est constitué d'un ensemble de processus psychologiques centraux qui interagissent pour former la personnalité (Jung, 1983). Dans sa théorie, Jung présentait trois dimensions psychologiques bipolaires : une attitude et deux fonctions mentales. L'attitude serait une disposition à agir ou à réagir d'une certaine manière envers le monde dans ses particularités internes et externes. Une fonction serait un ensemble de processus mentaux concourant à un but spécifique, percevoir ou juger.

Pour Jung, les variations de comportement observées entre les individus ne sont pas le résultat du hasard, mais la conséquence de préférences spontanées vers l'une des polarités de chacune des dimensions. En effet, si toutes les polarités sont présentes, pour chaque dimension, la personne semble avoir une inclinaison « préférentielle » envers l'une d'entre elles. C'est alors l'interaction des polarités préférentielles qui caractérise la personnalité.

Les créatrices du MBTI, Isabel Briggs-Myers et sa mère Katharine Briggs (1975), se sont basées sur la théorie de Jung pour en permettre une mise en œuvre plus opérationnelle à des fins d'utilisation concrètes dans la vie de tous les jours.

La première dimension de l'outil, appelée *Orientation de l'Énergie*, répond à la question « où préférez-vous porter votre attention et puiser votre énergie ? ». Les Introvertis (I) sont plus

enclins à s'orienter vers le monde intérieur, des pensées, des symboles, à l'opposé des **Extravertis (E)** qui eux sont plus tournés vers le monde extérieur des personnes et des choses.

La seconde dimension, fonction psychique de *Perception*, répond à la question « comment recueillez-vous les informations ? ». Les types **Sensoriels (S)** se réfèrent plus à une information concrète, précise, présente, telle qu'elle leur parvient à travers les cinq sens. Les types **Intuitifs (N)** procèdent par un recueil plus global, plus axé sur les possibles, les liens potentiels entre les données recueillies.

La troisième dimension, fonction de *Jugement*, permet de mener une analyse de la situation et de décider des actes à mettre en œuvre. Elle répond principalement à la question « comment prenez-vous vos décisions ? ». Les personnalités de type **Thinking (T)** (ou Pensée), décident sur un fondement logique et détaché alors que les personnalités de type **Feeling (F)** se basent plus sur leurs valeurs et leurs sentiments face à la situation analysée.

Pour rendre plus explicite un aspect de la théorie initiale, les conceptrices du MBTI lui ont ajouté une quatrième dimension (Briggs Myers, McCaulley, Quenk, & Hammer, 1998) : le style de comportement adopté suite à la décision prise. Cette dernière dimension boucle le processus en répondant à la question « comment vous organisez-vous dans le monde extérieur ? ». Les types **Jugement (J)**, tels que le révèle l'étude de Fourqurean, Meisgeier et Swank (1990) à propos d'étudiants, préfèrent les environnements structurés, l'organisation et la planification, alors que les types **Perception (P)** préfèrent un comportement plus spontané et une adaptation continue face à l'expérience en cours.

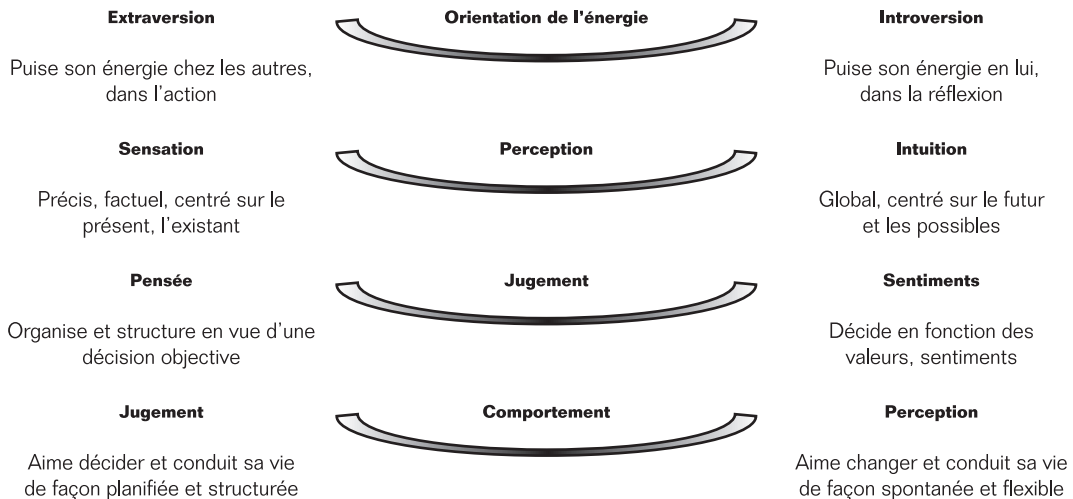


Figure 1 : Les dimensions de l'Indicateur des Types Psychologiques Myers-Briggs (MBTI)

Le MBTI, par la combinaison de ses dimensions (figure 1), dresse ainsi 16 types psychologiques différents (figure 2) qui, en tenant compte des limites de l'outil - par exemple, ne donne pas d'information sur les valeurs et motivations, n'indique pas de niveau d'utilisation de chaque fonction ou encore peu conduire à des utilisations abusives telles qu'une stéréotypie des personnes (Coe, 1992) - permettent d'obtenir des points de repères dans les différents cadres d'étude de la personnalité que sont : sa description (qui suis-je ?), sa dynamique (comment évolue la personnalité ?) et son développement (comment mener une action de développement personnel ?).

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Figure 2 : Les 16 types de l'Indicateur des Types Psychologiques Myers-Briggs (MBTI)

Il est important de noter que la théorie des types tente de donner des éléments sur la diversité des comportements humains, mais ne définit pas tout. En aucun cas, le MBTI ne pourrait considérer l'ensemble des facteurs constituant la personnalité d'un individu identifié. D'autre part, et c'est là une dérive fréquente et désastreuse de l'outil, le MBTI ne cherche pas à réduire la personne à une catégorie donnée. Bien au contraire, comme le précisait déjà la théorie de Jung, « toute forme d'évaluation, d'étiquetage ou de discours normatif est absent » de cet outil (Brasseur, avril 2001, p.4).

L'objectif initial poursuivi par le MBTI est avant tout de contribuer à la connaissance et au développement de la personne (Briggs-Myers, 1995). Par sa description du fonctionnement de la personnalité, sa mise en relief des points forts et des limites de chacun des profils, il permet un travail sur les a priori de chaque type.

De plus, il est intéressant également de garder à l'esprit que le MBTI n'a pas originellement été conçu avec l'objectif de travailler sur l'orientation professionnelle, mais son intérêt en a permis un usage fréquent dans ce cadre comme le soulignent Vacha-Haase et Thompson (2002). Il importe dans ce cadre de l'orientation de carrière de faire certaines précisions. Comme le soulignait Cloninger (1999, p.414), un fort décalage entre la personnalité et les caractéristiques de l'activité professionnelle exercée peut conduire à un stress important allant jusqu'à la rupture, professionnelle ou personnelle ; d'où l'intérêt d'un tel travail de découverte. Il faut néanmoins garder à l'esprit que la typologie ne doit en aucun cas devenir un élément handicapant pour un choix professionnel. Elle ne confine pas un individu à ne pouvoir exercer qu'un seul type de métier. Elle est au contraire une source d'information fondamentale pour l'adaptation fine à l'activité future. Ceci de deux manières :

- soit le sujet a un projet professionnel correspondant bien à son type psychologique : il est probable alors, toutes choses étant égales par ailleurs, que la satisfaction professionnelle soit au rendez-vous.
- soit le sujet choisit un métier qui ne répond pas à ses caractéristiques personnelles, alors la typologie donne deux orientations d'évolution possibles en présentant :
 - ° Les adaptations que le sujet va devoir faire dans son environnement professionnel pour qu'il corresponde mieux à ses qualités propres.
 - ° Les nouvelles acquisitions comportementales et cognitives, relationnelles ou personnelles, que le sujet va devoir acquérir pour mieux s'adapter à cet environnement non préférentiel.

3. BUT ET OBJECTIFS

Les deux points fondamentaux de ce travail portent sur la question de la diversité des types de personnalité dans une école supérieure de management ainsi que sur la relation entre le type de personnalité et le choix d'orientation professionnelle.

En partant des problématiques évoquées dans le contexte de l'étude, censées déterminer les styles d'apprentissage des personnes et leurs capacités à s'inscrire dans un contexte professionnel spécifique grâce au MBTI, le but de cette étude est de mieux cerner les caractéristiques d'une population d'étudiants en école supérieure de management et de tester si, comme le suppose la croyance commune, il existe une homogénéité des populations d'étudiants en École Supérieure de Management en faveur de l'extraversion. À l'issue de ce travail, nous nous intéresserons aux liens entre les choix d'orientation professionnelle des étudiants de l'échantillon et leur typologie. Enfin, en discussion seront exposés les styles d'apprentissage en relation avec les types psychologiques de façon à fournir certaines pistes tant aux étudiants qu'aux enseignants quant aux modalités pédagogiques préférentielles.

4. MÉTHODE

4.1 Population

Les étudiants ciblés étaient destinés dans leur devenir professionnel à des responsabilités managériales de haut niveau. La population a été constituée de l'ensemble des étudiants de 2^e année (année 2000/2001) de Grenoble École de Management (N=480). Sur l'ensemble de cette population, à l'issue d'un séminaire sur le projet professionnel, il a été demandé aux étudiants dont le type psychologique était pour eux sans ambiguïté de remplir, sur volontariat, un tableau de recueils répertoriant leur « type reporté¹ ». 290 étudiants ont répondu à cette demande. 13 réponses n'étaient pas précises sur l'orientation de spécialité choisie. Pour répondre aux objectifs de cette étude, ce petit groupe a été exclu des analyses, laissant un échantillon final de 277 personnes, soit 50,36% de l'ensemble des étudiants de 2^e année. La répartition est de 153 femmes (55,2%) et 124 hommes (44,8%). L'échelle des âges est de 19 à 25 ans avec une moyenne à 21,2 ans.

Les étudiants, pour des raisons non liées à l'étude, sont répartis en deux sous-groupes : les étudiants du cursus classique qui poursuivent leur parcours (N=207) intégralement au sein de l'école et les étudiants du cursus alterné (N=70) dont chaque semaine de cours est entrecoupée de deux semaines en entreprise. Cette répartition permettra d'observer si des différences de typologies se retrouvent dans ces deux échantillons.

Tableau 1
Répartition de la population étudiée

	Parcours Classique		Parcours Alterné		Total	
Femmes	118	77,12%	35	22,88%	153	55,23%
Hommes	89	71,77%	35	28,23%	124	44,77%
Total	207	74,73%	70	25,27%	277	100%

4.2 Procédure

L'ensemble des étudiants de 2^e année a participé à un séminaire² inclus dans le cursus de tronc commun et intitulé : « Bilan Personnel, Projet Professionnel et MBTI ».

Ce séminaire leur a été présenté avec l'objectif prioritaire de leur permettre de mieux prendre part à l'orientation et aux choix de leur parcours de formation et de leur projet professionnel. Le premier intérêt attendu de ce travail était de leur permettre de faire le choix de leur majeure. Trois parties constituaient le cours :

- travail sur le bilan personnel
- travail sur la découverte du type MBTI
- travail sur le projet professionnel

Partant du constat que la partie bilan avait déjà été entamée dans les cursus précédents, une attention toute particulière a été allouée à la découverte de leur type psychologique. Celle-ci se déroulait selon la démarche standard, collective, de découverte du type : passation du questionnaire, présentation des dimensions, lecture des profils et choix final d'un type psychologique.

4.3 Outils

Le questionnaire utilisé pour l'étude était le MBTI forme Q dans sa version française. Cette version contient 88 items à « choix forcés » selon deux possibilités de réponse. La mesure s'appuie sur deux consignes types :

- « Quelle est la réponse qui exprime le mieux votre manière habituelle d'agir ou de ressentir » pour les items du type « pensez-vous que c'est un plus gros défaut : A. d'avoir trop de sentiments – B. de ne pas en avoir assez ? ».
- « Dans chaque paire de mots, lequel des deux vous attire le plus ? » pour les items du type : A. parler – B. écrire ».

Pour limiter les risques de biais de sélection, qui conduiraient par exemple uniquement les participants intéressés par l'outil à nous répondre, il a été demandé à tous les étudiants dont le type défini ne posait pas d'ambiguïté de remplir un tableau de recueil de données. Outre le type MBTI identifié, ils avaient également pour consigne de noter sur une grille certaines informations spécifiques : âge, genre, type de concours d'entrée en école supérieure de management (classique après école préparatoire ou passerelle après bac +2 ou +3), origine scolaire et, finalement, le choix de leur orientation pour la majeure.

Si ce choix de majeure semblait encore difficile, il leur a été demandé de faire un choix préférentiel, au sens défini par le MBTI, à savoir « ce vers quoi je tends naturellement, spontanément ». Le choix était à faire parmi les majeures proposées dans l'institution (extrait): Vente – Web Marketing – Marketing Business to Business – Marketing Grande Consommation – Gestion Industrielle et Technologique – Gestion – Comptabilité – Finance – Communication Commerciale – Conseil en Organisation.

5. RÉSULTATS

5.1 Vérification de l'a priori d'homogénéité

La première question à résoudre était de savoir si la population était réellement constituée d'une majorité d'extravertis au sens déterminé par la typologie MBTI. Le tableau 2 relève que les caractéristiques de la population quant à cette dimension de la typologie ne sont pas significativement prouvées.

Tableau 2
Répartition des étudiants par dimension

Dimensions MBTI	Polarités	Nombre d'étudiants	%
Orientation de l'Énergie	E	129	46,6 ¹
	S	101	36,5*
Perception	N	176	63,5*
	T	83	30,0*
Jugement	F	194	70,0*
	J	107	38,6*
Comportement	P	170	61,4*
	TOTAL	277	100

1 : différence non significative * : p<.0001

- I = Introvertis - E = Extravertis - S = Sensation - N = Intuition
- T = Pensée - F = Sentiment - J = Jugement - P = Perception

Cependant, il apparaît une différence marquée pour les trois autres dimensions. Cet échantillon est significativement constitué d'étudiants plutôt intuitifs, avec un mode de jugement centré sur le sentiment et un comportement qualifié de perceptif.

L'observation du tableau 3 nous montre également que, dans les populations classiques et alternées, les types « Introvertis » sont en nombre supérieur. Cependant, la comparaison de proportion, nous indique une probabilité non significative entre le nombre d'I et le nombre d'E.

De plus, l'analyse du Khi deux sur les échantillons H et F ($p=0,202$) ainsi que sur les échantillons Classiques et Alternés ($p=0,762$), nous montre que les proportions ne sont pas significativement différentes de la population globale. Il n'y a donc pas plus de relations spécifiques entre le genre et l'orientation de l'énergie qu'entre le type de parcours et l'orientation de l'énergie.

Tableau 3
Répartition par genre et par cursus des quatre dimensions MBTI

		Parcours classique			Parcours alterné			Khi deux Class/Alt (ddl=1)	Khi deux F / H (ddl=1)
		F	H	Total	F	H	Total		
Orientation de l'Énergie¹	E - Extravertis	55	46	101	15	13	28	1.63	.09
	I - Introvertis	63	43	106	20	22	42		
Perception	S - Sensation	47	26	73	13	15	28	.51	1.12
	N - Intuition	71	63	134	22	20	42		
Jugement	T - Pensée	35	30	65	7	11	18	.81	1.03
	F - Sentiment	83	59	142	28	24	52		
Comportement	J - Jugement	48	32	80	17	10	27	.00	2.14
	P - Perception	70	57	127	18	25	43		

¹ : différence non significative

F = Femme – H = Homme

5.2 Description des relations entre les types de personnalité des étudiants et leurs choix d'orientation

Un autre objectif de cette étude était de décrire les caractéristiques des types de personnalité des étudiants en les comparant aux normes professionnelles existantes, pour pouvoir ensuite observer si les choix de majeure ont été fonction du type psychologique. Pour effectuer cette comparaison, nous nous sommes appuyé sur les travaux présentés par MacDaid, McCaulley et Kainz (1995) dans leur « Atlas of type tables » qui regroupe les études menées sur la répartition des types MBTI en fonction des métiers sur 250 000 participants (1995). Le tableau 4 ci-après présente les métiers principaux susceptibles d'être les cibles de notre population et tenus par des personnalités ayant des caractéristiques similaires.

5.2.1 Concernant la dimension E/I

Les résultats de cette dimension, centrée sur l'orientation de l'énergie, ont été présentés dans la section précédente.

Si l'on croise la répartition de la population selon cette dimension avec le choix de majeure (voir annexe 1, à la fin de cet article), nous pouvons constater que :

Si pour les majeures à caractéristique I – Gestion – Finance – Marchés financiers – la majorité des candidats est toujours dans la sous-population I, pour les majeures à caractéristique E – Marketing – Vente – Communication – les résultats sont beaucoup moins probants, car dans trois majeures « marketing » les I sont en pourcentage majoritaire.

Il est intéressant de noter que 19,4% des E en cursus classique ainsi que 11,6% des E en cursus alterné (soit 31% de la population globale) ont choisi la majeure axée sur la Communication.

De la même manière, 16,4% des I ont choisi les majeures axées sur la finance et la gestion.

5.2.2 La dimension S/N

Cette dimension caractérise la façon dont la personne recueille les informations pertinentes. L'observation de notre échantillon donne une répartition de 63,5% N et à 36,5% S.

Si l'analyse du Khi deux (tableau 3) sur les échantillons H et F ainsi que sur les échantillons Classiques et Alternés, nous montre qu'il n'y a pas plus de relations spécifiques entre le genre et la Perception, qu'entre le parcours et la Perception, on observe par contre, sur le tableau 2, une grande significativité dans la comparaison de proportion ($p < .0001$). Ainsi, nous pouvons donc affirmer qu'une telle population est clairement plus intuitive que sensorielle au sens du MBTI.

Elle est donc une population dont les tendances naturelles s'orientent théoriquement vers des métiers qui offrent des possibilités de créativité, de stratégie, de vision long terme et globale des phénomènes et des potentiels, de résolution de problèmes nouveaux et complexes et qui préfèrent le changement. Un type S étant quant à lui caractéristique d'une personne plutôt factuelle, centrée sur les problèmes immédiats, qui offre une perspective réaliste et pratique, qui préfère aboutir aux conclusions en associant l'expérience et les processus bien établis.

Tableau 4
Caractéristiques et métiers-cibles par dimension

	Certaines caractéristiques/métiers-types	Métiers les plus fréquents
E	<ul style="list-style-type: none"> - Diversité - En interactions avec les autres - En action 	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing - Vente - Manager - Consultants
I	<ul style="list-style-type: none"> - En concentration - Focaliser sur un sujet - Travailler seul - En réflexion 	<ul style="list-style-type: none"> - Manager PMI-PME - Consultants - Comptables - Experts-comptables - Auditeurs
S	<ul style="list-style-type: none"> - Se concentrer sur les faits - Milieux réalistes et pratiques - Démarchent éprouvées 	<ul style="list-style-type: none"> - Manager PMI-PME - Acheteur - Manager banque - Comptable
N	<ul style="list-style-type: none"> - Veulent suivre leur inspiration - Apprécient les systèmes complexes - À l'aise dans le changement 	<ul style="list-style-type: none"> - Consultants - Manager marketing - RH (Ressources Humaines)
T	<ul style="list-style-type: none"> - Besoin d'analyse logique - Critique efficace et ferme - Respect, équité et cohérence 	<ul style="list-style-type: none"> - Consultants « techniques » - Managers PMI-PME - Auditeurs - Comptables
F	<ul style="list-style-type: none"> - Centré sur les relations entre personnes - Système de valeur important - Basé sur le consensus 	<ul style="list-style-type: none"> - Consultants RH - Manager marketing - Fonction RH
J	<ul style="list-style-type: none"> - Planification, ordre et organisation - Besoin de structures claires - Prendre des décisions - Accomplir dans les délais 	<ul style="list-style-type: none"> - Manager - Comptables - Consultants management
P	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement flexible - Efficacité « sous pression » - Adaptation à des changements fréquents 	<ul style="list-style-type: none"> - Commerciaux - Consultants - Marketing

Si l'on croise la répartition de cette dimension au sein de notre population avec les choix de majeure (voir annexe 1, à la fin de cet article), nous pouvons constater que :

Les étudiants ayant choisi les majeures Communication et Marketing sont majoritairement N.

Il est intéressant ici de constater que si dans la dimension E/I, un nombre important d'I avait choisi des majeures a priori préférentielles pour une population E, nous voyons que nombre d'entre eux ont également la dimension N, ce qui explique ce choix initial non pas par une recherche d'extraversion, mais bien plus par la recherche de satisfaction de la fonction dominante N.

5.2.3 La dimension T/F

Cette dimension caractérise la façon préférentielle par laquelle une personne analyse une situation et prend ses décisions. Notre population est à 70% F et à 30% T. Ici encore nous avons donc une forte majorité pour l'une des dimensions.

Tout comme pour la dimension de Perception, l'analyse du Khi-deux (tableau 3) sur les échantillons hommes et femmes ainsi que sur les échantillons Classiques et Alternés, nous montre qu'il n'y a pas plus de relations spécifiques entre le genre et le Jugement, qu'entre le parcours et le Jugement. Mais là aussi, la comparaison de proportion (tableau 2) nous indique un rapport significatif entre les T et les F ($p < .0001$) dans la population de référence.

La tendance de notre population est donc bien plus d'analyser les situations par rapport aux valeurs personnelles retenues. Pour cela, elle focalise son attention plus sur les relations interpersonnelles que sur l'objet au cœur de ses interactions. Les personnalités F sont plus centrées sur les personnes que sur les objets. On aura donc tendance à les retrouver plus souvent dans des métiers où les relations sont au cœur du processus de performance.

La typologie T, quant à elle, révèle une personnalité plus centrée sur la tâche à accomplir, qui utilise ses qualités d'analyse logique pour prendre sa décision et qui peut être très critique si le besoin s'en fait sentir.

L'observation du croisement entre cette dimension et les choix de majeure dans notre population nous informe que cette caractéristique est la dominante de tous les groupes de majeures sauf pour la majeure E-process. Ceci est bien entendu lié à la forte présence de cette dimension dans la population globale.

5.2.4 La dimension J/P

Cette dimension caractérise le style de comportement adopté dans le monde extérieur, donc aussi dans l'environnement professionnel. Notre population de référence est à 61,4% P et à 38,6% J.

Une dernière fois, nous retrouvons des caractéristiques statistiques identiques à savoir, que l'analyse du Khi deux (tableau 3) sur les échantillons H et F ainsi que sur les échantillons Classiques et Alternés, nous montre qu'il n'y a pas plus de relations spécifiques entre le genre et le Comportement, qu'entre le parcours et le Comportement.

Cependant, une fois encore, la comparaison de proportion nous indique un rapport significatif entre les J et les P ($p < .0001$) dans la population de référence.

La force d'une typologie P est la capacité d'adaptation et les qualités de flexibilité face au changement. Le fait que la population soit majoritairement P, corrèle positivement avec les évaluations qualitatives des entreprises sur les qualités des jeunes diplômés.

Une dimension J, quant à elle, favorise la planification, la structure et la décision rapide.

Plus un métier ou une majeure favorise la structure, plus nous devrions retrouver une population J et plus ce métier favorise la flexibilité et la liberté d'action, plus nous devrions retrouver une population P.

Une fois encore la forte majorité de l'une des dimensions (P) se répercute sur l'ensemble des majeures. Seule Gestion Industrielle et Technologique, ce qui est en accord avec la théorie, favorise les personnalités J.

5.3. Répartition des étudiants dans les 16 types possibles

Nous allons observer ici la répartition des étudiants dans les 16 types définis dans le MBTI. Cette répartition donnera des informations utiles sur les implications pédagogiques face à un tel échantillon. Celles-ci seront présentées dans la discussion.

Tableau 5
Répartition des types dans la population (N = 277)

ISTJ n = 18 %= 6,5	ISFJ n = 26 %= 9,4	INFJ n = 12 %= 4,3	INTJ n = 12 %= 4,3
ISTP n = 6 %= 2,2	ISFP n = 6 %= 2,2	INFP n = 55 %= 19,9	INTP n = 13 %= 4,7
ESTP n = 9 %= 3,2	ESFP n = 16 %= 5,8	ENFP n = 54 %= 19,5	ENTP n = 11 %= 4,0
ESTJ n = 9 %= 3,2	ESFJ n = 11 %= 4,0	ENFJ n = 14 %= 5,1	ENTJ n = 5 %= 1,8

Comme le présente le tableau 5, deux typologies sont surreprésentées dans cet échantillon. En effet, la typologie INFP (introverti, intuitif, sentiment et perception) représente 19,9% de l'échantillon et ENFP (extraverti, intuitif, sentiment et perception) en représente 19,5%. Qui plus est, il est important de noter que la seule différence entre ces deux typologies est l'attitude, introvertie chez les uns et extravertie chez les autres. Les trois autres dimensions étant similaires, nous

retrouvons donc ici une caractéristique très forte de cet échantillon autour des fonctions mentales NF ainsi que de l'attitude P pour 39,4% des participants à cette étude.

6. DISCUSSION

Dans la première partie de ce travail, l'objet était de vérifier si l'échantillon d'étudiants était représentatif ou non de l'a priori qui voudrait que les étudiants en école supérieure de management soient majoritairement extravertis. Les observations menées viennent contredire cet a priori. Il n'existe pas de différences significatives entre les E et les I, ni dans cet échantillon dans son ensemble, ni dans la considération du genre ou encore du type de parcours scolaire. Ce résultat, limité par le contexte de l'étude, vient redonner une certaine légitimité aux étudiants introvertis dans un tel parcours. Il peut éclairer de manière différente un parcours dans une telle institution pour les étudiants ou encore les candidats ou futurs candidats. En effet, les étudiants I pouvaient voir dans ce critère implicite de « quasi-obligation à l'extraversion », un frein à leur inscription ou évolution dans un tel parcours. Notre pratique d'accompagnement de ces étudiants nous a également montré, de la part des étudiants introvertis, de nombreux témoignages de tentatives de masquer, donc de risquer de perdre confiance en cette dimension d'introversion non valorisée. Au-delà des étudiants, ces résultats peuvent enfin venir avertir les enseignants pour qui la valorisation de l'oral, de l'exposé prend parfois une dimension à la mesure de l'a priori initial.

Dans une seconde partie, nous nous sommes attachés à identifier les parallèles entre la typologie des étudiants et leurs choix d'orientation. Le commentaire le plus intéressant à ce sujet est certainement la présence dans cet échantillon d'une majorité de typologie NFP (I ou E) que l'on ne retrouve habituellement qu'en présence faible dans les métiers liés au management pour lesquels les dimensions STJ sont davantage présentes (MacDaid, McCaulley, & Kainz, 1995). Toutes choses étant égales par ailleurs, ceci soulève un certain nombre de questions tant sur les raisons qui conduisent les postulants à choisir un tel cursus, que sur leur inscription future dans un métier en accord avec leurs orientations prises.

À partir des résultats obtenus, il nous semblait intéressant de discuter maintenant, en termes pédagogiques, des implications d'un échantillon de ce type. Avant d'entrer dans le détail des dimensions, nous souhaitons présenter les données pédagogiques centrales liées aux différents types psychologiques. Ces données, présentées dans le tableau 6, sont réparties par fonctions mentales à partir des éléments cités par Briggs-Myers (2000).

Tableau 6
Orientations pédagogiques et types psychologiques

	ST	SF	NF	NT
S'intéressent	Aux faits sur les choses réelles, les informations pratiques et utiles pour les activités quotidiennes	Aux informations utiles et pratiques concernant les gens	Aux nouvelles idées aidant à mieux comprendre les gens et aux activités symboliques	Aux théories et aux explications globales montrant le pourquoi d'un fonctionnement
Apprennent mieux	Par l'action, les activités pratiques	Par l'action, les activités pratiques en commun	Par l'imagination, la création en commun et l'écriture	La catégorisation, l'analyse, la logique
Ont besoin	D'instructions précises et détaillées ; des raisons logiques et pratiques de faire les choses	D'instructions précises et détaillées ; d'une interaction fréquente et amicale ainsi que d'encouragements	D'une direction générale avec la liberté d'agir de leur propre manière créative ; de feed-back fréquents et positifs	De se voir confier d'importants problèmes à résoudre, d'un défi intellectuel et ensuite de la liberté de choisir comment le résoudre
Attendent de leur formateur	Qu'il les traite avec équité	Qu'il fasse preuve de sympathie, de soutien et de valorisation	Qu'il soit chaleureux enthousiasme, ait le sens de l'humour et les valorise	Qu'il les respecte pour qu'ils puissent eux-mêmes le respecter

L'observation de la répartition globale des typologies dans cet échantillon nous a montré un élément extrêmement caractéristique : 39,4% de la population est répartie sur deux typologies très proches l'une de l'autre, à savoir INFP et ENFP. Le tableau 6 ci-dessus montre combien ces deux typologies sont plus centrées sur l'innovation que sur le processus et sur les liens interpersonnels plutôt que sur « l'objet de production », qu'il s'agisse d'un service ou d'un produit.

Deux questions se posent alors à nous. Elles pourront faire l'objet de travaux ultérieurs :

- Qu'est-ce qui conduit au recrutement de cette typologie particulière ?
- Comment prendre en compte ces caractéristiques dans une stratégie globale de pédagogie différenciée ?

Sans réponse « a priori » pour la première question, les commentaires suivants sur les implications pédagogiques des résultats dans les quatre dimensions peuvent venir nourrir la réflexion quant à l'aspect pédagogique.

Concernant les résultats sur la dimension I/E, qui montre finalement une population assez homogène, il semble important :

- D'être attentif au fait que pour les étudiants I un mode d'évaluation valorisant trop l'extraversion sera plus difficile à prendre en charge. Il existe donc un risque de dévaluer la performance réelle des étudiants I si le mode d'évaluation n'est pas adapté.
- En corollaire, l'enseignant doit être attentif à cet a priori qui veut que l'extraversion soit une preuve d'implication et de motivation, souvent eux-mêmes critères d'évaluation. Il est nécessaire de prévoir, face à une telle population, des modes différents d'évaluation valorisant autant le caractère I (réflexion, durée, analyse...) que le caractère E (implication, dynamisme, réactivité...).
- La caractéristique dominante et commune des emplois futurs de ces étudiants étant son aspect managérial, il est fondamental qu'un apprentissage important soit dispensé sur les capacités de communication. Si cet aspect semble évident, il devra néanmoins intégrer une démarche multiple en fonction de ces deux polarités E/I. L'objet ici n'est strictement pas de proposer un apprentissage en fonction des différences de personnalité des étudiants. Cependant, si l'on se base sur les qualités innées de ces deux polarités qui sont opposées même si complémentaires, il serait certainement souhaitable que le cursus intègre, pour tous et l'exemple est certainement réducteur, un temps fort d'apprentissage sur l'écoute, valorisant les I et ouvrant un axe de développement aux E, ainsi qu'un temps fort de travail sur la prise de parole, les rôles étant alors inversés. Pour ce faire, il n'est nul besoin de connaître la typologie des étudiants, mais simplement de prendre en considération les caractéristiques générales d'une telle population.

Les résultats de la dimension S/N confirment l'hétérogénéité avec une prédominance de N. D'un point de vue pédagogique, un étudiant S n'attendra pas une approche identique à celle d'un étudiant N. Les étudiants N apprennent mieux dans un environnement créatif, où la liberté est donnée d'agir à sa manière alors que les étudiants S seront a priori plus à l'aise dans des activités précises et pratiques avec un plan, des instructions et des attentes détaillées.

La troisième dimension (T/F) appelle également quelques remarques en termes pédagogiques.

En effet, la population étant majoritairement F, dans les matières ou majeures plus « techniques »

- Gestion Industrielle et Technologique - Gestion - Finance - la présence de cette majorité F va devoir amener le formateur (généralement d'un type T dans ces matières) à proposer un discours plus adapté à son audience, plus proche et relationnel, intégrant des feed-back sur les étudiants

en tant que personne et pas seulement sur leur production quantifiée. Les attentes envers le formateur seront autant relationnelles - de chaleur, d'enthousiasme et de valorisation personnelle - que professionnelles de compétences et de connaissances.

Enfin dans la dernière dimension notre échantillon est majoritairement P. D'un point de vue pédagogique, si une population P est très flexible, très adaptable et spontanée, ce qui peut faciliter les interactions en cours, il sera plus difficile pour elle d'accepter de fait un système de fonctionnement très organisé, planifié et structuré étape par étape. Le rôle de l'enseignant pourra alors être, face à une telle population, de s'efforcer de valider les différentes étapes d'apprentissage et l'élaboration des différents projets menés par les étudiants.

CONCLUSION

Nous avons voulu dans cette étude faire un travail descriptif des caractéristiques d'une population d'étudiants d'école supérieure de management. Notre objectif était de tester a priori d'une présence majoritaire de sujets extravertis, au sens défini par la théorie psychologique de Jung, de vérifier les métiers cibles des typologies les plus présentes, de vérifier si les choix de majeures des étudiants correspondaient bien à leur typologie et enfin, de fournir certaines orientations pédagogiques en fonction des typologies.

Comme nous avons pu l'observer, l'hypothèse d'une population majoritairement extravertie est rejetée. De plus, deux types ressortent de façon probante (39,4%) de cette population : INFP et ENFP. Ces deux typologies, non-dominantes dans les populations managériales (Fitzgerald & Kirby, 1997), présentent néanmoins des caractéristiques intéressantes du point de vue du marché du travail actuel : adaptabilité, flexibilité, vision globale vers les faits, forte capacité d'intégration du changement. Il peut être cependant intéressant de proposer à ces étudiants des méthodes et des approches pratiques, concrètes, afin de les aider à développer une vision plus structurée et plus opérationnelle, nécessaire dans leur futur emploi.

Ces deux typologies répondent parfaitement, par leurs qualités centrales, à la question forte des entreprises aujourd'hui : « peuvent-ils nous apporter un regard neuf ? ». Cependant, si l'entreprise sollicite fortement cette nouvelle vision, elle crée également, parfois par besoin, parfois par culture, un paradoxe entre cette volonté affirmée et une recherche de normalisation des futurs managers qui doivent répondre à un cadre précis. Il appartient donc à une institution d'insertion professionnelle de repérer les profils de ses étudiants pour les conduire à élaborer le projet professionnel le plus en accord avec leur personnalité et de leur proposer ensuite un ensemble de cursus favorisant le développement de leurs dimensions non préférentielles afin de leur permettre de répondre au mieux aux attentes des entreprises ciblées.

Bien entendu, il serait nécessaire pour cela que le corps enseignant intègre les données liées à ces caractéristiques psychologiques afin d'adapter son message pédagogique et d'éviter les biais d'évaluation liés à la valorisation excessive d'une dimension spécifique telle que l'extraversion par exemple.

ANNEXE 1 : Tableau croisé « Type • Choix de majeure »

	Audit	Communication Commerciale	Comptabilité	Conseil en organisation	Eprocess	Finance	Gestion	Gestion Industrielle et Technologique	International Track	Marchés financiers	Marketing Business to Business	Marketing Communication	Marketing Grande Conso	Vente	Web Marketing	Total	
ENFU	Effectif % dans choix de majeure % du total	3 7,7 % 1,1 %		2 10,5 % 0,7 %		1 2,7 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %	2 25,0 % 0,7 %	3 15,8 % 1,1 %	1 2,6 % 0,4 %	1 9,9 % 0,6 %	4 19,0 % 1,4 %	2 28,6 % 0,7 %	1 3,4 % 0,4 %	14 5,1 %	
ENFP	Effectif % dans choix de majeure % du total	3 25,6 % 1,1 %	10 3,6 %	2 10,5 % 0,7 %	1 7,1 % 0,4 %	7 18,9 % 2,5 %	2 16,7 % 0,7 %	2 25,0 % 0,7 %	5 26,3 % 1,8 %	9 23,7 % 3,2 %	1 2,6 % 0,4 %	4 19,0 % 1,4 %	2 28,6 % 0,7 %	7 24,1 % 2,5 %	54 19,5 %		
ENTU	Effectif % dans choix de majeure % du total		1 2,6 % 0,4 %	1 5,3 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 2,7 % 0,7 %	1 8,3 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %							1 3,4 % 0,4 %	5 1,8 %	
ENTP	Effectif % dans choix de majeure % du total	1 5,9 % 0,4 %		2 10,5 % 0,7 %	2 14,3 % 0,7 %	2 5,4 % 0,7 %				1 5,3 % 0,4 %		1 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %	2 6,9 % 0,7 %	11 4,0 %	
ESFU	Effectif % dans choix de majeure % du total	1 5,9 % 0,4 %	3 7,7 % 1,1 %				3 25,0 % 1,1 %	3 25,0 % 0,7 %		1 5,3 % 0,4 %	2 5,3 % 0,7 %	2 2,6 % 0,4 %	2 9,5 % 0,7 %	1 14,3 % 0,4 %	3 10,3 % 1,1 %	9 3,2 %	
ESFP	Effectif % dans choix de majeure % du total		3 7,7 % 1,1 %	2 10,5 % 0,7 %	1 7,1 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %				1 2,6 % 0,4 %	2 9,5 % 0,7 %	1 14,3 % 0,4 %	3 10,3 % 1,1 %	16 5,8 %	
ESTU	Effectif % dans choix de majeure % du total		1 2,6 % 0,4 %	1 5,3 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	3 25,0 % 1,1 %	2 25,0 % 0,7 %		1 5,3 % 0,4 %	2 5,3 % 0,7 %	2 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %		2 6,9 % 0,7 %	9 3,2 %	
ESTP	Effectif % dans choix de majeure % du total		4 10,3 % 1,4 %	1 5,3 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %					2 5,3 % 0,7 %	2 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %		2 6,9 % 0,7 %	9 3,2 %	
INFU	Effectif % dans choix de majeure % du total	1 5,9 % 0,4 %	1 2,6 % 0,4 %	1 5,3 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 2,7 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %	2 25,0 % 0,7 %		2 10,5 % 0,7 %	3 7,9 % 1,1 %	1 4,8 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %	1 14,3 % 0,4 %	2 6,9 % 0,7 %	12 4,3 %	
INFP	Effectif % dans choix de majeure % du total	3 17,6 % 1,1 %	7 2,5 %	4 21,1 % 1,4 %	4 28,6 % 1,4 %	4 10,8 % 1,4 %	1 8,3 % 0,4 %	2 16,7 % 0,7 %	4 50,0 % 1,4 %	2 10,5 % 0,7 %	11 28,9 % 4,0 %	6 28,6 % 2,2 %	6 28,6 % 2,2 %	1 14,3 % 0,4 %	6 20,7 % 2,2 %	55 19,9 %	
INTU	Effectif % dans choix de majeure % du total	1 5,9 % 0,4 %	2 5,1 % 0,7 %	2 14,3 % 0,7 %	2 14,3 % 0,7 %	1 2,7 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %			2 5,3 % 0,7 %	2 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %		2 6,9 % 0,7 %	12 4,3 %	
INTP	Effectif % dans choix de majeure % du total	2 11,8 % 0,7 %	1 2,6 % 0,4 %		4 28,6 % 1,4 %	2 5,4 % 0,7 %	1 8,3 % 0,4 %	1 8,3 % 0,4 %		1 5,3 % 0,4 %					2 6,9 % 0,7 %	13 4,7 %	
ISFU	Effectif % dans choix de majeure % du total		2 5,1 % 0,7 %	1 5,3 % 0,4 %		7 18,9 % 2,5 %	4 33,3 % 1,4 %	1 8,3 % 0,4 %		2 10,5 % 0,7 %	3 7,9 % 1,1 %	3 14,3 % 1,1 %	1 4,8 % 0,4 %	1 14,3 % 0,4 %	1 3,4 % 0,4 %	26 9,4 %	
ISFP	Effectif % dans choix de majeure % du total		1 2,6 % 0,4 %			2 5,4 % 0,7 %					1 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %		6 2,2 %		
ISTU	Effectif % dans choix de majeure % du total	1 5,9 % 0,4 %		2 10,5 % 0,7 %		6 16,2 % 2,2 %	2 16,7 % 0,7 %				1 2,6 % 0,4 %	1 4,8 % 0,4 %	1 14,3 % 0,4 %	2 6,9 % 0,7 %	18 6,5 %		
ISTP	Effectif % dans choix de majeure % du total	3 17,6 % 1,1 %								1 5,3 % 0,4 %	2 5,3 % 0,7 %	2 2,6 % 0,4 %	1 14,3 % 0,4 %	2 6,9 % 0,7 %	6 2,2 %		
Total	Effectif % dans choix de majeure % du total	17 100,0 % 6,1 %	39 100,0 % 14,1 %	1 100,0 % 0,4 %	19 100,0 % 6,9 %	14 100,0 % 5,1 %	37 100,0 % 13,4 %	12 100,0 % 4,3 %	12 100,0 % 4,3 %	8 100,0 % 2,9 %	4 100,0 % 1,4 %	19 100,0 % 6,9 %	38 100,0 % 13,7 %	21 100,0 % 7,6 %	7 100,0 % 2,5 %	29 100,0 % 10,5 %	277 100,0 % 100,0 %

Dominique Steiler professeur au département Management et Comportement de Grenoble École de Management. Au sein de cette école, il dirige le Centre Développement Personnel et Managérial dont le but est l'accompagnement des étudiants, tout au long de leur parcours, dans le dessin de leur cursus scolaire et le développement de leur projet personnel et professionnel.

Courriel : dominique.steiler@grenoble-em.com

Grenoble École de Management
12, rue Pierre Sépard
BP 127 - 38003 Grenoble Cedex 01

NOTES

- ¹ Le type reporté représente le type identifié par la personne à la suite d'une présentation collective des quatre dimensions du MBTI. Il permet une confrontation avec le type déterminé par questionnaire afin d'aboutir au type avéré sur décision finale de la personne en fin de processus.
- ² Séminaire MBTI de 8h - 20 étudiants par groupe

This study presents a Myers-Briggs psychological type analysis of graduate business school students. The objectives are fourfold: 1) to test if really business students are principally extraverts, 2) to present preferred professions according to specific psychological types, 3) to measure the correlation between student psychological types and work specialisations, and finally 4) to present general learning and teaching styles for a specific psychological types. The results are in contradiction with the homogeneity hypothesis in favour of extraversion in the sample population.

RÉFÉRENCES

- BRASSEUR, M. (avril 2001). *Les Types de management sont-ils sexués ? L'apport de la typologie de Myers-Briggs* (Working Paper). Aix-en Provence: Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix-Marseille, Institut d'administration des Entreprises.
- BRIGGS MYERS, I. (1995). *Introduction aux types psychologiques* (G. Cailloux & P. Cauvin, Trans. 5^e édition): ECPA, Paris.
- BRIGGS MYERS, I. (2000). *Introduction aux types psychologiques* (6^e édition): Consulting Psychologists Press.
- BRIGGS MYERS, I., & Briggs, K. (1975). *The Myers-Briggs Type Indicator (Form G)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- BRIGGS MYERS, I., MCCAULLEY, M. H., QUENK, N. L., & HAMMER, A. L. (1998). *MBTI Manual* (Third edition). Palo-Alto: Consulting Psychologists Press.
- CLONINGER, S. C. (1999). *La personnalité*. Paris: Flammarion.
- COE, C. K. (1992). The MBTI: potential uses and misuses in personnel administration. *Public Personnel Management*, 21(4), p. 511-522.
- FITZGERALD, C., & KIRBY, L. K. (Eds.). (1997). *Developing Leaders: Research and applications in psychological type and leadership development*. Palo Alto, CA: Davies-Black.

- FOURQUREAN, J. M., MEISGEIER, C., & SWANK, P. (1990). The link between learning style and Jungian psychological types: a finding of two bipolar preference dimension. *Journal of Experimental Education*, 58, p. 225-237.
- JUNG, C. G. (1971). Psychological Types. In J.Campbell (Ed.), *The portable Jung* (p. 178-269). New York: Penguin Books.
- JUNG, C. G. (1983). *Types Psychologiques*. Genève: Librairie de l'Université Geord et Cie.
- LENOIR, F. R. (2002). Réflexion sur un stress sociétal : la mondialisation. In D. Lassare (Ed.), *Stress et Société* (p. 103-123). Reims: Presses Universitaires de Reims.
- MACDAID, G. P., McCaulley, M. H., & Kainz, R. I. (1995). *MBTI Atlas of Types tables*. Gainesville, Fl.: CAPT.
- STORA, J. B. (1999). Stress professionnel : enquête française et comparaison internationale. *Les Cahiers de Recherche* (CR667).
- VACHA-HAASE, T., & THOMPSON, B. (2002). Alternative ways of measuring counselees' Jungian psychological-type preferences. *Journal of Counseling and Development*, Spring 2002 (80), p. 173-179.