



# Facteur E : Révision et compléments

## Fondements du facteur E

L'origine du facteur E est avant tout le résultat des travaux de Donald Fiske dans le milieu des années 1900 qui trouva une corrélation significative entre les réponses de certains mots de la liste d'adjectifs développée par L.L. Thurstone, ceux d'autres listes de l'époque et les scores du test de « jugement pratique » développé par A.J. Cardall's. Ses découvertes furent confirmées par Raymond Cattell et d'autres psychologues durant cette période très active pour le développement de tests et la définition des traits qu'ils mesurent.

Nous parlons du facteur E comme d'un facteur résultant, alors que les facteurs A, B, C et D sont définis comme facteurs « primaires ». Il y a deux raisons à cette différence. La première est que les facteurs primaires sont ceux qui ont été les premiers identifiés dans les mesures de traits de personnalité, et aussi comme étant les traits les plus fréquemment mesurés par des outils d'évaluation en environnement professionnel tels que le PI. L'autre raison est que dans les premières versions du formulaire, le PI n'incluait pas la mesure du facteur E ; elle fut ajoutée plus récemment dans les années 90, une fois que furent réunis des échantillons d'étude plus importants.

Alors que les facteurs primaires peuvent être pensés et représentés comme facteurs dynamiques, le facteur E est une mesure statistique d'un score : un point sur une échelle de mesure relatif aux facteurs primaires.

## Mesure du facteur E

Le facteur E est mesuré par rapport à la norme (Facteur M) de la même manière que les facteurs primaires, et la même terminologie Haute et Basse est utilisée pour décrire la mesure.

## Analyse du facteur E

Dans l'analyse des profils, le facteur E est affiché seulement dans le profil de Synthèse. Une des raisons est que dans l'environnement personnel, social ou familial où le comportement du profil de Soi est exprimé, il n'est pas possible à l'analyste d'obtenir des connaissances ou des critères objectifs basés sur l'expérience qui seraient nécessaires pour valider le facteur E. Et, bien sûr, il est impossible de le valider dans le Concept de Soi puisque celui-ci ne représente pas un comportement exprimé.

C'est seulement sur la base de mesures objectives de comportements et de performance de travail disponibles dans l'environnement de travail (environnement dans lequel le comportement du profil de Synthèse est très souvent exprimé) qu'il est possible de valider le Facteur E.

L'analyse du facteur E diffère de l'analyse du profil composé par les quatre facteurs primaires par le fait que l'influence du facteur E est déterminée par sa relation aux extrémités du profil, aussi bien que sa relation à la norme.

Que le facteur E soit haut ou bas par rapport à la norme fait toujours une différence. Mais ce que l'expérience a enseigné est que le facteur E a sa plus grande influence sur le comportement, et est susceptible de poser un problème, quand il est soit plus bas que le plus bas des facteurs primaires dans le profil .. , c'est à dire quand le facteur E est en dehors des extrémités du profil. (Voir l'illustration page 125 du manuel de référence).

Puisqu'en analysant le facteur E l'amplitude est importante, il est important de noter l'effet que le changement entre le Soi et le Concept de Soi a sur l'amplitude du profil de Synthèse. Certains changements dans le Concept de Soi peuvent ou bien augmenter ou bien réduire l'amplitude du profil de Synthèse. La plupart des changements de Concept de Soi n'ont pas suffisamment d'effet sur l'amplitude du profil de Synthèse pour causer une quelconque différence dans l'analyse du facteur E. Mais vous verrez de temps en temps un profil dans lequel le Concept de Soi est tellement opposé au Soi que le résultat sera un profil de Synthèse très étroit, d'amplitude étriquée. Des cas comme celui-ci sont rares, et encore plus rares sont les rétrécissements théoriques ultimes, dans lesquels le Soi et le Concept de Soi sont tellement opposés qu'il donnent un profil de Synthèse constitué par les quatre facteurs primaires en ligne droite sur la norme. En analysant les profils où le Soi et le Concept de Soi sont si opposés qu'ils causent

(Suite page 4)

Réfle



(C'est pas suffisant de réussir. Les chats doivent aussi échouer)

(Cont. page 1)

Il recherche peu ou pas les situations d'interaction sociale et est plus à l'aise avec les amis de longue date qu'avec les inconnus. Il pourrait manquer de chaleur dans ses contacts avec les clients mais est très respecté pour son savoir faire technique.

*Ce qu'on lui souhaiterait d'optimiser* : le savoir-faire est de très bon niveau mais non le savoir-être : recevoir le client, instaurer une relation conviviale, écouter ses collaborateurs, éviter d'être systématiquement négatif et critique, afficher une exemplarité sans tâche, ne pas se figer dans un point de vue intangible, accepter l'étrange et le différent comme une chance de découverte et de renouveau. *Quels profils de collaborateurs recrute t-il ?* Des personnes plutôt patientes, conciliantes, aimant un cadre précis et des règles à respecter, rigoureuses.

### Le Multi-Propriétaire

Possédant des compétences technico-commerciales, il est un individualiste farouche, chef d'entreprise et manager de zone. Il délègue à ses directeurs de point de vente. Entreprenant, il va de l'avant pour que les choses soient faites à sa manière. Il cherche à mieux faire, est inventif et ambitieux, ne se laissant pas impressionner par les systèmes déjà établis. Il est spontané, dynamique et sait convaincre

Le Multi-propriétaire aime les challenges. Il a le goût du risque et a besoin de variété dans ses travaux. La routine l'ennuie. Il ne se préoccupe pas des détails qu'il préfère confier à d'autres sans toutefois déléguer son autorité. Plus intéressé par les grandes idées il se forme sur le tas quand il le juge nécessaire. Il assume lui même ses décisions. Les problèmes le stimulent. Il fonctionne bien sous pression et communique cette pression à son entourage. Il va spontanément au contact des personnes qu'il manage ou de ses clients.

*Ce qu'on leur souhaiterait d'optimiser* : Le Multi-propriétaire, qui souvent en optique l'est devenu par contrainte (pour éviter un concurrent il se créé à lui-même sa propre concurrence), doit se mettre à penser en chef d'entreprise et quitter la culture de petit commerçant. Il doit accepter ce choc culturel et cette remise en question. *Quels profils de collaborateurs recrute t-il* : Des collaborateurs susceptibles d'apporter un regard neuf, de travailler sous pression, qui ont le sens de l'initiative, sont inventifs et savent prendre des risques. Le *front-office* est avenant avec un grand sens de l'accueil, très « mode » et « consommation courante », prévenant, aimant les challenges permettant de se dépasser.

### Le Succursaliste

Il possède des compétence organisationnelles et de marketing de haut niveau, une agressivité commerciale, tout en dépendant d'une direction centrale. Comme le profil précédent du Multi-propriétaire, il va de l'avant pour que les choses se fassent vite et à sa manière. Il prend des risques calculés. Il est sensible à un minimum de sécurité et d'encadrement, mais pense vite, de manière disciplinée, bien ordonnée et en se basant sur le détail des faits. Il a une approche plus analytique

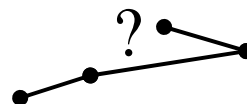
des problèmes. Il est ambitieux mais soucieux de construire une organisation fortement structurée. Il possède une approche logique des aspects financier, marketing, logistique, informatique. Il s'exprime en s'en tenant aux faits et de manière autoritaire.

A noter que ce profil correspond également au mutualiste, de plus en plus engagé dans une logique commerciale. Toutefois la culture fondamentale du mutualiste conserve une part « œuvre sociale » qui tend à regrouper plutôt des individus altruistes.

*Ce qu'on lui souhaite d'optimiser* : Négocier dès le départ son autonomie réelle dans le cadre précis de la mission qui lui a été confiée, sans comptes à rendre trop contraignants, en étant plus l'entraîneur de l'équipe que le « boss ». *Quels profils de collaborateurs recrute t-il* : pas de différence substantielle, à ce niveau là, avec le profil des collaborateurs de l'opticien multi-propriétaire.

### Tracez les profils PI

Quels sont les profils Predictive Index (graphiques) des Indépendants, Multi-propriétaires ou Succursalistes ?



Réponse sur le site [www.praendexfrance.com](http://www.praendexfrance.com) rubrique « communiqués ». Vous avez un ami opticien ? faites lui donc passer le PI !

---

... et les limites du temps pour s'adapter.

© Cartoonbank.com



(Afin d'être libre, j'ai dû opérer quelques ajustements)

# Séminaires PI

Les prochaines dates de séminaires inter-entreprises sur Paris sont les suivantes:

- 19 au 21 novembre 2002
- 27 au 29 novembre 2002
- 14 au 16 janvier 2003
- 4 au 6 mars 2003
- 3 au 5 juin 2003

Le programme du séminaire PI et des séminaires experts sont disponibles sur internet : [www.praendexfrance.com](http://www.praendexfrance.com), rubrique formation.

Les séances de « rafraîchissement » gratuites doivent être planifiées le plus tôt possible.

Les formations intra entreprises peuvent être organisées à partir de six participants.



(Cont. page 2)

un rétrécissement fort dans la synthèse, laissant le E accroché en dehors des extrémités du profil, vous devez relier le E à l'amplitude au profil de Synthèse tel qu'il serait si le Soi et le Concept de Soi étaient plus congruents et n'étaient différents que dans des proportions ordinaires. Le facteur E devrait donc être analysé en rapport aux extrémités de ce profil de Synthèse ainsi visualisé.

## ***Quelle est la signification du facteur E***

Le Facteur E donne des informations sur le type de réflexion d'une personne quand elle forme un jugement ou prend des décisions et se construit une opinion. Comme vous le savez, dans le PI nous résumons la signification du facteur E par le titre « Subjectif vs Objectif », se référant à subjectif quand le Facteur E est bas et à objectif quand le Facteur E est haut. Ce titre est une manière de simplifier et généraliser l'enseignement pendant le séminaire.

Plus précisément, le facteur E faible est un indicateur de l'influence de l'émotion, de la pensée subjective et de l'impact des opinions et attitudes des autres personnes sur les réflexions et jugements d'un individu... plus le E est bas, plus fortes sont ses influences, jusqu'à ce que, dans le cas où le E est en dehors de l'amplitude du profil du côté bas, ces influences deviennent un sérieux problème.

Le E fort est un indicateur d'une plus grande influence de la logique, du réalisme et de l'objectivité sur la réflexion et le jugement, avec moins de réceptivité aux opinions et attitudes des autres personnes.

**RAPPELEZ** vous que les réflexions des personnes dites normales sont toujours une combinaison de ces deux

influences ... un mélange d'émotion et de logique, de subjectivité et d'objectivité, de désir et de réalisme. Le facteur E nous indique quelle sorte de réflexion prédomine pour chaque pensée et jugement individuels. Dans le cas d'un facteur E proche de la norme du côté bas ou haut, il y a peu de différence et la réflexion et le jugement seront profonds, pratiques et de bon sens. En général ce sera vrai pour le E haut ou bas mais bien à l'intérieur des extrémités du profil. (Voir page 125 du Manuel de référence). L'importance du facteur E dans chaque cas est relatif au profil PI de la personne et de ses responsabilités. Par exemple vous pourriez dire que dans le cas d'une fonction qui n'implique absolument pas de jugements ou des risques de décision, le E est d'aucune importance et ne fait pas de différence. Cependant, il est douteux qu'il existe un quelconque travail comme celui-ci, particulièrement aujourd'hui où l'on demande de plus en plus d'implication et de responsabilisation. Très clairement, un E extrêmement bas (en dehors du profil) serait un sérieux problème pour quelqu'un dont le travail demanderait de porter des jugements et de prendre des décisions impliquant des risques majeurs; subjectivité, suggestibilité, et influençabilité ne serait pas un trait souhaité pour une personne ayant ce type de responsabilité. Mais dans un travail demandant un haut niveau de sensibilité et de compréhension des personnes, comme dans la plupart des situations de vente, et de nombreuses situations de management, un E modérément bas est un atout. Et ce serait particulièrement vrai si le profil PI de la personne était un A fort, B fort, dans ce cas le facteur E modérément bas servirait à « contenir » l'impact de cette combinaison.

Un E fort est un atout dans des fonctions dont la première responsabilité implique des choses, des nombres et des faits objectifs : ingénieurs, techniciens de recherche et scientifiques, responsables d'investissements, par exemple. Mais dans des fonctions demandant de la compréhension et de la communication avec les personnes, un E extrêmement haut (en dehors du profil du côté haut) est un problème. Trop rigide, logique et radical, le E extrêmement fort est incapable de comprendre ou tolérer les aspects émotionnels des comportements des autres personnes, et ne les prend pas en considération dans ses jugements et actions.

## ***En résumé***

L'analyse et l'utilisation de l'information donnée par le facteur E demandent que celui-ci soit considéré en relation avec le profil PI ; mais aussi avec la nature et les demandes du travail de la personne. Bien sûr ceci est vrai aussi pour l'analyse d'un profil PI en général. Les mesures et les informations données par le Predictive Index, en prenant de plus en compte le facteur E, peuvent sembler assez complexes, ce qui n'est pas surprenant si on considère la complexité des comportements humains et de leurs interactions avec l'environnement.

