



HELIOS CONSEIL

Conseil en Ressources Humaines et Accompagnement de Dirigeants

HELIOS CONSEIL

Mars 2006

LES TESTS PSYCHOLOGIQUES EN QUESTION

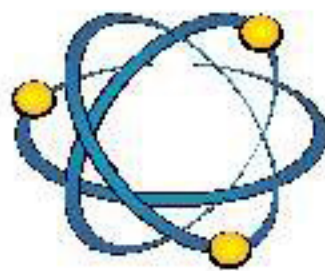
La comparaison sociale est un réflexe éminemment humain. On ne s'étonnera donc pas de la pléthore de tests utilisés par les entreprises et cabinets de recrutement. Considérés comme des méthodes d'investigation souvent efficaces dans le cadre d'un investissement stratégique en matière de Ressources Humaines, les tests psychologiques occupent une place importante dans tous les processus de recrutement et d'évaluation.

Les tests de personnalité

mesurent un certain nombre de dimensions de personnalité (aussi appelées «big five»). Il s'en dégage un profil de personnalité qui peut être mis en relation avec la culture et les valeurs de l'entreprise qui recrute, le poste à pourvoir, le profil de l'équipe préexistante au sein de laquelle se situerait ce poste.

Ces facteurs de personnalité s'intéressent à la mesure de la motivation de la personne recrutée, à ses valeurs professionnelles ou humaines, à ses compétences interpersonnelles, ou à son potentiel de leadership.

Chaque domaine (cognition, motivation, émotion, interpersonnel, valeurs, leadership, etc.) apportant certains éléments d'information. Parmi les tests les plus utilisés : Le 16PF, le Sigmud, le SOSIE, PAPI, le GZ.



Les tests cognitifs explorent quant à eux notamment les aptitudes numériques, spatiales, verbales, de raisonnement, ou de mémoire. Le dénominateur commun à toutes ces aptitudes est le «Facteur G» que les tests tentent de mesurer.

Le facteur "G"

On ne sait pas encore définir précisément l'intelligence, on sait cependant la mesurer : les tests de QI mesurent bien ce qui est considéré unanimement comme l'intelligence. Les scientifiques ont tout simplement donné le nom d'Intelligence Générale à ce à quoi correspond le «Facteur G» et qui est "approximé" à environ 70 % par les tests de QI. De nos jours, ces tests se sont largement affranchis de leurs biais culturels et constituent de bons «prédicteurs» de réussite professionnelle (mais les controverses demeurent).

Erreur !

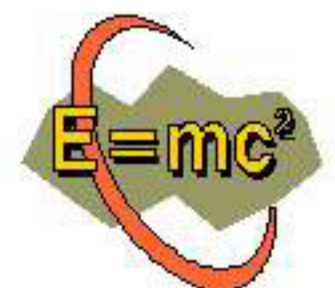


Engager la mauvaise personne dans un poste de cadre supérieur représente un coût direct extrêmement élevé, sans compter les effets indirects (démotivation de ses collaborateurs, perte de compétitivité, etc...).

Les tests psychométriques permettent d'avoir une approche scientifique consistant à mesurer la corrélation entre le résultat au test et «la performance» dans le poste considéré.

C'est un moyen de pallier l'incertitude et de pédière la probabilité de succès du (de la) candidat(e).

Existe-t-il une ou de multiples Intelligences?



On peut dire que chacun est plus ou moins intelligent dans un domaine ou un autre, dans ce sens on peut définir une multitude d'intelligences (intelligence des relations humaines, intelligence des affaires, etc...). Il s'agit ici d'intelligences au sens usuel du terme.

Cependant que, quelles que soient les définitions que l'on imagine de ces différentes intelligences, quelqu'un qui est bon dans une d'entre elles a plus de chances d'être bon dans toutes les autres.

Il y a donc bien quelque chose de commun, que l'on appelle Intelligence Générale.

En matière de validité, il faut surtout vérifier que le test en question fournisse des résultats objectifs, fiables et valables, notamment :

- Qu'il mesure bien ce qu'il prétend mesurer,
- Qu'il mesure toutes les facettes de ce qu'il prétend mesurer,
- Qu'il donne des résultats quasiment identiques à intervalle de temps avec la même personne,
- Que la candidate ou le candidat juge le contenu du test comme pertinent dans le cadre du processus de recrutement,
- Qu'il prédise la probabilité de succès dans le poste à pourvoir.

Validité des tests



Méthodes	Taux de validité
Assessment center :	68 %
Tests d'aptitudes cognitives :	54 %
Tests de personnalité :	38 %
Auto-évaluation :	15 %
Prise de références :	13 %
Graphologie :	0 %
Astrologie :	0 %

Sources : Success & Career / Etudes anglo-saxonnes

On peut constater que les Assessment Center dont l'approche consiste à utiliser des méthodes et des domaines différents (cognition, émotions, personnalité via des questionnaires, interviews, mises en situation) ont une validité prédictive assez importante.

En revanche, les analyses ne démontrent aucune capacité prédictive pour les tests graphologiques (pourtant utilisés par 93 % des entreprises françaises), astrologiques ou encore numérologiques.



Ethique et tests

On peut distinguer au moins trois niveaux d'analyse en ce qui concerne l'éthique à respecter dans le cadre des tests de recrutement.

1. Le test lui-même qui ne peut porter atteinte à la personnalité de l'intéressé.
2. La passation du test qui ne peut être conduite sans l'accord des candidats ou sans les informer du but poursuivi par ce test.
3. Les candidats qui doivent avoir accès aux résultats de leur test qui sont confidentiels.



Le (la) candidat(e) peut être tenté(e) de ne pas répondre sincèrement

Une réflexion s'impose toutefois.

D'une part, certains tests sont difficiles à duper, car ils analysent la cohérence des réponses, ou posent des questions apparemment sans lien avec les dimensions qu'elles mesurent.

D'autre part, il n'est pas certain qu'il soit dans l'intérêt du candidat de se retrouver dans un poste qui ne lui convient pas (insatisfaction, démotivation, etc.), ou qui le conduira à un échec professionnel (perte de confiance, mauvaises références, licenciement, etc...).

Pour conclure

Les tests psychologiques de recrutement constituent une opportunité autant pour l'entreprise que pour le candidat de mieux se connaître. Il n'y pas lieu de dramatiser l'exercice, ni sa portée. Il doit être clair pour tous que si ces tests contribuent à prendre une bonne décision en situation de recrutement (scientifiquement prouvé), aucun d'entre eux ne garantit 100 % d'exactitude (même les meilleurs). Aussi, il est bon d'inviter les candidats à discuter ou contredire les résultats s'ils pensent qu'ils ne sont pas fidèles à leur vision d'eux-mêmes. Cela peut même démontrer une certaine pugnacité ou connaissance de soi.

Ces derniers doivent être également ouverts à la possibilité que des résultats qui divergent de leur point de vue puissent refléter une certaine réalité.

Admettre certains besoins de développement est une attitude constructive pour l'avenir.