








EBOOK BEST PRACTICES #1

**COMMENT UTILISER
UN TEST DE PERSONNALITÉ
DANS LE RECRUTEMENT ?**

SOMMAIRE

Avant-propos	02
Pourquoi utiliser un test de personnalité en recrutement ?	03
Est-il important d'évaluer la personnalité dans le cadre professionnel ?	04
Les 5 étapes pour bien utiliser un test de personnalité	05
 Etape 1 : Quels sont les besoins et les comportements attendus ?	05
 Etape 2 : Comment choisir le bon test de personnalité ?	06
 Etape 3 : A quel moment faire passer un test de personnalité ?	07
 Etape 4 : Comment interpréter les résultats d'un test de personnalité ?	08
 Etape 5 : Comment débriefer les résultats d'un test de personnalité ?	09
Recommandations : les tests de personnalité de Central Test	10

AVANT-PROPOS

A qui s'adresse cet ebook ?

Ce guide, réalisé par Central Test, éditeur de tests psychométriques, s'adresse à toute organisation susceptible d'utiliser un test de personnalité pour le recrutement de ses collaborateurs.

À ce titre, ce guide est recommandé aux dirigeants, DRH, consultants de la fonction RH, managers opérationnels et toute personne en charge du recrutement.

Il offre des conseils pratiques pour l'utilisation d'un test de personnalité dans un processus de recrutement, de l'identification du besoin à l'intégration du candidat dans le poste.

Mode d'emploi

Ce guide propose des conseils et des exemples pratiques à suivre à chaque étape du recrutement.

Vous pouvez l'utiliser pour :

- comprendre et faire évoluer les pratiques de recrutement dans votre organisation.
- analyser vos propres besoins et implémenter les bons outils pour vos recrutements.
- instaurer en amont les bonnes habitudes et intervenir efficacement si la situation l'exige.

Les tests de personnalité fournis en exemple sont ceux de Central Test, mais ces conseils peuvent s'appliquer à n'importe quel test de personnalité et pour le recrutement de n'importe quel profil.

POURQUOI UTILISER UN TEST DE PERSONNALITÉ EN RECRUTEMENT ?

Le recrutement représente aujourd'hui l'investissement le plus conséquent d'une entreprise en matière de ressources humaines (50 K€ en moyenne pour un CDI).

Pourtant, d'après une étude de l'Institut Leadership IQ - Hiring for Attitude¹ près de 50 % des recrutements ne passent pas le cap des 18 mois.

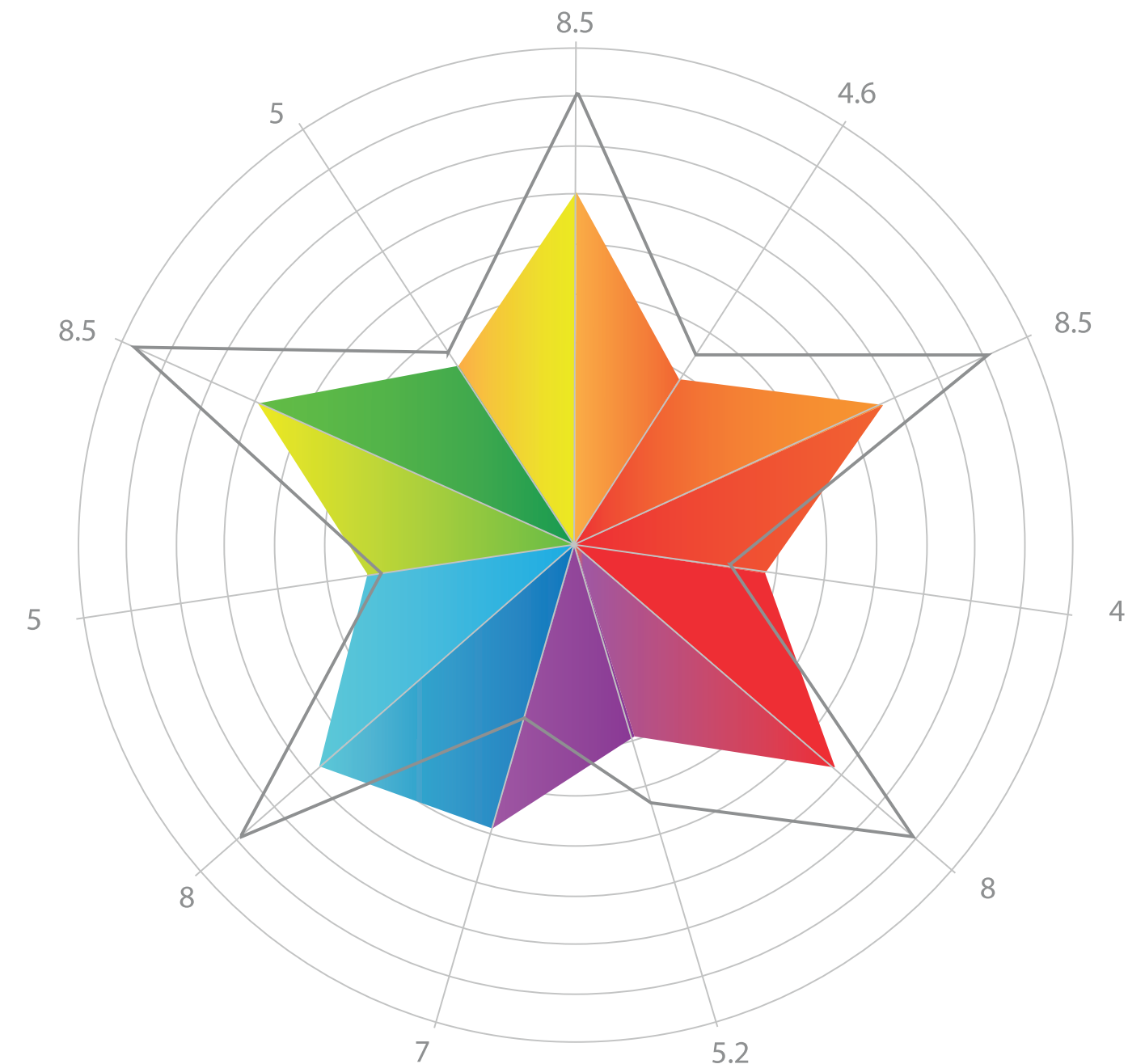
Dans 89 % des cas, les causes de ces échecs sont liées aux comportements adoptés au quotidien par les personnes recrutées – incompatibilité avec l'équipe ou le manager, manque d'intérêt ou de motivation. Seulement 11 % sont dus à un déficit de compétences techniques.

Pour limiter le risque d'échec, il est donc crucial de cerner le mode de fonctionnement d'un individu, c'est-à-dire son comportement dans différentes situations, sa manière de mener à bien ses missions, d'interagir en groupe, de réagir à l'autorité, de tolérer la pression au travail, de prendre ses décisions, d'être force de proposition, etc. Autant d'éléments pertinents à analyser en fonction du poste à pourvoir. Pour prédire l'adaptation, la performance et donc la réussite en poste, l'analyse de la personnalité nous apporte des informations capitales !

Les tests de personnalité vous permettent de regarder au-delà du CV, de l'expérience ou de la bonne présentation du candidat.

Ce sont des outils de mesure standardisés qui apportent un regard scientifique sur la dimension humaine tout en permettant d'étudier les différences entre plusieurs individus, sur une base de caractéristiques communes.

Leur utilisation en complément d'un entretien réduit les erreurs de sélection en facilitant vos prises de décision, de façon non-discriminante.



¹Hiring for attitude: Research and tools to skyrocket your success rate, Institute Leadership IQ, 2012

EST-IL IMPORTANT D'ÉVALUER LA PERSONNALITÉ DANS LE CADRE PROFESSIONNEL ?

La personnalité est un ensemble de traits relativement stables dans le temps qui influencent notre façon de percevoir le monde, d'agir dans différents contextes et d'être donc plus ou moins performant.

La personnalité peut donc être un bon prédicteur de la performance au travail si les traits évalués sont pertinents pour le poste.

Les études sur la personnalité offrent en effet des indications utiles quant aux traits susceptibles de prédire la performance au travail. Dès lors, certains traits de personnalité comme la disposition à prendre des risques, l'ouverture d'esprit ou l'affirmation, peuvent agir sur la performance s'ils sont en lien direct avec le poste à pourvoir.

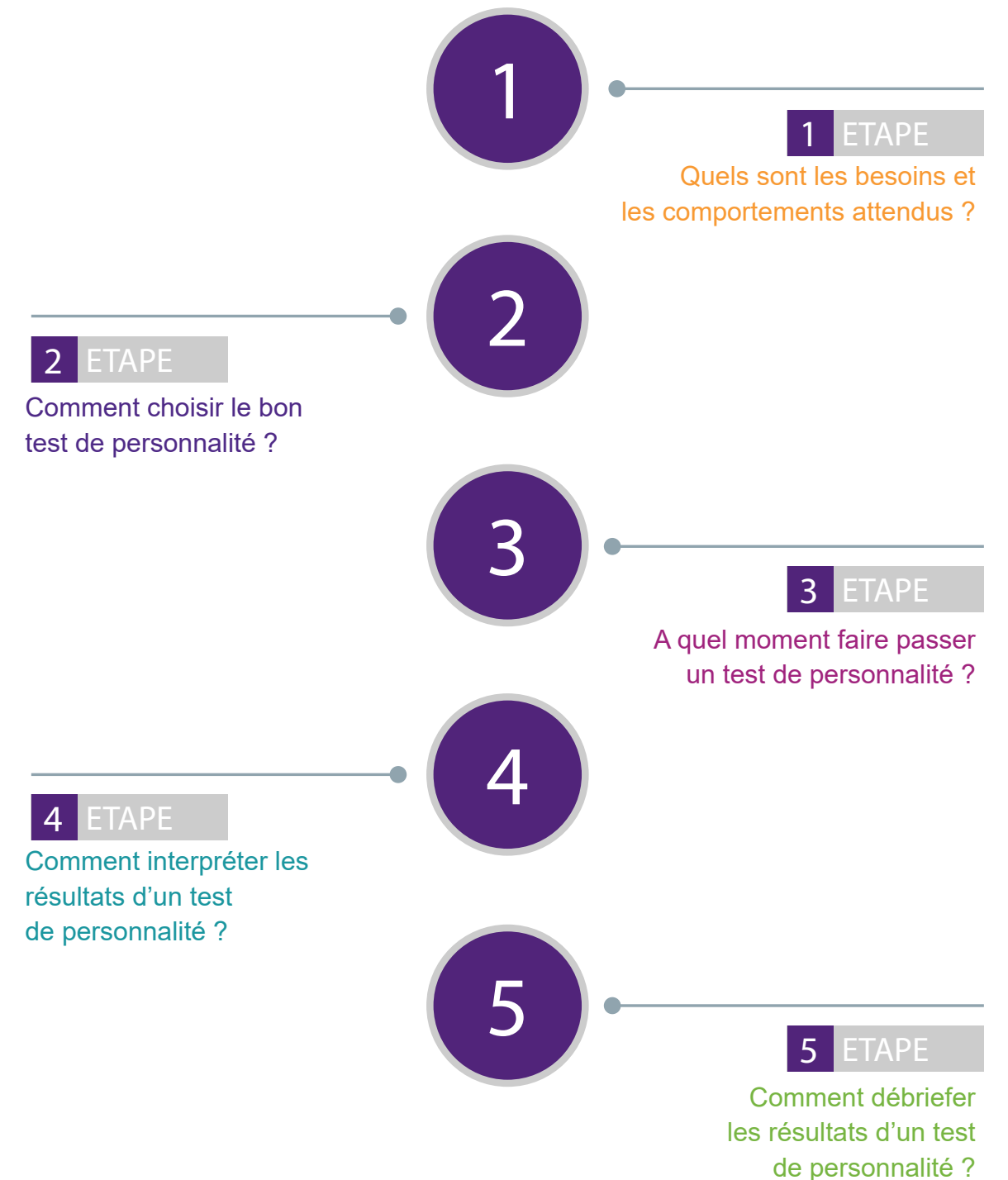
Ainsi, l'ouverture d'esprit dénote d'une facilité à se former, ce qui à certains postes peut se révéler un gage de performance future. De même, l'extraversion, l'affirmation ou bien l'influence peuvent faciliter l'exercice du leadership.

Placer un candidat dans un environnement qui se rapproche au plus près de ses préférences naturelles aura des implications positives, tant pour le candidat que pour l'entreprise.

Ce collaborateur sera plus satisfait, plus épanoui dans son travail, plus performant et gaspillera moins d'énergie en se forçant à agir contre ses préférences. Dans le cas contraire, un manque de cohérence avec les préférences du candidat pourrait engendrer une sensation quasi-permanente d'inconfort, de stress, des difficultés de performance, et pourrait même conduire à de l'épuisement professionnel.

Pour obtenir des résultats optimaux, l'utilisation d'un test de personnalité doit se faire en plusieurs étapes, bien définies et qui prennent en compte vos besoins, votre culture d'entreprise, les comportements et le niveau de performance attendue.

LES 5 ÉTAPES CLÉS POUR BIEN UTILISER UN TEST DE PERSONNALITÉ





ETAPE 1

QUELS SONT LES BESOINS ET LES COMPORTEMENTS ATTENDUS ?

Avant de faire passer un test de personnalité à vos candidats, il faut s'assurer que vous ayez bien défini les critères sur lesquels vous souhaitez vous appuyer pour sélectionner vos candidats.

Les résultats d'un test de personnalité ne doivent jamais être interprétés dans l'absolu, mais toujours en fonction d'un poste à pourvoir, d'une culture d'entreprise et d'une équipe.

La recherche de la performance n'est pas le bon critère pour démarrer l'évaluation. Vouloir trouver un candidat performant ne suffit pas. La performance est directement liée au contexte dans lequel le candidat évoluera tandis que les critères de performance peuvent différer d'une entreprise à une autre.

Une étude rapide de vos collaborateurs en poste et de leur niveau de performance vous aidera à mettre en place un référentiel personnalisé qui vous servira d'indicateur de base pour une sélection. Vous ne retiendrez ainsi que les profils compatibles avec vos critères.

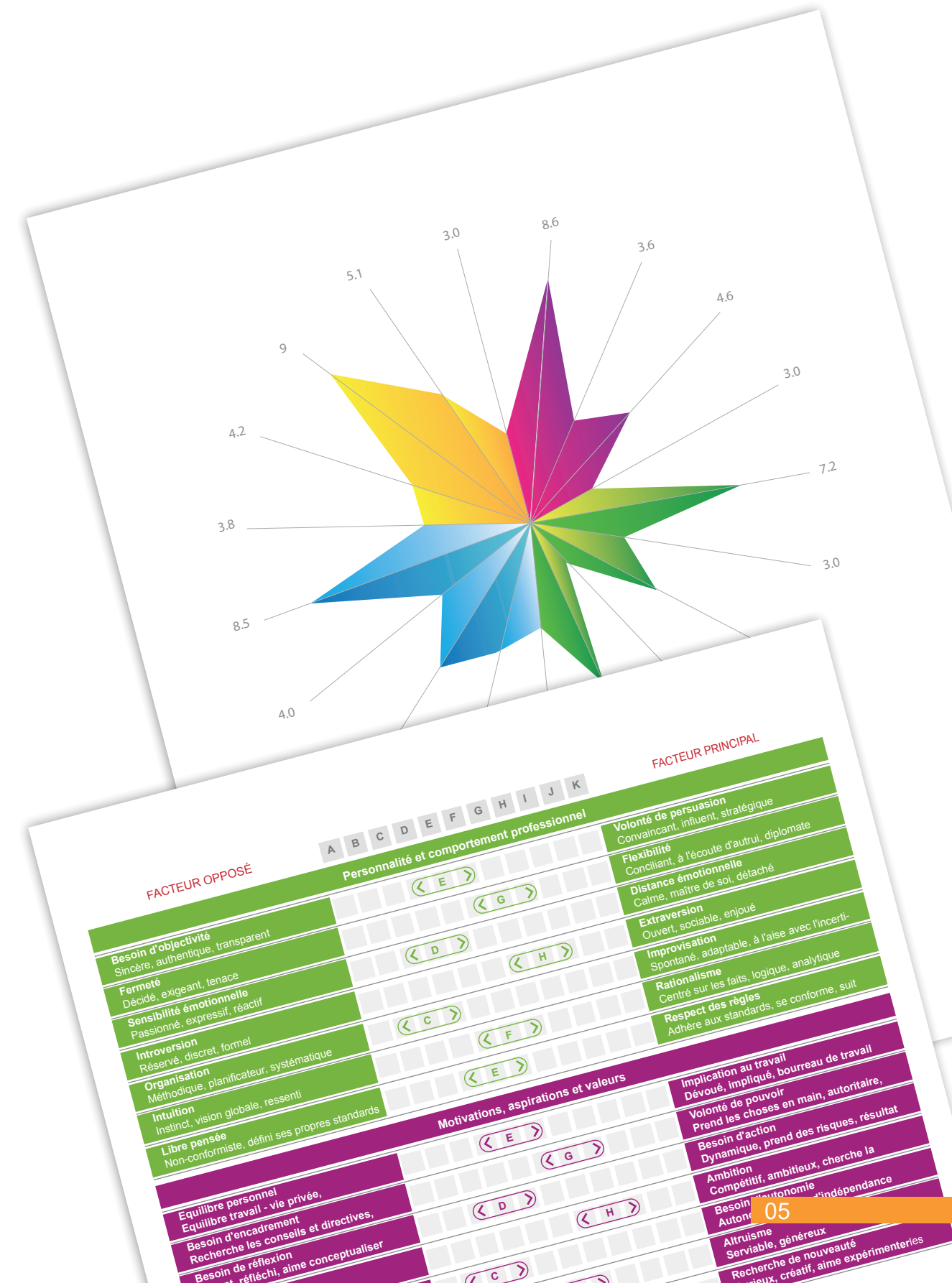
Comment s'y prendre ? Plusieurs méthodes sont possibles. L'une d'elles consiste à faire passer un test de personnalité aux employés les plus performants, impliqués et motivés, ceux que vous voudriez multiplier par dix. Ceci vous aidera à faire ressortir les traits de personnalité et les compétences attendues de vos futurs candidats.

Vous pouvez également vous référer à vos fiches de poste, ou encore vous poser les questions clés en amont.

Par exemple :

- Quel sera le niveau de responsabilité du candidat ?
- Aura-t-il à encadrer du personnel et/ou à gérer des projets ?
- Est-il préférable qu'il soit méthodique ou polyvalent ?
- Quel type de décisions sera-t-il amené à prendre ?

Cette analyse vous aidera à établir un référentiel de poste et de compétences spécifiques à votre entreprise, que vous pouvez ensuite intégrer au test de personnalité choisi. Les résultats du test vous donneront ainsi des adéquations rapides et personnalisées qui vous aideront à choisir les candidats présentant le plus de probabilités de réussite au sein de l'entreprise.





ETAPE 2 COMMENT CHOISIR LE BON TEST DE PERSONNALITÉ ?

Une fois que vous avez identifié les traits de personnalité pertinents pour le poste, vous aurez besoin d'un instrument fiable et valide pour mesurer la personnalité.

Tous les tests de personnalité ne sont pas adaptés à une situation de recrutement.

Les tests de personnalité, tels que le MBTI ou ceux basés sur le modèle DISC, sont déconseillés pour le recrutement. Ils décrivent des « types psychologique » qui ne permettent pas de comparaison entre les candidats. Les tests à visée clinique, comme le Rorschach ou le TAT, sont aussi fortement déconseillés car ils font appel à la structure psychopathologique de l'individu, qui n'est pas adaptée au milieu professionnel.

Un test de personnalité fiable doit :

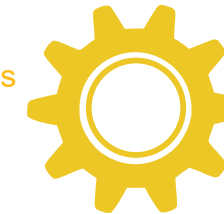
- mesurer des traits de personnalité pertinents pour l'environnement professionnel actuel, le type de poste et le niveau de responsabilités requis.
- être construit selon les méthodes et les techniques actuelles en psychométrie
- respecter les normes de validité scientifique, que l'éditeur doit fournir la preuve dans les études de validation et les manuels évaluateurs.
- contrôler la désirabilité sociale pour éviter des résultats biaisés

Choisir un test de personnalité qui contient un référentiel de compétences est un atout car cela vous permet de le paramétrer en fonction de vos attentes et de vos besoins. Pour certaines fonctions, comme la vente ou le management, il est conseillé d'utiliser des tests de personnalité spécifiques.

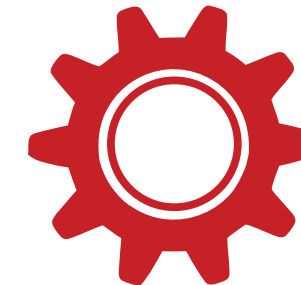
Ces derniers permettent d'analyser plus en finesse les traits et les compétences caractéristiques de ce type de fonction. Utiliser un test générique serait trop réducteur et vous offrirait seulement un aperçu partiel du potentiel.



Mesurer des traits de personnalité pertinents pour l'environnement professionnel actuel, le type de poste et le niveau de responsabilités requis



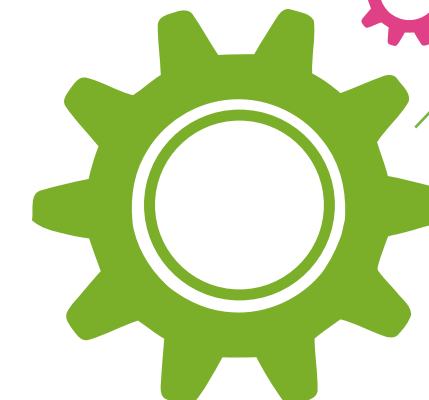
Être construit selon les méthodes et les techniques actuelles en psychométrie



Contrôler la désirabilité sociale pour éviter des résultats biaisés



Respecter les normes de validité scientifique, que l'éditeur doit fournir la preuve dans les études de validation et les manuels évaluateurs





ETAPE 3 A QUEL MOMENT FAIRE PASSER UN TEST DE PERSONNALITÉ ?

Il est conseillé de faire passer le test après une première sélection basée sur le CV, l'expérience et la prise de références.

Un test de personnalité est un outil complémentaire qui vient appuyer et approfondir les observations déjà effectuées. Nous le rappelons, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise personnalité, il existe seulement des attitudes et des compétences qui seront plus pertinentes pour le poste ouvert au recrutement.

Néanmoins, un test de personnalité basé sur une approche bidimensionnelle tel que Profil Pro 2 (analyse de traits par opposition : Introversion vs extraversion, flexibilité vs fermeté) peut être utilisé comme un critère de présélection dans le cas d'un grand nombre de candidats aux profils similaires. Les besoins pour le poste et les autres mesures s'ajoutant à ce recours doivent toutefois avoir été définis en amont.

Dans ces cas précis, le test de personnalité vous aidera à faire ressortir les différences saillantes de chaque aspect de personnalité analysé. Par exemple, si la dimension fermeté est très importante pour le poste défini, vous choisirez plutôt les candidats qui ont un score important sur cette dernière. Les scores du Profil Pro 2 sont définis sur une échelle de 0 à 10, en analysant la distance par rapport au facteur opposé. Ce type de test permet d'obtenir un degré de finesse supérieur dans l'analyse, ce qui n'est pas toujours le cas pour la plupart des tests qui déduisent plutôt des facteurs opposés par défaut.

Les tests de personnalité sont donc une très bonne base pour en savoir plus sur le candidat, son potentiel et les performances attendues, mais il ne permet pas de tout prédire. La personnalité doit être étudiée et complétée d'autres critères. En fonction du contexte, les intérêts fondamentaux du candidat, son intelligence émotionnelle, ses capacités de raisonnement ou encore ses aptitudes spécifiques vous apporteront un meilleur éclairage en terme de potentiel et de probabilité de réussite.





ETAPE 4 COMMENT INTERPRÉTER LES RÉSULTATS D'UN TEST DE PERSONNALITÉ ?

Fini le temps des questionnaires cliniques et des rapports alambiqués où l'intervention d'un psychologue était nécessaire pour interpréter les résultats.

Aujourd'hui, la majorité des éditeurs de tests proposent des outils d'évaluation spécialement conçus pour une utilisation dans le milieu du travail, avec une ergonomie simplifiée, et qui respectent les normes de validation scientifique.

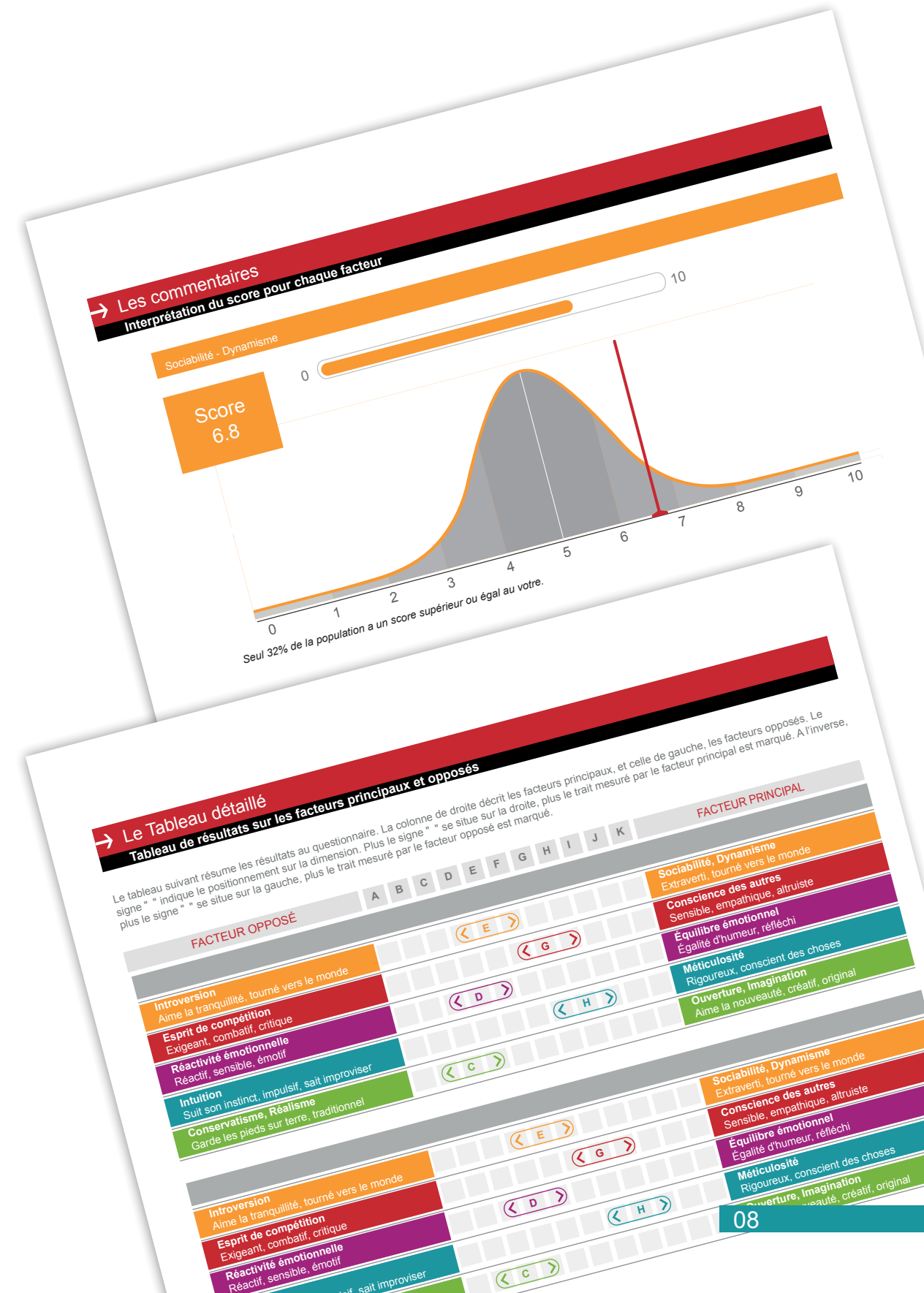
Immédiatement accessibles en ligne, les rapports facilitent la lecture des résultats en intégrant des graphiques qui permettent d'identifier en un coup d'œil les traits importants de la personnalité.

Chez Central Test, les rapports incluent également des commentaires personnalisés pour éviter les erreurs d'interprétation.

Mais pour bien interpréter les résultats d'un test, il faut avoir défini au préalable les critères importants pour le poste. En particulier pour les tests de personnalité, les résultats n'ont de sens que par rapport au profil recherché. Par exemple, si le test révèle un fort besoin d'encadrement, il pourra s'agir d'un point positif pour un poste s'inscrivant dans une hiérarchie chargée mais pénalisant pour un manager qui doit être autonome dans ses fonctions.

Pour ne pas se méprendre dans l'interprétation des résultats, une formation à l'outil reste essentielle, indépendamment du contexte d'évaluation : recrutement, évolution interne, bilan de compétences ou reclassement.

Central Test propose des formations qui permettent à l'utilisateur de se centrer sur l'essentiel et de devenir autonome rapidement.





ETAPE 5 COMMENT DÉBRIEFER LES RÉSULTATS D'UN TEST DE PERSONNALITÉ ?

L'utilisation de tests dans le processus de recrutement implique une transparence vis-à-vis du candidat.

Déontologiquement, il vous appartient d'informer le candidat sur les différentes étapes du processus du recrutement et sur les méthodes d'évaluation auxquelles il devra se soumettre. Vous devez aussi restituer les résultats au candidat et l'informer de son droit d'accès à l'ensemble des données fournies, ce même s'il n'est pas retenu pour le poste.

L'accès aux résultats peut se faire directement après la passation ou juste après l'entretien une fois que les résultats ont été débriefés.

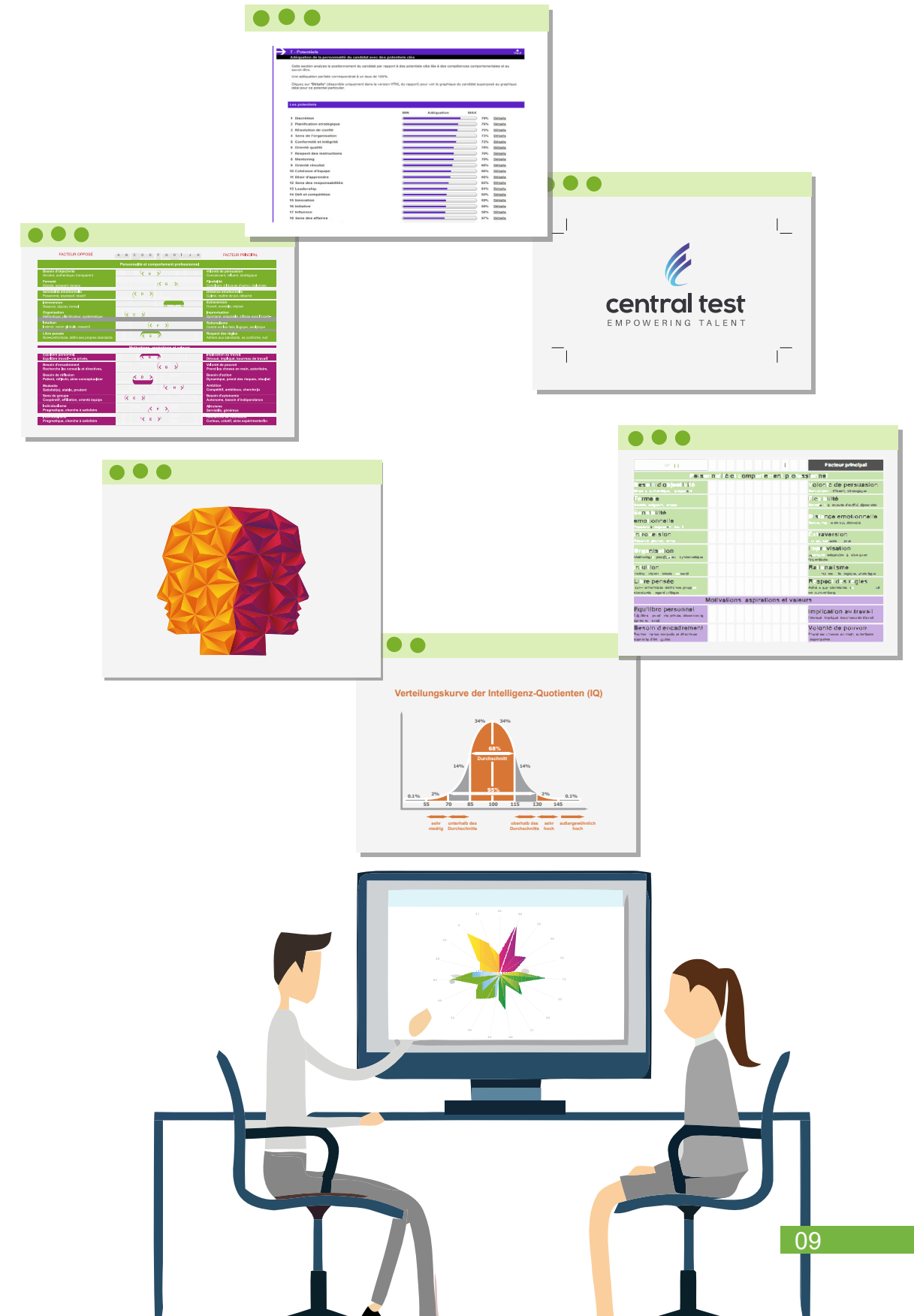
En contexte de recrutement, il est généralement conseillé de ne pas laisser aux candidats l'accès au rapport car cela pourrait influencer leur façon de répondre durant l'entretien. Ceci dit, certains évaluateurs préfèrent leur laisser un accès dans l'optique de générer un échange plus riche.

Pour affiner et confirmer les résultats au test, il est important d'approfondir en face-à-face les dimensions les plus marquantes du profil.

Pendant l'entretien de recrutement, les questions permettent de confirmer et de préciser les résultats des tests : les rapports sont une aide supplémentaire dans le mécanisme d'exploration. Si un test montre, par exemple, qu'un candidat possède de bonnes capacités d'innovation, le recruteur pourra le questionner pour comprendre comment cette innovation s'est traduite au cours de son expérience professionnelle.

Une bonne manière de moduler l'interprétation est donc de l'intégrer à la réalité.

Un test seul ne permet pas d'obtenir toutes les réponses. Avoir recours à plusieurs outils permet d'éviter de donner une importance disproportionnée à un seul élément. Multiplier les sources d'information limite donc les risques de surinterprétation tout en donnant une vision plus cohérente et élargie du profil du candidat.



RECOMMANDATIONS : LES TESTS DE PERSONNALITÉ DE CENTRAL TEST



PROFIL PRO 2

Profil Pro 2 est le questionnaire de personnalité le plus récent (version 2015) construit et validé avec la dernière méthode psychométrique IRT-Thurstone. Il permet d'analyser 14 dimensions en opposition, soit 28 facettes de la personnalité et des motivations dans une approche bidimensionnelle (exemple : introversion vs extraversion)

Cette approche reflète particulièrement bien la subtilité de la personnalité. Le test est par ailleurs ispatif, dont la construction innovante minimise l'impact de la désirabilité sociale tout en augmentant la fiabilité de l'outil, surtout dans une démarche de recrutement.

Un référentiel de 22 compétences (à personnaliser selon vos besoins) vous permet de mettre en relation les potentialités identifiées chez le candidat avec les compétences requises pour le poste.

Un référentiel standard de 60 groupes de métiers vous aide à aller plus loin dans l'analyse.



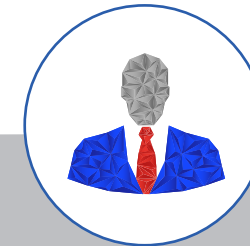
PROFIL VENTE-R

Profil Vente-R est le seul test sur le marché à analyser toutes les dimensions liées à la vente : prospection, acquisition, finalisation de la vente et fidélisation du client.

Ce test évalue le potentiel commercial, les compétences et les motivations dans le domaine de la vente.

Indispensable pour le recrutement de vos commerciaux, cet outil cible les meilleurs candidats grâce à l'indicateur «Potentiel Vente», qui se mesure sur une échelle de 0 à 100.

Profil Vente-R peut être aussi utilisé pour la formation, la mobilité interne ou l'audit des forces de vente.



CTPI-R

CTPI-R est un test de personnalité spécifique pour les cadres et les managers. Cet outil d'aide à la décision permet d'évaluer le potentiel managérial, les compétences comportementales, le style et le mode de fonctionnement des cadres dirigeants.

Avec son questionnaire contextualisé, CTPI-R analyse 19 traits de personnalité et 21 compétences spécifiques au management telles que: la prise de décision, la conduite du changement, la vision stratégique, l'éthique.

Dans le cadre d'un recrutement, il vous permet d'apprécier rapidement les prédispositions d'un candidat pour le management grâce à son indicateur Potentiel Manager évalué sur une échelle de 0 à 100.

L'outil propose également une analyse de type DISC sur 4 styles de pensée et de travail et une adéquation avec 7 styles de management.

TESTEZ NOS SOLUTIONS



A PROPOS DE CENTRAL TEST

Central Test est un éditeur international qui propose des solutions d'évaluation psychométrique innovantes, dédiées à l'identification des potentiels au cœur des organisations.

Central Test propose une large gamme d'outils d'évaluation (personnalité, intelligence, intérêts, motivations, raisonnement critique) avec un ciblage par profil, niveau de responsabilité, niveau d'étude et de maîtrise de la langue.

Tous les tests sont construits et validés suivant les règles reconnues par la communauté scientifique internationale : l'American Psychological Association (APA), la Commission Internationale des Tests (ITC) et la British Psychological Society (BPS).

En tant qu'éditeur d'outils d'évaluation, Central Test met à disposition son expertise en dispensant des formations à ses outils aux professionnels des ressources humaines et aux dirigeants. Ces formations permettent de garantir une utilisation fiable et déontologique des tests psychométriques.

Toutes les évaluations sont centralisées sur une plateforme unique 100 % web-intuitive et sécurisée. Elles peuvent être intégrées à votre propre système de gestion RH grâce à notre technologie innovante.

Notre implantation internationale nous permet d'être toujours disponibles et d'apporter des réponses immédiates aux préoccupations de nos clients partout dans le monde.

