

ENTREPRISE

RH
Marketing
Communication
Finance
Innovation
Relation client
Dév. durable
Consulting
PME

CARRIERE

Emploi
Formation
Rémunération
Création d'entreprise
Coaching
Vie perso

CAC 40 +0.22%
CAC IT20 +0.64%
Nasdaq +0.75%
Dow Jones +0.22%

[JDN Finance](#)

RUBRIQUES

Dossiers
Diaporamas
Chats
Interviews
Experts
Conseils
En bref
Enquêtes-Opinions
Témoignages
Sondages
Courrier
Espace détente
Sudoku
Newsletter
Tous nos articles

SERVICES

Encyclo pratique
Encyclopédie villes
Chiffres-clés
Test & Quiz
Epargne retraite
Think tanks
Europe
Cabinets de conseil
Livres

JOURNAL DU NET

Economie
Management
e-Business
Finance
Emploi
Solutions
Développeurs
Science
Votre high-tech

Newsletters
Contacts
Publicité

[Journal du Net](#) > [Management](#) > Bernard Stalder (CEO Europe)

ENTREPRISE

Bernard Stalder (CEO Europe) : Les tests, une vraie valeur ajoutée pour le recrutement des dirigeants

20/03/2007

Le recrutement d'un dirigeant est une étape décisive pour l'entreprise. Associés aux outils classiques de sélection, les tests psychométriques peuvent se révéler un grand atout.

[Envoyer](#) [Imprimer](#)

Les recruteurs s'appuient désormais largement sur des tests, mis au point par des psychologues, afin d'éprouver les candidats sur divers critères. Aussi, la question se pose de l'applicabilité de ces tests aux managers et dirigeants et de leur intérêt dans le cadre d'un recrutement.



Bernard Stalder
CEO Europe

Si la culture anglo-saxonne a intégré depuis longtemps de tels processus, ce n'est pas le cas en France. Pourtant, la sélection d'un dirigeant est particulièrement critique du fait des enjeux et des conséquences encourues par l'entreprise en cas d'erreur de choix.

Or les tests fournissent des éléments complémentaires aux informations tirées du CV et de l'entretien. Ils offrent des avantages notables, surtout lorsque l'évaluation porte sur de nombreux candidats : répétabilité, constance des conditions, objectivité. De plus, les tests permettent de couvrir un champ d'appréciation plus large que celui maîtrisé par le seul recruteur.

Les tests psychométriques

Ceux qui présentent un intérêt dans le cadre du recrutement d'un dirigeant s'attachent à qualifier les aspects de la personnalité importants dans le poste visé, par exemple la capacité de persuasion, la flexibilité, la résistance au stress, l'extraversion, l'esprit d'initiative, l'intuition, le besoin de diversité, la capacité d'encadrement, l'ambition ou l'altruisme.

"Les tests psychométriques s'avèrent efficaces, rapides, peu coûteux et remarquablement fiables"

Ce ne sont pas intrinsèquement des qualités, mais bien des éléments qui permettent de déterminer le type de manager qui caractérise le candidat : gestionnaire, entrepreneur, mobilisateur, stratège, leader-chef, expert, chef de projet. Selon l'entreprise, sa culture, son histoire, son métier... c'est en effet un type particulier de dirigeant qui sera nécessaire à un moment donné de la vie de l'entreprise, adapté à la mission, aux priorités et aux circonstances du moment.

Le recruteur doit auditer l'entreprise pour définir le profil adéquat et trouver en face des candidats qui répondront avec certitude à ces exigences. Les tests psychométriques s'avèrent efficaces, rapides, peu coûteux et remarquablement fiables lorsque les résultats sont rapprochés des déductions faites de l'analyse du CV et des entretiens. Il est cependant à noter que le manager peut évoluer au gré de son expérience, de son environnement et des missions qu'il a remplies. La durée de vie des évaluations psychologiques peut donc être courte.

Très en vogue depuis quelques années, le concept du Quotient Emotionnel a aussi engendré des tests intéressants. La perception de ses propres émotions et de celles des autres et l'aptitude à les gérer de façon opportune serait un atout important dans la vie professionnelle, entre autres... Parmi les dimensions explorées par le QE, notons la résistance émotionnelle, la motivation, l'intuition, la conscience de soi, l'influence, l'estime de soi, l'assertivité et l'empathie.

Un complément du processus de sélection

Il est important de souligner que les tests fournissent une information qui doit être utilisée conjointement aux autres données du processus de sélection (analyse du CV, interview de référents, entretiens avec le candidat, etc.). Les tests utilisés doivent avoir été élaborés par des professionnels (psychologues), scrupuleusement validés et calibrés. Leur objet est d'augmenter la qualité des informations qui servent à la sélection et pas de s'y substituer !

Les tests de personnalité peuvent amener des éléments essentiels dans la sélection d'un manager de haut niveau. Toute la valeur d'un processus de recrutement réside dans l'adéquation poste / candidat. Lorsqu'il s'agit de responsables de haut niveau et de dirigeants, l'incertitude est un risque critique. Il n'y a pas de raison de se passer de quelques tests, quand leur valeur ajoutée est infiniment supérieure à leur coût. Les résultats de ces tests permettront de plus d'initier, entre le recruteur et le dirigeant pressenti, une discussion plus ouverte et approfondie sur les exigences de la mission ou du poste, sur les éventuelles faiblesses que le candidat devra compenser et sur les opportunités qu'il peut apporter à l'entreprise.

Les principaux éditeurs de tests

La plupart des éditeurs de tests psychométriques proposent un ou plusieurs tests axés sur les caractéristiques managériales, parfois spécialisés sur une fonction particulière, par exemple la fonction commerciale. Sans être exhaustif et en limitant la liste aux sites francophones, on peut citer, dans l'ordre alphabétique :

Assessfirst : www.assessfirst.com
Centraltest : www.centraltest.com
Profilscan : www.profilscan.com
Profilinfo : www.profilesinternational.fr
Psytech International France : www.psytech.fr
SHL : www.shl.com/shl/fr/



Economie & Management [Voir un exemple](#)
 Journal du Net [Voir un exemple](#)
 Emploi [Voir un exemple](#)

[Toutes nos newsletters](#)

Thomas International France : www.thomasinternational.net

Parcours

Bernard Stalder est en charge de l'agence CEO Europe Rhône-Alpes. Il possède plus de 20 ans d'expérience dans le secteur industriel en France, Allemagne, Italie et Suisse, ainsi que dans différents postes de management qui lui ont permis de gagner une expérience internationale, dont les Etats-Unis et le Moyen-Orient. Il a notamment été directeur du développement d'une PME suisse spécialisée dans la fabrication d'emballages techniques, médicaux et alimentaires, et a occupé plusieurs postes au sein du groupe Tetra Pak, dont la direction d'entités du groupe en France et en Italie. En 1999, il a rejoint le Centre Technique des Industries Aéro-Thermiques (CETIAT) à Villeurbanne en tant que directeur des ressources humaines, puis directeur général avant de lancer d'autres activités en Isère.

[La rédaction](#)

[JDN Management](#)

[Envoyer](#)

[Imprimer](#)

[Haut de page](#)

Qui sommes nous? [Société](#) | [Contacts](#) | [Publicité](#) | [PA Emploi](#) | [Presse](#) | [Recrutement](#) | [Tous nos sites](#) | [Données personnelles](#)

© Benchmark Group, 69-71 avenue Pierre Grenier 92517 BOULOGNE BILLANCOURT Cedex