



Marie Haddou
Les nouveaux tests
démystifiés

Aubier

Extrait de la publication

Marie Haddou

Les nouveaux tests démystifiés

Psychologue, Marie Haddou est l'auteur de *Savoir dire non* (Flammarion, 1997).

Compléter des séries de chiffres, mémoriser des figures géométriques, dessiner un arbre, interpréter des taches d'encre... Les tests de recrutement sont une gymnastique à laquelle il est bon de se préparer avant d'affronter psychologues et cabinets de sélection.

Conçu dans le même esprit que *Les Tests démystifiés*, dont le succès depuis vingt ans ne s'est pas démenti, cet ouvrage se veut un manuel pratique pour mieux analyser les tests et les passer avec succès.

Parce que les données du recrutement et de la psychologie ont évolué et parce que trouver un emploi est aujourd'hui plus difficile que jamais, *Les Nouveaux Tests démystifiés* offrent une approche actualisée de la question et de nombreux exercices d'application.

Couverture :
illustration Christian Roux.

FV 2570



Prix France : 12 € - 78,70FF

Extrait de la publication

Aubier

LES NOUVEAUX TESTS DÉMYSTIFIÉS

Dans la même collection

Jean Gobet, *Les Tests démystifiés, manuel pratique pour comprendre, analyser, utiliser les tests*, Aubier, 1976.

Marie Haddou

**LES NOUVEAUX TESTS
DÉMYSTIFIÉS**

AUBIER

Extrait de la publication

Avec le soutien du



www.centrenationaldulivre.fr

© Aubier, 1998.
ISBN 9782700704518

INTRODUCTION

Vous cherchez du travail, vous postulez pour un emploi, vous envoyez des lettres de candidature, vous téléphonez plusieurs fois et, un jour, on vous répond que vous devez vous présenter tel jour, à telle heure, auprès de M. ou Mme X, directeur des ressources humaines, ou consultant. Vous arrivez à la fois anxieux et plein d'espoir et... on vous annonce qu'on va vous faire passer des tests d'embauche. Vous vous y attendiez un peu ; qui n'a entendu parler de cette étape initiatique qui a pour nom sélection professionnelle. Mais y être confronté, c'est une autre affaire ! Cette épreuve à venir vous semble tout à coup redoutable et mystérieuse ; et vous voilà encore plus anxieux, dérouter, déconcerté.

Cependant, passer des tests est un moindre mal. Il est préférable d'être évalué sur ses performances intellectuelles que sur son thème astral. Un malheureux candidat à un poste de responsabilité dans une maison d'édition – réputée par ailleurs pour sa rigueur et son sérieux – me racontait qu'on lui avait déclaré, sans même avoir lu son CV où brillait son expérience professionnelle : « Ah ! Vous êtes un petit Gémeaux. Vous êtes un peu instable et vous avez du mal à prendre des décisions. C'est très embêtant. » Ou encore d'être jugé seulement à partir d'une analyse graphologique : même si elle est réalisée par des graphologues compétents, une analyse graphologique ne peut en aucun cas être l'unique moyen d'une investigation ; elle ne peut être que complémentaire et utilisée conjointement avec d'autres techniques. Je ne parle même pas de la numérologie, de la morphopsychologie ou d'autres pratiques aussi fumeuses que nocives. Tous ces procédés ont en

commun une ignorance, voire un rejet de la preuve et de l'expérimentation. Les personnes qui les utilisent sont assurées de détecter la vérité, et ceci depuis la nuit des temps ; il n'est donc pas nécessaire de se justifier. Elles savent que tel ou tel est malhonnête s'il a le regard fuyant, timide si le lobe de son oreille est inexistant, incompétent si son profil numérique est égal à 1...

Les psychologues qui font passer des tests émettent des pronostics plus nuancés ; leurs résultats ne garantissent jamais un succès ou un échec, mais une probabilité d'échec ou de succès. En outre, les tests ont au moins l'avantage d'être, pour la plupart, des instruments scientifiquement élaborés et soumis à des contrôles rigoureux. Les tests ne sont pas, comme le croient certains, un dispositif obscur qui informe automatiquement et infailliblement sur des facultés tout aussi obscures, ou bien des instruments sans valeur et nuls.

Les tests depuis leur invention, à la fin du XIX^e siècle, se sont enrichis de l'expansion des statistiques et des mathématiques ; ils ont bénéficié de l'évolution des connaissances du psychisme humain et des progrès de nouvelles technologies comme l'informatique (actuellement, les ordinateurs permettent de traiter en quelques secondes des milliers de variables). En outre, la recherche et l'expérimentation dans le domaine psychométrique restent très actives et pointues. Ainsi, les tests sont devenus des instruments de mesure et, comme tels, ils satisfont aux mêmes exigences qu'un baromètre ou qu'une balance. Autrement dit, ils doivent évaluer aussi objectivement que possible des performances et des variables psychiques.

1. Fiabilité des tests

À cet égard, les qualités métrologiques des tests (validité, sensibilité, fidélité) sont des critères qui permettent d'atteindre à un maximum d'objectivité et de valeur prédictive. Ces propriétés sont établies avant, pendant et après la construction des tests. Elles en assurent la cohérence. Sans rentrer dans des détails trop techniques, on peut les définir de la manière suivante :

La validité

Le terme « validité » évoque la valeur du test, sa cohérence par rapport à ce qu'il est censé mesurer. Un test ne possède de validité que par rapport à la réalité particulière qu'il évalue. Globalement, un test de personnalité ne donne pas d'indications sur la mémoire et, à l'inverse, un test de mémoire n'évalue pas la personnalité.

Le concept de validité est lié à la question de ce que le test mesure et de ce qu'il permet de prévoir. En outre, cette notion traduit le souci de préciser si le test fournit les informations adéquates nécessaires à son utilisateur.

On distingue plusieurs sortes de validité :

La validité de contenu

Le contenu d'un test doit être représentatif du domaine que le test veut décrire et mesurer. L'ensemble des items sélectionnés doit se rapporter aussi précisément que possible aux aptitudes ou aux traits de caractère que le test cherche à mettre en évidence. Par ailleurs, les critères choisis doivent être adaptés aux individus qui devront passer ce test.

La validité de « construct »

On n'a jamais trouvé de traduction adéquate de ce terme anglais qu'on conserve tel quel. Certains utilisent l'expression « validité de structure ». Les deux termes renvoient à un contrôle des relations logiques qu'entretiennent le test et les théories qui le sous-tendent. Toute épreuve psychométrique est construite à partir d'une hypothèse qui doit être expérimentée sur des groupes de sujets convenablement choisis. Puis on confronte les résultats obtenus à ceux qu'on attendait en fonction de l'hypothèse. Si les résultats concordent, on peut dire que l'hypothèse est validée.

La validité concourante

Elle se définit par la conformité entre les résultats au test et un critère externe mesuré à la même date. Elle s'obtient en faisant passer successivement à un même groupe de sujets le test et un autre test, mesurant les mêmes capacités et bien validé, appelé « test de référence ». Si les corrélations sont faibles, le test construit n'est pas valide, à moins que le critère de validation externe, c'est-à-dire le test de référence, n'ait été mal choisi.

La validité prédictive

Elle peut être évaluée après un certain délai. Il s'agit de s'assurer que les résultats au test vont dans le même sens que, par exemple, des résultats scolaires ou professionnels que ce test est censé prévoir. Si c'est le cas, le test possède une certaine valeur prédictive.

La sensibilité

La sensibilité d'un test correspond à sa finesse discriminatoire. Plus un test est sensible, mieux il permet de classer de manière nuancée les individus qu'il teste. Elle est, en outre, liée au nombre et à la variété de contenus des items qui le constituent.

La fidélité

La fidélité d'un test concerne la stabilité des résultats obtenus, qui doivent être constants et ne pas dépendre de l'examineur. Elle concerne l'indépendance du test à l'égard de différentes sources d'erreurs de mesure.

La méthode test-retest

Pour vérifier la fidélité d'un test, on applique le même test au même échantillon de sujets. On doit trouver le même résultat

pour qu'un test soit déclaré fidèle. C'est la méthode « test-retest », qui doit cependant tenir compte de l'intervalle entre deux passations ; en effet, si l'intervalle est trop court, le rôle de la mémoire peut influencer les résultats de la deuxième passation ; si l'intervalle est trop long, le sujet testé peut avoir changé. Ces risques d'erreur sont pris en compte dans l'interprétation. C'est pourquoi, quand on fournit des résultats d'études sur la fidélité test-retest dans un manuel de test, on doit mentionner la durée de l'intervalle entre les deux passations.

La méthode des formes parallèles

Il existe une autre mesure de la fidélité qui consiste à appliquer une forme parallèle d'un test aux mêmes sujets. On fait passer aux mêmes individus deux tests qui mesurent la même aptitude. Si les résultats obtenus aux deux tests sont identiques, on peut dire que ces deux tests sont équivalents. On peut ainsi établir un coefficient d'équivalence.

La méthode par partage

Elle consiste à comparer des « classements à deux parties » du même test. On fait passer une épreuve à des sujets sélectionnés ; puis on divise en deux sous-groupes semblables les items de cette épreuve et on calcule le score obtenu par chaque sujet à chaque moitié du test (comme si chaque sujet avait passé au même moment deux formes parallèles du test). Un certain nombre de calculs et de corrections permet d'établir un coefficient d'homogénéité.

La méthode de cotation par comparaison

Elle consiste à faire évaluer les résultats des mêmes sujets simultanément et indépendamment par plusieurs correcteurs, puis à effectuer une comparaison des notes obtenues. Cette méthode définit la fidélité intercorrecteurs.

Comme on vient de le constater, les précautions prises pour

construire et pour valider un test sont nombreuses. Mais un instrument, si qualifié soit-il, n'apportera pas de bons résultats s'il est mal utilisé. Dans la pratique, le maniement des tests est régi par des règles extrêmement strictes. La définition des tests nous apportera quelques éclaircissements sur ce point.

2. Définition des tests

Les tests consistent en une situation expérimentale standardisée qui sert de stimulus à un comportement.

Une situation expérimentale est standardisée quand le matériel, les conditions de passation, les consignes, la cotation sont toujours rigoureusement définis et ne varient pas en fonction des circonstances ni des examinateurs.

Le comportement (ici, les réponses au test) est noté avec la plus grande précision et aussi objectivement que possible et se transforme en un résultat quantitatif. En pratique, plusieurs examinateurs enregistrant la même réponse devront la noter de la même manière. C'est vrai pour les tests d'efficiences intellectuelle et les questionnaires de personnalité, moins vrai pour les épreuves projectives, plus soumises aux aléas de correction, et surtout d'interprétation.

Les résultats sont ensuite évalués selon des normes strictes qui proviennent de l'étalonnage des tests (une autre qualité essentielle des épreuves psychométriques). Tous les tests sont étalonnés. Autrement dit, on fait passer chaque test à un échantillon représentatif de la population, afin de procéder à une répartition statistique des différentes notes obtenues. C'est cet ensemble, ordonné en catégories, qui constitue l'étalonnage d'un test. Par la suite, toutes les notes obtenues à ce test seront comparées à cet étalonnage ; c'est-à-dire que les résultats d'un individu testé sont toujours comparés statistiquement à ceux de son groupe de référence (des sujets ayant les mêmes caractéristiques d'âge, de sexe et de niveau socioculturel que le sujet testé), réagissant dans des conditions identiques. Cette comparaison permet de situer la note du sujet par rapport à celles obtenues par son groupe de référé-

rence et de classer cet individu dans son groupe. Les tests permettent donc une approche quantitative des aptitudes, des capacités d'un sujet et un classement de ses réponses par rapport à un groupe socialement défini.

Toutes les conditions que nous venons d'évoquer procèdent d'une démarche scientifique et sont garantes de l'efficacité et de la pertinence des tests. Elles constituent des précautions indispensables pour qui veut utiliser ou construire un test fiable – ce qui n'exclut bien évidemment ni le risque d'erreur ni la recherche régulière de nécessaires corrections et améliorations. En tout état de cause, les tests, malgré leurs imperfections, ont le mérite de livrer des résultats dont la fiabilité et la validité sont manifestes, connues et surtout communicables et vérifiables.

Néanmoins, la psychologie, en raison même de la complexité de son objet d'étude (l'être humain, son psychisme et son comportement), est loin d'être une science exacte. C'est pourquoi les psychologues, en tenant compte des limites des tests, devraient formuler leurs conclusions sous la forme d'hypothèses et éviter de se réfugier derrière des tests et des formules pour exprimer leurs conclusions, qui restent en définitive des options. A fortiori dans le cadre trop réducteur d'une procédure de sélection professionnelle.

3. Critique de l'utilisation des tests dans le domaine du recrutement

Si les tests, malgré leurs défauts, restent d'excellents instruments – ou les moins mauvais – pour mesurer les capacités intellectuelles, cerner au plus près les traits de caractère, repérer les failles ou les aptitudes dans tel ou tel domaine, il n'en demeure pas moins qu'ils sont avant tout, dans une perspective clinique, des outils faits pour mieux comprendre les autres dans leurs difficultés et leur souffrance, et surtout pas pour les juger.

Or toute procédure de sélection professionnelle est réductrice à cet égard et constitue un détournement de cet objectif fondamental. Les tests y sont envisagés comme des machines à explo-

rer l'individu afin de le sélectionner et éventuellement de l'écartier d'un poste dans la mesure où il n'a pas bien répondu aux questions. Elle a pour but de trier des êtres humains, de mettre d'un côté les bons et de l'autre les mauvais, qui sont éliminés.

L'entretien lui-même perd sa dimension humaine et relationnelle. Il est pratiqué essentiellement pour obtenir des informations concernant la formation, l'expérience professionnelle, les motivations, la vie extraprofessionnelle ; des renseignements qui seront utilisés pour juger si l'individu correspond ou pas au contexte de l'entreprise ou du service concerné et s'il peut lui apporter un plus. C'est un piège qui se referme sur le candidat interrogé, puisque l'organisation et le contenu de son discours, sa présentation, ses attitudes, ses expressions gestuelles ou motrices seront évaluées à l'aune des exigences de l'entreprise, toujours dans le même sens : on écarte ou on garde. La sélection d'embauche ressemble à un tribunal qui prononce des arrêts, sans qu'un avocat puisse défendre le prévenu.

La situation de test est également dénaturée dans le cadre de la sélection professionnelle. Lors d'un examen psychologique à visée clinique, elle est conçue comme lieu d'expression et d'écoute. Bien souvent, pendant l'entretien et la passation, les personnes testées souhaitent et peuvent aborder des sujets qui leur tiennent à cœur. En raison du temps (long) passé avec le psychologue, en raison de l'écoute authentique qu'ils découvrent, ces personnes s'autorisent très souvent à parler de leurs angoisses, à poser des questions sur leurs problèmes et sur les moyens qui pourraient les soulager. De même, la restitution des résultats est une étape importante qui permet souvent aux sujets de mieux se comprendre et de commencer à établir des liens entre des événements, des faits restés jusqu'alors isolés ou méconnus. L'action thérapeutique inhérente à la rencontre psychologue/sujet testé n'est pas négligeable, loin de là. Outre la possibilité de parler et d'accéder à une meilleure connaissance de soi, elle favorise souvent une prise de conscience, avec parallèlement un désir d'aller plus loin et de changer.

À l'inverse, le temps manque en sélection professionnelle pour mettre la personne examinée à l'aise, pour l'amener à exposer

ses angoisses ou à sentir qu'elle pourrait en parler. Les entreprises et les cabinets de recrutement exigent des méthodes rentables, donc rapides. Le psychologue ne peut, ne doit pas perdre de temps à établir une situation de confiance mutuelle qui autoriserait les candidats à exprimer leur anxiété, leurs doutes, leurs questionnements.

Même quand des informations sont données, elles sont souvent insuffisantes. La plupart des candidats souhaiteraient savoir quel genre de tests ils vont passer, quelle est l'utilité de cet examen et quels renseignements celui-ci pourra apporter à l'entreprise. Mais ils n'osent pas demander davantage que ce qu'on veut bien leur dévoiler et ils restent toujours déçus dans leur attente.

Ces informations, si elles existaient, permettraient aux candidats d'aborder l'examen dans un état d'angoisse moindre. Informer avec un maximum de clarté sur l'entreprise, donner des explications sur les méthodes de sélection utilisées, mais aussi susciter des questions contribue à humaniser un moment difficile à vivre. En consacrant du temps à accueillir un candidat, à lui annoncer la durée et les objectifs de l'examen, le psychologue d'entreprise pourrait aider cette personne à mieux gérer son temps et son énergie, et peut-être à se sentir moins frustré et mieux dans sa peau.

Par ailleurs, mieux on informe, mieux on sera informé en retour. Or le stress, la pression auxquels les candidats sont soumis avant et pendant l'examen ne les amènent pas à se libérer ni à donner le meilleur d'eux-mêmes ; ce sont de individus diminués, affaiblis et handicapés qui passent les tests. Et s'ils ne sont pas retenus, les candidats n'ont même pas le droit d'avoir la moindre information – à part une lettre sèche et désespérante – sur les raisons de leur échec. Que peuvent alors imaginer ces malheureux candidats ? Qu'ils sont parfaitement idiots ou profondément inadapés ? Dans tous les cas, ils sont traumatisés.

Que dire, en outre, de la passation de tests projectifs en sélection professionnelle ? Est-il nécessaire de connaître les aspects les plus intimes de sa personnalité pour engager quelqu'un ? Révéler à un directeur de société des éléments structuraux tels

que les problèmes d'identification, le type d'anxiété, les tendances à la dépression et les moyens de défense d'un futur employé ne répond pas forcément à des critères de sélection valides. On a le droit de travailler et on peut être compétent même si on a des problèmes avec sa mère, ou si on traverse de temps à autre des périodes d'anxiété et de dépression. Personne n'est parfait et qui peut affirmer qu'un individu tant soit peu névrosé n'est pas capable de fonctionner dans tel ou tel poste ? Si c'était le cas, il faudrait éliminer une bonne partie de la population de certaines fonctions.

D'ailleurs, l'utilisation des épreuves projectives est souvent très mal perçue par les candidats. S'ils comprennent que l'évaluation peut aborder quelques questions personnelles, ils pensent qu'elles doivent avoir une relation évidente avec le poste et la performance exigée. En revanche, ils admettent et supportent difficilement que le questionnement puisse faire infraction dans le domaine privé sans raison valable, sans être adapté à l'environnement de l'entreprise. C'est une intrusion qu'ils jugent intolérable.

Du reste, les psychologues recruteurs « sérieux », s'ils acceptent de pratiquer des questionnaires de personnalité, refusent de faire passer certains tests projectifs, notamment le test de Rorschach ; en effet, en raison du matériel très particulier de ce test, la passation d'un Rorschach n'est jamais anodine ; elle suscite d'emblée des réactions affectives qu'il est parfois difficile de maîtriser et peut même faire décompenser une personne trop fragile. Qu'en fait-on ensuite ?

Une dernière remarque. Les tests ne sont pas des instruments à mettre entre toutes les mains. Leur utilisation n'est ni simple ni automatique, et surtout leur interprétation est extrêmement complexe et délicate. Elle demande du temps, elle exige des qualités d'analyse, de synthèse et de réflexion, des connaissances et de l'expérience. Afin que le risque d'erreur soit minimal, son élaboration requiert certaines conditions.

En premier lieu, il faut que les méthodes d'évaluation aient été variées. Un seul test ne saurait tout mesurer. On n'évalue jamais un candidat au moyen d'un test unique, mais toujours par l'ap-

plication conjointe de plusieurs épreuves abordant le fonctionnement psychique de manière différente. Bien plus, la mesure d'une seule caractéristique psychologique est toujours réalisée au moyen de plusieurs tests.

Ensuite, il faut toujours replacer les données recueillies dans leur contexte socioculturel et ethnique. Les étalonnages, on l'a vu, sont définis par rapport à des groupes sociaux déterminés ; il est donc impossible d'interpréter les résultats d'un individu dont la langue maternelle ou la culture ne sont pas celles du groupe de référence.

Par conséquent, l'interprétation d'un examen psychologique doit prendre en compte un grand nombre d'informations qu'il faut d'abord comparer entre elles à l'intérieur d'un même test, puis comparer avec d'autres informations résultant de tests différents, enfin comparer aux renseignements provenant de l'histoire du sujet examiné et aux données statistiques.

Toutes ces étapes prennent beaucoup de temps ; or, comme nous le faisons remarquer plus haut, le psychologue d'entreprise, essentiellement pour des raisons de rentabilité, n'est pas libre de disposer de son temps et doit aller vite.

Par ailleurs, la pratique des tests nécessite une solide expérience de clinicien, mais également une bonne formation. Or, actuellement, dans un grand nombre d'universités françaises, l'enseignement des méthodes de tests semble avoir chuté (tant en qualité qu'en quantité). Soit les cours de psychométrie ont disparu des facultés de psychologie, soit la formation, quand elle existe, est contestable. En effet, à de rares exceptions près, l'enseignement des matières relevant de l'examen psychologique est trop souvent éclaté entre différentes sections très spécialisées – l'une dans les tests d'intelligence, l'autre dans les questionnaires et la troisième dans les tests projectifs – sans qu'il y ait l'obligation ou la possibilité de faire des liens entre elles. Ce cloisonnement excessif empêche les étudiants d'avoir une idée synthétique de l'examen psychologique et ne leur permet pas d'apprendre à l'interpréter dans son intégralité.

Qu'en est-il en sélection professionnelle, où, bien souvent, les cabinets de recrutement ou les entreprises sous-traitent avec des

psychologues débutants dont l'expérience laisse nécessairement à désirer ? Tout ce que nous pouvons vous souhaiter, c'est d'avoir affaire à des examinateurs suffisamment formés et expérimentés.

Notre propos n'est cependant pas de polémiquer sur cette question, mais de vous donner des clefs pour entrer dans l'univers des tests afin d'en maîtriser les lois. Si passer des tests comporte toujours quelque risque, on peut cependant se familiariser avec eux et apprendre à les aborder sans trop d'angoisse. S'entraîner augmente les chances de réussir l'examen d'embauche.

Considérez donc ce livre comme un programme d'étude que vous devrez travailler avec sérieux et attention – ce qui n'exclut pas la passation de ces tests en famille ou entre amis, où vous pouvez comparer vos méthodes, vous interroger mutuellement, tout en vous amusant. Exercez-vous aussi souvent que possible afin de développer et d'entretenir vos capacités de raisonnement, de perception, d'imagination et de mémoire. Après un certain temps, ces différentes épreuves ne vous sembleront plus aussi obscures et mystérieuses et vous vous sentirez moins démuni dès lors que vous en aurez assimilé les règles de base. Bien entendu, il ne s'agit pas d'apprendre des réponses par cœur, mais de comprendre et d'intégrer les principes généraux qui régissent les tests. Ainsi, quels que soient les tests qui vous seront proposés, vous pourrez les appliquer en connaissance de cause et avec aisance.

Pour vous faciliter la tâche, ce livre est divisé en deux parties.

Dans la première partie, nous exposerons les tests d'efficience, qui comprennent des épreuves d'intelligence générale et des épreuves d'aptitudes spécifiques.

Dans la deuxième partie, nous exposerons les tests de personnalité, qui comprennent des questionnaires et des épreuves projectives.

En outre, tout au long de cet ouvrage, nous vous donnerons des conseils, des trucs, pour bien comprendre les mécanismes internes des tests et pour les assimiler.

Première partie

**LES TESTS D'EFFICIENCE
INTELLECTUELLE**

<i>facteurs primaires, 135 – Les échelles de facteurs globaux, 145</i>	
Chapitre 2. Les épreuves projectives	147
1. Le test de Rorschach (1921)	148
<i>Historique, 148 – La symbolique des planches, 152</i>	
<i>– Analyse du protocole, 155 – Méthode Exner, 168</i>	
2. Le TAT (Thematic aperception test) de Murray (1935, révisé en 1943)	172
<i>La symbolique des planches, 176</i>	
3. Le test de frustration de Rosenzweig, 1947	184
<i>Description des images, 188 – Cotation des réponses, 193</i>	
<i>– Analyse, 197</i>	
4. Le test du village (1939)	213
<i>La construction du village, 215 – Le questionnaire, 217</i>	
<i>– Analyse quantitative, 222 – Analyse qualitative, 226</i>	
5. Le test de l'Arbre	229
<i>Fiche de tracés, 231</i>	
Conclusion	247
Remerciements	251

**CET OUVRAGE
A ÉTÉ TRANSCODÉ
ET ACHEVÉ D'IMPRIMER
SUR ROTO-PAGE
PAR L'IMPRIMERIE FLOCH
À MAYENNE EN NOVEMBRE 2001**

**N° d'éd. FV257003. N° d'impr. 52916.
D.L. : avril 1998.
*Imprimé en France***