

MASTER 2

DROIT ET SCIENCES DU TRAVAIL EUROPEEN

Epreuve de Gestion des ressources humaines (UE2)
(Cours de Monsieur MIGNONAC)

Vendredi 6 Janvier 2012

-
- Sujet de 5 heures : de 13 h 30 à 18 h 30
 - Sujet de 2 heures : de 13 h 30 à 15 h 30

Vous traiterez :

- le sujet de 5 heures : Document 1 (pages 1 à 17)

OU

- le sujet de 2 heures : Document 2 (pages 18 à 27)

dans le temps imparti à chaque sujet et indiquerez le sujet traité

**Ce choix doit être conforme à votre fiche d'inscription
aux épreuves d'examen**

Aucun document n'est autorisé pendant l'épreuve

Master Droit et Sciences du Travail Européen

Gestion des Ressources Humaines

(Cours de M. MIGNONAC)

Durée de l'épreuve : 5 heures

Traitez les deux cas suivants

CAS 1 (10 points)

TECHTRONICS est une PMI fabriquant des composants électroniques essentiellement destinés au secteur de l'informatique. Elle est encore actuellement en pleine croissance et ne possède pas de directeur des ressources humaines. Créée il y a dix ans par Eric CHANUT, actuel PDG, elle n'a cessé de se développer en s'implantant successivement sur les marchés francophones européens de l'informatique professionnelle, puis sur l'ensemble de l'Union Européenne. Elle souhaite désormais s'attaquer aux pays du Maghreb.

La R&D occupe actuellement 31 personnes, toutes possédant un diplôme d'ingénieur. Mais, l'effectif le plus important concerne la force de vente : quatre-vingt-quatre ingénieurs commerciaux sont employés à développer les marchés de TECHTRONICS. La fiche de poste synthétique d'ingénieur commercial est présentée en annexe 1.

L'intelligence logique non verbale est de l'avis de M. CHANUT une qualité essentielle pour le poste d'ingénieur commercial : « *Disons que ça fait partie du schéma normal pour quelqu'un qui travaille dans un domaine aussi pointu que le nôtre. Il nous est nécessaire de disposer d'un personnel de haut niveau, apte à suivre cette évolution technique permanente. En l'occurrence, plus vous prenez quelqu'un qui est bien formé, plus il est facile de le faire évoluer parce qu'il a ce que j'appellerai, un matelas de base. Ces connaissances de base, cette structure mentale lui permettent justement d'intégrer des nouvelles technologies, de pouvoir basculer très rapidement sur un nouveau produit, ce que ne pourrait pas faire une personne ayant un plus faible niveau. Je parle de niveau général d'intelligence, de logique vous voyez. Moi, je travaille quand même dans l'informatique depuis très longtemps. Avant, on avait aussi des changements mais ils s'étalaient sur quatre ou cinq ans. Maintenant qu'il faut basculer d'un projet à un autre sans arrêt, beaucoup de personnes ont du mal à suivre ce rythme. D'où l'intérêt d'avoir des gens du meilleur niveau possible* »

Pour répondre à ce besoin, la première idée de M. CHANUT fut de compléter l'incontournable entretien individuel par un test d'intelligence pour tous les candidats retenus. Le recours à de tels outils lui semblait pouvoir apporter le complément d'informations nécessaire à la décision finale. La sélection deviendrait objective et par voie de conséquence incontestable. Il consulta pour la partie test, un de ses amis, ancien DRH à la retraite, qui lui fournit les cinq notices de présentation suivantes (annexe 2). Tous ces outils lui paraissent intéressants, mais il ne sait pas trop comment faire son choix et désire, de ce fait, être orienté.

QUESTIONS

- 1) En vous appuyant sur le cours et les notices des tests présentées ci-après en annexe 2, identifiez parmi les cinq tests celui ou ceux qui correspondent exactement aux attentes exprimées par M. CHANUT. Votre réponse doit être claire, argumentée et mobiliser les notions et le vocabulaire technique vus en cours.
- 2) M. CHANUT a entendu parler de la notion de validité prédictive par son ancien ami DRH, mais il n'est pas certain d'en avoir réellement compris le sens. Il croit par ailleurs se souvenir que les résultats aux tests d'aptitudes cognitives sont généralement corrélés à 0,50 avec la performance au travail, mais il ne sait pas précisément ce que cela veut dire et quelles sont les implications de ce résultat pour le recrutement de ses futurs ingénieurs commerciaux. Rédigez une note de synthèse à l'attention de M CHANUT qui permettra de répondre à ses questionnements

ANNEXE 1

DESCRIPTION DU POSTE D'INGÉNIEUR COMMERCIAL

IDENTIFICATION DE L'EMPLOI D'INGÉNIEUR COMMERCIAL	
ENTREPRISE : TECHTRONICS SERVICE : FORCE DE VENTE NOMBRE DE POSTES : 84 TITRE DU SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE : DIRECTEUR COMMERCIAL TITRES DE L'EMPLOI DES COLLABORATEURS IMMÉDIATS ET NOMBRE : NÉANT TITULAIRE ACTUEL : NÉANT, CRÉATION DATE DE L'ANALYSE : _____ ANALYSÉ PAR : _____ CONTRÔLÉ ET APPROUVÉ PAR : M. CHANUT	BUREAU : RÉGION MAGHREB STATUT : CADRE
DÉFINITION SOMMAIRE	
<p>Le titulaire du poste doit développer et entretenir un portefeuille de clients professionnels en complète autonomie. Il assure la maintenance de premier niveau et participe à l'amélioration de l'offre de l'entreprise en surveillant les progrès techniques de la concurrence.</p>	
TACHES A EFFECTUER	
1. Activités commerciales Vendre, proscrire Entretenir les relations commerciales Analyser la spécificité des besoins pour définir les cahiers des charges Information ascendante et descendante 2. Activités de nature administrative Planifier ses propres rendez-vous Optimiser ses déplacements 3. Activités de nature technique Veille technologique (surveillance de la concurrence) Maintenance de premier niveau Participation à l'amélioration des produits	
MOYENS	
1. Financiers : non communiqués 2. Matériels : Déplacements aériens illimités, réseau informatique, téléphone portable, logiciel de test carte 3. Humains : Réunions de formation, réunions de coordination, assistants Commerciaux	
PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU POSTE	
Non communiquées	
MODES D'ACCÈS AU POSTE	
Recrutements externes ou assistants commerciaux	

ANNEXE 2

EXTRAITS DES NOTICES DE PRÉSENTATION DES CINQ TESTS

NB : Tous ces tests existent vraiment.

Test MTQ48 Force Mentale

En partenariat avec le Docteur Peter Clough, de l'Université de Hull (UK), Merlane a lancé en France la mise en pratique d'une démarche permettant de « mesurer sa capacité à faire face au stress et aux challenges, pour développer sa performance et celle de l'entreprise ».

Qu'est-ce que la Force Mentale ?

La Force Mentale est une qualité qui détermine en partie comment chacun affronte les défis, les sources de stress et la pression. Elle est liée à : 1) notre performance, 2) nos comportements, 3) notre bien-être, 4) nos aspirations.

Le concept de Force Mentale prend ses origines sur le Modèle de Kobasa de "Personnalité endurante", sur le principe des réactions physiologiques au stress et sur la psychologie du sport. Le Dr Peter Clough l'a enrichi avec un modèle à 4 composantes (les « 4 C ») qui, combinées, procurent une mesure globale de la Force Mentale.

Mesurer la Force Mentale : le MTQ48

Le questionnaire MTQ48 est le premier outil de mesure de la Force Mentale. Il permet une mesure fiable dans le contexte "travail" et sur 2 dimensions :

1) Dimension individuelle :

Il permet une auto-évaluation détaillée de son propre niveau de Force Mentale et fournit des suggestions de développement personnel.

2) Dimension collective :

La passation du questionnaire MTQ48 par un groupe d'individus permet d'évaluer les forces et faiblesses de la population concernée sur chaque sous-composante de la Force Mentale (par ex.« Engagement », « Confiance interpersonnelle »).

Temps de passation moyen : environ 7 minutes

Test BPMI (Batterie Pour Les Métiers de l'Informatique)



Élaboré en 1998 par les ECPA (Éditions du centre de psychologie appliquée), le BPMI remplace la Batterie d'aptitudes utilisée pour le recrutement des programmeurs depuis plus de trente ans. Les candidats concernés peuvent y être soumis aussi bien en entreprise qu'en cabinet de recrutement. Beaucoup d'entreprises y ont recours aussi bien pour sélectionner des débutants que des candidats confirmés par quelques années d'expérience.

Le test BPMI permet l'évaluation de cinq aptitudes aux métiers de l'informatique. Il est constitué de cinq parties :

- 1) Compréhension verbale : test d'aptitude à communiquer de façon précise dans un langage non technique.
- 2) Raisonnement : test d'aptitude à traduire en symboles mathématiques des petits problèmes présentés sous forme verbale.
- 3) Opérateurs logiques : test d'aptitude à coder ou décoder des données définies par différents critères, au moyen de symboles logiques.
- 4) Aptitude numérique : test d'aptitude au calcul mental et aux estimations rapides.
- 5) Diagrammes : test d'aptitude à analyser un problème et à organiser en suite logique les étapes de la solution.

La Batterie Pour les Métiers de l'Informatique permettra aux orientateurs, aux formateurs et aux chargés de recrutement de proposer à leurs candidats une épreuve adaptée au poste.

Temps de passation moyen : environ 1h30

Public : Adultes

Indication : Sélection dans les métiers de l'informatique

Matériel : Papier

Étalonnage : Sur population de différents niveaux d'études : niveau BAC à BAC + 5

Problème type :

Il est précédé par la consigne suivante :

Cette épreuve mesure votre aptitude à raisonner et à formuler des problèmes de façon simple, en utilisant les symboles mathématiques habituels. On vous demande de lire un problème et d'en trouver la solution.

Exemple

Un marchand affiche une réduction de r % sur un article dont le prix initial était de P euros. Le nouveau prix de l'article est :

- A. (P – r) euros
- B. (r x P / 100) euros

C. $P - (r \times P / 100)$ euros

D. $P - (r / 100)$ euros

E. $P / (r \times 100)$ euros

Corrigé du problème posé : Réponse C.

Tests D48, D70 et D2000 (TESTS DES DOMINOS)



Une mesure très pure du facteur g

Les tests D48, D70 et D2000 permettent une évaluation rapide, indépendante du langage, de l'intelligence générale chez les sujets à partir de 12 ans jusqu'au niveau adulte supérieur.

Ils mesurent "l'intelligence générale fluide", suivant la conception de Cattell.

Sans prétendre se substituer aux échelles composites, comme celles de Wechsler, dont les qualités sont différentes, le D48, le D70 et le D2000, par leur simplicité d'application collective, ont une place de premier plan dans la mesure de l'intelligence.

Le test des dominos a pour objectif une évaluation rapide d'une des formes de l'intelligence générale. Les tests font appel au raisonnement inductif.

Quatre types d'items sont constitutifs du test des Dominos :

- 1) les items spatiaux
- 2) les items numériques
- 3) les items mixtes
- 4) les items arithmétiques

Temps de passation moyen : entre 20 et 25 minutes

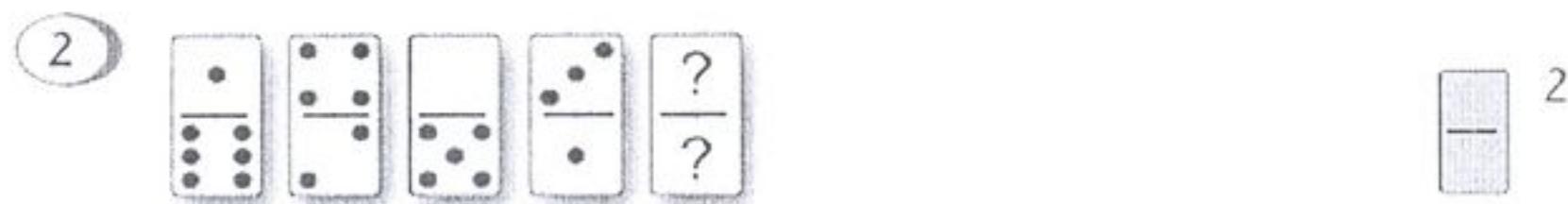
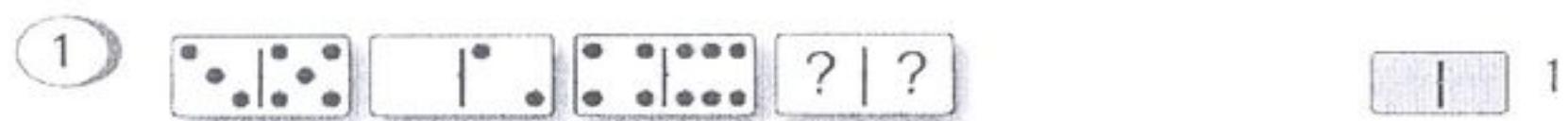
Étalonnage D 2000 : 680 sujets de 18 à 55 ans

Le test des dominos a connu un énorme succès pendant de nombreuses années et il a été utilisé, massivement pour le recrutement et la sélection aussi bien dans l'industrie que dans l'administration ou l'orientation professionnelle. Ses résultats étaient probants, son efficacité appréciée. Puis, des variantes inspirées du test ont fait florès, dont nombreuses de fiabilité plus que douteuse. Le test originel en a certainement souffert et pendant plusieurs années il est passé de mode au point que même les cabinets de recrutement les plus sérieux n'osaient plus l'utiliser. La situation, cependant, évolue de nouveau et il est possible, désormais, de tomber sur ce test, sans pourtant avoir à faire à un cabinet de recrutement complètement dépassé. Au contraire, ce test est l'un des « classiques » les mieux conçus et aux dires des recruteurs, l'un de ceux qui donne les appréciations les plus fiables.

Historique

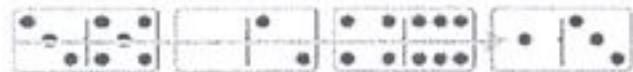
Ce test est l'évolution d'une épreuve initialement conçue par l'armée britannique pendant la guerre et a connu plusieurs variantes, d'ailleurs toutes très semblables. La première version, le D48 a été très rapidement appréciée pour sa simplicité d'utilisation et ses bons résultats. Du fait de son succès, les questions (et leurs réponses) ont fini par être connues des candidats et une nouvelle version, le D70 a dû être mise au point. À celle-ci succède désormais le D2000 qui reprend toujours les mêmes principes que les versions précédentes.

Exemple :



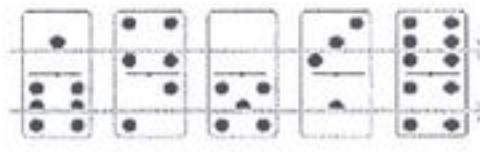
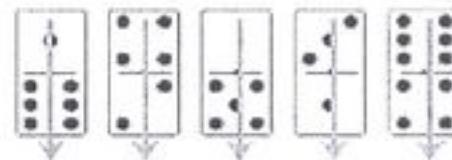
1 (1-3)

Une série croissante des plus simples. On saute une valeur à chaque fois : 3 (4) 5 (6) 0... La série est en boucle : on reprend à zéro après six. La série se lit de case en case vers la droite.



2 (6-4)

Série décroissante où l'on saute une valeur à chaque fois 1 (0) 6 (5) 4 (3) 2... en boucle. La série se lit de haut en bas en prenant successivement les dominos de gauche à droite. Comme souvent avec les séries régulières, il est possible de les aborder par un autre biais. Cette série par exemple peut également être interprétée comme deux séries où l'on saute par-dessus deux valeurs à chaque fois 1 (23) 4 (56) 0... l'une sur la rangée du haut, l'autre sur la rangée du bas. (voir séries doubles ci-dessous).



Test SOSIE

Premier outil pour le recrutement et le bilan professionnel, SOSIE est considéré comme un outil d'évaluation de référence par de nombreuses entreprises et cabinets conseil en Ressources Humaines. Il apporte des informations utiles et pertinentes en recrutement, coaching, gestion de carrière et de bilans professionnels.

SOSIE est issu du regroupement de trois tests de L.V. Gordon :

- 1) Le GPPI, qui évalue la personnalité dans son fonctionnement normal et quotidien.
- 2) Le SPV, qui évalue des valeurs personnelles.
- 3) Le SIV, qui évalue des valeurs interpersonnelles.

SOSIE permet d'évaluer 9 traits de personnalité, 12 valeurs et 4 styles de comportement à l'aide d'une seule épreuve.

- 1) 9 traits de personnalité qui représentent les ressources de l'individu, les potentialités qu'il mettra au service de son activité professionnelle (la sociabilité, l'ascendance, la stabilité émotionnelle, la curiosité d'esprit, etc.).
- 2) 12 valeurs qui représentent les éléments moteurs qui inspirent les réactions et les comportements des personnes (le goût du pouvoir, le conformisme, l'organisation, la méthode, etc.).
- 3) 4 styles de comportement mis en évidence par des analyses factorielles et fortement liés à des types de management :

- stabilité et structure
- pouvoir et activité
- ouverture et contrôle
- désintéressement et conviction

Parce qu'il combine deux approches complémentaires, le comportement et les motivations, SOSIE favorise une connaissance dynamique et approfondie des personnes.

Temps de passation moyen : entre 40 et 45 minutes

Test de Rosenzweig

Ce test analyse votre capacité à résoudre une situation conflictuelle à travers vos réponses à un interlocuteur. L'analyse se fait sur 2 axes, découpés chacun en 3 sous rubriques.

DIRECTION DE L'AGRESSIVITE.

- report de la faute sur l'autre (extrapunitive)
- report de la faute sur soi (intropunitive)
- rejet de la faute, personne n'est responsable (impunitive)

REACTION A LA FRUSTRATION.

- Prédominance de l'obstacle (comment celui-ci est perçu, dramatisation, minimisation ou perception positive de celui-ci : "cela tombe bien", "Nous allons enfin pouvoir !")
- La défense du moi (reprend un peu le premier grand axe en s'attachant à votre ressenti et à la façon dont vous ressentez la faute : blessé, déçu, peiné, etc.)
- La persistance du besoin (cherchez-vous une solution ou laissez-vous venir. Avez-vous une démarche de résolution du problème.)

Les réponses sont comptabilisées et pondérées par des coefficients (en fonction du poste notamment) et par un système de "moyenne" obtenue statistiquement.

Le test se compose d'un livret contenant vingt-quatre situations frustrantes ou conflictuelles, présentées sous forme de bandes dessinées de deux personnages : l'un explique une situation, l'autre doit répondre. La bulle vide doit être remplie le plus vite possible, en règle générale 30 minutes suffisent (un temps de réponse trop long sera mal perçu par le recruteur : volonté de ne pas répondre, peur, angoisse, trucage des réponses, etc.)

Comme tous les tests projectifs, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, il y a les vôtres.

Ce test peut être utilisé pour des commerciaux ou des responsables.

VOICI LES 24 SITUATIONS QUI VOUS SERONT PROPOSEES:

- 1/ Un automobiliste s'excuse de vous avoir éclaboussé, vous devez lui répondre.
- 2/ Vous êtes chez une amie et vous cassez un vase. Elle vous dit que sa mère tenait à ce vase, vous devez lui répondre.
- 3/ Vous êtes derrière une femme portant un grand chapeau, une autre vous fait remarquer que vous ne devez rien voir, vous devez lui répondre.
- 4/ Vous venez de louper votre train à cause d'une panne de voiture de celui qui devait vous emmener. Celui-ci s'excuse, vous devez lui répondre.
- 5/ Vous êtes vendeur et une cliente vous rapporte une montre, juste achetée, qui ne marche pas. Cela fait 3 fois qu'elle la rapporte, vous devez lui répondre.
- 6/ Vous empruntez 4 livres à la bibliothèque, la secrétaire vous fait remarquer que vous pouvez n'en prendre que 2, vous devez lui répondre.
- 7/ Au restaurant le serveur vous fait remarquer que vous êtes trop difficile. Vous devez lui répondre.

- 8/ Un "ami" vous annonce que votre petite amie l'a invitée à venir à un bal en lui disant que vous n'y seriez pas, vous devez lui répondre.
- 9/ Il pleut, le vendeur de parapluies vous explique qu'il ne pourra pas vous rendre le vôtre avant l'après-midi, quand le patron sera là, vous devez lui répondre.
- 10/ On vous traite de menteur devant témoin, vous devez répondre.
- 11/ On vous réveille en vous appelant par erreur au téléphone à 2 heures du matin, vous devez répondre.
- 12/ Un homme vous dit qu'un autre a pris votre chapeau à la place du sien (il a laissé le sien à la place), vous devez lui répondre.
- 13/ Un homme qui vous a fixé un rdv dit qu'il ne peut pas vous recevoir, vous devez lui répondre.
- 14/ Vous attendez une personne depuis 10 minutes. Quand une autre personne qui attend avec vous vous fait remarquer ce retard, vous devez lui répondre.
- 15/ Une femme qui est avec vous à une table de jeux, reconnaît que l'erreur qu'elle a faite vient de vous faire perdre, vous devez lui répondre.
- 16/ Un conducteur vous fait remarquer, après un accident, que vous n'aviez pas le droit de doubler, vous devez lui répondre.
- 17/ Une femme vous reproche d'avoir perdu les clefs de la voiture, vous devez lui répondre.
- 18/ Un vendeur vous dit qu'il n'a pas l'article que vous voulez. Vous devez lui répondre.
- 19/ Un policier vous dit que vous rouliez trop vite devant une école, vous devez lui répondre.
- 20/ Une personne vous demande pourquoi elle n'a pas été invitée à une réception, vous devez lui répondre.
- 21/ Alors que vous êtes en train de dire du mal d'une personne, une autre vous annonce que cette personne vient d'être hospitalisée, vous devez lui répondre.
- 22/ Vous venez de tomber, un homme vous demande si vous vous êtes fait mal (il y a un témoin). Vous devez lui répondre.
- 23/ Une femme vous demande d'attendre sa tante qui doit venir vous saluer, alors que vous êtes sur le point de partir, vous devez lui répondre.
- 24/ Un homme vous rend votre journal déchiré par son bébé en s'excusant, vous devez lui répondre.

Exemple, situation 13 :



CAS 2 (10 points)

La S.A. BARY est une entreprise industrielle de taille moyenne (effectif d'environ 400 personnes). Elle fabrique des produits techniques vendus à une clientèle industrielle. La direction comprend actuellement un Président Directeur Général et trois Directeurs commercial, administratif et de production (cf . tableau ci-dessous). En plus, il existe un comité de direction qui comprend le P.D.G. et quelques administrateurs. Jusqu'à ces quatre dernières années, cette entreprise était considérée comme ancienne. Son parc de machines était insuffisant, ce qui entraînait des coûts de fabrication trop élevés, la vente était traditionnelle et peu tournée vers l'expansion (fondée surtout sur d'anciennes relations commerciales), il y avait une rotation importante du personnel, surtout chez le personnel de moins de 40 ans, notamment à cause de salaires inférieurs à la moyenne de la région et à cause de conflits internes dans l'encadrement. Les méthodes administratives étaient anciennes. Pour toutes ces causes, les bénéfices étaient tombés de plus en plus bas de sorte que la position financière globale de l'entreprise était affaiblie.

Après le décès du Président de cette époque, (il y a quatre ans), la fonction a été reprise par une personnalité dynamique et à l'esprit moderne qui est parvenue rapidement à donner une impulsion nouvelle à l'entreprise. La plupart des défauts fondamentaux ont été redressés, bien que certaines difficultés importantes n'aient pas encore été résolues.

Informations sur les membres de la direction actuelle

	AGE	ANCIENNETÉ	NIVEAU DE FORMATION
P.D-G	42 ans	4	Universitaire
Directeur commercial	51 ans	12	Secondaire
Directeur administratif	46 ans	3 ans et ½	Secondaire
Directeur de production	36 ans	4 ans	BTS

I. Réalisations positives accomplies au cours des quatre dernières années

- 1) Des prêts importants pour des investissements de modernisation ont pu être obtenus.
- 2) L'appareil de production a été profondément modernisé, de même que la gestion administrative qui a été en grande partie informatisée. Tout cela a exigé des investissements très lourds mais a permis un abaissement sensible du prix de revient.
- 3) La gestion du personnel a été complètement revue. Le Directeur Administratif et le Directeur de Production ont été remplacés, Le Directeur Commercial a gardé son poste, mais avec mission d'avoir une gestion plus dynamique et plus moderne. Un adjoint lui a été donné pour la vente intérieure afin qu'il puisse porter toute son attention à l'exportation, négligée jusque-là. Il est capable d'établir des contacts importants, mais a un niveau de formation relativement faible et il est peu au courant des techniques modernes de management.

Grâce à la modernisation de l'appareil de production et de la gestion administrative, l'effectif a pu être réduit de plus d'un tiers. Les économies réalisées de cette manière ont pu être consacrées à une forte augmentation des salaires horaires et mensuels.

Les relations des membres de l'encadrement entre eux et avec le P.D.G. sont bonnes. Cela représente un progrès important qu'on désire sauvegarder car beaucoup de l'immobilisme antérieur provenait d'un manque d'entente.

Le chiffre d'affaires sur le marché intérieur a été plus que doublé pendant cette période. Le nombre des représentants a été accru et surtout il y a eu un gros effort de prospection, de sorte qu'une clientèle nouvelle importante a été prise à la concurrence. Tout cela a été obtenu surtout sous l'impulsion de l'adjoint du Directeur Commercial. Celui-ci a été recruté par le Directeur Commercial lui-même et jouit de son appui total et de sa confiance. Il a une grande liberté d'action et prend beaucoup d'initiatives utiles.

L'exportation a enregistré aussi un certain succès en obtenant quelques grosses commandes de l'étranger, mais reste pourtant à un stade embryonnaire puisqu'il n'y a pas encore d'organisation de vente extérieure ni de clientèle régulière comme c'est le cas à l'intérieur. Les quelques contacts importants établis à l'extérieur ont été pris par le Directeur Commercial lui-même.

II. Difficultés qu'il reste encore à résoudre

- 1) Bien qu'on ait comprimé le prix de revient et développé la vente, la situation financière de l'entreprise est encore considérée comme risquée. Du fait des investissements considérables et continuels qui ont été faits (aussi par autofinancement), il n'y a pas de réserves et les possibilités de crédit sont épuisées de sorte qu'on pourrait difficilement faire face à une situation imprévue ou à baisse momentanée des ventes.
- 2) En ce qui concerne la gestion du personnel, il y a une insuffisance manifeste de cadres intermédiaires valables. Il en résulte notamment une surcharge pour la direction. De plus, comme celle-ci a consacré tout son temps et son énergie disponibles au développement et à la réorganisation, elle n'a eu que peu ou pas de possibilités de contacts extérieurs pour son propre perfectionnement par exemple. Les directeurs eux-mêmes se sentent gagnés par une certaine stagnation dans leurs idées et souffrent d'assumer eux-mêmes trop de travail d'exécution. Ils voudraient en particulier avoir plus de temps libre pour leur propre perfectionnement.

Il a été projeté de mettre en place, dans un délai de six mois, un encadrement intermédiaire par de nouveaux recrutements. Les personnes à recruter doivent être d'un bon niveau, doivent pouvoir apporter de nouvelles idées et pouvoir se développer avec l'entreprise.

III. Le problème actuel

L'adjoint du Directeur Commercial est décédé subitement. Comme il était pratiquement le seul à être au courant du marché intérieur et qu'il détenait toute l'information sur les clients, la concurrence et les représentants, il doit être remplacé d'urgence par quelqu'un de valable. D'autant plus que la concurrence est au courant de cet évènement et que la situation financière de l'entreprise permettrait difficilement de faire face à une baisse des ventes.

Une bonne collaboration entre le Directeur Commercial et son adjoint est considérée comme une chose importante. Pour cette raison il sera consulté dans la décision concernant le candidat à engager. Pourtant le Comité de Direction prendra lui-même la décision après avoir écouté son avis.

En phase finale du processus de sélection, 3 candidats (A, B & C) ont retenu l'attention du comité de direction.

Question :

En mobilisant vos connaissances théoriques et en exploitant les données de l'énoncé, identifiez le candidat (un seul) auquel vous feriez une proposition d'embauche. Les raisons de votre choix devront être détaillées et précisément étayées. De surcroit, vous devrez discuter des risques inhérents à votre choix et des mesures possibles que pourraient prendre l'entreprise BARY afin de les atténuer.

Annexes

Le poste :

TITRE : Chef des ventes marché intérieur

Brève description de fonction

- 1 – Sous l'autorité du Directeur Commercial, développer les ventes sur le marché intérieur.
- 2 – Rassembler et analyser les statistiques de vente
- 3 – Poursuivre l'organisation des ventes, création de nouveaux secteurs, redivision éventuelle etc.
- 4 – Publicité
- 5 – Direction de 12 représentants industriels, effectuer de nouveaux recrutements en fonction du développement, stimuler et contrôler, analyser les rapports, accompagner « sur la route » surtout pour les nouveaux représentants, animer la réunion hebdomadaire dans un esprit de perfectionnement et de stimulation permanents, prévoir des encouragements financiers spéciaux (primes exceptionnelles, concours, etc.)
- 6 – Visiter lui-même des clients importants.

NOTE : De la manière dont la fonction avait été conçue jusqu'à ce jour, son titulaire n'était pas vraiment responsable de la politique commerciale et de la gestion. Des idées nouvelles dans ce domaine seraient très appréciées et on voudrait constituer un encadrement moyen qui atteigne un niveau suffisant dans un avenir proche pour lui permettre de participer aux décisions de gestion.

LES CANDIDATS

Candidat A

Curriculum Vitae

36 ans, marié, 2 enfants, diplômé de l'École Supérieure de Commerce, trois premières années d'expérience dans une activité financière. Depuis huit ans dans une importante entreprise, où il est passé par tous les aspects de la gestion commerciale. En particulier, il a exercé avec succès la même fonction, que celle proposée ici, mais plus large. Actuellement et depuis quatre ans, il est plus particulièrement chargé de la direction des ventes, y compris l'exportation. Il a suivi plusieurs cours postuniversitaires de direction commerciale et il est parfaitement au courant des méthodes modernes en pratique et en théorie. Toute son expérience appartient toutefois à une branche totalement différente (distribution - produits alimentaires). Il n'est libre que dans 3 mois.

Conclusions de l'examen psychologique (tests de capacités cognitives + personnalité)

Niveau intellectuel élevé avec une véritable capacité créatrice. Tourné vers la progression et la nouveauté pour lui-même et pour son travail. Aime apprendre et expérimenter. Prend des risques. Dans sa méthode de travail, il applique essentiellement les principes de « management scientifique ». Mais a en même temps le souci d'obtenir des résultats concrets.

Est très ambitieux et a systématiquement planifié sa propre carrière. Est très « centré sur la tâche » et s'intéresse moins aux « relations humaines ». Travailler en équipe n'a pas beaucoup de sens pour lui, mais

comme il reste calme et logique dans sa façon de penser et d'agir, il est capable de collaborer avec d'autres dans un but pratique (par exemple, peut admettre ses torts).

Conclusions de l'entretien avec le Président Directeur Général (postérieur à l'examen psychologique)

Confirme les conclusions de l'examen psychologique. En outre, le candidat a paru un peu en retrait dans la conversation et son intérêt pour le poste, tel qu'il est conçu jusqu'ici, est seulement moyen. Pourtant il se déclare prêt à accepter le poste. Mais il insiste sur son désir de jouer un rôle au niveau de la direction.

Il apparaît aussi après discussion que le salaire qu'il désire est beaucoup plus élevé que celui prévu à l'origine pour le poste. De fait, il serait presque au même niveau de salaire que les trois directeurs. Il semble très probable qu'il n'acceptera pas si on lui offre une rémunération inférieure.

Avis du Directeur Commercial

« *Excellent élément mais paraît un peu théorique et a des aspirations un peu trop élevées* ». Qu'il gagne autant que lui-même est perçu par le Directeur Commercial comme un inconvénient. Sans doute n'est-il pas absolument opposé à cet engagement, mais il ne le mettrait pas en première position.

Candidat B

Curriculum Vitae

36 ans, marié, sans enfants. Sa femme travaille comme gérante d'un magasin de tricots. A accompli 5 années d'enseignement secondaire (le cycle complet est de 6 ans). A travaillé successivement pour des différentes sociétés, 4 ans, comme employé administratif du service commercial, 3 ans comme représentant en articles électroménagers, 5 ans comme représentant industriel dans la même branche que la Société BARY (a encore une bonne introduction auprès de clients potentiels dans des secteurs jusqu' ici moins travaillés et pourrait à bref délai obtenir des résultats). Actuellement et depuis quatre ans, il fait fonction de chef de vente dans une petite entreprise familiale (3 représentants). Il a lu des livres sur la vente et a eu une formation plus ou moins brève aux techniques de vente. Du fait de la fusion de son entreprise actuelle, il est disponible immédiatement.

Conclusions de l'examen psychologique (tests de capacités cognitives + personnalité)

Intelligence presqu'à la moyenne (entre moyen-faible et moyen). Est rapide mais assez superficiel dans sa manière de raisonner. Dans les tâches administratives, peu précis. Prend ses décisions d'une manière assez impulsive, mais est très actif et travailleur. Possibilités d'évolution limitées. Est le type du vendeur qui est apte aussi à diriger des représentants en tant qu'animation et formation sur la route. A une bonne autorité. Est moins capable pour organiser c'est-à dire concevoir des procédures et les appliquer. Ce n'est pas l'homme des idées nouvelles, surtout au niveau direction. Dans ces domaines, lui-même a besoin d'être dirigé. Est ouvert, coopérant et accessible aux idées d'autrui, surtout de ses supérieurs. Ne s'attache pas définitivement à une société.

Conclusions de l'entretien avec le Président Directeur Général (postérieur à l'examen psychologique)

Les conclusions de l'examen psychologique sont seulement partiellement confirmées par cet entretien. Le candidat donne l'impression d'être plus intelligent qu'il n'apparaît à travers l'examen psychologique. De plus il

semble être fort intéressé par la fonction et semble chercher maintenant un emploi stable où dans ses propres termes, il puisse se fixer définitivement. Il présente bien, s'exprime correctement et avec facilité et donne l'impression de quelqu'un avec qui il est agréable de travailler. Néanmoins ses connaissances en tant que Chef de vente moderne sont au dessous du niveau souhaitable pour un futur membre de l'encadrement moyen et il se montre peu motivé pour acquérir de nouvelles connaissances. La rémunération qu'il désire est, après discussion, égale à celle proposée.

Avis du Directeur Commercial

Favorable. A une légère préférence pour ce candidat.

Candidat C

Curriculum Vitae

42 ans, marié, quatre enfants. A achevé ses études secondaires et a suivi deux années d'École Technique (a échoué en fin de deuxième année et s'est interrompu pour raisons financières). A travaillé quatre ans comme dessinateur industriel. Depuis 16 ans dans la même société, 3 ans avec une fonction technique (maintenance et service à la clientèle) et 13 ans comme représentant industriel (les 5 dernières années, sans le titre mais en fait, faisait aussi fonction de représentant principal). Une expérience de la formation de représentants mais pas de direction de vente à proprement parler. A suivi plusieurs cours de vente. Malgré sa longue ancienneté, peut se libérer dans un délai de six semaines environ parce que son employeur actuel ne veut pas l'empêcher de saisir cette chance de promotion.

Conclusions de l'examen psychologique (tests de capacités cognitives + personnalité)

Intelligence entre moyen-bon et bon. Est objectif, calme et prudent. Pas vendeur né, mais conscientieux et serviable Il sait créer une atmosphère de confiance et il obtient aussi à long terme de bons résultats dans la vente. Il s'intéresse beaucoup à l'aspect humain de la fonction de chef, il lui manque un peu d'autorité mais il soutient et aide ses hommes de sorte qu'il gagne leur respect et leur sympathie et qu'ils font beaucoup pour lui. Mais il ne suscite pas l'enthousiasme et manque d'expérience de direction. Il a des qualités pratiques d'organisation travaille d'une manière ordonnée et systématique. Mais il est moins doué pour concevoir de nouveaux systèmes d'organisation. Peu créatif.

Est sérieux et conscientieux. A le désir de se perfectionner. Est capable de s'attacher à une société et on peut compter sur lui. Bien qu'il ait peu d'expérience dans la direction de vente, il a suffisamment confiance en lui-même pour assumer cette fonction. Une formation complémentaire plus importante sera nécessaire.

Conclusions de l'entretien avec le Président Directeur Général (postérieur à l'examen psychologique)

Cet entretien confirme absolument les conclusions de l'examen psychologique. Le candidat est très intéressé par la fonction. Est motivé à étendre sa formation et à se perfectionner. Le salaire qu'il désire est un peu inférieur au salaire proposé.

Avis du Directeur Commercial

Favorable, mais a pourtant une légère préférence pour le candidat B.

Aucun document n'est autorisé pendant l'épreuve

Master Droit et Sciences du Travail Européen

Gestion des Ressources Humaines

(Cours de M. MIGNONAC)

Durée de l'épreuve : 2 heures

TECHTRONICS est une PMI fabriquant des composants électroniques essentiellement destinés au secteur de l'informatique. Elle est encore actuellement en pleine croissance et ne possède pas de directeur des ressources humaines. Créée il y a dix ans par Eric CHANUT, actuel PDG, elle n'a cessé de se développer en s'implantant successivement sur les marchés francophones européens de l'informatique professionnelle, puis sur l'ensemble de l'Union Européenne. Elle souhaite désormais s'attaquer aux pays du Maghreb.

La R&D occupe actuellement 31 personnes, toutes possédant un diplôme d'ingénieur. Mais, l'effectif le plus important concerne la force de vente : quatre-vingt-quatre ingénieurs commerciaux sont employés à développer les marchés de TECHTRONICS. La fiche de poste synthétique d'ingénieur commercial est présentée en annexe 1.

L'intelligence logique non verbale est de l'avis de M. CHANUT une qualité essentielle pour le poste d'ingénieur commercial : « *Disons que ça fait partie du schéma normal pour quelqu'un qui travaille dans un domaine aussi pointu que le nôtre. Il nous est nécessaire de disposer d'un personnel de haut niveau, apte à suivre cette évolution technique permanente. En l'occurrence, plus vous prenez quelqu'un qui est bien formé, plus il est facile de le faire évoluer parce qu'il a ce que j'appellerai, un matelas de base. Ces connaissances de base, cette structure mentale lui permettent justement d'intégrer des nouvelles technologies, de pouvoir basculer très rapidement sur un nouveau produit, ce que ne pourrait pas faire une personne ayant un plus faible niveau. Je parle de niveau général d'intelligence, de logique vous voyez. Moi, je travaille quand même dans l'informatique depuis très longtemps. Avant, on avait aussi des changements mais ils s'étaisaient sur quatre ou cinq ans. Maintenant qu'il faut basculer d'un projet à un autre sans arrêt, beaucoup de personnes ont du mal à suivre ce rythme. D'où l'intérêt d'avoir des gens du meilleur niveau possible* »

Pour répondre à ce besoin, la première idée de M. CHANUT fut de compléter l'incontournable entretien individuel par un test d'intelligence pour tous les candidats retenus. Le recours à de tels outils lui semblait pouvoir apporter le complément d'informations nécessaire à la décision finale. La sélection deviendrait objective et par voie de conséquence incontestable. Il consulta pour la partie test, un de ses amis, ancien DRH à la retraite, qui lui fournit les quatre notices de présentation suivantes (annexe 2). Tous ces outils lui paraissent intéressants, mais il ne sait pas trop comment faire son choix et désire, de ce fait, être orienté.

QUESTIONS

- 1) En vous appuyant sur le cours et les notices des tests présentées ci-après en annexe 2, identifiez parmi les quatre tests celui ou ceux qui correspondent exactement aux attentes exprimées par M. CHANUT. Votre réponse doit être claire, argumentée et mobiliser les notions et le vocabulaire technique vus en cours.
- 2) M. CHANUT a entendu parler de la notion de validité prédictive par son ancien ami DRH, mais il n'est pas certain d'en avoir réellement compris le sens. Il croit par ailleurs se souvenir que les résultats aux tests d'aptitudes cognitives sont généralement corrélés à 0,50 avec la performance au travail, mais il ne sait pas précisément ce que cela veut dire et quelles sont les implications de ce résultat pour le recrutement de ses futurs ingénieurs commerciaux. Rédigez une courte note de synthèse à l'attention de M CHANUT qui permettra de répondre à ses questionnements.

ANNEXE 1

DESCRIPTION DU POSTE D'INGÉNIEUR COMMERCIAL

IDENTIFICATION DE L'EMPLOI D'INGÉNIEUR COMMERCIAL	
ENTREPRISE : TECHTRONICS SERVICE : FORCE DE VENTE NOMBRE DE POSTES : 84 TITRE DU SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE : DIRECTEUR COMMERCIAL TITRES DE L'EMPLOI DES COLLABORATEURS IMMÉDIATS ET NOMBRE : NÉANT TITULAIRE ACTUEL : NÉANT, CRÉATION DATE DE L'ANALYSE : _____ ANALYSÉ PAR : _____ CONTRÔLÉ ET APPROUVÉ PAR : M. CHANUT	BUREAU : RÉGION MAGHREB STATUT : CADRE
DÉFINITION SOMMAIRE	
Le titulaire du poste doit développer et entretenir un portefeuille de clients professionnels en complète autonomie. Il assure la maintenance de premier niveau et participe à l'amélioration de l'offre de l'entreprise en surveillant les progrès techniques de la concurrence.	
TACHES A EFFECTUER	
1. Activités commerciales Vendre, prospection Entretenir les relations commerciales Analyser la spécificité des besoins pour définir les cahiers des charges Information ascendante et descendante 2. Activités de nature administrative Planifier ses propres rendez-vous Optimiser ses déplacements 3. Activités de nature technique Veille technologique (surveillance de la concurrence) Maintenance de premier niveau Participation à l'amélioration des produits	
MOYENS	
1. Financiers : non communiqués 2. Matériels : Déplacements aériens illimités, réseau informatique, téléphone portable, logiciel de test carte 3. Humains : Réunions de formation, réunions de coordination, assistants Commerciaux	
PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU POSTE	
Non communiquées	
MODES D'ACCÈS AU POSTE	
Recrutements externes ou assistants commerciaux	

ANNEXE 2

EXTRAITS DES NOTICES DE PRÉSENTATION DES QUATRE TESTS

NB : Tous ces tests existent vraiment.

Test MTQ48 Force Mentale

En partenariat avec le Docteur Peter Clough, de l'Université de Hull (UK), Merlane a lancé en France la mise en pratique d'une démarche permettant de « mesurer sa capacité à faire face au stress et aux challenges, pour développer sa performance et celle de l'entreprise ».

Qu'est-ce que la Force Mentale ?

La Force Mentale est une qualité qui détermine en partie comment chacun affronte les défis, les sources de stress et la pression. Elle est liée à : 1) notre performance, 2) nos comportements, 3) notre bien-être, 4) nos aspirations.

Le concept de Force Mentale prend ses origines sur le Modèle de Kobasa de "Personnalité endurante", sur le principe des réactions physiologiques au stress et sur la psychologie du sport. Le Dr Peter Clough l'a enrichi avec un modèle à 4 composantes (les « 4 C ») qui, combinées, procurent une mesure globale de la Force Mentale.

Mesurer la Force Mentale : le MTQ48

Le questionnaire MTQ48 est le premier outil de mesure de la Force Mentale. Il permet une mesure fiable dans le contexte "travail" et sur 2 dimensions :

1) Dimension individuelle :

Il permet une auto-évaluation détaillée de son propre niveau de Force Mentale et fournit des suggestions de développement personnel.

2) Dimension collective :

La passation du questionnaire MTQ48 par un groupe d'individus permet d'évaluer les forces et faiblesses de la population concernée sur chaque sous-composante de la Force Mentale (par ex.« Engagement », « Confiance interpersonnelle »).

Temps de passation moyen : environ 7 minutes

Test BPMI (Batterie Pour Les Métiers de l'Informatique)



Élaboré en 1998 par les ECPA (Éditions du centre de psychologie appliquée), le BPMI remplace la Batterie d'aptitudes utilisée pour le recrutement des programmeurs depuis plus de trente ans. Les candidats concernés peuvent y être soumis aussi bien en entreprise qu'en cabinet de recrutement. Beaucoup d'entreprises y ont recours aussi bien pour sélectionner des débutants que des candidats confirmés par quelques années d'expérience.

Le test BPMI permet l'évaluation de cinq aptitudes aux métiers de l'informatique. Il est constitué de cinq parties :

- 1) Compréhension verbale : test d'aptitude à communiquer de façon précise dans un langage non technique.
- 2) Raisonnement : test d'aptitude à traduire en symboles mathématiques des petits problèmes présentés sous forme verbale.
- 3) Opérateurs logiques : test d'aptitude à coder ou décoder des données définies par différents critères, au moyen de symboles logiques.
- 4) Aptitude numérique : test d'aptitude au calcul mental et aux estimations rapides.
- 5) Diagrammes : test d'aptitude à analyser un problème et à organiser en suite logique les étapes de la solution.

La Batterie Pour les Métiers de l'Informatique permettra aux orientateurs, aux formateurs et aux chargés de recrutement de proposer à leurs candidats une épreuve adaptée au poste.

Temps de passation moyen : environ 1h30

Public : Adultes

Indication : Sélection dans les métiers de l'informatique

Matériel : Papier

Étalonnage : Sur population de différents niveaux d'études : niveau BAC à BAC + 5

Problème type :

Il est précédé par la consigne suivante :

Cette épreuve mesure votre aptitude à raisonner et à formuler des problèmes de façon simple, en utilisant les symboles mathématiques habituels. On vous demande de lire un problème et d'en trouver la solution.

Exemple

Un marchand affiche une réduction de $r\%$ sur un article dont le prix initial était de P euros. Le nouveau prix de l'article est :

- A. $(P - r)$ euros
- B. $(r \times P / 100)$ euros
- C. $P - (r \times P / 100)$ euros
- D. $P - (r / 100)$ euros
- E. $P / (r \times 100)$ euros

Corrigé du problème posé : Réponse C.

Tests D48, D70 et D2000 (TESTS DES DOMINOS)



Une mesure très pure du facteur g

Les tests D48, D70 et D2000 permettent une évaluation rapide, indépendante du langage, de l'intelligence générale chez les sujets à partir de 12 ans jusqu'au niveau adulte supérieur.

Ils mesurent "l'intelligence générale fluide", suivant la conception de Cattell.

Sans prétendre se substituer aux échelles composites, comme celles de Wechsler, dont les qualités sont différentes, le D48, le D70 et le D2000, par leur simplicité d'application collective, ont une place de premier plan dans la mesure de l'intelligence.

Le test des dominos a pour objectif une évaluation rapide d'une des formes de l'intelligence générale. Les tests font appel au raisonnement inductif.

Quatre types d'items sont constitutifs du test des Dominos :

- 1) les items spatiaux
- 2) les items numériques
- 3) les items mixtes
- 4) les items arithmétiques

Temps de passation moyen : entre 20 et 25 minutes

Étalonnage D 2000 : 680 sujets de 18 à 55 ans

Le test des dominos a connu un énorme succès pendant de nombreuses années et il a été utilisé, massivement pour le recrutement et la sélection aussi bien dans l'industrie que dans l'administration ou l'orientation professionnelle. Ses résultats étaient probants, son efficacité appréciée. Puis, des variantes inspirées du test ont fait florès, dont nombreuses de fiabilité plus que douteuse. Le test originel en a certainement souffert et pendant plusieurs années il est passé de mode au point que même les cabinets de recrutement les plus sérieux n'osaient plus l'utiliser. La situation, cependant, évolue de nouveau et il est possible, désormais, de tomber sur ce test, sans pourtant avoir à faire à un cabinet de recrutement complètement dépassé. Au contraire, ce test est l'un des « classiques » les mieux conçus et aux dires des recruteurs, l'un de ceux qui donne les appréciations les plus fiables.

Historique

Ce test est l'évolution d'une épreuve initialement conçu par l'armée britannique pendant la guerre et a connu plusieurs variantes, d'ailleurs toutes très semblables. La première version, le D48 a été très rapidement appréciée pour sa simplicité d'utilisation et ses bons résultats. Du fait de son succès, les questions (et leurs réponses) ont fini par être connues des candidats et une nouvelle version, le D70 a dû être mise au point. À celle-ci succède désormais le D2000 qui reprend toujours les mêmes principes que les versions précédentes.

Présentation

Le test vient sous la forme d'un cahier comprenant les instructions accompagnées de quatre exemples, puis le test proprement dit, soit quarante questions, et enfin une feuille où le candidat doit noter ses réponses. La plupart des organismes de sélection utilisent l'un des tests D48, D70 ou D2000, mais certains utilisent leur propre batterie de questions « dominos ». Le principe demeure identique, mais des variantes peuvent apparaître aussi bien dans la présentation que dans les logiques utilisées. Pour cette raison, certains des exemples et exercices qui suivent peuvent s'écartez quelque peu du modèle classique.

Notation

Les questions viennent en ordre de difficulté croissante, mais chaque bonne réponse vaut un point, quelle que soit sa complexité. Comme le test dure vingt-cinq minutes, cela représente en moyenne 37 secondes et demi par question. Autrement dit, il n'y a pas de temps à perdre et chaque seconde gagnée est bonne à prendre.

Les questions

Chaque question vient sous la forme de plusieurs dominos disposés selon une certaine logique. Sur l'un des dominos, les valeurs ont été effacées et le but de l'exercice est de trouver les valeurs qui s'inscrivent dans chaque moitié de ce domino.

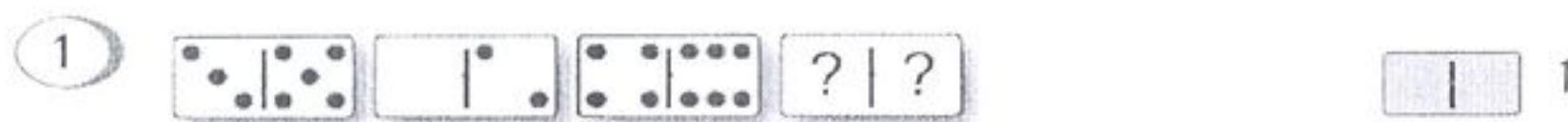
Quelques précisions

Le test utilise le domino comme matériau de base, mais ne fait pas référence au jeu du même nom. Il n'est donc pas nécessaire de connaître les règles du jeu pour réussir au test. En revanche, il est utile de connaître les particularités des pièces, les dominos proprement dits. Pour mémoire : chaque domino comprend deux cases et chacune de ces cases peut comprendre entre 0 et 6 points. Le fait qu'il y ait l'équivalent d'un zéro (l'absence de point) et que le six est valeur la plus élevée est exploité régulièrement dans le test.

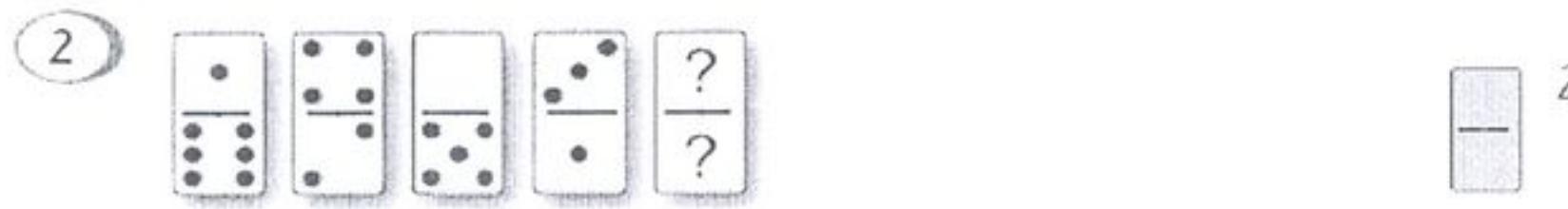
Raisonnement

Pour chaque question, il faut donc trouver le nombre de points qui s'inscrivent dans chaque case d'un domino dont les valeurs ont été cachées. Pour cela, il faut étudier les autres dominos de la question, analyser la logique qui a gouverné leur disposition, puis prolonger cette logique au domino à trouver. Les principes logiques qui sont appliqués ne sont jamais très complexes, mais ils sont nombreux. La difficulté du test vient donc surtout dans la détection de la logique qui a été appliquée. Comme le temps imparti est très limité, il est utile de s'entraîner et de se familiariser avec les différents types de raisonnements utilisés. Les questions peuvent être regroupées en trois grandes familles : les séries, les opérations et les répartitions.

Exemple :



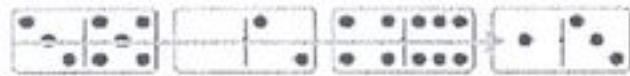
1



2

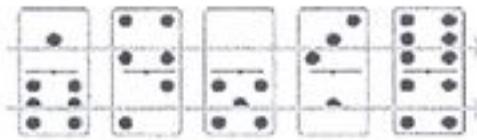
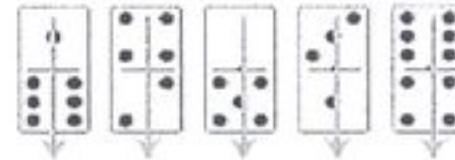
1 (1-3)

Une série croissante des plus simples. On saute une valeur à chaque fois : 3 (4) 5 (6) 0... La série est en boucle : on reprend à zéro après six. La série se lit de case en case vers la droite.



2 (6-4)

Série décroissante où l'on saute une valeur à chaque fois 1 (0) 6 (5) 4 (3) 2... en boucle. La série se lit de haut en bas en prenant successivement les dominos de gauche à droite. Comme souvent avec les séries régulières, il est possible de les aborder par un autre biais. Cette série par exemple peut également être interprétée comme deux séries où l'on saute par-dessus deux valeurs à chaque fois 1 (23) 4 (56) 0... l'une sur la rangée du haut, l'autre sur la rangée du bas. (voir séries doubles ci-dessous).



Test SOSIE

Premier outil pour le recrutement et le bilan professionnel, SOSIE est considéré comme un outil d'évaluation de référence par de nombreuses entreprises et cabinets conseil en Ressources Humaines. Il apporte des informations utiles et pertinentes en recrutement, coaching, gestion de carrière et de bilans professionnels.

SOSIE est issu du regroupement de trois tests de L.V. Gordon :

- 1) Le GPPI, qui évalue la personnalité dans son fonctionnement normal et quotidien.
- 2) Le SPV, qui évalue des valeurs personnelles.
- 3) Le SIV, qui évalue des valeurs interpersonnelles.

SOSIE permet d'évaluer 9 traits de personnalité, 12 valeurs et 4 styles de comportement à l'aide d'une seule épreuve.

- 1) 9 traits de personnalité qui représentent les ressources de l'individu, les potentialités qu'il mettra au service de son activité professionnelle (la sociabilité, l'ascendance, la stabilité émotionnelle, la curiosité d'esprit, etc.).
- 2) 12 valeurs qui représentent les éléments moteurs qui inspirent les réactions et les comportements des personnes (le goût du pouvoir, le conformisme, l'organisation, la méthode, etc.).
- 3) 4 styles de comportement mis en évidence par des analyses factorielles et fortement liés à des types de management :

- stabilité et structure
- pouvoir et activité
- ouverture et contrôle
- désintéressement et conviction

Parce qu'il combine deux approches complémentaires, le comportement et les motivations, SOSIE favorise une connaissance dynamique et approfondie des personnes.

Temps de passation moyen : entre 40 et 45 minutes