



**HAL**  
open science

# Conceptualisation et expérimentation d'une nouvelle méthode de recrutement par le biais du sport

Mehdi Amimi

► **To cite this version:**

Mehdi Amimi. Conceptualisation et expérimentation d'une nouvelle méthode de recrutement par le biais du sport. Sociologie. 2012. hal-01872386

**HAL Id: hal-01872386**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01872386>**

Submitted on 12 Sep 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : [ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr)

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

Master  
« Conduite de Projets &  
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Insertion »

*Parcours « Management et Communication en Sport »*

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

Conceptualisation et expérimentation d'une nouvelle  
méthode de recrutement par le biais du sport.

Présenté par

**Mehdi AMIMI**

Maître de stage : Italo Rossi, Gérant de *l'entreprise Soccer City*

Guidant universitaire : Gil DENIS, Directeur du Master Proj&Ter, Villers-Lès-Nancy

Juin 2012



Master  
« Conduite de Projets &  
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Insertion »

*Parcours « Management et Communication en Sport »*

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

**Conceptualisation et expérimentation d'une nouvelle  
méthode de recrutement par le biais du sport**

Présenté par

**Mehdi AMIMI**

Maître de stage : Italo Rossi, Gérant, Soccer City

Guidant universitaire : Gil DENIS, Directeur du Master Proj&Ter, Villers-Lès-Nancy

Juin 2012

*« Le sport consiste à déléguer au corps  
quelques-unes des vertus les plus fortes de l'âme. »*

*De Jean Giraudoux*

*Le sport*

# Remerciements

---

Je tiens tout d'abord à remercier du fond du cœur mon amie Clémence LAVOIVRE, pour ses conseils avisés, son précieux esprit de synthèse, et son soutien moral durant toute la période du stage. C'est notamment grâce à elle que j'ai eu cette idée unique et innovante et de ce fait lui en suis très reconnaissant.

Je tiens aussi à remercier, M Italo ROSSI, maître de stage, qui a su me guider et m'orienter de manière juste et efficiente vers les objectifs que nous nous étions fixés. Je tiens aussi à le remercier pour son accueil chaleureux ainsi que pour sa disponibilité tout au long du stage.

J'adresse de la même manière, un grand merci à Aurore et Badis, stagiaires au Soccer City, pour leur bonne humeur, leurs précieux conseils et leur patience depuis le début du projet. Ils m'ont aidé à mettre en place le protocole expérimental et je pense sincèrement que sans leur participation active, la réussite de l'expérience aurait été autre.

Un grand merci à tous les partenaires, étudiants et entreprises qui ont répondu présent le jour de l'expérience et qui ont participé de manière tout à fait remarquable au bon déroulement de la journée.

Un grand merci à mon père, à ma mère et à ma sœur qui m'ont aidé à être ce que je suis et qui tout au long de mes études m'ont accompagnés et soutenus moralement quand parfois ça n'allait pas.

Pour finir, je tiens à remercier M DENIS Gil, pour son aide quant-à la réalisation de ce mémoire. Il a su m'orienter justement dans mon analyse et a assuré une cohérence des points principaux qui composent cet ouvrage.

# Sommaire

---

<b>CONCEPTUALISATION ET EXPERIMENTATION D'UNE NOUVELLE METHODE DE RECRUTEMENT PAR LE BIAIS DU SPORT.....</b>	<b>1</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>5</b>
<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>8</b>
<b>1    PRESENTATION DE LA STRUCTURE .....</b>	<b>8</b>
<b>2    CONTEXTE D'INTERVENTION.....</b>	<b>8</b>
<b>3    MISSIONS ET OBJECTIFS PROPOSES .....</b>	<b>9</b>
<b>4    PLAN DU MEMOIRE.....</b>	<b>10</b>
<b>1<sup>ERE</sup> PARTIE : LE SPORT, OUTIL REMARQUABLE D'INVESTISSEMENT HUMAIN .....</b>	<b>11</b>
<b>1    HISTOIRE ET EVOLUTION DU SPORT DANS LA SOCIETE FRANÇAISE .....</b>	<b>11</b>
1.1 <i>Définition et Contexte .....</i>	<i>11</i>
1.2 <i>Démocratisation du sport .....</i>	<i>12</i>
<b>2    ROLE BENEFIQUE DU SPORT DANS LA SOCIETE.....</b>	<b>14</b>
2.1 <i>Le sport, un rôle citoyen .....</i>	<i>14</i>
2.2 <i>Le sport et la santé : une liaison pour une union des hommes .....</i>	<i>15</i>
<b>3    SPORT ET ENTREPRISE, UNE LOGIQUE GAGNANTE .....</b>	<b>16</b>
3.1 <i>Le sport dans l'entreprise .....</i>	<i>17</i>
3.2 <i>Le sport, pour une performance économique .....</i>	<i>19</i>
3.3 <i>Le sport, nouvel outil des ressources humaines .....</i>	<i>21</i>
<b>2<sup>EME</sup> PARTIE : NOUVEAU CONTEXTE, NOUVEAUX BESOINS, NOUVELLES METHODES DE RECRUTEMENTS .....</b>	<b>24</b>
<b>1    DEFINITION ET CONTEXTE .....</b>	<b>24</b>
1.1 <i>Qu'est-ce qu'un test ? .....</i>	<i>24</i>
1.2 <i>A quel moment nous les passons ?.....</i>	<i>25</i>
1.3 <i>Les tests, un mal pour un bien ?.....</i>	<i>25</i>
1.4 <i>Le recrutement, un moment cruciale pour l'entreprise.....</i>	<i>27</i>
<b>2    LES TESTS DE RECRUTEMENT.....</b>	<b>28</b>
2.1 <i>Règles de création.....</i>	<i>28</i>
2.2 <i>La personnalité avant tout !.....</i>	<i>28</i>
2.3 <i>Inventaire, description et analyse des tests de recrutement.....</i>	<i>29</i>



<b>3</b>	<b>LES NOUVELLES METHODES DE RECRUTEMENT .....</b>	<b>35</b>
3.1	<i>Nouveau contexte, nouvelles méthodes .....</i>	35
<b>3<sup>EME</sup></b>	<b>PARTIE : LA PRATIQUE SPORTIVE COMME NOUVEAU TEST DE PERSONNALITE ; ELABORATION D'UNE NOUVELLE METHODE DE RECRUTEMENT INNOVANTE .....</b>	<b>39</b>
<b>1</b>	<b>LA CREATION D'UN NOUVEAU TEST DE PERSONNALITE .....</b>	<b>39</b>
1.1	<i>Genèse de l'idée .....</i>	39
1.2	<i>La démarche.....</i>	40
<b>2</b>	<b>CORRELATION ENTRE LE TEST DE PERSONNALITE, LE « MBTI » ET NOTRE MOTRICITE.....</b>	<b>41</b>
2.1	<i>Définition et Avant-propos.....</i>	41
2.2	<i>Les quatre types de Jung.....</i>	41
2.3	<i>Le test MBTI : L'Indicateur Typologique de Myers-Briggs.....</i>	41
2.4	<i>Les tempéraments idéaux pour un commercial.....</i>	43
2.5	<i>Analyse de notre motricité et mise en évidence d'un type de personnalité.....</i>	44
<b>3</b>	<b>PROTOCOLE EXPERIMENTAL ET CONCLUSIONS .....</b>	<b>47</b>
3.1	<i>Le protocole.....</i>	47
3.2	<i>Organisation de la journée.....</i>	48
3.3	<i>Les traits de personnalité à mesurer.....</i>	50
3.4	<i>Activités sportives choisies et contraintes associées.....</i>	50
3.5	<i>Conclusions de l'expérience.....</i>	54
<b>4</b>	<b>LE CONCEPT SUR LE MARCHE .....</b>	<b>55</b>
	<b>CONCLUSION.....</b>	<b>57</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>59</b>
	<b>TABLES DES MATIERES .....</b>	<b>61</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>64</b>
	<b>RESUME .....</b>	<b>77</b>

# Introduction générale

---

Je suis AMIMI Mehdi, étudiant à la Faculté du Sport en Master « Conduite de projets et Développement des Territoires ». Dans le cadre de mes études et en vue d'obtenir le grade de Master, il nous a été demandé d'effectuer un stage dit de professionnalisation d'une durée de 6 mois. J'ai choisi d'effectuer ce stage dans un complexe sportif privé qui se nomme le *Soccer-City*. La motivation de ce choix est simple : c'est une jeune et dynamique entreprise au potentiel important non cultivé qui souhaite au maximum l'exploiter.

## 1 Présentation de la structure

Le *Soccer-City* est le plus grand complexe « Foot Indoor » de l'Est. Il voit le jour le 26 Janvier 2011, d'une idée originale d'Abdes OUADDOU, joueur international de football et de ROSSI Italo, gérant actuel de l'entreprise.

Avec une superficie de **3300 m<sup>2</sup>**, il offre : un restaurant de qualité, deux grandes salles de réunions et quatre terrains de sport. ([Annexe 1](#) : Photographies du Soccer City.) . Avec son restaurant et ses salles de réunions, le Soccer-City est aussi le lieu de nombreux séminaires et de **grands événements professionnels**.

Bien que le cœur de métier soit le football, le *Soccer-City* souhaite véhiculer une autre image. C'est pourquoi, il envisage de se diversifier et de proposer différentes activités (volley-ball, badminton, danse, hockey sur gazon) sur les terrains.

## 2 Contexte d'intervention

Actuellement, l'entreprise développe de façon importante son activité, impliquant une réorganisation de son fonctionnement. De nouveaux objectifs apparaissent alors, répondant à une demande réelle et se construisant autour de l'actualité. Effectivement, elle souhaite vivement entrer dans une démarche de **développement durable** en mettant en place la norme **ISO 26000**. De plus, elle se veut être un complexe pour **tous** adaptant structure, équipements et sports au plus grand nombre. **Sport pour tous** dans une éthique de responsabilité sociétale est l'un des objectifs 2012 du *Soccer-City*.

Le Soccer-City souhaite aussi attirer les étudiants ainsi que les entreprises dans le complexe. Il cherche à développer une communication efficace pour attirer ces deux cibles.

### 3 Missions et objectifs proposés

Arrivé au Soccer-City, M Rossi m'a confié quatre missions qui étaient de:

1. Communiquer activement sur le territoire Nancéien,
2. Attirer les entreprises,
3. Attirer les étudiants et les personnes en situation de handicap,
4. Tester différentes activités sur les terrains de sport.

Au regard des missions proposées et d'un contexte professionnel **Lorrain délicat**, rappelant un nombre conséquent d'emploi perdus depuis 2007, je décide de mettre en place pour répondre aux missions, un important événement sportif.

L'idée est de proposer une rencontre sportive, au sein du *Soccer City*, entre entreprises qui recrutent et étudiants cherchant un emploi. Cette idée me permet de répondre simultanément à trois missions. Cependant, cela manque d'originalité pour créer le « buzz » et une riche communication sur le *Soccer City*.

J'ai donc eu l'idée de faire une rencontre professionnelle et sportive où les recruteurs pourraient juger, par l'intermédiaire d'activités sportives, le comportement et la personnalité des candidats.

Bien plus qu'une rencontre, cette manifestation serait un moment unique et privilégié pour les étudiants et un outil innovant et efficace pour les recruteurs. En effet, cela devrait permettre aux entreprises, d'analyser de manière différente les comportements des candidats et de confronter les *Curriculum Vitae* à une mise en situation pratique de l'étudiant par l'intermédiaire de multiples activités sportives.

Depuis un certain nombre d'années, je suis convaincu que l'on peut déterminer des traits de personnalité grâce à de la pratique sportive. De plus, je suis certain que cette

« nouvelle méthode de recrutement » a sa place sur le marché actuel. Je pense qu'un recrutement par le sport permet d'investir efficacement une nouvelle recrue au sein de l'entreprise et aussi d'améliorer les rapports humains entre recruteurs et recrutés. Enfin, par cette idée originale et innovante, je pense attirer différents médias en vue de répondre à la dernière mission : communiquer activement sur le *Soccer-City*. Dans ce mémoire je m'efforcerai donc de justifier ce que j'avance et de prouver la pertinence de ces idées.

#### **4 Plan du mémoire**

Ces objectifs nous amènent finalement à se poser deux questions : comment permettre au sport de détecter des traits de personnalités et de s'intégrer dans une démarche de recrutement en vue d'améliorer les rapports humains dans l'entreprise ? Comment cette idée innovante peut-elle permettre une communication efficiente sur le Soccer City ?

Pour répondre à ces questions nous démontrerons la place prédominante du sport dans la société et son instrumentalisation par l'entreprise. Ensuite nous aborderons les besoins des entreprises en matière de recrutement. Enfin, en troisième partie nous expliquerons comment et pourquoi le sport peut devenir un test de personnalité et peut s'implanter naturellement sur le marché. Nous concluons sur l'efficacité de la démarche de communication mise en place.

# 1<sup>ère</sup> partie : Le sport, outil remarquable d'investissement humain

---

Cette première partie tente de justifier que le sport est une puissante source de motivation de travail dans notre société. Nous verrons que par son histoire et son incroyable évolution, le sport permet de rassembler et d'investir l'homme dans le travail autour de valeurs qui se respectent, dans une logique de bien-être.

## 1 Histoire et Evolution du Sport dans la Société Française

### 1.1 Définition et Contexte

Malgré ce que l'on pourrait imaginer, le sport n'est aucunement en continuité avec les pratiques sportives de la Grèce antique. Les deux millénaires qui séparent les rencontres d'Olympie et celles d'Atlanta ont creusé d'importants écarts culturels. Ceux-ci se reflètent dans certains modes d'action et dans leurs représentations sociales.

Le sport naît au XVIII<sup>e</sup> siècle en Angleterre, dans le contexte de la Révolution industrielle et d'un capitalisme fleurissant. Il se diffuse au XIX<sup>e</sup> siècle dans les colonies britanniques et les sociétés industrialisées avant de connaître de nouveaux foyers de diffusion (Europe de l'est) au tournant du XX<sup>e</sup> siècle. Le sport, ainsi devient l'une des formes les plus visibles de la mondialisation. Historiquement, le terme « desport » ou « disport » est utilisé au moyen âge pour signifier l'amusement et la distraction. Le Grand Larousse définit encore le sport comme un « ensemble d'amusements, d'exercices et de simples plaisirs qui absorbent une portion assez notable du temps des hommes riches et oisifs ». Pourtant il existe des proximités linguistiques qui alimentent une autre définition du sport.

Athlète provient du grec « athlon », qui signifie effort, travail ou encore prestation. On observe donc ici une opposition entre ces deux approches du sport. Derrière l'aspect du sport lié au plaisir se cache un concept de travail et d'effort.

Aujourd'hui, au temps des consommations de masse et de la rapidité d'échanges d'informations, le phénomène sportif est devenu un « événement monstre ». Il est aussi, dans le cadre de la société des loisirs, « un événement culturel de grande échelle » qui attire les masses populaires et qui dispose d'ailleurs aujourd'hui, d'une représentation internationale. Alain Ehrenberg jugeait que le cercle des historiens semblait avoir enfin pris « la mesure de l'immense prégnance du sport dans nos sociétés. » Il présentait ici une prise de conscience puisque la dernière décennie du XXe siècle a, en effet, vu l'histoire du sport devenir un objet de l'histoire sociale, culturelle et politique de la France.

## 1.2 Démocratisation du sport

Au fil du XXe siècle le sport est devenu ce qu'il est convenu d'appeler « un phénomène de masse ». Omniprésent dans notre vie quotidienne, on le pratique en amateur occasionnellement ou bien régulièrement – et, sans même devoir nous rendre au stade nous assistons toute l'année aux exploits très médiatisés des professionnels. Le sport a aujourd'hui ces spécialistes à l'université. Malgré un lent démarrage sous la IV République, le sport est devenu une des pratiques sociales les plus répandues. Si l'on s'en tient aux chiffres, plus de 80% des français déclarent aujourd'hui pratiquer une activité physique plus ou moins régulière contre 20% au milieu des années 1950. Par ailleurs, accompagnant la « sportivisation » de la société française, les enjeux du sport augmentent eux aussi : ils sont politiques, médiatiques, et économiques.

La France compte 1,8 million de licenciés en 1949 ; ils sont 5,2 millions en 1970 et 7,4 millions en 1975. Dès la fin des années 60, l'enquête de l'INSEE indique que, toute modalité confondue, 39% des Français déclarent pratiquer un sport. Ainsi, le nombre de licenciés dans les sports olympiques qui étaient difficilement passé de 869 641 en 1949 à 907 677 en 1958, double dans les dix années suivantes et atteint 3 360 864 en 1978, soit un gain de **400%** environ. Pendant ce temps, le nombre de pratiquants pour les sports non olympiques augmente dans les mêmes proportions avec des chiffres qui passent de 370 000 à 1 691 292.

La Fédération Française d'Education Physique et de Gymnastique Volontaire compte le nombre le plus important de licenciés pour une discipline non olympique. Elle a connu un succès remarquable à partir du moment où elle a recentré sa politique vers les adultes. Elle a

multiplié en effet ses effectifs de 6 entre 1970 et 1980, passant de 40 000 à 238 000 licenciés, surtout justifié par l'arrivée d'un public féminin. Elles osent d'ailleurs de plus en plus affronter la forteresse masculine qu'est le sport.

De plus, il y a eu une extension importante des pratiques en dehors des institutions classiques, voire en dehors de toutes associations. Ce constat illustre aussi le début d'une culture du sport qualifiée de « fun ».

L'événement sportif gagne lui-même une audience jamais atteinte. Dans les années 1960, la télévision s'empare à son tour du phénomène, sa démocratisation dans les années 1970 allant de pair avec la place grandissante du spectacle sportif sur le petit écran.

La conjugaison de plusieurs facteurs culturels, économiques, démographiques et politiques est sans nul doute responsable de l'accélération de la pratique sportive des années 1960 à 1970. L'arrivée d'un nombre important d'adolescents et de jeunes adultes issus du Baby Boom et la forte progression du niveau de vie avec ses conséquences sur le temps libre disponible, confirment l'idée d'une civilisation vers le « loisir <sup>1</sup> ». Si le sport profite dans un premier temps de cette demande sociale, il bénéficie aussi par ailleurs d'un double mouvement.

D'une part il s'accorde assez bien de la mouvance écologique qui ne cesse de se développer et qui pousse les individus vers une redécouverte de la nature dont on voit notamment l'effet avec l'explosion de la pratique des sports en plein nature.

D'autre part il tire un profit du nouveau rapport aux corps santé qui se développe au même moment et qui justifie l'attraction des pratiques physiques d'entretien de soi sans but compétitif.

M Maurice Herzog, ancien ministre, est à l'initiative de deux lois-programmes d'équipements sportifs et socio-éducatifs. La première se traduit par la construction de 1000 piscines, 1500 stades et terrains de jeu et des centaines de MJC. La seconde accepte 2850 stades et 1480 gymnases complémentaires. Nous voyons bien ici que l'état commence à prendre en compte les besoins des français pour le sport. Il est prêt à débloquer un budget

---

<sup>1</sup> Joffre Dumazedier, écrivain du XX<sup>ème</sup> siècle, publie dès 1962 « *Vers une civilisation du loisir ?* » voyait donc juste

pour construire ces équipements dans le but de pratiquer et apprendre différentes disciplines sportives.

L'avènement de l'ère industrielle a eut pour effet, de démocratiser la pratique sportive. Dès lors, le sport n'a eut cesse de se développer au cours du XXème siècle au point qu'il semble aujourd'hui s'imposer comme une figure emblématique. Représentatif dans nombre de domaines, le sport par ses multiples facettes s'intègre tant dans des secteurs socioculturels que politiques. C'est avec la création du Comité International Olympique (CIO) et la mise en place des jeux olympiques que le sport deviendra un phénomène mondial.

## **2 Rôle bénéfique du sport dans la société**

### **2.1 Le sport, un rôle citoyen**

Dès les débuts de la Vème république, le sport va faire l'objet d'un véritable projet d'unité. Suivant les mesures de décentralisation impulsées sous François Mitterrand, la loi « Avise » du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives rappelle d'abord que le développement du sport est une mission de service public. Elle incite désormais les collectivités territoriales à se pencher sur des questions « sportives » et insiste sur le rôle citoyen du sport.

Et puis l'Etat a travaillé à mieux articuler sa politique sportive avec d'autres politiques relevant par exemple de la justice, des affaires sociales ou plus récemment en 2007, de la santé. De cette organisation découle par exemple le programme *Jsports* qui entre politique sociale et aménagement du territoire, permet l'implantation d'équipements sportifs de proximité, non compétitifs, au cœur des quartiers.

Les discours politiques sur la démocratisation du sport ont progressivement laissé place à partir des années 80, à celui de l'intégration par le sport, en se focalisant principalement sur les « jeunes issus de l'immigration ». Ce faisant, l'Etat a plus que jamais contribué à donner une fonction sociale officielle au sport, tout en le présentant comme un outil d'intégration pour des populations délibérément oubliées telles que les personnes en situation de handicap ou les jeunes issus de quartiers défavorisés.



Les politiques utilisent donc le sport comme un moyen d'intégration. Les collectivités, associations et clubs s'investissent afin d'aider les jeunes de quartiers à retrouver certaines valeurs. Ils prennent alors plaisir à le faire et s'inscrivent dans une démarche humaine et sociale.

D'ailleurs, le rôle des collectivités territoriales devient considérable dans les années 1990. Leur part dans le financement public du sport se montant alors à près d'un tiers. Elles touchent ensuite l'encadrement (écoles municipales de sport, éducateurs sportifs dans le milieu scolaire...), en assurant en ce cas une triple fonction.

Elles remplissent l'objectif de service public conféré au développement du sport.

Elles contribuent à la lutte contre le chômage en renforçant l'emploi sportif et en poussant les associations, par convention avec les directions départementales de la jeunesse et des sports, à professionnaliser une partie de leurs personnels bénévoles.

Elles prolongent la politique de la ville mise en place par l'état : développement social des quartiers puis contrats ville sont autant de cadres favorables au lancement de programmes sociaux d'insertion sociale, de prévention et d'éducation de la jeunesse à risque.

Au début du XXI siècle Zinedine Zidane et Yannick Noah concurrencent l'Abbé Pierre au palmarès des personnalités les plus chères aux français. Ils sont un modèle de réussite sociale et professionnelle, et représentent le succès d'une intégration dans la société française. Plus largement, alors que la société française s'inquiète dans les années 1980 d'une crise sociale attisée par la montée du chômage et l'embrasement des banlieues, voilà le sport invité dans la reconquête de la citoyenneté. En 1998, la France devient championne du monde de football, plus qu'une réussite sportive, cet événement a su rassembler tous les français et a su montrer comment le sport pouvait jouer un rôle dans une action citoyenne et humaine.

## 2.2 Le sport et la santé : une liaison pour une union des hommes

La nécessité d'entretenir sa santé par une attention renouvelée à soi provoque l'essor d'un marché très dynamique du loisir corporel. Le sport se voit alors irrémédiablement lié à la santé dans une association qui historiquement n'avait pourtant pas toujours été naturelle. Mais les formes de cet **investissement** sont aussi variées que peuvent l'être les conceptions de la santé. Les pratiques de gymnastique d'entretien, profitent largement de ce mouvement à un

moment où les baby-boomers sont désormais, en raison de leurs âges, en quête d'activités moins physiques que la compétition sur le plan énergétique. Le nombre de licenciés de la FFEPGV passe par exemple d'un peu plus de 300000 en 1984 à près de 600000 en 2007. Les centres de fitness répondent à une demande croissante sur un marché très concurrentiel, où quelques grandes chaînes s'imposent progressivement.

Parallèlement, l'offre se diversifie pour s'adapter à la spécificité du public en fonction de l'âge et du sexe. Englobant certains sports de glisse des années 1970, un mouvement en faveur des sports verts se développe. Le retour vers la nature, se reflète dans des formes extrêmement variées, allant du golf en zone périurbaine à la randonnée en montagne, de l'escalade dans la forêt au footing dominical. Cet essor permet aux familles, amis, est salariés **de renforcer leur liens.**

Certaines pratiques de l'extrême connaissent aussi un engouement médiatique remarquable en touchant nombre de personnes à la recherche d'une expérience forte. Ainsi, le souci de prendre soin de sa santé a fait naître de nouvelles pratiques sportives. Ces nouvelles pratiques sportives **motivent** de plus en plus les Hommes à se **rassembler** pour pratiquer ou organiser des événements dans leurs disciplines respectives.

### **3 Sport et entreprise, une logique gagnante**

Les mondes du sport et de l'entreprise ont réalisé depuis quelques décennies des rapprochements alors qu'à l'origine ils avaient tout pour s'opposer et être enfermés dans des bulles séparées. En effet, l'entreprise s'est constituée progressivement comme le lieu par excellence du travail en tant qu'activité rémunérée et productive de biens et/ou de services marchands ou non marchands. Organisation à but lucratif dont l'objectif est de faire des profits, elle est dans nos représentations le lieu d'exercice du travail, lui-même associé à l'idée d'effort et de contrainte. À l'opposé, le sport au sens moderne du terme constitue alors une activité gratuite et désintéressée où la manière d'être et de faire (style, fair-play) compte davantage que la performance. N'oublions pas que nous avons repéré quelques autres définitions amenant déjà au rapprochement sport/travail.

Depuis environ deux décennies, ces deux mondes que sont l'entreprise et le sport ne sont plus totalement déconnectés. On constate que certaines entreprises n'hésitent plus à instrumentaliser le sport pour rester compétitives.

Ce qui semble être privilégié par les entreprises, c'est une forme de socialisation en réseau, la fabrication d'une activité communautaire, fondée sur le partage de valeurs.

### 3.1 Le sport dans l'entreprise

Des milliers de cadres ne jurent que par le sport « corpo », rebaptisé sport d'entreprise. Le football y reste l'activité reine, mais les sports individuels - golf, tennis, athlétisme - montent en puissance. Et le mélange " plaisir personnel / lien avec les collègues ", typique du sport d'entreprise, fonctionne toujours. « Le sport d'entreprise, c'est une aventure humaine » s'exclame *Sylvain G.*, chargé de recrutement à *Generalli Management* et actuel responsable des ressources humaines. Il se souvient de sa première entrée dans les vestiaires : « Tout le monde s'est tu en voyant entrer quelqu'un de la DRH... mais les joueurs ont vite compris que j'étais là pour le football et non pour le travail. » « Nous sommes des passionnés, la bonne humeur est de rigueur et chacun trouve sa place sur le terrain »,

À côté de toutes ces pratiques compétitives, on a vu apparaître dans les années 1980 de nouvelles activités sportives qui se réalisent dans l'entreprise en dehors de toute compétition. Ainsi, nombreuses sont aujourd'hui les entreprises (Apple France, Bouygues, Microsoft, Saint-Gobain, TFI, ESSO, IBM, Rank XEROX, Elf, UAP, Du Pont de Nemours...) qui disposent d'espaces forme dont l'objectif est de développer un suivi de la santé physique et morale des salariés.

Parmi les pratiques non compétitives, on trouve également les stages hors limites, qualifiés ainsi, car ils reposent sur la pratique de sports extrêmes ou d'activités extrêmes, comme le saut à l'élastique ou le rafting. Les objectifs recherchés sont simples : la motivation et la cohésion d'équipe.

Pour motiver les salariés, l'entreprise peut également s'appuyer sur l'expérience sportive. Ainsi, il est courant aujourd'hui de rencontrer dans des séminaires de formation des entraîneurs de haut niveau ou des directeurs techniques nationaux qui viennent parler de leur

expérience sportive en matière de management et en particulier sur la manière dont ils motivent les sportifs dont ils ont la responsabilité.

L'entreprise s'appuie également sur la valeur symbolique du sport. En premier lieu, elle utilise la métaphore sportive de manière visuelle au travers du sponsoring de sportifs, d'équipes ou d'événements sportifs.

En deuxième lieu, l'entreprise utilise la métaphore sportive de manière verbale. En fait, l'ensemble des salariés est assimilé à *une équipe* sportive, les salariés aux *joueurs* membres de cette équipe, et le personnel d'encadrement à *l'entraîneur* et/ou au *capitaine*. Le but recherché varie peu. Il s'agit de donner une signification claire et précise du fonctionnement de l'entreprise où de certaines idées complexes.

Enfin, le sport a depuis quelques années une place particulière dans le curriculum vitae. Ainsi, certaines entreprises et cabinets de recrutement établissent une corrélation entre l'activité choisie et la personnalité du postulant. L'entreprise peut, par ailleurs, recruter un sportif de haut niveau. Son action exemplaire deviendra une valeur sûre de l'entreprise et un facteur d'identification et d'intégration pour l'ensemble des salariés. Etre sportif chez décathlon par exemple, est une condition indispensable de recrutement.

On constate donc que le sport dans l'entreprise est une réalité plurielle qui ne se réduit pas seulement au sponsoring et aux stages hors limites.

Voici un tableau qui résume la place importante du sport dans l'entreprise.

Entreprise	Actions sportives
Apple	<ul style="list-style-type: none"> <li>• événement sportif</li> <li>• centre de remise en forme Apple Forme</li> </ul>
3M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rassemblements et voyages sportifs communs à plusieurs sections sportives (marathon de New York, trekking au Maroc, multisports au Canada...), soit environ 80 événements par an</li> <li>• <b>activités de l'association sportive de l'entreprise</b></li> </ul>
Caisse d'Épargne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>sponsoring</i> sportif : partenariats course sur route, équipe cycliste professionnelle, coupe de France de football</li> <li>• activités sportives compétitives ou de loisirs soutenus <b>par le comité d'entreprise</b> au sein des directions régionales</li> </ul>
Crédit Immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• événement annuel « defimmo » : compétition multi-activités sportives par équipe</li> </ul>

de France (CIF)	
Lilly France	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formation du personnel avec des mises en situation de résolution de problèmes à caractère sportif</li> <li>• conférences de personnalités sportives sur le thème du <b>management d'équipe</b>, de la cohésion</li> <li>• <b>activités sportives dans le cadre de l'association sportive de l'entreprise</b></li> </ul>
Nestlé France	<ul style="list-style-type: none"> <li>• salle de musculation et de <i>fitness</i> réservée au personnel</li> <li>• <b>activités sportives de l'association (ASCNF) soutenues par le Comité d'entreprise</b> : 8 sections sportives — tennis, natation, voile, équitation, jogging, golf, football, danse — et 3 sections culturelles</li> </ul>
Steelcase International	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>sponsoring</i> sportif : partenariat avec un club de football professionnel (2003-2005)</li> <li>• participation annuelle de la section running au marathon de Berlin ; participation sportive à visée caritative pour soutenir une association luttant contre une maladie (du nom de syndrome de Rett, de polyhandicaps mentaux et physiques)</li> <li>• <b>activités sportives de l'association soutenues par le comité d'entreprise</b> : deux sections (course à pied et tennis)</li> </ul>
Würth France	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>sponsoring</i> sportif : partenariat avec un club de football professionnel</li> <li>• conférences de personnalités sportives sur le thème de la performance, de la compétition</li> <li>• stages de motivation à caractère sportif du personnel d'encadrement et de la force de vente</li> </ul>

**Tableau 1 : le sport en entreprise, une réalité plurielle**

### 3.2 Le sport, pour une performance économique

Si le sport est l'objet de tant de convoitises, c'est parce qu'il bénéficie de bonnes représentations de la part des acteurs sociaux. Il connote des « *cercles d'excellence, des images de référence, des valeurs de loyauté, le sens de la responsabilité, le sacrifice et la gratuité, autant de valeurs que l'entreprise s'approprie pour faire la preuve de sa citoyenneté et de sa responsabilité sociale* » (Pociello)

La recherche de la performance individuelle ou collective est devenue une fin en soi. Les managers assimilent le sport à certaines vertus. En effet, ils considèrent que le sport en tant qu'outil est un facteur de bonne santé physique et un vecteur de formation de la personnalité : il renforce ou développe des qualités de combativité, de volonté, de courage, de compétition, de loyauté, de réactivité, de sociabilité et de responsabilité ; il favorise la constitution d'un équilibre mental personnel (confiance en soi, contrôle de soi, affirmation de soi...) et facilite l'émergence d'un esprit d'équipe.

Or toutes ces qualités attribuées au sport correspondent justement aux **besoins de l'entreprise** d'aujourd'hui. Dans un contexte de plus en plus concurrentiel où la performance s'avère bien souvent nécessaire, la référence au sport s'impose comme une évidence pour l'entreprise.

Il est un outil de formation et de motivation pour les salariés, particulièrement pour les cadres. Il connaît une forte expansion au tournant des années 1980. De nombreux sociologues associent cette époque à l'avènement d'un culte de la performance (*Ehrenberg, 1991 ; Le Goff, 1995 ; Heilbrunn, 2004 ; De Gaulejac, 2005*).

Symbole d'une forme d'excellence sociale, les champions sportifs véhiculent une image positive pour les cadres d'entreprise et l'utilisation du sport fait à cette époque partie de la panoplie des ressources humaines. *Le sport est mis en avant pour rendre visibles les performances de l'entreprise ou pour transformer les salariés en supporters de leur propre entreprise* (Ehrenberg, 1991).

La référence au sport comme technique permettant des attitudes d'adhésion institutionnelle à l'entreprise et d'implication dans le travail relève aujourd'hui d'une banalité. Au-delà des vertus symboliques que lui accordent les managers et bon nombre de leurs associés, le sport que pratiquent les salariés depuis les années 1980 **facilite** la résolution des **problèmes** concrets. L'entreprise ayant besoin de développer son potentiel humain, le sport permet à l'entreprise de stimuler la concertation, l'implication, la communication, la motivation et l'esprit d'équipe.

La décennie 1980 marque une phase de convergence d'intérêts entre le sport et l'entreprise, une ère de revalorisation du monde de l'entreprise et de son principal capital : **l'homme**. Les entreprises ayant peu ou pas accès aux mêmes avancées technologiques, la compétition économique se déroule désormais sur le terrain de **l'investissement humain**. Les entreprises les plus compétitives ne s'y trompent pas. Elles mettent alors en place différents aménagements pour les salariés afin de les mettre bien dans l'entreprise.

Mais la clé du succès des atouts du sport dans l'entreprise réside assurément dans son aspect désintéressé de toute activité économique. En effet, c'est bien parce que le sport n'a a priori aucun lien avec toute activité économique qu'il suscite un intérêt grandissant.

Lorsque l'entreprise utilise le sport, l'objectif final visé est plus une grande performance économique. Si le sport permet d'accroître l'efficacité économique d'une entreprise, c'est qu'il semble favoriser la mobilisation des ressources humaines. En les impliquant et en les dynamisant aussi bien sur le plan mental que physique il s'impose ainsi comme un instrument, parmi d'autres, de la fonction ressources humaines, surtout dans les domaines de la communication, du recrutement, de la formation et du développement social.

### 3.3 Le sport, nouvel outil des ressources humaines

En outre, le travail et les manières de manager ont évolué. D'une nature plus abstraite, le travail et le management nécessitent de la part des salariés une plus grande autonomie, une plus grande responsabilisation, une plus grande loyauté, un travail d'équipe, une motivation et une concentration de tous les instants.

Nous devons dès lors passer dans les entreprises d'une logique de l'obéissance issue de l'organisation taylorienne du travail à une logique de la responsabilité et le sport semble, en raison des qualités qui lui sont attribuées, pouvoir faciliter le passage de l'une à l'autre. Il s'agit, dorénavant, dans les entreprises non plus d'imposer les choses, mais **d'animer des hommes.**

Par ailleurs et dans le même temps, il ne s'agit plus pour les entreprises d'imposer de l'extérieur une contrainte pour faire travailler les salariés, mais de développer chez ces derniers certaines motivations. L'objectif recherché n'est plus alors la stimulation, mais une **adhésion institutionnelle.**

Dans une problématique communautaire, le consentement n'est plus seulement de type contractuel, mais aussi et surtout affectif. Et d'ailleurs le sentiment d'appartenance doit être si fort que le lien qui unit le salarié à son entreprise doit être davantage un lien affectif et moral que contractuel. Quand on connaît la capacité fédératrice et identificatoire du sport, nous

comprenons pourquoi les entreprises qui souhaitent fédérer leurs salariés autour de valeurs communes se tournent vers le sport.

Les ressources humaines, en mettant certain de leurs salariés en situation de danger ou d'efforts physiques intenses, affirment que les ressources physiques et mentales mobilisées dans les situations sportives peuvent déboucher sur une prise de conscience et une motivation dans les situations de travail à venir. C'est un transfert de compétences des situations d'engagement physique aux situations professionnelles.

Enfin, on constate que les nouvelles conditions de travail génèrent des pathologies physiques (accroissement des troubles musculo-squelettiques, maladies cardiovasculaires) et morales (augmentation des situations de stress, d'angoisse, dépressions) auxquelles l'entreprise doit faire face afin de minimiser l'absentéisme et la fatigue du personnel résolument contre-productives. Là aussi, la pratique sportive semble pouvoir être d'une grande utilité pour l'entreprise en raison des bienfaits physiques que celle-ci procure.

Concernant la gestion des ressources humaines, deux usages du sport sont perceptibles dans les discours des décideurs. Le sport peut tout d'abord constituer un outil de formation : « *Le sport permet à nos salariés d'être en forme physiquement et psychologiquement.* » Chez Apple, le sport est d'abord utilisé comme un moyen de rééduquer les corps des salariés (« face aux maux de dos provoqués par l'informatique », par exemple), puis un moyen d'aider les salariés à gérer leur stress dans un climat *start-up*.

Le sport est considéré comme une prestation de services offerte aux salariés pour leur bien-être et s'intègre alors dans le vaste programme des différents avantages sociaux de l'entreprise pour entretenir la motivation de ses salariés.

Le sport peut donc agir comme un **outil de cohésion interne** et il existe des différences « de rapport à l'entreprise entre les salariés qui participaient et ceux qui ne participaient pas au sport associatif d'entreprise » (1997, 2005). En observant la mise en place d'un centre de remise en forme, nous montrons également comment le sport pouvait passer



d'une fonction liée à l'amélioration de la santé à une fonction de communication et, par extension, « à une fonction identitaire » (Burlot, 2001)

Ainsi, depuis sa démocratisation, le sport s'est révélé comme véritable logique **d'investissement humain**. Il est de plus en plus utilisé, pour ses valeurs, par l'entreprise pour développer une cohésion au sein des salariés. De plus, il permet de rassembler des hommes autour de nobles valeurs que véhicule le sport. On le pratique de plus en plus, on s'attache et se lie plus rapidement à une communauté. On s'investit aussi, pour la réalisation de projets sportifs.

Grâce au sport, l'Etat s'investit également dans des projets sociaux en intégrant des jeunes en difficultés. Et puis, les entreprises notamment les ressources humaines, se servent du sport pour gérer leur capital le plus important aujourd'hui : l'Homme.

A l'heure où le chômage ne cesse d'augmenter, comment l'entreprise va-t-elle s'y prendre pour dynamiser ses méthodes de recrutement ?

# 2<sup>ème</sup> partie : Nouveau contexte, nouveaux besoins, nouvelles méthodes de recrutements

---

Offres plus rares, demandes plus nombreuses, le « marché » de l'emploi est devenu très concurrentiel. Les entreprises sont beaucoup plus exigeantes quand elles sélectionnent des candidats. Elles connaissent mieux leurs besoins en ressources humaines. Et, si certains critères objectifs comme les diplômes et l'expérience sont incontournables, aujourd'hui la **personnalité** d'un candidat compte autant, sinon plus, que sa « technicité ».

Les chefs d'entreprise sont plus sensibles à cet aspect qu'ils ne l'étaient dans le passé. A qualifications, compétences égales, ils ont tendance à privilégier les qualités humaines. La règle anglo-saxonne : « **the right man to the right place** » littéralement : « la bonne personne à la bonne place » résume la philosophie actuelle des recruteurs. Quand ils pensent embauche ou promotion, ils recherchent en priorité la meilleure **adéquation personnalité/technicité**. D'où tout un arsenal de méthodes de sélection de plus en plus complexes, rigoureuses, et souvent stressantes.

Dans cette partie, nous nous posons la question de savoir si les nouvelles méthodes de recrutement sont toujours aussi efficaces qu'avant. Même si certains tests restent indémodables, notre réflexion nous amène aux deux questions suivantes : est-ce que les méthodes de recrutement s'adaptent au nouveau contexte économique et social actuel ? Est-ce qu'elles répondent toujours de manière pertinente aux besoins des entreprises ?

## 1 Définition et contexte

### 1.1 Qu'est-ce qu'un test ?

On pourrait définir cet outil de recrutement comme une épreuve définie et standardisée, qui fait appel à des techniques d'évaluation précises et qui affiche l'objectif suivant : **mesurer** les capacités des candidats en concurrence pour un poste précis.

Il est bon de rappeler qu'un test ne constitue jamais la seule méthode utilisée pour décider d'une embauche. Les recruteurs l'emploient souvent pour confirmer une intuition ou **vérifier** certaines compétences. Ces exercices peuvent se présenter sous plusieurs formes : orale, écrite, dessinée, pratique, informatisée, sur fiches ou à base de manipulations.

On peut aussi les faire passer de façon collective ou individuelle et leur contenu peut varier, évidemment, en fonction du poste à pourvoir (tous les emplois ne nécessitant heureusement pas les mêmes compétences).

## 1.2 A quel moment nous les passons ?

Les tests apparaissent généralement après l'entretien d'embauche, sauf cas assez rare où leur utilisation, juste avant l'entrevue, permet d'affiner la première sélection effectuée grâce à l'étude de lettres et des CV, afin de ne présenter à l'oral que les candidats les plus en adéquation avec le poste à pourvoir. Cette façon de procéder permet, en outre, d'obtenir de précieuses informations quant à la façon d'être et d'agir du candidat, ces renseignements étant ensuite utilisés pour cibler l'entretien et les questions à aborder.

Dans le deuxième cas (les épreuves interviennent après l'entrevue), l'usage des tests sert souvent à **vérifier** concrètement, par le biais **d'exercices** choisis, l'impression générale dégagée par le candidat lors des précédentes étapes du recrutement. On peut ainsi confirmer ou, au contraire, infirmer les points essentiels mis en valeur précédemment : le candidat fait-il bien preuve d'esprit d'équipe et d'initiative ? Possède-t-il réellement le goût des contacts humains et le sens de l'organisation nécessaire au poste à pourvoir ?

Mais si les tests varient en fonction des emplois proposés, ils évoluent aussi selon la culture de l'entreprise et le responsable du recrutement en place : un tel préférera l'utilisation des tests « en situation », un autre privilégiera l'usage des tests d'intelligence ou d'aptitude, un autre encore ne jugera que par les tests de personnalité.

## 1.3 Les tests, un mal pour un bien ?

La question de savoir si nous sommes pour ou contre les tests a considérablement varié suivant les époques et selon le type de test donné. Il y a eu de nombreuses critiques contre la pratique de certains tests. Les plus vives concernent l'utilisation des tests

psychologiques au sein de l'entreprise, et ce au nom de la liberté individuelle et du respect de la vie privée.

D'autres critiques sont portées sur certains tests comme ceux des images (le candidat doit inventer une histoire à partir d'une image qu'on lui présente.) Certains pensent qu'ils dépendent trop de la personnalité de celui qui fait passer le test.

Les tests dits « psychologiques » ne sont cependant pas les seuls à se trouver dans la ligne de mire. On a aussi reproché aux tests d'aptitude et d'intelligence, d'être injuste car ils ne sanctionnaient qu'une forme de fonctionnement intellectuel bien précise. Cette fois encore, les temps ont changé et les tests se sont affinés.

Enfin, si le recours au célèbre test de Rorschach (le candidat doit interpréter des taches d'encre), de loin le plus controversé, est désormais presque exclusivement réservé au domaine médical.

Après des années de haine farouche ou d'adulation aveugle, les tests semblent aujourd'hui avoir retrouvé leur vraie place en étant considérés pour ce qu'ils sont : des outils d'évaluation représentant une aide à la décision. On sait en effet, que les informations qu'ils fournissent constituent des renseignements précieux mais non des principes tout puissants. De plus, les conclusions qu'ils permettent d'obtenir sont toujours confrontées aux déductions effectuées lors des autres étapes du recrutement. Il est **excessivement rare** que l'on ait à passer **qu'un seul** test de sélection. Un test de sélection, ne constitue qu'un mode de vérification, pas une sanction et encore moins un piège. Au contraire, ces petits exercices peuvent apporter beaucoup au candidat qui les subit. Le plus souvent, le recruteur choisit, en fonction du poste proposé et du profil recherché, toute une batterie d'exercices qui sont complémentaires.

En tant qu'instruments de mesure, les tests constituent l'une des étapes les plus objectives d'un processus de recrutement : contrairement à un entretien, par exemple, où le candidat est aussi jugé sur son apparence, sa façon d'être et selon la subjectivité du recruteur, un test, lui, s'effectue de manière plus anonyme.

Contrairement à un préjugé solidement ancré, les tests ne doivent donc pas être assimilés à un jugement ou une inquisition visant à découvrir des « vices cachés » ou à percer

les mystères d'une vie privée. Les traits de caractère, d'intelligence et d'aptitudes analysés lors des tests ne le sont pas toujours dans le cadre du poste à pourvoir. Dans l'absolu, il n'existe pas de bon ou de mauvais candidat : il n'existe qu'une **adéquation** plus ou moins grande entre le candidat et le poste en question.

## 1.4 Le recrutement, un moment cruciale pour l'entreprise

Un recrutement implique une énorme prise de risque pour l'entreprise. En décidant d'avoir recours aux tests de sélection, une société ne cherche ni plus ni moins qu'à se rassurer.

L'embauche d'un nouvel élément représente, nous l'avons dit, un risque énorme pour l'entreprise, et un recruteur n'a pas le droit à l'erreur. C'est pourquoi, il multiplie les garanties...et donc les étapes du processus de recrutement. Parmi toutes ces étapes, aucune n'est, en principe, éliminatoire. Elles sont, au contraire, toutes complémentaires.

En résumé, on pourrait dire que le CV permet d'obtenir un aperçu de l'expérience, que l'entretien offre le moyen de juger des motivations et de la personnalité et que les tests servent à mesurer les potentialités et l'efficacité de chacun.

### 1.4.1 Enjeux financiers importants

Par ailleurs, un recrutement comporte des enjeux financiers non négligeables. En effet, tout processus d'embauche a un coût pouvant se chiffrer de façon assez précise : Recherche de candidats, coûts administratifs liés à l'embauche, coûts de la formation dispensée à la nouvelle recrue, coûts liés à une productivité inférieure lors de la prise de poste et pour un certain temps, coûts générés par le temps passé par le(s) collaborateur(s) RH ou opérationnels en charge du recrutement et coûts générés suite au soutien et au tutorat fourni par l'encadrement.

On comprend dès lors qu'un mauvais recrutement est encore plus coûteux : si on s'aperçoit assez rapidement de l'inadéquation de la recrue avec le poste, on peut bénéficier de la liberté donnée par la période d'essai mais on devra renouveler le processus de recrutement, et le poste à pourvoir sera toujours en attente d'être comblé.

On peut identifier différentes phases dans un recrutement allant de la naissance et l'analyse du besoin en recrutement à l'intégration de la nouvelle recrue. Ces différentes

phases sont : l'apparition du besoin, son analyse, la recherche de candidats, la phase de sélection, l'accueil et l'intégration de la nouvelle recrue.

## 2 Les tests de recrutement

### 2.1 Règles de création

Toutes les méthodes de sélection visent à évaluer des comportements sous cinq angles différents :

- individuel,
- intellectuel,
- motivation,
- relationnel,
- en situation d'encadrement.

Sous chaque angle, plusieurs facultés sont prises en compte, entre douze et quinze au total, en fonction du poste à pourvoir et de la culture de l'entreprise qui recrute.

### 2.2 La personnalité avant tout !

Une enquête menée par *Daniel Goleman* (*l'intelligence émotionnelle*, « *j'ai lu* »), un psychologue de Harvard, auprès d'environ 500 entreprises montre que ceux qui obtiennent les meilleurs résultats aux tests d'intelligence émotionnelle sont ceux qui atteignent des sommets dans les entreprises.

Par exemple, à Bell Labs, le centre de recherche de haute technologie d'AT & T s, le gérant des télécommunications aux USA, les meilleurs chercheurs n'étaient pas ceux dont le QI était le plus élevé ou les diplômés plus prestigieux.

Des recherches portant sur 181 emplois dans 121 entreprises ont montré aussi selon « *Goleman* » (nom d'un test de personnalité) que deux des trois compétences les plus

déterminantes dans la réussite professionnelle sont des compétences non techniques comme **la confiance, la faculté d'adaptation et le talent pour la coopération.**

Une étude menée par une grande firme américaine auprès de 1000 représentants aux ventes d'une grande entreprise américaine a révélé que les caractéristiques les plus susceptibles de contribuer à l'augmentation des chiffres de vente sont **la confiance en soi, l'empathie, le sentiment de bien-être et la résolution de problèmes.**

La personnalité d'un individu est très recherchée par les entreprises car c'est elle qui garantit la possibilité d'une amélioration continue dans l'entreprise.

### 2.3 Inventaire, description et analyse des tests de recrutement

Nous avons décidé dans cette partie de lister et d'analyser les tests les plus utilisés. Cette opération aura pour but de mettre en évidence les qualités, les pertinences et les inconvénients de chacun.

Pour recruter le « candidat idéal », le sélectionner sans se tromper, les entreprises mettent en œuvre des méthodes de plus en plus pointues. Une étude ( *Les nouvelles méthodes de recrutement Biblio.* ) réalisée par l'université de Bordeaux II et Paris V auprès de 837 recruteurs appartenant à soixante cabinets-conseils et quarante-deux services de recrutement en entreprise, montre la fréquence d'utilisation des différentes méthodes employées pour la sélection (cf. tableau 2)

Méthodes	Fréquences d'utilisation en % (1)	Fiabilité (rang) (2)
Entretien	99	5
Graphologie	93	8 ex
Test d'aptitude et intellectuel	63	4
Tests de personnalité	61	6 ex
Mini-situation de travail	34	1
Prise de renseignements	28	2
Techniques « divinatoires »	25	8 ex

Tests projectifs	21	6 ex
Centre d'évaluation	Non significatif	3

(1) Proportion de grandes entreprises et de cabinets qui utilisent ces méthodes en France  
(2) Classement de la validité des méthodes élaboré par le professeur anglais I.T Robertson

Tableau 2 : fréquence et fiabilité des méthodes de recrutement en France.

Nous constatons que la méthode de sélection la plus fiable est la mini-situation de travail mais n'est utilisée qu'à 34%. Elle peut prendre diverses formes. Dans sa version la plus « douce », elle peut être totalement informelle. Par exemple au hasard d'un entretien, l'air de rien, un recruteur peut tendre un papier et vous demander de réagir. Cela peut être l'extrait d'un bilan si vous êtes comptable.

Au cours de la vie professionnelle, on peut être soumis à différents types de test, que l'on peut regrouper en cinq grandes catégories :

- les **questionnaires de personnalité**,
- les tests projectifs,
- les tests d'intelligence,
- les tests d'aptitudes,
- et les simulations.

### 2.3.1 Le « Test de personnalité »

Les conseils extérieurs **privilégient** les tests de **personnalité**. 61,5 % les pratiquent contre 55 % des entreprises privées et 69% des entreprises nationales. En revanche, les entreprises nationales privilégient les tests d'aptitude et d'intelligence.

Il y a un certain avantage à utiliser des tests de personnalité. Tout d'abord, il est facile d'en établir la fidélité, c'est à dire d'obtenir des résultats stables et répétables et également d'en démontrer la validité.



De plus, ces tests peuvent être administrés à de larges groupes simultanément et sont corrigés rapidement, permettant ainsi de fournir une grande quantité de données pour une évaluation rigoureuse.

Toutefois, la désirabilité sociale peut venir affecter la validité des questionnaires de personnalité. La désirabilité sociale est une tendance plus ou moins consciente qui consiste à dire ou à faire ce que l'on attend de nous. Il existe néanmoins certains moyens pour limiter cet effet (faire croire qu'on peut détecter la falsification, établir une concordance avec une autre mesure...).

### **2.3.2 L'entretien d'embauche, une épreuve « quasi-sportive ».**

L'entretien d'embauche et le test incontournable dans le processus de recrutement, chez presque toutes les entreprises.

Il ne faut pas se leurrer, un entretien d'embauche est bel et bien une épreuve quasi sportive. Dans le feu de l'action, beaucoup se sentent au mieux de leur forme, s'étonnant presque d'avoir les pensées aussi claires et de s'exprimer avec autant de facilité. Galvanisés par un stress positif et par de bénéfiques poussées d'adrénaline, ils sont capables d'exploits, à l'instar des sportifs. L'épreuve terminée, il n'est d'ailleurs pas rare qu'ils s'effondrent, ressentant une extrême fatigue, d'autant plus surprenante que quelques minutes auparavant ils se seraient jurés capables de courir dix marathons de Paris à la suite.

Epreuve, l'entretien d'embauche l'est assurément. La comparaison avec le domaine de l'exploit sportif doit-être poursuivie jusqu'au bout : cet exercice réclame à la fois un solide entraînement, un bon état physique et une alimentation adaptée.

Faire du « Sport » un outil de sélection concorde finalement bien avec le déroulement d'un entretien d'embauche.

#### **2.3.2.1 L'entretien individuel**

Le plus fréquent est incontestablement l'entretien individuel face à face, où le candidat rencontre un seul interlocuteur. C'est sans doute le cas de figure le plus confortable pour le candidat, celui où il a le plus de chances d'engager un véritable dialogue. Dans certaines

entreprises, cet entretien individuel peut éventuellement être précédé d'une réunion collective de présentation de la société.

**Objectif visé :** gagner du temps. En général, les sociétés y recourent quand elles ont passé une petite annonce et qu'elles reçoivent un nombre important de candidatures. L'entretien individuel peut-être directif ou non directif.

Dans le premier cas, le plus courant, le recruteur mène la danse. Dans le second cas il pose une question au candidat et le laisse se débrouiller. Un exercice, qui, s'il n'est pas précédé d'une certaine préparation, peut s'avérer extrêmement périlleux.

D'après les différentes entrevues que j'ai mené avec les DRH, j'ai pu constater que les candidats répétaient souvent le même discours et qu'il était donc difficile pour le recruteur de sélectionner le profil idéal.

### 2.3.3 Le Guilford-Zimmerman (GZ TEST)

Dans sa version de 1957, il possède trois cents questions auxquelles il faut répondre par oui ou non ou « ne sais pas » qui visent à définir 10 traits de personnalité. C'est le plus connu et le plus utilisé des tests de personnalité.

27 % des services de recrutement des cabinets et des entreprises (par exemple, la Compagnie Bancaire pour ses cadres débutants) y ont recours.

**Objectifs :** Explorer 10 traits de personnalité : activité générale, sociabilité, stabilité émotionnelle, objectivité, tendance à la réflexion, relations personnelles, ascendant sur les autres, bienveillance, résistance aux contraintes, masculinité. ; Chaque question vaut un point et incrémente un trait de la personnalité

Sorti aux Etats Unis en 1949, le test a un peu vieilli. Il n'a pas été étalonné en France depuis 1975. De plus, il peut-être souvent tentant de répondre par un point d'interrogation. Il faut éviter cette solution.

### 2.3.4 Le PAPI

Une exclusivité du cabinet de recrutement PA, mais certaines sociétés l'utilisent aussi sous une licence. Vingt traits de personnalité peuvent être mesurés : l'aptitude à déléguer, à dominer, le besoin d'attirer l'attention etc.

Ce test est sans doute le test informatisé le plus utilisé actuellement ; 10% des recruteurs et plus de cent cinquante grandes entreprises y ont recours.

**Objectif :** Cerner vingt traits de personnalité (10 besoins et 10 rôles) et les combiner pour prévoir les comportements professionnels en fonction de sept facteurs : conscience professionnelle, dynamique de travail, recherche de résultats personnels, tempérament, ouverture d'esprit, sociabilité, ascendant sur les autres.

### 2.3.5 L'I.P.V

Publié par les éditions du centre de psychologie appliquée, l'I.P.V est un test normalement destiné au recrutement des commerciaux et négociateurs. Il est utilisé par environ 9 % des cabinets et des entreprises.

Créé en 1977, l'IPV était conçu à l'origine pour recruter des candidats à des postes de commerciaux : vendeurs, représentants...

Depuis, il est souvent utilisé pour recruter d'autres profils, cadres, ingénieurs, techniciens.

**Objectif :** Analyser votre profil commercial en neuf traits de caractère :

*Compréhension* : empathie, écoute, intuition

*Adaptabilité* : souplesse, aptitude à jouer un rôle

*Contrôle de soi* : discipline personnelle, stabilité émotionnelle, ténacité

*Tolérance à la frustration* : résistance à l'échec, motivation

*Combativité* : allant, désir de vaincre, capacité à rentrer en conflit

*Dominance* : emprise personnelle, facultés de persuasion

*Assurance* : estime de soi, confiance en soi

*Activité* : tonus, dynamisme, enthousiasme

*Sociabilité* : aptitude à créer des contacts, entendent

A partir de ces neuf traits fondamentaux de caractère, on évalue la disposition générale à la vente (DGV) et on distingue deux profils : à dominante réceptive (R) ou à dominante agressive (A)

### 2.3.6 Les questionnaires informatisés

Ils se sont généralisés ces dernières années pour faire face au nombre accru des candidatures, faciliter la passation et le dépouillement ; Les tests informatisés posent cependant aux spécialistes du recrutement trois problèmes :

L'effet « ordinateur » est parfois anxiogène. Un candidat ne répond pas de la même façon devant un écran informatique ou une feuille de papier. Il peut-être plus ou moins spontané devant un ordinateur si l'outil lui est familier ou non.

La prise en compte grâce à l'informatique de nouvelles variables, par exemple, le temps de réaction, dont la validité scientifique n'est pas établie.

Le *Feed back*. Certains logiciels de test adaptent leurs questions en fonction des réponses des candidats. Autrement dit, le test proposé n'est jamais le même pour tous.

Ces tests sont une conséquence directe de l'évolution technologique. Ils permettent de faciliter le travail par le biais de l'informatique. Toutefois, comme nous venons de le voir, malgré la nouveauté de ces tests, ils sont loin d'être les plus efficaces.

### 2.3.7 La graphologie

De toute les « techniques » présentées, la graphologie représente, pour la grande majorité des entreprises, la plus sérieuse et la moins fantaisiste. Elle est donc à placer à part des autres « méthodes » décrites ci-dessus. La preuve : 80% des entreprises françaises avouent l'utiliser couramment dans le processus de recrutement.

Il est vrai que cet outil présente l'avantage d'être plus léger, moins cher et plus discret que les tests de sélection.

L'analyse graphologique fournit de précieuses indications sur le comportement, le type d'intelligence et la personnalité d'un individu. Un graphologue bâtit généralement son analyse sur sept éléments considérés dans leur globalité qui sont : la direction de l'écriture, la forme, la vitesse la continuité, la pression du stylo sur le papier, la dimension des caractères et l'ordonnance des lettres.

La graphologie est censée définir le caractère et la personnalité d'après l'observation de l'écriture. Elle permettrait donc une analyse large de la personnalité sous les aspects de l'intelligence, l'affectivité et l'activité.

Toutefois, il ne faut pas négliger un point essentiel. Cette méthode est fondée sur l'intuition, la spéculation et le raisonnement associatif entre un aspect physique et un aspect psychique. Toutes les études et méta-analyses publiées montrent l'absence de validité de la graphologie. De plus, depuis quelques années elle n'est plus vraiment d'actualité.

Certaines questions sont parfois déroutantes, très personnelle ou franchement ambiguës dans les tests ci-dessus. Difficile de savoir quoi répondre pour « être bon » à des questions comme : « Êtes-vous sujet aux insomnies ? », « Aimez-vous le football ? » ou « Préférez-vous les romans historiques ou la science-fiction ? », qui sont censées mesurer le degré d'adaptabilité, de sociabilité, etc.

En conclusion, ils existent de nombreux inconvénients dans chacun de ces tests, qui sont pourtant encore très utilisés. Pour la majorité, ils ont été créés il y a maintenant 40 ans et sont rarement mis à l'ordre du jour. Il serait donc intéressant de réfléchir à une nouvelle forme de test de personnalité. En prenant le meilleur des tests et en laissant le moins bon, nous avons tous les ingrédients pour optimiser notre innovant test de personnalité.

### **3 Les nouvelles méthodes de recrutement**

#### **3.1 Nouveau contexte, nouvelles méthodes**

Terminé le temps où les jeunes diplômés "galéraient" pour trouver un emploi susceptible de leur convenir. Aujourd'hui, avec les départs massifs à la retraite, les entreprises sont obligées de changer leurs méthodes de recrutement et font preuve d'imagination. Elles ont absolument besoin de jeunes diplômés. Et pour cela, tout est fait pour tenter de les séduire. Elles tiennent désormais compte des aspirations des candidats et n'hésitent pas à employer de nouvelles stratégies pour les approcher.

Ces jeunes diplômés sont donc en position de force pour négocier avec les entreprises. Parmi les méthodes modernes utilisées par les recruteurs, on retrouve de plus en plus fréquemment sept méthodes qui sont :

### 3.1.1 Les salons ou forums pour l'emploi

Ils sont de plus en plus organisés et permettent aux étudiants de déposer leur CV et de prendre contact avec d'éventuels employeurs. D'après mes recherches, les recruteurs se lasseraient vite au bout du 3<sup>ème</sup> forum. De plus, il trouve la durée de la journée souvent trop longue.

### 3.1.2 Le partenariat

Il existe des partenariats avec les écoles ou les universités et ainsi les étudiants peuvent se voir proposer des stages directement dans des lieux de formation débouchant bien souvent sur une offre d'emploi. Méthode qui fait ses preuves et qui est très pertinente.

### 3.1.3 Facebook, Viadeo, LinkedIn... L'âge d'or des réseaux

Nés aux Etats-Unis, les réseaux de Networking se développent à grande vitesse partout dans le monde. Désormais, on enquête sur un candidat via son identité numérique. Pour les entreprises qui n'ont pas de gros moyens pour recruter, c'est une solution simple et économique. Elles peuvent débusquer des profils pointus, difficiles à trouver par les méthodes "classiques".

Pour les candidats, c'est un moyen de se faire remarquer et pour les salariés en poste, une façon de rester ouverts à de nouvelles opportunités. Cela n'est finalement pas précis et permet simplement de faire une sélection rapide des candidats intéressants.

### 3.1.4 Le Job dating

Pour l'employeur, c'est la méthode la plus **efficace** pour trouver le candidat idéal. En effet, pendant cette session de recrutement, les recruteurs voient pendant 15 minutes (chrono en main) un demandeur d'emploi, puis passent ensuite à une autre table pour faire la connaissance d'un autre candidat.

L'objectif étant de se convaincre mutuellement afin qu'un deuxième rendez-vous plus approfondi soit fixé. 70% des candidats obtiennent généralement ce second rendez-vous, et six mois plus tard, 50% d'entre eux décrochent un CDI. Organisés dans des bars, des cafés ou

des salons professionnels, les « jobs dating » ou « speed-recruiting » sont des sessions de recrutement « express ». Les candidats disposent de 5 à 10 minutes pour séduire leurs interlocuteurs.

Pour les entreprises, il s'agit d'entrer en relation avec un maximum de candidats en un minimum de temps et sur un mode décontracté. Pour les candidats, ces sessions permettent de valoriser leurs compétences en direct, libérés du filtre du CV et de la lettre de motivation. Les points positifs pour l'entreprise sont le gain de temps et d'argent. De plus comme nous cessons de le répéter le C.V perd de plus en plus d'importance.

### **3.1.5 Les Journées Portes Ouvertes**

Des entreprises organisent des "JPO" pour permettre aux candidats de découvrir les installations mises à disposition de leurs salariés. Les jeunes diplômés peuvent alors mieux appréhender les activités de l'entreprise afin de proposer leurs services en adéquation. Pour la société, l'avantage est de faire connaître ses produits, et de recruter à l'issue de cette journée.

### **3.1.6 La cooptation**

C'est un moyen très utilisé. Les DRH de certaines sociétés font appel à leurs propres salariés (parfois même en les rémunérant) pour leur demander s'ils n'ont pas dans leurs relations un candidat sérieux à leur recommander. Ceci favorise l'intégration du nouveau salarié qui bénéficie alors d'un parrainage et d'un accompagnement personnel. Encore faut-il trouver la bonne personne...

### **3.1.7 Le recrutement sans CV**

Les offres d'emploi n'exigent ni CV, ni diplôme, ni même une expérience dans le poste en question. "Auchan" et "Areva" ont déjà adopté cette méthode. L'employeur dépose son annonce sans descriptif précis du poste à pourvoir, ni pré-requis. L'entreprise n'est pas nommée. Le candidat doit uniquement répondre en ligne à un questionnaire. L'objectif pour l'employeur est de voir si le candidat comprend parfaitement la mission et arrive à se projeter dans le poste.

Censé prévenir les discriminations à l'embauche, le CV anonyme consiste à évincer le nom et l'adresse d'un candidat pour dissimuler son origine ethnique, et éviter les discriminations. Une intention louable d'autant plus que le principe semble facile à mettre en

œuvre. Les études réalisées font ressortir le peu d'impact voir l'effet négatif du CV anonyme sur la discrimination sociale. Par contre, l'effet semble plus positif sur la discrimination sexuelle. Une initiative qui reste très controversée. Cette méthode s'intègre aussi à d'autres méthodes vues précédemment.

### 3.1.8 Autre tests

Quand on a affaire à des tests standardisés, il est intéressant de s'y préparer, mais l'entraînement a ses limites. En effet, il faut savoir que les tests de recrutement varient en fonction du poste proposé, du DRH en place et, souvent, de l'entreprise convoitée. **De plus en plus d'entreprises du Cac 40 ont ainsi recours à des questionnaires réalisés en interne.** Certains reconnaissent l'existence de tests maison sans vouloir entrer dans les détails.

Ces dernières années, l'entreprise n'a cessé d'innover en matière de recrutement en s'adaptant aux changements sociétal et en utilisant des tests, jugés pertinents ou peu pour certains.

Ce qu'il ressort de cette analyse c'est qu'un recrutement est couteux et qu'il est nécessaire de recruter la bonne personne. Pour ce faire, les tests de personnalité sont les plus utilisés. E que l'on recherche maintenant c'est un candidat avec un quotient émotionnel élevé plutôt qu'un quotient intellectuel élevé. Et puis, comme nous l'avons vu un test ne se suffit pas à lui-même, c'est une combinaison de tests qui permet de recruter le candidat le plus en adéquation avec le poste proposé.

Le sport, se révélant de plus en plus comme acteur principal dans l'entreprise, va alors faire son entrée dans le recrutement. Comment la pratique sportive peut devenir utile et pertinente dans le recrutement en entreprise ? Quelle va être son rôle et comment le mettre en œuvre dans les tests de personnalité ?



# 3<sup>ème</sup> partie : La pratique sportive comme nouveau test de personnalité ; élaboration d'une nouvelle méthode de recrutement innovante

---

Compte tenu de la place importante du sport dans l'entreprise et de l'apparition spontanée de nouvelles méthodes de recrutement, j'ai eu tout naturellement l'idée de faire du « **sport** » un outil de sélection.

## 1 La création d'un nouveau test de personnalité

### 1.1 Genèse de l'idée

Je pratique du judo depuis l'âge de 7 ans. D'après mon expérience sportive, j'ai pu constater un rapprochement très net entre le comportement d'une personne au quotidien et sa pratique sportive. Il n'est pas uniquement question d'un rapprochement, je crois aussi que l'activité sportive provoque l'hypertrophie de certaines dimensions de la personnalité. Une personne persévérante dans la vie, le sera aussi pendant une activité, quel qu'elle soit je vous l'accorde. Cependant, je pense que le sport peut permettre une analyse beaucoup plus rapide. Le sport serait donc un catalyseur dans la détection de personnalité.

Pendants mes recherches, je n'ai trouvé aucune théorie ni aucun article qui prouve scientifiquement que la pratique sportive peut permettre très clairement d'observer les traits d'une personne.

Au début, je pensais que c'était les bienfaits du sport sur le cerveau ou l'endorphine libérée qui pouvait expliquer ce que j'avance et donc mettre en exergue de manière significative le comportement d'un individu. Mais sans preuves scientifiques cette hypothèse reste du domaine de la théorie.

J'ai donc décidé de créer un protocole expérimental qui justifierait cette théorie. J'ai créé un concept qui permet de mettre en évidence des traits de personnalité, par le biais d'activités sportives judicieusement choisies.

## 1.2 La démarche

Au fil de mes recherches je suis tombé sur étude très intéressante, complémentaire de l'idée avancée. Deux chercheurs ont trouvé une corrélation entre notre motricité, notre façon de bouger sur le « terrain » et notre type de personnalité. En résumé, on peut observer la motricité d'un individu et en déterminer sa personnalité.

Ce que je propose est différent. Il s'agit d'observer le comportement d'un candidat, sa façon d'être avec les autres, son tempérament, ses réactions pendant des situations sportives assez spéciales qui demandent chacune certaines qualités pour être performant. Ces deux approches sont donc différentes mais très complémentaires.

Par manque de temps, cette corrélation entre motricité et personnalité, n'a pas été appliqué à mon expérience. Cependant, je pense qu'il serait intéressant de l'intégrer à mon test dans l'avenir.

Par ailleurs, nous avons vu précédemment, que pendant un recrutement, plusieurs tests différents sont passés par les candidats. Je souhaite donc intégrer un nouvel outil vérificateur dans mon test de personnalité ce qui est plutôt cohérent et correspond finalement aux besoins de l'entreprise.

J'ai donc décidé de détailler cette étude, susceptible de venir compléter dans l'avenir mon test de personnalité.

En raison du temps donné pour mettre en place ce projet de création, je me suis limité à créer un test de personnalité dédié uniquement aux entreprises recherchant un profil commercial.

## 2 Corrélation entre le test de personnalité, le « MBTI » et notre motricité.

### 2.1 Définition et Avant-propos

Le comportement des individus n'est pas lié uniquement à leurs tendances profondes (les traits). Les individus interprètent aussi les situations dans lesquelles ils se trouvent. Les traits s'actualisent dans une situation particulière pour produire un état. C'est l'état qui déclenche la réponse.

### 2.2 Les quatre types de Jung

Psychiatre suisse, Carl Gustave Jung a été longtemps le « dauphin » présumé de Sigmund Freud. Son travail est basé sur deux concepts fondamentaux : l'inconscient collectif et les archétypes.

Jung distinguait quatre grands types de personnalité : le type de **Sensation**, le type **Intuition**, le type **Pensée** et le type **Sentiment**.

Dans les années 1970-1980, trois chercheurs établissent une corrélation entre les réponses données à un questionnaire psychologique et l'activation cérébrale. Ils montrent que l'activité cérébrale est doublement polarisée (hémisphère droit et hémisphère gauche, système limbique et cortical) et que nous avons tous un mode de fonctionnement cérébral privilégié.

Ils distinguent ainsi quatre grands types mentaux qui correspondent aux types de Jung : limbique droit (Sentiment), limbique gauche (Sensation), cortical droit (Intuition), cortical gauche (Pensée).

### 2.3 Le test MBTI : L'Indicateur Typologique de Myers-Briggs

Créé en 1942 par deux Américaines, la mère, Katherine Briggs, et la fille, Isabel Briggs Myers, ce test se base sur les travaux de C.G.Jung. Le MTBI se rencontre très souvent en recrutement, particulièrement dans les sociétés de culture anglo-saxonne.

Le MTBI décrit des types neutres (ni bons ni mauvais), c'est un très bon outil d'autoévaluation (mise en évidence des atouts et des difficultés) et d'aide au management en matière de communication ou de résolution des conflits (repérage et valorisation des différences.) Actuellement, c'est l'indicateur **le plus utilisé au monde**.

Ce test est un questionnaire de cent questions. Il cherche à identifier chez chaque candidat quatre grandes préférences dans leur manière d'envisager la vie. La préférence entre l'extraversion et l'introversion. La préférence entre la sensation et l'intuition. La préférence entre la pensée et le sentiment. La préférence entre le jugement et la perception.

Selon ce questionnaire, chaque personne a donc quatre préférences au total. Quelqu'un peut cumuler l'extraversion, l'intuition, la pensée et le jugement ou l'introversion, la sensation, le sentiment et le jugement.

**Objectif principal du questionnaire :** mettre en évidence les préférences fondamentales en fonction de quatre dimensions, définies chacune par deux pôles opposés :

Dimensions	Pôles
<b>1. Orientation du sujet</b>	Extraversion (E) Introversion (I)
<b>2. Mode relationnel</b>	Perception (P) Jugement (J)
<b>3. Modalités de perception</b>	Sensation (S) Intuition (N)
<b>4. Critères de jugement</b>	Pensée (T) Sentiments (S)

Tableau 3 : Les quatre dimensions et ses pôles opposés

Le principe du MBTI est simple: notre comportement n'est pas le fruit du hasard mais la conséquence de notre préférence sur 4 dimensions : l'orientation de l'énergie, les modes de perception de la réalité, les critères de prise de décision et le style de vie. La combinaison de ces préférences détermine un type psychologique.

Il y a ainsi 16 combinaisons possibles «labellisées» comme les 16 types psychologiques de Myers-Briggs et qui sont définis de la manière suivante par le biais de lettres en relations avec les huit mots: E pour extraversion, I pour introversion, S pour

sensation, N pour intuition, T pour pensée, F pour sentiment, J pour jugement et P pour perception. Si bien que vous pouvez «être» soit ESTP, soit INTJ, ENFJ, ISFP etc.

Voici un tableau qui liste les 16 types et ses qualités associés :

Rôles Stratégiques		Qualité		
<b>NT</b>	Construit	<b>ENTP</b>	Invente	Inventif
<b>Rationnels</b>		<b>INTP</b>	Conçoit	Logique
Travaille avec les systèmes	Organise	<b>ENTJ</b>	Mobilise	Commandement
		<b>INTJ</b>	Implique	Indépendant
Rôles Diplomatiques				
<b>NF</b>	Arbitre	<b>ENFP</b>	Motive	Optimiste
<b>Idéalistes</b>		<b>INFP</b>	Concilie	Non directif
Travaille avec les personnes	Développe	<b>ENFJ</b>	Éduque	Persuasif
		<b>INFJ</b>	Guide	Empathique
Rôles Logistiques				
<b>SJ</b>	Soutient	<b>ESFJ</b>	Pourvoie	Conciliateur
<b>Gardiens</b>		<b>ISFJ</b>	Protège	Fidèle
Travaille avec le matériel	Réglemente	<b>ESTJ</b>	Applique	Demandeur
		<b>ISTJ</b>	Certifie	Puissant / Silencieux
Rôles Tactiques				
<b>SP</b>	Improvise	<b>ESFP</b>	Démontre	Généreux
<b>Artisans</b>		<b>ISFP</b>	Synthétise	Artistique
Travaille avec l'outillage	Facilite	<b>ESTP</b>	Persuade	Imprévisible
		<b>ISTP</b>	Instrumente	Manuel

Tableau 4 : combinaisons et tempéraments associés

## 2.4 Les tempéraments idéaux pour un commercial

En observant les profils de commerciaux, voici les deux tempéraments les plus demandés par les entreprises :

### Caractère ESTJ:

Il vit dans l'instant présent. Très observateur, il note les faits et les besoins concrets de son environnement. Il contrôle ce qui s'y passe, agit avec rapidité et assurance. Respectueux des traditions, des lois et de ses engagements, il attend des autres la même honnêteté. .

## Caractère L'ENFJ

Il est particulièrement sociable, expressif et ouvert. Il a tendance à fuir la solitude, qui l'ennuie, et à vivre pour les autres, ce qui peut le conduire à ignorer ses propres besoins. Il a peu d'intérêt pour la théorie, mais n'est pas non plus motivé par le train-train quotidien et préfère travailler pour le futur.

### 2.5 Analyse de notre motricité et mise en évidence d'un type de personnalité

Depuis quelques années, deux hommes, entraîneurs de volley-ball, chercheurs et professeurs en méthodologie du sport et de l'entraînement, à l'Insep, ont rassemblé leurs travaux et ont fait le constat que la pédagogie sportive construite pour tous n'était pas adaptée à la motricité naturelle de chacun. Ils ont alors développé un test qui s'inspire, de loin, de l'indicateur, lui-même, le MBTI.

En se passionnant pour la question, ces chercheurs ont fait par la suite des liens entre nos motricités (notre façon de nous déplacer et de bouger notamment sur un terrain de sport) alors que le MBTI n'établit aucune relation avec la motricité.

Les deux chercheurs ont mis en évidence un parallèle entre les aptitudes physiques et le MBTI en révélant une corrélation surprenante entre les dimensions jungiennes et les tendances observées chez les sportifs, entre les motricités physiques et les préférences cérébrales. En bref, vous avez des caractéristiques physiologiques qui sont différentes selon que vous êtes ESTJ ou bien même ENFJ et inversement.

Grâce à leurs recherches, ils en sont arrivés aux conclusions suivantes:

1. Les ESSJ ont besoin d'engagement corporel global (accent sur les gros muscles du tronc et des jambes): ils ont une meilleure maîtrise des actions réalisées près du corps et sans rotation. Ce sont des globaux (G), ils ont besoin d'engager leur corps.

2. Les ENFJ sont sensibles au rythme (découpage temporel du mouvement dans l'espace). Ils mélangent très bien la motricité globale et fine et aiment effectuer des rotations. Ils engagent systématiquement leur côté gauche dans l'action (pour les droitiers et pour les gauchers). Ce sont des rythmiques (R), ils ont besoin de se relier aux autres.

A partir de là, le tableau suivant, qui se superpose à celui du MTBI, a été constitué avec l'ajout de ces notions G et R. On peut donc grâce, aux mouvements des candidats, repérer de manière exacte les tempéraments parfaits pour un poste de commercial.

Marche	<p>Par le bas Tendance à marcher sur les talons</p> <p>Le bassin pose l'appui Produise de l'énergie à dominante concentrique (volume musculaire) Terriens Capable de démarrer efficacement à l'arrêt</p>		<p>Par le haut Tendance à marcher sur l'avant des pieds Les épaules anticipent l'appui Restitue l'énergie grâce au rebond à dominante pliométrique (raideur musculaire accrue) Aériens Besoin d'être en mouvement pour pouvoir s'adapter</p>		Marche
Motricité	<p><b>D</b> <b>Dextérité</b> Agir à distance</p>	<p><b>G</b> <b>Global</b> Agir proche de soi</p>	<p><b>R</b> <b>Rythme</b> Adaptation contextuelle</p>	<p><b>C</b> <b>Concept</b> Adaptation stratégique</p>	Motricité
Besoin d'une action ciblée Bouger si nécessaire	<p><b>D4 - ISTJ</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule gauche devant la droite Organisation en diagonale</p>	<p><b>G4 - ISFJ</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule droite devant la gauche Organisation frontale</p>	<p><b>R4 - INFJ</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule droite devant la gauche Organisation en diagonale</p>	<p><b>C4 - INTJ</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule gauche devant la droite Organisation frontale</p>	<p>Tendance au contrôle du geste Besoin de rester vertical avec la tête et le torse Prise d'information visuelle sur la droite</p>
	<p><b>D2 - ISTP</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule droite devant la gauche Organisation en diagonale</p>	<p><b>G2 - ISFP</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule gauche devant la droite Organisation frontale</p>	<p><b>R2 - INFP</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule gauche devant la droite Organisation en diagonale</p>	<p><b>C2 - INTP</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule droite devant la gauche Organisation frontale</p>	<p>Tendance à la spontanéité dans le geste Prise d'information visuelle sur la gauche</p> <p>Besoin de pencher de côté avec la tête et le torse</p>
Tendance à une action dispersée Rouger pour bouger	<p><b>D1 - ESTP</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule gauche devant la droite Organisation en diagonale</p>	<p><b>G1 - ESFP</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule droite devant la gauche Organisation frontale</p>	<p><b>R1 - ENFP</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule droite devant la gauche Organisation en diagonale</p>	<p><b>C1 - ENTP</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule gauche devant la droite Organisation frontale</p>	<p>Besoin de rester vertical avec la tête et le torse</p>
	<p><b>D3 - ESTJ</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule droite devant la gauche Organisation en diagonale</p>	<p><b>G3 - ESFJ</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule gauche devant la droite Organisation frontale</p>	<p><b>R3 - ENFJ</b> Indépendance du bassin et des épaules Épaule gauche devant la droite Organisation en diagonale</p>	<p><b>C3 - ENTJ</b> Bassin et épaules sont solidaires Épaule droite devant la gauche Organisation frontale</p>	<p>Tendance au contrôle du geste Besoin de pencher de côté avec la tête et le torse Prise d'information visuelle sur la droite</p>
Vision	<p>Regard perçant Prise d'information visuelle détaillée Besoin de voir clairement</p>	<p>Regard plus flou Prise d'information globale, large Besoin de ne pas fixer de détail</p>		<p>Regard perçant Prise d'information visuelle détaillée Besoin de voir clairement</p>	Vision

Tableau 5 : Tables des profils d'action et des caractéristiques motrices associés.

Par exemple, si un individu est capable de mieux s'équilibrer lorsque son poids est réparti sur le tiers arrière des pieds, c'est qu'il marche par le bas et ne pourra donc être que G



ou D. Si au contraire, cette personne s'équilibre mieux lorsque son poids est réparti sur le tiers avant des pieds, c'est qu'elle marche par le haut et ne pourra donc être que R ou C.

Egalement, pendant une activité sportive si le candidat marche « par le bas », à tendance à bouger juste pour bouger, et qu'il a un regard perçant alors, il est assimilé à la catégorie, selon le tableau, D3. « D3 » correspondant en réalité, selon le MBTI à ESTJ donc a un profil commercial.

Cette idée est très intéressante et pertinente. Ce test est utilisé uniquement pour des sportifs en vue les rendre plus performant dans leurs disciplines. C'est pourquoi, je pense que ce test pourrait-être complémentaire au mien. Il pourrait ainsi servir lors de tous types de recrutement. Je souhaite donc l'intégrer dans l'avenir à mon outil.

Voici maintenant l'explication de ma propre expérience.

### **3 Protocole expérimental et Conclusions**

#### **3.1 Le protocole**

L'association B.E.M.P.T (Bureau des Etudiants du Master Proj&Ter) de la faculté du Sport ainsi que le partenaire officiel *le Soccer City*, ont proposé le jeudi 7 juin 2012 de 10h à 17h, en vue de répondre à la problématique posée au début de mon stage, une expérience de recrutement originale et unique en France au travers d'une rencontre professionnelle sportive entre des étudiants et des entreprises. Le nom de l'expérience s'appelle « **Sport'Pro 2012** » ([Annexe 2 : Affiche de l'événement](#)).

Le protocole se traduit par la mise en place d'activités sportives avec des contraintes, qui permettent de mettre en évidence des traits de personnalité chez des candidats. Les activités sont encadrées et imaginées (selon mes indications) par des professionnels du sport de haut niveau.

Cette expérience bénéficie du soutien du Conseil Général de Meurthe et Moselle ([Annexe 3 : Budget alloué](#)), du Comité Régional Handisport de Lorraine, de l'Université de

Lorraine, de la ville d'Heillecourt, de la Communauté Urbaine du Grand Nancy ([Annexe 4 : Budget alloué](#)), de la Maison de l'Emploi ([Annexe 5 : Lettre d'appui de M Laurent Hénart](#)) du joueur international de football marocain Abdes Ouaddou, du champion du monde de boxe thaïlandaise François Charles Karlito, et du vice-champion du monde de tir à l'arc Jeremy Masson.

Un des objectifs de cet événement est aussi de permettre à tous les étudiants de Nancy en recherche d'emploi, de stage ou de "job d'été", de rencontrer des entreprises au sein desquelles ils peuvent postuler en ayant le moyen de montrer **leurs réelles motivations**. D'une autre manière, cela permet aux entreprises de s'engager concrètement dans une démarche responsable et solidaire.

De nombreuses entreprises croient à ce concept et certaines d'entre elles ont répondu présent le jour de l'expérience. Les entreprises présentes étaient *Mac Donald, Bofrost, Banque Populaire, Servi-propre et Generalli*. Elles recherchaient des profils commerciaux. L'expérience a rassemblé plus de 60 étudiants en recherche d'emploi.

L'expérience qui devait initialement se dérouler dans les locaux du Soccer City, s'est finalement déroulée, à la suite des intempéries du 22 mai, au gymnase COSEC de la ville d'Heillecourt. Ce brusque changement est venu perturber une des missions du départ qui était de communiquer sur le complexe.

### **3.2 Organisation de la journée**

Cette nouvelle méthode de recrutement se déroule en 3 étapes :

#### **1ère étape : « Job dating » (durée 2H)**

Les étudiants ont 10 minutes pour vendre leurs compétences et expériences de manière classique auprès de leurs recruteurs. A la suite de cela, les chefs d'entreprises (ou recruteurs) notent le ou les numéros d'identifications des étudiants qui ont le mieux répondu à leurs critères de sélection. Chaque entreprise possède un dossard de couleur. Chaque candidat est identifié par un numéro et un dossard de couleur (la couleur représente l'entreprise à laquelle il postule).

## **2ème étape : Activités « multi-facettes » (durée 1H)**

Les étudiants après avoir formé des équipes de 5 s'affrontent et/ou collaborent avec une autre équipe de 5 étudiants pendant de multiples épreuves mélangeant logique, sport, créativité et travail en équipe. Toutes aussi différentes les unes des autres, elles permettent aux chefs d'entreprises d'observer en détail le comportement des candidats qui les avaient présélectionnés. Cette étape est donc sensée confirmer ou infirmer les choix préalables des recruteurs.

## **3ème étape : Rencontre sportive étudiants/entreprises (durée 1H)**

Les recruteurs effectuent un match amical (sport au choix) avec la sélection des meilleurs candidats choisis. Cette étape permet de terminer la journée sur un esprit de convivialité.

Cette nouvelle méthode de recrutement apporte plusieurs bénéfices aux différents acteurs :

### **Les bénéfices pour les étudiants :**

- Acquérir une 1ère expérience professionnelle,
- Démystifier le monde de l'entreprise,
- Créer et développer un réseau de contacts professionnels,
- Rencontrer les collaborateurs d'entreprises dans un cadre convivial autour des valeurs du sport.

### **Les bénéfices pour les entreprises**

- Recruter des jeunes talents et favoriser l'emploi des jeunes,
- Recruter de manière innovante par le biais du sport,
- Diversifier ses sources de recrutement,
- S'engager concrètement dans une démarche responsable et solidaire,
- Modifier ses représentations et celles de son équipe,
- Vivre un moment de partage riche et convivial.

### 3.3 Les traits de personnalité à mesurer

Avant l'expérience, le plus important est de déterminer les principaux traits de personnalité d'un parfait commercial. Après de nombreux contacts avec les DRH, notamment ceux du pôle Nancy Porte Sud (pôle ATP dans lequel est situé le Soccer-City) et une analyse pointue des tests de personnalité, conçues spécialement pour recruter un profil commercial, nous avons pu faire ressortir cinq caractéristiques psychologiques fondamentales qui sont :

1. le « leadership »,
2. la concentration et la précision dans un environnement perturbant et inconnu,
3. l'équilibre personnel,
4. l'esprit d'équipe,
5. l'adaptabilité,

Ces caractéristiques peuvent être décomposées en sous groupes de quatre caractéristiques qui, ajoutées ensemble amènent à la caractéristique fondamentale. Par exemple on peut voir apparaître dans la grille d'évaluation *persévérance* et *esprit de combativité* dont la caractéristique principale est *l'équilibre personnel*. (*Annexe 6 : Grille d'évaluation pour chaque activité*)

### 3.4 Activités sportives choisies et contraintes associées

Sur chaque terrain, il y a une activité sportive mesurant un trait de caractère. Egalement, toutes les activités permettaient de mesurer des caractéristique transversales (l'esprit d'équipe, l'enthousiasme, la persévérance, la gestion du stress et l'adaptabilité). Les activités sont plongées dans une ambiance de compétition en vue de faire ressortir le côté naturel du candidat.

Les recruteurs sont amenés à évaluer les caractéristiques des candidats aboutissant ensuite à un niveau (1, 2, 3 ou 4) explicatif du comportement (*Annexe 7 : Conclusions des traits de personnalité*). Les activités sportives « Multi-Facettes » durent 10 minutes. A la fin du temps, une sonnerie retentit indiquant la fin de l'activité et le passage des candidats à l'activité suivante. Les changements de terrains se font de gauche à droite dans le sens des aiguilles d'une montre. Si une équipe de candidats n'a pas de terrain, elle doit attendre son

tour dans la salle de restauration. Les candidats présents sur chaque terrain sont au nombre de dix. (Cinq filles, cinq garçons)

Le but est d'évaluer des caractéristiques psychologiques et non des performances sportives à l'aide d'une grille d'évaluation créée pour l'expérience.

### 3.4.1 Le badminton en binôme

**Nom de l'activité :** *Badminton*

**Référent :** Aurore Bourgeoise, joueuse de badminton

**Description :** il s'agit de pratiquer du badminton sur un terrain normal où les personnes sont attachées par deux au niveau des pieds avec un fil élastique de 40 cm.

**Objectif :** les candidats sont plongés dans une ambiance de compétition où le but est de marquer le plus de points. L'objectif est donc, pour obtenir un niveau élevé de « Leadership », de communiquer efficacement avec ses coéquipiers et d'élaborer une stratégie d'attaque.

**Caractéristique mesurée :** le leadership

**Les raisons de ce choix :** Une activité individuelle mettant en scène des personnes en binôme est la meilleure méthode pour mesurer le « leadership » ; celui qui finalement mènera, et guidera son groupe vers la victoire.

### 3.4.2 Le tir à l'arc

**Nom de l'activité :** « *Tir à l'arc' oncentration* »

**Référent :** Jeremy MASSON – Vice champion du monde de tir à l'arc et LAVISSE Brice, B.E de tir à l'arc

**Description :** les candidats pratiquent sur le même terrain deux activités de tir à l'arc ; une traditionnelle et une originale. Ils doivent en cinq minutes toucher pour la première activité un

maximum de cibles et pour la deuxième, viser au mieux une cible parmi plusieurs. Les activités sont effectuées l'une après l'autre (Deux fois cinq minutes).

**Objectif :** les candidats sont plongés dans un environnement perturbant (bruit, stress, milieu inconnu) et doivent rester précis et concentrés tout au long de l'activité. Cette activité peut-être assimilée à l'environnement que rencontre un commercial dans son métier.

**Caractéristique mesurée :** la Concentration / la Précision (peuvent être assimilées au trait de personnalité suivant : La rigueur au travail).

**Les raisons de ce choix :** le Tir à l'arc est la meilleure discipline pour ce qui est de la concentration et de la précision. Le profil des champions en tir à l'arc sont des profils de personnes rigoureuses dans leur travail et précises dans leurs actions.

### 3.4.3 La Boxe Thaïlandaise

**Nom de l'activité :** *EquiliBoxe*.

**Référent :** le champion du monde de boxe thaïlandaise François Charles Karlito.

**Description :** les candidats pratiquent une activité de boxe thaïlandaise avec des contraintes. Le fonctionnement est le suivant : 3 rounds avec 30 secondes de temps de battement entre les exercices.

*1er Round :(2 min) : jeu du touche épaule avec les gants*

Durant 3 minutes les candidats devront venir toucher avec leurs mains gantées le maximum d'épaules de leur partenaire, qui eux se déplaceront et tenteront également de venir toucher les épaules de leur concurrent.

*2ème Round :(5 min)*

Le but de cet exercice est de réaliser le maximum de middle kick (coup de pied au milieu), dans le PAO (protection) durant 15 secondes, il y a 2 passages par candidat, afin qu'ils tentent d'améliorer leur premier passage.

*3ème Round : (2min)*

Pour rentrer plus précisément dans les spécificités du *Muaythai*, l'exercice met en avant le travail du corps à corps. Durant cet exercice, les candidats devront tenter, de réaliser le maximum de passage du bras à la nuque de leur adversaire et de bloquer la position le plus longtemps possible.

**Objectifs :** Le premier exercice permet d'évaluer la capacité du candidat à prendre des risques. Pour le deuxième exercice le trait de caractère personnel le plus mis en avant sera le dépassement de soi. Pour le troisième exercice la caractéristique la plus mise en avant sera le fait de se montrer détendu. Le contrôle de ses émotions est une caractéristique transversale.

**Caractéristique mesurée :** l'équilibre personnel.

**Les raisons de ce choix :** la boxe est une discipline où l'équilibre personnel est le trait de personnalité à avoir pour rentrer dans une démarche de performance. Tous les champions de boxe, notamment de boxe thaïlandaise ont un équilibre personnel impressionnant.

#### **3.4.4 Le foot en duo**

**Nom de l'activité :** DuoFoot

**Référent :** Abdes OUADDOU, joueur international de football

**Description :** les candidats pratiquent une activité de football en étant attachés à leur partenaire.

**Objectifs :** travailler en équipe, marquer des buts et remporter la victoire. Cette activité qui est doublement collective permettra de mettre en évidence de manière significative l'esprit d'équipe.

**Caractéristique mesurée :** l'esprit d'équipe.

**Les raisons de ce choix :** Le travail en équipe est aussi essentiel à la réussite de l'entreprise qu'il l'est au succès d'une équipe de football. Qu'est-ce qui fait gagner une équipe de football : des joueurs vedettes parfois achetés à grand prix, un entraîneur déterminé et habile, ou un capitaine exemplaire ? Si tous ces facteurs sont importants, la victoire dépendra également, dans une très large mesure, de facteurs moins tangibles tels que l'esprit d'équipe et une bonne communication entre les joueurs. C'est dans ces conditions qu'un joueur saura quand et comment il doit faire une passe ou tirer au but.

### 3.4.5 Le basket en fauteuil roulant

**Non de l'activité :** Basket roulant.

**Référent :** Le Comité Régional Handisport de Lorraine.

**Description :** Les candidats pratiquent une activité de basket en fauteuil roulant.

**Objectifs :** marquer le plus de panier, prouver que l'on fait des passes et qu'on arrive à se déplacer en même temps.

**Caractéristique mesurée :** l'adaptabilité.

**Les raisons de ce choix :** premièrement, sensibiliser les acteurs à la notion de handicap (réponse à une des missions de départ). Deuxièmement, les confronter à un environnement inconnu pour analyser leurs aptitudes à s'adapter.

## 3.5 Conclusions de l'expérience

Cette journée s'est déroulée comme prévu. Tous les participants ainsi que toutes les entreprises étaient satisfaites de l'organisation. Elles ont toutes également apprécié le repas et l'ambiance qu'il y avait avec les étudiants.

### 3.5.1 Au niveau de l'outil

L'expérience a été une réussite. Les comportements des candidats dans chacune des activités ont été révélés. Les recruteurs ont déterminé des similitudes chez les candidats pendant l'entretien et les activités ce qui les a confortés dans leurs choix.



A l'issue de la manifestation, 10 étudiants ont été recrutés. Une fiche de suivi (*Annexe 8 : Fiche de suivi*) a été donnée aux recruteurs afin de suivre le comportement du candidat pendant 6 mois. Ainsi, nous pourrions comparer les traits de personnalité révélés le jour de l'expérience avec la réalité du quotidien au sein de l'entreprise. La fiche de suivi me sera ensuite transférée et je pourrais ainsi en déduire une conclusion à long terme.

Par ailleurs, des réponses du questionnaire de satisfaction sont en attentes. (*Annexe 9 : questionnaire sur la nouvelle méthode de recrutement*).

### **3.5.2 Au niveau de l'investissement humain**

Au cours de cette journée des affinités se sont créées entre les entreprises et les étudiants et entre les étudiants eux mêmes. Le sport a une fois de plus montré sa puissante force de cohésion. Une bonne ambiance régnait et aucune personne n'était stressée. Tous les étudiants m'ont remercié et m'ont dit que cela leur avait permis de se montrer tel qu'ils étaient vraiment et que par le sport il était difficile de se cacher.

## **4 Le concept sur le marché**

Tout d'abord, l'expansion du phénomène sportif et sa démocratisation au sein des entreprises ont conduit certaines instances de formation à s'adapter à cette demande grandissante. Des formations en management du sport chargées de dispenser des cours relatifs à l'usage du sport à des fins de communication externe et de mobilisation interne des salariés apparaissent. C'est le cas du master de l'ESSEC (École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales) de Cergy, intitulé « Sport, Management et Stratégie d'entreprise ». Ce master révèle l'importance grandissante prise par le sport dans le cadre de la politique de communication externe mais aussi interne en entreprise.

Par le contenu spécifique de leurs formations ou les initiatives qu'elles prennent pour insérer leurs étudiants, certaines écoles et universités corroborent l'existence d'un marché du sport à destination des salariés en entreprise.

Le Ministère de la jeunesse, des sports et de la vie associative s'est attaché à mettre en œuvre un dispositif de développement de la pratique sportive en entreprise qui repose en partie sur l'implication des fédérations sportives.

Nous voyons ici qu'il y a un marché intéressant et comme le protocole est unique il a de forte chance de s'émanciper.

# Conclusion

---

La réalisation de la manifestation « *Sport 'Pro 2012* » a permis de réaliser les quatre objectifs fixés au départ par le Soccer City. En effet, en ramenant des entreprises et des étudiants, en adaptant différentes activités sportives sur les terrains et en couvrant l'événement par différents médias (*Annexe 10 : Articles et interview de France 3*) nous répondons aux différentes attentes du complexe.

La réussite de ce nouveau concept, la détection de traits de personnalité par le biais du sport, est basée sur l'identification d'un nouveau contexte socio-économique. Le sport n'avait jamais atteint une place aussi importante dans la société française. Il influence les tendances économiques et sociales du pays. En effet, il permet de rassembler les personnes autour de nobles valeurs telles que la santé ou encore le bien-être. Par le biais du sport, l'homme peut aussi s'investir dans des projets sociaux tels que l'intégration par le sport pour des jeunes en difficultés. Il devient également, au fil du temps, un outil indispensable pour les entreprises dans la gestion des ressources humaines. Il s'agit, dorénavant, dans les entreprises, non plus d'imposer les choses, mais d'animer des hommes. La sphère sportive est maintenant devenue si importante que la délaissier ne serait pas concorder avec l'avenir.

Actuellement, en raison du nouveau contexte socio-économique, les entreprises ont de nouveaux besoins en termes de recrutement et sont demandeuses de nouvelles méthodes de recrutement. A présent, les entreprises cherchent à mesurer la personnalité d'un candidat, quitte à mettre de côté sa technicité. Les tests de personnalité existants, malgré leurs efficacités, ne répondent plus aux besoins actuels des entreprises. Les nouvelles méthodes de recrutement qui apparaissent depuis ces dernières années sont spontanées et s'appuient sur l'utilisation des nouvelles technologies. Elles manquent d'originalité et de pertinence et sont loin de faire l'unanimité.

En associant ces différents faits, l'idée de faire du « *sport* » un outil de sélection pour le recrutement, semblait pouvoir répondre aux problèmes des entreprises. L'expérience menée s'est avérée être un véritable succès, tant au niveau de l'investissement humain et de la cohésion de groupe que le sport a fait naître, qu'au niveau de la pertinence de l'outil. Il est

donc possible de vérifier que le comportement des candidats à l'entretien individuel de sélection est le même que sur le terrain. Les recruteurs autant que les candidats semblaient satisfaits de ce nouveau concept qui favorise l'échange entre les deux parties et la sélection des profils de candidats par rapport aux différents postes à pourvoir.

Le sport est donc un formidable lieu d'échanges, de relations sociales, où les individus découvrent d'autres rapports humains. Il est source d'épanouissement individuel.

# Bibliographie

---

## Sites internet :

<http://www.soccercity.fr> : site officiel du soccer city

<http://suaio.univ-lille2.fr> : site de l'université de Lille2

<http://www.experts-recrutement.fr> : site d'expert en recrutement

<http://www2.pole-emploi.fr> : site du pôle emploi

<http://www.annoncestravail.com/2010/09/03/les-nouvelles-methodes-de-recrutement/> : les nouvelles méthodes de recrutement

<http://www.cairn.info/revue-l-annee-sociologique-2002-2-page-391.htm> : publication sur les logiques convergentes entre entreprise et sport

<http://www.sportpourtous.org> : sport en entreprise

[http://lexpansion.lexpress.fr/economie/les-inepuisables-vertus-du-sport-corpo\\_26104.html](http://lexpansion.lexpress.fr/economie/les-inepuisables-vertus-du-sport-corpo_26104.html) : le sport corporatif

<http://www.sportentreprise.com/recherches/etat-des-lieux/> : site présentant le marché du sport et le sport corporatif

<http://caratome.free.fr/Formations/FCdeux/PlaceSportdsSociete.pdf> article sur le sport dans la société

[http://calamar.univ-ag.fr/uag/staps/cours/edu\\_mot4/APPM3.pdf](http://calamar.univ-ag.fr/uag/staps/cours/edu_mot4/APPM3.pdf) : article sport et entreprise

<http://visio.univ-littoral.fr/revue-staps/pdf/32.pdf> : article sport et personnalité

<http://www.16-types.fr> : site expliquant le test MTBI

## Ouvrages :

Sabine, DUHAMEL, / Valérie, LACHENAUD / Frédéric, de MONICAULT / Laetitia, PERSON / Olivier, RAVARD – Entretiens d'embauche & tests de recrutement - 3<sup>ème</sup> édition – Paris : éd. STUDYRAMA ; Avril 2004 – p10-50 ; p210-289

Gilles, AZZOPARDI – Les nouveaux tests de recrutement – paris : éd. Marabout ; décembre 2005 – p10 – 86

Thierry, TERRET – Histoire du sport – Vendôme : éd. Puf que sais-je - Aout 2007 ; p 17– 99

Pierre MILZA – Histoire du sport en France de la libération à nos jours – Quercy : éd. Vuibert - février 2007 ; p 155–p 158 – p300–p400

**Articles :**

Béatrice Barbusse « sport et entreprise : des logiques convergentes ? », *L'Année sociologique* 2/2002 (Vol. 52), p. 391-415.

A. VOM HOFÉ, Enseignant de Psychologie à l'UEREPS, PARIS V, sport et personnalité, étude de la Correspondance a partir d'un modèle de classification.

**Etudes**

Ralph Hippolyte & Bertrand Théraulaz, corrélation entre nos motricités et notre personnalité© Action-Type, 2007 – Paris

Daniel Goleman (*l'intelligence émotionnelle*, « j'ai lu »), p28-135

# Tables des matières

---

DEMARCHE INNOVANTE DE COMMUNICATION DANS UN COMPLEXE SPORTIF : CONCEPTUALISATION ET EXPERIMENTATION D'UNE NOUVELLE METHODE DE RECRUTEMENT PAR LE BIAIS DU SPORT.....	1
REMERCIEMENTS .....	5
SOMMAIRE .....	6
INTRODUCTION GENERALE .....	8
1 PRESENTATION DE LA STRUCTURE.....	8
2 CONTEXTE D'INTERVENTION.....	8
3 MISSIONS ET OBJECTIFS PROPOSES .....	9
4 PLAN DU MEMOIRE.....	10
<b>1<sup>ERE</sup> PARTIE : LE SPORT, OUTIL REMARQUABLE D'INVESTISSEMENT HUMAIN .....</b>	<b>11</b>
1 HISTOIRE ET EVOLUTION DU SPORT DANS LA SOCIETE FRANÇAISE .....	11
1.1 Définition et Contexte .....	11
1.2 Démocratisation du sport .....	12
2 ROLE BENEFIQUE DU SPORT DANS LA SOCIETE.....	14
2.1 Le sport, un rôle citoyen .....	14
2.2 Le sport et la santé : une liaison pour une union des hommes .....	15
3 SPORT ET ENTREPRISE, UNE LOGIQUE GAGNANTE .....	16
3.1 Le sport dans l'entreprise .....	17
3.2 Le sport, pour une performance économique .....	19
3.3 Le sport, nouvel outil des ressources humaines .....	21
<b>2<sup>EME</sup> PARTIE : NOUVEAU CONTEXTE, NOUVEAUX BESOINS, NOUVELLES METHODES DE RECRUTEMENTS .....</b>	<b>24</b>
1 DEFINITION ET CONTEXTE .....	24
1.1 Qu'est-ce qu'un test ? .....	24
1.2 A quel moment nous les passons ?.....	25
1.3 Les tests, un mal pour un bien ?.....	25
1.4 Le recrutement, un moment cruciale pour l'entreprise.....	27
1.4.1 Enjeux financiers importants .....	27
2 LES TESTS DE RECRUTEMENT.....	28
2.1 Règles de création.....	28
2.2 La personnalité avant tout !.....	28
2.3 Inventaire, description et analyse des tests de recrutement.....	29

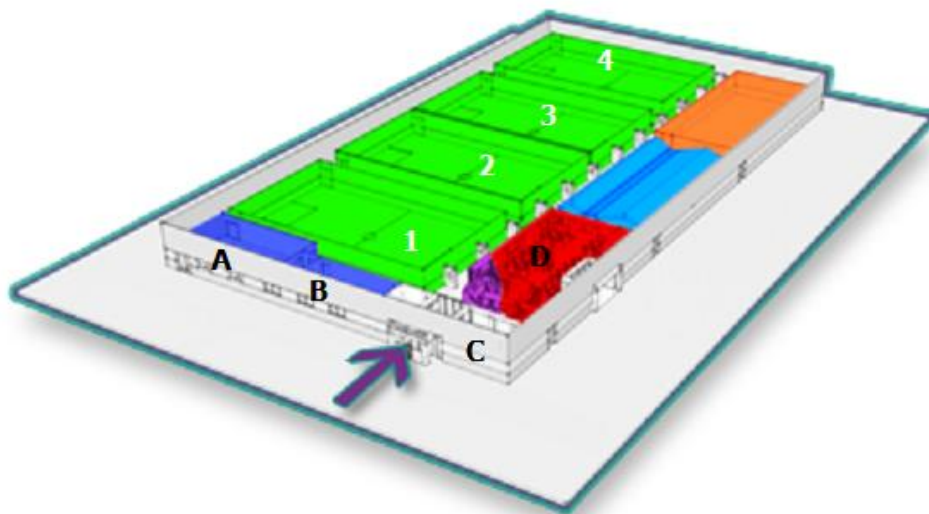
2.3.1	Le « Test de personnalité » .....	30
2.3.2	L'entretien d'embauche, une épreuve « quasi-sportive » .....	31
2.3.2.1	L'entretien individuel .....	31
2.3.3	Le Guilford-Zimmerman (GZ TEST) .....	32
2.3.4	Le PAPI .....	32
2.3.5	L'I.P.V .....	33
2.3.6	Les questionnaires informatisés .....	34
2.3.7	La graphologie .....	34
<b>3</b>	<b>LES NOUVELLES METHODES DE RECRUTEMENT .....</b>	<b>35</b>
3.1	<i>Nouveau contexte, nouvelles méthodes</i> .....	35
3.1.1	Les salons ou forums pour l'emploi .....	36
3.1.2	Le partenariat .....	36
3.1.3	Facebook, Viadeo, LinkedIn... L'âge d'or des réseaux.....	36
3.1.4	Le Job dating .....	36
3.1.5	Les Journées Portes Ouvertes.....	37
3.1.6	La cooptation .....	37
3.1.7	Le recrutement sans CV .....	37
3.1.8	Autre tests .....	38
<b>3<sup>EME</sup></b>	<b>PARTIE : LA PRATIQUE SPORTIVE COMME NOUVEAU TEST DE PERSONNALITE ; ELABORATION D'UNE NOUVELLE METHODE DE RECRUTEMENT INNOVANTE .....</b>	<b>39</b>
<b>1</b>	<b>LA CREATION D'UN NOUVEAU TEST DE PERSONNALITE .....</b>	<b>39</b>
1.1	<i>Genèse de l'idée</i> .....	39
1.2	<i>La démarche</i> .....	40
<b>2</b>	<b>CORRELATION ENTRE LE TEST DE PERSONNALITE, LE « MBTI » ET NOTRE MOTRICITE.....</b>	<b>41</b>
2.1	<i>Définition et Avant-propos</i> .....	41
2.2	<i>Les quatre types de Jung</i> .....	41
2.3	<i>Le test MBTI : L'Indicateur Typologique de Myers-Briggs</i> .....	41
2.4	<i>Les tempéraments idéaux pour un commercial</i> .....	43
2.5	<i>Analyse de notre motricité et mise en évidence d'un type de personnalité</i> .....	44
<b>3</b>	<b>PROTOCOLE EXPERIMENTAL ET CONCLUSIONS .....</b>	<b>47</b>
3.1	<i>Le protocole</i> .....	47
3.2	<i>Organisation de la journée</i> .....	48
3.3	<i>Les traits de personnalité à mesurer</i> .....	50
3.4	<i>Activités sportives choisies et contraintes associées</i> .....	50
3.4.1	Le badminton en binôme.....	51
3.4.2	Le tir à l'arc .....	51
3.4.3	La Boxe Thaïlandaise.....	52
3.4.4	Le foot en duo.....	53



3.4.5	Le basket en fauteuil roulant .....	54
3.5	<i>Conclusions de l'expérience</i> .....	54
3.5.1	Au niveau de l'outil.....	54
3.5.2	Au niveau de l'investissement humain .....	55
<b>4</b>	<b>LE CONCEPT SUR LE MARCHÉ</b> .....	<b>55</b>
<b>CONCLUSION</b> .....		<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....		<b>59</b>
<b>TABLES DES MATIERES</b> .....		<b>61</b>
<b>ANNEXES</b> .....		<b>64</b>
<b>RESUME</b> .....		<b>77</b>
<b>Annexes</b>		
Annexe 1 :	Photographies du Soccer-City .....	64
Annexe 2 :	Affiche de l'événement Sport'Pro 2012 .....	65
Annexe 3 :	Budget alloué par le Conseil Général de Meurthe et Moselle .....	66
Annexe 4 :	Budget alloué par la CUGN.....	67
Annexe 5 :	Lettre d'appui de Laurent Hénart .....	68
Annexe 6 :	Grille d'évaluation d'un commercial pour chacune des activités.....	69
Annexe 7 :	Tableau de conclusion des traits de personnalité.....	70
Annexe 8 :	Fiche de suivi du candidat .....	72
Annexe 9 :	Questionnaire .....	72
Annexe 10 :	Articles concernant la manifestation et adresse web pour l'interview de France 3 en directe).....	73

# Annexes

## Annexe 1 : Photographies du Soccer-City



Jeudi 7 Juin 2012 au Soccer City d'Heillecourt de 10h à 17h

# Viens en baskets et Décroche ton job\* !

*Vous êtes étudiant et vous recherchez  
un job d'été, un stage, ou un CDI ? Venez  
postuler devant des grandes  
entreprises qui recrutent !*

Repas offert à tous les inscrits !

Pour s'inscrire, contacter:  
[amimi.mehdi@live.fr](mailto:amimi.mehdi@live.fr)  
(Date limite des inscriptions le 29 avril)

\* Accessible aux étudiants handicapés



MEURTHE & MOSELLE

Grand Nancy

Heillecourt

UNIVERSITÉ DE LORRAINE

**Annexe 3 : Budget alloué par le Conseil Général de Meurthe et Moselle**

« Bonjour,  
Oui, la subvention versée pour la manifestation est de 500 €.  
Merci pour le numéro de Siret  
Cordialement »

Claudine CHASSARD  
cchassard@cg54.fr  
03 83 94 53 35  
Conseil général de Meurthe-et-Moselle  
Service du développement





Nancy, le 03 MAI 2012

**Pôle Compétitivité et Attractivité du Territoire**  
Développement Universitaire-Recherche-Innovation  
Affaire suivie par : Anne Colin  
Tél : 03.54.50.20.16  
**Objet : Attestation subvention**

**Monsieur Arnaud BOULANGER**  
CREDIT LYONNAIS  
6 rue Aristide Briand  
54520 LAXOU

Monsieur,

L'association "Bureau des Etudiants du Master Proj-Ter" (BEMPT) organise la manifestation "Sport'pro 2012 – A la recherche du parfait employé" le 7 juin prochain au Soccer City de Heillecourt.

L'association a effectué une demande de subvention auprès de la Communauté urbaine de Grand Nancy pour l'organisation de cet événement. Une subvention d'un montant de 400 € sera proposée au titre de la Vie Etudiante au Bureau Communautaire du 28 juin 2012 et sera ensuite versée sur le compte de l'association BEMPT, sous réserve de validation des membres du Bureau.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

**Patrick BAUDOT**  
*Conseiller Communautaire  
Délégué à la Vie Etudiante*

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Patrick Baudot", is written over the typed name and title.

Annexe 5 : Lettre d'appui de Laurent Hénart



ASSEMBLÉE  
NATIONALE

**Laurent HENART**

*Député de Meurthe-et-Moselle*

*Adjoint au Maire de NANCY*

*Ancien Ministre*

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Mme Dominique VAN KEIRSBILCK  
Directrice  
Maison de l'Emploi du Grand Nancy  
88, avenue du XX<sup>e</sup> Corps  
54000 NANCY

*Intervention suivie par Sophie HEL*

Nancy, le 30 avril 2012

Madame la Directrice,

Mon attention a été appelée sur le projet de Monsieur Mehdi AMIMI (n° tel : 06 70 49 41 28), étudiant à la Faculté de Sport, chargé de projet au Soccer City.

L'association BEMPT de la Faculté de Sport et le Soccer City organise le 7 juin prochain de 10h à 17h une rencontre professionnelle sportive avec des étudiants. Cette manifestation va permettre de mettre en relation des professionnels et des étudiants au travers d'activités sportives, encadrées par des professionnels du sport de haut niveau. Au cours de cette rencontre, les étudiants en recherche d'emploi saisonnier ou de stage pourront présenter leurs motivations.

Les organisateurs souhaiteraient que l'on parraine cette manifestation. Attentif à ce projet de qualité, et désireux d'y apporter mon soutien, je vous serais extrêmement reconnaissant de bien vouloir recevoir Monsieur Mehdi AMIMI, afin d'organiser avec lui les modalités de cette journée. Pour information, je vous joins en copie le courrier qu'il m'a directement adressé à ma permanence parlementaire.

Vous remerciant par avance pour votre bienveillance, je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Annexe 6 : Grille d'évaluation d'un commercial pour chacune des activités

<b>Terrain N°1 : Travail en équipe</b>		<b>A quelle fréquence le candidat démontre-t-il la compétence ?</b>				
Ecoute attentivement	Nb de pts : .....	<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> 1 Rarement	<input type="radio"/> 2 Parfois	<input type="radio"/> 3 Souvent	<input type="radio"/> 4 Toujours
Crée un climat favorable		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> 1 Rarement	<input type="radio"/> 2 Parfois	<input type="radio"/> 3 Souvent	<input type="radio"/> 4 Toujours
Sollicite la participation		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> 1 Rarement	<input type="radio"/> 2 Parfois	<input type="radio"/> 3 Souvent	<input type="radio"/> 4 Toujours
Fait attention aux autres		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> 1 Rarement	<input type="radio"/> 2 Parfois	<input type="radio"/> 3 Souvent	<input type="radio"/> 4 Toujours
<b>Terrain N° 2 : Adaptabilité</b>		<b>A quelle fréquence le candidat démontre-t-il la compétence ?</b>				
Se déplace	Nb de pts : .....	<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Faits des passes		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Gère les imprévus		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Fait preuve d'inventivité		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
<b>Terrain N°3 : Rigueur au travail</b>		<b>A quelle fréquence le candidat démontre-t-il la compétence ?</b>				
S'organise avec méthode	Nb de pts : .....	<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
S'attache aux détails		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Persévère face aux obstacles		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Touche les cibles (Nb de points)		<input type="radio"/> -5 Jamais	<input type="radio"/> +0 Rarement	<input type="radio"/> +20 Parfois	<input type="radio"/> +30 Souvent	<input type="radio"/> +40 Toujours
<b>T N°4 : Equilibre personnel</b>		<b>A quelle fréquence le candidat démontre-t-il la compétence ?</b>				
Se montre détendu	Nb de pts : .....	<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Contrôle ses émotions		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Cherche à se dépasser		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
N'hésite pas à prendre des risques		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
<b>Terrain N°5 : Leadership</b>		<b>A quelle fréquence le candidat démontre-t-il la compétence ?</b>				
Inspire la confiance	Nb de pts : .....	<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Motive son binôme		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours
Guide le binôme		<input type="radio"/> Jamais	<input type="radio"/> Rarement	<input type="radio"/> Parfois	<input type="radio"/> Souvent	<input type="radio"/> Toujours

Annexe 7 : Tableau de conclusion des traits de personnalité

N° Terrain	Facteur	Niveau 1 : Non qualifié < 4	Niveau 2 : En dessous des attentes 4 à 7 pts	Niveau 3 Conforme aux attentes De 8 à 11 pts	Niveau 4 Dépasse les attentes 12 à 16 pts
Boxe	Équilibre Personnel	Contrôle mal ses émotions durant l'entretien, présente des comportements inadaptés Ne supporte pas la pression et les situations de challenge, présente des signes d'épuisement ou de découragement	Présente parfois des variations brusques dans l'expression de ses émotions au cours de l'entretien. A parfois des difficultés à gérer le challenge et les situations stressantes, aura besoin d'être accompagné	Contrôle ses émotions de manière satisfaisante au cours de l'entretien. Gère son stress de manière plutôt adaptée, pourra faire face aux principaux challenges du poste	Contrôle parfaitement l'expression de ses émotions, parvient à les communiquer de manière positive durant l'entretien Donne le meilleur de lui-même dans les situations de challenge, considère la pression comme un moteur
Fauteuil Roulant	Adaptabilité	A adopté un comportement rigide, n'a pas cherché pas à s'adapter aux évolutions qui sont survenues, perçoit le changement comme une menace	S'adapté de manière imparfaite aux évolutions ou a dû être accompagné pour y faire face, ne perçoit pas le changement comme une opportunité	Est parvenu à s'adapter seul aux évolutions auxquelles il a été confronté, considère le changement comme une opportunité	A anticipé les évolutions et s'y est parfaitement adapté, a su en tirer pleinement parti, considère le changement comme une véritable opportunité
Football	Esprits d'équipe	Se centre sur la réalisation de ses tâches, ne cherchera pas à collaborer avec les autres Ne cherche pas en entrer en contact avec les autres Écoute peu, n'a pas de disposition particulière pour l'échange, montre	Ne collabore pas naturellement avec les autres, aura besoin d'y être encouragé Cherche à entrer en relation avec les autres mais s'adapte peu à ses interlocuteurs pour faire passer ses messages N'est pas toujours	Perçoit les enjeux du travail en équipe, collaborera volontiers avec les autres Apprécie entrer en relation avec les autres, communique clairement  Se montre attentif et ouvert aux points de vue	Collabore activement avec les autres, favorise l'échange, participera à la création d'un climat convivial et productif Possède un véritable don pour la communication, s'adapte naturellement à son interlocuteur, fait parfaitement passer ses



		des signes évidents de fermeture	attentif aux points de vue différents du sien, témoigne une écoute de surface, n'est pas véritablement disponible	différents du sien, témoigne son attention de manière active	messages Se centre véritablement sur son interlocuteur, possède une grande ouverture aux points de vue différents du sien, témoigne activement son attention, fait preuve d'une grande disponibilité
<b>Badminton</b>	Leadership	Se montre effacé, aura des difficultés à s'affirmer au sein de l'équipe	A parfois des difficultés à s'affirmer, pourrait rencontrer des difficultés à trouver sa place au sein de l'équipe	Parvient à s'affirmer positivement, trouvera facilement sa place au sein de l'équipe	Possède une influence et un rayonnement incontestable, s'affirmera parfaitement au sein de l'équipe, guidera et inspirera les autres
<b>Tir à l'arc</b>	Concentration dans un environnement instable	N'est pas concentré, as du mal à être précis dans un environnement perturbant	A du mal à se concentrer, essaye tant bien que mal de faire les choses précisément mais l'environnement est trop perturbant pour l'individu	Reste concentré et précis dans ses tâches l'environnement perturbant n'est pas une motivation supplémentaire mais l'individu fait toutes les tâches correctement.	Arrive à rester concentrer et fait preuve d'une précision étonnante. S'adapte à l'environnement perturbant et en fait une motivation et un atout dans sa méthode de travail.

#### **Annexe 8 : Fiche de suivi du candidat**

Numéro du candidat : .....

Niveau attribué lors de la journée pour :

1. L'esprit d'équipe : .....
2. L'adaptabilité : .....
3. L'équilibre personnel : .....
4. La précision et la concentration : .....
5. Le leadership : .....

Après six mois, niveau attribué pour :

1. L'esprit d'équipe : .....
2. L'adaptabilité : .....
3. L'équilibre personnel : .....
4. La précision et la concentration : .....
5. Le leadership : .....

#### **Annexe 9 : Questionnaire**

Il se trouve sur le site internet et est réalisé avec Google Documents.

<https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?formkey=dHFjVm9zUGE3b01GSW0taDRQMFNBV2c6MQ>

## Forum emploi Organisé à Heillecourt par un étudiant de la faculté du sport « Viens en basket et décroche ton job »

LA PARTICULARITÉ DE CE FORUM de l'emploi résidait dans l'idée originale de faire émerger la personnalité par le biais du sport. Le matin, l'étudiant, qui rencontrait des entreprises, disposait de dix minutes pour se présenter, pas plus. L'après-midi, il participait à quatre ateliers, en individuel pour le tir à l'arc et la boxe, puis en collectif pour le volley et le basket. Confronté à toutes ces situations, les traits de personnalité du candidat sont vite révélés. Pendant ce temps-là, les recruteurs, dans les gradins, observaient les comportements.

Ce concept innovant, fait par un étudiant et pour les étudiants a été mis en œuvre par Mehdi Amimi. Actuellement étudiant à la faculté du sport en master 2e année, il a réalisé ce projet dans le cadre de son stage de six mois effectué au Soccer-City, complexe sportif dédié au foot indoor à Heillecourt. Il



■ Les étudiants lors de la présentation du dispositif de recrutement.

explique : « Le sport me paraît tout à fait pertinent pour mettre en évidence le potentiel qui intéresse les recruteurs. Une soixantaine d'étudiants, sur 150 inscrits, ont été présélectionnés pour participer à cette journée ».

Les locaux du Soccer-City

rendus indisponibles par les récentes intempéries, c'est le maire d'Heillecourt qui a mis à la disposition des étudiants les locaux de la Maison du temps libre et du COSEC. Cette opération a vu la participation d'entreprises, de l'équipe de handisport et

d'athlètes de haut niveau comme Abdes Ouaddou, ancien footballeur de l'AS Nancy-Lorraine, et François Charles Karlito, champion du monde de boxe thaïlandaise.

Cette nouvelle formule a séduit les recruteurs. Nicolas Guarinoni et Aurélie Aleo, des spécialistes du recrutement dans une banque, ont été unanimes : « Cette autre façon de choisir un candidat pour un stage, un job d'été ou un emploi, est simple, efficace, et répond parfaitement à nos exigences. Davantage que les diplômés, nous recherchons des profils qui sont très proches des qualités exigées pour un sportif qui fait habituellement preuve de combativité, d'un tempérament de gagnant et d'une réelle capacité à mener une équipe ». La réussite de cette opération s'établira au regard du nombre d'embauches, mais dès à présent le bilan qualitatif est apparu à chacun comme très positif.

## Questions à

### Mehdi Amimi

Étudiant, chargé de projets, qui monte une rencontre sportive et professionnelle au Soccer-City le 7 juin

**« Bien plus d'une rencontre, cette manifestation se veut un moment unique et privilégié pour les étudiants et un outil innovant pour les recruteurs »**

#### Quel est l'objectif de ce rendez-vous ?

Bien plus d'une rencontre, cette manifestation se veut un moment unique et privilégié pour les étudiants et un outil innovant et efficace pour les recruteurs. Nous visons plus un rendez-vous de qualité, que quelque chose d'ampleur, aussi, nous restreindrons la participation à 100 personnes.

#### Que présente-t-il de particulier, par rapport

#### à d'autres forums « emploi » ?

Il se passe dans un complexe sportif, où les traits de personnalité des candidats pourront aussi s'exprimer sur le terrain, à travers différentes disciplines. La journée se déroulera en trois temps : un « job dating » de deux heures, des activités multi-facettes où seront mélangés logique, sport et créativité, et des rencontres sportives étudiants/entreprises.

#### Quel sera le profil des étudiants présents ?

En fait, dans un premier temps, nous démarchons les entreprises pour connaître leurs besoins de recrutement. En fonction des réponses, nous sélectionnerons de manière non discriminatoire des étudiants volontaires de Nancy, répondant au mieux à ces besoins. Un quota sera réservé aux personnes handicapées, aux personnes

venant de ZEP, et à ceux et celles venant de rentrer au Pôle Emploi.

#### Et celui des entreprises ?

On en compte déjà cinq. Principalement issues pour l'instant du commerce, de la grande distribution, de la restauration...

#### Y aura-t-il des parrains ?

On aura en tout cas des personnalités qui participeront aux activités, comme Abdes Ouaddou, le footballeur, Charles-François Karlito, un champion de boxe



■ Mehdi Amimi Ph M. FRITSCH

thaï, ou un vice-champion du monde de tir à l'arc.

Propos recueillis par X.F.

📅 Rencontre au Soccer City le 7 juin, de 10 h à 17 h. Date limite des inscriptions : 29 avril. Contact : 03.83.15.77.70.

Adresse web de l'interview en directe sur France 3 :

Journal de 12H sur F3 le 07/06/12 <http://lorraine.france3.fr/>



# Soccer City veut séduire les entreprises

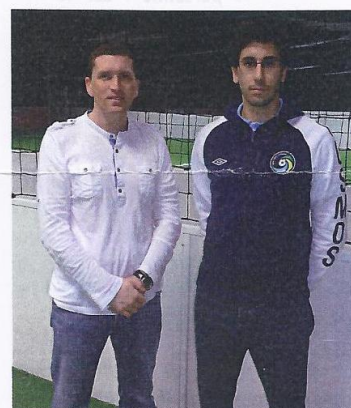
**S**occer City, le plus grand complexe de football indoor de l'Est, a l'ambition de diriger plusieurs de ses actions futures vers le monde de l'entreprise avec un événement en juin : une journée de recrutement au cours de laquelle employeurs et étudiants vont se rencontrer... sur pelouse synthétique.

Ouvert voilà un an, au cœur du dynamique Pôle Nancy Porte Sud, le Soccer City en impose : 3300 m<sup>2</sup> de surface dont 2000 de 4 terrains de football synthétiques, un de basket, un espace lunch de 180m<sup>2</sup> avec cafétéria et restaurant, deux salles de séminaires spacieuses et équipées high tech, six vestiaires privatifs, fonctionnalités pour le handicap. Tout confort avec un design particulièrement soigné, la structure gérée par Italo Rossi a séduit une clientèle férue de ballon rond. Si le football demeure l'essence du Soccer City, volley, badminton, danse, hockey sur gazon s'y pratiquent aussi. De nouveaux objectifs se font jour dans son évolution : le complexe entend entrer dans une démarche de développement durable en mettant en place la norme ISO 26000. Italo Rossi l'affirme : «le Soccer City se veut être pour tous en alliant sport, accessibilité au travail dans une éthique de responsabilité sociétale». C'est le sens de l'action d'envergure lancée ces dernières semaines et dont la finalité trouvera son point d'orgue le 7 juin prochain. Ce jour-là, au Soccer City, se tiendra une session de recrutement qui réunira vingt entreprises et cinquante étudiants. Nombre volontairement limité pour privilégier qualité et proximité. La genèse du projet émane de Mehdi Amimi, actuellement en stage au sein de la structure. Etudiant en Master 2 à la Faculté du Sport de Nancy, dans la ligne de son cursus

Conduite de Projets et Développement des Territoires, spécialité management et communication en sports, il revient sur la démarche : «dans un contexte économique lorrain délicat, l'objectif est d'organiser une rencontre sportive et professionnelle entre étudiants ayant un handicap ou non, venant ou non de quartiers prioritaires, recherchant un emploi, un stage, un job d'été, un contrat en alternance». Pour ces jeunes, des atouts certains : acquérir une première expérience professionnelle, développer un réseau de contacts, rencontrer les collaborateurs d'entreprises dans un cadre convivial autour des valeurs du sport.

## Nouvelle génération, nouveaux codes

Mehdi Amimi poursuit : «les entreprises peuvent trouver une manière innovante de recruter, de diversifier leurs sources d'embauche, de s'engager dans une démarche d'avenir par le biais du sport». De nombreux secteurs d'activité sont concernés : commerce, restauration, hôtellerie, assurances, banques, immobilier, développement durable... Les entreprises de 50 salariés et plus sont les premières à pouvoir être intéressées par le challenge, privées comme publiques d'ailleurs : SNCF, ERDF, grande distribution, McDonald's... La liste est appelée à prendre de l'ampleur. Le 7 juin débutera par un Job dating. Les étudiants auront 15 minutes pour vendre leurs compétences et expériences de manière originale auprès des recruteurs. A la suite de cela, les entreprises noteront le ou les numéros d'identification des étudiants ayant le mieux répondu à leurs critères de sélection. Après un repas aux saveurs lorraines, mettant en valeur les produits locaux, la seconde étape pourra commencer. Les étudiants, par équipes de 5, s'affron-



Cap sur l'entreprise pour le Soccer City d'Houdemont. Italo Rossi et Mehdi Amimi organisent le 7 juin un Job Dating où entreprises et potentiels futurs collaborateurs s'affronteront sur le terrain.

teront et/ou collaboreront avec une autre équipe. Les recruteurs pourront juger du potentiel des candidats lors de plateaux sportifs, football, tir à l'arc, basket, boxe thaïlandaise. Des épreuves mettant en exergue qualités d'esprit d'équipe, de concentration et de précision, de capacité d'adaptation, de logique, de créativité, d'abnégation. A l'issue, les recruteurs effectueront un match amical (sport au choix) avec la sélection des meilleurs candidats choisis. Si la manifestation ne garantit pas une embauche, elle se veut terrain de rencontres en créant un lien privilégié avec l'entreprise en prenant en compte les besoins de celle-ci. Les méthodes de recrutement sont amenées à s'adapter à une nouvelle génération dont les codes sont différents de ceux de leurs aînés. L'initiative du Soccer City s'inscrit dans cette voie. Les entreprises peuvent contacter le **03 83 15 77 70** ou **italo@soccercity.fr** - **www.soccercity.fr**. Clôture des inscriptions le 29 avril.

laurent.siatka



MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER

Résumé

Sport et Recrutement

AMIMI Mehdi

Nancy Université

Jun 2012

Mots clés : sport, recrutement, test de personnalité, communication

En s'appuyant sur trois constats actuels, ce mémoire explore et propose un nouvel outil de recrutement pour les entreprises. Premièrement, la société française semble traversée une époque difficile sur le plan de l'emploi. Le taux de chômage record vient en témoigner. Deuxièmement, le sport semble prendre une dimension nouvelle dans la société. Bien plus qu'un enjeu de santé, les activités sportives sont devenues des outils remarquables d'investissement humain au sein de l'entreprise. Troisièmement, les entreprises semblent éprouver des difficultés à recruter. La cause peut notamment se trouver dans les méthodes de recrutement qui sont parfois obsolètes ou encore inadaptées.

Ainsi, le sport pourrait devenir un outil remarquable de sélection, facilitant le travail des recruteurs. Par le biais d'un protocole expérimental et de ses résultats, il est possible de conclure sur les bienfaits d'une telle démarche et son adaptabilité à de nombreuses entreprises.

In English: sport, recruitment, test of personality, communication

Considering the actual observations, this paper explores and proposes an innovative recruitment tool for the companies. Firstly, the French companies are crossing a difficult period in terms of employment which is testified by the recent record rate of unemployment. Secondly, the sport seems to take a new dimension in our society. Much more than a fitness issue, sports have become a remarkable tool of human investment for the companies. Thirdly, recruiting firms are following the complex and conventional methods of recruiting. May be the main cause particularly relies in the recruitment methods which sometimes seems to be obsolete or inadequate. To conclude, sport could be a main useful factor for the selection process by facilitating the work of the recruiters. Through a profound experimental protocol and its results, it is possible to apply the benefits of this approach and its adaptability to many companies.