

## Conduire un entretien d'embauche

**Objectif = recueillir, à travers les interventions du candidat trois types d'information :**

- **Niveau et étendue des compétences professionnelles**
- **Nature et intensité des motivations par rapport au travail proposé**
- **Chance d'insertion et de réussite dans un nouvel environnement professionnel**

L'entretien est un moment clé de la procédure de recrutement qui fait suite à une présélection sur dossier et qui précède la prise de décision partagée entre les décideurs et le candidat. L'entretien de recrutement doit être organisé en étapes distinctes.

### *1) L'accueil*

Etape préparatoire à l'entretien lui-même, l'accueil vise un double objectif : créer une situation suffisamment favorable qui permette au candidat de s'exprimer dans un climat de confiance et rappeler les objectifs de l'entretien et les modalités de son déroulement. Le poids des premières impressions étant généralement fort dans la perception des individus, il est important de ne pas négliger cette première phase.

### *2) L'écoute du candidat*

Voilà une typologie d'attitudes favorisant l'écoute active visant à favoriser l'expression authentique de l'interlocuteur. Il convient, si possible, de ne pas se limiter aux informations verbales du candidat. En effet, l'analyse de la communication non verbale (gestuelle) et para verbale (intonation, force de la voix,...) du discutant peut permettre une meilleure lecture de l'information.

#### ⇒ L'art de poser des questions

Il est primordial de prendre en compte que la tournure des questions et des interventions influe sur les réponses de l'interlocuteur. En dehors des questions préparées pour l'entretien, il existe différents types de questions qu'il convient de poser pour approfondir l'échange.

- Questions directes : « Combien de temps êtes vous resté dans l'entreprise X ? »
- Questions indirectes : « Pourriez vous être plus explicite sur le dernier point que vous avez laissé en suspens ? »

Les principales occasions de poser des questions ouvertes sont les suivantes :

- Demande de précisions ou d'exemples
- Demande d'approfondissement pour un sujet ou le candidat semble exercer une certaine censure
- Demande de clarification quand l'interviewé semble se contredire

On ne peut pas répondre aux questions ouvertes en quelques mots, il y faut tout un développement. Cette approche permet de saisir clairement les dires du candidat car des questions trop fermées n'incitent pas la personne à approfondir.

⇒ l'attitude de non conseil / d'aide

L'aide est à apporter seulement si le candidat la sollicite ouvertement. En effet, cela peut avoir comme incidence de créer un sentiment de dépendance de la part du questionné ou, à l'inverse, un sentiment d'abandon...

⇒ le non jugement- la neutralité

Tout individu perçoit, de part son éducation, son environnement familial et social, des valeurs et des critères pour juger ce qui est « bien » ou « mal ». En situation d'entretien, il convient de les identifier afin de les dissocier des critères d'évaluation.

Ainsi, si les préférences et les répulsions du recruteur sont manifestées trop clairement, il risque seulement d'entendre ce qui nourrit les premiers et de ne pas percevoir ce qui alimenterait les secondes.

⇒ L'attitude de compréhension par la reformulation

La reformulation permet de développer l'empathie (réceptivité aux sentiments de l'autre) et donc la finesse de la détection d'informations. Après avoir reformulé, le recruteur dispose de la possibilité de laisser un silence invitant le candidat à développer.

### **3) L'information du candidat**

Cette deuxième étape permet de s'assurer que le candidat a pris connaissance de l'ensemble des informations mises à sa disposition. Si nécessaire, cette information est complétée par les éléments nouveaux ou plus confidentiels. Cette phase est importante pour la compréhension du contexte du poste et favorise l'auto-sélection des candidats.

Cet exposé initial gagne à être bref. Celui-ci terminé, il faut laisser parler l'interlocuteur et l'inviter à prendre rapidement l'initiative de l'entretien. La présentation des domaines sur lesquels le recruteur peut être interrogé

doit être la plus claire et complète possible (travail préparatoire en amont). Le candidat peut demander des informations complémentaires sur des thèmes aussi variés que les modalités d'évaluation, la composition de l'équipe, ...

Il convient pour le recruteur de ne jamais terminer cette phase de l'entretien sans vérifier que le candidat a une claire compréhension de la fonction pour laquelle il pourrait être recruté et de

toutes ses conditions. Pour ce faire, le mieux est encore de demander à l'interlocuteur de procéder à un résumé de ce qu'il aura retenu de cette partie de l'entretien s'il ne le fait pas de lui-même (cela permet aussi d'avoir un aperçu de sa capacité d'écoute et de synthèse).

Il s'agit aussi d'amener le candidat à se positionner et de vérifier que le poste l'intéresse vraiment.

#### **4) La conclusion de l'entretien**

La conclusion peut se dérouler en plusieurs étapes :

- Présentation par l'interviewer d'une courte synthèse des points importants recueillis au cours de l'entretien sur la personne, ses motivations et son intérêt pour le poste.
- Proposition au candidat d'aborder, s'il le souhaite, d'autres aspects qui semblent importants pour étayer sa candidature.
- Remerciement du candidat (pour la qualité de l'entretien si cela est approprié).

#### **Un modèle type : GRILLE D'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT**

*Synthèse à réaliser en fin d'entretien*

Nom / Prénom :		Date :	
Poste :		Etabli par :	

Déroulement de l'entretien et appréciation générale :

.....

.....

.....

<u>Rubriques</u>	-	=	+	<u>Rubriques</u>	-	=	+	<u>Rubriques</u>	-	=	+
------------------	---	---	---	------------------	---	---	---	------------------	---	---	---

Présentation				Véracité C.V.				Savoirs - Connaissances			
Tenue vestimentaire				Véracité Lettre de candidature				Savoir faire - Pratiques professionnelles			
Posture et gestes				Formation				Savoir être - Comportements attendus			
Expressions du visage				Langues				Traits de personnalité			
Dynamisme				Informatique - Bureautique				Motivations			
Sens de l'écoute				Expérience professionnelle				Rémunération attendue / proposée			
Expression orale				Cohérence parcours professionnel				Disponibilité			
Cohérence du discours				Projet professionnel							

Suite à donner :

- Favorable
- En attente
- A refuser