



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

Usage libre de droits (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

Emploi / Recrutement

L'entretien d'embauche efficace

Sommaire

- . **Candidat : prendre l'initiative**
- . **Ne pas rater la première impression**
- . **Recruteur : les 10 règles pour détecter le bon candidat**
- . **Recruteur : les 12 principales erreurs de casting**

L'ENTRETIEN D'EMBAUCHE EFFICACE

Dans un contexte économique difficile dans lequel le marché de l'emploi est devenu hyper sélectif, se faire une place au soleil suppose de s'engager jusqu'au cou dans un parcours mobilisant beaucoup d'efforts et d'énergie. C'est sans doute une bonne chose considérant que plus l'individu est compétent et motivé, plus il s'épanouit dans son travail. Néanmoins pour trouver réellement sa voie, il faut savoir puiser au fond de soi. Entre les méthodes de déminage du e-recrutement, l'état d'esprit nécessaire pour changer efficacement de job et le recours aux outils d'évaluation des compétences et de motivation, le chemin existe mais avec une cartographie appropriée !

CANDIDAT : PRENDRE L'INITIATIVE

La plupart des entreprises aiment à être désirées en incitant au dépôt de CV directement sur leurs sites Web. De l'avis de Denis Mayer, Conseiller à l'Apec, *«Le seul fait de prendre l'initiative est excellent pour l'image car vous êtes l'acteur de votre recherche : le choix de l'entreprise à contacter vous appartient. Le recruteur apprécie cette capacité à prendre les devants»*. Pour réussir une candidature spontanée, il est toutefois nécessaire de savoir exactement ce que l'on veut faire et dans quel type d'entreprise. Candidature spontanée ne veut pas dire spontanéité et non préparation en s'obligeant, au contraire, à préparer minutieusement sa démarche.

8 conseils permettant de réussir une candidature spontanée :

- **Suivre de très près l'entreprise visée** : Il faut que l'entreprise fasse déjà partie de son propre quotidien en s'informant sur son actualité et en connaissant ses priorités stratégiques afin de pouvoir réagir au moindre signal favorable.
- **Sélectionner ses cibles** : Eviter d'envoyer 30 lettres par semaine en sélectionnant plutôt ses interlocuteurs. Avoir 2 interlocuteurs vaut mieux qu'un seul en contactant, par exemple, le DRH et le responsable du service concerné. Au minimum, l'un des contacts peut devenir un précieux informateur ou un intermédiaire utile.
- **User de l'affectif pour créer l'intérêt** : En déclarant sincèrement son attachement à l'entreprise et son rapport affectif avec la marque, cela contribue presque toujours à faire réagir positivement les responsables concernés.
- **Soigner sa lettre de motivation** : Le premier paragraphe de la lettre doit résumer son projet en indiquant clairement ce que l'on peut apporter à l'entreprise et en disant pourquoi celle-ci a été choisie plutôt qu'une autre.
- **Jouer sur la mise en page** : Il s'agit de mettre en valeur son CV en jouant principalement sur la typographie pour informer tout en réduisant l'impact (caractères maigres) ou pour mettre en valeur (caractères gras) certaines étapes de son cursus et de sa trajectoire professionnelle.
- **Mettre en valeur une compétence-clé** : L'objectif est d'attirer rapidement l'attention sur une compétence-clé en liaison directe avec l'activité de l'entreprise et/ou le poste concerné.
- **Revendiquer ses acquis** : Affirmer clairement que tout a enrichi ses compétences et sa personnalité actuelle en ne s'excusant jamais de ce qui a été fait, mais plutôt en se mettant dans la peau de celui ou de celle qui veut relever un défi en s'appuyant sur la richesse de ses expériences.
- **Après coup, être patient, mais prendre des nouvelles** : La candidature spontanée n'est qu'un prélude à la relance directe laquelle est déjà indiquée dans sa lettre de motivation en précisant que l'on va rappeler d'ici une semaine ou deux. Il est souvent vain d'attendre un effet immédiat, aussi est-il nécessaire de solliciter une rencontre par téléphone doublée d'un mail.

NE PAS RATER LA PREMIÈRE IMPRESSION

Une récente étude menée par le cabinet international *Robert Half Finance & Comptabilité*, auprès de DRH et directeurs financiers de différents pays, montre que près de 20% d'entre eux avouent forger leur propre opinion au cours des 10 premières minutes de l'entretien. Ce sentiment intervient même au bout de 5 minutes chez 24% des Britanniques.

Aussi pour créer une bonne impression, il est d'abord recommandé d'éviter les 7 erreurs qui tuent la candidature :

1. Tout ignorer de l'entreprise ciblée

Le premier signe d'intérêt à montrer à l'égard d'une entreprise dans laquelle on souhaite travailler, c'est de se renseigner préalablement sur quelques points clés : chiffre d'affaires, gamme de produits, nom du PDG, implantations...

2. Présenter un CV délayé ou mensonger

Côté mensonge, 1 recruteur sur 2 estime qu'il y a souvent tromperie sur la durée des emplois précédents et 2 sur 3 considèrent que les candidats exagèrent souvent leurs responsabilités réelles dans les postes occupés.

En matière de cursus diplômant, il est également préférable de s'attribuer seulement un titre d'ancien élève si l'on n'est pas diplômé de telle ou telle école. Côté délayage, il est inutile de remplir son CV d'informations n'ayant plus aucun intérêt dès lors que l'on dispose d'une expérience suffisante en entreprise (ex. : stages réalisés en cours d'éducation). Lorsqu'il existe un trou d'une année dans le CV (ex. : année sabbatique) il est conseillé de préparer soigneusement une réponse qui tient la route en cas de questionnement mettant en valeur les acquis «essentiels» de cette période.

3. Arriver sans idée sur sa carrière à venir

Un recruteur qui cherche un profil précis ne porte, en général, aucun intérêt à une offre trop ouverte et se disant prêt à tout faire. Il est impératif d'avoir une ligne directrice minimale avec un projet tourné obligatoirement vers l'avenir et non sur la mise en valeur de son «glorieux» passé.

4. Parler d'argent au mauvais moment

La première règle est de ne pas tout accepter en matière de rémunération et d'avoir l'air de se montrer aux abois. La seconde règle est de parler finance le plus tard possible et jamais des avantages en nature lors du premier entretien (chèque restaurant, mutuelle...).

5. Tenter l'esbroufe technique

Il est recommandé de ne pas rentrer dans les détails techniques de son activité professionnelle avant le second ou le troisième entretien. A ce moment là, il est nécessaire d'expliquer clairement ce que l'on sait faire en évitant d'abuser du jargon professionnel.

6. Critiquer son ancien job ou son ancien boss

En étant mauvaise langue sur son ancienne société, on apparaît immédiatement aux yeux du recruteur comme un traître et un perturbateur potentiel. Dans le business, la rancœur n'est pas de mise en obligeant, au contraire, à transformer les échecs en expériences positives. De toute évidence, il ne faut jamais donner le numéro de quelqu'un qui ne vous est pas favorable dans son ancienne entreprise.

7. Alléguer un passé de créateur d'entreprise

Pour beaucoup de recruteurs, l'esprit de l'entrepreneur indépendant traduit un profil d'autonomie et de comportement potentiellement non gérable au sein du cadre lissé de l'entreprise, sachant que celle-ci préfère le plus souvent un profil type rentrant bien dans le rang. Aussi, mieux vaut-il dire que l'on a été directeur général ou gérant salarié sans dévoiler pour autant que l'on a été effectivement créateur.

RECRUTEUR : LES 10 RÈGLES POUR DÉTECTER LE BON CANDIDAT

Apprécier les qualités professionnelles et humaines d'un candidat, à l'occasion d'un entretien limité dans le temps, est un acte de management délicat. Pour se donner toutes les chances de réussir seul, sans l'intervention d'un professionnel du recrutement, il convient de respecter quelques règles simples :

. Lister d'abord par écrit les objectifs de l'entretien

Il est important avant l'entretien de formaliser par écrit une liste d'objectifs à atteindre en fonction du profil ressortant du CV du candidat. En l'occurrence, il s'agit d'éclaircir certains points de ses compétences techniques ; estimer ses qualités relationnelles ; comprendre dans le détail son parcours : tester sa résistance à la pression...

. Mettre le candidat à l'aise

Plus le caractère de l'entretien reste solennel, plus le candidat reste sur la réserve. Pour le détendre et faire en sorte qu'il dévoile plus naturellement sa personnalité, il est recommandé de l'accueillir chaleureusement (sourire, poignée de main, regard amical, amabilités...) en s'installant à côté de lui autour d'une table ronde.

. Commencer dans un style naturel

Sachant que tout candidat a tendance à rester sur ses gardes en surveillant constamment ses propos, donnant ainsi une image déformée de lui, le mieux est de commencer les 5 à 10 premières minutes de l'entretien de manière informelle afin que celui-ci se «décoince». Il est ensuite nécessaire d'enchaîner rapidement les questions afin de favoriser rapidité et spontanéité des réponses.

• **Devenir ensuite plus directif**

Au fur et à mesure que l'entretien avance dans la durée et que le candidat se sent à l'aise, il est nécessaire de poser des questions fermées et seulement dans la dernière phase de l'entretien, des questions pièges.

• **Ne pas mélanger le genre des questions**

Entre les questions destinées à y voir clair sur certains faits (dernier salaire, dernier poste occupé...) et les questions d'opinion (pourquoi avoir quitté le dernier employeur, que peut apporter la candidature à l'entreprise...) il faut les hiérarchiser en deux parties distinctes.

• **Impliquer le candidat à poser des questions**

Dans la dernière partie de l'entretien, il est recommandé de pousser le candidat à poser, à son tour, des questions sur le poste à pourvoir, sur l'entreprise, sur le marché. C'est souvent, à cette occasion, que le candidat sera ou non sélectionné en fonction de la pertinence ou non des questions posées.

• **Se méfier de sa propre subjectivité**

Si l'intuition joue un grand rôle dans l'appréciation du candidat, le premier jugement doit être toutefois relativisé sachant que celui-ci est forcément influencé par le physique, le comportement non verbal, l'intonation et la manière dont s'exprime le candidat. Un bon communicant n'est pas forcément un bon opérationnel.

• **Utiliser un système de notation**

Un bon système durant le recrutement consiste à lister par ordre décroissant les 10 principaux impératifs du poste en leur affectant, à chacun, un coefficient d'importance (10, 9, 8, 7...). Après le départ du candidat, il s'agit d'affecter une note pour chaque critère en multipliant celle-ci par le coefficient correspondant. C'est en fonction de cette addition finale que peut se déterminer le choix entre les meilleurs et les moins bons candidats.

• **Rendre le second entretien productif**

Lors du second entretien, il est conseillé de se faire assister par une tierce personne (DRH, manager expérimenté, futur collègue) en vue de leur faire poser des questions techniques précises et confronter ensuite les opinions.

• **Recycler les candidatures écartées**

Tous les CV des candidats reçus doivent être archivés avec leurs commentaires en vue d'une éventuelle utilisation. Une lettre de refus courtoise et positive doit également être adressée rapidement afin que le candidat garde une bonne impression de l'entreprise. Il peut, en effet, devenir plus un tard par les caprices du destin un concurrent, un acheteur, un client, un fournisseur...

RECRUTEUR : LES 12 PRINCIPALES ERREURS DE CASTING

Considérant que la majorité des postes à pourvoir le sont à la suite d'un licenciement ou d'une démission, il existe une dizaine de pièges guettant le recruteur à la recherche de la perle rare :

1re erreur : La précipitation

Ne pas prendre le temps suffisant pour bien définir en amont la nature du poste, sachant qu'un recrutement trop rapide peut avoir de lourdes conséquences.

2e erreur : L'approche corrective

Il s'agit là de rechercher le même profil que celui du partant tout en évitant qu'il en ait les défauts. L'erreur est alors de ne pas se demander si le poste nécessite une autre évolution.

3e erreur : Le rêve du supermanager

Vouloir un candidat parfait sur tous les plans en fonction des multiples attentes de l'entreprise risque de faire passer à côté de personnalités fortes et intéressantes mais ne possédant pas toutes les qualités virtuelles demandées.

4e erreur : L'évaluation absolutiste

Se fier à des appréciations sans nuance et au premier degré ne reflétant pas les exigences de la réalité professionnelle ou en fonction de certaines bonnes ou mauvaises réponses apportées par le candidat en les sortant de leur contexte.

5e erreur : L'approche candide

Se fier uniquement aux réponses données par le candidat, en sachant que ce dernier tend forcément à adapter ses réponses au sens premier des questions posées de façon à montrer son meilleur profil.

6e erreur : Le manque de curiosité

Ne pas chercher à vérifier sérieusement les références du candidat et l'antériorité de son dernier poste, en ayant une confiance aveugle dans sa parole. Cela devient alors une négligence fautive si l'entreprise doit ensuite communiquer sur la base d'une fausse biographie.

7e erreur : La délégation abusive

Ne pas s'impliquer dans le processus global de recrutement en intervenant uniquement au stade des finalistes ou pour la description du poste ou pour la sélection des candidats.

8e erreur : Le syndrome de l'affinité

C'est l'une des erreurs les plus fréquentes consistant à noter favorablement celui ou celle qui ressemble le plus au style ou parcours du recruteur (formation, expérience, origine sociale...).

9e erreur : L'entretien de salon

A l'opposé de l'entretien structuré qui doit reposer sur une liste précise de questions destinées à mesurer les aptitudes du candidat, méthode la plus fiable de toutes, il s'agit au contraire d'une conversation à bâtons rompus allant du bla-bla mondain aux commentaires de l'actualité. En général, le recruteur ne pose que quelques questions amorties afin de ne pas effaroucher le candidat, sachant que celles-ci ne permettent pas de décrypter les aptitudes réelles du candidat.

10e erreur : Le mépris de l'intelligence émotionnelle

Il s'agit de donner trop d'importance aux données «dures» : diplômes, quotient intellectuel ou expérience professionnelle, sans accorder d'intérêt aux qualités humaines : conscience de soi, selfcontrol, motivation, empathie, aptitudes sociales.

Pourtant ces dernières représentent, en réalité, une incidence 2 fois supérieure à celle de l'intelligence pure ou de l'expérience acquise. Elles peuvent même atteindre 90% des capacités nécessaires pour un dirigeant de très haut niveau.

11e erreur : Subir les pressions

Dans ce cas, il s'agit de l'effet copinage qui veut que l'on place d'abord ses relations. Il peut également s'agir de machiavélisme avec une arrière-pensée chez le recruteur : renvoi d'ascenseur plus tard, avancer ses pions dans l'entreprise, utiliser la candidature pour favoriser son propre avancement ou projet...

12e erreur : Le manque d'imagination

Ne pas se montrer assez créatif en matière de rémunération et d'avantages en nature, alors qu'il existe tout un panel de moyens destiné à séduire les cadres.