



TOUT SAVOIR SUR L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Sommaire

1. Les attentes des recruteurs :

- Ses enjeux
- Ses attentes différentes selon :
 - Marché ouvert ou marché caché ? Une demande différente
 - Qui recrute ? Un responsable fonctionnel ou un opérationnel ? Un cabinet de recrutement ? C'est différent !
 - Les moments de l'entretien :
 - Pré-sélection sur CV (comment ça marche ?)
 - Les 3 temps d'un entretien d'embauche :
 - 1^{er} entretien en face à face : quel en est l'objectif ? Comment contrer les risques d'élimination ? Comment mieux « impacter » ? Les 3 minutes, les questions à poser, les questions posées, utiliser ses réalisations, savoir terminer un entretien
 - Les 2^{èmes} et autres entretiens successifs (quel en est l'objectif ? Comment en être l'acteur et pas seulement spectateur ; l'art de la reformulation, faire un feed back à un recruteur)
 - La négociation des conditions d'accès au poste (salaire / 3 niveaux de responsabilités)
 - Les 100 premiers jours (intégration dans la fonction)

Sommaire

2. Une « boîte à outils » pour mener un bon entretien :

- De l'importance du silence (règle d'or de l'entretien réussi)
- Les différentes techniques d'entretien
- Bien se préparer avant les entretiens
- Adapter son style de communication à son interlocuteur
- Les questions posées le plus fréquemment par le recruteur
- Les questions à poser par le candidat
- Les 10 points clés pour réussir vos entretiens de recrutement
- Grille d'analyse d'un entretien

Les attentes des recruteurs

Les enjeux du recruteur :

La réponse classique serait :

- « Evaluer l'adéquation des compétences professionnelles, des aptitudes, les motivations du candidat, par rapport au poste à pourvoir pour départager les concurrents »
- « L'entreprise a une demande, un besoin. Le marché nous propose des offreurs de service (les demandeurs d'emploi) pour les pourvoir »
- « Parvenir à se comprendre mutuellement pour ne pas se tromper »
- « Négocier les conditions d'embauche du candidat retenu »

Les attentes des recruteurs

Voici une version plus réaliste :

- Mesurer l'écart entre le projet professionnel du candidat, c'est-à-dire, ses véritables aspirations et le poste à pourvoir :
 - Trop souvent, les candidats en recherche n'ont pas réfléchis et construit leur projet et avenir professionnel.
 - Cette stratégie marche bien avant 30 ans, devient moins efficace à 35 ans... et après, c'est une erreur stratégique qui coûte du temps aux candidats car elle les amène à se sur-adapter aux annonces en réduisant leur expérience.
 - La peur de ne pas retrouver, le besoin de retrouver rapidement un nouvel emploi, ou de quitter l'entreprise dans laquelle ils sont les amène à répondre tous azimut aux annonces « qui leur ressemblent ». Beaucoup saisissent le marché des annonces pour se repositionner vite mais n'ont pas réfléchi à ce qui compte vraiment pour eux. Ceux la se reposent sur les succès aux entretiens passés voici 10 ans en arrière, époque où l'employeur misait sur leur diplôme et sur leur potentiel, plus que sur leurs réalisations professionnelles. Or, depuis 10 , 15 ou 20 ans, des réalisations ont émergé, et chaque candidat doit pouvoir faire un trié entre ce qu'il a réussi, échoué, aimé, moins aimé. Cela aidera le recruteur à départager dès le CV l'adéquation entre son besoin et le profil du candidat.

Un recruteur retient les candidatures non opportunistes. Il privilégie les candidatures réfléchies qui correspondent au fait que chacune des parties a un projet . Ces projets ne font alors que de se rejoindre.

Les attentes des recruteurs

- Le profil du « bon candidat » :

Celui qui se connaît, qui sait parler de son expérience et qui ne se ment pas à lui-même

Celui qui connaît ses atouts

Celui qui transforme ses entretiens en échanges professionnels et non pas en compétition

Celui qui devient un FACILITEUR pour le recruteur
(réponses précises, rapides, dans l'échange)

Les attentes des recruteurs

Marché ouvert ou marché caché ?

- **Marché ouvert** : concurrence et compétition règnent.
 - C'est le marché des offres internet + journaux. Le CV et la lettre sont sélectifs et éliminatoires. L'adéquation entre le titre du Cv, l'expérience, les réalisations, le parcours de formation sont essentiels.
 - Le marché « ouvert » correspond à 20 à 30 % des recrutements annuels. Beaucoup de cadres en recherche focalisent sur ce marché sélectif et exigeant. Les techniques de recherche d'emploi permettent d'optimiser vos chances en entretien (dès le CV), car le recruteur est mandaté pour faire un choix parmi 200 à 400 candidatures. Le processus est usant et exige une préparation.

Le recruteur veut des réponses précises et retient les candidats dont la communication orale se rapproche le plus de leur CV

Les attentes des recruteurs

- **Marché caché** : le réseau permet l'accès à quelques « entrevues informelles », sous prétexte de se rappeler au bon souvenir, de « valider » des idées de projets professionnels...
 - Ce marché est appelé « caché » car il représente la moitié (ou plus) des recrutements annuels mais ne fait pas l'objet de parutions presses. Il fonctionne, car même s'il n'y a pas de poste ouvert à court terme, toute entreprise a des besoins à moyen terme. Elle même recrute pour 50 % par le biais des « connaissances » de l'entreprise, et de ses réseaux. L'avantage est certain : économique en argent et en temps et... plus sur (de la part de...). Par temps de crise, ces pratiques sont encore plus courantes.
 - C'est ce marché qui permet aux cadres de conduire une recherche plus sereine, d'être face à des opérationnels (qui convaincront les recruteurs de vous recevoir) car moins soumise à concurrence. Le marché caché nécessite de lister les connaissances, anciens collègues, de faire des liens avec LinkedIn, Viadéo, d'enquêter...de lever des « trappes »...de se déplacer, de rencontrer, sans jamais « se porter candidat », mais en se positionnant comme un professionnel en réflexion. Et de ne pas se servir de son CV !

Ce marché exige une bonne connaissance de soi, atouts, réalisations, projets, pour donner aux rencontres informelles plus d'impact, au risque de « tourner en rond ».

Les attentes des recruteurs

Un consultant qui recrute ? Un fonctionnel ou un opérationnel ? :
en fonction, l'un est plus opérationnel et l'autre plus formel

- Présélection sur CV (comment ça marche ?) :
- le CV est présélectionné d'après les pré-requis de l'annonce, par mots clés d'un moteur de recherche ou par l'œil expert du recruteur. Un gros travail amont est réalisé et vous êtes retenu. Votre lettre exprime clairement ce qui retient votre attention (adéquation entre leur besoin et vos motivations)
- Parmi 200 CV, vous faites partie de la présélection sur 10, 20 ou 30 CV. D'après votre CV vous « correspondez aux critères » de la fonction à 80% ou 100%
- En théorie donc, vous êtes celui ou celle qui a les compétences pour le poste

Tout se jouera maintenant dans la relation avec l'entreprise (dès le téléphone, et en face à face). La clé pour votre réussite : vous maîtrisez vos atouts, vous avez repéré vos forces, vos réalisations, et vous savez parler de votre projet professionnel.

L'erreur à ne pas commettre : SE SURADAPTER à une poste qui n'est pas pour vous

Les attentes des recruteurs

Les 3 temps d'un processus de recrutement :

- 1^{er} temps : une présentation claire, synthétique et riche en 3 à 5 minutes pour créer un premier impact favorable :

Remarque sur l'Impact des mots : l'objectif pour le recruteur est de progresser dans la sélection. Il écouterait votre argumentaire et comparerait votre CV et ce que vous lui dites.

Les risques d'élimination sont d'autant plus élevés que votre argumentaire ne correspond pas aux mots clés du CV (cause d'élimination la plus fréquente) et au sens qu'il leur avait donné avant de vous rencontrer.

La non sélection suite à un premier entretien est courante et est souvent liée à un manque de préparation par le candidat (inadéquation entre la communication écrite – CV et lettre- et votre communication orale – peu de précisions, réalisations mal maîtrisées, projet hésitant.

Si vos compétences sont en adéquation avec celle qu'il recherche : il pourra néanmoins ne pas donner suite du fait de votre *personnalité* (éloignée de la culture d'entreprise) ou de vos *motivations* mal exprimées (pourquoi voulez vous quitter votre entreprise et nous rejoindre ?)

Les attentes des recruteurs

- Voici une proposition en 6 parties qui prend à contre-courant les présentations classiques démarrant par le parcours professionnel (souvent banales) :
1. Etat civil, identité, lieux de vie : 20 secondes
 2. Définition de votre métier (vocation, dernier poste occupé, vos responsabilités à 3 niveaux, votre valeur ajoutée) : 50 à 60 secondes
 3. Vos compétences (5 à 6) , connaissances (5 à 6) et votre parcours de formation (formation initiale + continue) : 1 minute
 4. Votre parcours professionnel : le nombre d'années d'expérience, le nombre d'entreprises, le nom de ces entreprises, les fonctions occupées, les 5 réalisations majeures de ce parcours
 5. Votre personnalité : 4 adjectifs qui caractérisent vos points forts
 6. Votre projet professionnel : vos aspirations générales de carrière argumentée et vos motivations pour l'entreprise et le poste sur lequel vous postulez

Les attentes des recruteurs

- **2^{ème} temps : mener un entretien concret centré sur vos résultats, vos réalisations majeures de carrière pour rassurer et ne pas « perdre de temps » :**
 - Les réalisations offrent des possibilités de réponses précises et constructives. A vous de les employer pour **démontrer et non plus vous justifier...**(3 à 4 minutes permettent d'argumenter....)
 - Les réalisations démontrent que vous vous connaissez bien , que vous savez mettre en avant votre savoir faire et que vous n'êtes pas hésitant. Vous marquez des points car vous les rassurer !
- **3^{ème} temps : savoir terminer un entretien :** ne pas hésiter à proposer un feed back : votre compréhension / perception de son besoin selon la grille de questions (grille de questions RPBDC, cf. boîte à outils page 23)

Les attentes des recruteurs

- Les entretiens successifs, 2èmes et suivants:
 - Proposez de démarrer par une présentation en 3 minutes et par une brève reformulation de votre perception du besoin (grille RPBDC, en page 23 du document). Parlez de vos atouts pour le poste et dites que vous souhaitez « développer » d'avantage les points restant « flous » à l'occasion de ce rendez-vous
 - Faites usage de vos réalisations et de vos atouts, et en final, terminez l'entretien en faisant usage du feed back en fin d'entretien par la reformulation des points qui vous rapprochent du profil recherché

Les attentes des recruteurs

■ La négociation du salaire :

Voici une technique de négociation lorsque l'entreprise vous a fait une première offre salariale que vous estimez inférieure à vos prétentions :

- Le candidat propose une analyse des 3 niveaux de responsabilités du poste à pourvoir en les comparant aux responsabilités qu'il occupait dans sa fonction précédente: .
 - 1^{er} niveau de responsabilités : financières. Toutes responsabilités de gestion, d'objectifs financiers, de budget, de CA...
 - 2^e niveau : nombre de personnes encadrées, managées, et/ou coordonnées même indirectement, en France et hors des frontières.
 - A quel N+1 reportait-il ? Que pesait ce N+1 dans l'organisation? Quel était son pouvoir de décision ?

- Il s'agit non pas de justifier mais de rester FACTUEL pour démontrer que la proposition est sous évaluée.

- Faites aussi usage de votre « perception des problématiques et des enjeux du poste » (grille RPBDC).

- Engagez un échange sur les possibilités annexes au salaire (véhicule de fonction, téléphone...).

Votre boîte à outils

Votre « boîte à outils » pour mener un bon entretien :

- De l'importance du silence (règle d'or de l'entretien réussi)
- Les différentes techniques d'entretien
- Bien se préparer avant les entretiens
- Adapter son style de communication à celui de son interlocuteur
- Les questions posées le plus fréquemment par le recruteur
- Les questions à poser par le candidat
- Les 10 points clés pour réussir vos entretiens de recrutement
- Grille d'analyse d'un entretien

Votre boîte à outils : la règle d'or du silence

L'usage du silence comme règle d'or de la conduite d'un entretien :

- **Un entretien est un dialogue, pas un monologue :**
 - Votre objectif est de créer la confiance en partageant et en favorisant un « jeux à deux » (vous jouez une partie de tennis, pas de squash)
 - Trop d'entretiens se terminent par un échec du fait d'un « manque d'écoute » diagnostiqué par le recruteur (il « parle trop »)
 - Trop de candidats veulent convaincre à tout prix en parlant trop ! En cherchant à être exhaustif, vous diminuez l'intérêt du recruteur !
- **Faire usage du silence vous aidera à convaincre :**
 - Ecouter signifie se taire, faire des phrases plus courtes permettant au recruteur de vous rejoindre sur votre argument sans devoir vous interrompre
 - Ecouter signifie « ne point trop en dire » et savoir s'arrêter quand il le faut
 - Ecouter permet de rebondir sur ce qui est important

Faire silence permet de reformuler ce que l'autre vient de vous dire et ainsi de montrer que vous êtes en phase avec lui (écoute maximisée)

Votre boîte à outils : différentes formes d'entretien

Forme	▪ Caractéristique
Tête à tête	▪ 30 mn au minimum 1 heure en général
Jury	▪ 3 à 4 interlocuteurs de métiers différents L'objectif : gagner du temps ; les interviewers échantent sur des bases identiques Attention : vous serez confronté à des personnes différentes, et, par conséquent à des questions de nature différentes
Entretiens successifs	▪ Rencontres successives de plusieurs interviewers Attention : prenez des notes pour conserver la cohérence, prenez des pauses entre chaque entretien autant que possible
Entretien en groupe	▪ Présélection en groupe de candidats. ▪ Information et présentation ▪ Mais aussi phase d'observation et d'évaluation par l'animateur

SPK ENERGY Coaching - tout savoir sur l'entretien de recrutement - copyright SPK - reproduction interdite

Votre boîte à outils : différentes techniques d'entretien

<p>Directif</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ L'interviewer mène l'entretien de A à Z, pose des questions précises, directes, en suivant un plan structuré et rigoureux <p>→ Soyez bref, précis et concret dans vos réponses</p>
<p>Semi-directif : <i>le plus courant</i></p>	<ul style="list-style-type: none">▪ L'entretien s'apparente à une conversation, avec une alternance de questions ouvertes et fermées. <p>→ Conservez le fil directeur choisi par l'interviewer, intervenez comme lors d'un dialogue, sans couper la parole, prenez des initiatives : posez des questions sans sortir du domaine exploré par votre interviewer.</p>
<p>Non directif : <i>le plus déroutant</i></p>	<ul style="list-style-type: none">▪ L'interviewer vous posera des questions ouvertes par excellence, sans fil conducteur <p>Proposez l'ordre dans lequel vous allez mettre en avant vos atouts et votre argumentaire, validez-le avec votre interlocuteur</p>

Votre boîte à outils : se préparer avant chaque entretien,

- **Vous abordez un stade crucial de votre campagne de recherche :**

Un employeur souhaite vous rencontrer afin de choisir le meilleur candidat au poste qu'il veut pourvoir. Il faudra vous montrer convaincant et rassurant. Plus vous vous serez préparé en amont de l'entretien, meilleur vous serez. Aussi, nous vous conseillons de :

- Collectez des informations pertinentes sur : L'entreprise, son activité, son marché, ses produits, le secteur, Son organisation, Le poste, L'interviewer
- Fixez-vous des objectifs à chaque étape d'entretien et faites la liste des questions à poser
- Identifier les objectifs de votre interlocuteur
- Matériellement : préparer CV, bloc notes, autres documents nécessaires et pouvant valoriser votre candidature : correspondance, adresse de l'entreprise, n° de téléphone, plan d'accès et la liste des questions à poser

Votre boîte à outils : s'adapter à son interlocuteur en adaptant son style de communication

- Dans une phase de recrutement, l'entreprise va recueillir différents avis : chaque rencontre devra être abordée différemment.

Cabinet de recrutement

- explorera vos différentes composantes professionnelles et vos caractéristiques de personnalité
- examinera la cohérence de votre carrière

Soyez clair et adaptez votre communication à cet interlocuteur qui ne connaît peut être pas aussi bien que vous votre domaine de compétences.

DRH

- va évaluer vos capacités professionnelles, votre motivation

Intéressez-vous à la politique sociale de l'entreprise

Votre boîte à outils : s'adapter à son interlocuteur en adaptant son style de communication

Responsable opérationnel

- en tant que spécialiste de votre domaine, l'échange sera plus technique

Valorisez vos performances, renseignez-vous sur le contenu des missions, les enjeux. Identifiez son style de management et sa personnalité, car il peut devenir votre responsable hiérarchique direct.

Le chef d'entreprise

- va évaluer en quoi votre savoir-faire va s'intégrer dans sa stratégie

Faites preuve de souplesse, adaptabilité, montrez votre capacité à résoudre des problèmes.

En plus du contenu des différents types d'entretiens, vous vous adapterez à la forme en reprenant la typologie du test I speak your language. Il faut essayer d'adapter votre style à l'aide du tableau joint en annexe.

Votre boîte à outils : questions posées le plus fréquemment par les recruteurs

- Pouvez-vous vous présenter rapidement ?
- En deux mots, quel est votre métier ?
- Qu'est-ce qui motive votre candidature ?
- Qu'est-ce qui vous a le plus passionné dans vos années d'expérience professionnelle ?
- Quel objectif de carrière poursuivez-vous en venant ici ?
- Quelle évolution a suivi votre carrière et que voulez-vous faire dans 5 ans ?
- Quel sera votre critère de décision pour votre prochain emploi ?
- Pourquoi avez-vous quitté votre dernier employeur ?
- Pouvez-vous m'expliquer la raison de vos changements de poste au cours de votre carrière ?
- Pourquoi aurait-on envie de travailler avec vous ?
- Décrivez-moi votre caractère, défauts et qualités ?
- Qu'est-ce qui va me permettre de vous choisir vous plutôt qu'un autre ?

Votre boîte à outils : questions posées (suite)

- Que préférez-vous : un poste fonctionnel ou opérationnel ?
- Comment pensez-vous réussir dans un poste fonctionnel venant de l'opérationnel (et vice versa) ?
- Pourquoi avez-vous suivi cette formation ?
- Si c'était à refaire, quelle formation feriez-vous ?
- Question rare mais problématique pour beaucoup : Votre âge ne semble pas correspondre, qu'en pensez-vous ?
- Quelle est votre situation de famille ?
- Etes-vous mobile ? Si vous allez en province, que fera votre famille ?
- Dans quel délai pensez-vous être complètement opérationnel ?
- Quelle progression par rapport à celle que vous avez actuellement ?
- Ne pensez-vous pas être trop cher, pas assez, etc. ?
- En dehors de votre vie professionnelle, qu'aimez-vous faire ?
- Qu'est-ce qui dans votre vie personnelle me prouve les caractéristiques dont vous me parlez ?

Votre boîte à outils : les questions clés à poser en entretien : grille R, P, B, D, C

Les 5 questions-clés : la grille RPBDC

- R : Quel est le « REEL » de l'entreprise : Qui est l'entreprise ? Ses concurrents ? Quel est son marché ? Quels sont ses enjeux ? son histoire ?
- P : Quelle est sa « PROBLEMATIQUE » : quels sont ses enjeux globaux et quels enjeux d'activité en rapport au poste à pourvoir ? Sa problématique au sens large ?
- B : Quels sont ses « BESOINS » : votre avis sur le besoin de l'entreprise => votre analyse de ses besoins par vos questions : a-t-elle besoin d'une stratégie commerciale plus agressive ? Le BESOIN n'est pas forcément exprimé au cours des premiers entretiens...
- D : Quelle est sa « DEMANDE » vis-à-vis de vous ? : ce que l'entreprise vous demande précisément => le poste qu'elle vous présente, les missions qu'elle vous demande de réaliser, les compétences et connaissances qu'elle souhaite que vous mobilisiez
- C : « CONTRAT » : la DEMANDE de l'entreprise rejoint vos aspirations ? On parle alors de CONTRAT (nous sommes d'accord sur le fait dece qui passe par la reformulation de la DEMANDE telle que vous l'avez comprise et le partage avec l'entreprise, le tout aboutissant à un CONTRAT).
- Pour conclure l'entretien, faire usage du *feed back* à l'entreprise. En reformulant ces points en 2 à 3 minutes, vous éclairez le recruteur sur votre « compréhension » ou « perception » de son besoin et de sa problématique. Vous la partagez. Vous posez ainsi votre diagnostic et vous en faites part à l'entreprise en termes positifs et motivants.
- **Importance de la POSTURE d'entretien :**

Un bon entretien est un entretien qui permet à chacun de se découvrir et de se mettre d'accord sur les points qui vous approuvent.

SPK ENERGY Coaching - tout savoir sur l'entretien de recrutement -
copyright SPK - reproduction interdite

Votre boîte à outils : conclusion, quelques conseils pour mieux convaincre

- Les 10 points clés pour réussir vos entretiens de recrutement :
 1. Laissez la maîtrise de l'entretien à l'interviewer
 2. Montrez que vous vous êtes renseigné sur l'entreprise : connaissez-en les grandes lignes, valorisez les aspects positifs
 3. Connaissez bien votre carrière, vos réalisations, votre discours doit être cohérent avec votre CV
 4. Soyez concis, précis, donnez des réponses illustrées et justifiées ; n'entrez dans les détails qu'à la demande de votre interlocuteur
 5. Restez calme dans toutes situations, ménagez les silences et respirez
 6. Donnez une image de vous-même et une présentation extrême en harmonie avec l'entreprise que vous souhaitez intégrer
 7. Face à des remarques sur une situation d'échec, de conflit, sachez présenter une réponse centrée sur les causes du problème ou les enseignements que vous en avez retirés ; utilisez des termes positifs.
 8. Soyez souriant, montrez de l'entrain
 9. Regardez votre interlocuteur dans les yeux
 10. Avant la fin de l'entretien, faites-en la synthèse : avez-vous obtenu assez d'informations sur l'entreprise, le poste, les perspectives d'avenir ? avez-vous mis vos atouts en valeur ? une suite est-elle prévue ?

Grille d'analyse d'un entretien

Date :

Interlocuteur :

Nom

Société

Fonctions

Coordonnées

- Etes-vous satisfait de votre entretien ? Motif principal
- Quel était l'objectif de cet entretien ?
- Quelles questions avez-vous posées ?

Grille d'analyse d'un entretien

- Réponses de votre interlocuteur à vos objectifs
- Quelle suite est prévue ? et, le cas échéant, quand ?
- Que pensez-vous utile de faire à ce stade ?
- Y a-t-il des points à examiner avec votre consultant ? Lesquels ?