



## Se connaître en tant que recruteur

---

Les techniques d'interview .....	1
L'effet de halo .....	4
Les premières minutes du recruteur .....	5
Les attitudes d'écoute .....	7

---

FORMATION – ACCOMPAGNEMENT - CONSEIL

PARIS – NANTES- PERIGUEUX– MARSEILLE

59, avenue Victor Hugo 75116 Paris – Tél. : 01 45 78 37 76 / 01 45 77 27 78 – Fax. : 01 40 58 18 09 –

[contact@managerformation.fr](mailto:contact@managerformation.fr)

Site web : <https://managerformation.org/>

## LES TECHNIQUES D'INTERVIEW

Questionner est une technique à plusieurs facettes comprenant le verbal et le non-verbal, une question pouvant se poser simplement en soulevant le sourcil ou au contraire en faisant tout un discours.

### Questions ouvertes (QO)

Elles permettent au candidat de s'exprimer librement, d'être autonome et d'apporter l'information à laquelle vous n'aviez peut-être pas songé.

ex. ne dites pas : "Vous voulez des responsabilités ?" (Q.F.)  
mais plutôt : "Quel type de responsabilité souhaitez-vous assumer ?" (Q.O).

Les questions ouvertes fournissent la possibilité :

- d'un développement plus long
- d'une implication plus importante
- d'une information plus large.

### Questions ouvertes (QO)

Comme nous venons de le voir, ce sont des questions formulées de telle façon qu'elles provoquent une fermeture de l'entretien :

- oui - non - 1 chiffre, sont les réponses généralement fournies.

Elles sont à éviter en début d'entretien, elles peuvent être utilisées ponctuellement durant l'entretien pour obtenir une information particulière et précise, ou bien à la fin d'une partie de l'entretien pour conclure et passer à la partie suivante.

### Questions tests (QT)

Ce sont des questions qui canalisent les réponses de votre interlocuteur en rétrécissant son champ de réponse. Si, au cours de l'entretien votre interlocuteur ne répond pas à la question que vous lui posez, ou ne vous fournit qu'une réponse partielle ou partielle, la Q.Test. est alors un moyen efficace pour baliser sa pensée et recentrer l'entretien.

ex. "En fait, comment cela s'est-il passé exactement ?"  
"Qu'avez-vous fait à ce moment précis ?"

### Questions contrôles (QC)

Vous avez défini des hypothèses, afin de les infirmer ou de les confirmer. Vous posez une question contrôle.

ex. "Alors, si vous aviez à assumer des responsabilités, ce serait plutôt telles ou telles ?"

## Questions réflexives ou reformulation (QR)

Il s'agit ici de reprendre "en écho" le mot ou le groupe de mots importants du développement de votre interlocuteur lorsqu'il celui-ci interrompt sa phrase afin de lui permettre de poursuivre et de reprendre à l'endroit de son interruption.

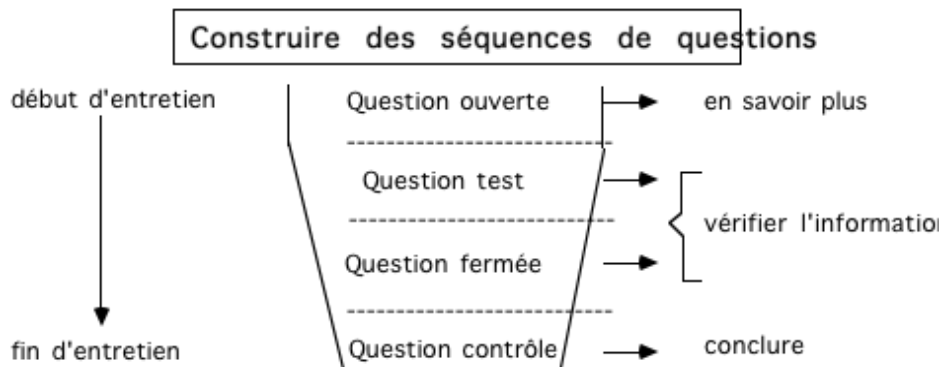
ex. : lui : "J'aimerais assumer plus de responsabilités ..."  
vous : "plus de responsabilités ...."

## Questions orientées

Ce sont les questions qui orientent la réponse de l'interlocuteur dans le sens suggéré par la question.

Son risque est de l'enfermer dans votre schéma de pensée, sans prendre en compte ni sa logique ni son information.

ex. : Q. Orientée : "Vous n'avez plus de questions ... n'est-ce pas?" (Ton affirmatif).



## En résumé

1. Posez des questions ouvertes.  
Incitez votre interlocuteur à préciser sa pensée (reformulation : "*Pour vous il est important de...*"  
ou "*Si je vous ai bien compris, il s'agit de ...*")
2. Centrez le discours sur ce qu'il fait ou vit et non sur ce qu'il pense.  
"*Comment avez-vous vécu l'ambiance au sein de votre équipe ?*"  
et non pas : "*Que pensez-vous de votre équipe ?*"
3. Recherchez l'information factuelle : "*Pouvez-vous me donner un exemple ?*"

## L'EFFET DE HALO

Un phénomène intervient dans toute tentative de connaissance de l'autre et peut, s'il est mal maîtrisé, influencer le jugement du recruteur, c'est « l'effet de halo ».

Il s'agit d'une tendance à généraliser une première impression qu'on a de quelqu'un.

- Si cette impression est positive, on se laissera influencer favorablement par tout ce que cette personne dit ou fait (effet de halo positif).
- Si cette impression est défavorable, le phénomène est le même : tout ce que dit le candidat renforce votre première impression défavorable. On parle de l'effet de halo négatif.

Ainsi, un recruteur qui éprouvera de la sympathie pour un candidat aura tendance à le juger plus compétent qu'un candidat de même valeur professionnelle qui lui aura fait une moins bonne impression.

Or, s'il n'est pas amené à travailler avec lui, cette dimension subjective ne doit pas intervenir dans sa décision.

### Une première impression constituée de plusieurs facteurs

- Issue du recruteur (- influence inconsciente parfois) :
  - Stéréotypes et référentiels sociaux,
  - Expériences et vécu personnel,
  - Subjectivité exacerbée,
  - Humeur ...
- Emise par le candidat :
  - tenue vestimentaire,
  - apparence physique,
  - Attitudes
  - ...

Ainsi en entretien, une personne soignée, souriante et à l'aise - en un mot, qui aura su « séduire » le recruteur - sera souvent jugée plus compétente et plus mature, ce qui n'est pas le cas nécessairement.

### Comment maîtriser l'effet de halo

- en avoir conscience !
- avoir préparé l'entretien,
- avoir bien en tête les effets des préjugés, stéréotypes et discrimination
- être disponible et ouvert
- être plusieurs observateurs, si possible,
- utiliser une grille objective d'observation,
- se référer aux exigences du poste,
- se concentrer sur les faits : savoir, savoir-faire.

Il reste qu'une fois le candidat objectivement évalué, le coefficient de sympathie peut et doit être un plus. En effet, il est un des aspects de la motivation et gage de la réussite d'intégration, particulièrement si le recruteur est le hiérarchique.

## LES PREMIERES MINUTES DU RECRUTEUR

Et si vous vous appropriiez les conseils donnés au candidat pour gérer son stress en entretien!

**Les mains moites, une boule au ventre... Qui n'a jamais ressenti ces signes de trac avant un entretien ? Une appréhension qui peut gâcher votre rendez-vous et vous faire passer à côté du candidat. Découvrez 6 astuces pour passer les 3 premières minutes et apprendre à canaliser votre stress.**

L'entretien d'embauche est souvent une expérience éprouvante pour les nerfs. Est-ce normal, docteur ? On ne recrute pas tous les jours. « *Or, à toute situation nouvelle, il y a une réaction de stress* », répond Anne-Françoise Chaperon, psychologue et auteur du livre *100 réponses sur... le stress*.

### Le stress ça se travaille

Parmi les formes les plus fréquentes de stress, on retrouve la crainte de mal faire, de perdre ses moyens, de ne pas être capable d'un jugement fiable, de prendre une responsabilité qui nous dépasse etc ... Mais dans tous les cas, ça se travaille !

#### 1. Préparer les 3 premières minutes

« *En général, le stress du recruteur dure trois minutes, après quoi on est trop concentré sur ce qu'on doit faire et sur son objectif de recueil d'informations destinées connaître le candidat pour laisser de la place aux pensées négatives* », indique Anne-Françoise Chaperon. Pour certains, peu habitués à recruter, c'est lors de la première phrase, celle qui consiste généralement à vous présenter que le niveau de stress est maximum. Puis, pour présenter la structure, le poste, plus vous saurez ce que vous allez dire, plus vous aurez un sentiment de contrôle et plus vous serez à l'aise.

Afin d'éviter un relent de stress en cours d'entretien, préparez en amont les informations aux questions possibles du candidat (liées au poste, à l'évolution de carrière, à la rémunération etc ...)

#### 2. Changer votre vision de l'entretien

Plutôt que de percevoir l'entretien comme un examen où vous aurez à juger et évaluer, pensez-le comme une occasion d'obtenir des réponses à vos questions et de vérifier que cette personne correspond aux besoins du poste et que le poste que vous lui présentez correspond à ses attentes. « *En voyant les choses ainsi, on s'enlève de la pression et on équilibre les choses face au candidat, en se donnant la chance de mieux le cerner !* »

#### 3. Se mettre dans les conditions optimales... et respirer

Arrivez en avance, éteignez votre téléphone, reprenez son CV, concentrez-vous sur l'objet de l'entretien et respirez profondément. Selon les spécialistes, c'est dans la respiration que repose en grande partie le secret de la « zénitude ». « *Le fait de s'asseoir, de caler son dos, de respirer par le ventre et de détendre les épaules fait diminuer le stress d'environ 40 %* », insiste Anne-Françoise Chaperon.

#### 4. Se concentrer sur les choses concrètes

Vous vous êtes bien préparé mais avant de franchir la porte, la boule au ventre ne vous quitte pas. Concentrez-vous alors sur votre interlocuteur, sa poignée de main, chacune de ses argumentations. « *En se focalisant sur des choses concrètes dans le temps présent, il n'y a plus de place pour la peur* »

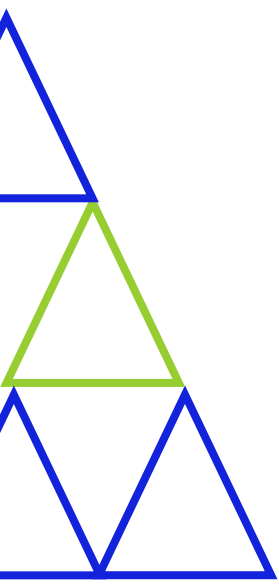
#### 5. Être soi-même

En face à face, le langage verbal représente à peine 7 % du message que vous passez. Un interlocuteur perçoit davantage à tout le reste : le para-verbal (ton de la voix, accent...) pour 38%, et le non-verbal (posture, gestes, mimiques...) pour 55 %. Tout réside donc dans la capacité à être soi-même. Alors soyez le plus naturel possible, vous permettez ainsi également au candidat de se détendre et de se révéler plus aisément. La pire des choses serait de jouer un personnage ou d'essayer de poser « les bonnes questions de recruteur ». C'est bien simple, il n'y en a pas. Alors recentrez-vous sur votre objectif : ce candidat convient-il aux besoins du poste ? et faites-vous confiance.

#### 6 . Laisser la place au « bon stress »

Si trop de stress peut être nocif, attention à ne pas faire du déni de trac. Arriver en dilettante ou en « inspecteur inquisiteur » est loin d'être souhaitable. Contrairement au stress qui paralyse, le « stress positif » ou « stress moyen » correspond à cette poussée d'adrénaline qui nous donne de l'énergie et nous rend plus efficace quand on agit.

Dosé savamment, votre trac peut finalement optimiser votre discernement...



## LES SIX ATTITUDES D'ECOUTE

Les attitudes d'écoute qui bloquent ou qui facilitent l'expression de son interlocuteur.

En situation de recrutement, la 5 et la 6 sont à privilégier ! Questionnement et Reformulation.

Attention à la 1 (Evaluation). Ce n'est pas le moment : dissocier le temps de l'entretien et celui de la conclusion.

Attention à la 4 (Interprétation). Ce n'est pas vous-même que vous recrutez !

Attitude	En quoi elle consiste	Son effet sur l'interlocuteur
<b>1 Evaluation</b>	Elle consiste à juger. « <i>Vous n'avez pas choisi la bonne solution</i> »	Bloque l'expression
<b>2 Décision</b>	Elle consiste à se substituer à l'autre : « <i>Tu devrais</i> »	Bloque l'expression car l'autre se sent dépossédé(e) de sa parole
<b>3 Soutien</b>	Elle consiste à essayer de rassurer l'autre. « <i>Ca va aller mieux</i> »	Elle peut fonctionner mais elle peut aussi générer un rejet si elle empêche de se libérer de son émotion
<b>4 Interprétation</b>	Elle consiste à expliquer de manière personnelle les propos de l'autre. « <i>Oui, donc en fait, c'est ça qui t'a...</i> ».	Elle peut être « à côté de la plaque » et provoquer des malentendus ou mauvaises compréhensions
<b>5 Questionnement</b>	Elle consiste à questionner pour recueillir les propos de votre interlocuteur. <u>Sans faire un interrogatoire !</u>	Permet à son interlocuteur de s'exprimer
<b>6 Reformulation</b>	Elle consiste à reformuler soit les propos de votre interlocuteur, soit le sentiment vécu.	Incite l'interlocuteur à aller plus loin et à développer pour préciser ce qu'il a dit