

7 L'ENTREVUE DE SÉLECTION

7.1 La préparation à l'entrevue de sélection

L'intuition et la première impression ne suffisent pas au moment de prendre une décision d'embauche. Il est important d'avoir une entrevue bien structurée avec des questions à la fois sur le savoir-faire et sur le savoir-être en vue de sélectionner le meilleur candidat répondant au profil de compétences.

Afin d'améliorer l'expérience-candidat, il est recommandé de tenter d'établir un climat de confiance en début d'entrevue :

- Établir un contact chaleureux du regard (ex. : offrir de l'eau, café...)
- Être installé dans un endroit où il n'y a pas de risque d'être interrompu ou dérangé
- Présenter les personnes présentes à l'entrevue (au maximum 3 membres du comité de sélection)
- Expliquer le déroulement de la rencontre
- Débuter par la présentation de l'entreprise et du poste à combler (la révision des responsabilités à assumer, la culture de l'entreprise, etc.).

Voici quelques conseils afin de garder une objectivité et une neutralité lors des entrevues :

- Utiliser les mêmes critères et les mêmes questions pour chacun des candidats.
- Poser des questions sans suggérer des réponses ou émettre votre point de vue.
- Privilégier des mises en situation concrètes, à développement (et donc, éviter les questions à répondre par « oui » ou par « non »).
- Approfondir toute réponse vague ou contradictoire.
- Adopter une écoute active et être réceptif au langage verbal et au non verbal du candidat.



7.1.1 Exemples de question à poser en entrevue :

Intérêt et motivations vis-à-vis le poste :

- Qu'attendez-vous de ce poste que vous n'avez pas obtenu de vos postes/employeurs antérieurs ?
- Êtes-vous en recherche active d'emploi ? Avez-vous d'autres postes en vue en ce moment ? Comment se comparent-ils au nôtre ?

Habiletés et aptitudes interpersonnelles :

- Sentez-vous avoir des compétences à améliorer par rapport à ce poste ? Lesquelles ? Expliquez ?
- Quels sont vos différents changements d'emploi ?
(Tenter de comprendre davantage l'opinion/le discours du candidat si celui-ci mentionne qu'une fin d'emploi s'est terminée en raison d'une mauvaise relation)
- Depuis combien de temps êtes-vous sans emploi et comment se passe votre recherche d'emploi actuellement ?
- Qu'avez-vous aimé le plus / le moins aimé dans votre ancien poste ?
- Aimez-vous mieux travailler seul ou comme membre d'une équipe ?
- Quels ont été les problèmes les plus difficiles que vous ayez rencontrés dans votre dernier emploi ? Comment les avez-vous surmontés ?
- Parlez-moi de votre meilleur / pire supérieur immédiat.
- Pouvons-nous communiquer avec vos références d'emploi, et que diront-elles à votre sujet ?

Compétences techniques :

- Comment résoudriez-vous ce problème ?
(Après avoir décrit un problème complexe technique pouvant survenir dans votre poste).
- Vous n'avez pas l'expérience requise pour ce poste.
Comment pensez-vous accomplir tout le travail ?
- Vous êtes «surqualifié» pour ce poste, n'est-ce pas ?
Pourquoi avoir de l'intérêt pour un tel poste dans ce cas ?
- Quelles compétences et forces pouvez-vous apporter à ce poste ?
- Parlez-moi de votre plus grande réalisation professionnelle.

Conformité avec le poste :

- Êtes-vous mobile sur le plan géographique présentement ou le serez-vous à l'avenir ?
- Question de salaire, tôt, durant l'entrevue : Quelles sont vos attentes salariales, en considération de votre expérience et performance au quotidien ?

Aspirations professionnelles :

- Quelles sont vos aspirations professionnelles ? Où vous voyez-vous dans 3 ans ?
- Avez-vous planifié suivre des formations ou obtenir d'autres diplômes particuliers ?

Questions discriminatoires en entrevue :

Sauf quand il y a une véritable exigence en lien avec l'emploi il est discriminatoire et contraire à la Charte des droits et libertés de la personne pour un employeur de refuser d'engager quelqu'un, de le congédier et/ou d'agir avec discrimination à son endroit pour les motifs suivants :

- L'âge
- L'origine nationale ou ethnique
- La race
- La couleur
- La religion
- L'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre
- L'état matrimonial
- La situation familiale
- Les caractéristiques génétiques
- Une incapacité physique ou mentale
- Une condamnation suite à une déclaration sommaire de culpabilité non reliée à l'emploi.

Ainsi, les questions en lien avec ses motifs comme réponse sont à bannir lors des entrevues de sélection.

7.2 L'expérience-candidat lors de l'entrevue de sélection

L'entrevue de sélection est une opportunité de créer une expérience-candidat agréable et, ainsi, d'avoir un impact notable sur la Marque Employeur de l'entreprise. Il y a lieu de prendre soin de tout ce que chaque candidat potentiel peut ressentir à l'égard de l'entreprise soit lors de : la consultation du site internet, la transmission de sa candidature, l'entrevue téléphonique, etc. Ce sont tous des éléments qui permettent de créer « des émotions » au futur du processus. L'expérience-candidat, en d'autres mots, c'est la perception qu'a un candidat du processus de recrutement d'une entreprise, et ce, depuis sa première interaction jusqu'à son recrutement effectif et même son accueil et intégration dans le poste. C'est la capacité pour employeur de satisfaire, ou même de dépasser ses attentes.

7.3 Implication du supérieur immédiat à l'entrevue de sélection

Plusieurs études démontrent que la relation avec le supérieur immédiat est l'un des plus grands facteurs de mobilisation et de fidélisation des employés. Ainsi, l'implication du supérieur immédiat dans le processus est essentielle pour donner envie au candidat de rejoindre l'équipe. L'attitude du supérieur immédiat en entrevue donne déjà une bonne idée de l'intégration, du climat de travail et du style de gestion. Le supérieur immédiat est également l'une des meilleures personnes pour évaluer l'adéquation savoir-faire et compétences techniques à accomplir dans le poste à combler.

Le supérieur immédiat peut être une excellente ressource pour faire une visite de l'entreprise et/ou du futur poste et environnement de travail du candidat passé en entrevue. Lors de cette tournée, la discussion peut se poursuivre et cela permet de valider un plus en profondeur le « fit interpersonnel », mais aussi permet à l'employé de mieux visualiser et comprendre son futur poste et milieu de travail.

7.4 Consensus entre les membres du comité de sélection

Une fois toutes les entrevues réalisées (il peut arriver qu'il y en ait qu'une seule), un consensus doit être réalisé avec l'ensemble des personnes ayant assisté à l'entrevue. C'est le moment de synthétiser les informations récoltées en entrevue pour ainsi prédire le succès du candidat dans l'intégration du poste. Il est important de s'assurer que le candidat retenu détient les compétences techniques et l'expérience minimales ciblées. Le savoir-être est également important, il y a lieu de s'assurer que l'adéquation avec le reste de l'équipe fonctionnera.

7.5 Tests psychométriques

Advenant le cas où les traits de personnalité et les talents nécessitent une analyse plus approfondie, il est possible d'utiliser des tests psychométriques. Les évaluations psychométriques viennent vérifier l'adéquation du candidat, versus le profil de personnalité et de talent recherché, de manière objective. Les interprétations de ces évaluations doivent être réalisées par des personnes compétentes et formées pour le faire (analystes certifiés). Il en existe beaucoup de disponibles sur le marché présentement, en voici 3 :

- Le **TEST MPO** :
Qui mesure l'interaction et l'intensité des 7 dimensions les plus importantes de la personnalité dans un contexte de travail. Une description précise comportant plus de 1 771 561 nuances de personnalités possibles.
- Le **test METTL** :
Qui a pour but de comprendre les aspects cruciaux de la personnalité.
- Le **test ATMAN** :
Qui a pour but de vous aider à comprendre les aptitudes cognitives, sa personnalité, préférences organisationnelle, méthodes d'apprentissage et assurer l'alignement de ses valeurs.

