

# TYPES D'ENTREVUE

## 1. Entrevue axée sur le comportement

### Qu'est-ce qu'une entrevue axée sur le comportement?

L'entrevue axée sur le comportement est fondée sur le principe que le comportement passé est un bon indicateur du comportement futur. Ce type d'entrevue est différent. Il faut une préparation spéciale et des compétences particulières pour obtenir de bons résultats. L'employeur doit d'abord établir un profil des comportements souhaités. Voici certains comportements et caractéristiques que les employeurs peuvent chercher à mesurer :

- Service à la clientèle
- Communications
- Travail d'équipe
- Esprit d'initiative
- Planification
- Organisation
- Motivation
- Règlement de problèmes
- Leadership
- Tolérance au stress
- Polyvalence

Ensuite, l'intervieweur pose des questions ouvertes ayant pour but de stimuler le souvenir d'une situation qui pourrait entraîner le comportement souhaité. Voici quelques exemples de situations qui pourraient aboutir au comportement souhaité ou à un comportement non souhaité :

- Exécuter/accorder la priorité à plusieurs tâches en peu de temps.
- Régler un différend avec un client.
- Régler le cas d'un collègue non productif ou peu coopératif.
- Trouver un meilleur moyen d'exécuter une tâche.

L'intervieweur demande de lui présenter un aperçu de la situation en précisant le rôle du candidat, les autres parties impliquées, les principaux événements et le résultat. L'intervieweur peut poser des questions telles que : « Qu'avez-vous fait? » Par exemple, pour la polyvalence, l'employeur peut demander : « Décrivez une situation où plusieurs choses devaient être faites en même temps. Qu'avez-vous fait? Quel a été le résultat? ». Pour le leadership, l'intervieweur pourrait demander : « Décrivez une situation dans laquelle vos efforts ont influencé les gestes des autres. Qu'avez-vous fait? Quel a été le résultat? »



# TYPES D'ENTREVUE

L'acronyme « STAR » offre un guide pour la formulation des réponses aux questions axées sur le comportement.

S- Décrivez la Situation dans laquelle vous étiez impliqué.

T- Décrivez la Tâche que vous avez exécutée.

A- Quelle a été votre Approche au problème?

R- Quels ont été les Résultats de vos actions?

L'intervieweur documente vos réponses et compare votre comportement dans une situation au profil de comportements souhaités.

## Différences entre l'entrevue axée sur le comportement et une entrevue traditionnelle

- L'intervieweur réalisant une entrevue axée sur le comportement demandera au candidat de lui fournir des détails et ne le laissera pas avancer des théories ni répondre de façon générale aux questions sur les événements et les actions.
- L'entrevue axée sur le comportement portera sur une action passée réelle et non sur ce que le candidat aurait du ou aurait pu faire. Certains intervieweurs poseront ensuite des questions telles que : « En réfléchissant à cette expérience, qu'auriez-vous fait différemment? »
- L'intervieweur qui mène une entrevue axée sur le comportement échange davantage avec le candidat et continuera à poser des questions de suivi ou à revenir à la charge afin d'obtenir l'information recherchée.
- L'entrevue axée sur le comportement peut être de plus longue durée et l'intervieweur prendra sûrement beaucoup de notes.

## 2. Entrevue axée sur une situation

Une entrevue axée sur une situation est une entrevue dans laquelle le candidat se voit poser une question ou présenter une situation, un problème ou un défi qu'il doit régler. Le problème porte souvent sur un scénario d'affaires réel survenu dans le cadre du travail de l'intervieweur.

Lorsque le candidat a toute l'information pertinente en main, l'intervieweur s'attend à ce que le candidat lui pose des questions logiques et chronologiques qui lui permettront de comprendre la situation, examiner davantage les éléments pertinents, recueillir de l'information pertinente et trouver une solution à la question ou au problème.

Les entreprises ont recours aux entrevues axées sur une situation dans le but d'analyser les capacités analytiques et les aptitudes à régler les problèmes. Elles ne cherchent pas la « bonne » réponse. Elles veulent plutôt comprendre comment le candidat réfléchit et aborde un problème.



# TYPES D'ENTREVUE

Les intervieweurs sont habituellement à la recherche des qualités suivantes au cours d'une entrevue axée sur une situation.

- Capacités de raisonnement numériques et verbales
- Aptitudes pour les communications et les présentations
- Aptitudes pour les affaires et sensibilisation aux affaires

Les candidats seront souvent invités à fournir une estimation exacte, habituellement un chiffre commercial (tel que l'envergure d'un marché ou la rentabilité). Le candidat doit manifester une façon de raisonner plutôt que fournir une réponse exacte.

## 3. Entrevue dirigée

L'entrevue dirigée est très simple. L'intervieweur pose la même série de questions à tous les candidats, afin de comparer les candidats équitablement. L'entrevue dirigée a pour objectif principal de mettre le doigt sur les compétences essentielles au poste.

Le développement des questions qui poussent à la réflexion exige une analyse attentive et complète du poste afin de cerner les compétences essentielles requises, par exemple les communications verbales et écrites, la prise de décisions, la création de consensus, la gestion du temps, l'honnêteté, le travail d'équipe et l'entregent. Plusieurs entreprises attribuent une note à tous les candidats en fonction d'une échelle conçue spécialement à cette fin (par exemple une

échelle de 1 à 10). Les questions choisies pour l'entrevue peuvent porter sur des situations, des observations ou être personnelles, selon le poste et l'intervieweur. Le processus doit aussi accorder à l'intervieweur la souplesse nécessaire pour poser des questions de suivi et discuter davantage des éléments intéressants de la réponse du candidat.

### Avantages ou caractéristiques de l'entrevue dirigée

- Légitime et fiable.
- Contrôle le débit de l'entrevue.
- Elle répond aux préoccupations particulières de l'employé.
- L'entrevue est la même pour tous les candidats, ce qui assure l'équité des chances pour tous.
- Les compétences semblables sont évaluées à chaque rencontre, ce qui permet de contrôler la fiabilité.
- Les questions sont rédigées à l'avance, ce qui réduit la nervosité de l'intervieweur.
- Elle maximise le temps de l'intervieweur et les dépenses de la compagnie.



# TYPES D'ENTREVUE

## 4. Entrevue situationnelle

Les techniques d'entrevue situationnelle sont axées sur le comportement du candidat dans une situation particulière. Cette technique consiste à poser des questions décrivant une situation hypothétique et des circonstances difficiles qui surviennent réellement dans un environnement de travail auxquelles le candidat doit répondre en expliquant comment il réglerait le problème. L'intervieweur joue un rôle, soit celui du client furieux ou du membre de l'équipe récalcitrant.

Qu'est-ce qui rend l'entrevue situationnelle plus efficace que l'entrevue axée sur le comportement? Les questions de l'entrevue situationnelle peuvent être utiles pour les candidats ayant moins d'expérience car elles donnent à ces derniers la possibilité de démontrer leurs compétences et le rôle qu'ils pourraient jouer dans votre entreprise dans des situations hypothétiques.

L'entrevue situationnelle ne remplace pas les entrevues traditionnelles ou axées sur le comportement, mais constitue plutôt un ajout qui améliore l'entrevue et la rend plus efficace. Les questions situationnelles serviront à mettre au jour les compétences professionnelles que les méthodes d'entrevue traditionnelles ne permettent pas de cerner. Les candidats formés à répondre aux questions d'une entrevue traditionnelle auront plus de difficulté à répondre aux questions situationnelles ou axées sur le comportement. Les intervieweurs doivent faire preuve de patience à l'égard des candidats car les questions situationnelles ou axées sur le comportement exigent de la réflexion et les candidats n'ont pas toujours été exposés à ce genre de questions. L'intervieweur doit s'attendre à des périodes de silence pendant que le candidat prépare sa réponse, mais il doit néanmoins se montrer persistant et exiger de l'information précise fondée sur l'expérience acquise dans des situations semblables.

## 5. Entretien libre

Un entretien libre est une rencontre dans laquelle les questions peuvent être modifiées ou adaptées selon le niveau d'intelligence, de compréhension ou les croyances du candidat. Contrairement à l'entrevue dirigée, l'entretien libre ne comprend pas une série restreinte de réponses préétablies proposées au candidat, mais préconise l'écoute active des réponses du candidat à certaines questions clés afin d'obtenir une impression des qualités du candidat. Ces types de rencontres ne suivent pas un cadre rigoureux, mais comportent plutôt certaines questions clés qui permettent de se faire une impression des qualités du candidat. Les questions posées sont généralement fondées sur les réponses du candidat. Plusieurs questions sont ouvertes et poussent le sujet à fond.

Par contre, comme chacun des candidats répond à une série de questions différentes, ce type d'entrevue n'est pas aussi fiable ni précis que l'entrevue dirigée.



# TYPES D'ENTREVUE

## 6. Entrevue avec un comité de sélection

L'entrevue avec un comité de sélection est une technique qui permet à plusieurs membres de l'entreprise d'interviewer un candidat en même temps. Le groupe d'entrevue est habituellement formé du directeur responsable de l'embauche, d'un collègue de son service et d'un membre du service des ressources humaines.

Les membres du panel interrogent le candidat tour à tour et peuvent donc entendre les réponses de tous les candidats aux mêmes questions. Le groupe possède une série de questions préétablies spécialement élaborées pour les candidats à un poste en particulier.

Ce type d'entrevue accélère le processus d'embauche car tous les candidats répondent aux mêmes questions et les membres du groupe entendent les réponses de tous les candidats. Les entrevues avec un comité de sélection sont un excellent moyen de mener des entrevues. Elles peuvent toutefois être plus stressantes pour les candidats, car ils doivent faire face à plusieurs intervieweurs.

## 7. Entrevue téléphonique de présélection

L'entrevue téléphonique ou la présélection des candidats permet à l'employeur de déterminer si les qualités, l'expérience, les préférences en milieu de travail et les attentes salariales du candidat correspondent aux critères du poste et de l'entreprise. L'entrevue téléphonique réduit le gaspillage du temps des gestionnaires tout en éliminant les candidats qui ne répondent pas aux critères. Bien qu'il soit recommandé de développer une entrevue sur mesure pour chacun des postes, cette entrevue générique vous servira de guide.

Vous devez poser suffisamment de questions pour déterminer si le candidat est viable. N'oubliez pas que vous avez déjà lu plusieurs curriculum vitae et demandes d'emploi afin d'établir votre liste de candidats à l'entrevue téléphonique. Les candidats sur votre liste devraient représenter les meilleurs candidats à cette étape du processus.



## 8. Entrevue interculturelle

Bien que les entrevues aient pour objet de choisir les candidats qui conviennent le mieux au poste, les recruteurs peuvent parfois être inconsciemment influencés par des cadres de travail biaisés. Les techniques efficaces, qui consistent en la création de rapports avec le candidat, l'établissement d'une relation et le choix des types d'entrevue, sont importantes pour les praticiens. Les influences de la culture sur le processus d'entrevue ne sont pas apparentes de prime abord. Les gens craignent parfois de ne pas comprendre les mots utilisés par un candidat dont le français n'est pas la langue maternelle. Il y a cependant plusieurs autres facteurs qui peuvent avoir une nette influence sur le processus d'entrevue :

- Différentes façons d'utiliser la langue
- Intonation
- Phrases et expressions
- Différentes normes de langage corporel
- Expression physique des émotions
- Coutumes sociales telles que la poignée de main
- Attentes culturelles différentes :
- Manières de régler les différends
- Façons de manifester le respect
- Quand manifester ses émotions
- Matière à réflexion



# TYPES D'ENTREVUE

**Les valeurs culturelles peuvent être différentes pour tous les éléments indiqués ci-dessous.**

Concept d'iceberg de la culture

Tenue vestimentaire

