



(source Fontaine-Picard)

Les étapes du recrutement

Définir le besoin

- Cerner le poste à pourvoir : définir les missions, sa place dans la structure, sa position hiérarchique, les tâches et les responsabilités
- Déterminer le profil du poste correspondant : en déduire les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être dont le candidat devra être doté pour assurer cette fonction.

Rechercher des candidats

Les sources sont nombreuses : annonce dans la presse, site Internet de l'entreprise, candidatures spontanées, Pôle Emploi, organismes professionnels, salons de recrutement, annuaires d'anciens, recours à un chasseur de tête ou à un cabinet de recrutement, recommandations, stagiaires...

Si une annonce est passée dans la presse, elle doit être à la fois attractive (donner envie d'y répondre) et sélective.

Evaluer les candidats et en choisir un

Tout d'abord la sélection des CV et des lettres de motivation, puis l'entretien de recrutement qui est la méthode la plus utilisée.

Accueillir et intégrer le nouveau salarié

L'intégration doit permettre au nouveau recruté de s'insérer dans l'entreprise. Il pourra bénéficier de l'aide d'un tuteur et de formations. Des entretiens périodiques permettront de faire des bilans.

Les quatre types d'entretiens de recrutement

L'entretien individuel en face à face	C'est la formule la plus simple : le candidat se trouve face à un recruteur (un recruteur professionnel, le responsable des ressources humaines, le chef de l'unité commerciale, le futur hiérarchique direct...)
L'entretien individuel face à une commission	Ce n'est pas une seule personne que le candidat a en face de lui, mais plusieurs (deux, trois voire quatre)
Les entretiens individuels successifs	Le candidat rencontre plusieurs personnes, l'une à la suite de l'autre (par exemple : d'abord le recruteur professionnel, ensuite le responsable des ressources humaines, ensuite le chef de l'unité commerciale...)
L'entretien collectif	Plusieurs candidats sont convoqués le même jour à la même heure. Ils sont alors mis dans une situation particulière où ils seront confrontés les uns aux autres. Par exemple, on leur demande de réfléchir à un sujet donné, ou d'élaborer un projet, puis d'échanger leurs points de vue. Les recruteurs vont alors évaluer : Leur capacité à prendre la parole en public, Leur capacité à s'affirmer sans crainte ni agressivité, Leurs qualités d'écoute etc...

Les dimensions psychologiques de l'entretien de recrutement

L'entretien de recrutement se traduit par une relation déséquilibrée entre les interlocuteurs :

- Si le recruteur a peur de faire un mauvais recrutement ou de rater une bonne candidature ; il a beaucoup moins à perdre que le candidat pour qui l'entretien est vital ;
- Le recruteur dispose de nombreuses informations tant professionnelles que personnelles sur le candidat. Tandis que le second ne sait rien du premier, cependant ce candidat est censé s'être renseigné sur l'entreprise auprès de laquelle il postule ; il a pu trouver des informations générales. Ce qui permet de montrer au recruteur qu'il s'est renseigné et donc qu'il est motivé.

Trop souvent, l'entretien de recrutement ne s'appuie pas sur des échanges authentiques ni sur la sincérité des interlocuteurs.

- Le candidat est là pour se vendre. Ou du moins, c'est ce qu'il pense. Il a dû préparer cet entretien. Il s'est entraîné. Il a sans doute prévu la plupart des questions qui vont lui être posées et il sait déjà ce qu'il devra répondre.
- Quant au recruteur il va jouer au « gentil recruteur » au style paternaliste, ou au « méchant recruteur » pour pousser le candidat dans ses retranchements. Dans aucun des deux cas il ne sera lui-même ni ne permettra à son interlocuteur de l'être.

Un entretien qui se déroule dans ces conditions risque fort de conduire à une erreur de recrutement.

Comment mener un entretien de recrutement ?

Avant l'entretien : la préparation

- Le recruteur doit :
 - Elaborer un guide d'entretien (liste des points à aborder, des questions auxquelles il attend une réponse),
 - Ainsi qu'une grille d'observation (critères à observer lors de la rencontre),
 - Placer le rendez-vous à un moment calme (éviter le rendez-vous entre deux clients ou entre deux réunions).
- De son côté le candidat doit se préparer :
 - Constituer un dossier,
 - Rassembler des informations sur l'entreprise,
 - Préparer les questions et réponses qui vont lui être posées,
 - Se mettre en bonne condition psychologique.

En début d'entretien

- L'accueil du candidat : accueil chaleureux pour mettre en confiance le candidat,
- Mettre le candidat en confiance pour qu'il soit motivé par l'entreprise (rituels de bienvenue),
- Présenter le plan de l'entretien, sa durée, les objectifs.

Le déroulement de l'entretien

- Découverte du candidat,
- Présentation du poste à pourvoir dans le cadre de la stratégie de l'entreprise et objectifs à réaliser,
- Prévoir de laisser la parole au candidat pour qu'il pose des questions,
- Poser des questions ouvertes plutôt que des questions fermées,
- Utiliser le guide d'entretien, mais de façon souple. Les questions peuvent être posées dans le désordre en fonction du fil de la conversation,
- Prendre des notes (aussi bien le recruteur que le candidat),
- Le recruteur doit faire preuve d'écoute et d'empathie (utilisation des techniques : reformulations, silence..), être assertif.

Conclusion de l'entretien et prise de congés

- Avant de conclure l'entretien, s'assurer que les modalités de rémunération, nature du contrat et autres aspects pratiques ont été abordés ;
- Le recrutement doit s'assurer que le candidat n'a plus de question, il doit être honnête et franc, c'est une marque de respect et aussi au moyen d'éviter tous les malentendus ;
- Terminer par les salutations d'usage.

Dans la fiche E4 Managériale : il faut décrire et analyser à l'aide de l'ensemble du déroulement de la situation managériale, dans laquelle vous étiez sans doute le collaborateur :

- mon rôle au moment de la situation : mission à accomplir en fonction des exigences posées par votre entreprise pendant le stage et dans le cadre de la situation présentée.
- le rôle de mon interlocuteur : missions qu'il doit accomplir dans le cadre de son statut en tant que manager, tuteur...

La page 2 (contexte général et situationnel) pourra s'inspirer des différents travaux réalisés pour la fiche de vente notamment du contexte spatio-temporel, de la proxémie ou encore de l'analyse de la personnalité. Le profil SONCAS n'est pas pertinent dans ce type de situation.

Dans la page 3, le déroulement pourra s'inspirer des phases proposées ci-dessus ou encore des 4 C : Contacter (prise de RDV avec votre supérieur...), Consulter ou Connaître (informations échangées), Convaincre ou confronter (résumé des échanges et négociation) et enfin Conclure (résultat de l'entretien).

Pour les situations modifiées (tant pour le CCF1 que pour le CCF2), vous pouvez être amené(e) à tenir le rôle du collaborateur ou du manager.