

# Outils pratiques pour mon entreprise



JEAN-MARC GANDY – Formateur et consultant indépendant pour les entreprises, auteur d'ouvrages pratiques

## OUTIL 36 – MAÎTRISER L'ART DIFFICILE DES ENTRETIENS DE RECRUTEMENT (VOLET 2)

Faut-il faire obligatoirement passer des tests aux candidats? Quels types de tests? Quelle confiance accorder à ces tests?

L'époque où certains recruteurs faisaient appel à la graphologie, à l'astrologie ou même à la morphopsychologie (étude de la forme du visage) semble heureusement révolue. Un peu démodés aussi les tests de quotient intellectuel (QI). En revanche, nombre d'entreprises continuent de faire appel à des tests dits de "personnalité" censés aider à tracer les profils psychologiques des candidats. Ces tests sont généralement présentés comme quasi infailibles. D'autant plus qu'ils auraient été mis au point par des chercheurs renommés ou qu'ils seraient soi-disant utilisés par des organismes prestigieux tels que la NASA.

Malheureusement pour ces tests, les études scientifiques réalisées sur leur valeur réelle, notamment en termes de prédiction des comportements, invalident les promesses des organismes qui les commercialisent. La plupart des témoignages que nous recueillons sur le terrain vont également en ce sens.

Il en va bien sûr différemment pour les tests de mise en situation tel qu'un assemblage de pièces à effectuer en temps limité pour un candidat à un poste technique ou tel qu'une simulation de situation de vente pour un candidat à un poste commercial. Ces tests sont généralement assez fiables. Bien que plus orientés sur le savoir-faire, ils peuvent aussi également renseigner les observateurs sur la personnalité du candidat. Une autre possibilité d'évaluation psychologique est d'organiser dès le premier contact une visite approfondie de l'entreprise.

Revenons à l'étape-clé de tout recrutement : l'entretien avec le candidat. Nous avons suggéré lors de notre précédente chronique de privilégier la technique de l'entretien collectif avec plusieurs participants dont le responsable d'équipe et, surtout, avec plusieurs collègues potentiels du candidat. Chaque participant remplit individuellement une grille construite à l'avance (elle-même établie à partir des critères retenus

EXEMPLE (TRÈS SIMPLIFIÉ) D'UNE GRILLE D'AIDE À LA SÉLECTION DES CANDIDATS						
	éliminatoire	médiocre ou doute	bien	excellent	coefficient éventuel	Remarques
PROFIL DE BASE DU CANDIDAT						
Expérience						
Formation, etc.						
SAVOIR-FAIRE DU CANDIDAT						
Compétence 1						
Compétence 2						
SAVOIR ÊTRE DU CANDIDAT						
Présentation générale						
Dynamisme, implication						
Esprit d'équipe, etc.						
ACCEPTATION DES CONDITIONS DE RECRUTEMENT PAR LE CANDIDAT						
Date d'embauche prévue						
Type de contrat de travail						
Rémunération						
Disponibilités horaires						

## CONFRONTER PLUSIEURS AVIS DE PARTICIPANTS À L'ENTRETIEN.

lors de l'établissement de la fiche de poste et de profil). Une fois l'entretien achevé et le candidat reparti, le debriefing peut intervenir, chacun présentant sa grille d'évaluation, de manière à limiter les phénomènes d'influence propre à tout groupe (un "leader" impose son point de vue à une majorité ayant pourtant des avis contraires).

Pour fiabiliser ses recrutements, il convient aussi de bien identifier les biais psychologiques qui peuvent fausser notre vision du candidat. Citons les plus classiques :

- Le biais du "clone" : nous avons inconsciemment tendance à considérer plus positivement les personnes qui nous ressemblent.
- Le biais du "candidat expert" : nous nous laissons impressionner par les compétences

apparentes du candidat, par son cursus prestigieux, par son aisance hors norme...

- Le biais de la séduction : le pouvoir de séduction naturel ou calculé émanant du candidat ou de la candidate peut présenter bien des aspects. Simple gentillesse et amabilité, séduction homme-femme, "séduction professionnelle" travaillée par certains commerciaux, flatterie...

- Le biais du préjugé : un grand classique en recrutement, hélas ! Quelques exemples : « Une jeune mère de famille sera forcément beaucoup absente » ; « Seuls des techniciens ou des ingénieurs savent bien vendre un savoir-faire industriel pointu » ...

- Le biais de la rareté des "bons profils" : ce biais très courant aujourd'hui (et dangereux) conduit à recruter des candidats "par défaut".

CHRONIQUE RÉALISÉE DANS LE CADRE DE RESO HEBDO ECO  
www.facebook.com/resohebdoeco

