

Jean MIRAT

# L'entretien d'embauche

© Groupe Eyrolles, 2007  
ISBN : 978-2-212-53828-1

**EYROLLES**

Éditions d'Organisation

## Chapitre 1

# Mettez à jour vos connaissances



Le dénouement d'un processus de recrutement réussi est de recevoir l'offre que vous souhaitez, pour le métier que vous avez décidé de faire.

Un processus de recrutement peut comprendre un nombre d'entretiens important, pouvant même aller jusqu'à trente entretiens dans certains cas (cinq à dix entretiens constituant un processus de recrutement standard). Mais quel que soit nombre et la fonction de vos interlocuteurs successifs, le temps consacré à chacune ces rencontres fait que vous n'y acquerez pas la connaissance de ce que vous souhaitez faire réellement. Dans le meilleur des cas, vous en aurez la confirmation.

De même, il est évident que c'est *avant* de passer votre premier entretien que vous devez avoir confirmé vos préférences en termes de métier et d'employeurs éventuels.

Il est par conséquent très important qu'avant même de commencer vos entretiens, vous consacriez une part non négligeable de votre temps à connaître :

- ▶ **ce que vous cherchez et votre personnalité**, pour définir vos objectifs professionnels au vu de votre expérience, de vos qualités et de vos attentes ;
- ▶ **l'entreprise auprès de laquelle vous postulez et le métier**, pour connaître l'environnement que vous allez approcher et comprendre comment vous vendre ;
- ▶ **le contexte de l'entretien**, pour comprendre les attentes du recruteur et mettre au point votre stratégie de recherche d'emploi.

Ce travail peut paraître superflu à certains d'entre vous. Sachez cependant que seule la connaissance de ces trois éléments vous permettra de maximiser vos chances aux entretiens et de faire de ces derniers de véritables opportunités professionnelles. Un manque de diligence de votre part, comme l'illustre l'exemple ci-dessous, sera un premier facteur d'échec.

*Vous avez postulé pour un emploi au sein du département commercial et avez confirmé votre motivation en début d'entretien. Cependant, vos réponses aux questions de la DRH sont loin de la convaincre de vos qualités de commercial. En revanche, elles indiquent que vous êtes principalement attiré par les problématiques du marketing. Il est alors très probable que l'absence de*

*cohésion entre vos motivations affichées et votre prétendue connaissance de la fonction envisagée vous ferme les portes de cet employeur pour tous les métiers qui y sont pratiqués, le marketing compris, même si vous renouvelez votre candidature quelques mois plus tard.*

## Connaissez-vous vous-même

### *Ce que vous devez connaître*

Vous connaître dans un environnement professionnel consiste à évaluer d'une part votre envergure professionnelle et d'autre part votre personnalité.

### **Envergure professionnelle**

Votre envergure professionnelle comprend trois éléments :

- ▶ **vos acquis scolaires et professionnels :**
  - langues étrangères ;
  - connaissances particulières (la fiscalité en France, par exemple) ;
  - expériences définies (la gestion d'équipes, etc.).
- ▶ **vos souhaits professionnels immédiats :**
  - type de travail : créatif, exécutant ou dirigeant ;
  - environnement fonctionnel : taille de l'entreprise, hiérarchisation et autonomie ;

- environnement culturel : degrés de sophistication et d'agressivité, importance de l'argent ;
  - lieu géographique ;
  - rémunération.
- votre **projet professionnel** :
- ce que vous voulez faire au cours de votre carrière (gérer une équipe, occuper différents postes, etc.) ;
  - le(s) but(s) ultime(s) que vous souhaitez poursuivre (devenir président d'une société du CAC 40 par exemple !).

### Personnalité

Votre personnalité s'évalue à deux niveaux :

- ce qui est le plus visible en vous, à savoir vos qualités et défauts ;
- certains **traits de votre caractère**, moins visibles et surtout plus difficiles à définir, mais qui pèsent tout autant sur votre entourage et vos décisions, à savoir êtes-vous :
  - extraverti ou introverti (votre entourage, ou les autres en général, stimulent-ils votre énergie) ?
  - intuitif ou rationnel (analysez-vous toutes les options possibles ou optez-vous pour celle de votre préférence) ?

- persuasif ou collaboratif (préférez-vous soutirer les arguments des autres ou imposer les vôtres de prime abord) ?

## Comment acquérir ces connaissances essentielles ?

### Envergure professionnelle

L'évaluation de votre envergure professionnelle ne relève pas d'une tâche particulièrement compliquée. Vous pouvez vous y atteler seul, mais méfiez-vous de vos premières conclusions...

*De nombreux candidats assimilent un travail au sein d'une PME à un travail libéré des contraintes des grosses entreprises. C'est souvent faux : dans les deux cas vous aurez un patron, des collaborateurs, peut-être des subalternes et ça ne devrait pas changer votre quotidien du tout au tout.*

*Comprenez alors que vous lancer dans une série d'entretiens avec des PME sur ces conclusions erronées, ne peut aboutir qu'à un constat d'échec, voire d'erreur de parcours si une de vos pistes venait à se concrétiser.*

Il est par conséquent conseillé de tester *ex ante* la solidité de vos conclusions avec votre entourage, qu'il soit personnel, professionnel ou professoral.

## Personnalité

L'évaluation de votre personnalité peut se faire de deux manières complémentaires :

- en faisant appel à trois personnes de votre entourage pour qu'elles vous donnent leur opinion sur vous. Le consensus qui en résultera devrait faire apparaître vos traits de personnalité, qualités et défauts les plus importants ;
- en ayant recours à certains tests comme celui de Myers-Briggs<sup>®</sup>, l'un des plus usités dans les milieux universitaire et professionnel anglo-saxons.

Prenez garde à ne pas vous méprendre sur le véritable sens de ce que votre entourage ou le test de Myers-Briggs<sup>®</sup> auront mis en évidence.

*On remarque chez vous un fort degré d'introversion. Ne l'assimilez surtout pas à une incapacité ou difficulté à travailler au sein d'une équipe ! Ce trait de personnalité n'indique réellement (et pas autre chose) que vous devez généralement faire un effort plus important qu'une personne plus extravertie pour communiquer sur vos initiatives.*

Une fois cette recherche sur vous-même réalisée, vous devriez être en mesure de :

- **définir l'environnement** dans lequel vous souhaitez travailler ;

- ▶ **recenser vos actifs**, qualités et défauts ;
- ▶ **mesurer correctement l'adéquation** entre ce que vous êtes et ce que vous souhaitez faire.

Si ce n'est pas le cas, il est vivement conseillé de continuer à travailler sur vous-même. Votre peine ne sera pas inutile ; ce sera autant de temps gagné sur la préparation aux entretiens.

Enfin, la combinaison de cette recherche et de vos parcours professionnel et scolaire doit normalement vous permettre de coucher sur le papier une liste d'industries et de sociétés susceptibles de correspondre à vos attentes. L'étape suivante vise à confirmer vos motivations et à continuer à vous préparer aux entretiens.

## L'entreprise et le métier

### *Ce que vous devez connaître*

Connaître une entreprise et ses métiers est un exercice d'apparence simple, trop souvent négligé par les candidats.

Ce qu'il faut connaître de l'**entreprise** recouvre :

- ▶ **des informations sur l'industrie** dont elle fait partie : les participants, les principaux clients, le degré d'internationalisation, le climat qui y règne, etc. ;



- ▶ **des données qualitatives et quantitatives** sur l'entreprise elle-même : son organigramme, les produits ou services qu'elle propose, ses lignes de métier, sa rentabilité, etc. ;
- ▶ **le positionnement de l'équipe** auprès de laquelle vous postulez : importance relative par rapport au reste du groupe (est-ce un métier clé ?), etc.

Connaître la culture de l'entreprise vous aidera dans votre approche et la compréhension du processus d'entretiens. C'est cependant la donnée la plus difficilement appréhendable.

Ce qu'il faut connaître du **métier** comprend :

- ▶ ses **principales caractéristiques** : nombre d'heures travaillées par semaine, mobilité géographique, importance du relationnel et du travail en équipe, structure hiérarchique, mode de rémunération (salaire, primes), longévité, etc. ;
- ▶ les **facteurs qui y favorisent la réussite** : aptitude commerciale, autonomie, etc.

## *Comment acquérir ces connaissances*

Ne passez pas votre temps à rechercher vos informations dans des livres ou sur Internet.

! Le plus souvent, les données que vous y glanerez seront caduques et/ou ne captureront pas la réalité quotidienne d'un environnement et des métiers qui y sont pratiqués.

Privilégiez par conséquent l'apport direct d'un salarié de l'entreprise auprès de laquelle vous postulez ou d'une entreprise concurrente. C'est cette personne qui pourra le mieux vous renseigner sur l'industrie, l'entreprise et le métier.

Comment trouver vos contacts ? Utilisez vos réseaux personnels (famille, amis), professionnels (anciens collaborateurs) et professoraux.

Comment les contacter ? L'e-mail est un moyen de communication efficace, laissant à votre interlocuteur la possibilité de choisir le moment qui lui convient pour vous répondre. Notez cependant que l'e-mail ne doit être qu'un prélude à une conversation téléphonique qui, par ailleurs, est un excellent moyen pour vous entraîner à vous présenter. Un e-mail comme celui-ci par exemple, a presque 100 % de chances de faire mouche, car vous ne demandez rien de plus à votre interlocuteur que cinq minutes de son temps.

*Chère Madame,*

*Je me permets de vous contacter, sur le conseil de XYZ [ou en tant qu'ancien de ABC], afin de solliciter vos conseils dans l'orientation à donner à ma carrière. Auriez-vous quelques minutes à me consacrer au téléphone ? Je vous en remercie par avance et joins mon CV pour votre information. Je vous prie de croire, chère Madame, à l'expression de mes sentiments très respectueux,*

*Votre nom*

Notez que si votre mail demeure sans réponse, il ne faut pas hésiter à contacter la personne directement par téléphone, en lui demandant en introduction si elle a bien reçu votre message.

Que devez-vous demander ? Une fois que vous avez votre interlocuteur en face de vous ou au téléphone, ayez toujours à l'esprit les trois choses que vous devez obtenir de lui :

- les réponses à vos questions sur l'industrie, l'entreprise et le métier ;
- son avis sur votre parcours et vos objectifs ;
- son aide dans votre recherche de job par l'octroi d'un contact ou d'une piste.

Il faut que chacune de vos conversations puisse vous servir à faire avancer votre recherche ou, au minimum, vous faire obtenir un nouveau contact.

Comme nous l'avons énoncé plus haut, ces recherches sur l'entreprise et le métier vous permettront de confirmer vos motivations et préciser vos choix.

Malgré cela, il est plus que probable que nombre de vos questions sur l'entreprise et le métier soient encore sans réponse et qu'il vous reste des points à valider avec le recruteur. Ce n'est pas forcément mauvais signe. Gardez-les sous la main. Quand vous les ressortirez pendant vos entretiens, ces questions véhiculeront l'image de quelqu'un de cohérent et d'obstiné dans ses motivations et ses démarches.

*Vous postulez au sein de la Direction financière d'un grand groupe et vous n'avez pas encore compris le niveau d'interaction entre les différentes équipes. N'hésitez pas à interroger le recruteur sur les relations entre le département en charge de la stratégie et celui en charge de la croissance externe. Cela ne sera pas interprété comme un manque de diligence et reflétera positivement sur vous.*

En revanche, toutes les questions pouvant éveiller des soupçons sur vos motivations et nuire à la compréhension de ce que vous souhaitez faire sont à bannir. Si vous

avez le moindre doute, mieux vaut vous abstenir. Vous pourrez toujours trouver des personnes à même de vous répondre, en dehors de votre processus d'entretiens.

*Vous passez un entretien avec le responsable de la stratégie d'un groupe industriel dans le but de rejoindre son équipe. Si vous l'interrogez sur son rôle dans les dernières opérations de financement du groupe, vous ne faites que démontrer votre méprise sur la nature de ses responsabilités et amener le recruteur à douter de la solidité de vos convictions (est-ce le développement opérationnel ou la stratégie financière qui vous motive le plus ?)*

*Vous auriez mieux fait de demander à quelqu'un de vous renseigner, avant votre entretien, sur la fonction du département en question. Cette personne vous aurait alors répondu que les questions de financement sont toujours du ressort de la Direction financière et que ni le responsable de la stratégie, ni son équipe, n'y participent.*

## Le contexte du recrutement

Il s'agit enfin de prendre en compte les motifs (création d'une nouvelle équipe, remplacement pour départ, licenciement, transfert, etc.) et le processus du recrutement qui vous concerne.

*Il ne peut y avoir de préparation aboutie sans avoir pris la mesure du cadre dans lequel le recrutement est envisagé.*

- ▶ Si vos entretiens sont organisés par un **cabinet de recrutement**, ce dernier doit, en principe, avoir les réponses à vos questions. Elles doivent alors vous être communiquées au cours de l'entretien ou plus tard, par téléphone, mais toujours avant que vous rencontriez son client. Au besoin, insistez sur ce point auprès du recruteur.
- ▶ Si vos entretiens s'inscrivent dans le cadre d'un **recrutement massif annuel** (comme les banques américaines qui embauchent des bataillons de diplômés en juillet à la sortie de leur école ou de leur MBA), vous ne devriez pas avoir de mal à trouver une personne embauchée l'année précédente qui vous renseignera sur le processus de recrutement.
- ▶ Si c'est une **création de poste** ou un **recrutement isolé**, il est possible que vous ne découvriez les raisons du recrutement et son processus qu'au moment même de l'entretien (à moins d'avoir affaire à un chasseur de têtes, bien entendu). Je vous conseille cependant de valider ces points avec la première personne que vous rencontrerez en entretien. Cela vous

permettra d'estimer le calendrier du processus dans lequel vous vous lancez et de le situer par rapport aux autres que vous menez par ailleurs.

Avant de poursuivre sur la préparation aux questions d'entretiens, il n'est peut être pas inutile d'ouvrir une parenthèse sur les cabinets de recrutement. Ce qu'il vous faut savoir se résume en trois points.

1. L'entretien que vous avez avec lui ne vous garantit pas un entretien avec son client. C'est seulement s'il estime que votre profil et votre sérieux font de vous un bon candidat qu'il lui parlera de vous. À son client, ensuite, de manifester son désir de vous rencontrer.
2. Même s'il apparaît souvent moins conventionnel, l'entretien avec un cabinet de recrutement n'en est pas moins ce même exercice commercial auquel vous devez vous prêter. Il n'est pas inutile de souligner qu'une piètre performance avec lui ne vous fera pas rencontrer son client et ne l'incitera pas à vous contacter ultérieurement pour de nouvelles missions. Vous devez aborder cet entretien avec le même sérieux qu'un entretien d'embauche.

3. Vous n'êtes pas son client, ne l'oubliez pas ! Le cabinet de recrutement mettra votre candidature en perspective avec celles d'autres personnes et choisira de pousser en avant celle qui non seulement a le profil le plus proche du poste à pourvoir, mais qui a également, selon lui, le plus de chance de satisfaire son client. À vous alors de faire pencher son jugement en votre faveur !

Ça y est. Vous êtes prêt. Vous savez ce que vous recherchez et ce que vous pouvez apporter. Vous connaissez votre interlocuteur et les motifs de votre rencontre. Nous pouvons alors passer à l'entretien même et aux questions qui vous y seront posées.