



MEMENTO A L'USAGE DU RECRUTEUR

☒ QUELQUES CONSEILS EN VRAC....

■ Pour faciliter la communication :

- Rechercher la richesse et la précision de l'expression :
 - Employer des mots précis
 - Faire des phrases courtes
 - Choisir un niveau de langage et de raisonnement adapté
 - Parler à une vitesse modérée en articulant correctement

■ Pour faciliter l'écoute objective :

- Essayer de garder une attitude objective :
 - Se connaître soi-même afin de neutraliser la tendance naturelle aux préjugés
 - Toujours s'attacher aux faits plutôt qu'aux opinions
 - Reconnaître à l'autre le droit d'avoir une vision différente du problème

■ Pour Conduire l'entretien :

- Le mode de questionnement
 - Les questions ouvertes permettent à l'interviewé d'organiser son discours en fonction de ce qui est important pour lui
 - Repérer les mots ou idées clés, c'est à dire qui ont poids particuliers dans ce qui vous est dit, il est important de relancer sur ces mots et de faire approfondir l'interlocuteur à ce sujet
 - Ecouter, c'est aussi savoir se taire, repérer les silences, les utiliser
Dans l'expression non verbale, il s'agit de repérer :
 - le silence vide, qui exprime une attente d'intervention,
 - le silence hostile, qui signifie refus d'expression,
 - le silence de réflexion,
 - le silence retour sur soi, qui permet à l'interlocuteur se plonge dans son monde intérieur.



Fiche pratique

Le repérage du type de silence permet à l'interviewer d'adopter l'attitude la plus appropriée à la situation

- Le vocabulaire doit être simple et concis
- Traiter un seul problème par question, ne pas introduire deux idées, deux interrogations
- Ce qu'il faut éviter de faire :
 - Partir des a priori
 - Juger ou évaluer en fonction de son propre système de valeurs
 - S'identifier à l'autre
 - Finir les phrases à la place de l'autre sans connaître la manière dont s'enchaînent les différentes informations obtenues
 - Etre impatient, ne pas respecter le rythme de l'autre
 - Se projeter dans les problèmes, les difficultés de l'autre et adopter en retour une attitude trop gentille d'aide ou de soutien
 - Poser des questions qui induisent une réponse
 - Confondre « les silences qui parlent » et les silences de blocage ou de malaise
 - Couper la parole trop souvent
 - Réfléchir à la question suivante alors que l'autre est en train de s'exprimer
 - Les formulations miroir trop fréquentes
 - Déstabiliser l'autre avec des questions trop personnelles
- Ce qu'il faut essayer de faire :
 - **Créer un climat de confiance**
 - Amener l'autre à parler au présent dans la description de ces réalisations
 - Soutenir le regard de l'autre
 - Adopter une attitude neutre et bienveillante, contrôler son comportement non verbal



Fiche pratique

- Analyser la teneur du comportement non verbal de l'autre pour comprendre le climat affectif et faire des régulations
- Veiller à de bonnes conditions matérielles
- **Aller sur le terrain de l'autre**
- Faire le vide, se déconnecter de ses propres problèmes
- Toujours garder une distance affective dans la situation
- Respecter le rythme de l'autre, les silences qui parlent
- **Utiliser les reformulations**
- Analyser les mots clés, les mémoriser
- Pour reformuler, utiliser les mots de l'autre dans des phrases claires et concises
- Demander des éclaircissements quand on n'a pas compris une partie du discours de l'autre
- Reformuler les impressions que vous pouvez avoir, « cela semble vous poser un problème ? »

BON ENTRETIEN.....

LES TECHNIQUES DE QUESTIONNEMENT :

Fiche méthode - Entretien

Utiliser les différentes formes de questions

1. Les questions ouvertes, fermées, neutres, orientées, directes et indirectes

> Les questions fermées

C'est la forme la plus courte et la plus concise. Ces questions sont généralement posées de façon à ce que l'interlocuteur ne puisse répondre que par un ou deux mots. Elles ont pour caractéristique principale de fixer à l'avance le type de réponse approbation/désapprobation ; oui/non.

- « Vous avez répondu à l'annonce du Figaro ? »
- « Vous avez obtenu votre diplôme à l'Université d'Angers ? »

Les questions fermées sont inefficaces lorsque vous désirez recueillir des renseignements détaillés ou encore des explications. Elles ne laissent pas la possibilité de s'exprimer ni de parler, et sont frustrantes pour celui à qui elles s'adressent. En d'autres termes, elles rompent la communication en ne laissant aucune échappatoire à l'interlocuteur.

> Les questions ouvertes

A l'inverse des précédentes, elles ne prévoient pas la réponse et laissent à chacun l'entière liberté de s'exprimer. Elles permettent, si elles sont bien formulées, d'aborder n'importe quel sujet et de rassembler toutes les informations souhaitées. Elles mettent à l'aise l'interlocuteur, le valorisent tout en satisfaisant son besoin d'être connu. Elles offrent également la possibilité d'explorer la sphère affective.

- « Pourquoi avez-vous donné votre démission ? »
- « Que pensez-vous du produit que vous représentez ? »
- « A votre avis, quelles sont les qualités d'un bon vendeur ? »

> Les questions neutres

Elles peuvent être ouvertes ou fermées. Elles sont dénuées de prise de position ou de toute opinion. Elles permettent d'obtenir des informations objectives, véridiques et fiables. Ces questions exigent une grande précaution dans l'utilisation et le choix des mots, des formes

- « Quelles étaient vos responsabilités au sein de ce service ? »
- « Que recherchez-vous aujourd'hui ? »

> Les questions orientées

Elles ne laissent pas réellement le choix à l'interlocuteur de manifester ses opinions, ses pensées, ses impressions. Suggestives, elles contiennent en elles-mêmes la réponse. Elles contraignent en quelque sorte à fournir la réponse attendue. C'est pourquoi elles sont stériles et sans intérêt. Le manque de spontanéité et d'objectivité des interlocuteurs fausse tout entretien.

- « Vous n'avez jamais eu envie de démissionner plus tôt ? »
- « Cela devait être difficile à commercialiser ? »
- « C'était dur, alors ? »

Il ne faut pas confondre « questions orientées et reformulations. Reformuler ne signifie pas interpréter à sa manière ce que l'on a retenu du discours de l'autre. Attention, ce n'est pas si facile !

> Les questions directes

On demande de façon explicite l'information désirée

« Combien de temps consacrez-vous par semaine à l'apprentissage de l'anglais ? »

> Les questions indirectes (biaisées)

Dans ce type de questions, les éléments d'informations, sont obtenus par déduction à partir de réponses ayant un contenu apparemment différent.

« Que pensez-vous des loisirs ? »

On demande à quelqu'un son attitude vis-à-vis des loisirs pour obtenir des informations sur sa personnalité à travers l'opinion exprimée.

2. La reformulation / relance

• Définition

On appelle reformulation une intervention qui consiste à redire en d'autres termes et d'une manière plus concise ou plus explicite ce que l'interlocuteur vient d'exprimer, et cela de telle sorte que l'on obtienne l'accord de cet interlocuteur. On peut reformuler des faits, des idées, des sentiments.

> Ainsi, reformuler permet :

- ~ A l'émetteur de savoir si son message a été reçu et comment il a été reçu et compris,
- ~ Au récepteur de vérifier si sa perception du message est conforme à l'intention de l'émetteur.

• Intérêt

La reformulation comporte trois avantages :

- ~ Elle donne à l'interlocuteur le sentiment de votre présence et de votre compréhension,
- ~ Elle aide l'interlocuteur à aller plus loin, à approfondir ce qu'il pense ou à prendre conscience de ce qu'il ressent,
- ~ Elle sert à dépassionner et à dédramatiser, c'est-à-dire à faire tomber la tension qui parasite l'analyse objective d'une situation.

• Techniques

On distingue 2 formes de relances : les relances actives et les relances passives.

> Les relances passives

Ce sont les plus faciles à maîtriser. Elles se traduisent par :

> Les reformulations brèves

« Hum... ; Oui, je vois... ; Ah... ; et alors... »

Fiche pratique

Tout le secret réside dans l'intonation de la voix qui doit inciter l'interlocuteur à en dire davantage...

> La réponse écho

C'est la reprise des derniers mots de la phrase.

« C'est pour des raisons de rémunération »

« De rémunération ?... »

En insistant sur le dernier mot, nous contraignons plus ou moins l'autre à poursuivre sa pensée.

> Le silence

Tous les silences ne sont pas générateurs de longs discours mais certains, s'ils sont opportuns, permettent la réflexion et donc l'apport d'informations nouvelles.

> Les manifestations non verbales

Le corps à lui seul est un « instrument d'expression » qui, bien souvent, renforce les paroles. Les gestes, les mimiques, les hochements de tête, les haussements d'épaule, le regard... sont des signes pouvant aider à saisir les sentiments éprouvés par une personne à un moment donné.

> Les relances actives

Elles sont beaucoup plus fines et plus complexes à utiliser que les précédentes. Elles consistent à faire une synthèse exacte et concise à un moment donné de l'entretien. Elles exigent donc que toutes les informations aient été comprises, enregistrées et assimilées. Elles nécessitent un grand effort de concentration et de mémorisation de la part de celui qui les utilise.

On peut utiliser 4 sortes de reformulation différentes :

> La reformulation - reflet

Elle consiste à paraphraser ou refléter la communication que vient de produire votre interlocuteur : « Selon vous... »

« Vous voulez dire que... »

« Si je vous ai bien compris... »

> La reformulation - résumé

Vise à traduire l'essentiel de ce que vient de dire votre interlocuteur : « Vous souhaitez donc... »

« Vous voulez dire par là... »

« Ainsi vous pensez... »

« Pour ainsi dire... »

> La reformulation - recentrage

Vise à clarifier le sens du message de votre interlocuteur en mettant l'accent sur ce qui est important « Pour vous, l'essentiel... »

« Finalement, vous voudriez... »

« Bref, c'est surtout... »



Fiche pratique

› La reformulation – transformation

Elle fait apparaître le message de votre interlocuteur sous un autre jour, mais sans pour autant l'interpréter :

- « Autrement dit... »
- « En d'autres termes... »
- « Cela revient alors... »
- « D'un certain point de vue, ça consiste à... »

Dans tous les cas il est bien sûr indispensable :

- ~ Soit d'attendre que votre interlocuteur ratifie, corrige ou infirme la reformulation que vous avez faite de sa pensée
- ~ Soit d'assortir votre reformulation d'une ouverture vers l'autre, lui demandant son accord sur les termes de votre reformulation. Utiliser à chaque phrase sa technique.