

200 RÉPONSES POUR RÉUSSIR
DE JEAN-MICHEL AZZI ET FRANÇOIS CABY
ÉDITIONS DE VECCHI

LEURS QUESTIONS – VOS RÉPONSES

VOTRE FORMATION

Quelle est votre formation ? comment l'avez-vous choisie?

- ... si vous estimez que votre formation est insuffisamment connue ou mal jugée, profitez-en pour indiquer que vos professeurs étaient excellents, les cours intéressants et que c'est, entre autres, grâce à cette qualité que vous avez décidé de vous spécialiser dans la fonction que vous exercez aujourd'hui.
- Quant au choix de la voie, il peut venir d'une vocation familiale...

- Les stages que vous avez effectués au cours de vos études, ainsi que les activités que vous avez menées dans votre école sont aussi à développer s'ils vous paraissent intéressants.

- Si vous êtes autodidacte et n'avez aucune formation particulière, c'est par les débuts de votre carrière professionnelle que vous avez pu généralement compenser : c'est donc cette partie qu'il faut savoir utiliser pour montrer que votre formation sur le terrain a été très bien conduite par la qualité de l'entreprise et/ou de votre chef direct de l'époque.

- Si vous êtes débutant, cette question est d'autant plus importante. Vous devez donc la développer davantage en insistant sur les aspects en rapport direct avec le poste pour lequel vous postulez.

Attention : En matière de formation, comme en matière d'expérience professionnelle, ne cherchez jamais à bluffer!

Quels diplômes avez-vous obtenus ?

Soyez compétitif, votre école ou université était sûrement elle-même en compétition avec d'autres établissements; n'hésitez donc pas à expliquer en quoi la vôtre était de très bonne qualité.

Pendant vos études, quelles étaient les matières qui vous plaisaient le plus ? Celles qui vous plaisaient le moins?

Songez à choisir parmi celles que vous citez, quelques matières qui sont directement liées avec le type de poste pour lequel vous êtes interviewé. N'hésitez pas à développer le type d'intérêt que vous y avez trouvé et ce que cela vous a apporté sur le plan personnel ou professionnel...

Dans quelles matières étiez-vous le meilleur en classe ? Pourquoi ?

Était-ce pour le professeur qui avait su vous motiver ou pour la facilité dont vous faisiez preuve?

Quoi qu'il en soit, expliquez pourquoi vous aviez de bonnes notes et pourquoi vous aimiez cette ou ces matières de façon cohérente avec votre personnalité et avec ce que vous aimez faire aujourd'hui.

Avez-vous suivi des stages de formation ? Lesquels ? Pourquoi ?

L'importance des stages n'est plus à prouver. Ils sont l'indispensable complément d'une bonne formation, d'autant plus si vous avez suivi des cours à l'université ou dans un univers éloigné de l'entreprise.

Avez-vous fait des séjours à l'étranger ?

Ne négligez aucun séjour; même les séjours de vacances en Espagne, en Italie ou ailleurs vous ont donné un vernis de connaissance de la langue ainsi que celui d'une culture différente de la vôtre.

Si vous avez vécu dans un pays étranger, même durant votre enfance, c'est également intéressant pour votre interlocuteur au plan de votre personnalité et de votre ouverture sur le monde en général.

Si vous avez travaillé ou fait des études dans un autre pays, c'est évidemment encore plus intéressant et doit être mis convenablement en valeur car c'est presque certainement une différence importante par rapport à vos concurrents sur le poste concerné.

Seriez-vous prêt à reprendre des études si nous vous le demandions?

Pourquoi refuser la formation complémentaire que vous propose un futur employeur? Encore fait-il savoir dans quelles conditions et avec quelles opportunités ensuite.

VOTRE EXPÉRIENCE

Parlez-moi de votre expérience professionnelle

C'est généralement une des premières questions qui vous sera posée. Elle appelle un exposé clair, précis, suffisamment concis tout en faisant ressortir les points forts de votre expérience et en s'appuyant sur des faits, des chiffres et, des résultats.

Il est évident que selon l'importance de votre propre expérience, votre exposé sera plus ou moins long. De toute façon, évitez d'aller au-delà d'un quart d'heure. Si des précisions sont nécessaires, votre interlocuteur vous les demandera, ce qui vous permettra de vous étendre sur les aspects de votre expérience qui l'intéressent et non sur ceux qui lui paraissent moins utiles.

Commencez plutôt par le début, de façon chronologique, c'est plus facile à suivre et plus facile à doser.

La dernière partie, qui concerne donc votre emploi actuel, peut être un peu plus développée. Elle doit surtout se terminer par une explication courte de la motivation qui vous a amené à participer à cet entretien.

Quelles sont vos responsabilités actuelles ou dans le dernier emploi que vous avez occupé ?

Situez-vous dans l'organigramme en insistant sur le nombre et la qualité de vos subordonnées, ainsi que sur les relations non hiérarchiques que vous avez pu entretenir avec les autres services internes ou même externes à l'entreprise.

Ces éléments précisés, vous pouvez entrer dans le vif du sujet et décrire vos responsabilités soit directes, soit partagées avec d'autres personnes et/ou services.

Quelles ont été vos plus importantes responsabilités ?

Il vous faut donc faire une sélection des *responsabilités* qui vous semblent les plus significatives de votre carrière en sachant mettre en avant les qualités qu'il vous a fallu mettre en oeuvre, les résultats factuels que votre société en a retirés et l'expérience que vous y avez gagnée.

Il va sans dire que *responsabilité* ne doit pas être confondue avec *réalisation* : une « responsabilité », on doit « en répondre » et se faire réprimander si cela ne marche pas.

Quels problèmes avez-vous rencontrés ? Quelles solutions avez-vous apportées ? quels résultats avez-vous obtenus ?

Il est rare que les trois questions vous soient posées ensemble. Vous avez ici l'occasion de montrer à partir de la première de ces questions que vous êtes un professionnel, que vous savez prendre en charge les problèmes qui se posent, trouver des solutions et que ces solutions sont efficaces et amènent des résultats positifs. Choisissez bien vos exemples pour qu'ils soient variés, utiles à votre démonstration, et pas trop nombreux. Vous pouvez aussi utiliser des exemples extra-professionnels s'ils sont probants : chacun d'entre nous a eu l'occasion de résoudre des problèmes quelquefois compliqués dans le cadre de ses études ou de ses activités de loisirs (club de sport, association, etc.)

Avez-vous subi des échecs ?

Attention, ne répondez pas non! Les gens qui n'ont jamais subi d'échec sont comme ceux qui montent à cheval et ne sont jamais tombés, leur expérience est incomplète. La véritable expérience se construit autant sur les réussites que sur les insuccès, à condition de savoir en tirer les leçons pour la fois suivante.

Parlez donc sans crainte d'un échec, pas trop grave si possible et « positivez-le » en montrant que cela n'a pas eu de conséquences trop négatives pour votre société et que vous y avez gagné en expérience. C'est un peu comme un vaccin, on ne vous y reprendra plus.

Avez-vous été sans emploi au cours de ces cinq dernières années ? Durant combien de temps ?

si votre réponse est affirmative, elle doit avoir été préparée spécifiquement. Si vous avez trouvé un emploi depuis, expliquez clairement les circonstances qui vous ont amené à vous séparer de votre employeur précédent sans trop

développer les ponts de conflits s'il y en a eu, mais en insistant davantage sur les réalisations que vous avez contribué à faire avancer dans cette entreprise et en arrivant à une différence de point de vue stratégique qui vous a mis en porte à faux et amené à faire une transaction à l'amiable. Ce que vous avez retrouvé montre qu'un autre employeur vous a fait confiance et end à rassurer votre interlocuteur de ce jour.

En revanche, si vous êtes encore sans emploi, il est d'autant plus important de bien construire votre réponse car votre interlocuteur est enclin à la méfiance et a besoin d'être rassuré.

Essayez de vous appuyer sur des faits extérieurs du type économique, rachat par un autre groupe qui a mis ses hommes en place, réduction de postes, etc. qui ne mettent pas en cause votre compétence professionnelle ou votre personnalité dans certains cas. Mais ce n'est pas tout, car même en cas de raisons économiques, votre interlocuteur va se demander pourquoi vous avez été choisi plutôt qu'un autre; là encore trouvez des raisons économiques du type « j'étais le mieux payé du groupe ».

En résumé, vous devez préparer une réponse simple, plausible sans essayer de cacher la vérité, mais en l'habillant le mieux possible.

Parmi les fonctions que vous avez exercées, quelles sont celles qui vous ont le plus satisfait ? Pourquoi ?

Pour répondre à cette question, examinez deux données :

- d'une part, comment s'est constituée votre expérience professionnelle? Avez-vous évolué dans la même spécialité ou en avez-vous changé au cours de votre vie professionnelle?
- d'autre part, comment se situe votre projet par rapport à cette expérience professionnelle? En continuité ou en rupture?

Pensez également que la question suivante : « Et quelles sont les fonctions qui vous ont le moins plu? » peut succéder à la précédente. Anticipez donc en construisant une réponse réunissant les plus et les moins et qui rendra votre projet plus cohérent. Illustrez si possible par des exemples.

Parlez-moi de vous !

Dans le genre question ouverte, il est difficile de trouver mieux! Certains s'y installent et racontent leur vie avec force détails, en général inutiles, sans se rendre compte que leur interlocuteur, surtout en début d'après-midi, est envahi d'une douce torpeur... Préparez-vous à répondre à cette question fréquente aussi succinctement que possible. Entraînez-vous à vous présenter en quelques

minutes : moins de cinq est sans doute un bon objectif, à moduler en fonction de la durée et de la variété, de votre expérience professionnelle.

VOTRE ENVIRONNEMENT

Vous fatiguez-vous facilement ?

Attention, ici nous ne sommes plus dans le domaine de la santé, mais dans celui de la résistance physique au travail, qui se traduit souvent par de la résistance au stress, le moral et le physique étant toujours liés chez l'homme.

La réponse est donc à chercher dans le domaine de la capacité de travail qui, dans l'esprit de votre futur employeur et donc de votre interlocuteur, doit être grande. Mettez-vous à sa place, c'est toujours plus agréable de travailler avec un enthousiaste toujours prêt à foncer qu'avec un râleur toujours fatigué...

Vous arrive-t-il d'être fatigué ?

Bien sûr, qui ne l'est pas de temps à autre ? Retrouvez sans hésiter le type de réponse que vous avez préparé pour la question ci-dessus: forte capacité de travail, on peut compter sur vous quand il y a un coup de collier à donner. Il faut cependant trouver de temps en temps des plages de repos. C'est pourquoi il existe des vacances ou des week-ends...

Êtes-vous marié ? Est-ce votre premier mariage ?

Ne pas répondre - ...

OÙ EN ÊTES-VOUS AUJOURD'HUI ?

Quel est votre niveau de salaire actuel ?

Si vous êtes débutant, on vous demandera éventuellement vos prétentions. C'est toujours difficile de donner un chiffre, alors référez-vous aux statistiques que votre école ou les magazines déterminent pour quelqu'un de votre niveau et rappelez que c'est surtout l'intérêt du poste qui vous motive plus que la rémunération.

Avez-vous pris contact avec d'autres entreprises ?

Oui bien sûr! En principe, personne ne prend contact avec une seule entreprise. Cela peut cependant arriver quand vous êtes en poste et que vous avez été attiré vers l'entreprise par un conseil en recrutement qui vous a fait une

proposition intéressante. Dans ce cas, c'est le poste dans l'entreprise qui vous emploie actuellement qui va servir de concurrence.

En effet, il est toujours utile de montrer que votre futur ne dépend pas seulement de votre interlocuteur du moment; il doit aussi avoir envie de vous convaincre que sa société est plus intéressante que les autres. C'est une façon de vous rendre désirable. Ne poussez cependant pas le jeu jusqu'à laisser apparaître un manque de motivation qui risquerait de vous être préjudiciable. N'hésitez donc pas à parler de cette autre proposition qui vous paraît intéressante, peut-être pas autant que celle dont on parle ici, mais sur laquelle vous attendez des précisions supplémentaires. Si un délai vous a été donné par cette autre entreprise, parlez-en car s'il est court il va inciter votre interlocuteur à prendre sa décision un peu plus vite, ce qui peut vous être favorable; cela dit, il cherchera toujours à gagner du temps car qui aime prendre une décision sous la pression du temps ? Que vous soyez sans emploi ou débutant, les mêmes principes s'appliquent.

Depuis combien de temps recherchez-vous un emploi ?

La durée n'étonnera en principe personne si elle reste inférieure à neuf mois. Au-delà, votre interlocuteur sera plus enclin à ce poser des questions sur les raisons qui font que vous n'êtes pas arrivé à (re)trouver un emploi dans un tel délai : ce qui nous fait retrouver ce besoin d'être rassuré qui se manifeste de la part d'un futur employeur quand il est en face d'une situation qui lui paraît en dehors des normes. Il est donc nécessaire de lui fournir des informations de nature à le rassurer, montrant que vous avez été sur de nombreuses pistes et que vous avez souvent été finaliste, sans que cela se concrétise.

Comment vous y prenez-vous ?

Cette question est la suite logique de la précédente, surtout si vous êtes justement en recherche depuis longtemps. Votre interlocuteur prend le temps de s'intéresser à votre cas personnel ce qui est bon signe dans un certain sens car il va pouvoir vous donner des conseils précis. Il ne vous proposera peut-être pas de poste cette fois-ci, mais pourra constituer un relais dans le cadre de vos recherches futures.

Expliquez-lui donc le plan de recherche que vous avez adopté en faisant attention de montrer qu'il s'agit bien d'un plan mis en oeuvre après réflexion sur les objectifs poursuivis et la stratégie correspondante.

C'est une autre façon pour votre interlocuteur de se rendre compte de votre capacité à agir dans des circonstances inhabituelles et stressantes.

- Si vous êtes débutant, c'est d'autant plus important car il faut montrer que vous êtes organisé et capable de mener une action de longue haleine avec courage et persévérance.

Votre carrière est-elle conforme à vos souhaits ?

Évitez de répondre uniquement par « oui » et encore moins par « non ». Votre passé est ce qu'il est et vous ne le changerez pas. Sans être exagérément optimiste ou trop pessimiste, votre carrière est jalonnée de succès et d'insuccès.

Si vous êtes depuis plus de dix ans chez le même employeur, pensez à indiquer ce qui a fait la variété et la richesse de votre expérience. À l'inverse, si au cours de la même période vous avez eu de nombreux employeurs, pensez à mettre de la cohérence dans votre parcours. Si vous êtes sans emploi, veillez à conserver un ton positif.

Que souhaitez-vous améliorer chez vous ?

Souvenez-vous de l'étymologie : *améliorer c'est rendre meilleur*. De ce fait, vous avez l'embarras du choix. Il n'est donc pas nécessaire de vous appesantir sur un manque important : indiquez plutôt un domaine dans lequel vous êtes déjà compétent, preuves à l'appui, qui pourrait devenir un domaine d'excellence.

Pensez aussi à rassurer votre interlocuteur dans un domaine qui peut lui sembler évident : par exemple; si vous êtes débutant, il appréciera vraisemblablement votre souhait d'améliorer votre connaissance de l'entreprise et, si vous avez plusieurs fois changé d'employeur au cours des années précédentes, celui de pouvoir mieux utiliser la richesse d'une expérience variée, ce qu'il pourra interpréter comme le désir d'une meilleure stabilité.

Pourquoi n'avez-vous pas encore trouvé d'emploi ?

En vous posant cette question, votre interlocuteur cherche à être rassuré : êtes-vous un si bon candidat puisque cela fait, à son avis, déjà longtemps que vous êtes sans emploi? Pour le rassurer, évitez de vous lancer dans un débat sur les statistiques de durée de recherche ou sur un éventuel manque de chance! Il risque de ne pas apprécier.

Soyez de son avis : votre objectif est depuis le début de retrouver un nouvel emploi dans lequel vous pourrez donner le meilleur de vous-même... Vous avez eu de nombreuses pistes, peut-être des propositions, et si vous n'avez pas encore dit « oui » c'est parce que vous souhaitez que votre oui soit sans

restriction. Attention cependant à ne pas aller trop loin au risque d'apparaître tel le héron de la fable!

Si une formation a interrompu votre recherche, montrez en quoi elle est une valeur ajoutée à votre candidature.

Si vous êtes débutant, vous pourrez exposer à votre interlocuteur le plan d'action que vous suivez, les espoirs qu'il vous donne, vous pourrez également lui demander enfin ce qu'il vous conseillerait pour être encore plus efficace dans votre recherche.

Pour quelles missions (fonctions) vous sentez-vous le mieux préparé ?

Voilà une question en or!

Si vous vous êtes bien préparé, si vous avez bien analysé le contenu de votre expérience professionnelle, vous pourrez répondre assez aisément à cette question; vous pourrez clairement indiquer à votre interlocuteur où se situe votre valeur ajoutée. Pensez à étayer par des exemples ce que vous avancez : *« aujourd'hui je pense que je peux plus particulièrement... (missions, fonctions). En effet, j'ai par exemple... »*

Si vous êtes débutant, il vous sera peut-être moins aisé d'être aussi affirmatif; néanmoins, par votre formation et le goût que vous avez eu pour certaines matières, par le début d'expérience que vous ont apportée vos stages, vous pourrez donner une relative consistance à votre réponse.

Si vous avez souvent changé d'employeurs et/ou de fonctions au cours des années précédentes, pensez à mettre en avant la richesse de votre expérience et l'assurance qu'elle peut vous donner pour cette réponse.

Qu'attendez-vous de votre vie professionnelle ?

Si vous avez une trentaine d'années, l'attente que vous avez de votre vie professionnelle est sans doute plus large, mais aussi plus imprécise que si vous avez dix ou quinze ans de plus. Tout en prenant en compte ce qui précède, votre interlocuteur appréciera une réponse qui manifestera votre souhait d'exercer des fonctions dans lesquelles vos talents (que vous pourrez illustrer avec d'autant plus de précision que vous aurez acquis plus d'expérience) vous permettront de répondre aux souhaits de l'entreprise. La réussite qui s'ensuivra sera partagée...

Si vous êtes débutant, vous avez bien sûr l'avenir devant vous; il sera peut-être plus fructueux de décrire ce que vous attendez spécifiquement de votre premier emploi.

Si vous êtes sans emploi, évitez par votre réponse de vous retourner sur le passé, ce qui va compter, c'est aujourd'hui et demain.

Comment envisagez-vous d'orienter votre carrière ?

Bien entendu, la question comme la réponse n'ont pas le même sens selon que vous avez une trentaine d'années ou une quarantaine bien entamée. Il en va de même selon qu'il s'agit d'une PME ou d'une grande entreprise.

Souvenez-vous qu'il devient de plus en plus illusoire de penser à un plan de carrière et que la précarisation des postes rend la prévision toujours (parfois) plus incertaine.

Évitez d'inquiéter votre interlocuteur tant par l'expression d'une ambition forcenée comme par celle de son absence totale.

En tenant compte de ces remarques, votre réponse pourrait signifier que vous souhaitez rejoindre l'entreprise d'abord pour réussir dans le poste pour lequel vous postulez et que vous êtes confiant dans ce que sera votre avenir une fois que vous aurez fait vos preuves.

Que voulez-vous être dans cinq ans ? Dans dix ans ?

Faites état de ce qui vous attire particulièrement aujourd'hui, de ce qui vous motive. Si l'entretien porte sur un poste précis, dites en quoi il constitue pour vous une étape importante, ce que vous allez mettre en œuvre pour réussir et votre intention de faire le point au terme de cette étape pour mieux avancer ensuite.

À votre avis que dit-on de vous dans l'entreprise ?

... il y a donc fort à parier que personne n'ira vérifier vos dires; est-ce une raison pour dire n'importe quoi? Souvenez-vous que votre passé n'intéresse votre interlocuteur que dans la mesure où il pourrait être annonciateur de ce qui pourra se produire dans l'entreprise que vous allez peut-être rejoindre.

Quel domaine vous attire le plus ? Pourquoi ?

Cette question ouverte appelle des réponses variées en fonction de votre expérience et de vos souhaits. Même si la question est posée au singulier, vous pouvez indiquer plusieurs domaines en les hiérarchisant éventuellement.

Si vous êtes débutant avec une formation de généraliste, vous pourrez vous appuyer sur les domaines théoriques qui vous ont le plus intéressé (en vous

souvenant qu'il y a parfois loin de la théorie à la pratique) si possible en croisant avec le début d'expérience que vous ont donné vos stages.

Quel domaine vous attire le plus ? Pourquoi ? (suite)

Si vous êtes plus spécialisé, vous serez sans doute plus à l'aise, les choix possibles seront plus limités; pensez cependant à expliquer le pourquoi de ce(s) choix.

Plusieurs années d'expérience vous permettront d'être plus concret donc plus crédible dans votre réponse.

Si vous souhaitez vous orienter dans un domaine différent de ceux où s'est constituée votre expérience, soignez particulièrement votre argumentation pour arriver à démontrer d'une manière cohérente ce qui rend crédible cette voie.

- **Connaissiez-vous notre cabinet ?**

Le professionnel qui vous pose cette question n'est en principe pas en train de se faire plaisir en espérant une réponse positive. Il est plutôt en train de faire une vérification de sa notoriété.

Évitez de lui dire que vous avez souvent vu son nom dans les magazines à la rubrique petites annonces s'il ne procède que par approche directe.

Il se peut qu'il insiste et qu'il cherche à vérifier également son image par la question qui suit.

- **Que pensez-vous de notre cabinet ?**

Vous êtes obligé de faire rapidement l'inventaire des points positifs que vous avez à l'esprit le concernant; éventuellement, puis de façon légère, une remarque constructive pouvant l'aider à améliorer la qualité de l'accueil téléphonique, l'ambiance des salles d'attente ou autre.

Que souhaitez-vous faire ? Quels sont vos objectifs ?

Voilà une question qui mérite d'être parfaitement préparée, la réponse ne peut en aucun cas être improvisée.

Si vous êtes en poste, et que, appelé par un conseil en recrutement, vous en êtes à la phase de découverte, vous pouvez décrire de façon assez claire le

type de poste ou d'évolution professionnelle que vous souhaitez, dans la mesure où il fait logiquement suite à la carrière que vous avez suivie jusqu'à présent.

Si vous avez répondu à une annonce, c'est encore plus facile car vous avez certainement eu suffisamment d'éléments pour vous situer par rapport au poste.

Que souhaitez-vous faire ? Quels sont vos objectifs ? (suite)

Si vous êtes en recherche d'emploi, c'est le moment de décrire votre « projet professionnel », c'est-à-dire les objectifs et la stratégie que vous élaborez pour développer votre carrière en tenant compte de vos désirs et de vos aptitudes personnelles et professionnelles.

Attention, jouez fin : si vous avez une idée du contenu du poste pour lequel vous êtes interviewé, il est nécessaire que vos souhaits coïncident au mieux avec lui. En revanche, si vous n'en avez aucune idée, vos souhaits doivent être exprimés avec une ouverture plus grande, une capacité d'adaptation démontrée, de façon à pouvoir rebondir au moment où vous aurez reçu plus d'informations sur le contenu du poste.

VOS LOISIRS ET ACTIVITÉS EXTRA-PROFESSIONNELLES

À quoi passez-vous votre temps libre ?

La sincérité est ce qu'il y a de plus convaincant et de plus intéressant. Même si vous avez un hobby très curieux, n'hésitez pas à en parler mais ne vous étendez pas dessus au-delà du nécessaire soyez concis et clair.

Si vous n'avez pas de hobby, n'en ayez pas honte, il n'est pas nécessaire d'en avoir un pour être intéressant. si vos loisirs se passent en famille ou avec des amis tranquillement, c'est parfait.

En fait, ces questions sur ce qui entoure l'expérience professionnelle permettent à votre interlocuteur de mieux vous connaître et donc de mieux apprécier si votre personnalité va être adéquate à l'environnement du poste pour lequel il vous rencontre.

Avez-vous des activités extra-professionnelles ? Quelles sont-elles ?

Comme ci-dessus, il s'agit de mieux vous connaître, mais ici avec une tendance à s'intéresser davantage à des activités plus qu'à un quelconque hobby.

Par exemple, si vous êtes secrétaire de la mairie de votre village ou président de votre club de sport ou d'une association caritative, c'est très important de le faire savoir à votre interlocuteur.

Cela montre une facette de votre personnalité entrepreneuriale, ouverte sur l'extérieur, une capacité éventuelle de leadership que peut-être vous n'avez pas eu l'occasion de montrer dans votre vie professionnelle.

Attention cependant à ne pas laisser penser à votre interlocuteur que vos activités, vos engagements extra-professionnels prennent le pas sur votre vie professionnelle.

Avez-vous des activités extra-professionnelles ? Quelles sont-elles ? (suite)

Si vous êtes débutant, c'est au cours de vos études que vous avez pu vous exprimer de cette façon, par exemple en ayant contribué au « bureau des élèves » de votre école ou même en ayant été élu délégué de classe dans le secondaire.

- **Comment passez-vous vos vacances ?**

Ne racontez pas toutes vos vacances! Prenez plutôt le parti de décrire un exemple parmi les différents types de vacances que vous avez prises.

Restez succinct et efficace, ne vous étendez pas trop sauf si vous souhaitez faire ressortir un rapport avec le poste pour lequel vous avez cet entretien.

Que lisez-vous ? Quel est le dernier livre que vous avez lu ?

À quoi sert cette question ? pensez-vous. C'est plus un genre de lecture que le livre lui-même qui est intéressant.

Vous pouvez tout aussi bien indiquer que vous lisez un roman même policier pour vous détendre, mais une lecture sérieuse parmi ces romans sera la bienvenue ?

- **Avez-vous un violon d'Ingres ?**

Comme un véritable violon d'Ingres est souvent différent d'une activité extra-professionnelle, si vous n'en avez pas, indiquez-le et embrayez sur l'activité extra-professionnelle ou même sur le sport.

En revanche, si vous en avez un, parlez-en, avec passion, ne vous étendez cependant pas trop longtemps sur le sujet et pensez à rappeler que cela n'empiète absolument pas sur le temps que vous consacrez à votre travail.

Pratiquez-vous un sport ?

Si oui, indiquez à quel niveau (amateur, amateur éclairé, semi-professionnel), surtout si cela a des chances de vous prendre du temps au-delà de la normale; « par exemple, si vous êtes pilote de rallye, certains de vos week-ends seront totalement consacrés à votre passion et pas aux séminaires que votre futur patron pourrait avoir l'idée d'organiser. Évidemment, ce n'est pas une très bonne méthode que de présenter toutes les occasions où vous risquez d'être indisponible. alors, à vous de faire votre choix!

Pratiquez-vous un sport ? (suite)

Cet exemple est un peu caricatural. La plupart d'entre nous font du sport dans les moments de loisirs et de façon à ne pas empiéter sur leur temps de travail. Mais, sans être pilote, on peut très bien avoir un rendez-vous hebdomadaire de tennis ou d'entraînement dans l'équipe de foot de son village; si c'est nécessaire à votre équilibre et donc à la qualité de votre travail, autant en parler avant qu'après...

- **VOTRE PERSONNALITÉ**

Pourriez vous définir en quelques mots ?

C'est un exercice difficile auquel vous devez vous entraîner et qu'il faut tester auprès d'une relation professionnelle (ou même personnelle si elle vous connaît un peu sur le plan professionnel) en qui vous avez confiance et qui vous aidera à être plus objectif et plus concis.

Ici encore, les qualités professionnelles et personnelles doivent être abordées, sachant que c'est surtout aux qualités personnelles que votre interlocuteur fait allusion.

Vous ne devez pas donner l'impression d'avoir la réponse toute prête, répétée vingt fois devant votre glace le matin, hésitez plutôt un peu, et garder bien en tête ces qualités essentielles que vos collègues vous reconnaissent volontiers ainsi que celles souvent moins évidentes *a priori* qui sont apparues au fur et à mesure de vos succès ou même encore de vos échecs professionnels.

N'hésitez pas à y ajouter un défaut flagrant que vous tournerez en qualité au cours de la même phrase.

Aimez-vous les chiffres ?

Il est clair que la question n'a pas la même importance selon votre spécialité, Mais quoi qu'il en soit, les chiffres sont toujours plus ou moins nécessaires. Donc, même si vous les détestez cordialement ne soyez pas trop sévères avec eux! Montrez que, bien que vous ne les aimiez pas trop, vous êtes à l'aise pour les utiliser dans le cadre et au niveau nécessaire à la bonne réussite des missions qui vous sont confiées.

Aimez-vous les travaux routiniers ?

En fait, il n'existe pratiquement aucun poste qui ne comporte pas du tout de routine; cela peut s'appeler une procédure, de l'organisation, un système ou de la paperasse, mais cela comporte toujours un peu de routine. Donc, si vous les aimez et que votre spécialité vous amène à en effectuer beaucoup, c'est parfait. Vous pouvez expliquer pourquoi vous les aimez, et surtout la qualité d'exécution que vous y apportez naturellement.

Si vous ne les aimez pas, vous pouvez le dire également, mais de façon nuancée en précisant que vous en comprenez la nécessité et que vous les réalisez à fond comme tout ce que vous faites en général. La vie professionnelle n'est pas constituée que de tâches passionnantes, certaines le sont moins mais sont nécessaires à la réussite de l'entreprise.

Souvenez-vous que la notion de « routine » est aussi une question de regard personnel sur votre activité, si vous y voyez beaucoup de routine, peut-être est-ce le signe d'une certaine démotivation!

Allez-vous jusqu'au bout de ce que vous commencez ?

Voilà une question à laquelle il est difficile de répondre non! Mais il est nécessaire de montrer par des exemples que vous êtes réellement persévérant dans vos entreprises, qu'elles soient personnelles ou professionnelles.

La persévérance est une qualité qui est nécessaire dans tous les cas, dans tous les postes; « En voilà un qui s'accroche » fait partie des phrases classiques de compliment que tout manager saura apprécier chez ses subordonnés et exigera lors d'un recrutement. Toutefois, la persévérance peut confiner à l'entêtement obtus si elle est appliquée sans discernement, de façon aveugle. Alors choisissez des exemples équilibrés et probants.

Si vous êtes en recherche d'emploi, votre persévérance dans cette recherche est évidemment un très bon exemple, si elle accompagne et soutient la méthode.

Si vous êtes débutant, n'hésitez pas à trouver des exemples dans votre vie d'étudiant ou même d'écolier, il faut de la persévérance pour réussir ses examens.

Citez-moi une ou deux expériences où vous avez fait preuve d'initiative ?

Comme ci-dessus, c'est l'exemple qui va faire la qualité de votre réponse. En principe, beaucoup de postes nécessitent peu d'esprit d'initiative, certains postes routiniers pourraient même être mal remplis par quelqu'un qui ferait preuve de trop d'initiative au lieu de se conformer aux normes établies. Cependant, la supériorité de l'homme sur la machine vient justement de sa capacité à montrer de l'initiative et à prendre une décision en face de circonstances pas totalement en phase avec le manuel, sortant de l'ordinaire. alors, vous avez sûrement dans votre vie quelques exemples de prises d'initiative ayant permis à votre entreprise d'être un peu plus performante ce jour-là.

Quels moyens comptez-vous mettre en oeuvre pour les réaliser ?

Cette question est plus précise et plus intéressante pour votre interlocuteur : vous avez su lui montrer que votre ambition existe et qu'elle est en ligne avec votre expérience; c'est bien d'avoir un but, c'est encore mieux de montrer qu'en fonction d'objectifs donnés vous savez construire une stratégie, un plan et même identifier des moyens pour réaliser ce plan.

Si vous savez pour quel poste vous avez cet entretien, pensez à citer ce poste comme moyen d'atteindre votre but, mais rappelez-vous que votre interlocuteur reste surtout intéressé par ce que vous allez apporter à l'entreprise qu'il représente et pas tellement par ce que l'entreprise va vous apporter.

C'est bien d'avoir un « projet professionnel » et d'en parler, mais c'est encore mieux si ce projet professionnel vous amènera à contribuer à la réussite de l'entreprise que vous allez rejoindre.

Comment réagissez-vous à la critique ?

Si vous affirmez que vous aimez la critique, que vous la recherchez, qui vous croira ? Mais, si vous dites simplement que face à la critique, vous faites l'effort de dépasser votre première réaction pour écouter ce qui vous est reproché pour en faire le meilleur usage, votre réponse sonnera vrai; et ce d'autant plus lorsque vous pourrez vous référer à une expérience vécue.

Si vous êtes débutant, toute expérience, quelle qu'en soit la nature, sera la bienvenue.

Préférez-vous travailler seul ou en équipe ?

Les postes où l'on vous demandera de travailler en permanence seul sont rarissimes. À l'inverse même en équipe, il y a des moments où il est important de travailler seul. Apportez quelques faits d'expérience montrant que vous avez su travailler seul comme en équipe.

Si vous êtes débutant, le travail solitaire est peut-être votre principale expérience; néanmoins vous pouvez trouver des travaux en groupe durant vos études ou sur le plan sportif ou associatif.

Êtes-vous créatif ?

En la matière, l'attente est différente selon la fonction exercée et le domaine d'activité. Que vous soyez banquier ou publicitaire, il s'agira cependant de faire percevoir, par des exemples tirés de votre expérience, de quelle manière vous avez su, en certaines circonstances, apporter des solutions nouvelles. Cherchez bien, vous en trouverez, éventuellement dans votre vie extra-professionnelle, s'il vous apparaît qu'elle ne vous a pas suffisamment laissé la possibilité de vous exprimer dans ce domaine.

Que pensez-vous de votre patron ?

Voilà une question dont la difficulté ne vous échappe sans doute pas! La réponse que vous ferez sera analysée différemment selon que votre interlocuteur est une tierce personne ou votre futur patron.

Restez donc aussi positif que possible pour décrire ce que votre patron vous a apporté, qui vous a permis d'évoluer, ce que vous avez particulièrement apprécié chez lui.

Si vous êtes sans emploi, quel que soit le ressentiment, même s'il vous semble fondé, que vous pouvez avoir vis-à-vis de votre dernier patron, évitez de le laisser se manifester : la page est tournée et c'est avec un autre patron qu'il faudra écrire l'avenir.

Si vous avez eu plusieurs patrons au cours des années précédentes, il peut être intéressant d'en parler sous forme comparative et souligner ainsi votre aptitude à vous adapter à des personnalités différentes.

Comment vous intégrez-vous dans une équipe ?

Si vous vous contentez de répondre que, puisque vous êtes doté d'un excellent esprit d'équipe, cela se passe toujours très bien, votre interlocuteur pensera sans doute que vous faites preuve d'autosatisfaction.

Si vous êtes débutant, c'est vraisemblablement en faisant appel à des expériences non professionnelles que vous pourrez illustrer la manière dont vous vous êtes pris pour faire partie d'une équipe.

Si cela fait une dizaine d'années que vous êtes dans la même entreprise, votre interlocuteur croira sans peine que vous avez su vous intégrer. L'enjeu sera pour vous d'expliquer que, sachant qu'une nouvelle entreprise est un monde différent, une nouvelle tribu, vous ouvrirez grand vos yeux et vos oreilles pour apprendre les règles du jeu et, s'il veut tout de suite vous en parler...

Vous entendiez-vous bien avec vos camarades d'école ou de faculté ?

Voilà sans doute une question que vous entendrez plus souvent si vous êtes débutant ou si vous avez seulement quelques années d'expérience professionnelle. La vérification est bien sûr quasiment impossible, mais les recoupements par d'autres questions le sont et puis, quel serait votre intérêt de vos présenter totalement différent de ce que vous êtes? Vous aurez sans doute avantage à décrire ceux avec lesquels vous vous entendiez particulièrement bien : qui étaient-ils, qu'avez-vous fait, réalisé ensemble? Bien entendu, d'autres n'ont pas entretenu les mêmes relations avec vous. Si vous en parlez, évitez de laisser entendre que tout était de leur faute... Si vous y avez bien réfléchi, peut-être pourrez-vous dire à votre interlocuteur quelle conduite positive vous imaginez de tenir dans l'entreprise si vous vous trouvez en pareille situation.

Que pense votre patron de vous ?

Vous contenter de répondre que le plus simple serait sans doute de le lui demander serait dans la plupart des cas reçus comme une impertinence! toutefois, selon la qualité des rapports que vous avez entretenus avec votre patron, c'est une suggestion que vous pourrez faire à votre interlocuteur après lui avoir exposé ce que, à votre avis, votre patron dirait de vous.

Restez bref dans votre réponse : abordez le côté positif en vous référant à des réussites, des résultats reconnus, soyez concret et, bien sûr, choisissez vos exemples dans ce qui est susceptible d'intéresser votre interlocuteur. pour ce qui est moins positif, voire négatif, il vaudra mieux rester dans le domaine interrogatif. Par exemple : « en ce qui concerne... je me demande si »... ou « je crois, en revanche, qu'il aurait aimé que je... »

- **À votre avis, qu'est ce qui est le plus difficile pour un patron ?**

Ne vous y trompez pas, on ne vous demande pas de faire un cours sur les managers et leurs difficultés, il y a des spécialistes pour cela... C'est pour vous que la question est posée : dans votre rôle de chef, si modeste soit-il, que trouvez-vous le plus difficile? Puisez dans votre expérience : votre réponse, construire à partir de circonstances vécues, pourtant insister sur la prise de conscience de ce qui est ou a été pour vous particulièrement difficile et sur ce que vous avez fait, faites ou envisagez de faire pour surmonter plus aisément ce handicap.

Quelles sont vos aptitudes de gestion ?

Comme pour la question relative aux aptitudes commerciales, celle-ci vous sera posée dans le cadre d'un poste dans lequel la gestion ne sera pas la fonction dominante; cependant, rares aujourd'hui sont les postes desquels la gestion est totalement absente: toute action, tout projet implique le choix et la mise en oeuvre de moyens dont le coût doit être estimé, souvent budgété, les dépenses réelles comparées aux dépenses théoriques... le tout dans le cadre ou non d'une procédure budgétaire. Faites part de votre expérience, soyez concret; pensez aussi qu'il est possible de poser une question sur le système de gestion de l'entreprise face à laquelle vous vous trouvez.

Si vous êtes débutant, en l'absence d'expérience directement liée à la vie professionnelle, peut-être trouverez-vous, par analogie, un domaine dans lequel vous avez pu mettre à l'épreuve vos aptitudes de gestionnaire. Mentionnez-le sans hésiter!

Admettez-vous facilement les gens qui n'ont pas la même formation ou les mêmes intérêts que vous ?

Il est vrai qu'une formation identique, des intérêts partagés facilitent les relations, la communication interpersonnelle, certaines écoles, certaines entreprises créent ainsi un véritable esprit de corps.

L'important dans la question est sans doute le mot « facilement ». Si votre extraversion saute aux yeux, on vous posera sans doute rarement cette question; dans le cas contraire, restez cohérent et précisez à votre interlocuteur ce que vous faites pour atteindre le meilleur niveau de relation avec ceux que vous remontez.

Y a-t-il des gens que vous ne pouvez pas supporter ?

Selon votre expérience votre caractère, de toute évidence ou en cherchant bien, vous en trouverez... Plutôt que de passer du temps à décrire ceux que vous ne pouvez supporter, admettez bien sûr que vous avez connu des personnes avec lesquelles la

Y a-t-il des gens que vous ne pouvez pas supporter ? (suite)

communication était malaisée puis parlez plus abondamment des qualités, des valeurs que vous appréciez chez celles avec lesquelles vous vous entendez bien.

Quelles sont vos principales qualités, vos principaux défauts ?

Combien de fois vous a-t-on posé et vous posera-t-on encore cette question, grand classique des entretiens ? Combien, pourtant, se sentent mal à l'aise lorsqu'elle arrive? Et pas forcément pour les mêmes raisons : la perfection n'est pas de ce monde, c'est bien connu. Évitez donc de laisser entendre ou de dire que vous êtes sans défaut! On vous croira prétentieux et, à l'inverse, qui recruterait quelqu'un ayant tant de défauts!

Pour préparer votre réponse, nous vous suggérons :

- d'identifier vos qualités majeures (de deux à quatre);
- puis, pour chacune d'entre elles, de déterminer dans quelles actions, réalisations elle se sont illustrées.

Si vous êtes débutant, faites cette même recherche dans vos études, vos stages, vos activités sportives, etc.

En ce qui concerne vos défauts ou vos points faibles, vous pouvez soit en signaler simplement un ou deux, soit définir un défaut, un point faible comme étant l'exagération d'une qualité : par exemple, si vous êtes particulièrement rigoureux, peut-être vous est-il arrivé d'être rigide, un leadership très fort peut aller jusqu'à l'autoritarisme... Dans tous les cas, pensez aussi à rassurer votre interlocuteur en lui disant que, connaissant ce défaut, ce point faible, vous faites attention à ce qu'il ne vous gêne pas dans votre vie professionnelle.

Quelles sont les expériences qui ont le plus contribué à la formation de votre personnalité ?

Attention, vous n'êtes pas allongé sur un divan chez le Dr Freud! Sauf souvenir marquant dont les effets heureux persistent encore dans votre personnalité aujourd'hui, inutile de vous attarder sur votre enfance, surtout si vous commencez à avoir les temps grisonnantes.

Pensez dans votre réponse à rester dans le positif et dans le présent en l'expliquant par des éléments concrets de votre passé : « *si aujourd'hui je suis... c'est principalement dû à tel événement, telle période où j'ai pu entreprendre telle action, obtenir tel résultat..* »

Accepteriez-vous d'avoir une femme comme supérieur hiérarchique ?

Si vous vous êtes déjà trouvé dans cette situation et si cela s'est bien passé, dites-le.

Si cette expérience n'a pas été pour vous totalement satisfaisante, retenez-en les côtés positifs, évitez de généraliser : comme les hommes, les femmes ne sont pas toutes semblables.

Si cela représente pour vous une nouveauté que vous êtes prêt à vivre, dites-le à votre interlocuteur en soulignant que, pour aller plus loin, il faudrait bien entendu que vous puissiez rencontrer ce futur patron.

Comment réagissez-vous à un ordre ?

Avant de répondre à cette question, dites-vous que si elle vous est posée elle jette éclairage sur le mode de fonctionnement de l'entreprise. Si d'autres indices sont concordants, vous pourrez sans doute en déduire que l'autorité est une valeur forte de la culture de l'entreprise. Maintenant, il s'agit de revenir à la question... Votre interlocuteur s'accommodera, sans doute, d'une réponse lui indiquant que l'ordre est clair et pertinent, vous y souscrivez aisément car cela permet d'être plus efficace pour avancer lorsque l'on sait avec précision quels sont les objectifs, les buts à atteindre.

Que recherchez-vous chez vos collaborateurs ?

Préparez bien cette question car elle est révélatrice de votre personnalité et de la façon dont vous travaillez avec votre entourage, avec votre supérieur hiérarchique direct et avec vos subordonnés. Organisez votre réponse en termes de personnalité (intelligence, activité, attitude) et d'expérience professionnelle (pour le poste sur lequel vous êtes sollicité) et en hiérarchisant les valeurs recherchées en termes décroissants.

Il est probable que vous n'allez pas rechercher les mêmes qualités chez tous vos collaborateurs. Il est donc indispensable de bien distinguer ce qui est nécessaire selon vous à tous vos collaborateurs, par opposition à ce qui est adapté aux différents types de personnes avec qui vous travaillerez. Si vous n'êtes pas encore au stage où vous pouvez citer vos futurs types de collaborateurs, puisez dans votre expérience les exemples illustrant ce point de vue.

Qu'elle est votre principale faiblesse ?

Comme dans la question « qualités et défauts » il est impossible de ne pas citer une seule faiblesse. Ce n'est pas crédible et, de plus, facile à vérifier auprès de vos ex-patrons.

Qu'elle est votre principale faiblesse ? (suite)

Sur cette question précise, il est plus efficace de répondre sur des points techniques à améliorer par une formation adéquate ou une pratique plus courante que sur des faiblesses de personnalité qui sont toujours difficiles à transformer. Il vous faut donc construire une réponse faisant apparaître une faiblesse technique en la transformant positivement: *« il est vrai que chacun a des domaines de compétence à améliorer, en ce qui me concerne, dans mes précédents postes, je n'ai pas eu suffisamment l'occasion d'approfondir les techniques de.... mais j'ai profité récemment de mon temps libre pour travailler dessus et suis prêt à suivre une formation ad hoc si cela est absolument nécessaire pour une meilleure contribution à la société. »*

Si vous êtes débutant, n'hésitez pas à utiliser des faiblesses dans certaines matières, si possible pas déterminantes pour le poste dont il est question dans cette interview.

VOUS ET LE POSTE

Qu'est ce qui vous a attiré dans notre annonce ?

La réponse va ici fortement dépendre du type d'annonce et en particulier du fait que la société est indiquée ou pas.

Si le nom de la société apparaît, vous aurez réuni des informations avant l'entretien et il vous sera nettement plus facile d'expliquer l'intérêt que vous lui trouvez et ensuite d'embrayer sur ce que vous avez compris du contenu du poste.

Si le nom de la société n'apparaît pas, contentez-vous d'expliquer votre attirance pour le secteur d'activité et, bien évidemment, le contenu du poste.

Si l'annonce est créative dans sa présentation ou son texte, n'hésitez pas à le mentionner car la société et votre interlocuteur en particulier ont dû travailler pour arriver à ce résultat et on vous saura gré d'avoir remarqué cet effort.

Que connaissez-vous de notre entreprise ? De nos produits ? De nos marchés ? De nos concurrents ?

Quel que soit le poste pour lequel vous postulez, il vous faut préparer votre entrevue en prenant le temps d'étudier les produits principaux vendus par l'entreprise, les marchés sur lesquels elle intervient et avoir si possible une petite idée de ses concurrents.

Que connaissez-vous de notre entreprise ? De nos produits ? De nos marchés ? De nos concurrents ? (suite)

Attention, même si vous êtes un génie du marketing et que vous n'êtes pas d'accord avec la stratégie en cours, ce n'est certainement pas le moment d'étaler vos connaissances par une critique sévère de ce que fait l'entreprise!

L'idée est ici de faire preuve de connaissances et de montrer votre motivation à entrer dans l'entreprise, pas de démontrer à votre interlocuteur que tout ce qu'il fait est nul!

Si vous êtes en face du directeur des ressources humaines, c'est le moment de vous souvenir qu'il a fait récemment une déclaration à un magazine sur sa politique sociale. L'entreprise n'est pas faite que de ses produits mais aussi de ces hommes. Ne tombez pas non plus dans l'excès inverse qui consisterait à « passer la brosse à reluire » dans le dos de votre interlocuteur de façon ostensible. La mesure et la sincérité sont des atouts essentiels dans ces moments-là.

Si vous êtes débutant, votre connaissance de l'entreprise doit tout de même être suffisamment solide. Les écoles et les universités ont des documentations bien constituées pour vous y aider. Pour les produits de grande consommation, une visite dans un ou deux points de vente n'est jamais inutile. Comment dire à quelqu'un : « vous m'intéressez, mais que faites-vous au juste? »

Que pensez-vous pouvoir nous apporter ?

Attention, cette question est importante car il faut montrer que vous pouvez apporter plus que les autres candidats concurrents! Vous ne pouvez bien répondre à cette question que si vous avez obtenu suffisamment d'informations sur le contenu du poste concerné. Appuyez-vous alors sur votre expérience passée pour montrer que vous avez su, dans des circonstances équivalentes ou comparables, réagir de façon efficace.

Si rien dans votre expérience professionnelle ne correspond au poste concerné, c'est dans les traits de votre personnalité qu'il faudra chercher des arguments montrant que vous êtes fait pour ce poste et que votre présence améliorera les performances du service concerné.

Si vous êtes débutant, appuyez-vous sur vos stages, sur vos activités parascolaires ou sur toute situation qui pourrait se rapprocher des caractéristiques de ce poste et de son contexte.

Appuyez-vous également sur votre grande capacité de travail, votre dynamisme naturel et votre créativité...

Combien voulez-vous gagner ?

C'est une question qui ne s'aborde qu'en fin d'interview et assez généralement après plusieurs entretiens pour un poste donné. Cependant, il peut tout à fait arriver que la question vous soit posée très tôt. Après avoir signifié que le salaire n'est qu'une partie de l'intérêt d'un poste et que votre motivation vient surtout du contenu, de l'environnement et de l'entreprise elle-même, vous êtes donc obligé de répondre.

Si vous êtes en poste et que le travail proposé vous intéresse, ne soyez pas trop gourmand : en général 10 à 15% d'augmentation sont convenables. Mais rappelez-vous que c'est avant d'entrer dans une entreprise que la négociation est la plus payante. Fixez-vous donc des objectifs et négociez avec astuce en sachant mettre en valeur ce que vous apportez à l'entreprise et en sachant faire des concessions avant que cela ne lâche. Votre force réside dans le fait que votre travail actuel reste intéressant et que c'est votre interlocuteur qui doit vous séduire pour que vous le rejoigniez.

Si vous êtes en recherche d'emploi, le rapport de négociation est tout à fait différent. Votre objectif doit donc être raisonnable, dans le niveau moyen du marché, en tenant compte des atouts que vous avez par rapport au poste. La concurrence pour votre interlocuteur est représentée par les autres pistes que vous pourriez avoir et qu'il faut judicieusement rappeler à son souvenir pour améliorer votre position de négociation.

En tout état de cause, si vous êtes en recherche, ne prenez pas le risque de perdre une opportunité pour 5% de plus ou de moins par an : ce serait vraiment dommage...

Quels sont vos modèles professionnels ?

Ne sacrifiez pas trop à la mode, il vaut mieux éviter de choisir parmi les « managers de l'année » élus par les magazines, sauf si vous avez des raisons personnelles de les avoir appréciés. En effet, votre interlocuteur peut avoir ses propres raisons de ne pas être d'accord avec vous. Cette question est l'occasion de montrer que vous avez travaillé avec des patrons professionnels qui ont su vous inculquer d'excellents principes de base, vous assurer une bonne formation. Ils vous ont laissé développer vos aptitudes personnelles et permis de réussir ce que vous avez fait de mieux dans votre carrière. C'est donc parmi vos propres expatriations hiérarchiques qu'il est préférable de chercher vos modèles professionnels, surtout si vous savez qu'ils vous apprécient également.

Si vous êtes débutant, vous pouvez choisir parmi les professionnels connus lors de stages ou sinon utiliser tout de même les « managers » connus, mais en

justifiant clairement les qualités que vous leur attribuez et qui vous les font choisir comme modèle.

Faites le portrait du chef idéal.

C'est une question qui mérite une véritable préparation afin de ne rien oublier des qualités qu'il faut avoir pour être selon vous un bon chef.

Faites donc un plan des domaines où ces qualités sont nécessaires :

- domaine des techniques de ses subordonnés ? Doit-il être meilleur que les autres dans ces techniques ?
- aptitude à encadrer, à diriger : directives claires, délégation, évaluation, formation, recrutement, etc.;
- qualités personnelles, d'intelligence (conceptuelle ou concrète, analytique ou synthétique), d'activité (travail continu ou avec des périodes de moindre intensité, recherche de résultats à court terme ou à plus long terme) et d'attitude (social et sympathique ou difficile d'accès et sévère, honnête intellectuellement ou politique).

Quel type de patron souhaitez-vous avoir ?

La question est du même type que la précédente et demande la même préparation. Cependant, elle est plus personnelle, elle vous oblige à vous mettre en cause pour définir et hiérarchiser les qualités que vous trouvez les plus utiles, pour vous placer dans le contexte qui vous rendra le plus performant. C'est une occasion de montrer votre personnalité, vos qualités et vos défauts dans le cadre du poste dont il est éventuellement question, alors attention à ne pas dévoiler vos défauts, vos propres insuffisances par les qualités que vous attendez de votre futur patron!

Êtes-vous mobile ?

Attention au sens de cette question : on peut être mobile dans la semaine et ne pas souhaiter déménager ou être prêt à déménager, mais ne pas souhaiter voyager de façon régulière. C'est seulement après avoir fait préciser le sens de la question que vous pourrez y répondre convenablement. Ceci nous amène aux questions suivantes :

Êtes-vous prêt à voyager ?

Alors, avant de répondre, essayez de connaître le véritable contenu de la question.

Êtes-vous prêt à aller là où la société vous enverra ?

Attention, il s'agit ici d'un point légal : si votre contrat de travail stipule cette clause (dite « de mobilité ») de façon explicite, cela signifie que vous pouvez être muté dans un autre établissement sans pouvoir refuser. Si vous refusez pour une raison quelconque, vous vous placeriez dans le cas d'une rupture de votre part. En revanche, si cette clause n'existe pas dans votre contrat et que l'on vous demande de déménager

Êtes-vous prêt à aller là où la société vous enverra ? (suite)

vers un établissement très éloigné de votre établissement actuel et si vous refusez, vous serez traité comme dans le cas d'une rupture de contrat du fait de votre employeur, ce qui équivaut à un licenciement économique pour cause de déplacement du lieu de travail.

Avez-vous des contraintes familiales (ou autres) qui vous limitent ?

Si c'est le cas, et que cela vous limite vraiment en termes de temps ou de déplacement, il faut absolument l'indiquer à ce stade. Si votre expérience est malgré cela très intéressante, votre futur employeur trouvera certainement un arrangement qui vous permettra de tenir compte de ces contraintes.

Pourquoi aimeriez-vous travailler dans notre entreprise ?

Si l'on vous pose cette question, c'est en général bon signe : on commence à vous y voir ! Et vous, vous y voyez-vous ? Si l'entretien tourne autour d'un poste bien défini, pensez dans votre réponse à donner des arguments qui démontreront votre confiance dans une réussite dans ce poste.

Si l'entretien fait suite à une candidature spontanée, indiquez à votre interlocuteur les raisons qui vous ont amené à vous adresser à son entreprise : soyez bref, dites ce qui vous attire et essayez de faire parler votre interlocuteur sur ce que, lui, apprécie dans son entreprise.

Si vous êtes débutant, évitez de laisser entendre qu'il faut bien commencer quelque part et, si vous êtes sans emploi, que, par les temps qui courent, vous êtes prêt à aller n'importe où...

Qu'est ce qui vous permet de penser que vous réussirez dans ce poste ?

Le piège, dans cette question, serait de laisser entendre par votre réponse que même un enfant de cinq ans réussirait dans ce poste...

Résumez brièvement ce que vous avez perçu comme éléments clés tant du poste que du contexte propre à l'entreprise : soulignez bien sûr que vous vous attacherez dès votre entrée à préciser ces données. Puisez dans le contenu de votre expérience pour démontrer par analogie votre aptitude à apporter des solutions.

Soyez prudent puisque vous êtes encore à l'extérieur de l'entreprise. Il est important que votre interlocuteur partage votre confiance dans votre aptitude à réussir.

Si vous êtes débutant, palliez votre relative inexpérience par la force de vos motivations pour rejoindre l'entreprise et ce poste en particulier.

Dans ce poste, qu'est ce qui vous plaît le plus ? Qu'est-ce qui vous plaît le moins ?

Il va presque de soi que ce qui vous plaît le plus sera constitué par le/les domaine(s) que vous aborderez le plus facilement, ceux dans lesquels votre action se traduira vraisemblablement par des résultats probants.

Quelques exemples tirés de votre expérience vous aideront à démontrer « *ce qui vous plaît le plus* »

Évitez de vous appesantir sur ce qui vous plaira le moins : ce que vous n'avez pas jusque-là su ou pu réussir. Contentez-vous de signaler ce qui vous apparaîtrait comme une zone d'ombre et pour lequel il vous faudra plus d'informations : « *en ce qui concerne... j'aurais besoin / je préférerais en savoir plus long / me faire une idée avant de me prononcer.* »

Combien de temps envisagez-vous de rester dans notre entreprise ?

Si l'on vous pose cette question, ce n'est sans doute pas avec l'espoir d'une réponse précise : la précarisation des emplois, les incertitudes économiques actuelles rendent ce genre d'exercice surréaliste.

L'attente derrière la question sera sans doute différente selon votre situation, comme le sera votre réponse.

Si vous êtes débutant, rappelez sans hésiter les motivations qui vous poussent à souhaiter rejoindre l'entreprise. Vous surprendrez peu si vous indiquez que vous avez quelque difficulté à imaginer, alors que vous débutez, ce qui mettrait un terme à votre collaboration. Il vous sera aussi possible de

demander à votre interlocuteur ce qui se fait en général pour assurer l'intégration et quelles sont les évolutions les plus fréquentes.

Si cela fait dix ans ou plus que vous êtes dans la même entreprise, votre « fidélité », si elle est d'une certaine façon un atout, peut constituer un sujet d'inquiétude : saurez-vous vous adapter à ce monde nouveau, à cette tribu avec laquelle vous envisagez aujourd'hui de vivre ? C'est donc dans ce sens qu'il faudra construire votre réponse.

Si vous avez eu plus de quatre employeurs dans les dix dernières années, votre interlocuteur se demandera peut-être si vous avez la bougeotte. Votre réponse devra contribuer à le rassurer; évitez toutefois de lui laisser entendre que, si cela ne tient qu'à vous, vous ne quitterez l'entreprise que pour partir à la retraite (sauf bien entendu si la cinquantaine est proche ou déjà entamée).

- **À votre avis, quand serez-vous opérationnel ?**

En d'autres termes, quand maîtriserez-vous suffisamment votre fonction, à quand les premiers résultats ? Évitez de laisser entendre que grâce à votre « baguette magique » tout ira très vite. En général, on ne vous croira pas : et si l'on vous croit, la déception sera pour plus tard...

Il est donc vraisemblablement plus sage, selon le contexte :

- de vous référer à une ou plusieurs expériences antérieures;
- d'indiquer qu'il vous sera possible, une fois dans l'entreprise et au bout d'un délai assez bref (de préférence inférieur à la durée de la période d'essai) de proposer un plan d'action;
- s'il s'agit d'un poste existant, de demander quel temps ont mis vos prédécesseurs;
- pour un poste nouveau, essayez de savoir ce que l'entreprise a en tête comme délai.

Qu'est ce qui vous intéresse dans ce poste ?

Avant tout, ce qui va vous permettre de donner le meilleur de vous même, de réussir. Pensez à axer surtout votre réponse sur ce que sera votre contribution, ce que vous apporterez avant de faire état de ce que ce poste devrait à vos yeux vous procurer : un accroissement de responsabilités, la possibilité de passer d'un poste opérationnel à un poste fonctionnel, ou vice versa, celle de partir en province ou à l'étranger...

Pensez aussi à replacer ce poste dans l'entreprise et à dire ce qui vous intéresse dans le fait de rejoindre cette entreprise. Et bien sûr, faites-le seulement si vous avez quelque chose à dire....

Connaissez-vous quelqu'un dans notre entreprise ? Dans notre groupe ?

Pourquoi le cacher si tel est le cas ? Surtout si vous connaissez bien la personne en question, si vous savez qu'elle est sa situation, son image dans l'entreprise. Restez discret sur ce qu'elle aurait pu vous confier sur les « secrets » de l'entreprise.

À l'inverse, évitez de faire passer pour des amis ceux à qui vous n'avez serré qu'une fois la main; vous ne savez pas ce qu'ils diront, comment ils réagiront si on leur parle de vous...

Y a-t-il une question que vous auriez aimé que je vous pose ?

La question n'est généralement pas fréquente, elle est parfois posée en fin d'entretien par un recruteur chevronné. Vous imaginez aisément qu'il ne souhaite pas que vous vous employiez par votre réponse à lui démontrer qu'il a oublié de vous poser « la bonne question ».

Puisqu'il n'a pas d'autres questions à vous poser que celle-ci, considérez qu'il a obtenu les informations qu'il recherchait. Profitez-en simplement pour confirmer votre intérêt pour le poste (si vous le connaissez), pour l'entreprise, et validez cet intérêt en rappelant en synthèse ce que vous pourrez apporter à l'entreprise.

Pouvez-vous me donner quelques références ?

Les « références dont il s'agit ici sont des personnes, ex-supérieurs hiérarchiques, ex-collaborateurs, mais en principe pas ex-subordonnés, que votre interlocuteur souhaite pouvoir interroger pour vérifier ce qu'il a découvert de votre expérience et de votre personnalité. En principe, cette vérification ne se fait qu'avec votre accord et bien entendu pas chez votre employeur actuel. Mais il se peut que certains professionnels méfiants se permettent d'interroger ces ex-employeurs sans vous en prévenir. C'est pourquoi il faut toujours dire la vérité!

Revenons à la question. Donnez des références que vous savez être de bonne qualité : si votre ex-patron était votre ennemi personnel évitez de le citer ou prévenez que vous étiez en conflit, au risque d'être entraîné dans des explications hasardeuses même si vous êtes blanc comme neige.

Donnez également des références dont la crédibilité soit parfaite; ne citez pas quelqu'un qui est manifestement de votre famille ou un de vos bons amis, cela ne ferait pas sérieux. De plus, vous risquez de le mettre dans une position délicate, car un bon professionnel du recrutement est toujours capable de dénicher vos petits points de faiblesse. Il saura ensuite faire son contrôle de référence en vérifiant ces points particuliers : votre référence ne pourra pas trop s'engager à l'encontre de l'évidence sans risquer de se voir mal jugé lui-même par ce professionnel.

Pourquoi devrions-nous vous embaucher plutôt qu'un autre ?

C'est le moment de montrer que dans une situation de concurrence intensive vous savez trouver des arguments convaincants! L'objectif n'est plus de parler de ce qui vous paraît intéressant dans ce poste, mais de convaincre votre interlocuteur de ce que vous allez apporter à l'entreprise.

Reprenez, en les choisissant avec soin, les éléments de votre formation, de votre expérience professionnelle et de votre personnalité qui vont contribuer à vous faire réussir et à améliorer les performances de votre future entreprise.

Pourquoi devrions-nous vous embaucher plutôt qu'un autre ? (suite)

Au cours de cet exercice, pensez constamment que c'est comme dans un concours, votre performance ne doit pas être bonne, elle doit absolument être meilleure que celle des autres!

RÉPONDRE AUX OBJECTIONS

- **TECHNIQUES DE RÉPONSE**

L'effritement

Faites parler votre interlocuteur pour découvrir la raison de son opinion.

Lui : Je ne vous vois pas bien dans ce poste.

Vous : J'aimerais que vous m'expliquiez pourquoi?

L'interprétation

Reprenez l'objection en donnant un sens favorable à votre argumentation.

Lui : Je ne vous vois pas bien dans ce poste.

Vous : Vous voulez dire par-là que vous souhaitez mieux connaître ce que je peux vous apporter et vous avez raison...

L'écran

Demandez à différer votre réponse pour poursuivre votre argumentation, puis répondez plus aisément.

Lui : Votre rémunération est sans doute élevée...

Vous : Si vous le voulez bien, je vous répondrai dans un instant, auparavant, j'aimerais vous préciser ce que je peux apporter à votre entreprise.

La diversion

Répondez par une question renvoyant votre interlocuteur à des solutions qu'il a déjà mises en oeuvre.

Lui : Nous avons une politique de promotion interne.

Vous : Permettez-moi de vous poser une question : que faites-vous lorsque vous ne trouvez pas le meilleur candidat à l'intérieur?

L'appui

appuyez-vous sur l'objection de votre interlocuteur pour en faire un argument en votre faveur.

Lui : Vous n'avez pas l'expérience de notre métier.

Vous : C'est justement parce que j'ai à la fois une bonne capacité d'adaptation et une large expérience que je peux vous apporter un regard neuf...

La question sous l'objection

Trouvez la question sous l'objection pour y répondre.

Lui : Vous n'avez pas l'expérience de notre métier.

Vous : Vous vous demandez sans doute si je saurai m'intégrer dans votre entreprise. Quand j'ai rejoint la société X, j'ai ...

VOS QUESTIONS

Transformer l'entretien en dialogue, en découverte mutuelle, c'est aussi poser des questions.

Avant chaque entretien, essayez d'identifier les questions auxquelles vous souhaitez avoir une réponse. Elles sont en fonction de ce que vous savez déjà et des éléments qui sont importants pour vous.

Certaines questions trouveront leur réponse par une recherche d'information en dehors de l'entretien. D'autres la recevront naturellement au cours de l'entretien. Il restera celles pour lesquelles la solution sera de poser des questions à votre interlocuteur.

Donnez-vous pour objectif de le faire discrètement, avec tact et de les formuler soigneusement, au bon moment.

La liste qui suit est une aide à la réflexion, en aucun cas une *check-list*...

	QUESTIONS	REMARQUE
1.	Quelles sont les caractéristiques du poste?	
2.	De quel niveau d'autorité disposera le titulaire?	
3.	Est-il possible de modifier la définition de fonction?	
4.	Depuis quand ce poste existe-t-il?	
5.	Depuis quand est-il à pourvoir?	
6.	Qui était le dernier titulaire? Pourquoi le remplace-t-on?	
7.	Depuis combien de temps était-il dans ce poste?	
8.	A-t-il réussi? Pourquoi?	
9.	Combien a-t-il eu de prédécesseurs? S'ils sont nombreux, pourquoi?	
10.	Si c'est une création de poste, qu'elles en sont les raisons?	
11.	Pour qui travaillerai-je?	
12.	Qui seront mon supérieur hiérarchique? mes collaborateurs? (fonctions, évolution professionnelle, âge...)	
13.	Quels conseils me donneriez-vous pour travailler efficacement avec eux?	
14.	Quels sont les objectifs de l'entreprise? (en général, pour le poste, le service auquel il appartient)?	
15.	Y a-t-il un budget à gérer? Quel est son montant?	
16.	Y a-t-il dans l'entreprise une ou plusieurs personnes qui pensaient, souhaitaient avoir le poste? Comment réagissent-elles?	

	QUESTIONS	REMARQUE
17.	Quelle est la place dans l'organigramme?	
18.	Que fait l'entreprise pour faciliter l'intégration?	
19.	Que devrai-je faire de mon côté?	
20.	Quelle est la politique de formation, de développement du personnel?	
21.	Qu'elle est la répartition du capital?	
22.	Depuis combien de temps la direction actuelle est-elle en place?	
23.	Quelle est l'évolution du chiffre d'affaires et des résultats sur les cinq dernières années?	
24.	Puis-je avoir un exemplaire du dernier rapport annuel?	
25.	Comment évolue le cours de l'entreprise en Bourse?	
26.	Qui sont les concurrents? Comment l'entreprise se situe-t-elle par rapport à eux?	
27.	Comment évolue le secteur d'activité dont elle fait partie?	
28.	Comment se loge-t-on dans la région?	
29.	Où peut-on se renseigner pour s'y installer?	
30.	Le déménagement sera-t-il pris en charge par l'entreprise?	
31.	Serai-je logé en attendant que ma famille me rejoigne? Dans quelles conditions?	
32.	En complément du salaire de base, qu'existe-t-il? (prime, salaire variable, intéressement, stock options, avantages en nature...)	
33.	Quelle est la politique de la société pour les congés?	
34.	Existe-t-il un système d'appréciation des performances? Avec quelle périodicité?	
35.	Quelle est la politique salariale de la société? Et en matière de promotion?	

GRAPHOLOGIE

Rapide, souple et peu onéreuse, l'approche graphologique a l'avantage d'éliminer les facteurs de subjectivité liés à la relation directe entre le recruteur et le candidat. Elle apporte un éclairage complémentaire aux informations réunies dans l'analyse du curriculum vitae et du ou des entretiens.

Si, au cours de votre recherche, on vous demande une lettre manuscrite pour analyse graphologique, écrivez-la sans recopier un texte existant, avec votre stylo habituel sur une feuille blanche non réglée.

Si vous êtes gaucher ou si quoi que ce soit peut altérer votre écriture, signalez-le au graphologue.

Vous pouvez demander communication du compte rendu d'analyse graphologique : cela peut être pour vous aussi une source utile d'information!

LES TESTS

Contestés, décriés par certains, les tests sont néanmoins utilisés aujourd'hui par de nombreux cabinets, conseils en recrutement et sélection, ainsi que par le service du personnel de certaines grandes entreprises.

Il existe de nombreuses batteries de tests et il est impossible – et inutile – d'essayer d'apprendre par coeur les réponses. On peut, en revanche, se préparer à affronter les tests en comprenant mieux ce que l'on peut attendre de cet outil de mesure. Car il s'agit bien d'un outil et comme tel, le résultat obtenu dépend à la fois de la qualité de l'outil (certains tests doivent être révisés, ré-étalonnés en fonction de l'évolution des cultures) et de celle de « l'ouvrier » qui doit être suffisamment qualifié pour en assurer une interprétation correcte.

De l'avis de nombreux spécialistes, les tests, comme l'analyse graphologique, sont des compléments à ce qu'apportent le curriculum vitae et surtout les entretiens, des outils d'aide à la prise de décision finale.

CE QU'IL FAUT SAVOIR

Les tests servent à comparer votre profil à celui du poste, tel qu'il a été défini, pour déterminer dans quelle mesure vous correspondez à la recherche de l'entreprise.

Une batterie complète de tests peut durer une demi-journée voire plus. Assez fréquemment, on se limitera à un nombre plus réduit de tests.

Vous pouvez rencontrer quatre grandes catégories de tests :

- des tests techniques qui mesurent les connaissances propres à chaque métier;
- des tests d'intelligence qui mesurent à la fois le mécanisme de fonctionnement et le niveau d'intelligence (Progressive matrices de Raven, BV 16...);
- des tests de caractère qui visent à mieux connaître votre tempérament, votre façon de réagir et votre personnalité (16 PF, Guilford et Zimmerman, Sosie...);
- des tests pour évaluer votre équilibre émotionnel (Rorschach, TAT, Z...).

Souvenez-vous que la décision finale laisse et vraisemblablement laissera longtemps encore une large part à la subjectivité de l'employeur. En effet, malgré le souci d'objectivité, de rationalité que révèle la recherche d'outils de mesure pour apprécier l'adéquation du candidat au poste, aucun test ne permet encore d'accoupler scientifiquement les « atomes crochus ».

QUELQUES CONSEILS

- Sachez que le fait qu'un poste ne vous soit pas proposé ne veut pas forcément dire que vous n'êtes pas suffisamment qualifié : cela peut vouloir dire, au contraire, que vous êtes trop qualifié. Il n'y a pas d'échelle absolue. C'est le candidat estimé le plus adapté qui sera retenu.

Il est pour ainsi dire impossible de tricher en face des tests, et puis, finalement, a-t-on intérêt à se faire passer pour autre que ce que l'on est? Le boomerang reviendra tôt ou tard...

La meilleure préparation aux tests psychologiques, c'est une bonne nuit de sommeil de façon à être détendu et alerte pour donner le meilleur de soi-même.

Souvenez-vous enfin que vous avez le droit d'avoir une information en retour, une synthèse de l'ensemble des observations dont les tests sont à l'origine.

CONCLUSION

- Partagez avec nous la sagesse de Paul Valéry : « *ce qui est simple est faux, ce qui est compliqué est inutilisable.* »

Si, à la lecture de ce livre, vous avez pris un crayon et du papier ou si vous vous êtes installé devant votre traitement de texte pour rédiger votre réponse à chaque question (au moins à celles qui ont le plus de sens pour vous), c'est que vous avez totalement fait vôtre notre message initial : « vous êtes unique ». En effet, aucun manuel n'est capable de vous donner des réponses s'adaptant parfaitement à votre expérience, à votre personnalité comme à celles de tous les autres lecteurs. Est-il cependant souhaitable que vous écriviez et appreniez par coeur vos réponses? Sans doute pas, car vous risqueriez alors de manquer de souplesse et de pertinence par rapport à votre interlocuteur, être unique lui aussi, qui souhaite comme vous être traité comme tel.

Recherchez donc le juste milieu :

- préparez soigneusement vos réponses, plus sous forme de trame, de plan que de texte construit;
- donnez libre cours à votre capacité naturelle à les adapter à votre interlocuteur et à son environnement.

Votre message passera beaucoup mieux s'il donne l'impression d'être l'expression pure de votre conviction profonde plutôt que la répétition d'un texte appris laborieusement par coeur. En un mot, atteignez « la spontanéité contrôlée » !

De même, si vous êtes en recherche active et que les entretiens se multiplient, évitez de vous laisser gagner par l'ennui d'avoir à répéter chaque fois la même histoire. Souvenez-vous que, même si c'est devenu pour vous de la routine, votre interlocuteur vous entend pour la première fois. Il appréciera donc votre motivation autant sur le contenu de vos réponses que sur votre ton.

En conclusion, si cet ouvrage vous a aidé à mieux connaître la structure des entretiens d'embauche, à mieux comprendre les motivations des interviewers, à mieux vous reconnaître, vous êtes aujourd'hui prêt pour tirer le meilleur profit de cette *check list* :

- préparez l'entretien en recherchant les informations adéquates;
- soignez votre présentation;

- arrivez à l'heure à votre rendez-vous, ou même un peu en avance
- soignez la qualité de votre communication;
- répondez de façon précise, concise et concrète;
- ajoutez un zeste de conviction et d'enthousiasme;
- pensez également à poser des questions pertinentes;
- terminez, si possible, l'entretien avec l'étape suivante définie :
- faites ensuite le bilan de l'entretien pour mieux préparer le suivant...