



Le processus d'embauche de professionnels de la PGA du Canada

> Ressources humaines/ Boîte à outils de gestion

Un Aperçu

Entrevue d'emploi

Qu'est-ce que c'est?

L'entrevue de sélection est une partie très importante du processus de recrutement. L'entrevue de sélection est une discussion entre une personne qui demande un emploi et un représentant (s) de l'organisation qui embauche.

Le recrutement est l'étape préalable à l'entrevue et intègre la détermination des qualifications, l'affichage du poste, de trouver des candidats qualifiés, l'analyse des C.V., etc.

Ce manuel a été créé pour servir de document complémentaire afin d'aider les professionnels de golf dans leurs efforts de sélection, en particulier là où aucune formation ou orientation n'a été fournie. Toutefois, si vous travaillez pour une organisation qui a son propre ensemble de politiques et de procédures, il est important que vous les respectiez et que vous utilisiez ce manuel pour approfondir votre compréhension et non comme un substitut aux propres règles de votre employeur.

Coûts d'une mauvaise embauche

L'entrevue est l'outil de sélection le plus largement utilisé et le plus fiable. Malheureusement, la plupart des gens apprennent à interviewer par essais et erreurs, et ce manque de formation peut conduire à des coûts importants:

- Problèmes de gestion de la performance du nouvel employé
- Perte de confiance des membres et du personnel à votre endroit
- Accusations de décisions d'embauche basées sur le favoritisme, la discrimination ou les contacts
- Coûts de roulement de personnel
- Moral du personnel à la baisse

Étapes d'une entrevue réussie

1. Préparation pré-entrevue

- Stratégie de recrutement
- Compréhension de vous-même
- Développement des questions d'entrevue

2. Dépistage: Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues
3. Déterminer la structure de l'entrevue et son déroulement
4. Créer un environnement professionnel et supporteur
5. Établir un rapport
6. Poser les questions d'entrevue
7. Sonder pour clarifier la compréhension
8. Permettre au candidat de poser des questions
9. Conclure l'entrevue
10. Suite à l'entrevue



“Le temps consacré à l'embauche est du temps bien dépensé.”

- Robert Half

Table of Contents

Préparation pré-entrevue	
• Stratégie de recrutement	02
• Compréhension de vous-même	03
• Développement des questions d'entrevue	05
• Exercice # 1	06
Dépistage	
• Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues	08
• Exercice #2 - Lettre de motivation	11
• Exercice #3 - Resume	12
• Exercice #4	14
Déterminer la structure de l'entrevue et son déroulement	16
Créer un environnement professionnel et supporteur	20
Établir un rapport	22
Ask the Interview Questions	24
• Exercice #5	25
• Situations spéciales en entrevue: Nouveaux canadiens et personnes avec handicap	27
Sonder pour clarifier la compréhension	30
Permettre au candidat de poser des questions	32
Conclure l'entrevue	34
Suite à l'entrevue	36
Annexes	
• Appendix A: Modèles de questions d'entrevue	40
• Appendix B: Modèle d'entrevue	41
• Appendix C: Modèle de document d'entrevue	42
• Appendix D: Formulaire d'évaluation du candidat	44
• Appendix E: Énoncé d'offre d'emploi au candidat	45
• Appendix F: Lettre de rejet d'un candidat	46
• Appendix G: Modèle de vérification de références	47
• Appendix H: Intégration des nouveaux employés	48
• Appendix I: Comment interviewer les nouveaux canadiens et les personnes avec handicaps	51
• Appendix J: Comment interviewer des gens de l'extérieur	53



**Préparation
pré-entrevue**



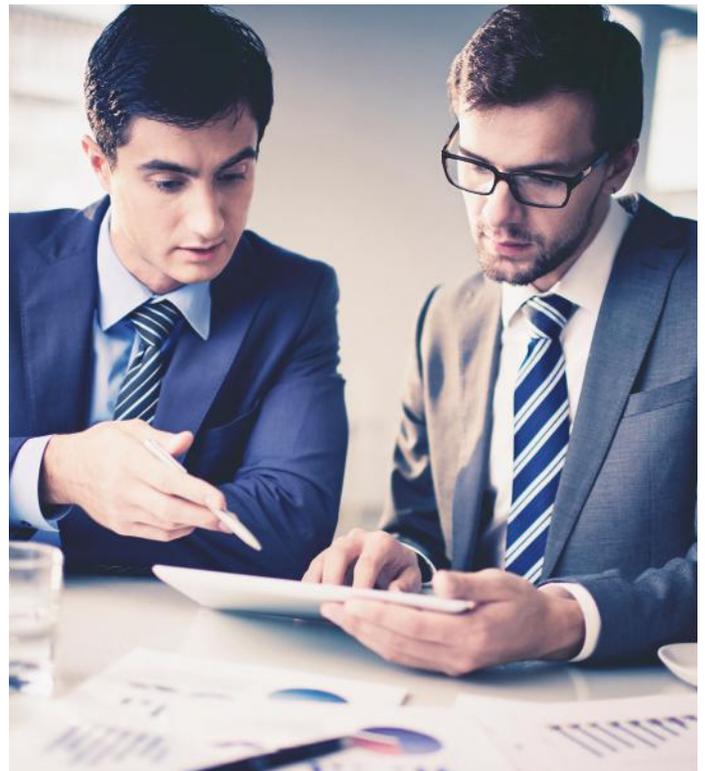
Étape 1 - Créer une stratégie efficace de recrutement

Une stratégie de recrutement décrit votre approche pour trouver et recruter de nouveaux membres du personnel. Chaque stratégie de recrutement sera différente en fonction du poste et des besoins individuels du club. Voici quelques-uns des éléments que vous aimeriez inclure dans votre stratégie de recrutement:

- Tous plans à long terme d'expansion ou probabilité que les besoins en personnel soient réduits dans l'avenir.
- Une liste des buts et objectifs que vous souhaitez atteindre. Vous voudrez peut-être remplir des rôles clés au sein de votre organisation, ou améliorer votre taux de rétention du personnel en attirant des employés qui vont rester à long terme. Quoi que vous vouliez réaliser avec votre recrutement, assurez-vous que c'est clairement indiqué dans votre stratégie.
- Quelles sont vos périodes de pointe ou tranquilles et quels sont vos besoins en personnel durant ces périodes.
- Considérez comment vous allez recruter de nouveaux employés, en fonction de votre budget disponible - allez-vous utiliser le bouche-à-oreille; le journal local; un site d'affichage d'emplois, comme Indeed ou Workopolis; votre propre association comme la PGA du Canada; ou de la publicité dans les médias sociaux?
- Quel est la date limite pour combler ces postes et mettez en place un plan pour respecter cet échéancier?
- Qui sera membre du comité de sélection? Comment évalueriez-vous les candidats?
- Pour créer une offre d'emploi, travaillez avec la description du poste existant afin de déterminer les exigences de qualification et d'expérience. S'il n'y a pas de description d'emploi dans le dossier, créez-en un en comparant des offres d'emploi existantes sur divers sites Web pour obtenir des idées.

Dans une coquille...

En un mot, la stratégie de recrutement fonctionnerait comme porteur de la torche à chaque étape du processus en partant de la réception des curriculum, des accusés de réception envoyés aux candidats, des communications concernant l'état de l'emploi, et de la notification aux finalistes reçus en entrevue. Cela permettrait également de répondre à d'autres points comme le processus d'examen des CV, l'élaboration des questions et des stratégies d'entrevue, y compris la planification, les conseils et les techniques, le guide de processus et les évaluations.



① Préparation pré-entrevue

Étape 2 - Compréhension de vous-même

Voici comment vous pouvez personnellement influencer les résultats de l'entrevue. Surveillez:

- **Effet halo/corne.** Cela fait référence à la tendance d'une personne à évaluer tous les aspects de la performance sur la base de l'observation d'un trait. Par exemple, si vous observez qu'un certain candidat est un communicateur très articulé et enthousiaste, vous pourriez supposer à tort qu'il sera excellent dans tous les aspects.
- **Stéréotypage.** Cela peut être très dangereux car cela révèle des préjugés inconscients que nous avons qui pourraient être discriminatoires à l'endroit de potentiellement excellents candidats. Nous avons tous des préjugés sur les «jeunes», «les gens d'âge moyen», les «célibataires», les «divorcés», certaines religions ou ethnies, etc.
- **Principe similaire/différent.** Cela se produit lorsque nous aimons ou n'aimons pas quelqu'un parce que nous les comparons à nous-mêmes plutôt qu'à l'emploi. Nous avons tendance à opter pour ceux qui nous rappellent nous-mêmes ou des gens que nous aimons, et cela peut ou pas être une bonne chose.
- **Principe comparatif.** Cela se produit lorsque les réponses de quelqu'un sont comparées aux réponses de la personne précédente et non pas jugées sur leur propre mérite et par rapport aux objectifs initialement fixés.
- **Principe des facteurs d'influence.** Cela se produit lorsque des facteurs qui ne devraient pas jouer un rôle dans la décision sont utilisés dans le processus de sélection. Les exemples incluent avoir à interviewer quand vous êtes fatigué, juste après que votre patron vous ait engueulé, lorsque vous n'avez pas mangé depuis des heures, lorsque vous êtes stressé en raison de multiples échéances pressantes ou lorsque vous êtes concentré plus sur l'apparence et les vêtements attirants ou non du candidat que sur leurs réponses.
- **Effet de récence.** Ceci est un terme qui définit lorsque nous nous concentrons trop sur un événement comme base d'analyse de la performance globale de quelqu'un. Donc, si un candidat a fait une erreur au début d'une entrevue et que cela finit par être l'ensemble du sujet de la discussion même si le candidat a fait un excellent travail le reste de l'entrevue, le candidat a été victime de l'effet de récence.
- **Écoute, questionnement, silence.** Utilisez les compétences actives d'écoute (réfléter, paraphraser, résumer) et des questions ouvertes pour explorer la perception de ses priorités, de ses objectifs personnels et de ses aspirations professionnelles du candidat. Le silence peut être un très bon outil pour encourager les gens à parler davantage de quelque chose qui mérite, selon vous, un approfondissement.





“N’ignorez jamais un sentiment
venu des tripes mais ne croyez
jamais que c’est suffisant.”

Comment pouvez-vous éviter ses pièges? Voici quelques trucs:

- Sachez précisément ce que le travail implique afin que vous puissiez reconnaître quand quelqu'un possède l'ensemble des compétences.
- Connaissez vos propres sentiments ce jour-là, plus vos propres préjugés personnels afin que vous puissiez les reconnaître pour ce qu'ils sont - vos préjugés et non pas les faiblesses de l'autre.
- Utilisez plus d'un intervieweur pour un deuxième avis et plus d'un outil de mesure autre que juste l'entrevue
- Essayez de maintenir autant que possible la cohérence - pièce, durée de l'entrevue, etc. de sorte que chaque candidat a le même ensemble de circonstances auxquelles faire face
- Chaque fois que vous rencontrez une réaction "des tripes" (bonne ou mauvaise) à propos de quelque chose que quelqu'un dit ou sur la personne en général, ne l'ignorez pas mais ne comptez pas seulement sur cette dernière. Ce pourrait être votre intuition qui parle et vous protéger de prendre une mauvaise décision ou cela pourrait aussi être vos préjugés personnels. Vous ne savez pas. Donc explorez. Recherchez des preuves soit pour soutenir votre "intuition" ou pour vous montrer vos propres préjugés - obtenir un autre avis, avoir une autre entrevue, tester.

Étape 3 - Développer les questions d'entrevue à l'avance

Parfois, il est logique de développer les questions avant l'examen des curriculum vitae (vous aurez quelques semaines pour le faire en attendant les CV) et d'autres fois, vous voudrez peut-être passer en revue les curriculum vitae et en fonction de qui vous aurez décidé de recevoir en entrevue, vous développerez les questions. Ceci est purement subjectif. Les deux styles fonctionnent.

Lors du développement de vos questions, utilisez l'offre d'emploi ou la description du poste en tant que guide. Les mots dans la description du poste serviront de repères à ce que vous recherchez. Par exemple, si la description de poste indique: «Expérience de travail avec _____», alors vous savez que vous devez développer une question qui détermine si oui ou non ils ont l'expérience. Voici quelques exemples: «Décrivez votre expérience à votre club précédent lorsque vous étiez responsable de _____.» Et "Où avez-vous une expérience de travail d'assistance auprès des membres pour _____." En plus de vos questions d'ordre général, vous aurez besoin d'examiner le curriculum vitae de chaque candidat afin de déterminer si d'autres questions sont nécessaires pour la clarification.

Voici des trucs pour le développement de vos questions:

1. Évitez de poser des questions auxquelles on peut répondre par un seul mot, généralement un «oui» ou «non». Les réponses à mots uniques ne fournissent pas beaucoup d'informations, ni ne donnent aux candidats l'occasion de vous dire tout ce que vous devez savoir sur eux. Des exemples de ces types de questions comprennent:

- "Aimez-vous travailler avec les gens?" (Qui dira "Non!")?
- "Aimiez-vous votre dernier emploi?"
- "Aimez-vous votre supérieur actuel?"

Vous pouvez reformuler de la façon suivante:

- "Décrivez le type de gens avec lesquels vous aimez travailler"
- "Qu'est-ce que vous aimiez le plus de votre précédent emploi?"
- "Quels sont les traits que vous appréciez chez votre supérieur actuel?"

2. Utilisez des questions ouvertes qui demandent des exemples précis de comportement au travail passé ou le comportement qu'ils auraient très probablement

adopter s'ils n'ont jamais connu cette situation avant (questions hypothétiques). Rappelez-vous, le comportement passé est un bon indicateur des performances futures. S'ils savent vraiment comment mettre en œuvre, initier, fixer, créer dans les domaines pour lesquels vous avez besoin de leur expertise, ils devraient être en mesure d'expliquer adéquatement ce qu'ils ont fait. Faites attention de ne pas interpréter le manque de réponse pour un manque d'expérience - voici où la nervosité et les différences individuelles entrent en ligne de compte (une personne qui aime discuter n'est pas nécessairement un meilleur employé que celui qui tend à être timide au premier abord).

3. Gardez vos questions centrées. Des questions comme "Que pouvez-vous me dire de vous?" peuvent ou non amener les renseignements que vous voulez. Essayez quelque chose comme "Donnez-moi un exemple d'un moment où vous avez donné un excellent service aux membres?"

4. Ne posez pas des questions illégales. Chaque province indique ce qui est interdit dans chacun des codes provinciaux des droits de la personne. Le Code des droits de l'Ontario (le «Code»), par exemple, énumère les motifs suivants:

- race
- ancêtres
- lieu d'origine
- couleur
- origine ethnique
- citoyenneté
- croyance (religion)
- sexe (genre) incluant la grossesse
- orientation sexuelle
- âge
- dossiers de fautes (en emploi)
- statut marital
- statut familial (être dans une relation parent-enfant)
- handicap physique ou mental incluant les dépendances
- identité sexuelle/ expression

L'embauche de professionnels doit être faite avec vigilance en ce qui a trait aux questions pouvant/ ne pouvant pas être posées dans un contexte d'entrevue. Même en posant des questions indirectes, le fait de demander quand ils ont obtenu leur diplôme d'études secondaires ou l'âge de leurs enfants ou ce que leur conjoint fait pour vivre, est toujours illégal.

En outre, les décisions d'emploi (à savoir la promotion, le licenciement, la rémunération, etc.) ne peuvent pas être fondées sur un de ces motifs.

Étape 3 - Développer les questions d'entrevue à l'avance

Exercice #1:

Quelles questions est-il illégal de poser en entrevue? Veuillez encercler vos réponses.

Q1: En quelle année avez-vous obtenu votre diplôme du secondaire?

Réponse: Légal / Illégal

Q2: Depuis quand êtes-vous au Canada?

Réponse: Légal / Illégal

Q3: Où êtes-vous né? D'où êtes-vous?

Réponse: Légal / Illégal

Q4: Quelles langues parlez-vous?

Réponse: Légal / Illégal

Q5: Parlez-moi des problèmes de santé que vous avez eus dans le passé?

Réponse: Légal / Illégal

Q6: Avez-vous des handicaps?

Réponse: Légal / Illégal

Q7: Prévoyez-vous avoir une famille bientôt?

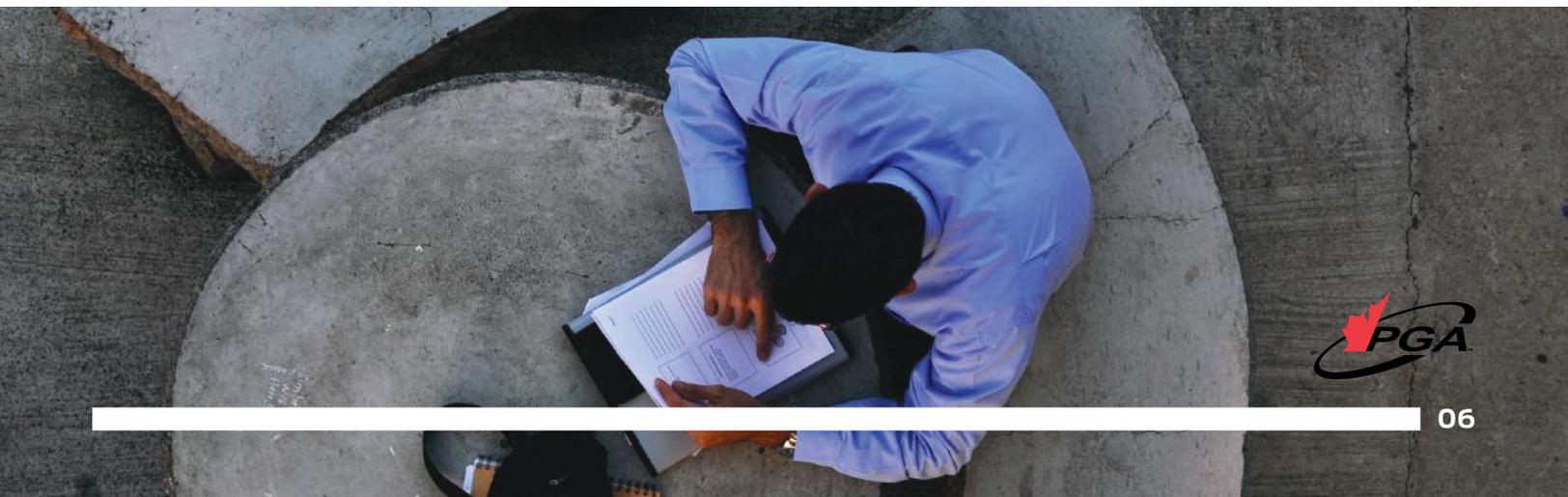
Réponse: Légal / Illégal

Clés de réponse:

- (1) Illégal - peut révéler l'âge
- (2) Légal - dans la plupart des cas; il y a des exceptions
- (3) Illégal - peut révéler l'ethnicité et le lieu d'origine
- (4) Illégal - peut révéler l'ethnicité et le lieu d'origine
- (5) Illégal - peut révéler des informations concernant les handicaps
- (6) Illégal - peut révéler des informations concernant les handicaps
- (7) Illégal - peut révéler des informations concernant une grossesse



“Les questions les plus simples ne sont pas toujours les bonnes.”



Dépistage



Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues

Vous voulez passer en revue toutes les demandes entrantes pour obtenir un "lot des meilleures". Cela se fait en utilisant la description initiale du poste et / ou l'offre d'emploi ainsi que les questions d'entrevue qui renforcent ce que vous recherchez chez un candidat, notant mentalement ou griffonnant effectivement une liste des compétences, des qualifications et de l'expérience essentielles et souhaitables et en comparant cette liste avec chaque candidat. Par exemple, si vous voulez une expérience de club, alors vous écrivez cela et mettez les candidatures dans les piles "oui" "non" et "peut-être" (au besoin).

Lorsque vous effectuez le dépistage des curriculum vitae, à combien de candidats devriez-vous vous limiter pour trouver le bon? Il n'y a pas de nombre définitif pour la sélection des candidats, mais il y a des étapes que vous pouvez prendre pour trouver une formule qui fonctionne pour vous et l'organisation.

- Tout nombre entre 2-8 candidats pour les entrevues initiales, par poste vacant, est habituellement un bon point de départ en gardant à l'esprit:
 - o Vous n'aurez parfois pas le luxe d'avoir autant de choix.
 - o Si vous n'aimez pas réaliser des entrevues ou êtes trop occupé ou êtes extrêmement bon en entrevue ou connaissez tous les candidats assez bien, allez avec le plus petit nombre et si vous aimez les entrevues et avez un peu de temps, ou si vous êtes néophyte dans le processus d'entrevue ou ne connaissez pas les candidats, péchez par excès de prudence et allez avec le plus grand nombre (plus vous avez de candidats, meilleur est votre choix).
 - o Au moins un candidat est susceptible soit d'annuler avant l'entrevue ou de se retirer après l'entrevue, ce qui est la raison pour laquelle vous voulez en interviewer au moins 3 afin d'avoir un plan de rechange.

- o Pour des raisons politiques (à savoir vous vous sentez obligé d'interviewer des gens que vous connaissez qui ne conviennent pas) vous pouvez sentir que vous avez besoin d'en rencontrer plus - c'est bien aussi longtemps que vous reconnaissez le fait.
- Gardez la liste des critères aussi ouverte et large que possible et puis élargissez encore si le bassin de candidats devient déraisonnablement grand. Par exemple, ne pas insister sur quelque chose qui élimine tout le monde sauf 2-3 candidats. Aussi, si vous voulez interroger 5 candidats, alors commencez avec 7 ou 8 CV au moment de l'examen des CV de sorte que vous aurez une réserve si quelqu'un se retire juste avant l'entrevue.
- Le but ultime, à la fin du processus d'entrevue, est de se retrouver avec au moins 2 bons choix, l'un comme réserve. Une erreur commune est d'identifier un bon candidat, souvent quelqu'un que nous connaissons et de planifier autour de cette personne, pour réaliser plus tard qu'elle n'est pas aussi intéressée.

De toute évidence, il n'y a pas de formule magique pour trouver le bon nombre de personnes à rencontrer et chaque poste demandera une stratégie différente pour produire les résultats souhaités.

En plus de l'expérience réelle, des compétences et des qualifications, la lettre de motivation et le CV vous en diront beaucoup plus sur les personnes qui postulent. Et ce que vous ne pouvez pas savoir en examinant la lettre de motivation / le CV, peut être obtenu par le biais d'un appel téléphonique avant l'entrevue.

- Réviser la lettre de motivation
- Réviser le curriculum vitae
- Dépistage téléphonique

② Dépistage: Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues

Lettre de motivation

La lettre de motivation vous montre à quel point le candidat peut s'exprimer. Elle peut également démontrer si le candidat est au courant de la manière de se vendre et de vendre ses meilleures qualifications. Voici les choses spécifiques à vérifier:

- **Curriculum sans lettre de motivation.** Certaines organisations n'accordent pas beaucoup d'importance à ces dernières, mais si la personne est assez intéressée par votre offre, elle devrait normalement prendre le temps et la peine de personnaliser sa candidature par le biais d'une lettre de motivation, son absence peut indiquer un manque d'intérêt (bien que cela ne soit qu'une seule considération et ne doit pas être la seule).
- **Vérifiez à qui la lettre est adressée et s'il y a un nom spécifique de destinataire.** Le candidat qui a adressé la lettre à «Cher Directeur / directrice des ressources humaines», «À qui de droit», «Cher Monsieur ou Madame" (ou pire, «Messieurs») lorsque aucun nom de contact n'a été fourni dans l'affichage, a poussé la recherche supplémentaire pour trouver le nom de la personne qui embauche; cela montre de l'initiative. Encore une fois, le défaut de faire cela ne démontre pas, en lui-même, le manque d'initiative, à moins d'être combiné à d'autres signes révélateurs.
- **Typos, fautes d'orthographe ou grammaire / ponctuation incorrecte dans la lettre de motivation.** La lettre du candidat reflète sa capacité à écrire et à communiquer et à porter attention aux détails. Le candidat doit veiller à ce que son document soit la lettre parfaite avant de l'envoyer, et si son anglais n'est pas bon, il devrait demander à quelqu'un d'autre de l'examiner.
- **Tendance à ressasser le CV.** Le candidat peut utiliser la lettre d'accompagnement pour mettre en évidence les aspects de son curriculum vitae qui sont pertinents pour le poste, mais il gaspille son temps et l'espace s'il répète simplement le curriculum vitae qui devient une longue histoire de sa vie et sa carrière.



“Assurer le marketing de leurs meilleures qualifications.”

Révision du curriculum

Il y a des similitudes avec la lettre d'accompagnement lors de l'examen du curriculum vitae. Réduisez le temps d'entrevue gaspillé en examinant soigneusement le CV (si disponible), le formulaire de candidature et en les comparant à l'offre d'emploi ou à la description de poste. Cherchez:

- Inconstances dans les dates – dates se chevauchant, emploi instable, réponses vagues de type 2000-2004.
- Nombre et type d'erreurs (épellation, grammaire, ponctuation).
- Raison pour lesquelles quittent ou veulent quitter une compagnie (toujours un indice de problèmes).
- Un employé laissant un poste senior ou à long terme pour postuler un rôle subalterne.
- Les tentatives de rendre leur travail plus important par l'utilisation de mots de choix comme «responsable de ...» ou «charger de ...» ou «Gérer ...» Il y a un monde de différence entre la gestion d'une personne par rapport à la gestion de sept chefs d'équipe en rapports directs dans trois pays.

Une ou deux erreurs occasionnelles sur un formulaire de candidature ne devraient pas éliminer quelqu'un automatiquement. C'est là où un entretien téléphonique est très pratique.

Dépistage/révision téléphonique

Utilisez le téléphone pour dépister rapidement afin d'obtenir les réponses que vous ne pouvez pas déterminer sur la base d'un examen de la lettre de motivation et du curriculum seulement. Les exemples incluent: «Quelle est la gamme salariale que vous recherchez», "Votre demande dit que vous avez quitté en 2004 un emploi et avez commencé quelque part ailleurs en 2003, est-ce une erreur ou avez-vous travaillé aux deux endroits en même temps?» Et «Pourquoi êtes-vous intéressé par ce poste alors que toutes vos études ont porté sur _____ » ne mesurez pas la personnalité ou de la compétence de quelqu'un de cette façon - c'est à quoi sert l'entrevue. Cette méthode est uniquement pour le dépistage initial pour obtenir rapidement des réponses courtes.

Un script suggéré lors de l'appel du candidat à une entrevue pourrait ressembler à cela:

1. Bonjour, puis-je parler à (nom du candidat)? Bonjour, (nom du candidat) je m'appelle (votre nom) de (votre organisation) et je vous appelle concernant le poste pour lequel vous avez récemment postulé (titre) _____.
2. Il semble que vous ayez des compétences et des aptitudes qui pourraient nous intéresser et je recevrai des candidats en entrevue bientôt. Puis-je vous poser quelques questions rapides au téléphone avant de procéder à ces entrevues? Avez-vous le temps maintenant? Oui? Génial.
3. Parlez-moi un peu de vous – vos expériences précédentes et vos qualifications.
4. Génial. Qu'est-ce qui vous intéresse le plus dans ce poste? OU pourquoi avez-vous posé votre candidature à ce poste?
5. C'est parfait. Laissez-moi vous parler un peu de cet emploi. (Mentionnez quelques points clés de la description d'emploi).
6. Quelles sont vos attentes salariales?
7. Génial. Les heures de travail pour ce poste sont de _____ à _____ du (jours de la semaine) _____.
8. Il semble que vous correspondiez à nos exigences jusqu'à maintenant. Seriez-vous en mesure de nous rencontrer le _____ (Date) à _____ (Heure).
9. C'est parfait. Laissez-moi vérifier votre adresse courriel (répétez l'adresse courriel indiquée dans le curriculum du candidat). Je vous enverrai bientôt une confirmation par courriel indiquant tous les détails comme l'heure, la date et notre adresse. Veuillez demander à me rencontrer à votre arrivée.
10. Merci de votre temps. J'ai hâte de vous rencontrer le _____ (Date & jour - donnez un avis de 2-4 jours d'avance) à _____ (Heure).
11. Bonne journée à vous!

② Dépistage: Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues

Exercice #2 - Lettre de motivation

Veillez consulter la lettre de motivation suivante. Identifiez tout ce qui pourrait être préoccupant et/ou nécessiter une recherche plus approfondie. Voyez les points de la page suivante pour nos observations.

77 interview road
xyz town, pq 55111

11-4-07

Directeur de l'embauche
St. Georges Golf Club
1668 Islington Ave, Etobicoke, ON M9A 3M9

Cher John,

Je vous écrit pour vous demander une emploi. Il y a plusieurs raisons pour lesquelles vous devriez prendre en compte ma candidature. Je crois que vous seriez fou de ne pas m'embaucher.

Je fréquente le Fanshawe college depuis 1995 et je possède une maîtrise en sports. Je suis sur la liste du doyen et je maintiens une moyenne A. Je travaille également pour notre club de golf local. Nous participons au coaching de plusieurs membres du club.

Ma source me dit que vous êtes à la recherche d'un professionnel adjoint. Bien que je n'ais aucune expérience d'un rôle similaire, je suis un travailleur acharner et je voudrais commencer ma carrière dans votre entreprise. Ce sera un beau tremplin pour moi. Je voudrais actuellement travaillé comme professionnel de golf indépendant, mais je pense que cela me conviendrais bien pour le moment.

Je travaille actuellement pour mon club local tout en terminant mes études. Cela ne paie pas beaucoup donc je dois regarder ailleurs. Je possède deux ans d'expérience dans ce travail et je travaille bien avec les gens. Je sais que vos invités m'aimeront, la plupart des gens le font.

J'attendrai avec impatience de vous nouvelles pour savoir quand je peux commencer. S'il vous plaît appelez à tout moment. Si je suis occupé, s'il vous plaît laissez un message sur ma boîte vocale et je vais vous rappeler le plus rapidement possible.

Merci,
Mel Johnson

Les problèmes de cette lettre de motivation sont évidents.

1. Comment contactez-vous ce candidat? Il n'y a pas de numéro de téléphone.
2. L'adresse n'est pas indiquée au bon endroit. Idéalement, le nom du candidat devrait se trouver au-dessus de l'adresse.
3. Le candidat semble désespérément à la recherche d'emploi.
4. Il y a plusieurs erreurs grammaticales et d'épellation, incluant le nom de l'organisation pour laquelle il postule.
5. Les abréviations devraient être évitées. Les mots devraient être écrits au long.
6. Répétition d'information; peut indiquer un manque d'intérêt.
7. Le candidat semble très occupé et ne pas prioriser cette opportunité.
8. Le candidat semble un peu arrogant.



Exercice #3 - Resume

S'il vous plaît regardez le CV ci-dessous. Identifiez ce qui pourrait être une préoccupation et / ou nécessiterait une analyse plus approfondie. Voir le deuxième pour nos observations.

BRADLEY ARM

123 Main Street, San Francisco, CA 94122
Domicile : 415-555-0000 Cell: 415-555-0000
email@example.com

PROFIL

Actuellement mon rôle de professionnel de golf adjoint me met en charge de toutes les activités boutique, ainsi que de l'organisation de tous les tournois. En ma qualité actuelle, on m'a demandé d'organiser un tournoi de qualification de la PGA régionale à la dernière minute et j'ai présenté un tournoi qui a reçu des critiques dithyrambiques des membres participants et de la PGA elle-même.

SOMMAIRE DES QUALIFICATIONS

Gérer le fonctionnement quotidien de ce parcours de villégiature de 18 trous en l'absence du professionnel en titre

- Aptitude exceptionnelle à demeurer organisé et à résoudre les problèmes rapidement
- Effectue la formation, la planification des horaires et la supervision d'un personnel de 10-12 personnes
- Gestion du système de handicap et mise en ligne du club
- Création d'un programme de location hors saison comprenant le chauffage et les enclos, augmentant ainsi les rondes hors-saison et les revenus
- J'ai la capacité de prendre en charge une situation et de créer une expérience harmonieuse pour les golfeurs

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Professionnel adjoint, Southern Dunes Golf and Country Club (Fév. 2014 - Juillet 2015)

Fourni un service clientèle exceptionnel à tous les membres et les invités à travers toutes les opérations des boutiques et des services de golf

- Aide à la disposition, au décompte et au contrôle des inventaires
- Impliqué dans les opérations et la planification des tournois
- Surveille la feuille de temps de départs et gère le temps de jeu avec le système DSG Tag
- Supervise le personnel de service extérieur et délègue des tâches
- Aide aux opérations à l'extérieur en accueillant les clients, en chargeant les sacs de golf et en travaillant au terrain d'exercice

Professionnel adjoint- Islington G&C Club (Jan 2015 - Présentement)

A travaillé dans le cadre d'une équipe de la boutique de golf qui a augmenté les ventes de biens durables de 35% en un an en utilisant des connaissances et de l'expertise produit pour éduquer les clients et offrir des recommandations personnalisées

- Me suis efforcé de fournir un excellent service client dans un environnement au rythme rapide à 1250 membres de golf et leurs familles
- Ai utilisé des programmes de logiciels pour construire des feuilles de temps de départ et assigner des heures de départ pour cinq terrains de golf
- Ai dirigé des départs simultanés hebdomadaires pour jusqu'à 88 joueurs



② Dépistage: Examen des demandes pour identifier les candidats aux entrevues

Exercice #3 - Resume

Les observations évidentes d'erreurs dans le C.V. ci-dessus comprennent :

BRADLEY ARM

123 Main Street, San Francisco, CA 94122
Domicile : 415-555-0000 Cell: 415-555-0000
email@example.com

PROFIL *(Trop de détails, non requis ici)*

Actuellement mon rôle de professionnel de golf adjoint me met en charge de toutes les activités boutique, ainsi que de l'organisation de tous les tournois. En ma qualité actuelle, on m'a demandé d'organiser un tournoi de qualification de la PGA régionale à la dernière minute et j'ai présenté un tournoi qui a reçu des critiques dithyrambiques des membres participants et de la PGA elle-même.

SOMMAIRE DES QUALIFICATIONS

- Gérer le fonctionnement quotidien de ce parcours de villégiature de 18 trous en l'absence du professionnel en titre
- *Aptitude exceptionnelle* Aptitude exceptionnelle à demeurer organisé et à résoudre les problèmes rapidement (*espacement*)
 - Effectue la formation, la planification des horaires et la supervision d'un personnel de 10-12 personnes
 - Gestion du système de handicap et mise en ligne du club
 - Création d'un programme de location hors saison comprenant le chauffage et les enclos, augmentant ainsi les rondes hors-saison et les revenus
 - J'ai la capacité de prendre en charge une situation et de créer une expérience harmonieuse pour les golfeurs (*pol*)

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Professionnel adjoint, Southern Dunes Golf and Country Club (Fév. 2014 - Juillet 2015)

Fourni un service clientèle exceptionnel à tous les membres et les invités à travers toutes les opérations des boutiques et des services de golf

- Aide à la disposition, au décompte et au contrôle des inventaires
- Impliqué dans les opérations et la planification des *tournois*
- Surveille la feuille de *tems* de départs et gère le temps de jeu avec le système DSG Tag
- Supervise le personnel de service extérieur et délègue des tâches
- Aide aux opérations à l'extérieur en accueillant les clients, en chargeant les sacs de golf et en travaillant au terrain d'exercice

Professionnel adjoint- Islington G&C Club (Jan 2015 - Présentement) (*chevauchement des périodes d'emploi*)

A travaillé dans le cadre d'une équipe de la boutique de golf qui a augmenté les ventes de biens durables de 35% en un an en utilisant des connaissances et de l'expertise produit pour éduquer les clients et offrir des recommandations personnalisées

- Me suis efforcé de fournir un excellent service client dans un environnement au rythme rapide à 1250 membres de golf et leurs familles
- Ai utilisé des programmes de logiciels pour construire des feuilles de temps de départ et assigner des heures de départ pour cinq terrains de golf
- Ai dirigé des départs simultanés hebdomadaires pour jusqu'à 88 joueurs

Police et espacement irréguliers dans le C.V. - peut ne pas être suffisamment détaillé. Fautes d'orthographe. descriptions d'emploi non liées dans le cadre des qualifications, et ce, aux deux endroits où le candidat a travaillé



**Déterminer la
structure de
l'entrevue et son
déroulement**



Déterminer la structure de l'entrevue et son déroulement

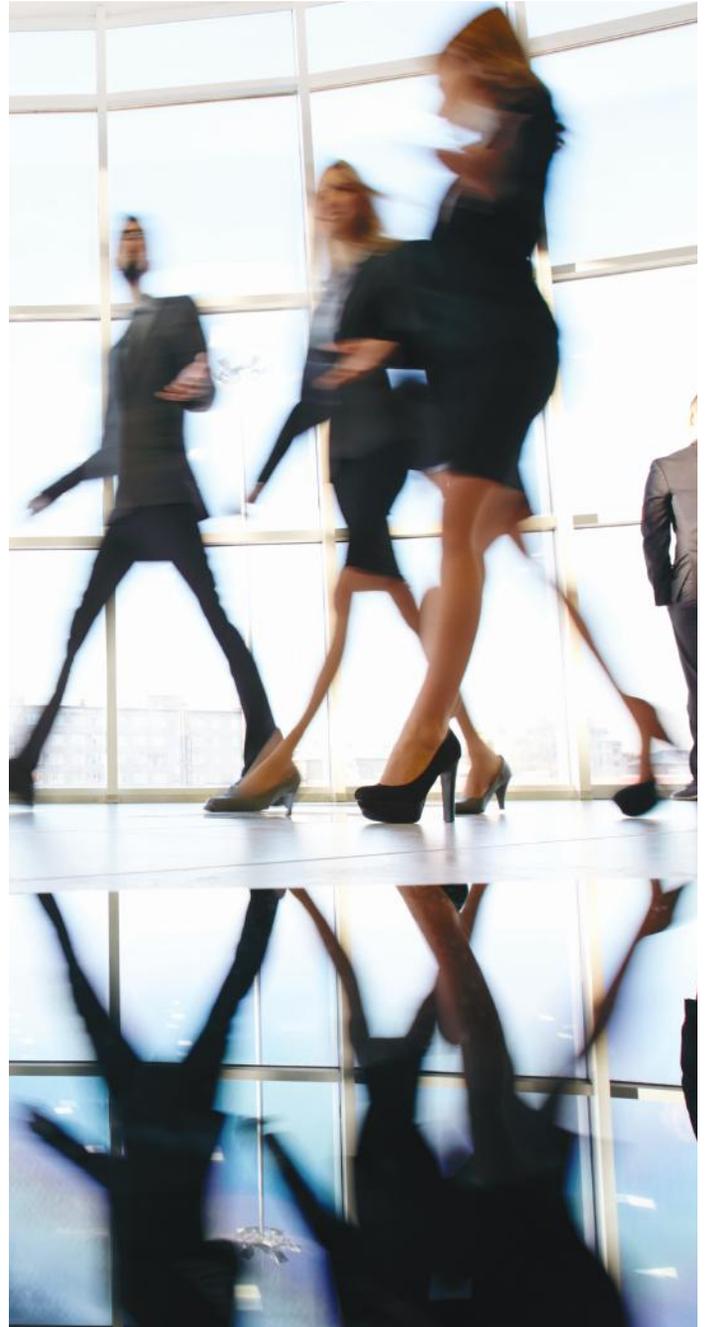
Vous devez décider du nombre d'entrevues et du nombre d'intervieweurs. En règle générale, plus il y a d'intervieweurs et d'étapes, meilleurs sont les chances de prendre la bonne décision. Toutefois, cela doit être équilibré avec la rapidité avec laquelle vous avez besoin de combler le poste. Plus il y a d'étapes et de personnes, plus le processus d'embauche est long, bien que plus souvent qu'autrement, il amène une meilleure décision. C'est parce que vous pouvez obtenir les points de vue des autres et vous pouvez voir le candidat une deuxième fois afin de remarquer des choses que vous ne pouvez pas avoir remarqué la première fois.

Si vous choisissez un comité de sélection (2 mais habituellement 3 personnes), voici quelques-uns des problèmes communs pouvant survenir:

- La plupart des intervieweurs ne regardent même pas les curriculum vitae des candidats avant l'entrevue.
- Chaque intervieweur a une compréhension différente du travail, de sorte que leurs impressions ou questions sont inappropriées, non pertinentes ou superficielles.
- Ils peuvent apporter leurs propres agendas

Pour assurer le succès, vous devez:

1. Demandez à tous les membres du comité d'examiner la description du poste et les C.V. avant l'entrevue. Tout le monde sur le comité de sélection doit connaître les exigences de l'emploi avant d'interviewer et d'évaluer la personne.
2. Désignez un leader. Cette personne dirigera les opérations et gèrera le temps.
3. Utilisez un formulaire d'évaluation formelle (voir annexe) juste après l'entrevue pour enregistrer les résultats. Le meilleur moment pour partager les données est juste après le départ du candidat. L'utilisation d'une approche formelle pour comparer les réalisations du candidat aux besoins réels du poste ajoute la perspicacité et la précision à l'évaluation.



③ Étapes d'une entrevue réussie

Déterminer la structure de l'entrevue et son déroulement

Les premières entrevues devraient généralement être d'environ 30-45 minutes pour permettre 10 questions et plus et suffisamment de temps pour les questions des candidats. Il est préférable de réaliser les entrevues le même jour avec 15 minutes entre les entretiens ou à peu de jours d'intervalle à des fins de comparaison. Assurez-vous que les candidats ne se rencontrent pas puisqu'ils peuvent bien se connaître via l'industrie.

Pour ce qui est d'une **deuxième entrevue**, c'est bon quand vous avez plus d'un candidat pouvant être sérieusement pris en considération pour le poste selon leur succès dans la première entrevue ou lorsque vous êtes un peu incertain de votre premier choix et que vous voulez vous rassurer ou lorsque votre gestionnaire ou le comité veut avoir un mot à dire dans la décision finale.

Voici des points à considérer :

① Avoir de nouveaux visages

Cette entrevue est probablement votre meilleure chance d'introduire différentes personnes autres que celles que le candidat a rencontrées lors de la première ronde. Parfois, une organisation procédera à une entrevue en comité de sorte que plusieurs personnes puissent apprendre à connaître le candidat en même temps. Quoi qu'il en soit, il est bon d'avoir quelques nouveaux visages, qui peuvent inclure une combinaison de membres du comité, de gestionnaires et de collègues potentiels.

② Soyez prêt à discuter de points spécifiques

Au cours de la deuxième entrevue, vous voulez savoir si la personne que vous interviewez est la même que celle qui est représentée sur le CV. Soyez prêt à parler plus précisément de son histoire récente de travail, pourquoi elle a quitté, ce qu'elle recherche vraiment, comment elle cadre avec votre organisation, votre équipe existante, vos membres ou vos clients.

③ Attachez les fils et vérifiez la « correspondance »

Y avait-il une question lors de l'entrevue à laquelle le candidat n'a pas répondu pleinement? Est-ce que quelque chose pour vous a besoin d'éclaircissements? Rappelez-vous ces fils non attachés de la première entrevue. Préparez-vous à les couvrir plus complètement au cours de la deuxième entrevue. Voyez si leur style et personnalité se marient bien avec votre culture organisationnelle actuelle.

④ Attendez-vous à ce que le candidat pose beaucoup de questions

Au cours de la deuxième entrevue, donnez au candidat l'occasion de poser beaucoup plus de questions que lors de la première entrevue. C'est bien parce que le candidat pensera probablement à d'autres questions après en avoir appris plus sur la société, ses collègues et le travail lui-même. Le candidat peut avoir écrit les questions pour la deuxième entrevue.

⑤ Discutez argent

Vous devriez discuter de la rémunération et des avantages au plus tard à la deuxième entrevue. Laissez le candidat savoir ce que ses compétences et son expérience valent.

⑥ Organisez une visite des installations

Après l'entrevue, vous pouvez offrir au candidat une visite des installations. C'est une occasion pour le candidat d'exprimer autant d'intérêt que possible pour les activités du club.

⑦ Discutez des prochaines étapes

À la fin de la deuxième entrevue, dites au candidat ce qui est prévu pour la suite et quand il devrait avoir de vos nouvelles.





“Le recrutement devrait être vu
comme un partenaire d'affaires,
quelqu'un d'essentiel au succès
de l'entreprise.”

– Mathew Caldwell

**Créer un
environnement
professionnel
et supporteur**



Créer un environnement professionnel et supporteur

Disposez la salle afin que le candidat vous voit et ne soit pas distrait par des conversations à l'extérieur ou un oiseau intéressant dans la fenêtre.

Éliminez tout ce qui pourrait interférer avec l'entrevue - éteindre le téléphone et fermer la porte.

Choisissez votre habillement - ne pas porter des objets attirants l'attention ou gênants tels que des bijoux brillants.

Gardez la température fraîche - ayez un verre d'eau pour chaque candidat en face d'eux.

Soyez prêt mentalement.

Ne pas laisser de documents confidentiels ou distrayants sur la table, à savoir les dossiers des employés individuels ouverts, des classeurs marqués «Résiliation» ou «Processus disciplinaire» puisque ceux-ci peuvent avoir un effet négatif inconscient sur le candidat lors de l'entrevue.

“Je trouve parfois qu’en entrevue, vous en apprenez plus sur vous-même que la personne en apprend sur vous.”

- William Shatner

**Établir un
rapport**



Souriez. Serrez la main. Établissez un contact visuel. Utilisez leur prénom.

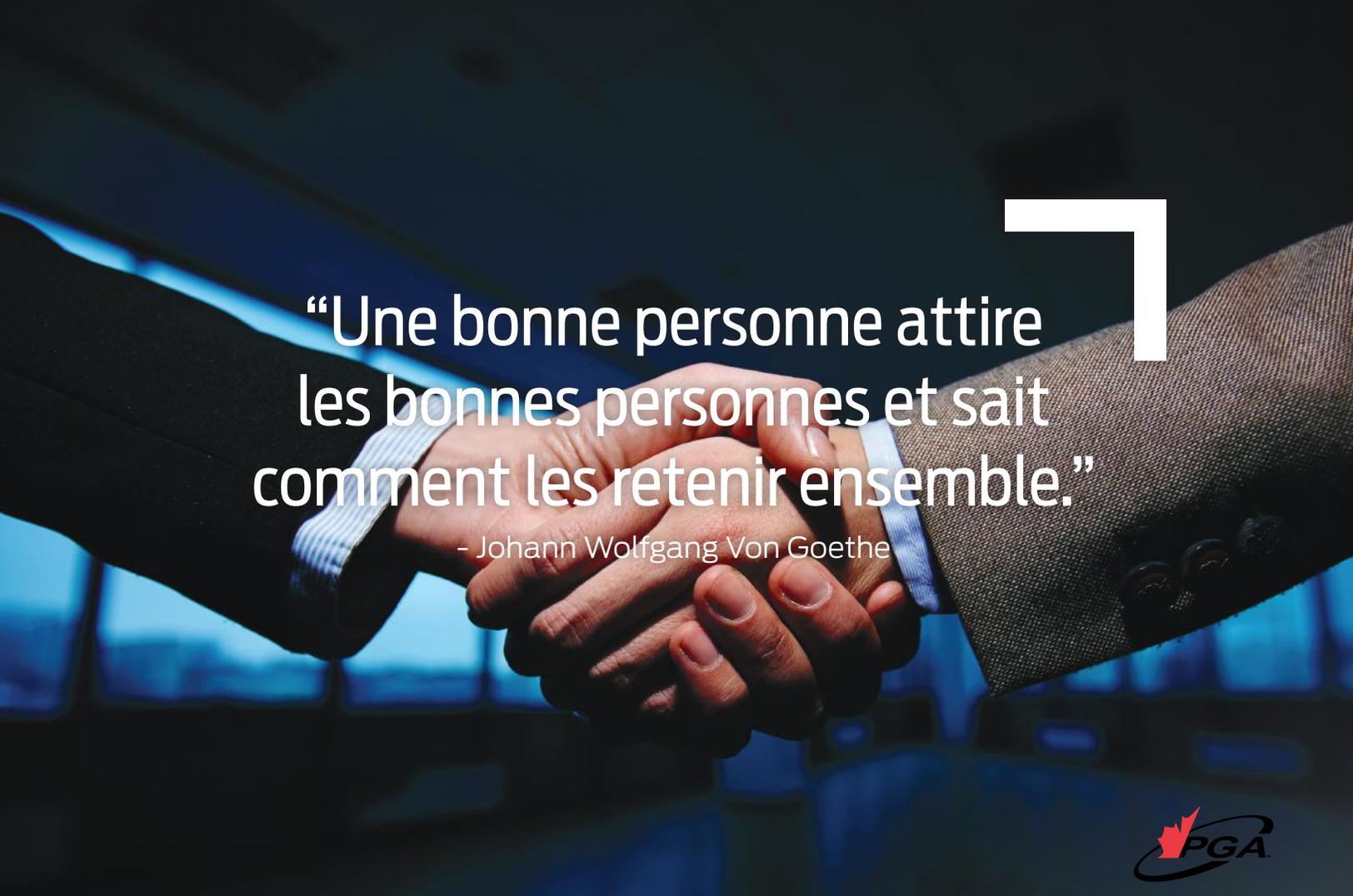
Les premières questions à poser devrait être neutre, à savoir «Avez-vous eu du mal à nous trouver?» Et «Comment allez-vous profiter de ce merveilleux (ou mauvais) temps?»

Expliquez votre processus - qui fera quoi et le calendrier.

Regardez leur et vos propres indices verbaux et non verbaux. Des comportements physiques qui détendront un candidat comprennent l'enthousiasme, le sourire, les

hochements de tête, se pencher en avant et maintenir un contact visuel. Des indications verbales telles que «je vois», «Uh huh» et «Merci» sont également utiles. Vos indices négatifs tels que froncer les sourcils, avoir l'air préoccupé ou confus et croiser vos bras rendront un candidat déjà nerveux encore plus nerveux. Plus important encore, ne jamais révéler un choc ou du dégoût face à la réponse d'un candidat, même si ce qu'il dit va à l'encontre de vos convictions morales.

Ne commencez pas à poser des questions tant que vous ne sentez pas que le candidat est complètement à l'aise.



“Une bonne personne attire les bonnes personnes et sait comment les retenir ensemble.”

- Johann Wolfgang Von Goethe

**Posez les
questions
d'entrevue**



Posez les questions d'entrevue

Commencez d'abord avec le curriculum vitae ou les questions de demande d'emploi de l'organisation:

- Objectifs de carrière
- Historique de formation
- Expérience de travail
- Antécédents personnels

Surveillez les trous, inconstances, "mots passe-partout" (ex. "responsable de..."), information révélatrices (raisons de départ), erreurs, etc.

Puis suivez le questionnaire d'entrevue.

Écoutez les réponses mais surveillez aussi le langage facial/corporel.

- **Langage corporel.** La posture du corps, la position des bras et des jambes, l'inclinaison de la tête et les mouvements (bougeotte) pourraient tous être des indices pour un intervieweur attentif.
- **Expression faciale.** Le visage, en particulier les yeux, est sans doute la partie la plus expressive du corps. Il peut refléter un large éventail d'émotions - la surprise, la peur, la gêne, l'inquiétude et la colère - qui peuvent vous donner des signaux au sujet de l'individu.

Pour devenir plus précis dans la lecture et l'interprétation des indices non verbaux lors d'une entrevue, considérez les suggestions suivantes:

- Il est souvent difficile de «lire» quelqu'un que nous ne connaissons pas très bien.
- Nous avons tendance à juger les autres en fonction de nos propres comportements et pourtant tout le monde ne réagit pas comme nous le faisons dans les mêmes situations.
- Vous ne connaissez pas le contexte de l'entrevue du candidat. Qu'est-il arrivé au candidat immédiatement avant l'entrevue? Qu'est-ce qui se passe dans leur vie en ce moment et que vont-ils faire ensuite?
- Les différences culturelles et de sexe et les personnes handicapées- les gens diffèrent selon le pays, la religion, les expériences antérieures



“Le plus important en communication, c'est d'entendre ce qui n'est pas dit.”

- Peter Drucker

⑥ Pendant l'entrevue: Posez les questions d'entrevue

Exercice #5

Gestes du corps et expressions faciales:
Quelles émotions les visages suivants des individus expriment-ils?









Exercice #5



Three horizontal lines for writing notes.



Three horizontal lines for writing notes.



Three horizontal lines for writing notes.



Three horizontal lines for writing notes.

⑥ Pendant l'entrevue: Posez les questions d'entrevue

Situations spéciales en entrevue: Nouveaux canadiens et personnes avec handicap

Indices pour interviewer de nouveaux canadiens

Toute personne impliquée dans une entrevue d'emploi cherche à être parfait. En tant que gestionnaire d'embauche, nous voulons évidemment embaucher la bonne personne pour le poste. Les tendances démographiques actuelles indiquent que l'immigration représente de plus en plus au niveau de la croissance nette de la main-d'œuvre canadienne. Cela présente des opportunités pour nous, mais en même temps exige que nous examinions comment nous interviewons afin de ne pas échapper de grands talents.

S'il vous plaît vous référer à l'Annexe I pour plus de détails sur la façon d'interviewer un nouveau Canadien.

Indices pour interviewer des personnes avec handicap

Le but principal de tout processus de recrutement est de savoir si un candidat possède les compétences et la capacité de répondre aux «exigences inhérentes ou essentielles» de l'emploi.

Certaines provinces peuvent avoir des exigences d'accessibilité, tels que l'AODA (Accessibility for Ontarians with Disabilities Act) de l'Ontario afin que les personnes handicapées soient traitées équitablement et avec respect. Peu importe si oui ou non votre province a cette loi, il est bon de connaître l'étiquette en entrevue pour vous assurer de ne pas tomber dans les méandres juridiques ou «de vous mettre les pieds dans les plats". Tous les professionnels d'embauche doivent demander à tous les candidats reçus en entrevue, pas seulement à ceux qui mentionnent avoir un handicap, s'ils nécessitent des ajustements, de l'assistance et / ou des accommodements pour participer à l'entrevue.

Pour certaines personnes ayant un handicap, l'entrevue peut ne pas être la meilleure façon de démontrer leurs compétences. Certaines peuvent être nerveuses au sujet des entrevues, en particulier si elles ont été au chômage pendant un certain temps. Une personne handicapée peut avoir les compétences nécessaires pour effectuer le travail, mais ne pas bien performer en entrevue. Si tel est le cas, il existe des alternatives à considérer notamment en offrant un essai de travail ou permettre à la personne d'être assistée pendant l'entrevue (à savoir interprète ou développeur d'emploi)

S'il vous plaît vous référer à l'Annexe I pour plus de détails sur la façon d'interviewer une personne avec handicap.



“Battez-vous pour
atteindre la perfection.”



“N’embauchez jamais quelqu’un
qui en sait moins que vous sur ce
pourquoi il est embauché.”

- Malcolm Forbes

**Sondez pour
clarifier la
compréhension**



Sondez pour clarifier la compréhension

L'objectif du sondage est de retraiter la question qui n'a pas été comprise ou évitée ou «mise de côté». Ces questions ne font pas partie de votre questionnaire standard, mais sont créées parce que vous ne disposez pas d'une réponse complète.

Des exemples:



"Je vous remercie. Ce que j'essaie de déterminer cependant, c'est votre capacité à gérer une situation difficile avec votre patron. Donnez-moi un autre exemple, celui où vous et non votre patron avez pris l'initiative de résolution."

OU

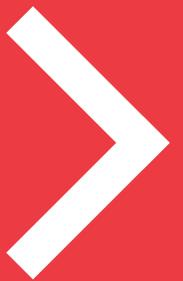
"Excellent. Mais je ne suis pas certain de l'exemple que vous me donnez, du rôle que vous avez joué. Qu'avez-vous personnellement fait pour résoudre la situation?"



"J'embauche des gens plus brillants que moi et je m'enlève de leur chemin."

- Lee Lacocca

**Laissez le
candidat poser
des questions**



Laissez le candidat poser des questions

Demandez s'il y a des questions sur le poste ou l'organisation. Un simple: «Eh bien, voilà toutes mes questions. J'espère que vous avez une meilleure compréhension de notre organisation et du poste. Avez-vous des questions?»

Soyez préparés aux types de questions pouvant être posées.

Des exemples peuvent inclure:



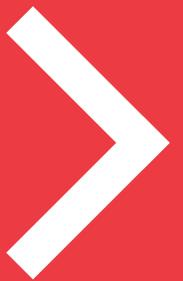
- "Pourquoi ce poste est-il vacant? Qu'est-t-il arrivé à l'autre personne?"
- "Quel type d'orientation/formation est disponible au nouvel employé?"
- "Quelle est la tâche la plus importante que devra assumer cette personne?"
- "Comment le rôle et les responsabilités évolueront-ils avec la croissance de l'entreprise?"
- "Quel est le salaire?" et "Quels sont les avantages?"



“La clé, pour nous, numéro un, a toujours été d'embaucher des gens très intelligents.”

- Bill Gates

**Conclure
l'entrevue**



Après l'entrevue terminée, remerciez le candidat pour son intérêt et son effort. Quelque chose comme:

“Nous vous remercions de votre intérêt pour ce poste et d'avoir pris le temps malgré votre horaire chargé de me rencontrer. Laissez-moi vous en dire plus sur ce poste et notre club puis nous allons discuter de ce que seront les prochaines étapes.”

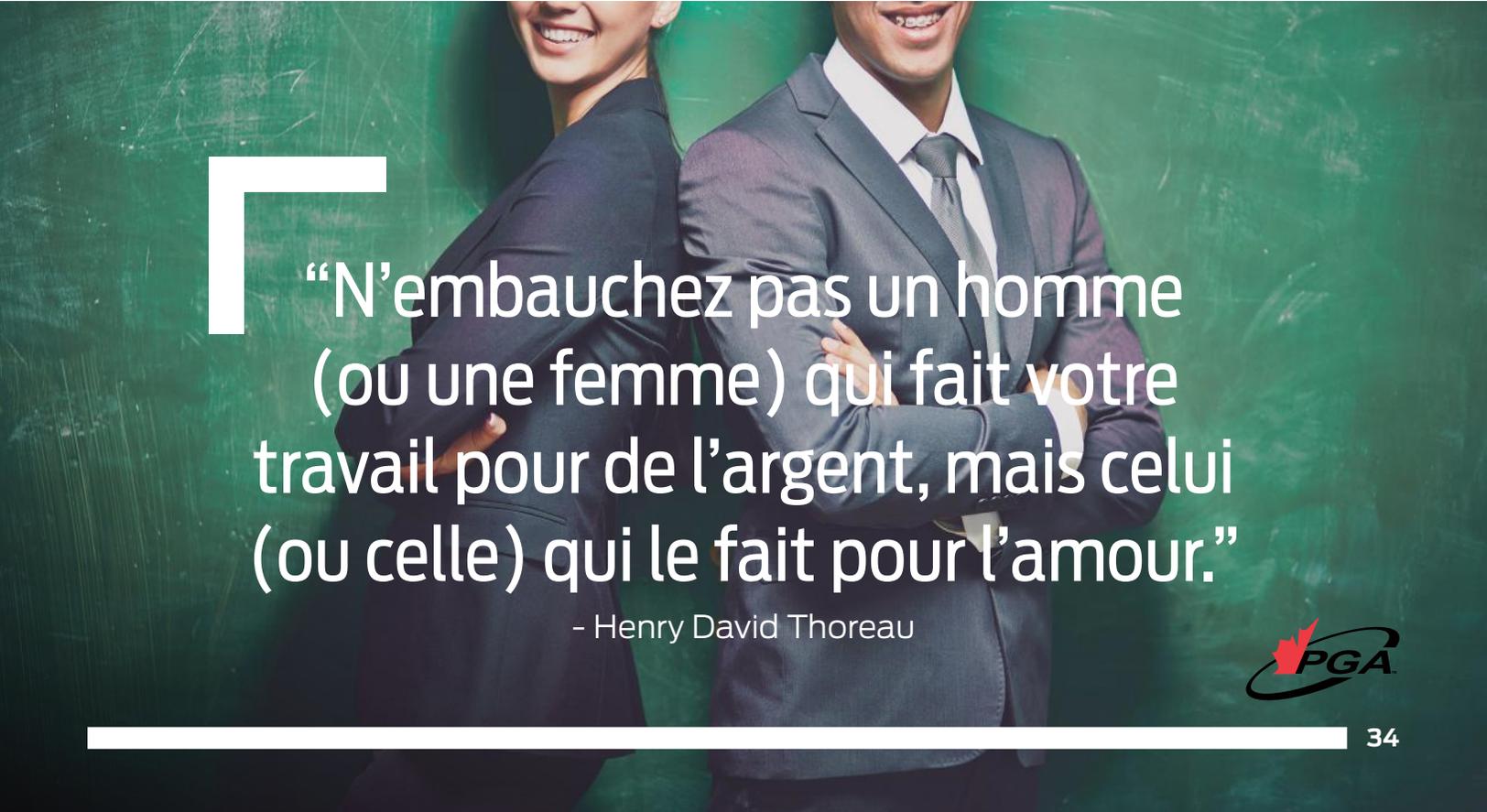
Vendre l'occasion - voici où vous identifiez, avec passion, ce qui distingue votre organisation, l'occasion, l'environnement de tous les autres - comparez les organisations généralement plus grandes, petites anciennes et nouvelles qui sont en général la compétition.

Parlez salaire, avantages, possibilités de croissance, etc. Rappelez-vous - c'est non seulement vos mots, mais votre langage corporel et la passion qui vont convaincre quelqu'un de s'investir chez vous.

Assurez-vous que dans vos commentaires de clôture vous ne signifiez pas que la personne a déjà obtenu le poste ni n'écartez personne en lui laissant entendre que c'est dû à tout ce qui pourrait être considéré comme un motif illicite. Donc, quelque chose comme «Nous voulions vraiment quelqu'un de plus âgé» ou «Nous avons besoin de quelqu'un qui peut travailler le samedi et vous ne pouvez pas le faire" (et il a déjà indiqué pour des raisons religieuses qu'il ne peut pas travailler le samedi).

Résumez les prochaines étapes du processus. Que chaque candidat sache à quoi s'attendre. Vous pourriez dire quelque chose comme ceci: «Nous allons réaliser des entrevues pour le reste de cette semaine et nous rappellerons tous les candidats la semaine prochaine une fois que nous aurons réduit la liste à quelques noms.”

Remerciez le candidat et escortez-le - ne le laissez pas se promener dans les locaux.



“N’embauchez pas un homme
(ou une femme) qui fait votre
travail pour de l’argent, mais celui
(ou celle) qui le fait pour l’amour.”

- Henry David Thoreau

**Après
l'entrevue**



Après l'entrevue

Après l'entrevue:

- Remplir le formulaire d'évaluation du candidat et/ ou notes de synthèse pendant que votre mémoire est encore fraîche. Gardez les commentaires au crayon, idéalement, s'ils sont jugés inappropriés, vous pouvez les effacer plus tard.
- Comparer les résultats avec d'autres intervieweurs qui ont participé à ce processus - obtenir leurs opinions et discuter des similitudes et des différences dans l'observation.

Lors de l'évaluation des candidats, vous devez:

- Comparer vos notes de synthèse à ceux de vos collègues
- Comparer le sommaire des notes d'entrevue et le formulaire de candidature de chacun à ceux avant et après
- Faites attention à vos sentiments globaux et comparez ces sentiments avec ce que vos collègues ressentent et vérifiez pour voir si ceux-ci sont vos préjugés et les préjugés ou un indice intuitif demandant une étude plus approfondie
- En cas de doute, faites revenir le candidat pour une autre entrevue, mais ne procédez jamais sans être absolument certain de votre décision
- Obtenez les références du candidat (faites-leur savoir à l'avance)
- Notifiez le candidat retenu en premier. Faites une offre verbale et couvrez des détails qui iraient dans une lettre d'offre (voir annexe), mais plus important encore couvrez hors du milieu de travail et de la culture afin que le candidat sache exactement ce qu'il accepte ou refuse. Dans la plupart des cas, le candidat devra accepter immédiatement ou à la réception de l'offre écrite. S'il prend plus de 24 heures pour décider, il y a une bonne possibilité que le candidat puisse refuser votre offre, ayez donc votre plan de sauvegarde "prêt" (cependant, ne pas faire une offre à cette autre personne). Si vous accordez plus de 3 jours pour qu'il prenne une décision, vous risquez de perdre aussi votre deuxième candidat. Vous devez évaluer s'il a une raison valable de prendre plus de 3 jours pour prendre une décision.
- Si le candidat refuse, votre prochaine étape est d'écouter pourquoi il ne veut pas accepter l'offre. Si c'est à cause du salaire, vous lui demandez ce qu'il recherche. Si c'est beaucoup plus élevé que ce que votre budget permet et que vous ne pouvez pas lui offrir ce qu'il veut, voir s'il y a une façon de couper la poire en deux et de lui offrir un peu plus d'argent, mais pas ce qu'il veut. Ne le prenez pas personnellement. Parfois, les candidats devront refuser votre offre en faveur d'une autre offre qui correspond mieux à leurs besoins, que ce soit un trajet plus court et moins stressant ou des heures plus flexibles. Mais, si vous manquez votre candidat de premier choix, ne vous découragez pas d'approcher le deuxième meilleur. Plus vous attendez, plus vous raterez les occasions et les autres candidats capables que vous aurez négligés finiront par être embauchés par quelqu'un d'autre.
- Rédigez une lettre d'offre et obtenez les autorisations nécessaires afin de l'envoyer par courriel au candidat
- Informez les candidats non retenus le plus tôt possible après que votre candidat ait accepté le poste. Les garder en attente peut augmenter leur niveau de stress et de colère. Donc, une bonne règle à respecter est d'informer un candidat dans les 6-10 jours de l'état de sa demande - même si une décision n'a pas été prise.
- Gardez toutes vos notes pour un minimum d'un an pour deux raisons. Tout d'abord, dans le cas d'une plainte potentielle (qui pourrait prendre plusieurs mois à vous parvenir), vous pouvez consulter les notes rapidement. Deuxièmement, si les problèmes futurs se posent avec le candidat choisi ou s'il choisit de démissionner peu après son entrée en fonction, vous avez encore des informations pour contacter un autre candidat si nécessaire et ne pas avoir à démarrer le processus de recrutement à nouveau.

Après l'entrevue

Conclusions



L'entrevue est tout au sujet de la pratique, de la sensibilisation et de la confiance. En raison de la composante subjective de l'entrevue, les pires intervieweurs sont généralement ceux qui pensent qu'ils savent tout et les meilleurs sont ceux qui sont ouverts à la croissance continue et à l'expérimentation. Les meilleures décisions sont prises lorsque plusieurs intervieweurs expérimentés utilisent une grande variété d'outils - formulaire de candidature, questions d'entrevue, tests et vérification de référence - pour faire une évaluation complète.

Pouvez-vous réaliser chaque étape correctement et encore faire une erreur? Absolument! Mais vous augmentez certainement les chances de prendre la meilleure décision quand vous mettez en place le meilleur système.



“Embauchez du caractère.
Formez des habiletés.”

- Peter Schutz

A large, stylized, light red letter 'A' is centered on the left side of the page. It is composed of multiple concentric outlines, giving it a 3D or layered appearance. The 'A' is enclosed within a larger, thin, light red circular outline that is partially visible on the left and bottom edges.

Annexes



ANNEXE A - Modèles de questions d'entrevue

TRAVAIL AVEC LES AUTRES

1. Décrivez un moment où vous avez dû aider un collègue.
2. Avec quel type de personne aimez-vous faire équipe?
3. Quelles compétences pourraient avoir d'autres personnes qui viendraient compléter les vôtres?
4. Parlez-moi de votre meilleur gestionnaire.
5. Décrivez ce qui constitue le pire style de gestion que vous n'avez jamais rencontré

GÉRER LA CONFRONTATION

6. Que feriez-vous si un nouveau collègue commence à discuter avec vous de votre approche au cours d'une session de formation?
7. Que feriez-vous si un client commence à crier en colère contre nos «règles ridicules»?
8. Avez-vous déjà eu affaire à donner de «mauvaises nouvelles» à un groupe de collègues de travail? Qu'est-il arrivé?

PRENDRE L'INITIATIVE

9. Décrivez une situation où vous avez eu à lancer un nouveau processus.
10. Décrivez quelqu'un qui «manque d'initiative».
11. Quel pourrait être le danger potentiel d'une personne avec «trop d'initiative» et ce qui pourrait être fait pour minimiser vos préoccupations?
12. Voici un scénario. Vous faites partie d'une équipe et personne n'est d'accord sur quoi que ce soit et vous avez besoin de terminer le projet. Personne ne prend un rôle de leadership et vous avez l'expertise pour prendre la tête, mais êtes l'employé le plus jeune. Comment agissez-vous pour prendre les commandes?
13. Votre gestionnaire n'aime pas abandonner le contrôle, mais vous vous ennuyez et vous voulez plus de responsabilités. Que faire?
14. Donnez-moi un exemple de comment arriver à faire quelque chose que vous ne parveniez pas à atteindre. Qu'est-il arrivé?

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES

15. Parlez-moi d'un moment où une situation vous a frustré au travail.
16. Voici un scénario. Vous faites partie d'une équipe affectée à résoudre un problème. Votre gestionnaire a toujours été absent et votre date limite est aujourd'hui. Que pouvez-vous faire?
17. Décrire les différentes techniques que vous avez utilisées pour résoudre des problèmes.

LEADERSHIP

18. Comment décririez-vous votre style de leadership? Comment menez-vous les autres? Comment pensez-vous que votre équipe vous décrirait?
19. Lorsque vous êtes sous pression pour accomplir quelque chose, comment obtenez-vous que tout le monde autour de vous contribue?
20. Quelle est la décision de gestion la plus difficile que vous ayez eu à prendre dans votre carrière? Pourquoi?
21. Quels sont les critères les plus importants que vous utilisez pour l'embauche (ou la gestion ou la mise à pied) de vos propres employés?
22. Décrivez une situation où l'un de vos employés avait de la difficulté à travailler avec quelqu'un d'une autre équipe. Comment avez-vous été en mesure d'aider?
23. S'il y a une tâche que vous avez tendance à remettre à plus tard comme chef d'équipe, quelle serait-elle?

ACCENT SUR LE SERVICE

24. En tant que client, quels sont vos plus grands reproches au sujet du service reçu d'autres entreprises?
25. Si vous recevez une plainte d'un nouveau client par rapport à un client de longue date, agiriez-vous différemment? Pourquoi et comment?
26. Croyez-vous que le "client a toujours raison"?
27. Comment voulez-vous former un employé qui n'est pas axé sur le client afin qu'il le soit?

VALEURS/OBJET/OBJECTIFS

28. Décrivez une personne que vous admirez. Pourquoi?
29. Où vous voyez-vous dans 5 ans sur le plan carrière? Comment le fait d'obtenir cet emploi vous aidera-t-il?



ANNEXE B - Modèle d'entrevue

Date:

Intervieweur:

Candidat:

Poste:

Instructions:

Ce modèle doit être utilisé pour aider à la sélection, la mise en ordre et la tenue des dossiers des questions d'entrevue afin d'assurer la cohérence de traitement entre les candidats. En utilisant les questions d'entrevue échantillon que vous obtenez de multiples sources, copier et coller des questions appropriées sur ce modèle et assurez-vous que tous les candidats se voient poser au moins les questions de ce modèle. Vous pouvez ensuite transférer les questions et réponses directement au prochain intervieweur, ce qui permettra de mieux comprendre et de réduire la duplication des questions d'entrevue.

Questions d'introduction (2 questions)

Choisissez 1-2 questions pour lesquelles vous ne pouvez obtenir de mauvaises réponses - conçues pour détendre le candidat. Des exemples: "Parlez-nous de vous" ou "Pourquoi avez-vous postulé?"

Questions techniques (environ 2-3 questions)

Choisissez 2-4 questions confirmant ou élaborant le niveau d'expérience technique du candidat.

Aptitude à se préoccuper du service (2 questions)

Choisissez 2 questions qui vous diront rapidement si la personne se préoccupe en priorité du client.

Autres questions d'habiletés (3-4 questions)

Choisissez 3-4 questions, sur la base des critères de l'offre d'emploi pour concevoir des questions autour. Par exemple, si l'affichage indique "détaillée" ou "Prend de l'initiative", alors vous pourriez demander: «Donnez-moi un exemple des mesures que vous prendriez pour assurer que toutes les erreurs que vous commettez (et nous en commettons tous) seront corrigées avant que le travail n'ait été vu par les clients?» ou «Donne-moi une situation où vous avez pris l'initiative et cela n'a pas fonctionné. Quelle leçon avez-vous appris de cette mauvaise expérience et quels facteurs considérez-vous maintenant avant de prendre l'initiative?»

Pour les postes de gestion ou de supervision seulement (ajouter 2 questions)

Vous ajoutez 2 questions de leadership.

Après avoir posé les questions d'entrevue...

Il est maintenant temps de vendre l'opportunité
Demander si le candidat a des questions
Discuter des prochaines étapes
Remercier le candidat et l'escorter hors du site

ANNEXE C - Modèle de document d'entrevue

Questions d'entrevue:
Professionnel de golf –
Candidat apprenti

Date:

Intervieweur:

Candidat:

Curriculum: - Révisez les trous dans le curriculum avant de poser les questions d'entrevue

1. Dites-moi ce que vous savez de ce poste et ce qui vous a poussé à poser votre candidature.

2. Vous organisez un tournoi de golf pour votre club. Que feriez-vous si pendant ce temps vous découvrez que deux des membres du Club ne s'entendent pas, ce qui est à l'origine de problèmes avec toute l'équipe?

3. Comment pourriez-vous signifier à votre patron dans la première semaine de travail que vous êtes quelqu'un qui fonctionne avec intégrité, honnêteté et équité?

4. Quels sont les facteurs que vous considérez pour faire fonctionner la boutique en l'absence du professionnel en titre?

Suite à la page suivante ►

ANNEXE C - Modèle de document d'entrevue

**Questions d'entrevue:
Professionnel de golf –
Candidat apprenti**

Date:

Intervieweur:

Candidat:

5. Que feriez-vous si vous découvriez qu'un de vos collègues qui voulait votre poste essayait de vous dénigrer?

6. Votre fournisseur de marchandises depuis longtemps a été très irrégulier dans ses services pour le mois écoulé et vous avez commencé à recevoir des plaintes, même des membres. Quelles mesures prendriez-vous pour résoudre ce problème?

7. Que feriez-vous pour assurer l'exactitude de toutes les transactions de vente de la boutique?

8. Si vous deviez communiquer avec un grand nombre de vos membres qui ne parlent pas ou ne lisent pas bien le français, quelles mesures prendriez-vous pour leur assurer un excellent service client?

ANNEXE D - Formulaire d'évaluation du candidat

Nom du candidat:

Date:

Poste:

Évaluateur:

CRITÈRE	COMMENTAIRES
Relevant Background (as compared to job posting) <ul style="list-style-type: none"> • Éducation • Habilités • Expérience 	
Présence professionnelle (démontrée) <ul style="list-style-type: none"> • Confiance • Détendu/Prêt • Poli 	
Présence personnelle (démontrée) <ul style="list-style-type: none"> • Maturité/sagesse • Jovialité • Optimiste/positif • Haut niveau d'énergie 	
Communications (démontrée) <ul style="list-style-type: none"> • Claire • Concis • Crédible/efficace 	
Axé sur le service (démontré) <ul style="list-style-type: none"> • Sens de l'urgence • Client/service clairement une priorité • Résolution de problèmes • Utile/joueur d'équipe 	
Habiletés spécifiques (tel que décrit dans l'affichage de poste) <ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____ • _____ 	
Commentaires généraux :	

ANNEXE E - Énoncé d'offre d'emploi au candidat

Ceci devrait suivre assez fidèlement le format de la lettre. Vous diriez quelque chose comme :

Je suis très impressionné par la façon dont vous vous êtes présenté et par vos lettres de créance et je souhaiterais vous faire une offre d'emploi. Je voudrais le faire verbalement et une offre écrite suivra prochainement.

Je vous offre le poste permanent à temps plein de _____ au _____, débutant le _____ et vous vous rapporterez directement à moi. Permettez-moi de prendre quelques minutes pour définir brièvement votre rôle et vos responsabilités: _____

Votre salaire annuel de base pour ce poste sera de _____\$.

Vous serez en probation pour une période de 3 mois à compter de votre date d'embauche.

Nous allons vous fournir un programme d'assurance médicale santé effectif à la fin de votre période de stage (3 mois). Les points forts de notre plan se trouvent dans la brochure Avantages ci-jointe.

Vous aurez droit à deux (2) semaines de vacances annuellement.

Vos heures habituelles de travail sont de 9 heures à 17 heures, du lundi au vendredi. C'est une journée normale de 7.5heures avec deux (2) pauses de 15-minutes et heure pour dîner. La flexibilité concernant les heures de travail est requise dans ce poste.

Le stationnement est fourni.

Vous serez responsable de la lecture et de l'acceptation de tous les termes et conditions du Manuel de la politique des employés du Club et aux pratiques de santé et de sécurité.

Comme vous le savez, ce poste est essentiel au succès de notre organisation.

Voudriez-vous accepter ce poste?

Super! Nous vous enverrons l'offre écrite demain.

ANNEXE F - Lettre de rejet d'un candidat

Exemple de lettre de rejet

Date

Nom

Adresse

Cher _____:

Merci d'avoir pris le temps de rencontrer chacun d'entre nous pour discuter du poste de professionnel adjoint disponible. Alors que vos qualifications sont impressionnantes, nous avons décidé d'offrir le poste à un autre candidat dont les qualifications correspondent plus clairement à nos exigences.

Nous conserverons votre curriculum en dossier pendant 6 mois, au cas où une autre opportunité se présente.

En mon nom et en celui de l'équipe de gestion, nous voulons vous souhaiter la meilleure des chances dans votre carrière.

Sincèrement,

Nom

Titre

ANNEXE G - Modèle de vérification de références

Référence pour:

Fait par:

Date:

**Personne à qui nous avons
parlé:**

Depuis quand connaissez-vous? _____

Quelles est votre relation?

Quel était son emploi et ses responsabilités?

Quels 3 mots le décrivent le mieux?

Comment effectuait-il son travail (échancier, compétence, initiative)?

Comment s'entend-t-il avec les autres (collègues, patrons, clients)?

Qu'en est-il de sa ponctualité/assiduité?

Pourquoi a-t-il quitté?

Le réembaucheriez-vous? Si non, pourquoi?

Complété par: _____

Date: _____

ANNEXE H - Intégration des nouveaux employés

Le processus d'orientation et d'intégration du nouvel employé est également connu comme " l'implication du nouvel employé ". Il y a 2 volets à tout bon programme: (1) l'organisation à grand échelle qui comprend normalement l'inscription au tableau de paie et aux avantages, une vue d'ensemble de la formation en santé et sécurité, l'introduction à l'histoire de l'organisation, sa structure organisationnelle et les règles et règlements et (2) la formation par département qui se concentre spécifiquement sur les politiques et les pratiques du département, les exigences du poste, les relations entre les membres de l'équipe et la culture du département.

Objectif de l'orientation

L'orientation n'est pas seulement un beau geste mis sur pied par vous ou l'organisation. Il sert d'élément important du processus de recrutement et de rétention. Certains objectifs clés sont:

- Pour réduire les coûts de démarrage: l'orientation appropriée peut aider l'employé à s'impliquer beaucoup plus rapidement, réduisant ainsi les coûts associés à l'apprentissage du travail.
- Pour réduire l'anxiété: Tout employé, lorsqu'il est mis dans une nouvelle, étrange situation, va éprouver de l'anxiété qui peut nuire à sa capacité d'apprendre à faire le travail. Une orientation correcte contribue à réduire l'anxiété qui résulte de la situation inconnue, et contribue à fournir des lignes directrices pour le comportement et la conduite, de sorte que l'employé n'a pas à vivre le stress de deviner.
- Pour réduire le roulement des employés: le roulement des employés augmente à mesure que les employés sentent qu'ils ne sont pas valorisés, ou sont placés dans des positions où ils ne peuvent éventuellement pas faire leur travail. L'orientation montre que l'organisation valorise l'employé et aide à fournir les outils nécessaires pour réussir dans le travail.
- Pour sauver votre temps: Autrement dit, mieux se fait l'orientation initiale, moins il est probable que vous et d'autres collègues deviez passer du temps à enseigner à l'employé.
- Pour développer des attentes réalistes de l'emploi: Il est important que les employés apprennent le plus tôt possible ce que l'on attend d'eux, et ce qu'il faut attendre des autres, en plus de découvrir les valeurs et les attitudes de l'organisation. Alors que les gens peuvent apprendre de l'expérience, ils vont faire beaucoup d'erreurs qui sont inutiles et potentiellement dangereuses.

Voici quelques conseils de base à suivre pour vous lors de l'intégration d'un nouvel employé à son poste et dans l'organisation.

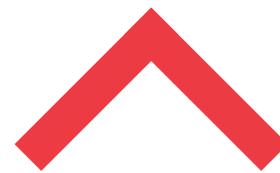
Environnement d'apprentissage positif

La création d'un environnement d'apprentissage positif encouragera le développement et aidera vos employés à prendre confiance dans leur nouvelle position. Vous devriez être détendu et expliquer clairement le raisonnement derrière chaque nouvel exercice et leçon.

La négativité inhibe le processus d'apprentissage, il est donc important d'être patient, de permettre des erreurs, et de toujours récompenser de nouvelles réalisations. Cette rétroaction positive renforcera et affirmera les efforts de vos nouvelles recrues, et les encouragera à continuer à apprendre.

Faites débiter l'employé un jour calme sans interruption

Les week-ends et les jours chauds sont probablement les pires moments parce que vous êtes alors plus occupé. Il est préférable de commencer avec quelqu'un quelques heures après le début de votre journée et, idéalement, pas le premier jour de la semaine. Libérez votre agenda autant que possible et ayez un plan de sauvegarde (lecture de matériel ou ami disponible) dans le cas où vous auriez à gérer une situation d'urgence.



“L'environnement,
ininterrompu et
spécifique.”



ANNEXE H - Intégration des nouveaux employés

Aller du général (de haut niveau) au particulier

Ne pas donner aux nouveaux employés une surcharge d'information rapidement dans leur un ou deux premiers jours; c'est un moyen infallible de les mener à l'échec. Amenez-les lentement à la vitesse de croisière et laissez-les expérimenter avec ce qu'ils savent et ne savent pas et comment ils peuvent l'appliquer à l'emploi. L'information est beaucoup plus précieuse ainsi. Le moment idéal pour cette orientation plus spécifique à l'emploi, est de 2 à 10 jours après l'entrée en fonction de l'employé. Selon le poste, cette formation peut durer de quelques heures à quelques semaines.

Formation segmentée

Apprendre une nouvelle compétence peut être difficile, mais l'apprentissage d'une gamme de nouvelles compétences à la fois peut souvent se révéler impossible. Même les plus brillants nouveaux employés peuvent être submergés de données, d'informations et de nouvelles personnes si on leur présente tout cela en même temps. Espacez votre programme pour le garder intéressant et digestible. Voilà pourquoi il est généralement préférable de segmenter votre formation des employés en différentes sections. Une fois que vos nouvelles recrues ont maîtrisé une compétence, elles gagneront la confiance pour aborder une tâche plus difficile. Peu à peu, la construction de cette base de compétences assurera que chaque employé reçoive une formation appropriée et approfondie.

Couvrir les politiques et procédures, puis interposer une introduction ou deux, et enfin passer à certaines fonctions et responsabilités devraient maintenir l'intérêt du nouvel employé et lui permettre de mieux absorber les informations.

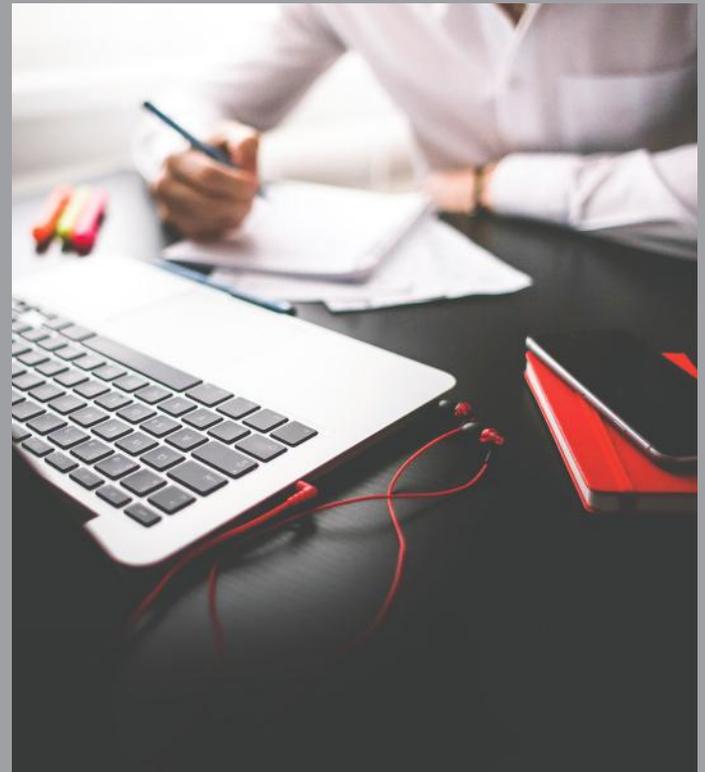
Accommoder les différents styles d'apprentissage

Certaines personnes apprennent mieux visuellement tandis que d'autres sont plus auditifs tandis que d'autres sont kinesthésiques. Par conséquent, si toute votre formation est composée de paroles, un seul groupe d'apprenants réussira tandis que les autres paraîtront lents, mais en réalité, ne le sont pas. Vous ne leur avez pas enseigné d'une manière qu'ils peuvent comprendre.

Tout ce que vous enseignez doit être fait pour accueillir tous les 3 types d'apprenants; par conséquent, lors de l'examen d'une politique, en parler (instruction auditive), leur montrer (instruction visuelle), puis leur demander de discuter et de l'appliquer (instruction kinesthésique).

Être disponible

Il est naturel pour quiconque d'être confus ou frustré quand il est confronté à une courbe d'apprentissage abrupte, alors assurez-vous d'être disponible quelques fois par jour pour vérifier et encourager votre nouvel employé à poser des questions. Plus vous rendrez votre employé à l'aise dans son nouvel environnement, plus vite il se sentira comme une partie de l'équipe (et plus vite il peut vraiment commencer à plonger dans son travail). le matériel puisque cela peut être embarrassant; réviser d'abord le matériel un peu plus longtemps.



ANNEXE H - Intégration des nouveaux employés

Donnez une vue d'ensemble de haut niveau de l'organisation et de la façon dont il s'y intègre

Expliquez votre équipe, votre département, les objectifs du département et liez tout cela à l'emploi de l'individu. Expliquez au nouvel employé votre point de vue sur la place qu'il occupe dans le tableau d'ensemble. Partagez les organigrammes, les documents du plan stratégique, des initiatives de projets, etc.

Donnez une vue d'ensemble culturelle et personnelle

Aidez l'employé à en apprendre davantage sur la culture organisationnelle et les pratiques informelles qui dominent la scène. Vous pouvez parler de la vision et des valeurs de votre organisation, des diverses façons dont l'organisation travaille à soutenir un environnement sain et productif, des avantages et des bénéfices qui peuvent être disponibles, et comment vous récompensez d'excellentes performances en dehors du processus d'examen de la performance formelle. Encouragez la nouvelle recrue à rencontrer et à parler à d'autres membres de l'équipe au sujet de leur point de vue de la culture.

Rendez le tout amusant et intéressant

Les gens sont beaucoup plus susceptibles de retenir des informations importantes si ce n'est pas ennuyeux. Débarrassez-vous de toutes les vidéos et matériel de lecture qui sont susceptibles de les endormir. Remplacez-les par un ensemble de jeux stimulants qui peuvent être joués et ajoutent de l'humour pour la journée.

Faites-les bouger, explorer et rencontrer de nouvelles expériences régulièrement.

Assurez-vous que le bon personnel dispense la formation

Lorsque l'on demande au personnel de former, recherchez des formateurs enthousiastes, hautement énergiques et sociables et évitez les employés qui, bien qu'ayant une grande expérience, peuvent être trop négatifs et critiques, car cela va rapidement démotiver les nouveaux employés. Rappelez-vous, les nouveaux employés devraient quitter une orientation des employés en se sentant prêts à commencer.

Si vous avez tendance à parler avec une voix monotone et sèche, trouvez un autre formateur ou au moins reconnaissez que vos nouveaux employés commencent à ne plus vous écouter et apporter quelque chose de plus excitant.

Vérifiez continuellement les connaissances et habiletés acquises

Ne présumez pas qu'ayant dit quelque chose à votre nouvelle recrue, par exemple votre quart de travail commence à 8h30, qu'elle s'en rappellera. Trouvez des façons après les avoir instruits, pour mesurer la rétention de l'information; généralement quelques heures après avoir communiqué cette information, puis à nouveau 24 heures plus tard, puis à nouveau une semaine plus tard.

Assurez-vous également qu'ils ont bien appris les bases avant d'enseigner les tâches plus compliquées. Cette capacité à évaluer dépend également de la capacité du formateur à surveiller les signaux du corps, l'inflexion de la voix et les gestes du visage de près afin de déterminer si quelqu'un a vraiment compris ou est tout simplement trop gêné d'admettre qu'il ne comprend pas. Ne pas évaluer quelqu'un si vous pensez qu'il n'a pas compris le matériel puisque cela peut être embarrassant; révisez d'abord le matériel un peu plus longtemps.

Débutez avec des valeurs sûres

Si votre nouvelle recrue a un penchant ou une force évidente dans une certaine direction, à savoir calée en informatique, en marketing ou en vente, commencez par leur niveau de confort plutôt que de les jeter dans quelque chose de nouveau. Sentir qu'ils ont compris quelque chose rapidement leur donne la confiance nécessaire pour se développer rapidement.

ANNEXE I - Comment interviewer les nouveaux canadiens et les personnes avec handicaps

Nouveaux canadiens

Voici quelques trucs à se remémorer lors de l'embauche de personnes nouvelles au Canada:

- Certains nouveaux arrivants demandeurs d'emploi n'ont jamais été en situation d'entrevue d'emploi avant. Un entretien d'embauche peut être intimidant, même pour le demandeur d'emploi le plus expérimenté, mais pour de nombreux nouveaux immigrants, de répondre aux questions d'entrevue est une toute nouvelle compétence qui doit être apprise.
- L'entrevue peut être un champ de mines de langage pour la personne interrogée. Il suffit de penser aux difficultés que vous pourriez avoir à essayer de comprendre des questions et à vous «vendre» rapidement dans un environnement stressant en utilisant une langue qui n'est pas votre langue maternelle.
- La culture peut avoir une forte influence sur la façon dont quelqu'un répond à une question d'entrevue.
- Certaines des informations que les personnes interrogées sont généralement invitées à fournir peuvent être considérées comme inappropriées dans certaines cultures. Par exemple, l'identification des traits de personnalité ou la promotion de soi-même peut être considéré comme impoli, voir même de la vantardise. De même, l'identification d'une faiblesse pourrait être considérée comme perdre la face.

Voici quelques trucs et ressources pouvant être utilisés:

- Examinez vos guides d'entrevue pour déceler le biais involontaire
- Reformulez les questions d'entrevue peut aider à faire ressortir le potentiel des candidats
- Au début de l'entrevue, prenez le temps de fournir des informations complètes sur la portée de l'interview
- Évitez d'utiliser le jargon ou des acronymes
- Notez que les signaux non verbaux varient selon les cultures. Par exemple, hocher la tête dans certaines cultures signale le désaccord (Grèce, Iran, Turquie)
- Les modèles de contact visuels varient selon la culture et ne doivent pas être utilisés pour évaluer la véracité
- Le Centre de compétence linguistique canadien dispose de ressources pour l'employeur couvrant un large éventail de sujets, y compris des analyses professionnelles de langue (OLA), des entrevues interculturelles et plus

Interviewer des personnes avec handicaps

En tant que professionnel en embauche, vous devez demander à tous les candidats reçus en entrevue, pas seulement ceux qui mentionnent avoir un handicap, s'ils nécessitent des ajustements, l'assistance et / ou des accommodements pour participer à l'entrevue.

Pour certaines personnes ayant un handicap, l'entrevue peut ne pas être la meilleure façon de démontrer leurs compétences. Certaines peuvent être nerveuses au sujet des entrevues, en particulier si elles ont été au chômage pendant un certain temps. Une personne handicapée peut avoir les compétences nécessaires pour effectuer le travail, mais ne pas bien performer en entrevue. Si tel est le cas, il existe des alternatives à considérer notamment en offrant un essai de travail ou permettre à la personne d'être assistée pendant l'entrevue (à savoir interprète ou développeur d'emploi).

A. Préparation de l'entrevue

Si un candidat révèle son handicap avant l'entrevue, demandez-lui de quels accommodements il a besoin pour l'entrevue. Par exemple, une personne ayant une déficience visuelle peut avoir besoin des instructions détaillées et plus de temps pour trouver le bâtiment. Déterminez si l'organisation, la salle d'entrevue ou les toilettes sont accessibles et si tout document de travail doit être complété lors de l'entrevue assurez-vous qu'il existe d'autres moyens de remplir les documents. Indiquez-lui le meilleur endroit pour garer sa voiture.

Si un candidat ne divulgue pas un handicap, mais qu'il est évident ou si vous pensez qu'il pourrait en avoir un, une fois que vous les rencontrez, demandez comment il effectuerait une certaine fonction et abordez le sujet de votre volonté de fournir des accommodements raisonnables. Faites cela vers le début de l'entrevue, pas juste avant.

B. Types de questions

Nous avons tous besoin d'être conscient et confiant par rapport aux handicaps; c'est le sujet de cette formation. Posez les mêmes questions que vous poseriez à une personne sans handicap. Veillez à ce que les questions portent sur les exigences inhérentes ou l'essentiel de l'emploi (exigences professionnelles justifiées).



ANNEXE I - Comment interviewer les nouveaux canadiens et les personnes avec handicaps

C. Questions que vous pouvez ou ne pouvez pas poser à propos d'un handicap

Les seules questions que nous pouvons poser concernant un handicap ou une blessure concernent:

- Tous les accommodements nécessaires pour assurer un / processus de sélection d'entrevue juste et équitable
- Comment la personne exécute les exigences inhérentes à un emploi
- Tous accommodements pouvant être nécessaire pour compléter les exigences inhérentes à l'emploi.

Toutes les autres questions sur le handicap d'une personne ne sont pas appropriées, y compris des questions sur:

- Si la personne a une déficience
- Comment l'individu est devenu handicapé
- Les détails spécifiques de l'incapacité de l'individu
- Comment l'invalidité aura un impact sur la capacité d'exécuter les tâches

D. Étiquette en entrevue

- Se détendre! Rappelez-vous qu'une personne qui a un handicap est une personne - comme tout le monde.
- N'assumez rien. Si vous avez une question sur ce qu'il faut faire, comment le faire, quelle langue ou la terminologie à utiliser, l'aide à offrir, demandez à la personne handicapée.
- Si vous offrez une aide, attendez jusqu'à ce que l'offre soit acceptée. Votre offre peut être rejetée.
- Ne pas mater les personnes handicapées. Traiter les adultes comme des adultes.
- Ne soyez pas gêné si vous utilisez des expressions courantes comme «on se voit plus tard» à une personne ayant une déficience visuelle ou «nous allons marcher là-bas» à quelqu'un dans un fauteuil roulant.
- Utilisez un ton de voix normal lors de l'accueil. Ne pas élever la voix à moins que ce soit demandé.
- Parlez directement à la personne handicapée, plutôt qu'à un compagnon, un interprète ou une aide s'ils sont présents.
- Prévoyez suffisamment de temps pour que le candidat réponde aux questions.
- Ne jamais faire semblant de comprendre si ce n'est pas le cas. Au lieu de cela, répétez ce que vous avez compris et permettez à la personne de répondre. La réponse guidera votre communication.
- Ne pas fixer du regard, montrer de la surprise, de la peur ou de l'horreur. Soyez aussi convivial que possible.
- Un des plus grands obstacles auxquels sont confrontées les personnes handicapées dans la vie est l'attitude négative des autres.

Interviewer des personnes ayant des handicaps spécifiques :

1. Handicaps physiques :

- Offrez de serrer la main même s'il y a utilisation limitée de la main ou port d'un membre artificiel. Une poignée de main gauche est acceptable tout comme un sourire ou un signe à la place.
- Ne jamais se pencher sur le fauteuil roulant d'une personne puisque c'est leur espace personnel.
- Offrez de tenir ou de porter des paquets d'une manière accueillante. Exemple: «Puis-je vous aider avec votre valise?»

2. Handicaps visuels :

- Permettre à une personne avec une déficience visuelle de prendre votre bras près du coude pour les guider plutôt que de les propulser.
- Toujours vous identifier ainsi que d'autres qui peuvent être avec vous.
- Décrivez ce que vous traversez et où vous allez
- Ne pas caresser leur chien d'assistance ou toucher leur canne.

3. Difficultés à entendre :

- Pour attirer l'attention, appuyez sur l'épaule de la personne ou faites un léger signe de la main.
- Regardez directement la personne.
- Pour ceux qui peuvent lire sur les lèvres, faites face à la lumière et gardez votre bouche apparente en parlant.
- Soyez conscient de l'impact du bruit de fond et du bruit que vous faites (à savoir les documents déplacés) pour ceux qui sont malentendants.
- Parlez lentement et clairement; ne criez pas ou ne répétez pas ce que vous avez dit, sauf sur demande

4. Handicap intellectuel :

- Parlez d'une manière simple et vérifiez la compréhension.
- Soyez patient et attendez que la personne termine ce qu'elle a à dire.
- Ne faites pas semblant de comprendre la personne si ce n'est pas le cas. Demandez-leur de répéter ce qu'ils viennent de dire ou de le dire d'une autre manière (en utilisant des mots différents par exemple).

ANNEXE J - Comment interviewer des gens de l'extérieur

Il est vraiment difficile de coordonner des entrevues pour un candidat qui réside à plusieurs heures à l'extérieur de votre région. Naturellement, de nombreuses organisations sont plus hésitantes à recevoir en entrevue des candidats de l'extérieur de la ville et surtout de la province ou du pays et certains ne regarderont même pas leurs candidatures.

Voici quelques préoccupations communes:

1. Les candidats ne sont pas facilement disponibles pour une entrevue.

Contrairement à des candidats locaux, lorsque vous êtes susceptible de recevoir en entrevue un candidat de l'extérieur, il ne peut généralement pas venir pour une entrevue demain ou même cette semaine. Lorsque vous souhaitez planifier rapidement des entrevues, cela peut être un obstacle majeur. Certaines organisations contournent ce problème en organisant des entrevues par téléphone ou sur Skype (voir ci-dessous pour obtenir des conseils), mais de nombreuses organisations veulent rencontrer les candidats en face-à-face, ayant le sentiment qu'ils obtiennent un meilleur résultat de cette façon et souvent Skype ne représentera pas bien un candidat.

2. Coûts de déménagement.

Beaucoup de candidats de l'extérieur s'attendent à ce que l'employeur paie la facture pour les déménager s'ils obtiennent le poste. Cela doit être envisagé à l'avance et ajoute au coût d'embauche global du candidat.

3. Les frais de voyage de l'entrevue.

Alors que les frais de réinstallation peuvent totaliser des milliers de dollars, les frais de déplacement de l'entrevue sont beaucoup moindres, mais peuvent être dans les centaines de dollars (bus, avion et hébergement pour la nuit).

4. Mal du pays.

De nombreuses organisations voient les candidats non locaux comme représentant plus de risques parce qu'ils ne savent pas si le candidat finira malheureux dans une nouvelle ville. Le candidat peut décider après trois mois qu'il ne peut pas s'ajuster à la zone ou qu'il manque sa famille et finir par reculer.

5. Il y a beaucoup de candidats locaux qualifiés.

Cela est généralement le facteur le plus important dans la façon dont une organisation est prête à considérer les candidats hors de la ville. Si vous avez assez de candidats locaux, où est l'incitation pour vous d'aller voir ailleurs?

Si vous pensez à interviewer un candidat hors de la ville qui pourrait éventuellement venir pour une entrevue, un point de départ serait d'avoir un entretien préalable sur Skype pour déterminer si oui ou non vous voulez investir davantage de temps et d'argent (le vôtre et celui du candidat). Si vous choisissez d'utiliser Skype comme un outil d'entrevue, voici quelques conseils utiles :

- Vérifiez la technologie. Faites quelques appels de test avant l'entrevue pour vérifier que votre webcam fonctionne, votre microphone fonctionne et que le fond ne soit pas trop distrayant ou ne révèle quelque chose que vous préférez garder privé. Si vous faites un entretien avec comité, assurez-vous que vous apparaissez tous à l'écran et pouvez tous être entendus.
- Utilisez un casque avec microphone intégré. Cela peut améliorer la qualité du son et rendre le bruit de fond moins perceptible.
- Le candidat n'a pas de webcam? Vous pouvez les trouver pour environ 20 \$ +, leur expédier et économiser beaucoup d'argent sur les billets d'avion.
- Méfiez-vous des décalages de temps. Quand il s'agit de d'entrevues sur Skype, les décalages sont fréquents. Si vous faites l'expérience d'un décalage dans le temps, donnez au candidat un délai supplémentaire pour répondre à vos questions, rappelez-vous de parler clairement et à haute voix et soyez prêt à ignorer le fait qu'il parle accidentellement en même temps que vous ou semble parler ou se déplacer au ralenti.



A photograph of two business professionals, a man and a woman, standing together and reviewing documents. The man on the left is wearing a light-colored striped shirt and blue jeans. The woman on the right is wearing a dark blazer over a white shirt and dark pants, holding a blue pen. They are both looking at a document held by the man. The background is bright and out of focus, suggesting an office environment with large windows.

“Les gens ne sont pas
votre principal actif.
Les bonnes personnes
le sont.”

- Jim Collins

