

CAHIER D'ENTREVUE



LA FAÇON SÛRE D'EMBAUCHER LES MEILLEURS...

Titre du poste :

Nom de l'organisation :

Nom du service :

Nom de l'unité :

Date :

COMP METRICA®

Canada - É-U : 1-888-776-1194

www.compmetrica.com - support@compmetrica.com



CAHIER D'ENTREVUE

Information concernant le processus :

Nom du candidat :

Numéro du concours :

Lieu de l'entrevue :

Heure :

Noms des évaluateurs :

COMPMETRICA®

Canada - É-U : 1-888-776-1194

www.compmetrica.com - support@compmetrica.com

Droits d'auteur © 2008 Compmetrica Inc. - Tous droits réservés

LA FAÇON SÛRE D'EMBAUCHER LES MEILLEURS...

Entrevue structurée (Directives pour le Cahier)

Introduction

Introduction

L'entrevue structurée préparée pour vous par **Compmetrica**® inclut des questions conçues pour évaluer les compétences, que vous avez choisies, du poste à combler.

Vous avez peut-être retenu deux types de questions d'entrevue structurée. Un premier type est désigné comme étant des **questions comportementales**. Ces questions visent à obtenir de l'information détaillée du comportement concernant la performance antérieure du candidat en lien avec la compétence évaluée. Cette approche se base sur des preuves empiriques démontrant que la performance antérieure peut prévoir la performance future dans des situations ou contextes similaires ou reliés.

Le deuxième type de question est désigné comme étant des **questions situationnelles**. Dans les mises en situation, on demande aux candidats de réagir face à une situation ou à un événement relié au travail. Ces questions visent à déterminer si le candidat possède de la flexibilité et un répertoire comportemental suffisamment vaste pour appliquer ce qu'il a appris à de nouvelles situations reliées au travail.

Responsabilités du comité d'évaluation

Afin d'être certain que l'entrevue est dirigée de façon normalisée, professionnelle et juste pour tous les candidats, un président désigné du comité d'évaluation devrait assumer les responsabilités suivantes :

- ◆ s'assurer que les membres du comité d'évaluation ont le matériel et connaissent les questions à poser;
- ◆ surveiller le déroulement de l'entrevue afin de voir si toutes les compétences ont été abordées par des questions pertinentes;
- ◆ obtenir un consensus entre les membres du comité d'évaluation concernant le résultat de chaque candidat pour chacune des compétences que l'entrevue doit évaluer.

Utilisation des questions de l'entrevue structurée

Les membres du comité utiliseront différentes stratégies en fonction du type de questions à poser.

Questions comportementales. Lorsque des questions comportementales sont utilisées, il faut d'abord poser une question principale suivie de deux exemples. Selon la réponse, vous devriez ensuite approfondir les réponses du candidat en posant les sous questions fournies. Il y a quatre types de sous questions :

Techniques. Ces sous questions vous aideront à déterminer les événements qui ont mené à cette situation, le rôle des gens, les mesures et les décisions prises, ainsi que les répercussions de ces mesures ou de ces décisions.

Cognitives. Ces sous questions vous aideront à déterminer si une personne agit correctement en plus d'en connaître les raisons expliquant pourquoi elle pensait que c'était la bonne façon d'agir. Connaître la mécanique d'une compétence (le fonctionnement d'une compétence) est un indice que le candidat maîtrise bien cet aspect.

Sociales. Ces sous questions vous aideront à obtenir plus d'information au sujet de la façon dont le candidat agit à l'égard des autres en fonction de cette compétence. Les nuances démontrant comment les gens interagissent avec les autres dans diverses situations sont habituellement pertinentes par rapport au poste à combler.

Affectives. Ces sous questions vous aideront à obtenir plus d'information au sujet de ce que ressent le candidat en fonction de cette compétence. Les nuances démontrant les réactions émotives des gens face à des situations permettent d'obtenir une compréhension plus approfondie du candidat.

À noter qu'il n'est pas nécessaire de poser toutes les sous questions au candidat. Il suffit de poser les questions qui s'appliquent le plus au travail et qui permettront d'obtenir de l'information pertinente au sujet du candidat. Par exemple, si un poste demande beaucoup d'interaction avec les gens, il serait utile de se concentrer sur l'aspect social. Si par contre, le poste demande aux gens de souvent composer avec les émotions, alors l'aspect affectif devrait être favorisé.

Questions situationnelles. Dans le cas de questions situationnelles, il s'agit d'abord de lire la situation et, ensuite, de poser les questions qui y sont reliées. Le candidat devrait répondre à la question sans que l'on ait à approfondir le sujet par d'autres questions. Certaines questions sont longues. Il est donc souvent préférable de fournir une version écrite aux candidats afin de leur permettre de bien suivre et de la consulter si nécessaire.

Directives aux candidats

Voici quelques-unes des directives à donner au candidat au début de l'entrevue. D'autres directives peuvent être ajoutées si nécessaire.

Nous vous remercions d'être avec nous aujourd'hui. Vous avez _____ (heures/minutes) pour compléter cette entrevue et vous êtes responsable de gérer votre propre emploi du temps.

Si vous n'êtes pas certain de la nature de la question durant l'entrevue, les hypothèses raisonnables sont permises, mais vous devriez les expliquer clairement au comité d'évaluation.

Lorsque nous avons terminé de poser nos questions et si le temps le permet, vous aurez l'occasion de revoir vos réponses ou poser des questions au comité au sujet du processus de dotation.

Avez-vous des questions? Commençons.

Certains comités permettent aux candidats d'examiner les questions et de se préparer en vue de l'entrevue une demi-heure avant le début de l'entrevue. Cette stratégie aide habituellement à accélérer l'entrevue étant donné que les candidats ont le temps de penser à leurs réponses au préalable.

Évaluer les candidats en fonction de chacune des compétences

Le guide d'entrevue et d'évaluation donne la définition de chacune des compétences ainsi qu'un exemple des indicateurs de comportements reliés à chaque compétence. Les indicateurs de comportement de chacune des compétences présentent des exemples de réponses positives reliées à celles-ci. **Les indicateurs de comportement ne sont pas prévus être exhaustifs.** Il se peut que des candidats donnent d'autres réponses positives qui ne sont pas indiquées dans la liste des indicateurs de comportement.

Dans le cas des **questions situationnelles**, une liste des comportements prévus est présentée. Il faut insister sur le fait que les indicateurs de comportement reflètent des *exemples* de réponses positives et ne sont pas prévus être exhaustifs. Ils ont été conçus cependant pour être les plus complets possible. Pour chaque comportement prévu, indiquez comment le candidat a bien répondu ou non en utilisant une échelle de valeurs de 5 points (1 = très faible, 5 = très fort). À la fin de l'entrevue, additionnez les points afin d'obtenir un résultat global pour chacune des compétences.

Dans le cas des **questions comportementales**, nous suggérons d'évaluer le candidat en fonction de chaque compétence. Afin d'y arriver, évaluez les réponses du candidat en vous basant (a) sur l'exemple des indicateurs de comportement et (b) en utilisant l'échelle de valeurs de 5 points indiquée ci-dessous. Plus particulièrement, pour chaque question ou ensemble de questions reliées à une compétence précise, l'exemple des indicateurs de comportement de cette compétence devrait servir de guide pour déterminer votre évaluation des réponses du candidat. Il faut insister, cependant, sur le fait que les indicateurs de comportement reflètent des *exemples* de réponses positives et ne sont pas prévus être exhaustifs. C'est-à-dire que, un candidat pourrait donner d'autres réponses qui ne sont pas reflétées dans l'exemple des indicateurs de comportement. De même, il n'est pas nécessaire que la réponse du candidat aborde chacun des indicateurs de comportement indiqués pour une compétence afin d'obtenir un résultat élevé pour cette compétence. C'est au comité d'évaluation de juger jusqu'à quel point la réponse d'un candidat mérite une note élevée, moyenne ou faible par rapport à cette compétence, en utilisant l'échelle de 5 points présentée ci-dessous.

Consensus du comité d'évaluation. Au cours de l'évaluation d'un candidat pour chacune des compétences, il est important que le comité d'évaluation parvienne à obtenir un consensus concernant le résultat du candidat sur l'échelle de 5. Un consensus entre les membres du comité est préférable à simplement prendre la moyenne des résultats individuels donnés par les membres. Le faux raisonnement d'avoir recours à la moyenne des différents résultats est bien illustré par ce scénario : si un membre du comité donne une note de « 1 » par rapport à une compétence et un autre membre donne une note de « 5 », la moyenne est de « 3 » un résultat tout compte fait trompeur de l'évaluation de la performance du candidat par rapport à cette compétence en particulier.

Lorsque des différences existent entre les notes initiales données par les membres du comité, une discussion concernant les raisons de ces différences aboutira habituellement à un consensus entre les membres du comité à l'égard du résultat final.

Échelle d'évaluation

5	Excellent L'ensemble des questions ou des critères a été abordé. Les réponses sont complètes et appropriées. Aucune lacune ou aucun problème n'est apparu. Le candidat a démontré un niveau de performance supérieur.
4	Très bon La plupart des questions ou des critères ont été abordés. Aucune lacune ou aucun problème majeur n'est apparu. Le candidat a démontré un niveau de performance supérieur à la moyenne.
3	Bon Quelques-unes des questions ou des critères majeurs et mineurs ont été abordés. Quelques lacunes ou problèmes sont apparus, mais aucune d'importance majeure. Le candidat a démontré un niveau de performance satisfaisant.
2	Faible Peu de question ou de critères ont été abordés. Quelques lacunes ou problèmes majeurs sont apparus. Le candidat a démontré un niveau de performance moins satisfaisant.
1	Très faible Peu ou aucune question ou aucun critère n'a été abordé. Plusieurs lacunes, un problème majeur ou des réponses inappropriées sont apparus. Le candidat a démontré un niveau de performance très faible.

Nota : si un candidat ne répond pas, une note de zéro (0) devrait être attribuée. Ce cas peut se produire, par exemple, si un candidat ne donne pas de réponse à un test en particulier ou à une question d'entrevue. Une note de « 1 » n'est pas la même chose qu'une note de « 0 ». La première note reflète une réponse très faible (p.ex., le candidat a tenté de répondre) tandis que la deuxième note indique qu'il n'y a pas eu de réponse (p.ex., le candidat n'a pas répondu).

Est sensible aux difficultés rencontrées et aux besoins exprimés par les gens

- ◆ Fait preuve de compassion envers les personnes éprouvant des difficultés
- ◆ Est à l'écoute des émotions exprimées par ses collègues de travail
- ◆ Perçoit avec discernement les préoccupations et les soucis des autres
- ◆ Se sent touché par les difficultés éprouvées par les gens
- ◆ A tendance à se mettre à la place des autres
- ◆ A tendance à se préoccuper du bien-être des autres

Question comportementale INT17-B02A-1200FR**Pouvez-vous nous donner un exemple d'une situation où vous avez su vous mettre à la place d'un collègue qui traversait un moment difficile?**

- Par exemple : une situation où un collègue vivait une situation personnelle difficile.
- Par exemple : une situation où un collègue subissait un échec au travail.

Sous-questions**Général et technique**

- ☐ Quelles étaient les circonstances?
- ☐ Comment avez-vous démontré à votre collègue que vous étiez sensible à son problème?
- ☐ Comment avez-vous réussi, sans négliger vos responsabilités professionnelles, à être attentif?
- ☐ Pouvez-vous décrire une situation où vous avez eu de la difficulté à démontrer de l'empathie envers un collègue?

Cognitif

- ☐ Pourquoi est-il important, selon vous, de démontrer de l'empathie envers les autres dans le cadre de votre travail?
- ☐ Qu'est-ce qui distingue une personne empathique, à l'égard des problèmes vécus par les autres ou par ses pairs, d'une autre personne qui ne l'est pas?
- ☐ Existe-t-il des avantages professionnels à démontrer de la compassion envers vos pairs?
- ☐ Quels sont les désavantages d'être sensible aux préoccupations de vos collègues?

Social

- ☐ Quel trait de personnalité devez-vous généralement posséder pour démontrer plus de compassion au travail?
- ☐ Dans quelles circonstances au travail devriez-vous être sensible aux besoins de vos collègues, de vos clients ou de vos supérieurs?
- ☐ Comment expliquez-vous le fait que certains collègues ont une grande capacité d'écoute envers leurs pairs? Croyez-vous que, sur le plan professionnel, ils ont un avantage sur les autres?

Émotif

- ☐ Quelles émotions ressentez-vous lorsque l'un de vos collègues traverse un moment difficile?
- ☐ Jusqu'à quel point exprimez-vous vos émotions lorsque l'un de vos pairs vous parle de ses difficultés liées à ses fonctions?
- ☐ Avez-vous déjà vécu une situation où personne n'a démontré d'empathie envers vous, à un moment où vous aviez à traverser une situation personnelle difficile? Qu'est-ce que vous avez ressenti devant cette indifférence?

[illegible]

Démontre une volonté constante de travailler et d'accomplir ses tâches avec succès

- ◆ Aime mettre à profit ses compétences afin d'atteindre les objectifs fixés
- ◆ Démontre une attitude positive par rapport au travail et aux tâches qui lui sont assignés
- ◆ Se porte volontaire couramment pour effectuer des tâches ou assumer plus de responsabilités
- ◆ Est prêt à travailler fort et à consacrer de longues heures pour atteindre les objectifs
- ◆ Se fixe des normes de rendement élevées
- ◆ Aime relever des défis au travail

Question comportementale INT41-B02A-1200FR**Pouvez-vous nous donner un exemple d'une situation où vous avez su maintenir votre motivation dans des circonstances difficiles?**

- Par exemple : une situation où vous avez travaillé à un projet ou une initiative difficile, à long terme, en collaboration avec un client.
- Par exemple : une situation où vous avez dû maintenir votre motivation, dans des circonstances difficiles, au sein de votre organisation.

Sous-questions

Général et technique	
☐	Quelles étaient les circonstances?
☐	Quel rôle avez-vous joué?
☐	Comment avez-vous réussi à continuer à travailler malgré ces circonstances difficiles?
☐	Quelle était la nature de ces circonstances difficiles et comment vous ont-elles touché?
☐	Quelles mesures incitatives vous ont aidé à maintenir votre motivation?
☐	Inversement, pouvez-vous nous donner un exemple d'une situation, où vous avez eu de la difficulté à maintenir votre motivation dans des circonstances difficiles? Expliquez les circonstances de cette situation.
Cognitif	
☐	Quels sont les éléments essentiels qui motivent les personnes au travail?
☐	Comment les gens démontrent-ils leur motivation au travail?
☐	Pourquoi les gens sont-ils motivés par diverses mesures incitatives?
☐	Identifier et décrivez les diverses mesures incitatives utilisées pour motiver les gens au travail.
Social	
☐	Comment vos relations avec un client ou un supérieur peuvent-elles être influencées par votre habileté à maintenir votre motivation?
☐	Comment parvenez-vous à maintenir votre motivation avec des clients ou votre supérieur qui désapprouvent ou rejettent continuellement vos idées?
☐	Comment l'attitude et l'ambition peuvent-elles influencer la façon dont les autres pourraient percevoir votre motivation à compléter un mandat?
☐	Pouvez-vous décrire une personne qui se motive elle-même au travail? Veuillez décrire les caractéristiques et les comportements qui démontrent sa motivation.
Émotif	
☐	Comment vos émotions peuvent-elles influencer votre habileté à maintenir votre motivation au travail?
☐	Que ressentez-vous lorsque les autres ne sont pas aussi motivés que vous à compléter un mandat?
☐	Indiquez comment vous parvenez à vous motiver à travailler à des tâches courantes n'ayant pas d'intérêt personnel.
☐	Comment réagissez-vous face aux gens qui mettent en doute votre motivation à l'égard d'un mandat précis?

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Consacre des efforts importants afin de réaliser les objectifs fixés et considère que l'atteinte des résultats représente une préoccupation primordiale

- ◆ Accorde une grande importance à l'atteinte des résultats attendus
- ◆ S'attend à ce que les autres personnes de son milieu de travail accordent une grande importance à l'atteinte des résultats attendus
- ◆ Met l'accent sur l'atteinte des résultats avant les considérations personnelles
- ◆ Insiste sur le fait qu'il est important d'atteindre les résultats en fonction des échéances établies
- ◆ N'hésite pas à consacrer des efforts supplémentaires afin d'atteindre les résultats attendus
- ◆ Persiste jusqu'à l'atteinte des résultats attendus malgré les difficultés ou les obstacles rencontrés

Question comportementale INT59-B02A-1200FR**Pouvez-vous nous donner un exemple d'une situation, où on vous a demandé d'atteindre des buts précis, tout en respectant les échéances établies?**

- Par exemple : une situation où vous avez travaillé à un projet en particulier.
- Par exemple : une situation où vous avez dû faire face à un obstacle en voulant accomplir votre travail.

Sous-questions

Général et technique	
☐	Quelles étaient les circonstances?
☐	Quelles étapes avez-vous suivies pour vous assurer d'atteindre les objectifs tout en respectant les échéances établies?
☐	Qu'est-ce qui vous a motivé?
☐	Avez-vous vécu une situation, où vous deviez faire face à des difficultés, opposées aux objectifs d'un projet auquel vous participiez? Comment avez-vous réussi à contourner ces obstacles de façon à favoriser l'atteinte des objectifs établis?
Cognitif	
☐	Est-ce plus important, lorsque vous travaillez à un projet en particulier, d'atteindre les objectifs établis ou de le terminer à temps?
☐	Lorsque vous devez faire face à un problème qui vous empêche d'atteindre vos objectifs, quelles étapes suivez-vous afin de le résoudre?
☐	Quelles pourraient être les conséquences d'être incapable de respecter l'échéance?
Social	
☐	Comment parvenez-vous à motiver vos pairs d'être plus enthousiastes afin de vous assurer d'atteindre les résultats prévus?
☐	Lorsque vous devez faire face à des difficultés, dans le contexte du travail, qui ralentissent la progression de l'un de vos projets, avez-vous tendance à demander l'avis de vos collègues pour obtenir leur appui dans votre recherche d'une solution?
☐	En général, comment percevez-vous un collègue qui éprouve habituellement de la difficulté à atteindre ses objectifs?
Émotif	
☐	Quelles émotions ressentez-vous lorsque vous devez faire face à un problème qui nuit à votre capacité d'atteindre les résultats prévus?
☐	Êtes-vous parfois découragé face à une situation qui compromet la réalisation d'un projet en rapport au respect de l'échéance prévue?
☐	Est-ce possible que votre état d'esprit nuise à votre capacité d'atteindre les résultats?

[illegible]