

Sommaire

Remerciements	7
Préface	17
Itinéraire d'une DRH : rencontre avec la réalité du recrutement	21
Introduction.....	25
Objectif 1 - Comprendre les fondements de la PNL.....	29
Étape 1 : Les découvertes de la PNL.....	29
Pourquoi cette appellation ?	30
Les trois pôles du fonctionnement humain	30
La construction de notre réalité - Trois filtres	31
Les trois processus humains de modélisation	32
La philosophie de la PNL	32
Étape 2 : Les outils PNL utilisés dans la conduite de l'entretien de recrutement	33
Objectif 2 - Intégrer le process de l'entretien de recrutement	35
Étape 3 : Identifier les exigences de la fonction de recruteur.....	35
Étape 4 : Situer les enjeux liés au recrutement.....	38
Étape 5 : Assurer la non-discrimination pendant l'entretien et favoriser la diversité.....	41
Qu'est-ce qu'une discrimination ?.....	41
Quelles sont les différences de traitement admises ?	43
Qu'est-ce que la diversité ?	47

Quelles doivent être les étapes clés pour garantir un recrutement sans discrimination ?	49
Étape 6 : Cerner les principales difficultés en entretien	51
Difficultés liées à la validité de l'entretien	51
Difficultés liées à la subjectivité du recruteur	53
Étape 7 : Identifier les différents acteurs de l'entretien.....	57
Étape 8 : Différencier les formes d'entretien	58
La forme.....	58
L'entretien directif.....	58
L'entretien non directif, dit « ouvert »	59
L'entretien semi-directif.....	59
Étape 9 : Sélectionner une stratégie d'entretien.....	60
L'entretien préalable	60
L'entretien de face-à-face = 1 recruteur / 1 recruté	61
L'entretien à deux recruteurs	62
L'entretien collectif	62
Objectif 3 - Optimiser la préparation de l'entretien de recrutement ...	65
Étape 10 : Analyser le poste à pourvoir avec les niveaux logiques.....	65
La définition de l'analyse de poste ou de fonction	66
Comment se présente la pyramide de DILTS ?	66
La pyramide de DILTS avec les six niveaux logiques.....	67
Étape 11 : Définir le profil recherché et les objectifs associés.....	78
Qu'est-ce que le profil de poste ?	79
Quelle différence entre le profil de poste et la fiche de poste ?	79
Étape 12 : Établir des critères de choix décisifs et leurs équivalences ...	82
Le choix des critères.....	82
Le nombre de critères de choix	83
Les équivalences	84
Étape 13 : Préparer les questions en fonction des critères recherchés ..	85
Questions à poser.....	86
Étape 14 : S'approprier le CV et la lettre de motivation.....	88
Le curriculum vitae.....	88

La lettre de motivation	90
Étape 15 : Élaborer un guide d'entretien de recrutement.....	91
Quels sont les avantages d'un guide d'entretien de recrutement ?...	92
Objectif 4 - Se doter d'une méthodologie pour réussir chaque étape de l'entretien	97
Étape 16 : Être dans un état interne positif	97
L'état interne sous fortes influences	97
L'état interne : un indicateur d'énergie.....	98
Étape 17 : Savoir accueillir le candidat.....	101
Le recruteur, ancien candidat	102
Autodiagnostic - Le baromètre de la qualité d'accueil	102
Étape 18 : Présenter l'entreprise et le poste	108
Échanger avec le candidat sur la présentation de l'entreprise	109
Échanger avec le candidat sur la présentation du poste et son environnement	110
Étape 19 : Investiguer sur la formation et le parcours professionnel du candidat.....	112
Zoom sur le parcours de formation.....	112
Zoom sur le parcours professionnel	114
Étape 20 : Valider les compétences clés et évaluer le potentiel du candidat.....	116
1 ^{er} volet : la validation des compétences clés.....	117
2 ^e volet : évaluer le potentiel du candidat	119
Étape 21 : Repérer le niveau de motivation du candidat.....	121
Qu'est-ce que la motivation au travail ?.....	122
Étape 22 : Identifier le système de valeurs et les croyances du candidat.....	125
Les valeurs sont intimement liées aux croyances	125
Quelles sont les valeurs les plus recherchées chez un individu, dans l'exercice de sa vie professionnelle ?	126
Étape 23 : Cerner la personnalité du candidat	128
Comment évaluer la personnalité - les savoir-être nécessaires dans le poste ?	129

Étape 24 : Déceler le potentiel d'intelligence émotionnelle et relationnelle	134
Définition et situation actuelle	134
Quelle est la démarche du recruteur ?	138
Étape 25 : Clarifier le projet professionnel du candidat	142
Étape 26 : Développer les centres d'intérêt du candidat	144
Étape 27 : Savoir conclure un entretien (le closing)	146
Étape 28 : Optimiser sa prise de notes pendant l'entretien	151
Quel est l'intérêt d'une prise de notes ?	151
Quel type de notes faut-il privilégier ?	152
Comment prendre des notes ?	152
Faut-il avertir le candidat de la prise de notes ?	152
Objectif 5 - Adopter sa méthodologie selon le profil recherché	155
Étape 29 : Prendre en compte les différences intergénérationnelles	155
Par où commencer ?	157
Étape 30 : Recruter un junior	157
Le déroulement de l'entretien de recrutement avec un junior	157
Étape 31 : Conduire un entretien pour un poste d'encadrement	161
Prendre le temps du choix et des questions	162
Étape 32 : Choisir une méthode d'évaluation pertinente	168
L'entretien de recrutement	168
La prise de références	172
Les essais professionnels	172
Les centres d'évaluation - Assessment centers	173
Les tests d'aptitude cognitive et tests de personnalité	174
L'évaluation virtuelle : les Serious Games	175
Autres méthodes d'évaluation	176
Objectif 6 - Instaurer une communication performante et humanisée	179
Étape 33 : Adopter une attitude gagnant-gagnant	179
Attitude positive	180

Attitude d'écoute active et de compréhension	184
Attitude d'investigation	185
Étape 34 : Observer, calibrer avec le « VAKO »	187
Prédicats	189
Utilisation des prédicats	190
Étape 35 : Connaître les clés d'une bonne communication	194
Qu'est-ce qu'une bonne communication ?	195
Les clés du feedback constructif	196
Étape 36 : Pratiquer l'écoute active	198
Définition	198
Fondements de l'écoute	198
La reformulation	198
Étape 37 : Cerner les différentes techniques de synchronisation	202
Qu'est-ce que la synchronisation ?	202
Quels sont les avantages de la synchronisation ?	202
Différentes techniques de synchronisation	203
La conduite	204
Étape 38 : Intégrer la bonne technique de questionnement	206
Adopter un questionnement adéquat	206
Adapter les questions en fonction des critères à évaluer	207
Respecter une cohérence dans l'ordre des questions	208
Étape 39 : Repérer les distorsions du langage et les incongruences du candidat	209
Le langage verbal	209
Le langage non verbal	210
La congruence et l'authenticité	211
Étape 40 : Identifier les critères d'un feedback efficace	212
Étape 41 : Obtenir des informations précises avec le métamodèle	213
Présentation	213
Faits imprécis	214
Suppositions	215
Équivalences complexes	216

Lecture de pensée	217
Jugements	218
Règles.....	218
Généralisations.....	219
Étape 42 : Comprendre les modes de fonctionnement du candidat avec les métaprogrammes	222
À quoi servent les métaprogrammes de la PNL dans le recrutement ?	222
Comment décoder les métaprogrammes ?	222
Identifier les schémas comportementaux au travail.....	223
La synchronisation sur les métaprogrammes	226
Étape 43 : Savoir recadrer un candidat	227
Le recadrage de contexte	227
Le recadrage de sens	228
Le recadrage face à une situation délicate (l'outil D.E.S.C.)	229
Objectif 7 - Finaliser l'entretien de recrutement	231
Étape 44 : Choisir le bon candidat Grille d'évaluation	231
Comment choisir le bon candidat ?	231
Étape 45 : Prendre des références professionnelles.....	242
Qu'est-ce qu'une prise de références et à quoi sert-elle ?.....	242
Après de qui ?	243
Quand ?.....	243
Comment faire ?.....	243
Comment l'interpréter ?.....	245
Étape 46 : Rédiger un compte rendu d'entretien.....	245
Les rubriques du compte rendu d'entretien	248
Étape 47 : Mettre en place un plan d'intégration efficace	249
Qu'est-ce que l'intégration d'un salarié ?	250
Pourquoi cette étape est-elle stratégique pour l'entreprise ? Quels sont les enjeux qui en découlent ?	251
Quelles sont les difficultés rencontrées dans le cadre de l'intégration du candidat ?	252

Objectif 8 - Mieux se connaître en tant que recruteur pour mieux recruter	257
Étape 48 : Prendre conscience de son système de valeurs.....	257
Étape 49 : Identifier ses attitudes spontanées en situation d'entretien .	260
Autodiagnostic - attitudes spontanées.....	260
Étape 50 : Développer son assertivité.....	263
Êtes-vous assertif ?	264
Quels sont les impacts de chaque comportement au niveau de la communication ?	267
Étape 51 : Gérer ses émotions : ancrage des ressources.....	269
Qu'est-ce qu'une ancre ?	269
Une ancre déclenche un état interne dans un contexte donné	269
Étape 52 : S'évaluer en tant que recruteur.....	273
Pourquoi s'évaluer ?	273
Conclusion.....	275
Glossaire	277
Liste des documents téléchargeables	283
À propos de l'auteur	285