

La gestion des ressources humaines : Le recrutement

1. Le recrutement

Le recrutement est stratégique pour l'entreprise car c'est le premier moment de l'intégration des salariés et il conditionne le début des autres processus RH tels que l'intégration, la rémunération, l'évaluation, la formation, afin de fidéliser les collaborateurs. C'est un processus essentiel dans la gestion des ressources humaines (GRH), cette phase est d'ailleurs la plus sujette à débats, elle est en effet lourde d'implication pour les individus : c'est à ce moment que l'individu va être écarté ou retenu pour évoluer au sein de l'entreprise. Le recrutement est aussi le moment où l'entreprise s'ouvre à l'extérieur, il devient socialement visible. De plus en analysant les méthodes de recrutement, on se rend compte souvent que la situation économique et sociale d'un pays s'y reflète.

- Recruter permet de positionner «la bonne personne à la bonne place au bon moment».
- L'acquisition d'une ressource compétente et motivée participe au succès social et économique de l'entreprise, des équipes de travail, du personnel d'encadrements, du service des RH et de l'individu lui-même au sein de l'organisation.

L'acte de recruter consiste donc à chercher et à trouver le candidat qui s'approche au plus près du profil recherché et donc du poste à pouvoir. Un recrutement est jugé réussi après une certaine période d'activité sur le poste.

2. Processus de recrutement

- ✓ Définition de poste
- ✓ Définition de profil
- ✓ Identification des sources de recrutement
- ✓ Mise en place des moyens de recrutement
- ✓ Compagne de recrutement
- ✓ Sélection
- ✓ Décision d'embauche
- ✓ Intégration

Étape 1 : Définition de poste

En générale, il s'agit ici de définir le besoin de l'entreprise, ses exigences quant au contenu de l'emploi pour lequel elle recrute. Mais cette phase peut être également élargie. En effet, le succès du recrutement peut très bien dépendre non pas des seules compétences techniques du futur titulaire, mais aussi de sa capacité à s'intégrer dans une culture organisationnelle, à comprendre le langage et les priorités de son équipe, à respecter les autres départements... De même, l'individu peut aussi être recruté pour les perspectives d'avenir et d'évaluation au sein de l'entreprise.

Étape 2 : Définition du profil

Il s'agit de tirer de la définition du poste, d'une part, l'ensemble des qualités nécessaires pour occuper ce poste, et d'autre part, le profil du candidat idéal.

Un profil se définit par les trois éléments suivants :

- Le savoir : les connaissances nécessaires pour occuper le poste en question (la formation)
- Savoir-faire : ou l'expérience, c'est les compétences permettant de mettre en œuvre les connaissances.
- Savoir-être : l'attitude ou qualités personnelles

Étape 3 : Identification des sources de recrutement

Il faut ensuite déterminer quelles vont être les sources les plus efficaces. On opère alors deux grands distinctions en ce qui concernant les marchés potentiels :

- Le marché interne
- Le marché externe

Le marché interne

Les principales sources internes de recrutement sont la promotion, la mutation, la rotation des postes, et le réembauchage. Le recrutement interne offre de nombreux avantages pour les entreprises. Tout d'abord l'individu concerné par la procédure de recrutement est déjà connu tout comme ses performances précédentes. D'autre part, lorsqu'il est déjà dans l'entreprise, il est en général parfaitement intégré à celle-ci et connaît son fonctionnement. Par contre, ce mode de recrutement est synonyme de conflits entre les salariés.

Le marché externe

Le recours à la prospection externe peut trouver son explication à plusieurs niveaux :

- Pas de personne correspondant au poste dans l'entreprise.
- Moyens de communication internes insuffisants
- Enrichissement du capital humain
- Confrontation entre candidature interne et en externe

Étape 4 : L'identification des moyens de recrutement

Il s'agit de définir ici l'opérateur central en charge du recrutement, c'est une décision qui se prend en fonction du poste pour lequel on recrute, du secteur d'activités, des moyens dont on dispose...Il est important de prendre en compte tous ces facteurs pour choisir l'opérateur le plus apte au jugement pour le poste à pourvoir

Étape 5 : La campagne de recrutement

La première question à se poser est de se demander si la cible à atteindre a accès aux supports utilisés. Cette phase de communication doit être mise en place de façon cohérente afin d'optimiser le processus de sélection des candidats.

Étape 6 : La sélection

Elle est fondée sur une série de filtrage successifs utilisant différentes techniques, on retient à l'issue de cette sélection trois ou quatre candidats entre lesquels la décision finale sera prise il faut savoir qu'une entreprise ne recherche pas le «meilleur» mais celui «qui saura être le meilleur là où elle en besoin».

Étape 7 : La décision

C'est le moment où les responsables du processus de recrutement choisissent parmi les derniers candidats retenus celui embauchés. Ce choix est très subjectif.

Étape 8 : L'intégration

Une fois le candidat recruté. Il reste encore à intégrer au sein de l'organisation pour l'aider. L'entreprise à sa disposition de nombreux moyens : livret au vidéo d'accueil, stage d'intégration, tutorial, rotation dans des diverses services.

3. Méthodes et outils de recrutement

1. Entretien

L'entretien est au centre du processus de sélection où d'une part il met physiquement en relation le candidat et l'entreprise, et où d'autre part il s'avère souvent déterminant dans la décision finale, on distingue ainsi deux type d'entretien :

- L'entretien individuel
- L'entretien collectif

L'entretien individuel

- Il a pour objectif le maximum d'informations concernant le candidat en lui donnant la possibilité de se présenter et de s'exprimer sur son parcours professionnel ainsi que sur ses aspirations.
- L'entretien est également l'occasion pour l'entreprise de préciser l'ensemble des caractéristiques du poste à pourvoir, le profil recherché et de présenter plus globalement son projet, ses activités ou sa structure.

L'entretien collectif

- L'entretien collectif est centré sur l'évaluation des aptitudes sociales du candidat au sein d'une collectivité.
- Les candidats sont réunis autour d'une situation de travail ou de décision et doivent d'accorder sur un plan ou une solution collective.
- L'observateur intervient très marginalement voire pas du tout, au cours de l'entretien collectif qui a pour objectif d'identifier les candidats qui présentent des aptitudes au leadership et au management des équipes.

2. Le test

Les entretiens peuvent être complétés par des tests cherchant à éprouver le candidat. Il s'agit, le plus souvent, de tester les connaissances, les aptitudes, les capacités ou encore les traits de personnalité du candidat avec objectif de :

- Faire apparaître la contre-performance qui peuvent se révéler critiques, voir réhilitaires, dans la tenue du poste.
- Hiérarchiser les candidats sur la base d'un classement de leurs aptitudes en fonction des critères préétablis.
- Vérifier et approfondir les traits de personnalité perçue au cours de l'entretien.
- Les tests sont regroupés autour de cinq grandes familles :
 - Les tests psychométriques
 - Les tests de connaissances
 - Les tests d'aptitude
 - Les tests cliniques
 - Les tests de personnalité

Les tests psychométriques

- Ont pour but de mesurer des aptitudes particulière (physique ou/et intellectuelles) pour une tâche donnée.
- Analyser le raisonnement intellectuel mobilisé par le candidat pour résoudre un problème donné (basé sur des chiffres, des symboles, des mots ou des suites complètes) qui nécessite une rapidité et une réflexion.

Les tests de connaissances

- Ont pour objectif de mesurer les acquis d'un candidat sur des domaines précis (vocabulaire, orthographe, mathématiques, langues).
- Ils sont fréquemment utilisés dans des concours administratifs.

Les tests d'aptitude

- Les aptitudes (cognitives, physiques, psychomotrices).
- Les tests d'aptitude sont d'avantage centré sur l'évaluation de savoir-faire et des compétences propres à l'emploi ainsi que sur l'évaluation des capacités manuelles ou physiques du candidat.

Les tests cliniques

- Cherchant à évaluer les traits fondamentaux de la personnalité du candidat.
- S'appuient sur des questionnaires composés d'une série importante de questions fermées qui mesurent plusieurs dimensions (à attitudes et comportements) de la personnalité.

Les tests de personnalité

Ils sont les plus répandus :

- Les questions fermées : il analyse 10 traits de personnalité (activité générale, ascendance, sensibilité, stabilité émotionnelle, capacité relationnelle...)

- Le test papi analyse : il analyse 7 traits de personnalité (dynamisme, autorité, organisation du travail, sociabilité, style du travail, control émotionnel, relation à la hiérarchie).

FIN

www.etude-generale.com