

Fiche conseil

10 erreurs de recrutement qui aggravent le turnover

Si le processus de recrutement est un acte qui engage l'avenir de l'entreprise via la pérennité de son capital humain, c'est la meilleure occasion de prouver que son image d'employeur de référence n'est pas une façon de parler virtuelle mais un engagement quotidien.

1 – Recruter un CV et oublier personnalité et centres d'intérêts

Traditionnellement, recruter revenait à mettre en parallèle le CV présentant les formations suivies et l'expérience acquise par le candidat avec le contenu technique du poste à pourvoir. Les recruteurs se contentant de recruter sur la seule base de l'expérience et des connaissances imprimées sur le CV. C'est oublier que ce qui est écrit sur le CV ne montre pas le talent de la personne, un candidat ayant moins d'expérience qu'un autre mais plus motivé obtiendra potentiellement de meilleurs résultats. Surtout si pour cela il est soutenu par une personnalité qui l'aidera à s'intégrer dans le reste de l'équipe et des centres d'intérêts adaptés à son emploi.

Le CV doit être considéré comme un simple laissez-passer et non pas comme un passeport.

2 – Echouer à décrire la réalité du poste

Si le candidat peut enjoliver son CV, c'est aussi le cas du recruteur à propos de l'emploi qu'il propose. La peur de dire la vérité aux candidats sur les conditions de travail est la raison la plus fréquente de départ anticipé. Dire la vérité fera seulement fuir les candidats qui ne sont pas prêts à travailler avec vous.

3 – Recruter dans l'urgence

Se laisser surprendre par un départ imprévu demandera de remplacer la personne partie sans avoir pu planifier le recrutement. Paradoxalement, c'est en se précipitant que les choses vont traîner puisqu'une erreur de casting entraînera de mauvais résultats ou le départ anticipé de la personne, que ce soit de son fait ou de celui de l'entreprise.

Et il ne vous restera plus qu'à recommencer encore et encore. Quand il y a peu de candidats qui ont répondu à votre annonce, ou qu'aucun candidat ne correspond à votre recherche et que votre besoin est urgent, vous risquez d'être victime d'un « recrutement désespéré ». Gardez à l'esprit qu'une erreur de recrutement d'aujourd'hui nuira à vos résultats et à l'ambiance de travail demain.

4 – Laisser la description de fonction devenir obsolète

Une autre erreur est de ne pas mettre à jour la description de fonction assez régulièrement. Les personnes engagées dans le recrutement réalisent qu'elles ne sont pas d'accord sur le contenu de l'emploi, ses missions et les compétences indispensables requises à son bon accomplissement.

Il restera à vous poser les bonnes questions : Quelles sont les conditions de travail qui ont changé depuis la dernière fois que vous avez recruté pour cet emploi ? Quels résultats sont maintenant attendus ? Avec qui cette personne devra-t-elle travailler ? Encore une fois, c'est en y allant doucement, étape par étape, que les choses se feront plus vite.

5 – Recruter sur son « feeling »

Inutile de se baser sur son intuition pour « scanner » un candidat et dire en dix minutes s'il a le potentiel de réussir ou non dans un emploi donné. Cette psychologie de comptoir ne suffit pas. Elle doit être confirmée par la comparaison avec le profil candidat recherché qui a été élaboré par une analyste de poste. De plus, ce n'est pas parce qu'un candidat maîtrise les techniques de l'entretien qu'il s'agit forcément de celui dont vous avez besoin.

6 – Ne regarder que vers l'extérieur et oublier le candidat interne

A trop porter ses efforts de recrutement vers l'extérieur, on peut oublier que le candidat idéal est déjà dans l'entreprise, trépignant de ne pas avoir été remarqué par son responsable ou par le service des Ressources Humaines. Peut-être est-ce une personne d'un autre service qui attend de relever un nouveau défi et qui a besoin d'une simple formation pour être opérationnel ?

7 – Rechercher le candidat « trop » idéal

Quand trop de personnes sont impliquées dans la détermination des compétences requises ou que le recruteur cherche le salarié parfait, le résultat sera une liste de pré-requis tellement longue et précise qu'aucun candidat ne semblera correspondre. De plus, le niveau requis étant trop haut, les candidats internes risquent de ne pas oser répondre à l'offre. Pour éviter cela, les critères de sélection doivent être simples, clairs et concis.

8 – Recruter selon sa propre image

Tout manager peut être tenté de recruter des candidats lui ressemblant, que ce soit en terme d'expérience passée, en terme de personnalité ou de centres d'intérêts communs. La tendance la plus répandue est de recruter ceux qui suivent le même chemin de carrière ou ont le même diplôme. C'est se laisser séduire par la facilité alors que votre entreprise a besoin de diversité, que ce soit en terme de personnalité, de compétences ou d'expérience. Ce qui peut aussi vous pousser à ignorer le talent ou le potentiel d'un candidat parce qu'à son âge vous n'aviez pas vécu autant d'expériences ou que vous teniez des postes avec des responsabilités inférieures aux siennes et qu'il n'y a pas de raison qu'il vous passe devant !

Ce biais serait éviter en faisant appel à une équipe directement concernée par ce recrutement et en leur déléguant une partie du processus ; plusieurs avis sont bien sûr nettement préférables à un seul et l'intégration du nouveau dans l'équipe s'en trouvera facilitée si les collègues ont donné un avis favorable le concernant.

9 – Recruter sur son « feeling »

Les managers qui ne sont pas formés aux techniques d'entretien échouent à demander des exemples concrets d'expérience où les candidats ont prouvé qu'ils possédaient le talent ou la maîtrise de la compétence recherchée. A la place, ils se contenteront de demander « trois qualités et trois défauts ». Ils s'engagent alors dans des entretiens fort sympathiques mais superficiels qui ne leur apprendront rien quant aux compétences réellement détenues.

10 – Garder ses idées reçues et ses préjugés

Nous avons tous des préjugés et faisons souvent des hypothèses basées sur ceux-ci. « Une femme travaille moins bien qu'un homme, surtout qu'elle sera sans doute enceinte un jour ou l'autre », « un candidat n'a pas d'expérience dans ce domaine donc il ne saura rien faire », etc.

Si vous passez suffisamment de temps sur ces facteurs critiques qui font la différence entre succès et échec et sélectionnez les candidats en fonction de ces critères vous serez bien plus apte à éviter de passer à côté du candidat idéal sans vous en rendre compte.

Auteur du texte : Benjamin Chaminade

Benjamin CHAMINADE est expert dans les domaines de la fidélisation des salariés et du management des compétences. Responsable de la branche développement et optimisation des ressources humaines de différents cabinets conseils en redressement d'entreprises, il intervient dans le diagnostic des organisations et de leur capital humain. Intervenant aux ECPA concernant les outils d'analyse de poste, il participe aujourd'hui aux travaux de normalisation menés au sein de l'AFNOR sur le management des compétences et les pratiques d'employeur de choix.