

Un atout décisif pour réussir : savoir et oser recruter en cours de carrière !

Les règles du jeu du marché évoluent sans cesse. Elles nécessitent de plus en plus d'attention devant l'accroissement croissant de l'évolution de l'environnement informatique, technique et économique de l'entreprise. Dans tous les domaines, cela implique des temps de réaction et d'anticipation brefs et des choix délicats qui ne souffrent plus d'erreurs grossières.

Le contexte général économique et financier, comme celui de la concurrence, ne supportent pas le peu pressions de la part des investisseurs et des responsables en ressources humaines. Pour réussir, il faut savoir et oser recruter en cours de carrière. Cet exercice est d'autant plus difficile pour les petites et moyennes entreprises, sans oublier parfois aussi celles de taille intermédiaire

Faire évoluer le capital humain dans l'entreprise

Le besoin d'augmentation du capital humain de l'entreprise existe en permanence avec le progrès, l'innovation et la concurrence. Les disponibilités de talents sont faibles dès lors qu'il s'agit de recruter des candidats de haut-niveau, avec une expérience professionnelle reconnue et indiscutable. La demande est réelle. Elle requiert de nouvelles valeurs saines qui ne sont pas monnaie courante. L'urgence à satisfaire le besoin se traduit parfois par un excès de précipitation. Tout manquement finit par entraîner des décisions hâtives favorisant le passe-droit, le coup par coup ou la promotion « escalier ».

L'embauche est un acte majeur qui engage l'entreprise. Laissant de côté l'aspect statutaire et contractuel, le véritable « deal » concerne la réussite à terme de l'intégration du candidat dans son futur environnement. Quel que soit le contexte, l'entreprise et l'individu se doivent d'exprimer leurs attentes réciproques, niveau de responsabilité, raisons et circonstances de l'embauche. Les deux parties sont censées formuler à cette occasion leurs espoirs sur la pertinence de leurs ambitions réciproques. Le choix partagé concerne les perspectives de leurs engagements. Les échanges débordent le cadre de l'entreprise et s'inscrivent dans le carcan plus vaste en liaison avec la personne, sa culture, son expérience humaine et sociale.

Personnalité, savoir-être et expérience, véritables atouts du contrat de confiance...

Dans un monde de l'image et de la communication, le numérique tient une place prédominante. L'informatique, le digital et l'automatisation sont les adjuvants actuels de l'accompagnement dans l'action au quotidien. La qualification du candidat est un des éléments fondamentaux du choix. Au-delà de son savoir-faire dans sa spécialité, son âge et sa personnalité vont permettre de valoriser ses acquis et son expérience autour, du métier et de la fonction qui l'attendent. C'est à partir de ces atouts que l'on doit être capable d'établir une vraie relation de confiance. Il faut veiller à ce que le candidat soit en mesure d'accepter de se remettre en cause et de compléter son expérience par une formation à la fois « in situ » et la « demande » pour satisfaire les besoins de progrès.

L'accueil qui lui sera réservé par le personnel, ses collaborateurs immédiats et sa hiérarchie, si petite soit-elle, est un facteur auquel il importe de veiller attentivement. Cet accueil dépendra de son savoir-être pour s'intégrer progressivement, aux traditions, aux habitudes, à la culture et à l'histoire de l'entreprise. Quelles que soient les qualités du « candidat », il faudra que sa mise en place se fasse de manière reconnue. C'est-à-dire qu'au moment du choix définitif, ne jamais omettre de rappeler la référence de l'entreprise à son passé récent, à l'activité présente et à son futur proche. Il ne peut y avoir aucune ambiguïté ou aucun doute sur ces points.

Pour progresser : stimuler le recours à des valeurs externes à « confirmées »

Cette embauche externe d'éléments à « confirmés », par définition en cours de carrière, ne se pratique pas à grande échelle. C'est du « cas par cas » qui n'est pas systématique. Il ne doit jamais être un obstacle à la promotion interne. La contribution au flux entrant dans l'entreprise est en général insignifiante. Mais le rôle à jouer par le futur recruté est souvent déterminant. C'est un atout décisif pour réussir. Faut-il encore oser ? L'apport extérieur est souvent indispensable pour progresser et innover.

Face à un comportement qui a trop tendance à se refermer sur ses propres marchés internes, sans pouvoir en tirer profit, l'apport de valeurs externes est souvent le seul moyen de redonner un véritable sens à la bourse des ressources humaines. L'initiative et la créativité dépendent de ces choix de recrutement, qualifiés de « à risque » mais prometteurs. Un regard « neuf » sur certaines problématiques courantes de l'entreprise peut permettre grâce à ces embauches ponctuelles de découvrir de nouvelles opportunités et des solutions à exploiter.