

Rumeur de coach...

Pragmatisme, expérience, vérité : retrouvez dans chaque numéro les propos vivifiants d'un coach de dirigeant. Parce qu'on a tous le désir de se surpasser.

Quand la mariée est trop belle...

Dans notre économie du savoir-faire où l'erreur peut être fatale, les entreprises qui gagnent détiennent les meilleurs talents. Attirer et conserver ces « stars » est essentiel. Pourquoi dès lors tant de mauvais recrutements, tant de déceptions, passés les fameux *100 premiers jours* ?

« Serai-je bon à ce poste ? ». « Ce candidat a-t-il les qualités requises pour la fonction ? ». A titre personnel ou pour recruter un collaborateur, nous sommes tous amenés à apprécier la bonne adéquation profil-poste, à évaluer les chances que la greffe prenne bien. Question hautement subjective... Pourtant, il existe une approche, teintée de bons sens, qui tend à déjouer les échecs. Pour le plus grand bonheur de tous.

La preuve par 7

Notre profil professionnel se compose de 7 paramètres qui conditionnent notre être :

Le Hard : la connaissance ; la compétence

Le Soft : le talent ; le statut recherché ; le regard des autres ; la personnalité ; la motivation

Très souvent, nous nous limitons à l'évaluation du *hard*, négligeant le *soft*. Pourtant la majorité des candidats qui parviennent en short list possèdent le *hard*, ce bagage professionnel qui font d'eux un expert dans leur métier. Le *soft* — 5 paramètres qui déterminent la capacité à vivre pleinement son job, à travailler avec enthousiasme, à accroître son efficacité — sont trop souvent négligés.

La mariée était si belle...

Lui ? Où elle ? Ou ce troisième ? Les candidats arrivés en short list ont à priori des compétences égales. Mais comme il faut bien en choisir un, on va trancher. On va choisir le clone — tant le système de contagion est grand en entreprise — à moins que le facteur sympathie ne l'emporte. Mais s'est-on suffisamment assuré que l'environnement — la fameuse culture d'entreprise — reflète bien les attentes du candidat ? Car passé les *100 jours*, la déception peut être rude. Comme lorsque l'on tombe amoureux et que l'on s'aperçoit, mais trop tard, que l'on ne partage pas les mêmes valeurs... Le secret ? Réfléchir à l'acidité du terreau avant d'y planter le végétal choisi.

La musique de l'entreprise...

En phase de recrutement, le candidat a-t-il bien compris les règles du jeu de l'entreprise, la manière d'y travailler, son ambiance ? Cette petite musique de l'entreprise. Maurice Thévenet, Professeur à l'Essec, a très bien décrit ce « plaisir de travailler » qui démultiplie la productivité.

Le regard des autres

Nous n'y échappons pas, les autres nous voient, nous perçoivent au travers de leurs filtres. Costume gris, cravate noire, cheveux parfaitement coupés : c'est lui vu par les autres. Est-il véritablement la personne que j'imagine ? Est-ce que je peux l'envisager dans une start up ? La réponse peut-être oui, mais je dois penser à la manière dont il va être perçu. Peut-être est-ce une question de communication ? En tant que candidat, si je ne pose pas de questions lors du recrutement, je vais arriver dans un environnement, soit, mais vais-je savoir, vais-je vouloir, vais-



Didier Defert est coach de dirigeants. Co-fondateur de Praesta, il a un parcours de CEO à l'international

je pouvoir m'y adapter ? Parfois il peut y avoir incompatibilité. Distinguons la personne de la fonction. L'efficacité dans la fonction ne dépend-elle pas de l'épanouissement de la personne ?

Chacun a son terreau propre

Lorsque au cours d'un entretien, la culture de l'entreprise est décrite avec transparence, sans langue de bois, on va rapidement déceler si la personne sera dans son élément. Un procédurier aura du mal à s'intégrer dans un environnement créatif. Il faut aussi s'interroger sur le statut recherché par le candidat. Les signes extérieurs de réussite qu'il convoite : voiture de fonction ? Black Berry ? Bureau à 4 fenêtres ? Cloisons ou open space ? D'autres s'en fichent. Certaines femmes souhaitent garder leur féminité, d'autres empruntent aux hommes leurs costumes. Chacun désire un certain statut. C'est la valeur ajoutée individuelle que nous nous donnons à nous même. A connaître et à respecter pour un recrutement réussi. ■

Didier Defert

didier.defert@praesta.com - www.praesta.com
Tél : +33 (0)1 40 74 79 80