

Culture d'entreprise et adéquation à l'embauche

La clé pour un recrutement réussi

Le monde a considérablement changé depuis le début du millénaire, tout particulièrement dans le domaine du recrutement. L'époque où un nouvel employé était sélectionné uniquement sur la base de ses compétences techniques et de la stabilité de l'emploi est bien révolue. Il n'appartient désormais plus uniquement au candidat de convaincre l'entreprise de l'engager. De nos jours, un entretien réussi avec le supérieur hiérarchique n'est plus synonyme d'engagement garanti.

La culture de l'entreprise englobe les attentes d'une organisation, les expériences, la philosophie et les valeurs qui assurent son unité, et elle s'exprime dans son image, dans son fonctionnement interne, dans ses interactions avec le monde externe et dans les attentes à venir. Elle repose sur des attitudes, des croyances, des habitudes et des règles écrites et tacites partagées qui sont apparues au fil du temps et qui sont considérées comme valables.

En 2019, l'adéquation culturelle importe plus que jamais. Un nouvel employé doit faire partie d'une équipe ; il n'est pas une île au sein de l'entreprise. Cette tendance n'est nulle part

ils font désormais partie d'un plus grand groupe qui œuvre à un objectif commun : veiller à ce que l'entreprise soit compétitive.

Cette évolution devrait également être reflétée dans le processus de recrutement. L'un des principaux aspects pour veiller à ce qu'une nouvelle recrue soit la bonne et à ce qu'elle contribue à améliorer les résultats de l'entreprise est de comprendre la personne et de faire en sorte qu'elle corresponde à la culture de l'entreprise dans laquelle elle travaillera.

« Aujourd'hui, tous les candidats à des postes informatiques doivent posséder les compétences transversales nécessaires pour travailler dans un environnement collaboratif. »

plus évidente que dans le domaine du recrutement pour le secteur de l'informatique. Il y a toujours eu des postes informatiques où les compétences transversales étaient importantes. Pensez au Business Analyst qui est le pont entre les équipes commerciales et informatiques ou au Change Manager qui guide les équipes commerciales dans les nouvelles solutions logicielles. Or, aujourd'hui, tous les postes informatiques requièrent les compétences transversales nécessaires dans un environnement collaboratif. SCRUM, AGILE... Avec toutes ces méthodologies, même un développeur, un ingénieur système ou un CISO ne se contentent plus de développer du code, d'entretenir l'infrastructure ou de veiller à la sécurité du réseau dans leur coin ;

Il se peut que le candidat le plus intelligent et le plus motivé s'épanouisse dans un environnement collaboratif, mais cette même personne ne parviendra peut-être pas à donner le meilleur d'elle-même dans une organisation hiérarchique.

Toutefois, nous remarquons que bien que bon nombre d'entreprises comprennent l'importance de l'« adéquation culturelle », elles ne se sont jamais livrées à la définition détaillée de la culture de leur entreprise ni à l'adaptation de leur processus de recrutement en conséquence.

L'effet de la culture de l'entreprise sur l'implication des employés

Pour mieux comprendre l'importance d'une culture d'entreprise bien définie, examinons son influence sur l'implication de vos collaborateurs.

Des employés impliqués, c.-à-d. motivés par leur travail et enthousiastes, contribuent de manière positive à leurs organisations dans cinq domaines clés :

Qualité et rentabilité accrues

Lorsque les employés se sentent bien dans leur environnement de travail, ils se sentent plus attachés à l'entreprise, et partant, sont plus enclins à fournir un travail de qualité, ce qui améliore vos résultats.

Moins d'absentéisme

Les employés impliqués ont un sentiment d'appartenance à leur organisation. Par conséquent, ils ne veulent pas lui faire défaut.

Plus de rétention et moins de roulement

Le processus de recrutement et d'intégration des nouveaux employés est très onéreux et chronophage. Vous voulez un retour sur votre investissement dans ce processus et, par conséquent, vous devez veiller à préserver l'implication de vos employés.

De véritables ambassadeurs

Le grand avantage des employés impliqués, c'est qu'ils sont loyaux envers leur entreprise d'ambassadeurs de l'entreprise. et qu'ils agissent dès lors en qualité

«Partout en Europe occidentale, les niveaux de l'engagement des employés sont relativement bas. Au niveau régional, seulement 10% des résidents employés sont engagés, impliqués et enthousiastes à propos de leur travail. En comparaison, 33% des employés aux États-Unis sont engagés. »

Source: Gallup Survey 2017

L'implication des employés est non seulement bénéfique pour les nouveaux employés, mais permet également de retenir les meilleurs éléments et de réduire le taux de roulement.

Productivité accrue

Des employés impliqués s'intéressent à leurs activités et s'y sentent attachés, étant dès lors plus enclins à fournir un travail de qualité. Ils veulent contribuer de manière active à la croissance de l'entreprise. Selon une étude de 2017 de Gallup, un employé impliqué est 17 % plus productif.

Étant donné que la culture de l'entreprise est l'un des facteurs clés qui influencent l'épanouissement de vos employés au sein de l'entreprise, dans leur emploi et dans les interactions avec les autres, une entreprise doit comprendre sa propre culture. Une entreprise doit recruter en tenant compte de sa culture pour bénéficier des avantages de l'implication des employés. Cette implication apportera un avantage compétitif net à votre entreprise.

Culture d'entreprise et bonne personnalité

En 1999, Robert Quinn et Kim Cameron ont réalisé une étude sur la culture organisationnelle, l'efficacité et la réussite. Ils ont constaté que dans une organisation, il y a toujours des polarités comme la flexibilité contre la stabilité, l'interne contre l'externe ; il est ressorti que ces deux polarités étaient les plus déterminantes dans la culture de l'entreprise et constituent un quadrant avec quatre types de culture différents.

Il est également possible de déterminer quel employé correspond le mieux à la culture de l'entreprise à l'aide de ces quatre types.

La culture de Clan

Les cultures de clan ont une approche familiale des opérations. Au lieu d'être en concurrence les uns avec les autres, les employés collaborent et les employeurs sont très attachés à leur personnel. En retour, cette approche accroît l'implication et la loyauté des employés. Le leadership prend la forme du mentorat.

Dans une culture de clan, vous chercherez à recruter des employés qui veulent à tout prix s'entendre et pour qui le consensus prime sur leur point de vue.

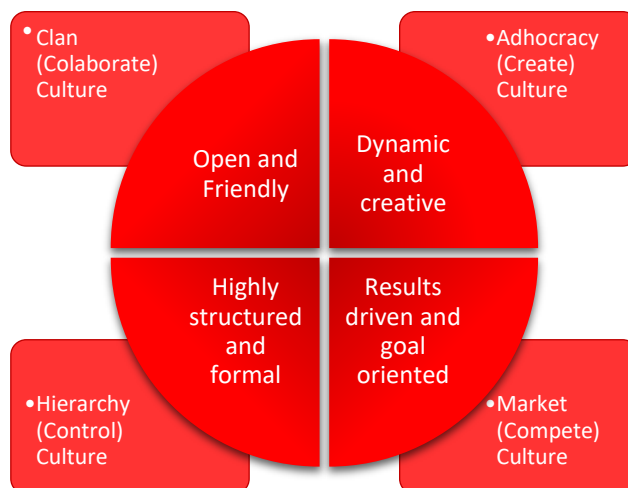
La culture de l'Adhocratie

Cette culture promeut la spontanéité et la créativité. Les entreprises régies par ce modèle ont tendance à être versatiles et capables de s'adapter très rapidement. Dans les adhocraties, les rôles ne sont pas clairement définis. Les employés font ce qu'ils font de mieux et tentent d'éviter de tomber dans la bureaucratie.

Les adhocraties doivent engager des employés qui veulent de la liberté et donner libre cours à leur inventivité, des personnes qui n'ont pas besoin de supervision et qui peuvent travailler sans cadre clair.

La culture de la Hiérarchie

Cette culture repose sur la structure et le contrôle. L'environnement de travail est formel, avec des procédures institutionnelles strictes qui ont été mises en place pour guider. Les opérations quotidiennes se fondent sur une coordination organisée et le suivi.



L'employé idéal dans une culture hiérarchique adore la cohérence et l'uniformité. Il y a peu, voire pas de place pour l'initiative individuelle.

La culture du Marché

Cette culture s'appuie sur les dynamiques de concurrence et de réalisation de résultats concrets. Les résultats priment, les objectifs étant ambitieux et exigeants. L'organisation est unie par un but commun de réussite et de domination de tous les rivaux.

Compte tenu de l'attachement aux résultats dans la culture de marché, un employé doit apprécier un environnement très compétitif et doit être fortement attaché aux résultats.

La culture de l'entreprise dans le cadre du processus de recrutement

Lorsque vous recrutez un nouveau membre du personnel, vous voulez qu'il devienne un employé durable et précieux au sein de votre entreprise. Vous pouvez toujours fournir les ressources et les outils pour aider les employés à progresser dans leur travail, mais vous ne pouvez pas leur apprendre à adhérer à vos valeurs culturelles.

Définir la culture de votre entreprise

Définir la culture de votre entreprise ne se fait pas du jour au lendemain. Toutefois, vous pouvez franchir trois étapes pour l'intégrer dans votre processus de recrutement dans un avenir proche.

Interrogez vos meilleurs éléments

Interrogez vos meilleurs éléments à l'heure actuelle. Demandez-leur pourquoi ils ont voulu rejoindre votre entreprise, pourquoi ils se lèvent chaque matin, en quoi leur emploi diffère de leur emploi précédent ? Ces entretiens vous permettront de comprendre pourquoi ces employés aiment travailler dans votre équipe et de savoir si les candidats partageront les mêmes motivations.

Identifiez les valeurs culturelles fondamentales

Tandis que le point précédent vous permet de récolter des informations sur les facteurs de motivation individuelle, il est également primordial de comprendre les valeurs du monde réel qui caractérisent votre entreprise. Cet exercice commence par vous-même. Notez les valeurs qui, selon vous, sont les plus importantes dans votre équipe/entreprise. Ensuite, sondez votre équipe et posez-lui la même question que vous venez de vous poser. Vous pouvez évaluer les thèmes communs et identifier les valeurs fondamentales de l'entreprise à l'aide des réponses que vous avez obtenues.

Utilisez votre culture d'entreprise

Il ne suffit pas d'évaluer la culture de l'entreprise en interne. Vous devez exploiter activement les conclusions de vos travaux dans la rédaction des descriptions d'emploi et lors des entretiens d'embauche. Combien de fois avez-vous vu une description d'emploi où l'on promettait une « équipe motivée » ? Faites ressortir votre description et décrivez votre culture dans les détails. Lors d'un entretien, prenez le temps de demander à un candidat de présenter son équipe et son entreprise idéale. Voyez alors si ses souhaits correspondent à vos conclusions sur la culture de l'entreprise.

Certaines études ont démontré que plus de 25 % de tous les nouveaux employés quittent une entreprise au cours de la première année, car ils ont l'impression de ne pas correspondre à la culture de l'entreprise. Cela indique l'importance des valeurs partagées pour créer une équipe stable et motivée qui fonctionnera sans accroc. Mais comment exactement intégrer la culture et les valeurs de l'entreprise dans le processus de recrutement ? As indicated earlier, your company culture is the first thing to define when recruiting, be it for a permanent position or for a project. At iSTORM, we notice that this step is often not detailed enough or is sometimes even entirely skipped when drawing up a job description. This is guaranteed to have negative effects.

« Aucun candidat ne correspondra à 100 % au profil technique recherché, mais tant que vous avez un candidat qui correspond à la culture de votre entreprise, vous aurez déjà franchi un pas de taille vers un recrutement réussi. »

Comme mentionné auparavant, la culture de votre entreprise est la première chose à définir lors du recrutement, que cela soit pour un poste permanent ou pour un projet. Chez iStorm, nous remarquons que cette étape n'est souvent pas assez détaillée ou qu'elle est parfois carrément ignorée lors de la rédaction d'une description d'emploi. Effets négatifs garantis !

Nous connaissons tous cette situation : le candidat parfait a été sélectionné. Il déborde de talent, dispose de l'expertise requise et de l'expérience professionnelle qui correspondent parfaitement au poste à pourvoir. Les premières étapes du processus de recrutement se sont bien déroulées et nous voulons accélérer le processus avant qu'un concurrent ne jette son dévolu sur ce candidat.

À ce moment-là, il est impératif que vous vous posiez cette question : « ai-je consenti suffisamment d'efforts pour évaluer l'adéquation culturelle du candidat ? ». Vous avez peut-être trouvé la personne la plus compétente au monde, mais ces compétences techniques sont-elles vraiment d'un grand secours lorsque ce candidat perturbe l'équilibre de votre équipe ?

Bien entendu, vous ne recruterez pas toujours les mêmes personnes avec les mêmes bagages et les mêmes expériences. Il vous faut un mélange sain de personnalités.

Alors, pourquoi faire appel à une entreprise spécialisée dans le recrutement ?

Travailler avec un expert externe pour vos besoins spéciaux en recrutement peut apporter une valeur ajoutée claire. En exploitant leurs vastes connaissances et expériences du marché, ces experts sont en mesure d'apporter un précieux regard extérieur sur la culture de votre entreprise et ils savent comment votre entreprise est perçue par les candidats.

Chez iStorm, nous commençons toujours par une analyse de la culture de votre entreprise au moyen d'une visite sur site et d'une analyse de vos communications externes. Nous évoquerons nos conclusions ensemble et nous examinerons les points d'attention.

« En exploitant leurs vastes connaissances et expériences du marché, ces experts sont en mesure d'apporter un précieux regard extérieur sur la culture de votre entreprise. »

Ce faisant, vous bénéficiez d'un « regard extérieur », et il s'agit également d'une belle occasion de penser activement à la culture de votre entreprise et de voir si des améliorations sont possibles.

Il en résultera une meilleure description d'emploi et un processus de recrutement à la mesure de vos besoins actuels. En outre, les nouvelles connaissances obtenues sur la culture de votre entreprise seront un outil précieux pour l'avenir. Vous pourrez les utiliser pour tous vos futurs recrutements, pour motiver, orienter et améliorer l'implication de vos employés actuels,

Aucun candidat ne correspondra à 100 % au profil technique recherché, mais tant que vous avez un candidat qui correspond à la culture de votre entreprise, vous aurez déjà franchi un pas de taille vers un recrutement réussi. Combinez cet état d'esprit à une formation en entreprise et à un développement professionnel, et vous obtiendrez de beaux résultats. Non seulement votre recrue s'intégrera à merveille dans l'équipe, mais ce nouvel employé mesurera la portée des efforts que vous consentez pour son développement. C'est le fondement d'une collaboration fructueuse à long terme.

et elles peuvent vous aider à identifier des mesures pour accroître la flexibilité de votre entreprise et en améliorer les résultats.

Dernière remarque

Comme déjà indiqué, le recrutement axé sur la culture de l'entreprise accroît de manière considérable la satisfaction, la rétention, la productivité et la rentabilité des employés.

Un tel processus de recrutement est non seulement bénéfique pour votre entreprise, mais il l'est également pour le candidat.

Il est par ailleurs injuste d'embaucher un employé uniquement sur la base de son expertise en sachant pertinemment bien qu'il ne correspondra pas à la culture de l'entreprise. Les employés s'épanouissent dans un environnement qui correspond à leurs croyances et à leurs valeurs.

Par conséquent, laissez ceux qui ne vous correspondent pas explorer d'autres horizons et trouvez le candidat qui correspond à votre entreprise et qui restera motivé sur le long terme.

Philip Nijns

Business Unit Manager iSTORM
Antwerp, Flemish-Brabant, Limburg