

Mauvais recrutement: que faire quand ça ne colle pas?

Par Tiphaine Thuillier publié le 17/11/2014 à 21:00, mis à jour le 18/11/2014 à 09:39

Erreur d'appréciation des compétences ou de la personnalité... Le recrutement peut parfois tourner au fiasco. Il faut réagir! Voici quelques conseils simples pour dédramatiser et dépasser cette situation.

Partager 150 Tweeter 97 g+1 10 in Partager 192 2 A+ A-



En cas d'erreur de recrutement, il faut réagir vite.

istock

C'est arrivé dans la plupart des entreprises. Le recrutement, processus pourtant largement bordé, vire à l'échec. Le nouveau collaborateur ne remplit pas les attentes souhaitées et ne semble pas s'acclimater à l'entreprise.

Que faire ? Pour François Enius, coach de dirigeant, il faut dédramatiser et surtout anticiper au maximum. "Se tromper lors d'un recrutement, c'est normal, explique-t-il. Je pense même que ça fait partie de la vie, de la prise de risque du patron mais il convient dès lors de l'intégrer le plus rapidement possible."

Des raisons souvent humaines

Aux yeux de ce spécialiste, le cadre légal permet de clarifier les choses : lorsqu'on recrute en CDI, il y a une période d'essai, généralement renouvelable. Il faut s'en servir avec intelligence. "Contrairement à ce qu'on pense, le CDI n'est pas si lourd pour le chef d'entreprise qui recrute. Un CDD ne peut pas s'arrêter avant terme, sauf cas de force majeure tandis qu'un CDI peut se rompre pendant la période d'essai", commente-t-il.

Les différentes étapes pour préparer un recrutement

- Recrutement: comment répondre à un candidat
- Fallait pas le recruter... Et maintenant?
- Je croule sous les mails de candidature, comment faire le tri ?
- La prime à l'embauche applicable depuis le 4 décembre 2008
- Contrat à durée déterminée : un motif légitime ne suffit

Pour ne pas en arriver là, François Enius conseille de bien préparer l'arrivée d'un nouvel élément dans l'entreprise. Il préconise ainsi d'accompagner les premiers pas du salarié par l'appui et le soutien d'une sorte de parrain. "Quelqu'un qui connaît l'entreprise et pourra donc lui donner quelques indications précieuses. Les raisons de l'échec sont rarement techniques ou relatives aux compétences, ce sont souvent des raisons humaines." Avec cet encadrement, François Enius estime qu'une "vraie dynamique" peut se créer, évitant ainsi les déconvenues.

Respecter un certain formalisme

Si, malheureusement, les choses ne prennent pas un pli favorable, alors il faut en parler. "La clé, c'est d'anticiper et d'organiser sans attendre une réunion formelle, un peu comme un entretien annuel où vous aborderez les points importants : les horaires, l'engagement du salarié, ses objectifs", précise le coach de dirigeant.

Ces réunions de cadrage permettent d'identifier très rapidement les points d'achoppement. "Parfois, un dirigeant estime qu'un nouveau salarié ne s'est pas bien intégré mais on peut aussi se demander si tout a été vraiment mis en place pour l'intégrer", s'interroge François Enius.

Quand il y a un doute...

Pour saisir rapidement l'état d'esprit du nouveau collaborateur, on peut lui demander de rédiger un "rapport d'étonnement" dans les semaines qui suivent son arrivée. "Dans ce compte-rendu, le salarié consigne tout ce qui le surprend ou le déroute dans sa nouvelle entreprise, du plus anecdotique au plus significatif, continue François Enius. Et il révèle la distance qui vous sépare."

Si, malgré tout, la rupture semble consommée et qu'un départ doit s'effectuer, il faut faire les choses avec tact... Mais sans trembler. "Il ne faut pas se mentir à soi-même car quand il y a un doute, il n'y a plus de doute..."

Pas question non plus de mentir au collaborateur. Votre mission est de préserver l'emploi existant et la survie de la société. Si cela doit passer par le renvoi d'une recrue non adaptée, il faudra le faire et assumer", assure le spécialiste. Assumer, ça veut dire formuler les choses le plus clairement et le plus rapidement possible. "Même si la période d'essai dure encore quelques semaines, il me semble inutile de faire traîner les choses et je recommande d'y mettre fin au plus vite afin de limiter les dégâts notamment sur l'ambiance au sein de l'équipe."

pas

Sur le même sujet

- Article -Premiers recrutements : comment choisir les "bonnes" compétences ?
- Article -Manager dans une startup: que faire quand ça se passe mal?

Suivez L'Entreprise

- Sur Facebook



- Sur Twitter



- Et aussi :



On peut se recroiser

S'il juge utile de réagir vite, François Enius se montre franc et direct dans ses préconisations et évite la langue de bois. " J'aimerais vous affirmer qu'en cas de fin de CDD ou de période d'essai d'un collaborateur et de dossier à boucler pour le 30 novembre, on fait preuve de loyauté et on ne lui annonce pas au dernier moment, mais c'est faux. Dans la vie, les choses ne se passent pas comme ça. Même si c'est moche, il arrive très souvent que le chef d'entreprise n'informer le salarié de son départ qu'une fois la mission achevée."

Ce qu'il préconise en revanche, c'est d'y mettre les formes. Ne pas lancer ça au débotté dans l'ascenseur, ou en fin de journée; "Quand on se comporte bien, on convoque le salarié pour une réunion rapide pour lui expliquer la situation en tête-à-tête. On fait ça le matin quand tout le monde est en forme et on peut même octroyer à la personne la possibilité de prendre sa journée si elle le souhaite", commente le coach.

Pendant cet entretien, il faut se montrer factuel et précis et, comme le rappelle François Enius, "toujours penser qu'on pourrait recroiser la personne dans un autre contexte".

De l'action et pas de fausse compassion

Quid des excuses et des regrets ? Pour François Enius, il ne faut exprimer ses regrets que s'ils sont sincères. "Mieux vaut faire circuler le CV du salarié qui s'en va ou lui donner des contacts utiles si vous êtes effectivement ennuyé de cet échec plutôt que de sortir le violon!", lance-t-il, convaincu que les fausses émotions ne servent à rien.

Enfin, une fois ce difficile moment passé, le chef d'entreprise doit parler à son équipe. "Il ne faut pas rester sur des impressions floues et prendre le risque qu'ils racontent à la recrue quivante que son prédécesseur n'a tenu qu'un mois...", conclue-t-il. Parce que dans une vie d'entreprise, on ne reste jamais sur un échec et on finit toujours par recruter à nouveau.