

Les ressources humaines perturbées

Les entreprises doivent adapter leurs stratégies de recrutement pour rester à l'avant-garde du numérique.

À mesure que la technologie redéfinit toutes les industries, il semble évident que l'ère des communications Internet n'était qu'un acte d'ouverture. À l'époque, les perturbations se limitaient aux petites startups, des entreprises avec des noms nouveaux comme Amazon. Désormais, nous voyons des entreprises bien établies jouer avec enthousiasme au même jeu.

Chaque entreprise doit fondamentalement refaçonner son mode d'activités - se transformer en entreprises numériques - tout en conjuguant avec un tout nouveau groupe de concurrents. Plus important encore, certains ont le sentiment que le taux de changement s'accélère considérablement. Personne ne sait qui gagnera la guerre entre Walmart et Amazon, mais nous savons tous que le vainqueur s'attaquera à Alibaba.

Vous pourriez vous demander : qu'est-ce que tout cela a à voir avec les RH ? Eh bien tout. La transformation numérique se déroule plus facilement si vous êtes entourés d'experts techniques et de managers à la pointe de la technologie, la tâche sera plus ardue si ce n'est pas le cas. Et faire face à de nouveaux concurrents est gérable tant que vous êtes accompagnés de personnes qui sont performants en cas d'agitation, mais cela le sera nettement moins si votre équipe préfère travailler dans sa bulle. Et si vous vouliez endosser le rôle de l'élément perturbateur ? Très bien, mais il sera nécessaire de vous doter de compétences et d'expériences bien spécifiques des types d'entreprises que vous souhaitez perturber. La transformation commence avec les personnes, et non avec les produits.

Cependant, il existe une forte demande pour ces personnes et ces compétences susceptibles de mener à bien la transformation numérique. Je l'appelle « talent transformationnel ». Si le talent transformationnel est essentiel, cela devrait être la première, la deuxième et la troisième priorité des services RH : les trouver, les recruter et les retenir. C'est à ce moment-là que les RH entrent dans la bataille. Mais le temps est compté.

Très souvent, les entreprises sous-estiment énormément le nombre de recrutements qu'elles doivent réaliser. Elles oublient que pendant qu'elles construisent leurs équipes, elles perdent également d'autres employés au profit de leurs concurrents, peu importe la qualité de leurs efforts de fidélisation. Les concurrents s'efforcent de recruter les meilleurs talents, les plus expérimentés des entreprises leaders du marché, au moment même où ces mêmes leaders du marché ont besoin de les mobiliser comme jamais. Lorsque les leaders du marché chutent, c'est le plus souvent parce qu'ils n'ont pas été suffisamment réactifs face aux menaces.

Il suffit d'observer le succès des startups pour bien comprendre la situation. Les leaders du marché affrontent quotidiennement des startups, mais pourquoi les startups ont-elles autant de succès ? Une des raisons peut s'expliquer par le fait qu'ils soient capables d'identifier leur défi majeur en matière de ressources humaines. Après avoir quitté le recrutement pour cofonder HotJobs.com en 1997, je disais en plaisantant que je renonçais au recrutement pour devenir recruteur. Le recrutement est en fait le seul travail qui demande le plus de temps au PDG d'une startup. C'est aussi l'activité qui détermine son succès. Et bien que la plupart des startups ne disposent pas de programmes de fidélisation bien établis, elles conservent souvent l'élan donné par d'autres mécanismes, tels que les stock options et les rêves de faire fortune. La seule soupape de sécurité dont disposaient les leaders du marché, il y a quelques années, consistait à acheter une startup gênante avant que la perturbation ne se produise. J'appelle cela l'option de recrutement nucléaire. Je pense que nous pouvons tous convenir que ce n'est pas toujours une option compte-tenu du climat commercial actuel. Après tout, personne n'achète Amazon.



xxLe fait que les briques fondamentales à l'élaboration d'excellents programmes soient plus clairement définies que jamais est une bonne nouvelle. Le recrutement a évolué d'un « art sombre » fait par des agents bien payés, à une activité de vente et de marketing multidisciplinaire adaptée aux défis fondamentaux de l'engagement : comment se battre pour faire entendre sa voix dans l'esprit des professionnels du talent transformationnel et de la gestion des services, et comment collaborer avec l'encadrement supérieur pour fournir un service stratégique à l'ensemble de l'entreprise. Nous suivons à présent un modèle d'enseignement et d'optimisation des effectifs basé sur la culture et la société, dans lequel l'équilibre entre les besoins de l'entreprise et les souhaits des employés est optimisé en temps réel pour retenir les talents.

Et plus que jamais, les nouvelles technologies facilitent l'utilisation de ces concepts fondamentaux d'engagement, de gestion des services, de socialisation et d'apprentissage continu pour faciliter les initiatives RH stratégiques. La ligne de fond est la suivante : Seules les entreprises dotées des meilleurs programmes de recrutement et de fidélisation seront en mesure de se transformer.



Par
Dimitri Boylan
PDG d'Avature