



# **Être recruté**

**Réflexions et conseils  
d'un expert en recrutement**

**Collection « Développement personnel et professionnel »**

# Être recruté

## Réflexions et conseils d'un expert en recrutement

Édition 2012

Ouvrage conçu et réalisé sous la direction de Catherine FOURMOND

### Auteur :

Jean-Michel CATHALA

Suivi éditorial : GERESO Édition

Conception graphique et maquette intérieure : OKAPARKA - Le Mans - France

Illustration de couverture : © Alashi/Istockphoto.com

### © GERESO Édition 2012

26 rue Xavier Bichat - 72018 Le Mans Cedex 2 - France

Tél. 02 43 23 03 53

Fax 02 43 28 40 67

**[www.gereso.com/edition](http://www.gereso.com/edition)**

**e-mail : [edition@gereso.fr](mailto:edition@gereso.fr)**

Reproduction, traduction, adaptation interdites

Tous droits réservés pour tous pays

Loi du 11 mars 1957

Dépôt légal : octobre 2012

ISBN : 978-2-35953-122-0

EAN 13 : 9782359531220

GERESO SAS au capital de 160640 euros - RCS Le MANS B 311 975 577

Siège social : 28 rue Xavier Bichat - 72018 Le Mans Cedex 2 - France



## Préface

Selon Jean-Michel Cathala, l'avenir (professionnel) - pour un cadre - c'est :

- « Le travail toujours,
- L'abnégation souvent,
- Le courage,
- La volonté de grandir. »

Je partage totalement cette vision, même si les jeunes générations n'y adhèrent pas complètement...

Quel livre !

« Être recruté », son titre !

Après 40 ans d'une carrière effectuée en qualité de cadre supérieur puis dirigeant dans le privé et dans la coopération, du secteur de la recherche à celui de la construction « offre produit » dans des domaines aussi variés que la grande distribution, l'agriculture, l'agroalimentaire, j'ai lu avec plaisir ce livre, puis je l'ai relu avec un crayon.

J'ai alors encore identifié la façon dont j'aurais pu améliorer ma performance, celle des équipes que j'ai dirigées, la façon dont j'aurais pu mieux détecter les « meilleurs » et mieux stimuler les envies des collaborateurs, tout cela pour un objectif non négociable : la recherche permanente de résultats.

## ÊTRE RECRUTÉ

« Qu'est-ce que tu es ?  
Qu'est ce que tu veux faire ?  
Qu'est ce que tu veux être ? »

Trois questions auxquelles il faut apporter des réponses proches de la perfection.

Alors, car « pour décider, il faut être sûr de soi », la phrase : Manager, c'est obtenir, prendra encore plus de force.

« Être recruté », un guide de la performance

**Henri-Emmanuel JOURNÉ**  
Directeur Général, Coopérative SOCAVIAC

## Introduction

Une expérience professionnelle au sein de sociétés multinationales, suivie de la création puis du développement du cabinet de recrutement de cadres et cadres dirigeants éponyme, spécialisé en agroalimentaire, m'ont progressivement fait constater un nombre de points clés vis-à-vis de l'entreprise, de ses cadres et de ses futures recrues. Durant mon long exercice, j'ai été marqué par le fait que bon nombre de postulants ne savent pas, donc ne maîtrisent pas, ce qu'un « chasseur de têtes » attend d'eux en entretien : impréparation, peu de volonté de s'exprimer lucidement sur leurs parcours, peu de volonté de convaincre, sont quelques-unes des raisons clés de leur échec. En face, le consultant que je suis et qui par nature a fait profession d'élitisme – le choix des meilleurs, requis par nos clients entrepreneurs – a nécessairement éconduit bon nombre de candidats en donnant toujours une explication claire de ses choix.

J'ai découvert en moi un vrai goût pour la relation humaine : connaître l'autre dans ses attentes, ses valeurs, ses motivations professionnelles. L'ébauche qu'il dessine de son futur fut toujours pour moi passionnante, même si les doutes exprimés ou non-dits, ont parfois pris le pas sur les certitudes.

La crise économique de 1992 et 1993 agissant en véritable révélateur a sensiblement modifié mon comportement et celui de mon entourage au sein du cabinet et, répondant en cela à des valeurs fondamentales qui me sont chères, j'ai entrepris – après leur en avoir demandé l'autorisation – d'aider les candidats à gommer des défauts majeurs perçus en entretien autour de thèmes classiques : le management, la communication, le travail en équipe, la conduite de projets ou encore le leadership... pour ne citer que les plus fréquents.

## ÊTRE RECRUTÉ

Je me suis réalisé à travers ce projet oblatif qui mettait la relation d'aide au cœur de mon projet personnel : aide aux candidats afin de leur proposer des pistes d'amélioration personnelle que je justifiais, aide aux entreprises en recherchant, sélectionnant et présentant les tout meilleurs cadres et cadres dirigeants, importants pour leur développement actuel et futur.

J'avais ainsi emprunté le chemin de ma voie royale personnelle et puisais pour cette longue marche au sein de ma famille, les sources d'une énergie équilibrante. On n'est jamais au bout du chemin... j'avance maintenant vers quelque chose de nouveau encore : le besoin de communiquer mes réflexions, analyses et constats au plus grand nombre, afin d'aider ceux qui liront ce document peut-être à mieux comprendre les enjeux du futur mais plus sûrement à vivre pleinement leurs futurs recrutements afin d'en être les valeureux élus.

- On est l'heureux élu d'êtres qui vous sont chers, mais toujours le valeureux élu d'un recrutement qui vous est cher.

« Être recruté » ne nourrit aucune ambition particulière si ce n'est aider les candidats à rejoindre spontanément les décideurs dans leurs attentes en nourrissant en un propos énergique et subtil, profond et pertinent le chemin éclairé au bout duquel ces derniers les attendent : C'est en vous qu'est la lumière qui, au contact de la leur, éclairera remarquablement votre projet commun et leur décision en votre faveur.

## *Chapitre 1*

# **L'anecdote**

Rudi Wagonséra jaillit de son siège en salle d'attente et me dévisagea.

- « Bonjour Monsieur, voulez-vous me suivre, jusqu'à mon bureau ? »

Il s'exécuta d'un pas assuré, pénétra en salle de réunion prestement. Il s'assit à mon invitation, puis bloqua son fauteuil tout contre la table ronde qui nous séparait. M. Wagonséra posa ses coudes près du centre de la table entrant ainsi dans mon espace de confort, ses mains, libres pouvaient ainsi improviser toute gestuelle, selon les circonstances, et cette position qui l'avantageait lui conférait une vraie force. Je me rendis compte instantanément que je ne pouvais opérer le moindre mouvement vers l'arrière, le mur me laissant une poignée de centimètres.

- « Pouvez-vous vous présenter puis développer votre carrière à partir de vos formations initiales ? »

J'ouvrais ainsi le débat prometteur d'une vraie joute oratoire.

M. Wagonséra s'élança d'une voix tonitruante, il hurlait son curriculum vitae et le débitait à grande vitesse, passant puissamment d'une expérience à l'autre et tentant de deviner sur mon visage l'impact qu'il créait en moi, la tessiture violente de sa voix avait sans doute été travaillée et je l'imaginai à l'égal de Démosthène s'entraînant avec des galets dans la bouche pour tenter de la hisser au plus haut !

Il voulait me dire que, Chef des Ventes dans le matériel agricole et à la tête d'une solide équipe de vendeurs terrain, il avait des résultats impressionnants dans la vente aux agriculteurs et que son management par objectifs, ambitieux, était sans concession, poigne de fer sans gant de velours, ceux qui ne suivaient pas le rythme étaient écartés parce qu'il ne fallait pas passer son temps à former ceux qui ne souhaitaient pas progresser...

Treize minutes de vociférations tonitruantes proférant des arguments désordonnés qui, tels de fortes vagues venaient se briser sur le récif de mon crâne... L'invraisemblable se produisait sous mes yeux, je n'arrivais pas à donner à ce torrent tumultueux une cause évidente et hésitais entre la démonstration d'un état second provoqué par l'absorption de je ne sais quelle substance et la démonstration de force vraiment déplacée et illusoire.

Il respira enfin, je guettais cet instant magique où j'allais pouvoir le désarçonner d'une réplique peut-être définitive.

- « Et que faites-vous du matériel que vous reprenez aux agriculteurs ? »

Incrédule, il laissa ses doigts se crispier vivement, son poing se referma, il était comme pétrifié, mon regard sur le sien se fit puissant. Sans relâche je fixai son espace oculaire et un cliquetis léger m'indiqua que son fauteuil sur de fines roulettes commençait à reculer, mon regard pénétrant accentua ce recul jusqu'à ce qu'il puisse laisser aller ses bras sur les accoudoirs... il venait de prendre la position qui aurait dû être la sienne à un mètre de la table, ses yeux, d'où perçait la lueur triste d'une défaite annoncée, marquaient l'introspection qui s'était opérée en lui.

- « OK, j'en ai revendu pour mon compte... mais j'ai trois enfants... tenta-t-il de s'excuser. »



Je lui coupai la parole... il avait perçu dans mon regard un sens accusateur et l'introspection qu'il avait initiée lui fit analyser la situation : fallait-il poursuivre dans le mensonge ou avouer, excuse facile à l'appui ?

Il opta pour la deuxième solution car l'aveu qui ne dicte pas forcément la rédemption, était de nature à initier de ma part une écoute attentive.

M. Wagonséra se reprit alors, soulignant qu'avec trois enfants il avait parfois des fins de mois difficiles, et que l'on avait vu pire comme malhonnêteté...

- « Je suis convoqué par ma direction vendredi, me dit-il.
- OK nous en restons là, appelez-moi après votre entretien ! »

La stupéfaction de mes collaborateurs était totale, ils avaient suivi à distance le déchaînement verbal du candidat et en étaient outrés...

Quatre jours après, la voix énergique de M. Wagonséra se rappela à mon bon souvenir... « j'ai rencontré ma direction ce matin, je suis licencié, mais je leur ai dit que j'étais entre les mains d'un très bon consultant qui allait m'aider... ».

- « Vous avez donné mon nom ?
- Bien sûr.
- Qui vous y a autorisé ?
- Mais M. Cathala, vous allez m'aider non ! »

La nature humaine est ainsi faite, on peut commettre les pires erreurs, des malhonnêtetés ou pire encore... leur auteur a toujours l'attitude de se donner bonne conscience en cherchant puis avançant des excuses censées amenuiser sa responsabilité : il ose alors – car il est accoutumé à oser – cette demande d'aide très simple, tout à fait normale pour lui, l'art de faire passer l'anormalité pour une attitude normale... et les confondre, ce qui ouvre les perspectives du pire.

- « Vous souhaitez que je vous aide ? Eh bien je vais le faire ! Prenez une glace, la plus grande possible, écrivez Voleur et regardez !
- Mais vous vous moquez !
- Non, Monsieur, je vous aide.
- Vous ne pouvez pas m'aider mieux que ça !

## ÊTRE RECRUTÉ

- Vous ne comprenez donc pas que mon aide commence en vous faisant reconnaître que vous êtes un malhonnête, restez là-dessus! Je vous rappellerai peut-être. »

Je n'avais pas, par évidence, décliné à M. Wagonséra le nom de l'entreprise pour laquelle il avait postulé lors de notre rencontre, mais à l'affût de toute opportunité, il avait postulé de manière spontanée un peu partout... quelques jours après, notre client qui venait de recevoir sa candidature nous demande alors de bien vouloir l'évaluer... elle était assortie de quelques avis favorables émanant de la profession...

Je lui adressais une éloquente synthèse...

Nous avons par la suite signé son livre d'or.

Lorsque j'ai appelé Rudi Wagonséra, il était désespéré, sans tonus, hésitant, brusquement silencieux, il s'étonna même de mon appel...

- « Je vous conseille donc un changement total d'attitude, est-ce qu'un brin d'honnêteté vous a habité un jour ?
- Je ne suis pas foncièrement malhonnête mais j'ai commis une erreur !
- Vous reconnaissez !
- Oui.
- Je pense que vous pouvez écouter mon conseil... Changez d'état d'esprit, d'attitude, de région et de secteur d'activité !
- Tout cela ?
- Absolument et sans la moindre défaillance, dois-je vous donner plus d'explications ? »

À l'occasion de chaque nouvelle année qui suivit – à 3 reprises – j'ai reçu, de sa part, des vœux chaleureux et beaucoup de remerciements...

La problématique vécue dans le cas présent était celle de l'exagération, le ton, le trait, la tessiture de la voix, l'énergie développée étaient conjointement anormaux et ont inspiré en moi un doute rapide, qui est devenu très vite définitif : la volonté de prendre le leadership dans la joute oratoire en osant la provocation définitive a fait le reste... je l'ai démasqué.

**Analyse de la situation**

Que l'exagération soit d'ordre verbal – phrasé impertinent, agressif, voix haute, volonté systématique de remise en cause – ou d'ordre physique – posture de défi, décontraction exagérée – elle est à proscrire car elle éveille très rapidement auprès du recruteur l'idée de faiblesse observable chez le candidat ; cette perception sera bien sûr creusée durant l'entretien, au détriment du postulant.

Le comportement que vous allez adopter reflète votre personnalité : Le calme, l'écoute, l'ouverture à l'autre, la capacité à faire face avec assurance, votre réponse diligente aux questions posées seront des atouts, ils vous permettront d'enchaîner sûrement vers les thèmes que vous souhaitez mettre en lumière dans votre parcours.