Les enseignements de l'enquête Offre d'emploi et recrutement (Ofer) 2016

DARES

Journée d'études

Des compétences aux qualités professionnelles

Repérage et modes d'évaluation des candidats à l'emploi

GUILLEMETTE DE LARQUIER

UNIVERSITÉ DE LILLE, CLERSÉ, CEET

EMMANUELLE MARCHAL

CENTRE DE SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS (CNRS/SCIENCES PO)

18 novembre 2019

Cadre d’analyse

Les jugements de compétence et le marché du travail

- Analyse des modes de recrutement et des épreuves de sélection
- Incidences sur le chômage et l’exclusion

Le recrutement comme processus de qualification
= processus d’attribution de la valeur des candidats (*versus* révélation)

- Rôle déterminant du mode de recrutement dans la capacité à se valoriser

La pluralité des conventions de compétences

- Au-delà du subjectif/ objectif, du formel/informel, professionnel/personnel : des registres de sélection

Étendre l’étude des *compétences* aux *qualités* professionnelles

Objectif, hypothèses et méthodologie

Objectif : mettre en évidence les différentes manières de nommer les compétences et qualités, supposant qu'elles sont liées à la diversité des contextes de travail et des modes de recrutement et de sélection.

Exploitation de la question QE17 : *« Finalement, pour sélectionner le ou les candidats, quels ont été vos principaux critères ? »* (*Saisir en clair. Au maximum trois réponses possibles*).
⇒ 18 788 critères cités spontanément par les enquêtés

Hypothèse 1 : les critères ne sont pas actionnés isolément, certains s'agrègent et tous ne sont pas compatibles entre eux, *en particulier en fonction de la PCS des emplois*

⇒ Dégager l'existence de « registres de sélection » fédérant une pluralité de critères qui ont une cohérence propre : codage des critères, AFC et CAH

Hypothèse 2 : il existe une cohérence entre les registres de sélection et les types d'emploi et d'entreprise et entre les registres de sélection et les modes de recrutement et de sélection

⇒ Estimer les corrélations « toutes choses égales par ailleurs » à l'aide de régressions logistiques

Codage : 451 repères de sélection identifiés*

1/ Nettoyage du fichier et un regroupement des termes par lemmatisation (OpenRefine)

2/ Le codage a été effectué à partir des termes fédérateurs contenus dans les expressions en restant au plus près du vocabulaire de l'enquêté

- Le repère Motivation (1701 occurrences) regroupe : MOTIVATION POUR LE POSTE, MOTIVATION LORS DE L'ENTRETIEN, LA MOTIVATION A VENIR TRAVAILLER…
- Le repère Envie (133 occurrences) regroupe : ENVIE DE TRAVAILLER, ENVIE ET VOLONTE D'OCCUPER LE POSTE, ENVIE DE FAIRE LE METIER, L'INTERET POUR LE POSTE ET L'ENVIE DE TRAVAILLER…
- Le repère Equipe (83 occurrences) regroupe : LE TRAVAIL EN EQUIPE, SAVOIR FAIRE PARTIE D'UNE EQUIPE, COMPATIBILITE AVEC LES EQUIPES…
- Les mots composés ou les expressions courantes sont conservés en l'état : Etat d'esprit (47 occurrence) Savoir-être (430), Savoir-faire (128), Expérience professionnelle (229), Test situation (35)

3/ Quelques repères de sélection ont été construits en procédant à des rapprochements entre synonymes et à des mises en équivalence :

- Le repère Feeling (121 occurrences) regroupe : FEELING (35), LE FEELING (29), LE RESSENTI DE LA PERSONNE, L'ALCHIMIE, L'AFFINITE PERSONNELLE, MON RESSENTIS, RESSENTI SUR LA FIABILITE DE LA PERSONNE…

* *Nous remercions à cette occasion Marie-Sophie Dumont sans laquelle ce travail n'aurait pas pu être réalisé*

Analyse factorielle des correspondances réalisée sur le tableau de contingence croisant les 6 PCS en colonne avec 224 repères en ligne

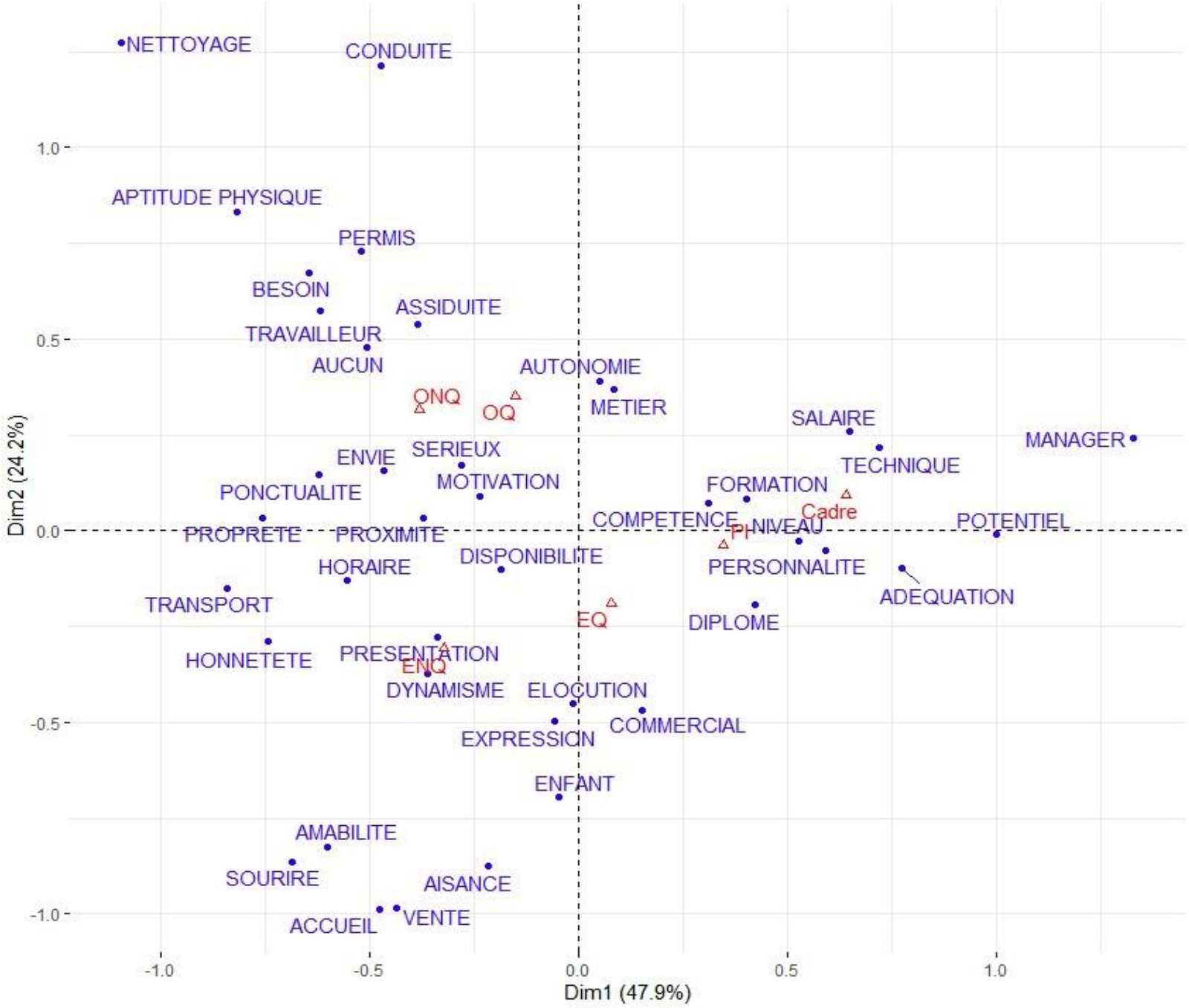
Axe 1 (ordonne les PCS)

- Technique et Compétence du côté des cadres et des PI

- Des *qualités* plutôt que des *compétences* du côté des ouvriers des employés : Ponctualité, Motivation, Présentation, Sourire, Disponibilité, Permis

Axe 2 (oppose les emplois d'ouvriers à ceux d'employés)

- Deux univers sémantiques assez marqués



Les 3 registres de la sélection

1. La capacité à s'investir dans son travail

   92 repères de sélection
   64,5 % des recrutements

2. La capacité à s'intégrer dans l'entreprise

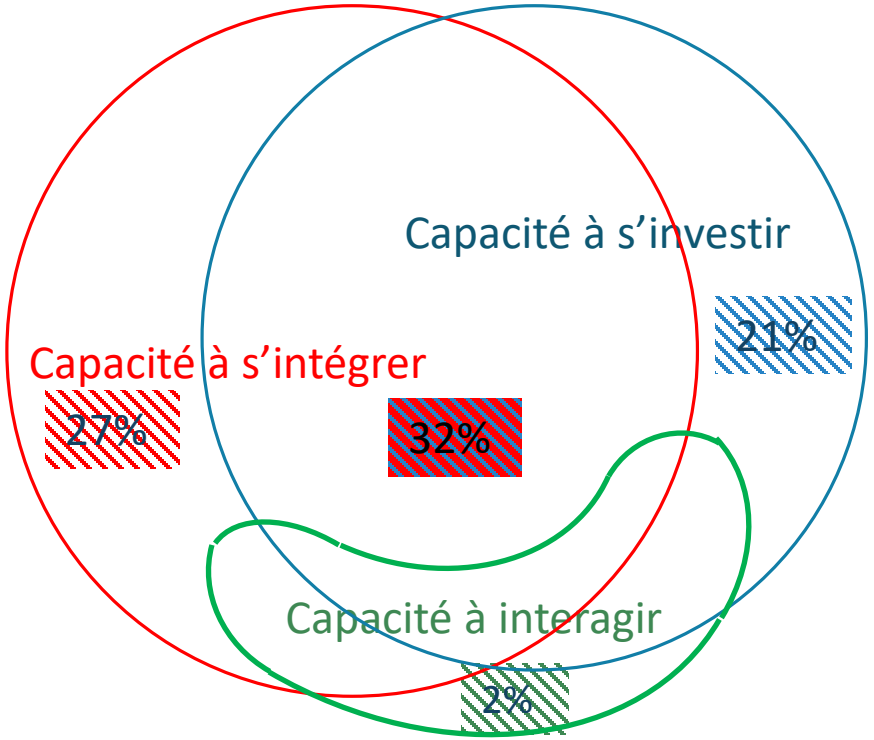
   83 repères de sélection

   68,6% des recrutements

3. La capacité à interagir avec autrui

   49 repères de sélection

   19% des recrutements



1% Sans classe

La capacité à s'investir dans son travail

Emplois

- Des ouvriers (OQ et ONQ) et des employés non qualifiés
- CDD longs, temps partiels

Entreprises

- Entreprises sans département RH
- Services aux particuliers

Profils

- Moins de 25 ans, ex étudiants, chômeurs et inactifs
- Non diplômés du supérieur

Compétences	Qualités
Compétences opérationnelles Métier, Savoir-faire, Qualification, Professionnalisme, Aptitude, Capacité, Professionnelle	Implication dans le travail : Motivation, Envie, Volonté, Engagement, Implication Bon travailleur : Sérieux, Rigueur, Comportement, Autonomie, Assiduité, Confiance, Attitude, Respect, Organisation, Compréhension, Efficacité, Travailleur, Aptitude physique Disponibilité : Disponibilité, Ponctualité, , Horaire, Mobilité, Réactivité, Rapidité, Immédiat
Indicateurs : Proximité, Permis, Localisation, Feeling, Recommandation, Connaissance personnelle, Base, Age, CV, Référence, Géographique, Essai, Besoin	

La capacité à s'intégrer dans l'entreprise

Emplois

- Professions intermédiaires , cadres
- CDI, Temps plein

Entreprises

- Entreprises > 10 salariés, Service RH, site internet, attractivité (CS)
- Services aux entreprises, Administration, santé, enseignement

Profils

- Diplômés du supérieur, ex salariés ou intérimaires
- Des femmes, 26-49 ans

Compétences	Qualités
Compétences générales : Expérience, Compétence, Diplôme, Expérience Professionnelle Formation, Niveau, Profil, Parcours, Potentiel, Cursus Compétences spécialisées : Connaissance, Technique, Langue, Expérience spécialisée, Anglais, Informatique, Manager, Client, Logiciel	Inscription dans l'entreprise : Equipe, Intégration, Etat d'esprit, Esprit d'équipe, Valeurs, Connaissance entreprise Bon collaborateur : Savoir être, Personnalité, Relationnel, Humain, Communication, Ecoute, Maturité… Adaptation : Adaptabilité, Adapté, Polyvalence
Indicateurs Salaire, Entretien, Déjà, Adéquation, Intérêt, Test, Correspondance, Acceptation conditions	

La capacité à interagir avec autrui (client, usager, public)

Emplois

- Des employés qualifiés ou non
- Des temps partiels

Entreprises

- Effectifs <10 salariés, pas de département RH
- Commerce, transport et activités immobilières

Profils

- Des femmes, moins de 25 ans
- Ex chômeurs, inactifs, étudiants
- Niveau baccalauréat

Compétences	Qualités
Compétences commerciales: Commercial, Vente, Produit	Bonne présentation : Présentation, Dynamisme, Sourire, Apparence, Tenue, Agréable Expression : Elocution, Expression, Langage Contact : Contact, Accueil, Amabilité, Politesse, Enfant, Aisance Attitude morale : Propreté, Honnêteté, Discret, Fiabilité
Indicateurs : Test situation, Transport, Similaire, Carte professionnelle	

Modes de recrutement et Capacité à s'investir dans son travail

Recrutements sous pression avec peu de moyens

- Plusieurs postes à pourvoir en parallèle
- Moins de 1 semaine pour recruter
- Prise en charge par une seule personne (chef d'entreprise)

Des canaux de proximité

- Réseaux du personnel en place, Réseaux personnels et professionnels
- Ecoles et centres de formation
- Candidatures spontanées déposées en personne

Moins de ½ candidatures écartées

Des demandes de certificats et doc administratifs

Faible sélectivité à l'intérieur de l'entreprise.
Moins qu'ailleurs :

- de demandes de CV
- de demandes de références
- de tests

Pas d'attente de diplôme

Modes de recrutement et Capacité à s'intégrer dans l'entreprise

Recrutement professionnel, ouvert et sélectif

- 1 seul poste à pourvoir
- Plus de la moitié des candidatures écartées
- Plusieurs fonctions investies mais pas le chef d'entreprise

Recrutements par annonces

- Sous utilisation des réseaux

Des preuves à fournir

- Références, recommandations
- Prétentions salariales et de niveau de salaires
- Diplôme pertinent

Des épreuves à passer

- Jusqu'à 3 entretiens et plus
- Des tests de connaissance, intelligence, langue et personnalité

Modes de recrutement et Capacité à interagir avec autrui

Plusieurs postes à pourvoir en parallèle

Des jugements situés

- Évaluations en situation de travail ou test de simulation des situations

Demandes de photos, CV

Indifférence au diplôme

Conclusion

Diversité des préoccupations de recruteurs : compétences, qualités et indicateurs

Des registres de sélection contrastés : s'investir, s'intégrer ou interagir ?

- De critères en repères de sélection ordonnés d'après les niveaux de qualification
- De repères en registres de sélection : des logiques qui sous-tendent la sélection opérée sur le marché du travail

Ajustement des pratiques de recrutement aux registres de la sélection

- Par delà le rôle joué par
  - Les caractéristiques des entreprises (équipements RH, taille et activité)
  - La qualité des emplois offerts (contrats et temps de travail)
  - Les caractéristiques sociodémographiques de la main d'œuvre (âge, diplôme, situation)
- Importance des priorités accordées à l'un ou l'autre registre se sélection ou à leur combinaison

Hypothèse

- Des difficultés de recrutement liés aux désajustements entre registres et modes de sélection ?