

L'intégration des technologies de l'information et de la communication dans le recrutement : Une étude menée à partir des PME camerounaises

The integration of information and communication technologies in recruitment: A study carried out from cameroonians SMEs

Saidou Wammi Baraya ISSIAGA, (Chercheur, Ph.D en Sciences de Gestion)

Laboratoire de Management et des Ressources Humaines (L@MRHμ)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Ngaoundéré, Cameroun

Joseph Bruno NJAYA, (Enseignant-Chercheur, Chargé de cours)

Laboratoire de Management et des Ressources Humaines (L@MRHμ)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Ngaoundéré, Cameroun

Adresse de correspondance :	Laboratoire de Management et des Ressources Humaines (L@MRHμ) Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Ngaoundéré-Cameroun BP : 454 Ngaoundéré
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ISSIAGA, S. W. B., & NJAYA, J. B. (2022). L'intégration des technologies de l'information et de la communication dans le recrutement : Une étude menée à partir des PME camerounaises. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(6-2), 287-300. https://doi.org/10.5281/zenodo.7371355
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: September 13, 2022

Published online: November 30, 2022

L'intégration des technologies de l'information et de la communication dans le recrutement : une étude menée à partir des PME camerounaises

Résumé

L'objet de ce travail est de comprendre l'efficacité de recrutement par les médias sociaux dans les PME camerounaises. Pour atteindre cet objectif à la fois théorique et empirique, nous avons analysé les différents travaux rattachés à l'intégration des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) dans le recrutement. Pour cela, nous avons identifié à partir de la littérature les indicateurs de recrutement (coût, délai...) pouvant définir l'efficacité de recrutement par les médias sociaux. Pour mener à bien ce travail, nous avons confronté ces indicateurs aux faits empiriques en adoptant une démarche qualitative. Les entretiens effectués concernent les villes de Douala, Yaoundé, Ngaoundéré et Bertoua. Les principaux résultats nous ont permis de ressortir les différents réseaux sociaux les plus utilisés, notamment WhatsApp et Facebook dans les PME camerounaises dans le cadre du e-recrutement. Ceci peut s'expliquer par le fait que ces réseaux ne nécessitent pas des coûts importants pour leur mise en œuvre et sont en phase avec le réseau relationnel (famille, amis...) qui caractérise les PME. De même, ces résultats nous ont permis également de comprendre la capacité de ces réseaux sociaux à réduire le coût et le délai de recrutement, le profil des candidats recrutés sur ces médias ainsi que la crédibilité de l'information fournie.

Mots clés : efficacité de recrutement, médias sociaux, PME, TIC, recrutement.

Classification JEL : M4 ; L1 ; O25

Type de l'article : Recherche empirique

Abstract

The object of this work is to understand the effectiveness of recruitment through social media in Cameroonian SMEs. To achieve this objective, which is both theoretical and empirical, we analyzed the various works related to the integration of ICT in recruitment. To do this, we have identified from the literature the recruitment indicators (cost, time, etc.) that can define social media recruiting effectiveness. To carry out this work, we compared these indicators to empirical facts by adopting a qualitative approach. The interviews carried out concern the cities of Douala, Yaoundé, Ngaoundéré and Bertoua. The main results allowed us to highlight the various social networks most used, including WhatsApp and Facebook in Cameroonian SMEs as part of e-recruitment. This can be explained by the fact that these networks do not require significant costs for their implementation and are in phase with the relational network (family, friends, etc.) which characterizes SMEs. Likewise, these results also allowed us to understand the capacity of these social networks to reduce the cost and the time of recruitment, the profile of the candidates recruited on these media as well as the credibility of the information provided.

Keywords: recruitment efficiency, social media, SMEs, ICT, recruitment.

JEL Classification: M4; L1; O25

Paper type: Empirical research

1. Introduction

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) forment un socle dans toutes les économies et sont source de croissance d'un pays. Bien qu'elles ont un confort dans certains pays développés, elles sont vulnérables dans les pays émergents. Au Cameroun, d'après le Ministre des PME, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat, dans une interview au quotidien gouvernemental, les PME occupent officiellement 95 % du tissu économique et restent une source essentielle d'emploi. Malgré le rôle significatif que jouent ces PME au sein des économies, des études montrent qu'elles sont confrontées à des difficultés de recrutement (Paradas, 2010) par l'usage des méthodes traditionnelles à l'instar des annonces dans les journaux, d'affiches d'offres d'emploi, des agences de recrutement, etc.

La recherche suggère que le recrutement par le biais des journaux n'aide pas l'organisation à construire sa marque et peut ne pas aider à réduire le cycle de temps. De même, les agences de recrutement sont une source de recrutement qui n'est pas une méthode rentable. Les salons de l'emploi ne sont pas en mesure d'attirer des talents à différents niveaux avec des compétences multiples (Barber, 2006). Ces méthodes traditionnelles de recrutement sont donc source des coûts élevés, de lenteur, de paperasse, du manque à gagner, etc.

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) restée pendant longtemps en marge de l'usage des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) a connu ces dernières années une révolution. L'utilisation d'internet au sein de la fonction ressources humaines a remis en cause l'organisation traditionnelle et les objectifs de cette fonction donnant ainsi naissance au concept de Gestion des Ressources Humaines électronique (e-RH). Nous pouvons regrouper les usages d'outils inspirés du web en GRH en trois principales catégories : la socialisation, la gestion des connaissances et le recrutement. Ce dernier type d'usage connaît une véritable mutation depuis que le marché de l'emploi s'est déplacé sur Internet (Gouanlong et Nassirou, 2019). Toutefois, le recrutement par les médias sociaux dans les PME en contexte camerounais reste encore un champ inexploré à notre connaissance. Ainsi, la présente étude se pose donc comme question principale : Quels sont les médias sociaux utilisés par les PME camerounaises pour le recrutement et comment perçoivent-elles l'efficacité de ces médias sur le recrutement ? Ce faisant, cette recherche vise à identifier les médias sociaux auxquels font recours les PME camerounaises pour le recrutement et analyser l'efficacité de ces médias sur le recrutement. Ce travail est donc articulé autour de trois points essentiels : le premier point aborde la revue de la littérature sur les médias sociaux, le deuxième présente le cadre méthodologique adopté et le troisième sera consacré aux résultats et discussions.

2. Revue de la littérature sur L'efficacité de l'e-recrutement

2.1. Les médias sociaux utilisés en recrutement

Le terme de « Médias Sociaux » est de plus en plus utilisé afin de définir « des applications en ligne, plateformes et médias dont le but est de faciliter les interactions, la collaboration et le partage de contenus ». (McCann, 2008). Mais nous nous intéressons ici aux réseaux sociaux numériques professionnels et aux réseaux sociaux numériques généralistes. Les réseaux sociaux numériques professionnels, tels que LinkedIn (lancé en Mai 2003) ou Viadeo (lancé en Juin 2004 sous l'appellation de Viaduc et devient Viadeo en Février 2007), la plupart de leurs membres sont des salariés en poste, souvent appelés candidats « passifs », à l'écoute du marché du travail. Viadeo est bien ancré dans le marché français tandis que LinkedIn est davantage tourné vers l'international. En accord avec Caers et Castelyns (2011), LinkedIn est qualifié de site de réseautage professionnel le plus utilisé, puisqu'à l'heure actuelle, il compte près de 433 millions d'abonnés. Avec ce média social à vocation professionnelle, les

organisations et les recruteurs peuvent se faire connaître de plusieurs façons, par exemple en créant un groupe au nom de l'organisation, en publiant gratuitement les offres d'emploi dans les groupes spécialisés, en ciblant le type de candidat recherché, en faisant la promotion des événements de recrutement, etc... Les réseaux sociaux numériques généralistes, parmi lesquels nous distinguerons Facebook et Twitter. Facebook, en Février 2004 était limité aux étudiants d'Harvard puis ouvert au public en Septembre 2006, fort de ses 800 millions de membres ne laisse pas les recruteurs indifférents. Ils sont incités à utiliser le réseau afin de créer des pages entreprises (anciennement appelées pages fan) afin d'interagir avec des candidats potentiels. Chauhan et coll. (2013) ont étudié le lien entre Facebook et la sélection des employés. Ils expliquent qu'en plus des processus de recrutement et de la sélection, les organisations utilisent Facebook parce que ce média social permet de communiquer de façon active, dynamique et immédiate pour tout ce qui a trait à l'organisation et qui pourrait intéresser le grand public. Pour utiliser Facebook comme méthode de recrutement, par exemple, une organisation peut publier les postes disponibles sur sa page Facebook et demander à ses employés de partager les postes à combler sur leurs pages Facebook ou de les « aimer », de telle sorte que l'annonce demeure active dans les fils d'actualité. Twitter, lancé en Juillet 2006 s'adresse à une cible pour le moment plus restreinte, il s'agit d'une niche d'audience. Les métiers du web, des TI, de la communication et du marketing sont, pour le moment, parmi les plus représentés. Contrairement à Facebook, les comptes sont en majorité publics (accessibles librement), par contre Twitter permet en principe de recruter des candidats plutôt dans les domaines du marketing, des communications et des technologies.

2.2. Les avantages perçus de l'e-recrutement

Les premières références à l'e-recrutement apparaissent dans des articles du milieu des années 1980 (Sharma, 2011). Le recrutement électronique est défini comme l'utilisation d'Internet pour attirer des employés potentiels dans une organisation et les embaucher (Ghazzawi et Accoumeh, 2014). Galanaki (2002) a constaté que la décision d'adoption des méthodes de recrutement sur les médias sociaux est principalement due au faible coût : les coûts de sensibilisation à l'emploi, les coûts de sélection des employés et les coûts de perte de productivité principalement parce qu'il faut moins de temps pour pourvoir un poste. Barber (2006) a également examiné les avantages et les défis du recrutement sur Internet. Elle a mentionné la réduction du coût de l'embauche, le processus plus rapide d'accéder à des CV, la facilité d'affichage des emplois comme les principaux avantages du recrutement par Internet. En moyenne, les étapes de l'e-recrutement sont à 70% plus rapides que les méthodes de recrutement traditionnelles, le processus de recrutement étant accéléré à chaque étape, de l'affichage à la réception des CV, en passant par le filtrage, la gestion des contacts et le flux de travail (Kaur, 2015). À l'heure actuelle, les réseaux sociaux en tant qu'outil de recrutement gagnent en popularité (Doherty, 2010 ; Cette et al., 2020). Les organisations qui adoptent ce canal sont perçues comme évolutives, innovantes et ouvertes au changement technologique. Avec l'interaction croissante de la génération actuelle sur les sites de médias sociaux, les organisations prennent conscience du potentiel de tirer parti de ces canaux pour construire leur image de marque et attirer des candidats dans leurs organisations. Le recrutement a toujours été une fonction essentielle chargée d'attirer et de sélectionner les meilleurs talents pour les organisations (Borstorff, et al, 2007). La fonction de recrutement d'une organisation sert de moteur à fournir un avantage concurrentiel à l'entreprise surtout avec la manière dont l'information est diffusée dans les médias sociaux. Il est clair que le large segment disponible pour l'acquisition de talents est trop attrayant pour que la fonction RH puisse les ignorer (Florkowski & Olivas-Lujan, 2006). Les intranets, les blogs et les réseaux professionnels peuvent être utilisés pour attirer et recruter des talents appropriés.

La théorie de la richesse médiatique (Frasca et Edwards, 2017 ; Daft et Lengel, 1986) fournit un cadre utile pour comprendre les effets des moyens de communication sur la communication organisationnelle qui suggère que les résultats de la communication dépendent de l'adéquation entre les capacités des médias et les besoins de communication (Rynes et Boudreau, 1986). Les recruteurs peuvent satisfaire les besoins du candidat en matière de contenu et de volumes d'informations (Wazed et Ng, 2015). La vitesse rapide de la communication et la large portée sont également des caractéristiques importantes qui rendent les médias sociaux très différents des autres formes de communication antérieures (Lam, 2016). La décision des recruteurs de choisir le bon média dépend de la capacité des médias à fournir des informations suffisantes et crédibles dans différents contextes de communication (Feldman et al., 2006). Ainsi, d'après Kay (2000) et Autor (2001), diffuser une annonce sur un site emploi (*job board*) plutôt que dans la presse écrite permet à la fois de donner et d'obtenir à moindre coût davantage d'informations sur davantage d'offres plus récentes dans des lieux plus divers, une plus grande sensibilisation des candidats, un échange d'informations plus rapide entre les employés potentiels et les employeurs, l'accessibilité et la disponibilité des données.

3. Méthodologie de recherche : échantillon et outil de collecte et d'analyse des données.

Deux raisons nous incitent à opter pour une approche qualitative dans le recueil des données. La première tient à la nouveauté et à la nature exploratoire du champ de recherche constitué par les TIC. Or les travaux exploratoires s'appuient généralement sur les méthodes qualitatives (Vermette et Giannelloni, 1995). La seconde raison tient à la nature du sujet : le rôle de l'intégration des TIC dans le recrutement au sein des PME camerounaises. Cette relation ne peut être étudiée de manière approfondie que grâce à une méthode de type qualitatif. Nous nous situons ainsi dans une posture interprétativiste, nous cherchons à comprendre le sens de la réalité telle qu'elle est vécue par ses acteurs. Notre travail de recueil et d'analyse des données vise à générer des connaissances fortement contextualisées, prenant en compte le point de vue des dirigeants. Yin (1994) explique qu'une enquête qualitative constitue la stratégie privilégiée pour tenter de comprendre « comment » et « pourquoi », « lorsque le chercheur n'a que peu d'influence sur les événements, et lorsque l'attention est dirigée sur un phénomène contemporain dans un contexte réel ».

Un guide d'entretien adressé au responsable chargé de recrutement du personnel est utilisé pour la collecte des données à l'aide duquel nous avons recueilli des informations sur le terrain en procédant par un entretien directif. La structure du guide d'entretien est composée de quatre thèmes et douze questions.

Thème1 : Utilisation des médias sociaux lors du recrutement de personnel ;

Thème2 : Réduction des coûts et du délai de recrutement ;

Thème3 : Qualité des candidats recrutés par les médias sociaux ;

Thème4 : Crédibilité et satisfaction de l'information fournie par les médias.

Nous présentons ici le profil des acteurs des PME à qui l'entretien a été réalisé. La durée de l'entretien, le poste du répondant, son sexe et son âge sont synthétisés dans le tableau suivant.

Tableau 1 : Le profil de personnes interviewées

Entretien	Mode d'enquête	La durée d'entretien	Personnes rencontrées	Sexe	L'âge
1	Présentiel	10mn 51s	Assistante DRH	Féminin	27 ans
2	Présentiel	13mn 09s	Assistante DRH	Féminin	27 ans
3	Présentiel	07mn 41s	Responsable commercial	Masculin	36 ans
4	Présentiel	30mn 37s	Propriétaire-dirigeant	Masculin	33 ans
5	Présentiel	12mn 23s	Responsable de recrutement	Masculin	34 ans
6	Présentiel	06mn 20s	Assistant DRH	Féminin	38 ans
7	téléphone	16mn 22s	Directeur Général	Masculin	39 ans

Sources : Nous-mêmes

De même, notre échantillon est constitué des petites et moyennes entreprises de deux secteurs d'activités (commerciales et de services) des villes de Douala, Yaoundé, Ngaoundéré et Bertoua. Les données, une fois collectées, sont traitées à l'aide du logiciel d'analyse qualitative des données Sphinx IQ et nous avons utilisé l'analyse de contenu comme outil d'analyse.

4. Résultats et discussions

Nous allons ici présenter les résultats d'une part et la discussion de ces résultats pour la compréhension de l'efficacité du recrutement sur les médias sociaux d'autre part.

4.1. Présentation des résultats

La synthèse globale permet d'afficher un aperçu lexical et sémantique, répartir les mots et verbatim spécifiques par thématique et les caractériser. La synthèse globale donne une vision générale du corpus analysé.

4.1.1. L'aperçu lexical et sémantique

Le corpus obtenu est composé de 1274 mots avec une longueur médiane de 12 mots ce qui démontre que le corpus contient une certaine richesse. Les 5 principaux champs sémantiques sont : Poste-WhatsApp-Facebook-Recrutement-Coût. Cet aperçu donne une idée générale des résultats de l'étude.

Figure 1 : Aperçu lexical et sémantique



Source : Nos analyses

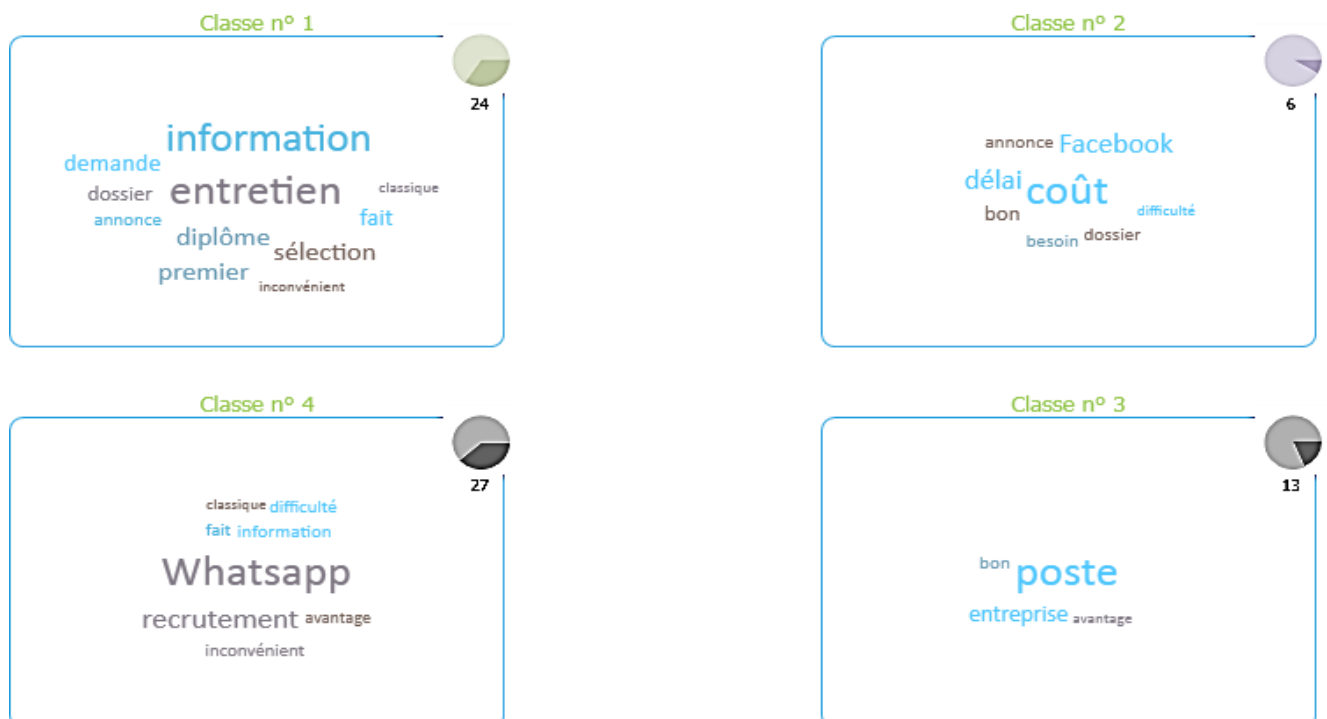
Les champs sémantiques sont documentés par les concepts détaillés. Le nuage représente les principaux mots-clés, leur apparition sur la carte est proportionnelle aux effectifs. La variation de la taille des mots constituant le nuage montre le niveau de préoccupation des répondants

par rapport à chaque mot et de ce fait, nous constatons que la taille des mots est fonction du nombre d'observation. Ainsi, nous avons le mot « Poste » au centre de notre grille, qui fait donc allusion au poste à pourvoir dans le cadre du recrutement. Ensuite viennent les mots « WhatsApp-Facebook » pour montrer que notre étude est spécifiée sur le cas des réseaux sociaux particulièrement. Nous avons après le mot « Recrutement » ce qui fait ressortir le concept majeur de notre thème. Notre travail est basé sur le recrutement en ligne. Puis vient le mot « Coût » mentionné ici dans le cadre de monter la capacité des réseaux sociaux à réduire le coût de recrutement. Puis viennent les mots « Information-Entretien-Sélection » pour vérifier la crédibilité des informations fournies par les candidats sur les réseaux sociaux lors de leurs candidatures. Même si leur taille n'est pas grande, ils comptent beaucoup dans cette analyse. Nous avons également « Délai » pour souligner la réduction des délais de recrutement par les médias sociaux. Cette répartition nous a permis de ressortir quatre groupes ou classes.

4.1.2. Répartition des thématiques

La répartition thématique permet de classer les observations (phrases, répondants, observations) en catégories homogènes selon les mots clés et concepts qu'ils regroupent. Cette répartition est illustrée par des pavés qui contiennent les sous-ensembles du corpus établis par une classification hiérarchique descendante. Les groupes contribuent à mettre en évidence les thématiques de l'étude. Dans le cas d'espèce, l'analyse a permis de mettre en exergue quatre classes (figures 3). Les classes sont ainsi présentées comme suit :

Figure 2 : La répartition thématique



Source : Nos analyses

Les classes contribuent à mettre en évidence les thématiques de l'étude. Les nuages représentent les principaux mots spécifiques de chaque classe (taille proportionnelle aux effectifs). L'analyse faite par le logiciel nous fait apparaître quatre classes. Chaque classe a sa particularité et dégage un ou plusieurs thèmes. Pour baptiser ou nommer chaque classe, les verbatim illustratifs nous serviront d'appui. Il est à noter que les verbatim sont sélectionnés selon leur capacité à bien illustrer les thèmes.

Dans la première classe, le terme « Entretien » se situe au centre de la grille suivie des mots « Information-Sélection-Diplôme-Dossier ». Le point commun de tous ces mots est qu'ils renvoient tous à la vérification de la crédibilité et de la satisfaction de l'information fournie lors du recrutement. Les extraits suivants peuvent en témoigner :

**Il n'y a pas un type d'information précis puisque tout est contenu dans la bande d'annonce et toutes les informations y sont contenues bac + 5 tel diplôme ou tel autre. (Entretien 5 - 34 ans - Responsable de recrutement)*

**Lors de la première sélection pour vérifier les candidatures qui sont importantes, en fait, celles qui correspondent à ce que nous recherchons. (Entretien 2 - 28 ans - Assistante DRH)*

**Lorsqu'ils envoient leurs CV et leurs demandes par email, ça nous permet de faire une première sélection. (Entretien 2 - 28 ans - Assistante DRH)*

**Et après cette première sélection, maintenant on peut appeler les candidats ou leur envoyer par email ou par SMS pour leur répondre d'apporter leurs dossiers physiques. (Entretien 2 - 28 ans - Assistante DRH)*

Dans le deuxième thème, nous avons le mot « Coût » au centre de la grille, ceci parce qu'il renvoie à la réduction du coût de recrutement par les réseaux sociaux. À côté de ce mot, nous avons aussi le « Délai ». Les verbatim ci-après illustrent cela :

**Bon parce que déjà si tu as ton compte twitter ou le compte Facebook, c'est gratuit. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

**Donc je pense que ça permet de réduire les coûts sur ce point-là parce que tu ne payes pas les frais de poste des annonces, c'est gratuit, on voit, on postule, tu fais ton choix. (Entretien1 - 27ans - Assistante DRH)*

**Ça réduit le délai puisque nous demandons aux candidats d'envoyer des documents et nous les appelons pour l'entretien ça ne prend pas beaucoup de temps. (Entretien 4 - 33 ans - Propriétaire-dirigeant)*

**Bon déjà comme on dit c'est le digital, tu peux postuler à n'importe quelle heure quand tu vois l'annonce, tu peux envoyer ton CV à n'importe quelle heure ça touche une grande partie du public en un temps record, en moins de temps. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

Dans la troisième classe, nous avons les mots « Poste » au centre de la grille suivie du mot « Entreprise ». Les verbatim suivants nous montrent dans quel contexte ils sont employés :

**Déjà, il y a la cible, on touche le plus de personnes en un temps record, et ça permet aussi de faire le marketing de l'entreprise que l'entreprise soit connue aussi un peu rapidement. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

**Pour être objectif, il y a des postes, surtout les postes à responsabilité si tu veux vraiment dénicher la perle rare, tu es obligé d'aller sur les sites payants. (Entretien 1- 27ans - Assistante DRH)*

Enfin, dans la classe quatre, nous avons le mot « WhatsApp » au centre de la grille suivie du mot « Recrutement » qui se rapportent à l'usage des réseaux sociaux lors du recrutement. Ce qui peut être justifié par les verbatim suivants :

**Oui, les réseaux sociaux que nous utilisons sont en fait Facebook, nous avons aussi WhatsApp business. (Entretien 4 - 33 ans - Propriétaire-dirigeant)*

**On poste l'appel à candidatures via notre contact WhatsApp et dans l'appel à candidatures, il y a le lien où il y a l'adresse mail par laquelle on envoie la candidature. (Entretien 1 - Assistante DRH)*

**Oui, on le fait tous les réseaux bien entendu Facebook, WhatsApp et twitter. (Entretien 5 - 34 ans - Responsable de recrutement)*

De ce qui précède, on peut nommer les différentes classes comme suit :

Classe 1 : La vérification de la crédibilité et de la satisfaction de l'information fournie

Classe 2 : Impact des réseaux sociaux sur le coût et délai de recrutement

Classe 3 : La qualité des candidats recrutés compte tenu des exigences du poste à pourvoir

Classe 4 : Les réseaux sociaux utilisés lors du recrutement

4.2. La discussion des résultats pour la compréhension de l'efficacité du recrutement sur les médias sociaux

Après avoir présenté nos analyses, il est question maintenant de les interpréter. Afin de comprendre la façon dont l'usage des réseaux sociaux détermine l'efficacité du recrutement au sein des PME.

4.2.1. La réduction des coûts et du délai de recrutement par l'usage des réseaux sociaux

Dans le cadre de notre étude, la réduction des coûts et du délai de recrutement représente 16,7%. Il est question de comprendre la réduction des coûts et du délai de recrutement à partir de l'usage des réseaux sociaux.

Cette étude nous montre que les raisons de diminution des coûts par l'utilisation des réseaux sociaux représentent 8,3% des opinions recueillies. Ces raisons font partie de la classe 2 présentée plus haut avec un indice de richesse de 1,13 supérieur à la moyenne. L'avis des répondants montre que les raisons de diminution des coûts sont à l'origine de l'utilisation des réseaux sociaux dans le cadre du recrutement. Les verbatim suivants confirment cet avis :

**S'il faut maintenant passer par le cabinet des recrutements ça nécessite davantage des fonds que l'entreprise peut économiser en recrutant sur Facebook. (Entretien 5 - 34 ans - Responsable de recrutement)*

**Ok les candidats sont déjà disponibles sur le site ça réduit le coût, on a également la suppression d'intermédiaires, on a plus besoin de recourir aux cabinets cela permet de réduire le coût. (Entretien 7 - 39 ans - Directeur Général)*

**Déjà parce que l'accès sur son réseau social ne coûte pas grand-chose parce que la connexion internet fait partie des éléments du travail dans l'entreprise, il y a pas de coûts. (Entretien 3 - 36 ans - Responsable commercial)*

*Dans la revue de la littérature sur le recrutement numérique et les médias sociaux, plusieurs recherches suggéraient, directement ou indirectement, que le recrutement via les médias sociaux implique une diminution des coûts liés au recrutement (Doherty, 2010 ; Chauhan et coll., 2013). Les résultats tirés de notre étude confirment cette réalité. Cette diminution du coût moyen de recrutement peut aussi être associée à d'autres facteurs. Par exemple, lorsque la méthode de recrutement par les médias sociaux a été implantée, les équipes de recrutement ont été formées à faire du sourcing avec les médias sociaux, ce qui a grandement contribué à l'abandon de l'utilisation des dispendieux services de chasse de têtes.

Une autre tendance dans les résultats de cette recherche est qu'un autre facteur majeur influençant la réduction du coût de recrutement est attribuable au caractère gratuit des médias sociaux. En effet, les médias sociaux sont généralement gratuits, autant pour les candidats que pour les employeurs, ou très peu coûteux lorsqu'ils offrent des forfaits et privilèges à ses membres. D'un côté, les candidats s'assurent d'une visibilité gratuite moyennant le minimum d'efforts requis pour créer un profil, tandis que de l'autre côté, les organisations ont accès aux mêmes outils que les chasseurs de têtes, et ce, à peu de frais ou pratiquement gratuitement. Ce constat rejoint celui de Chauhan et coll. (2013) qui voyaient aussi le recrutement sur les médias sociaux comme une solution de réduction des coûts du processus. Ceci nous amène à formuler notre proposition de recherche suivante :

P1 : L'utilisation des médias sociaux dans le recrutement influence la réduction du coût de recrutement.

Les raisons de diminution du délai de recrutement par l'utilisation des réseaux sociaux représentent 8,3% de l'avis des répondants. Au même titre que la diminution des coûts, l'utilisation des réseaux sociaux permet de réduire le délai de recrutement d'un nouvel employé. Les verbatim suivants peuvent illustrer nos propos :

**Ça réduit le délai puisque nous demandons aux candidats d'envoyer des documents et nous les appelons pour l'entretien ça ne prend pas beaucoup de temps. (Entretien 4 - 33 ans - Propriétaire-dirigeant)*

**Bon déjà comme on dit c'est le digital, tu peux postuler à n'importe quelle heure quand tu vois l'annonce, tu peux envoyer ton CV à n'importe quelle heure ça touche une grande partie du public en un temps record, en moins de temps. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

**Avec les réseaux sociaux, on a accès aux profils de manière rapide, on peut avoir 1000 candidatures au même moment alors qu'avec le recrutement classique il faut attendre des mois. (Entretien 5 - 34 ans - Responsable de recrutement)*

L'efficacité du recrutement a aussi été envisagée sous l'angle du délai de recrutement. Les recherches présentées dans la revue de littérature supposaient une réduction des délais liés au processus de recrutement avec les médias sociaux (Doherty, 2010 ; Chauhan et coll., 2013). Les résultats de notre analyse confirment que l'utilisation des médias sociaux dans la stratégie de recrutement permet une réduction du délai.

Les principales raisons évoquées pour expliquer la réduction du délai de recrutement sont liées à la recherche facile et rapide des candidats potentiels, la procédure très rapide d'affichage ou de partage de poste et les communications quasi instantanées avec les candidats. Ces éléments abordent dans le même sens que les recherches précédentes de Doherty (2010). Sur cette base, on peut formuler notre proposition :

P2 : Il existe une relation positive entre l'utilisation des médias sociaux dans le recrutement et la réduction du délai de recrutement.

4.2.2. La qualité des candidats recrutés par l'entremise des réseaux sociaux

La qualité des candidats recrutés par l'usage des réseaux sociaux représente 16,7% des avis de nos répondants et met en évidence la satisfaction de la qualité du candidat recruté et le profil cible. Nous allons donc à partir des résultats de nos analyses, comprendre la qualité des candidats recrutés sur les réseaux sociaux.

La grille de dépouillement montre que la qualité du candidat recruté a beaucoup d'influence sur le poste à pourvoir ce qui détermine le choix du canal de recrutement. Cette variable représente 9,5% des avis de nos répondants.

**Pour être objectif, il y a des postes, surtout les postes à responsabilité si tu veux vraiment dénicher la perle rare, tu es obligé d'aller sur les sites payants. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

**La réponse est mitigée parce que de fois satisfaits d'autres pas, ça dépend de la sélection qui est faite. (Entretien 5- 34 ans - Responsable de recrutement)*

Il ressort de nos entretiens avec nos participants qu'ils n'étaient habituellement pas en mesure d'évaluer avec précision la qualité des candidatures recueillies par l'entremise des réseaux sociaux (Facebook, Twitter, WhatsApp...). L'utilisation de ces médias apporte des résultats mitigés. On pourrait attribuer ce niveau de satisfaction mitigé au fait qu'une proportion importante de candidats ne possédant pas les qualifications recherchées postule suite à la mise en ligne d'offres d'emploi sur les réseaux sociaux, car le recruteur ne peut cibler directement les personnes recherchées. Par contre, une organisation recherchant des candidats possédant d'importantes qualifications professionnelles dans un secteur où il y a pénurie de main-d'œuvre pourrait avoir de meilleurs résultats lors du recours au recrutement de professionnels sur les médias sociaux que lors de la publication de propositions de postes sur les babillards d'emplois traditionnels.

La question de la diversité du vivier de candidats disponible via les réseaux sociaux est importante. Il est possible qu'il y ait des différences générationnelles, de genre et raciales dans l'acceptation et l'utilisation de ces sites pour la recherche d'emploi et le recrutement. Nos

analyses font ressortir une proportion de 7,1% de l'avis des répondants à ce sujet. Le Verbatim suivant vient appuyer cette idée :

**Nous ciblons en fait déjà des personnes qui sont à la pointe de la technologie parce qu'aujourd'hui l'outil informatique fait partie des prérequis pour pouvoir être recruté dans une entreprise. (Entretien 3 - 36 ans - Responsable commercial)*

De manière générale, le groupe de candidats répondant aux offres d'emploi en ligne peut être plus restreint que celui qui répond à un processus de recrutement traditionnel. Cela a des implications en termes d'exclusion des demandeurs d'emploi qui ne sont pas compétents en informatique.

Il existe également des problèmes concernant les types particuliers des réseaux sociaux que les employeurs choisissent de cibler. Les réseaux sociaux diffèrent en termes de démographie et d'objectif principal. LinkedIn est par exemple un réseau professionnel, alors que des sites tels que Facebook sont largement utilisés pour établir des liens sociaux. Twitter, en revanche, peut être utilisé à des fins professionnelles ou sociales. Ainsi, la raison pour laquelle les candidats souhaitent accéder à un site Web particulier a des implications importantes pour une organisation qui recrute. C'est sur cette base que nous formulons notre proposition de recherche :

P3 : L'utilisation des médias sociaux dans le recrutement influence la qualité des candidats recrutés.

4.2.3. Crédibilité et satisfaction de l'information fournie par les médias en ligne

L'analyse de la crédibilité et satisfaction de l'information fournie par les médias (17,9%) concernant notre étude a porté sur les types d'informations sollicités (8,3%) et la crédibilité de ces informations (9,5%). Pour illustrer, on va recourir aux verbatim suivants :

**Le principal document actuellement connu partout c'est le CV, c'est le principal. (Entretien 1 - 27ans - Assistante DRH)*

**Non, lorsqu'on vous sélectionne, vous passez à l'entretien, donc lors de l'entretien on va vous poser les questions et si vous avez menti c'est déjà votre propre crédibilité que vous avez déjà mise en doute donc c'est ça. (Entretien 2 - 28 ans - Assistante DRH)*

**C'est pourquoi à notre niveau à Bertoua l'étape ultime d'un recrutement en ligne est toujours l'entretien en présentiel. (Entretien 6 - 38 ans - Assistante DRH)*

Le filtrage à l'aide des réseaux sociaux n'est généralement pas un aspect formalisé du processus de recrutement. Cela signifie qu'il peut ne pas être possible de vérifier que les informations obtenues sont exactes. Les informations que les utilisateurs choisissent de partager sur les réseaux sociaux peuvent être modifiées ou déformées par des préoccupations de désirabilité sociale et cela peut dépendre fortement du public perçu.

Si les informations ne peuvent pas être vérifiées, il peut être difficile de justifier l'utilisation des informations glanées dans les réseaux sociaux dans les décisions d'embauche c'est pourquoi les responsables de recrutement procèdent en dernier recours aux entretiens en présentiel. De ce fait, la proposition de recherche suivante est formulée :

P4 : L'entretien en présentiel avec le candidat détermine la crédibilité et la satisfaction de l'information.

5. Conclusion

Les résultats et discussions présentés dans ce travail portant sur l'intégration des technologies de l'information et de la communication dans le recrutement : une étude à partir des PME camerounaises, nous ont permis de ressortir les réseaux sociaux les plus utilisés notamment WhatsApp et Facebook dans les PME camerounaises dans le cadre de l'e-recrutement. Ceci peut s'expliquer par le fait que ces réseaux ne nécessitent pas des coûts importants pour leur

mise en œuvre et sont en phase avec le réseau relationnel (famille, amis...) qui caractérise les PME. De même, ces résultats nous ont permis également de comprendre la capacité de ces réseaux sociaux à réduire le coût et le délai de recrutement, le profil des candidats recrutés sur ces médias ainsi que la crédibilité de l'information fournie.

Sur le plan théorique : ce travail de recherche complète les travaux antérieurs et corrobore certaines propositions des recherches dans le domaine du recrutement et des médias sociaux à savoir, la diminution des coûts et des délais de recrutement (Doherty, 2010 ; Chauhan et al. 2013). Dans le cadre du Cameroun, cette recherche confirme bien l'utilisation des recrutements en ligne au sein des PME camerounaises.

Sur le plan managérial : cette recherche a une vocation compréhensive, ainsi nous suggérons aux entreprises d'évaluer le délai et le coût de recrutement que requiert l'usage des plateformes sociales (WhatsApp, Facebook...), de mesurer la qualité des candidatures reçues suite à l'utilisation de ces outils. Nous leur recommandons également l'usage des réseaux sociaux tels que WhatsApp pour rentrer en contact avec des candidats proactifs, à l'écoute d'opportunités, difficilement accessibles autrement et qui en cas de refus peuvent être susceptibles de relayer l'information à leurs relations (réseautage).

Cette recherche présente plusieurs limites : Une première est inhérente à la méthode, la taille de l'échantillon est très faible et les résultats ne sont pas généralisables à l'ensemble des PME camerounaises, la deuxième est liée à l'analyse et l'interprétation des résultats. En d'autres termes, l'interprétation des opinions des répondants demande un certain degré de compétences, de maîtrise et d'expertise. C'est pourquoi cette démarche est souvent confiée à un spécialiste du domaine, doté des compétences nécessaires, ce qui n'est pas notre cas. Au regard des limites de notre recherche d'une façon générale, des études approfondies pourraient être menées pour enrichir ce travail de recherche et gagner en maturité. Il s'agirait d'élargir le nombre de personnes interrogées, de recourir davantage à l'observation et d'allonger la durée d'étude.

Références

- (1) Autor D.H. (2001), Wiring the Labor Market, *Journal of Economic Perspectives*, vol.15, n°1, pp. 25-40.
- (2) Barber L. (2006), E-recrutement Developments, HR Network Paper MP63, Institute for Employment Studies.
- (3) Borstorff, PC, Marker, MB et Bennett, DS (2007). En ligne attitudes et comportements de recrutement des demandeurs d'emploi, *Journal of Strategic E-Commerce*, 5 (2), 1-23.
- (4) Caers, R. et Castelyns, V. (2011), LinkedIn and Facebook Belgium: The Influences and Biases of Social Network Sites in Recruitment and Selection Procedures, *Social Computer Review*, Vol. 29, No.4, pp. 437-448.
- (5) Cette, G., Nevoux S., et Py N. (2020), "The impact of ICTs and digitalization on productivity and labor share: Evidence from French Firms", Working paper, november, p.1-29.
- (6) Chauhan, R. S., et coll.(2013), Facebook and personnel selection: What's the big deal? *Organizational Dynamics*, Vol.42, No.2, pp.126-134.
- (7) Daft, R.L. and Lengel, R.H. (1986), "Organizational information requirements, media richness and structural design", *Management Science*, Vol. 32 No. 5, pp. 554-571.
- (8) Doherty, R. (2010). Être social avec le recrutement. Stratégique, *Revue RH*, 9 (6), 11-15.
- (9) Feldman, D.C., Bearden, W.O. and Hardesty, D.M. (2006), "Varying the content of job advertisements: the effects of message specificity", *Journal of Advertising*, Vol. 35 No. 1, pp. 123-141.

- (10) Florkowski, GW et Olivas-Lujan, RH (2006). La diffusion durable : une perspective basée sur les compétences. *Academy of Management Review*, 19 (4), 699-727.
- (11) Frasca, K.J. and Edwards, M.R. (2017), “Web-based corporate, social and video recruitment media.
- (12) Galanaki, E. (2002), La décision de recruter en ligne : une étude descriptive, *Career Development International*, Vol.7, No.4, 243-251.
- (13) Ghazzawi, K et Accoumeh, A. (2014). Critical Success Factors of the E-Recruitment System, *Journal of Human Resources Management and Labour Studies*, vol. 2, n ° 2, pp. 159-170.
- (14) Gouanlong N.I.K. et Nassirou A. (2019), Impact de l’e-rh sur les pratiques de recrutement en contexte camerounais, *revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales*, n° 10, pp. 221-236.
- (15) Hunt, KG (2010). Finders keepers: stratégies de médias sociaux aider à trouver les meilleurs talents, *Journal of Property Management*, 75 (6), 36-40.
- (16) Kaur, P., (2015). Recrutement électronique : une étude conceptuelle. *Journal international de recherche appliquée*, 1 (8), 78-82.
- (17) Kay, AS (2000), *Les recruteurs adoptent Internet*, *InformationWeek*, (778), pp 72-76.
- (18) Kumudha. A, et SaranyaPriyadarshini. C (2014), A Conceptual Study on an approach to E-Recruitment and its technology Challenges. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEEM)*, Vol. 3, 11.
- (19) Lam, H. (2016). “Social media dilemmas in the employment context”, *Employee Relations*, Vol. 38 No. 3, pp. 420-437.
- (20) McCann U (2008), *Power to The People - Social Media Tracker Wave 3*. Retrieved October, 2010.
- (21) Paradas A. (2010), Les contraintes de recrutement dans les PME, dans *La GRH dans les PME*, P. Louart et M.A. Vilette (dir.), Paris, Vuibert, 223-236.
- (22) Rynes, S.L. and Boudreau, J.W. (1986), “College recruiting in large organizations: practice, evaluation, and research implications”, *Personnel Psychology*, Vol. 39 No. 4, pp. 729-757.
- (23) Sharma, V. (2011). Impact du recrutement électronique sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement des ressources humaines : une enquête empirique sur l'industrie des services dans le contexte indien, docteur en philosophie en gestion, Jaypee Institute of Information Technology, Noida, INDE.
- (24) Vernet E., et Giannelloni J.-L. (19 95). Études de marché, Paris, Vuibert.
- (25) Wazed, S. and Ng, E.S. (2015), “College recruiting using social media: how to increase applicant reach and reduce recruiting costs”, *Strategic HR Review*, Vol. 14 No. 4, pp. 135-141.

ANNEXE

La grille de dépouillement

Nom	Effectifs	%
Utilisation des média sociaux lors du recrutement	40	47,6%
Outils de recrutement par les réseaux sociaux	7	8,3%
Moment d'intervention des réseaux sociaux	7	8,3%
Les principaux avantages	7	8,3%
Les principaux inconvénients	7	8,3%
Les différentes étapes de recrutement en ligne	6	7,1%
Les difficultés rencontrées lors du recrutement en ligne	6	7,1%
crédibilité et satisfaction de l'information fournie par les média	15	17,9%
Crédibilité de l'information	8	9,5%
Types d'information sollicités	7	8,3%
Réduction des coûts et du délai de recrutement	14	16,7%
Les raisons de diminution des coûts par utilisation des réseaux sociaux	7	8,3%
Les raisons de diminution du délai par utilisation des réseaux sociaux	7	8,3%
Qualité des candidats recrutés	14	16,7%
La satisfaction de la qualité du candidat recruté	8	9,5%
Le profil cible	6	7,1%
Total observations : 84		

Sources : Nous-mêmes