

livres

# Le talent, un atout à valoriser

De quelle manière se définit et s'entretient le «génie» de certains collaborateurs? Analyse en trois points.

Par **Stéphane Haefliger**

Retrouvez chaque mois les chroniques de Stéphane Haefliger, directeur des ressources humaines de la Banque privée Espirito Santo, sur trois livres traitant de l'actualité du management.

## ■ COMMENT L'ENTREPRISE MODERNE DOIT-ELLE GÉRER SES TALENTS?

Voilà la question centrale traitée par cet ouvrage roboratif. Evidemment, il restait à définir – épineux problème – le talent... Précisons avec ravissement que les auteurs ne tombent pas dans le piège de la psychologie vulgaire ou du cartésianisme étriqué: le talent n'est pas ici considéré comme un don que des collaborateurs exceptionnels auraient hérité par leur génie personnel, leur formation ou leur réseau. Le talent résulte plutôt d'une interaction entre les potentialités d'une personne et la culture d'entreprise dans laquelle elle évolue. Voilà qui ouvre bien des perspectives. Nous retiendrons trois idées de cette analyse.

**Le talent jaillit de la communication.**

Que se passe-t-il dans les entreprises performantes? Elles savent créer des liens forts et féconds entre les individus, entre les services, entre les projets. Il en va de même pour les personnes. Les plus talentueuses d'entre elles savent entrer spontanément en interrelations permanentes avec leur contexte: leurs chefs directs, leurs équipes, leurs clients, leurs projets. Le talent naît donc de la capacité d'interagir en communiquant de façon constructive avec son environnement.

**Le talent a besoin de carburant psychique.**

Motiver consiste à identifier le «carburant» le mieux adapté à la personnalité du collaborateur. Pour certains, le carburant de prédilection est le perfectionnisme. Pour d'autres, c'est la reconnaissance. Pour d'autres encore le plaisir. Ou l'innovation. Ou le pouvoir. Ou l'action. Les sources d'énergies vitales sont donc nombreuses et variées, mais toujours spécifiques: chacun est doté d'un capital énergétique qu'il lui revient de cultiver.

**Le talent a besoin de reconnaissance.**

Etre talentueux, c'est être engagé au succès d'une organisation en mobilisant à la fois ses compétences sociales (communication) et ses ressources psychiques (son capital énergétique). Généralement, en termes de résultats, cela produit des étincelles positives... que la direction générale se doit de saluer et de reconnaître sous peine de générer des frustrations!

*L'Alchimie des Talents, un Atout stratégique pour l'Entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle*  
Par Yves Blanc, Catherine Foix, Mathieu Maurice. Editions Dunod, 2008, 199 p.

## ■ GRIMPER ET FAIRE LA TRACE

Voilà le livre d'un guide de montagne, biologiste de formation et de surcroît diplômé d'une école de commerce. L'ouvrage, structuré en sept chapitres, file avec bonheur la métaphore de l'alpinisme tout en parlant intelligemment de management. Chaque section s'ouvre sur un témoignage et se conclut sur la description d'un outil. Une méthode bien élégante pour approfondir sa propre pratique du management.

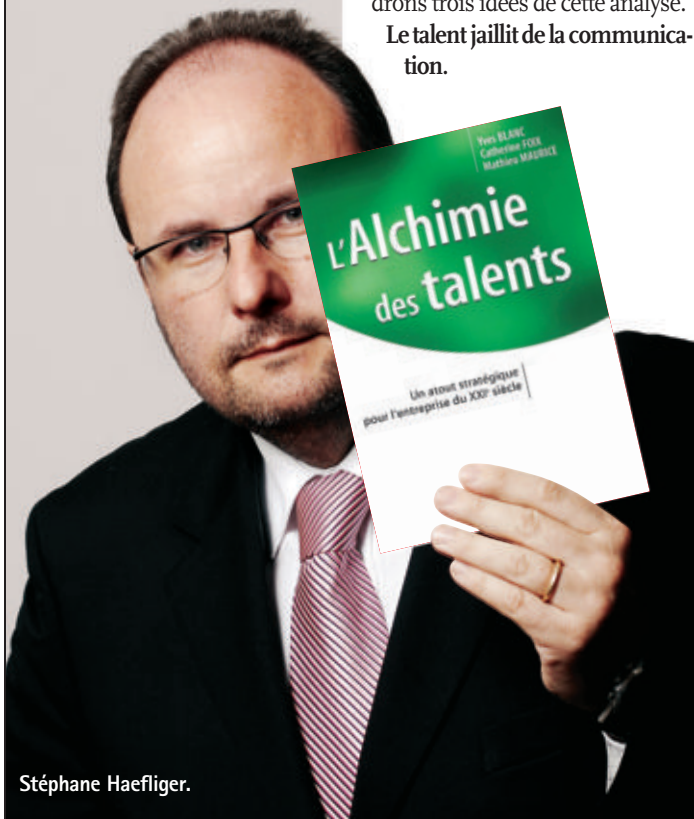
*Faire la trace. Sept leçons de haute montagne à l'usage des managers*  
Par Rémi Engelbrecht, Editions Pearson Village Mondial, 2008, 278 p.



## ■ DONNER DU SENS AU CHAOS

Quel titre énigmatique pour un ouvrage de business. Loin des slogans sexy, l'auteur aborde avec maîtrise le paradoxe de l'entreprise contemporaine: comment favoriser la mise au pouvoir (*empowerment*) des collaborateurs tout en assurant la cohésion de l'organisation, le tout dans un marché économique incertain. Un livre réflexif et intelligent pour prendre de la hauteur. ■

*Quand tout paraît chaotique, rien n'est encore perdu*  
Par Benoît Melet, Editions Demos, 2008, 146 p.



Stéphane Haefliger.

OLIVIER ÉVARD/D. R.