

Développement des talents 4.0

8.06.2020

Avez-vous déjà entendu cette maxime qui dit : tout le monde est un talent, tout le monde possède un talent ! De nos jours, qu'est-ce que cela veut dire ? A-t-on besoin de talents dans nos entreprises et nos organisations ? et si oui, qu'est-ce que cela implique pour leur développement, leur recrutement ?

Selon moi, toute personne est unique et cette unicité fait également la force et le potentiel de chacun. Comment donc aborder ce thème du développement des talents de nos jours et où mettre l'accent ?

Nous avons effectivement besoin de talents, de personnes qui croient en leurs forces, leur potentiel et qui s'engagent dans un but commun, une vision partagée. Ceci à tous les niveaux de l'entreprise ou de l'organisation. Il n'y a pas de « petits » boulots. Chaque tâche peut faire ressortir un talent.

Au, fait, qu'est-ce qu'un talent ?

Le mot talent provient du latin « talentum », qui signifie « poids, monnaie ». Il y a donc une notion de valeur. Effectivement, chacun d'entre nous a une valeur intrinsèque qu'il faut mettre en avant, d'où la notion de valoriser une personne. En mettant en avant l'unicité (positive) d'une personne, vous la mettez sur un piédestal et la valorisez en tant que personne et non pour ce qu'elle fait. A ce titre veuillez lire l'article « Gagner en confiance à travers le feedback ».

Si l'on cherche un peu plus loin, il est intéressant de voir que dans l'évangile, la parabole des « talents » a donné son sens actuel, celui d'aptitude distinguée, de capacité, d'habileté.

Pour mieux comprendre le principe de développement des talents et répondre aux questions mentionnées en introduction, il est important de faire un peu d'historique et de passer à travers 4 phases, du 1.0 au 4.0.

Phase 1.0 : force physique (les hommes des cavernes)

Au début, c'est la force physique qui donnait un certain pouvoir et donc des chances de survie plus grandes. Il est intéressant de voir que de nos jours, les notions de force et de pouvoir restent valables. A ce titre, une précision, la force est une des sources du pouvoir. Avez-vous déjà réfléchi à cette notion de pouvoir et aux sources du pouvoir (pour plus d'information, lire l'article : « Leadership : pouvoir légitime »).

Comment résonne le mot « pouvoir » en vous : positif, négatif, neutre ?

En lien avec cette notion de force physique, je me rappelle avoir lu dans une revue américaine, il y a près de 10 ans, qu'une équipe avait mesuré la taille des CEO et l'avait comparée avec la taille moyenne des personnes aux USA. Le résultat montrait que la taille moyenne des CEO était 2cm plus grande que celle de tout un chacun.

Phase 2.0 : QI, quotient intellectuel

Avec l'évolution de l'humanité, le cerveau s'est développé et a ouvert de nouveaux horizons. Le développement de la taille de notre cerveau (couche supplémentaire et nombre de connexions accrues) nous a rendu plus intelligent. Dans le développement des talents ceci a été répercuté à travers le développement de tests d'intelligence. Ces tests se retrouvent encore dans certains tests ou évaluations (assessments), entre autres pour des examens en lien avec les numéris clausus dans les universités.

L'intelligence comme telle reste importante, mais n'est pas le facteur primordial. De nos jours, l'accent doit se mettre sur une dimension moins connue de l'intelligence, celle de l'intelligence émotionnelle. A ce titre lire l'article : « Leadership et intelligence émotionnelle : une clé pour devenir un Leader inspirant ! »

Phase 3.0 : les compétences (skills)

Comme l'intelligence seule n'est pas le facteur principal pour le talent, l'accent a été mis dans le développement des compétences, dans leur entraînement. Bien évidemment, certaines personnes sont plus ou moins favorisées à ce titre. Ainsi un Roger Fédérer avait sûrement des prédispositions pour son métier (le tennis), mais il ne faut pas oublier qu'il s'entraîne énormément, qu'il a une grande discipline et qu'il sait gérer ses énergies.

Au niveau sportif, le « talent scouting » a fait son apparition. Des observateurs sont envoyés pour découvrir les personnes (athlètes, footballeurs, etc.) montrant des prédispositions et la volonté de vouloir s'améliorer, progresser. Les programmes de développement dans les entreprises ont été, ces dernières années, fortement axés sur le développement des compétences et moins sur le "talent scouting".

Concernant le « talent scouting », vous êtes-vous déjà posé la question au sein de votre entreprise ou organisation : est-ce possible de faire du « talent scouting », d'avoir certaines personnes ayant les compétences pour cerner les nouveaux talents ?

Il est bien clair que ceci fait partie du rôle du supérieur. Cependant, combien de supérieurs ont vraiment les compétences pour assurer ce rôle et être « juste » ? C'est pourquoi, de nombreuses entreprises intègrent dans leur processus de développement des talents, une phase de recrutement où des « assessments » sont intégrés, afin justement d'éviter les erreurs de casting.

Selon moi, il faut remplacer les « assessments » par des « development centers » et intégrer les supérieurs dans tout le processus de développement des talents. Ils doivent assumer leur responsabilité et la découverte et le développement de talents en est une. C'est pourquoi, il est important de développer les cadres en leur donnant les outils et les compétences pour déceler les talents et les développer.

Phase 4.0 : l'adaptabilité (le caméléon)

Depuis plusieurs années, nous sommes arrivés dans la quatrième phase du développement des talents. Ainsi, les trois phases précédentes restent valables, cependant l'accent doit être déplacé. De nombreuses entreprises et organisations sont restées bloquées à la phase 3. Pour pouvoir faire face aux défis actuels et futurs en lien au monde VUCA, il faut miser sur la notion d'adaptabilité (à ce titre lire l'article : « Les défis des entreprises : transformation digitale, incertitudes, complexité, accélération - réponses et dilemmes. »). La réponse à la complexité, l'ambiguïté, la volatilité et les incertitudes passe par une agilité accrue, donc de l'adaptabilité.

LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

www.lp3leadership.com

david.fiorucci@lp3leadership.com

CHE-347.044.325

L'adaptabilité est la faculté à évoluer en fonction du contexte et des événements de façon autonome, en transformant, si nécessaire ses modes de fonctionnement, ses comportements (attitude), voir même ses croyances.

Sans aller dans les détails, je souhaite mettre en évidence certains thèmes à prendre en compte dans vos développements en lien avec cette notion d'adaptabilité. Ainsi pour vos programmes futurs, il est important de mettre un accent sur les compétences et thèmes suivant :

- Compétence d'analyse (y compris l'utilisation de l'intelligence artificielle)
- Compétence d'écoute, avec un accent tout particulier à l'écoute des clients, de leurs besoins et également écoute des collaboratrices et collaborateurs, des partenaires.
- Compétences digitales : utilisation d'outils digitaux
- Compétence du « duel » sain ou de la confrontation créative : oser les échanges d'idées controverses, le challenge, la remise en question de façon productive et surtout respectueuse.
- Travail sur les notions de zone de confort, de courage et de peurs afin de développer les ressources permettant de les surmonter.
A ce titre lire l'article : « Management : comment renforcer la notion de courage »
- Gestion du stress, auto-management et travail sur la résilience individuelle et de groupe.
En parlant de résilience, la crise du Coronavirus nous montre à quel point il est important que non seulement les personnes développent leur résilience, mais les entreprises et les organisations aussi
- Autoréflexion, travail sur son attitude et son intelligence émotionnelle
- Intelligence collective (notion de team, de partenaire). Importance des interactions dans le développement individuel.
- Finalement, un langage commun au niveau du Leadership est nécessaire ainsi qu'une cohérence et congruence au sein de l'entreprise afin de créer un cadre où l'agilité, l'adaptabilité est possible.
Ceci permettra une plus grande sécurité psychologique qui, à son tour, engendra un optimisme et une dynamique positive.

Ces points sont à considérer comme une check-liste. En regardant vos concepts et programmes de développement des talents, lesquels de ces points sont effectivement traités ? lesquels devez-vous compléter ?

Je vous souhaite pleins de talents 4.0

Auteur : David Fiorucci
www.lp3leadership.com