

L'ÉDITO *La rançon du talent*

Deux chercheurs de l'institut européen de droit des affaires (INSEAD) ont étudié des employés talentueux et performants, ceux promis à une carrière brillante... mais qui finissent par démissionner. Ce phénomène qu'ils appellent la « malédiction du talent » fait le constat que beaucoup de ces jeunes leaders semblent lutter contre leur bonne étoile.

Souvent, au lieu d'accélérer leur ascension, l'identification de ces jeunes professionnels comme des diamants bruts, dotés d'excellentes capacités d'apprentissage, frustre leur développement, les poussant prématurément vers la porte de sortie.

Dans leur [étude](#), les deux chercheurs décrivent la difficile transition des jeunes talentueux, d'abord encensés pour leurs récents succès puis forcés de devoir prouver tous les jours leur rapide ascension, avec le risque de tomber rapidement dans une spirale de surmenage où chaque opportunité devient une obligation et chaque défi un test.

C'est la première fois que des chercheurs théorisent cette « malédiction du talent » qui reste très difficile à quantifier. Quand ils quittent leur entreprise, rares sont ceux qui donnent les véritables raisons de leur départ. Du point de vue économique, impossible non plus de calculer ce que représente la perte de ces talents et les coûts induits par leur remplacement sur un marché très compétitif.

Parmi les plus touchés, les jeunes professionnels, victimes de leurs ambitions et du manque de mécanisme de défense de leurs aînés. La génération Y est en effet la plus démunie car plus connectée et bombardée de messages professionnels. Elle est également moins prompte à signaler qu'elle est trop stressée par peur d'un licenciement, mais aussi par crainte d'être considérée comme médiocre. Les 18-34 ans sont d'ailleurs considérés comme la catégorie la plus exposée au burn-out.

Mais le phénomène ne concerne pas que les jeunes talents. On demande aux salariés d'être connectés en permanence. C'est une tâche humainement intenable. Le repos est primordial pour la créativité et l'innovation. Pourtant, certaines organisations ne permettent plus cette prise de recul.

Les aspirations des Millenials pourraient forcer les entreprises à repenser leur fonctionnement. Ils sont souvent plus attentifs que leurs aînés à l'équilibre entre leur activité professionnelle et leur vie privée. Une manière d'échapper à cette spirale infernale.



TALENT

L'impact du télétravail sur l'environnement

Les métros et rues vides aux heures de pointe pourraient laisser penser que le télétravail a un impact positif sur l'environnement. Pour autant, les conséquences sur la planète de ce changement radical dans nos façons de travailler [ne sont pas encore claires](#).

Même si les émissions de gaz à effet de serre (GES) des entreprises ont chuté en 2020, il s'agissait d'un contexte particulier lié à la crise Covid. Que se passera-t-il quand le monde reprendra pleinement son cours ? Alors que certains reprennent le travail en présentiel, c'est le moment pour les entreprises de redéfinir leur modèle d'organisation et de le faire en gardant un œil sur leur empreinte carbone. Mais c'est plus difficile qu'il n'y paraît.

Le transport est le principal contributeur d'émissions de GES aux États-Unis, dont plus de la moitié provient des véhicules personnels. Près de 90% des gens se rendent au travail en voiture – généralement seuls – et leurs allers-retours quotidiens représentent près de 30% des kilomètres parcourus par les employés américains en un an. Ainsi, supprimer les déplacements quotidiens de millions de travailleurs semble être une victoire climatique facile : en 2020, les émissions de dioxyde de carbone liées au transport ont chuté de 15%.

Mais il faut alors prendre en compte tout ce qui se passe au sein d'un foyer lorsque des employés y télétravaillent. Dans certaines régions du pays, la consommation moyenne d'électricité des ménages a augmenté de 20% en semaine, selon l'Agence Internationale de l'Energie (IEA). Elle estime même que les travailleurs qui font habituellement moins de 6 kilomètres pour se rendre au bureau ont augmenté leurs émissions de GES en travaillant depuis chez eux. Sur le long terme également,

d'autres questions se posent. Par exemple, les employés vont-ils passer d'appartements en ville à de grandes maisons en banlieue, qui consomment en moyenne trois fois plus d'énergie ?

Si aujourd'hui, laisser les employés partager leur temps de travail entre domicile et bureau paraît plus simple pour les entreprises, [une étude*](#) indique que cette organisation hybride pourrait conduire à davantage de consommation énergétique.

Quoi qu'il en soit, il ne faut pas oublier que l'organisation du travail des employés n'est qu'une infime partie de l'équation quand il s'agit de réduire les émissions de GES des entreprises, et que ces dernières peuvent aussi agir sur l'isolation, le recyclage ou encore la gestion des déchets.

* : étude à relativiser à l'échelle nationale.



Do you h.e.a.r. ?

Il n'y a, a priori, pas de point commun entre la façon d'interroger un criminel et la manière de communiquer avec ses enfants, sa ou son partenaire, ses amis ou ses collègues. Pourtant, des intervenants auprès des forces de l'ordre, spécialistes en communication avec les personnes suspectées de crimes ou d'actes terroristes, expliquent que [certains conseils utilisés par les enquêteurs](#) sont utiles pour améliorer ses interactions avec les autres.

Ces spécialistes collaborent régulièrement avec les agents de lutte antiterroriste pour négocier et échanger lorsque la communication devient tendue, comme cela peut fréquemment arriver. À plusieurs reprises, les gens qui ont suivi leurs formations ont affirmé que les conseils prodigués s'avéraient également bénéfiques pour gérer leurs relations familiales et professionnelles.

Que ce soit pour communiquer avec un terroriste, un braqueur, son N+1 ou son fils adolescent, il est primordial de déterminer à quel genre de personne vous vous adressez, conseillent ces spécialistes. La recette d'un interrogatoire réussi ou d'une recherche victorieuse de relations saines, c'est de très bien se connaître ainsi que de pouvoir prédire le type de personnalité de la personne face à vous pour que vous sachiez comment elle aura tendance à réagir. La règle à retenir est que vous devez **être flexible et sensible à l'autre** afin de pouvoir vous adapter à sa façon d'être.

Ils recommandent de ne pas se laisser guider par son ego et d'agir selon les principes de l'acronyme **HEAR**, à savoir **H**onnêteté, **E**mpathie, **A**utonomie et la **R**éflexion. Il s'agit d'essayer de dire la vérité en toutes circonstances, se mettre à la place de son interlocuteur pour imaginer ce qu'il peut ressentir, laisser à son interlocuteur la liberté de dire ce qu'il a envie de dire, et faire preuve de réflexion et d'analyse sur ce qu'il dit.

