

Stratégies clés pour optimiser la gestion des talents en entreprise

Enoc NOUMA

Le département de Gestion de ressources humaines à l'université de Lisala (UNILIS), République Démocratique du Congo

RESUME

La gestion des talents représente aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour les entreprises modernes, soucieuses d'attirer, de développer et de fidéliser les profils les plus compétents. Pour optimiser cette gestion, plusieurs leviers peuvent être activés, parmi lesquels : l'analyse des besoins organisationnels, le recrutement ciblé, la fidélisation des talents, ainsi qu'une communication interne efficace. L'optimisation de la gestion des talents contribue non seulement à renforcer la satisfaction et l'engagement des employés, mais aussi à améliorer significativement la performance globale de l'entreprise. L'objectif de cette étude est de proposer des stratégies efficaces d'optimisation de la gestion des talents, en évaluant leur impact à la fois sur la performance organisationnelle et sur la satisfaction des salariés. Cette réflexion s'inscrit dans une approche visant à répondre aux défis contemporains de la gestion des ressources humaines, dans un environnement en constante mutation. Les résultats de l'étude révèlent que tout projet de transformation RH efficace commence par une identification rigoureuse des besoins en ressources humaines. Par ailleurs, l'intégration d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) favorise une meilleure interconnexion des services, soutenant ainsi la mise en œuvre cohérente des pratiques RH et l'atteinte des objectifs organisationnels. Enfin, le recrutement stratégique et la fidélisation des talents apparaissent comme des facteurs déterminants dans la construction d'un avantage concurrentiel durable.

Mots-clés : Gestion des talents ; Stratégies RH ; Engagement des employés ; Performance.

Soumis le : 26 mai, 2025

Publié le : 29 août, 2025

Auteur correspondant : Enoc NOUMA

Adresse électronique : enocnouma@gmail.com

Ce travail est disponible sous la licence

Creative Commons Attribution 4.0 International.



1. INTRODUCTION

Dans un contexte marqué par l'internationalisation, la mondialisation et la globalisation des marchés, les entreprises tant au niveau national qu'international font face à des mutations constantes. Ces changements profonds, qui impactent les échanges internationaux, influencent directement la gestion des ressources humaines. Pour illustrer cette dynamique, l'armée américaine a introduit le concept VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) afin de décrire un environnement d'affaires en perpétuelle évolution, où l'adaptabilité devient une compétence essentielle pour les entreprises et leurs collaborateurs (Cécile Dejoux, 2015).

Selon Cyrille Chausson (2018), la gestion des talents constitue un levier stratégique majeur pour permettre aux entreprises de construire un avantage concurrentiel durable. Dans ce contexte mouvant, chaque organisation est appelée à analyser ses propres enjeux qu'ils soient technologiques, économiques, écologiques ou sociaux et à adapter sa stratégie RH en conséquence. Pourtant, de nombreuses entreprises peinent encore à mettre en place une gestion efficiente de leurs talents, ce qui freine le développement des performances individuelles et collectives.

Ce travail de recherche s'inscrit dans la problématique de l'adaptation des entreprises aux transformations structurelles de leur environnement, notamment en matière de gestion des ressources humaines. Il vise à identifier les stratégies RH clés permettant d'optimiser la gestion des talents au sein des organisations. La question centrale à laquelle cette étude tente de répondre est la suivante : quels sont les leviers stratégiques les plus efficaces pour optimiser la gestion des talents en entreprise ?

L'objectif principal est de comprendre l'impact positif des stratégies de gestion des talents sur la performance individuelle des collaborateurs. À partir de cette problématique, l'étude formule l'hypothèse suivante : l'optimisation de la gestion des talents contribuerait significativement à l'amélioration de la performance des employés, et, par extension, à celle de l'entreprise.

2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce travail repose sur une approche transversale analytique, combinant des éléments d'analyse comparative pour évaluer plusieurs variables stratégiques liées à la gestion des talents. Il s'appuie principalement sur une méthode qualitative, à travers l'analyse documentaire, afin d'identifier et d'étudier les effets positifs de quatre stratégies clés de gestion des talents.

Les données secondaires, issues de sources académiques et professionnelles, ont été mobilisées afin de mieux comprendre les stratégies RH susceptibles de renforcer la performance organisationnelle et la satisfaction des employés. Ces données ont permis de construire une réflexion autour d'une stratégie RH générale et cohérente.

L'étude s'est concentrée sur les axes suivants :

- L'analyse de la matrice SWOT,
- La communication et l'information interne,
- Le recrutement,
- La fidélisation des talents.

Chacun de ces axes a été examiné à travers son impact sur les performances de l'entreprise et de ses collaborateurs.

La collecte des données s'est déroulée en plusieurs étapes :

1. Phase exploratoire : une recherche documentaire approfondie a été menée pour identifier et retenir les sources les plus pertinentes en lien avec la problématique. Cette phase a inclus :
 - La recherche et la sélection de documents académiques (thèses, mémoires, articles scientifiques)
 - L'exploitation de documents professionnels (rapports d'experts, publications institutionnelles)
2. Présentation des données : les informations collectées ont été transcrrites, classées et organisées selon les variables définies et les objectifs de recherche.
3. Analyse des données : une analyse par rapports de cause à effet a été effectuée entre les variables étudiées, permettant ainsi de dégager des liens logiques entre stratégies RH et performances observées.
4. Discussion des résultats : cette phase a permis d'expliquer les raisons des variations de performance, qu'elles soient élevées ou faibles, tant au niveau de l'entreprise que de ses salariés, à la lumière des stratégies de gestion des talents mises en œuvre.

3. RESULTATS DE RECHERCHE

Selon les experts du logiciel SIRH SIGMA-RH, conçu pour les moyennes et grandes entreprises, une étude menée par Gartner intitulée "Top 5 HR Trends and Priorities for 2023", s'est penchée sur les grands défis de la gestion des talents. L'étude a interrogé plus de 800 responsables RH issus de 60 pays. Les résultats révèlent que:

- 60 % des managers souhaitent améliorer leur efficacité,
- 53 % identifient un besoin en stratégie et en gestion du changement,
- 47 % recherchent des collaborateurs expérimentés,
- 46 % rencontrent des difficultés de recrutement,
- 42 % s'interrogent sur l'avenir du travail.

Ces constats ont renforcé la nécessité de mettre en œuvre des stratégies clés en gestion des talents. Pourtant, l'étude montre que:

- Seules 56 % des entreprises disposent d'une stratégie RH flexible et formalisée,
- 30 % n'évaluent pas leurs employés,
- 39 % expliquent leurs difficultés de recrutement par des offres salariales peu compétitives,
- 78 % estiment que la culture d'entreprise jouera un rôle crucial dans l'attraction et la fidélisation des talents.

Concernant la marque employeur, les dirigeants ont mis en avant :

- à 36 %, les opportunités de formation et d'évolution,
- à 36 %, les politiques de flexibilité et de télétravail,
- à 34 %, l'amélioration des conditions de travail,
- à 33 %, la visibilité accrue de leur marque employeur.

Enfin, les DRH interrogés ont jugé les stratégies RH suivantes comme prioritaires :

- 88 % citent l'attractivité de l'entreprise et la marque employeur,
- 88 % le développement des compétences,
- 68 % le développement du leadership,
- 66 % la gestion de la performance.

Les avantages de ces quatre stratégies RH sont détaillés ci-après :

4. Analyse des stratégies clés de gestion de talents

4.1 Le diagnostic des besoins de l'entreprise

Les travaux de recherche analysés, notamment ceux de Maurice Thévenet (2004) dans *Fonctions RH : Politiques, métiers et outils des ressources humaines*, et Axel LEFEBRE (2024) dans *Le tableau SWOT* :

Avantages et inconvénients, soulignent que l'analyse SWOT, à elle seule, ne suffit pas à identifier de manière exhaustive les besoins de l'entreprise. Ces auteurs recommandent de combiner plusieurs outils d'analyse stratégique, tels que SWOT, PESTEL, les cinq forces de Porter, ainsi que des études de marché, concurrentielles et stratégiques, afin d'optimiser la performance des salariés et celle de l'organisation. Ces outils permettent d'identifier les forces et faiblesses internes de l'entreprise, ainsi que les opportunités et menaces externes, provenant d'environnements multiples : technologique, démographique, social, réglementaire, économique, culturel, politique, écologique et concurrentiel. Cette compréhension globale est essentielle pour orienter la prise de décision de manière efficace.

Selon Axel LEFEBRE, Cécile Dejoux et Maurice Thévenet, une analyse SWOT bien conduite permet notamment de :

- Anticiper les changements à venir,
- Introduire de nouvelles technologies,
- Identifier les difficultés d'adaptation du personnel,
- Améliorer la productivité,
- Initier une réorientation stratégique (nouveau produit ou service),
- Combler les lacunes en savoir-faire.

Ainsi, l'analyse SWOT, intégrée aux diagnostics de besoins de l'entreprise, constitue un outil essentiel pour tout ajustement stratégique. Elle permet de déterminer avec précision les besoins qualitatifs et quantitatifs de chaque service, d'adapter les politiques RH en conséquence, et d'évaluer les ressources budgétaires nécessaires à leur mise en œuvre.

La majorité des directeurs des ressources humaines (DRH) et de leurs managers reconnaissent aujourd'hui l'importance d'une communication fluide et structurée entre les différents services de l'entreprise. Pour répondre à ce besoin, de nombreuses organisations ont adopté un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). Ce logiciel facilite la centralisation et la normalisation des processus RH, permet la réduction des coûts de communication grâce à l'échange électronique d'informations, et favorise la décentralisation de l'accès à l'information, améliorant ainsi l'efficacité organisationnelle.

4.2 Le recrutement

Le recrutement est un levier stratégique de fidélisation des talents et d'amélioration des performances, tant pour l'entreprise que pour chaque salarié. Il vise à combler efficacement les besoins en effectif en s'appuyant sur des pratiques motivantes telles que la valorisation de l'expérience des collaborateurs, la mise en avant de la marque employeur, ou encore l'élaboration de politiques de fidélisation des talents. Ces approches permettent à l'entreprise de se différencier de ses concurrents sur le marché du travail.

La figure ci-dessous présente les étapes clés du processus de recrutement, illustrant comment l'entreprise attire et sélectionne les profils correspondant à ses besoins.



Figure 1 : Les étapes clés du processus de recrutement. Source : Marketing RH Tiré de : www.fortify.fr

4.3 L'information et la communication

La majorité des directeurs des ressources humaines (DRH) et de leurs managers reconnaissent aujourd'hui l'importance d'une communication fluide et structurée entre les différents services de l'entreprise. Pour répondre à ce besoin, de nombreuses organisations ont adopté un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). Ce logiciel facilite la centralisation et la normalisation des processus RH, permet la réduction des coûts de communication grâce à l'échange électronique d'informations, et favorise la décentralisation de l'accès à l'information, améliorant ainsi l'efficacité organisationnelle.

Les grands domaines de suivi des Ressources Humaines

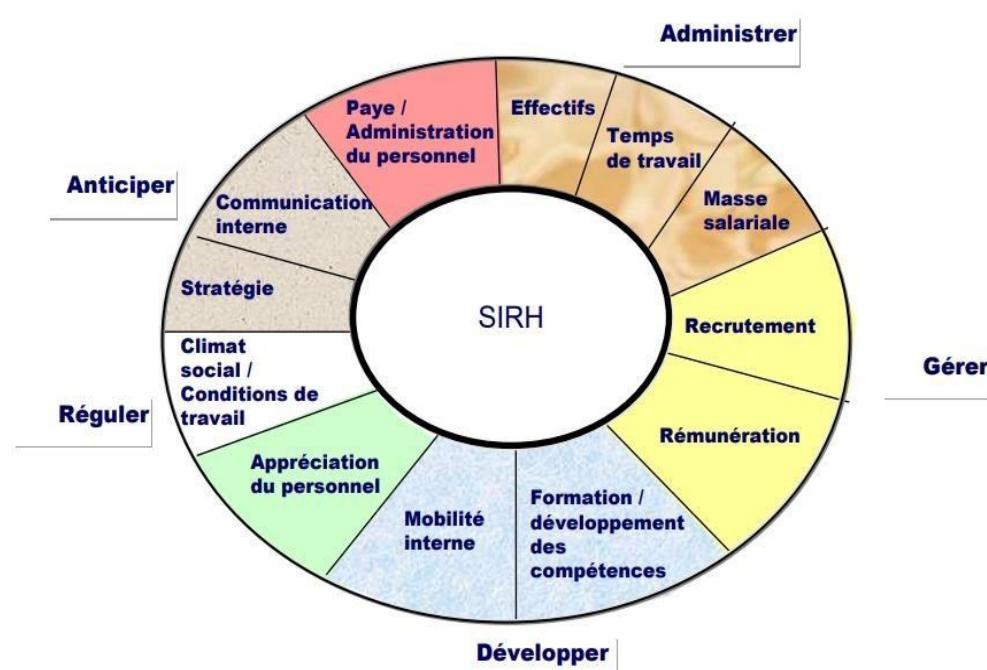


Figure 2 : Les grands domaines de suivi des ressources humaines Source : Res Homini, 2011

4.4 La fidélisation des talents

Elle présente de nombreux avantages, notamment l'adoption de politiques RH favorables à la rétention des talents, telles qu'une rémunération compétitive, l'amélioration de l'expérience employé, la flexibilité des horaires et des modes de travail, ainsi que la formation continue et le développement de carrière. Ces leviers permettent non seulement de fidéliser les collaborateurs, mais aussi de renforcer leur performance au travail, contribuant ainsi à celle de l'entreprise dans son ensemble.

Par ailleurs, des recherches menées par Maurice THEVENET (2004) et Mathilde NIAY-QINTENS et al. (2024) montrent que les salariés sont davantage engagés lorsqu'ils bénéficient d'un accompagnement dans leur progression professionnelle (montée en compétences, évolution de carrière) et d'une qualité de vie au travail satisfaisante. Celle-ci repose sur plusieurs dimensions : le contenu du travail, les conditions matérielles et relationnelles, la reconnaissance, l'organisation du travail et l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle.



Figure 3 : Chiffres clés de la rétention des talents Source : Simundia, 2024

5. DISCUSSIONS

L'analyse des liens entre bonne gouvernance d'entreprise, bien-être des membres de l'organisation et performance globale à travers quatre stratégies clés de gestion des talents, a permis de mettre en évidence plusieurs corrélations importantes : entre stratégies de gestion des talents et performance, maîtrise des besoins et prises de décisions politiques, effectif et rendement, ainsi qu'information et performance.

Premièrement, les stratégies clés de gestion des talents répondent aux attentes des salariés, renforcent leur motivation et améliorent leur performance, ce qui rejaillit positivement sur celle de l'entreprise. Deuxièmement, la capacité à identifier et à maîtriser les besoins organisationnels influence directement la qualité des décisions politiques. Les entreprises qui en tiennent compte parviennent à adapter leurs stratégies RH au contexte, favorisant ainsi l'engagement durable des salariés.

Troisièmement, les déficits en effectifs en nombre comme en compétence détériorent le climat de travail, alourdissent les charges individuelles, dégradent la qualité des services et nuisent à la performance globale. Une gestion quantitative et qualitative rigoureuse des effectifs est donc essentielle pour garantir la performance attendue.

Quatrièmement, une mauvaise gouvernance, notamment en matière de gestion des talents, mène à des politiques inadaptées, démotivant les salariés, altérant la qualité du service, et favorisant le désengagement. Enfin, une politique d'information adaptée et bien structurée favorise la circulation fluide des données entre services et alimente les managers en informations pertinentes sur les besoins des salariés. Cette transparence renforce la motivation des collaborateurs et soutient la performance de l'organisation.

6. CONCLUSION

Ce travail a analysé des stratégies clés d'optimisation des talents en entreprise, en mettant l'accent sur leur impact direct sur la performance organisationnelle. À travers l'étude de quatre axes fondamentaux — diagnostic des besoins, recrutement, système d'information et fidélisation des talents — il a été démontré que la gestion stratégique des ressources humaines est essentielle pour atteindre les objectifs de performance.

Le diagnostic des besoins permet d'orienter les décisions vers des choix pertinents et adaptés au contexte de l'entreprise. Le recrutement ciblé vient combler les lacunes en effectifs et stimule la productivité. Un système d'information performant assure la fluidité de la communication interne, renforce la cohésion entre les services et soutient la réalisation des objectifs. Enfin, la fidélisation des talents garantit la motivation, la stabilité et l'engagement des collaborateurs. Une veille stratégique permanente est donc indispensable pour anticiper les défis et adapter les pratiques managériales.

CONTRIBUTIONS DE LA RECHERCHE

- Approfondir l'analyse des causes de la sous-performance : Il est essentiel de comprendre les origines du turnover, de la fuite des talents qualifiés, des lacunes en formation et en rémunération afin d'y apporter des réponses appropriées.

- Intégrer des approches de recherche quantitative ou mixte : Pour une meilleure compréhension des phénomènes liés à la gestion des talents, des études fondées sur des données chiffrées ou une approche additive permettront d'enrichir l'analyse.
- Favoriser le dialogue organisationnel : Les entreprises doivent instaurer des mécanismes de concertation entre les collaborateurs et la direction afin de construire des décisions alignées avec les intérêts collectifs.
- Assurer une veille stratégique continue : Les managers doivent suivre de près les évolutions technologiques, économiques, démographiques et culturelles pour ajuster leurs pratiques et renforcer la compétitivité de l'entreprise.

LIMITES DE L'ÉTUDE

Ce travail est constitué de collecte, d'analyse et de discussion de données secondaires. Il est aussi limité à

L'étude des stratégies clés d'optimisation des talents en entreprise.

REMERCIEMENTS

Profonde reconnaissance au Centre Interuniversitaire de Recherche Pluridisciplinaire de l'Université

Publique de Lisala (République Démocratique du Congo), ainsi qu'au Groupe de Recherche Appliquée pour le Développement par l'Innovation de l'Afrique (GRADIAF International) de l'Académie Internationale des Compétences (AICCF France), pour leur appui institutionnel et scientifique. Leur accompagnement rigoureux a fortement contribué à l'approfondissement de cette réflexion sur la dimension sociale de la pauvreté en milieu rural du Burkina Faso. Cas de la région de la Boucle du Mouhoun.

CONTRIBUTIONS DES AUTEURS

Le Doctorant Enoc NOUMA a conçu et coordonné cette recherche dans le cadre de son doctorat intitulé : *"Dimension sociale de la pauvreté en milieu rural du Burkina Faso. Cas de la région de la Boucle du Mouhoun"*. Il a assuré la supervision complète de l'article, depuis la formulation de la problématique jusqu'à l'analyse stratégique des résultats. Plusieurs contributeurs ont apporté leur expertise à différentes étapes : analyse technique des données, rédaction scientifique et relecture critique. Tous les auteurs ont validé les versions successives du manuscrit et assument collectivement la responsabilité du contenu scientifique.

CONFLITS D'INTERÊTS

Il n'y a pas de conflits d'intérêts à signaler dans ce travail.

REFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31–46. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199821\)37:1<31::AID-HRM4>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199821)37:1<31::AID-HRM4>3.0.CO;2-W)
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2007). *Beyond HR: The new science of human capital*. Harvard Business Press.
- Cappelli, P. (2008). *Talent on demand: Managing talent in an age of uncertainty*. Harvard Business Press.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How technology is changing work and organizations.
- *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 1–28. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda.
- *The International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1841–1859. <https://doi.org/10.1080/09585190903081883>
- Godard, J. (2001). High-performance work systems and the intensification of managerial work in Canadian workplaces. *Industrial Relations Research Association*.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Kaiser, R. B., Hogan, J., & Craig, S. B. (2015). Leadership and the fate of organizations. *Personality and Individual Differences*, 45(4), 350–358. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.01.001>
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2002). Examining the human resource architecture: The relationships among human capital, employment, and human resource configurations. *Journal of Management*, 28(4), 517–543. <https://doi.org/10.1177/014920630202800403>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>