



Table des matières

Le bouleversement du travail (préface de Lidiane Jones, PDG de Slack)	3
Synthèse	6
Chapitre 1 : Le paradoxe de la productivité	8
Chapitre 2 : Les obstacles actuels à la productivité	13
Chapitre 3 : IA et automatisation, un potentiel illimité mais encore sous-exploité	16
Chapitre 4 : Que signifie vraiment la flexibilité ?	20
Chapitre 5 : Vers une collaboration productive	24
À retenir	28
Annexe	29



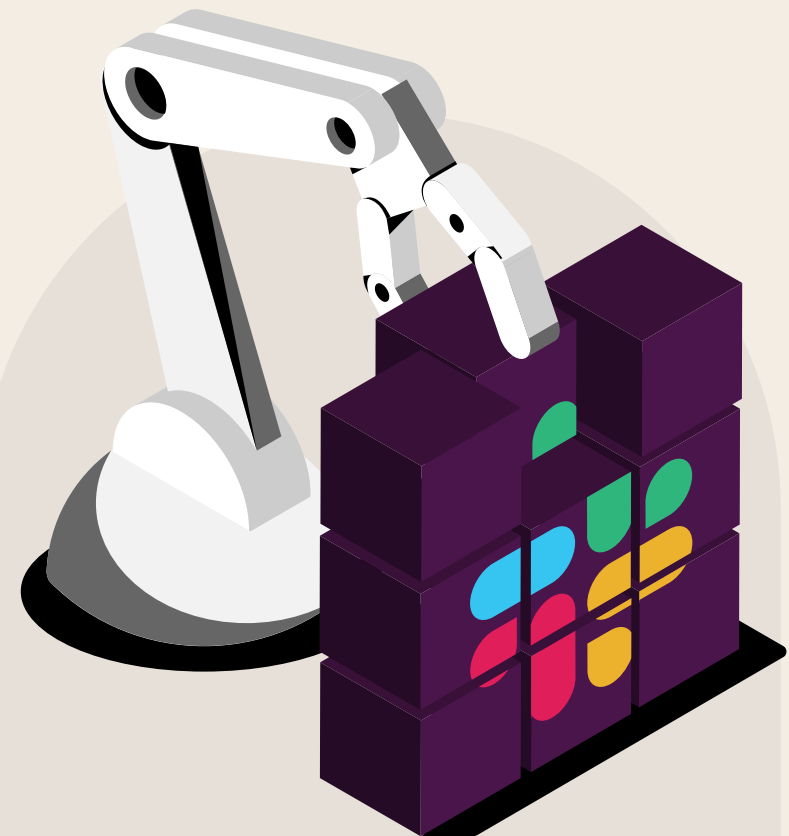
Le bouleversement du travail

Prenons un moment pour faire le point sur ces dernières années. Au début de l'année 2020, le fonctionnement de millions d'entreprises à travers le monde a été bouleversé du jour au lendemain avec le passage brutal au télétravail. Depuis, les entreprises tâtonnent dans ce nouveau contexte professionnel en expérimentant de nouvelles méthodes de travail et, par la même occasion, en identifiant de nouvelles stratégies pour mieux satisfaire leurs clients et collaborateurs.

Aujourd'hui, le monde du travail est à nouveau sur le point de changer. Face à des obstacles économiques et à des contraintes plus lourdes, tous les responsables avec qui j'ai pu échanger cherchent à accroître la productivité de leurs entreprises. Alors que de nouvelles technologies émergent sur le marché, telles que l'IA générative, le travail d'expérimentation débuté en 2020 n'est évidemment pas terminé. Mieux, il ne fait que commencer. Cette période charnière exige de prendre des décisions rapides et réfléchies afin de se préparer au mieux au travail de demain.

Mais avant d'aller plus loin, je souhaiterais à nouveau remonter le temps avec vous afin que nous puissions comprendre comment nous en sommes arrivés là. Retournons à l'ère industrielle, il y a plus de 100 ans. Cette époque a jeté les bases de notre approche du travail au XX^e siècle : une activité à la structure rigide, où chaque personne est affectée à un poste précis sur la chaîne de production. Cette conception linéaire et réglementée du travail s'est maintenue tout au long du XX^e siècle malgré les évolutions, alors que Peter Drucker popularisait le concept selon lequel « ce qui ne peut pas être mesuré ne peut pas être amélioré ».

À l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle, nos capacités de travail se sont considérablement développées, avec une flexibilité inouïe. Les salariés travaillent davantage à distance et sont plus innovants que jamais. Autrement dit, le travail d'aujourd'hui est très différent de ce qu'il était jusqu'à présent. Par conséquent, nous devons revoir les véritables facteurs de productivité et apprendre à mieux évaluer la réussite.





Afin de mieux comprendre l'état actuel du travail, Slack a commandé une enquête à l'échelle mondiale sur l'approche des entreprises en matière de productivité, de flexibilité et d'automatisation. Les conclusions de cette étude révèlent que la plupart des sociétés qui réussissent aujourd'hui ont laissé de côté les indicateurs de présence comme les heures travaillées, et s'efforcent de fournir à leurs salariés des technologies qui accélèrent le travail, libèrent leur potentiel, stimulent la créativité et favorisent la collaboration. Ces entreprises se concentrent également sur les facteurs de productivité « douce », trop souvent négligés jusqu'à présent, comme la motivation et le bien-être psychique des salariés.

Nous devons aujourd'hui revoir nos méthodes de travail afin de dynamiser la productivité tout en tirant le meilleur de nos collaborateurs. Nous avons également pu constater l'incroyable élan de productivité que peut susciter l'IA générative (essai sur des données publiques) au travail. Cette technologie sera pleinement exploitée lorsque les outils d'IA des entreprises seront en mesure d'analyser et d'agir sur les précieuses données recueillies en interne concernant leurs propres clients, salariés et projets.

Cette transformation exige une réflexion nouvelle. Nous devons en effet nous libérer d'un mode de pensée obsolète. N'oublions pas qu'au début du siècle dernier, certains pensaient que l'automobile n'était qu'une « calèche sans chevaux » et non un moyen de transport d'avenir. Les choses ont définitivement changé et les entreprises ne tirent pas suffisamment parti de la puissance informatique, de l'automatisation et de l'intelligence artificielle à leur disposition pour transformer leurs modes de travail. Par exemple, notre enquête indique que les salariés ayant adopté l'IA dans le cadre de leurs activités sont 90 % plus susceptibles d'être plus productifs. Cependant, seulement 27 % des entreprises investissent dans cette technologie pour augmenter leurs résultats.

Si vous souhaitez découvrir comment les plus grandes entreprises mondiales abordent la productivité, l'automatisation et la flexibilité dans le contexte actuel, poursuivez votre lecture.

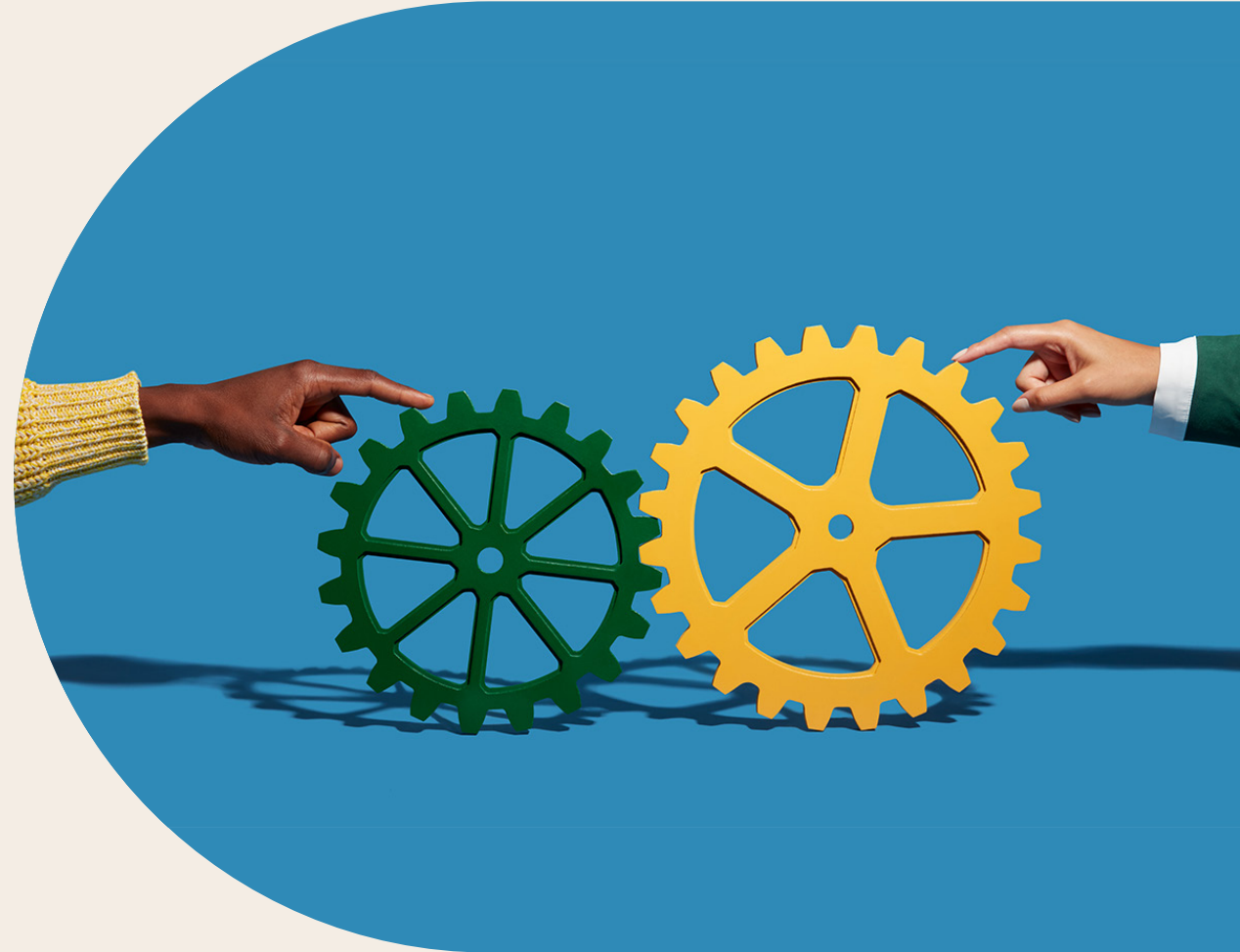
Lidiane Jones
PDG de Slack

Panel d'enquête

Slack, une entreprise Salesforce, a mené cette enquête mondiale en partenariat avec le cabinet de recherche Qualtrics du 24 février au 21 mars 2023. Le panel comprenait au total 18 149 salariés et cadres à travers divers secteurs dans les pays suivants : États-Unis (3 115), Australie (2 034), France (2 039), Allemagne (2 032), Royaume-Uni (2 027), Inde (2 039), Singapour (1 341), Japon (1 658) et Corée du Sud (1 864). Les groupes sondés incluaient des salariés en télétravail à temps plein et d'autres en mode hybride. Aucun salarié ou client de Slack n'a été interrogé dans le cadre de cette enquête.

Dans ce rapport, nous faisons référence aux catégories de personnes interrogées suivantes :

- **Cadres et dirigeants** : Présidents, partenaires, cadres
- **Responsables** : Managers, des responsables d'équipe aux vices-présidents
- **Salariés** : Collaborateurs indépendants (ex : analystes, graphistes et développeurs)



Synthèse

Au moment de la publication de notre premier rapport sur l'état du travail en 2019, le principal enjeu semblait relativement simple : parvenir à rassembler autour d'une mission commune.

Néanmoins, le monde a radicalement changé depuis quatre ans. Afin de mieux comprendre ce qui favorise la productivité et l'efficacité chez certains salariés, Slack a récemment collaboré avec Qualtrics dans le cadre d'une enquête menée auprès de plus de 18 000 salariés à tous les niveaux hiérarchiques, issus de divers secteurs dans neuf pays à travers le monde.

Nous avons constaté que les défis ont bien changé.

Les cadres et les non-cadres sont pris dans un bras de fer concernant les modalités d'évaluation de la productivité.

Les non-cadres ont tendance à penser que leurs patrons exigent d'eux qu'ils effectuent de nombreuses heures de travail, qu'ils soient disponibles le week-end, qu'ils répondent immédiatement aux e-mails et qu'ils participent à toutes les réunions (même si, selon eux, 42,5 % d'entre elles pourraient être supprimées sans aucune conséquence).

63 %

s'efforcent de maintenir leur statut actif en ligne, même s'ils ne travaillent pas à ce moment précis

53 %

se sentent contraints de répondre rapidement à des messages, même s'ils sont envoyés en dehors de leurs horaires de travail

50 %

se sentent obligés de faire savoir à leurs collègues qu'ils travaillent et sont productifs

Et il y a de quoi justifier cette réflexion. Selon nos données, la visibilité et l'activité font partie des principaux indicateurs auxquels se réfèrent les dirigeants. Toutefois, la plupart des collaborateurs préfèrent être évalués sur leurs contributions, par le biais d'objectifs d'équipe et d'ICP. Les dirigeants doivent proposer une combinaison d'indicateurs portant à la fois sur les contributions et les résultats.

Certes, l'IA et l'automatisation seront certainement des catalyseurs d'efficacité, mais les dirigeants ratent les opportunités de les exploiter pleinement

Les salariés interrogés les plus productifs sont bien plus susceptibles d'automatiser leurs flux de travail que leurs homologues moins productifs (65 % contre 40 %). En résulte un sentiment de bien-être accru et une plus grande efficacité au travail. Près de la moitié des salariés qui utilisent l'automatisation pour favoriser leur productivité au travail déclarent gagner en moyenne au moins 3,5 heures (soit près d'une demi-journée) par semaine.

Malgré ce constat, seuls 45 % des dirigeants mettent l'accent sur les automatisations (et seulement 27 % exploitent l'IA). Pourtant, ils sont deux fois plus nombreux à estimer que ces deux technologies pourraient considérablement améliorer la productivité, l'engagement ainsi que l'équilibre vie professionnelle/vie privée des collaborateurs. Et les résultats le prouvent : ceux qui utilisent des automatisations sont à 71 % plus susceptibles de dépasser les objectifs fixés par leurs responsables.

Une véritable opportunité s'offre aux dirigeants pour garantir la motivation de leurs salariés, quels que soient le lieu et les horaires de travail .

Les salariés les plus productifs travaillent généralement au sein d'entreprises technologiquement avancées et qui proposent une grande flexibilité quant au lieu et aux horaires de travail (60 %), soit 28 % de plus par rapport à ceux qui s'estiment moins productifs. Les outils et aspects logistiques ne sont cependant pas les seuls facteurs de productivité. Un salarié productif se sent heureux et impliqué, comprend parfaitement son rôle dans le cadre de la mission générale de l'entreprise et profite d'une communication transparente. Si ces aspects peuvent sembler intangibles à première vue, l'expérience des collaborateurs demeure fondamentale car elle se répercute sur les performances globales de l'entreprise.

Termes utilisés dans ce rapport

Salariés productifs

51 %

s'estiment plus productifs depuis la crise sanitaire (mars 2020)

Salariés non productifs

49 %

s'estiment autant ou moins productifs depuis la crise sanitaire

Chapitre 1

Le paradoxe de la productivité

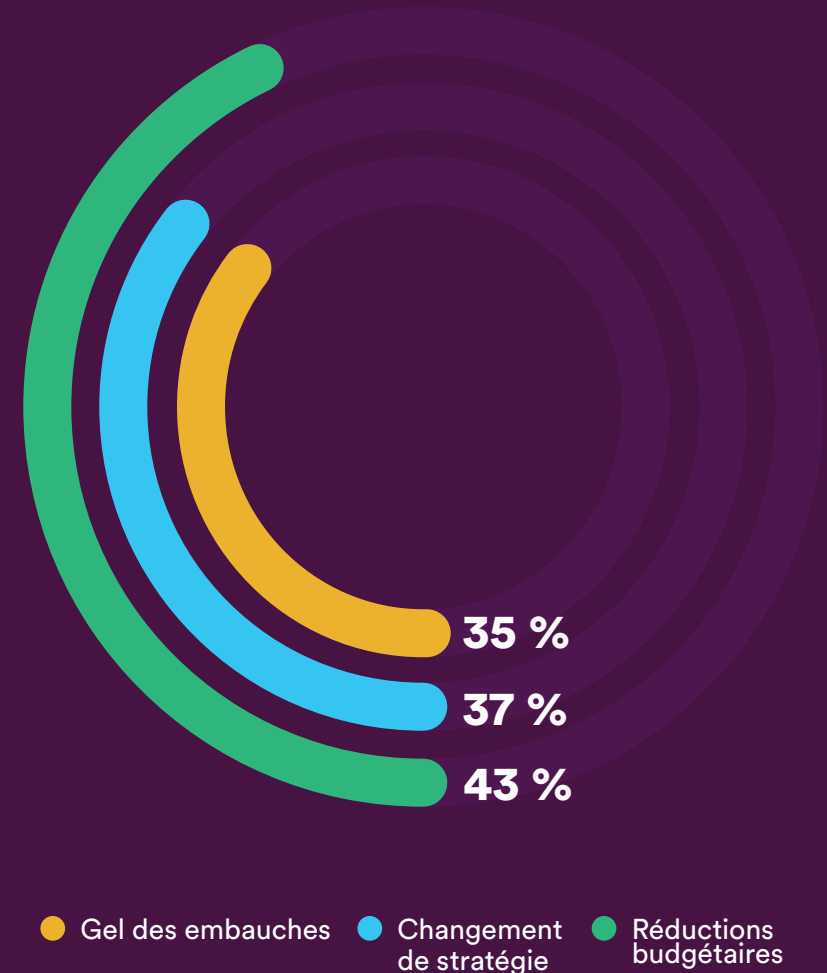


Si vous demandez à des responsables ce qui les empêche de dormir la nuit, la majorité (71 %) d'entre eux mentionneront l'immense pression de la part de leur direction concernant la productivité de leurs équipes.

Aujourd'hui, les entreprises de tous les secteurs font face à un contexte économique difficile. Il leur est devenu essentiel d'être plus productives avec moins de ressources. Quelle que soit leur taille, les entreprises doivent ainsi faire preuve de créativité face à la récession.

Malgré cette pression, les entreprises négligent les opportunités d'adoption de nouvelles méthodes de travail et ne profitent pas de l'automatisation ainsi que de l'IA pour transformer véritablement leur fonctionnement. Au lieu de cela, elles restent cantonnées à leurs idées obsolètes en matière de productivité et ne perçoivent pas le besoin urgent de nouvelles technologies pour évoluer et gagner en flexibilité.

Mesures prises par les cadres en temps de crise



BASE : CADRES

« Améliorer la communication est l'un des points clés pour les salariés et leurs responsables. »

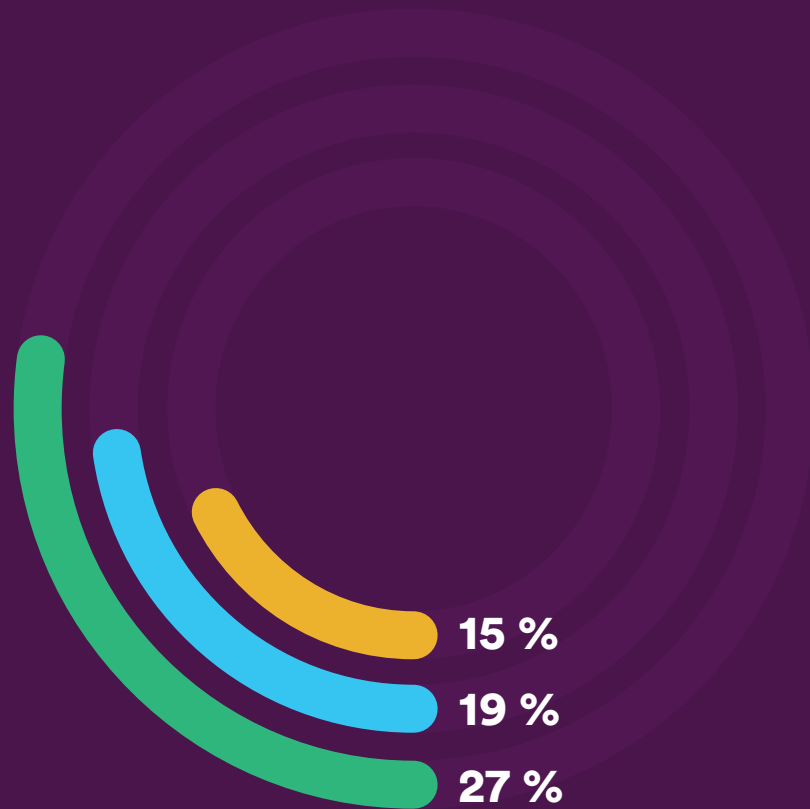


Ellen Taaffe

Directrice du programme de leadership pour les femmes à l'école de commerce Kellogg School of Management de l'université Northwestern

Ce manque de perspective est en partie dû à une scission croissante entre les dirigeants et les équipes quant à la définition de la productivité et à ses modalités d'évaluation. « Améliorer la communication est l'un des points clés pour les salariés et leurs responsables », affirme Ellen Taaffe, directrice du programme de leadership pour les femmes à l'école de commerce Kellogg School of Management de l'université Northwestern. « Vous devez être sur la même longueur d'onde que vos équipes. Définissez précisément le nombre de projets sur lesquels vous travaillez, les différents aspects de chacun d'eux ainsi que les points qui réclament une attention particulière. Je pense que ces échanges ne sont pas assez fréquents. »

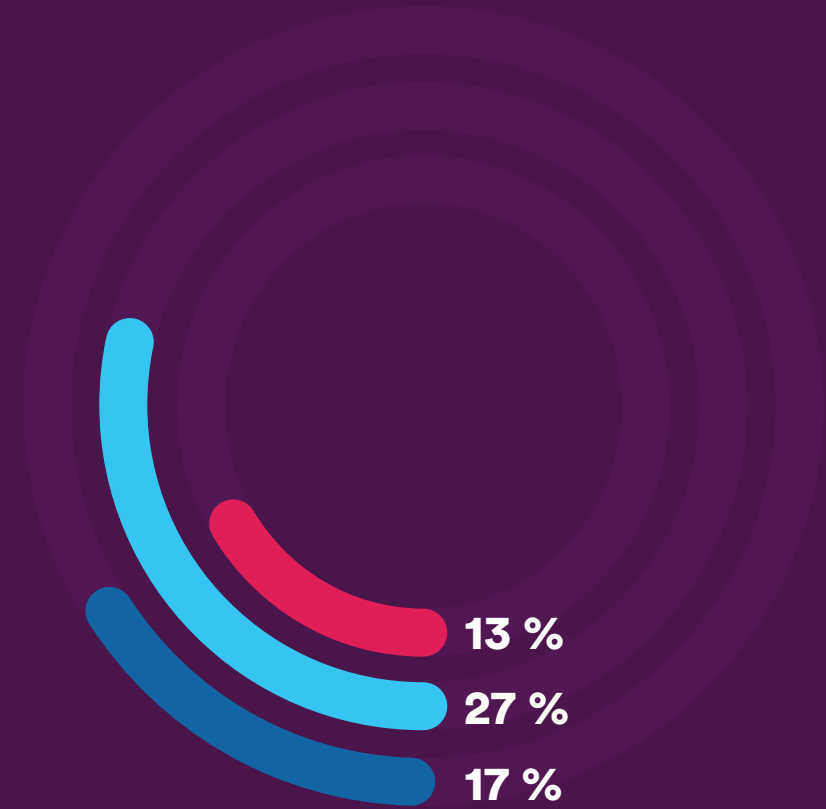
Comment les cadres évaluent principalement la productivité



- Indicateurs de coûts
- Atteinte des ICP et objectifs
- Activité visible

BASE : CADRES

Comment les salariés souhaiteraient que leur productivité soit évaluée



- Temps consacré à des tâches spécifiques
- Atteinte des ICP et objectifs
- Conversations avec le responsable

BASE : SALARIÉS

Selon nos données, la plupart des cadres s'appuient essentiellement sur des indicateurs de visibilité et d'activité, qui sont utilisés par 27 % d'entre eux comme les principaux critères d'évaluation de la productivité. Toutefois, la majorité des collaborateurs préféreraient être évalués sur ce qu'ils produisent et accomplissent, l'atteinte des objectifs/ICP étant leur critère favori (27 %). Viennent ensuite la qualité et l'impact du travail fourni, l'évolution personnelle et le développement des compétences ainsi que d'autres indicateurs axés sur les résultats, comme le chiffre d'affaires, les exemplaires produits, les tâches effectuées, les évaluations de qualité ou encore la satisfaction et la fidélisation des clients.

Par ailleurs, il est faux de croire que le contrôle hiérarchique augmente la productivité. Aucun lien direct n'a en effet été établi entre la réalisation de tâches sous la surveillance d'un responsable et des bénéfices concrets et mesurables du travail fourni. De même, les salariés qui « se sentent contraints de répondre rapidement à des messages, même s'ils sont envoyés en dehors de leurs horaires de travail »

ne sont pas davantage susceptibles d'être plus productifs au travail.

Dans notre contexte économique instable, il est fondamental de pouvoir évaluer correctement la productivité. Le principal obstacle auquel se confrontent les entreprises est de trouver le juste équilibre entre les contributions et les résultats. « Un chiffre unique peut être facilement manipulé. Il faut donc prendre en compte un ensemble d'indicateurs avancés et retardés », explique Prashanth Chandrasekar, PDG de la plateforme de développement logiciel Stack Overflow. « Un indicateur retardé se concentre sur le passé. C'est comme si vous lisiez le journal. Seul, il n'est pas vraiment utile. Les indicateurs avancés offrent quant à eux une vision proactive du rythme et de l'évolution de l'entreprise. »

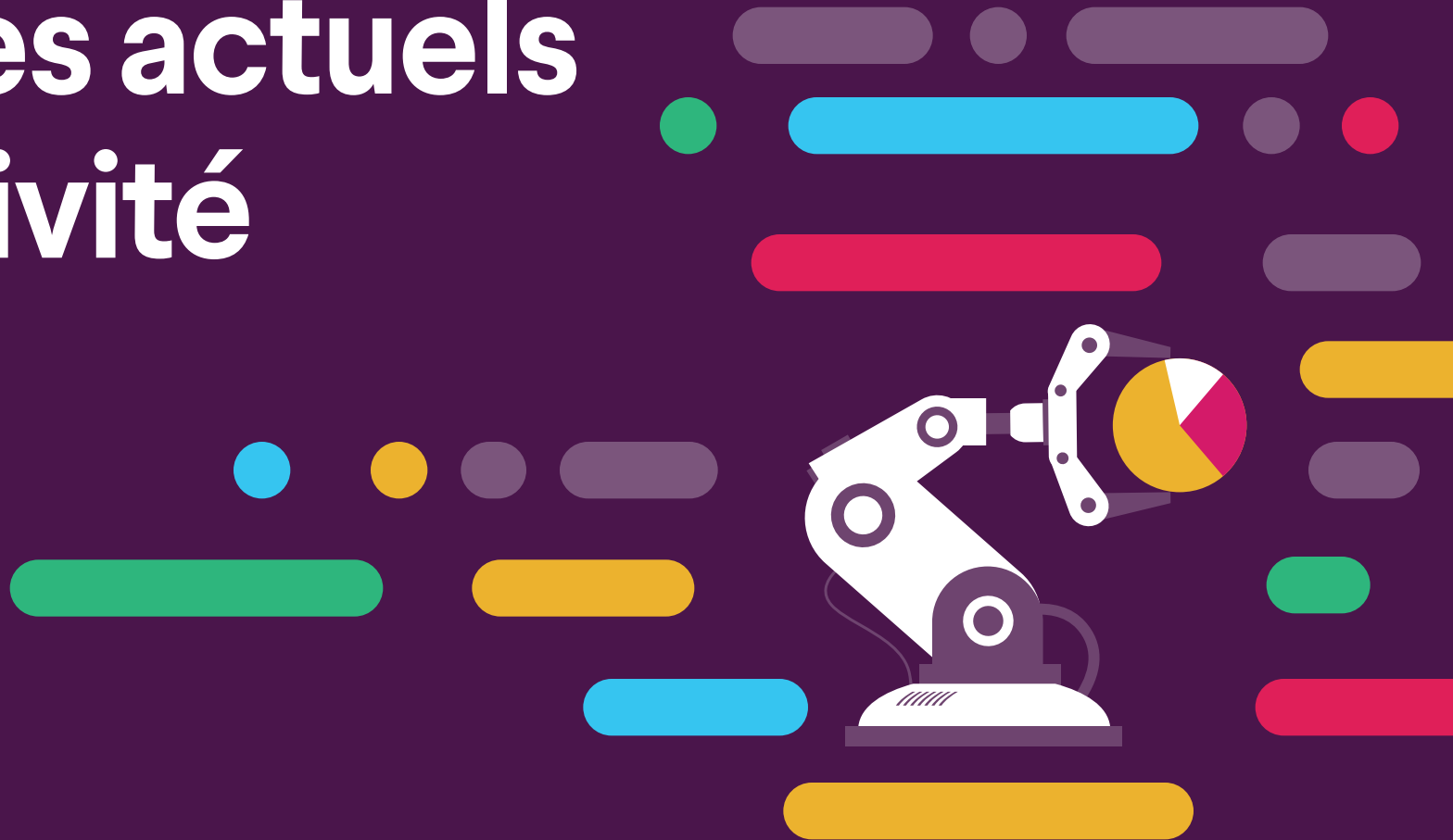
L'interrogation qui subsiste autour de l'évaluation de la productivité offre l'opportunité aux responsables et à leurs équipes de créer une meilleure harmonie en matière de transparence et d'engagement. De manière générale, garder des équipes motivées

est un enjeu majeur pour les responsables (43 %). En effet, un salarié sur trois ne parvient pas à rester motivé tandis que 29 % éprouvent des difficultés de concentration.

Penchons-nous maintenant sur ce sujet.



Les obstacles actuels à la productivité



Dans le cadre de notre enquête, nous avons distingué les salariés qui s'estimaient plus productifs depuis la crise sanitaire des autres. L'objectif était d'identifier les principaux facteurs et obstacles en termes de productivité.

Les personnes interrogées qui s'estiment moins productives aujourd'hui :

- font face à un volume trop important de réunions et d'e-mails inutiles ;
- ne se sentent pas soutenues par leurs responsables ni en phase avec leurs collègues ;
- n'ont pas accès à des outils et technologies efficaces ;
- doivent composer avec des informations cloisonnées et basculer entre des applications déconnectées.

Les personnes interrogées qui s'estiment plus productives aujourd'hui :

- adoptent un mode de travail flexible ;
- peuvent choisir les réunions auxquelles elles participent, ce qui débouche sur des sessions plus ciblées ;
- gagnent du temps grâce à l'automatisation ;
- utilisent des outils qui favorisent la transparence et ont accès à des données historiques ;
- utilisent des plateformes qui centralisent tous leurs outils et technologies.

90 %

des personnes interrogées qui se sentent plus productives aujourd'hui sont plus confiantes quant à leur capacité à atteindre leurs objectifs

70 %

affirment qu'une diminution des réunions et des e-mails améliorerait leur productivité

Une dimension culturelle entre également en ligne de compte. Par exemple, 57 % des personnes interrogées qui se sentent « pleinement intégrées au sein de leurs équipes au travail » affirment également être plus productives depuis la crise sanitaire, soit 24 % de plus que celles qui ne se sentent pas intégrées.

Si les dirigeants souhaitent dynamiser la productivité, ils devront trouver des solutions pour éliminer les obstacles qui entravent la productivité de leurs salariés les moins efficaces et adopter les méthodes utilisées par leurs salariés les plus performants. Au-delà des indicateurs empiriques, une analyse doit être réalisée sur les éléments intangibles.



Le travail de demain exige une collaboration renforcée entre les dirigeants et leurs équipes. Leslie Perlow, professeure de leadership (chaire Konosuke Matsushita) à l'école de commerce Harvard Business School, étudie comment une communication ouverte peut permettre aux équipes d'identifier les stratégies les mieux adaptées à leurs besoins uniques. « Les responsables et leurs équipes devront mener des discussions et des tests afin d'identifier la meilleure approche selon leurs besoins spécifiques, en définissant des objectifs clairs et en laissant chaque équipe établir ses propres conventions afin de favoriser les performances », affirme-t-elle.

Tous ces aspects se répercutent sur les résultats. En effet, ceux qui se sentent plus productifs depuis la crise sanitaire sont bien plus susceptibles de faire la différence au travail que leurs homologues. Ils ont davantage confiance en leur capacité à atteindre leurs objectifs (90 % contre 75 %) et sont plus enclins à dépasser les attentes de leurs responsables (36 % contre 19 %).

IA et automatisation, un potentiel illimité mais encore sous-exploité



Les salariés les plus productifs sont

242 %

plus susceptibles d'utiliser l'IA par rapport à leurs homologues moins productifs

En général, les salariés gagnent en moyenne

3,6 heures

par semaine grâce aux automatisations

Dans l'histoire, les technologies véritablement révolutionnaires sont rares : l'imprimerie, l'ampoule, le téléphone, Internet, le smartphone et maintenant l'intelligence artificielle. Les avancées auxquelles nous assistons nous ont amenés aux portes d'un nouveau monde. Les entreprises qui ne parviennent pas à exploiter la puissance de l'automatisation et de l'IA passeront à côté d'un atout concurrentiel majeur.

« Les technologies d'IA générative amélioreront l'efficacité des salariés en automatisant les tâches répétitives, en fournissant des informations clés ainsi que des conseils lors des processus de décision et en améliorant la collaboration », indique Jungkyu Choi, responsable du groupe en charge de l'IA multimodale chez LG AI Research à Séoul. « En définitive, les collaborateurs pourront se concentrer sur des tâches qui requièrent une intelligence humaine et de la créativité, ce qui optimisera la productivité et l'innovation. »

Parmi les personnes interrogées, celles qui s'estiment les plus productives sont celles qui font la différence au sein de leurs entreprises. Par ailleurs, celles qui affichent un meilleur niveau de bien-être général au travail sont bien plus susceptibles d'utiliser l'IA (242 %) et les automatisations (78 %) par rapport à leurs homologues moins productifs.

Près de la moitié des personnes interrogées affirment utiliser des automatisations pour réaliser plus de tâches plus rapidement et avec moins de ressources. 74 % d'entre elles parviennent à gagner au moins deux heures par semaine, qu'elles peuvent consacrer à des tâches plus rentables.

Parmi tous les secteurs, les professionnels issus de l'industrie technologique étaient les plus susceptibles de mettre en place des automatisations, notamment pour le partage et le stockage de fichiers. Les services d'ingénierie, d'informatique et de design sont ceux qui utilisent le plus l'IA, tandis que les équipes commerciales, de service client et de marketing sont essentiellement celles qui passent à côté des derniers outils disponibles.

Cas d'utilisation de l'IA

Rédaction et édition de texte

58 %

Transcriptions et scripts
d'assistance client

49 %

Création d'images et de vidéos

44 %

Rédaction de code

42 %

Équipes utilisant des processus automatisés



Tandis que 77 % des personnes interrogées estiment que l'automatisation de tâches répétitives dynamiserait leur productivité, seuls 45 % affirment que leurs équipes ont mis en place des automatisations dans le but de simplifier leur travail ou d'augmenter leur efficacité. Ce décalage pourrait nuire aux entreprises qui ne réagissent pas rapidement pour corriger le tir.

Ceux qui utilisent des automatisations sont bien plus susceptibles d'augmenter leur productivité au travail (57 % des personnes s'estimant plus productives aujourd'hui utilisent des automatisations, contre 32 % pour les moins productives). Le constat est le même pour l'utilisation de l'IA (41 % des salariés les plus productifs exploitent l'IA dans leurs activités contre seulement 12 % pour leurs homologues).

« Grâce au temps gagné, les salariés peuvent se concentrer sur les ressources recueillies par l'IA et l'évaluation de leur qualité. Ils ont ainsi plus de temps pour émettre de nouvelles idées et innover », reconnaît Koo Ping Shung, directeur des stages et cofondateur de Data Science Rex.

Principaux avantages de l'automatisation

62 %

réalisent plus de tâches plus rapidement et avec moins de ressources

44 %

génèrent un impact plus important

36 %

profitent d'un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée

45 %
des personnes interrogées utilisent actuellement des automatisations

77 %
estiment que l'automatisation de tâches répétitives dynamiserait leur productivité

Que signifie (vraiment) la flexibilité ?



Le passage brutal au télétravail lors de la crise sanitaire a ébranlé le monde de l'entreprise et le choc reste bien présent. Le pire semble désormais derrière nous, mais de nombreuses entreprises avancent encore d'un pas hésitant.

La flexibilité ne concerne pas seulement le lieu, mais également les méthodes et les horaires de travail. Il s'agit de réfléchir sérieusement à la configuration des bureaux, aux horaires de travail et aux environnements les mieux adaptés selon les tâches. Il y a un lieu et un moment pour tout. Les entreprises les plus productives ont pris le temps de réfléchir à cette question.

« Évaluer la productivité sur la base du nombre d'heures de présence au bureau ou du nombre d'appels téléphoniques passés appartient au passé », déclare Donald Knight, directeur des ressources humaines pour la société de recrutement Greenhouse Software. « Depuis la fin de la crise sanitaire, les entreprises évaluent désormais leur réussite à travers la bonne organisation générale de leurs activités et le bien-être de leurs collaborateurs. Le secret consiste à former des dirigeants qui favorisent la flexibilité et la confiance. »

Selon les statistiques, une approche du travail flexible et mise en place intelligemment favorise la productivité ainsi que la concentration. La collaboration en présentiel a toujours sa place. C'est le mode de travail préféré des collaborateurs dans le cadre de sessions de brainstorming, du renforcement de l'esprit d'équipe et de prises de décision collectives. Toutefois, comme le souligne Ellen Taaffe de l'université Northwestern, la solution miracle n'existe pas. Il est essentiel de garder à l'esprit que la confiance est la clé d'un environnement de travail sain. « Si les responsables sont suspicieux et ne font confiance à personne, le télétravail n'est pas la source du problème. Il s'agit plutôt d'un manque de clarté quant au rôle de chacun », explique-t-elle. « Les collaborateurs sont-ils motivés ?

« Depuis la fin de la crise sanitaire, les entreprises évaluent désormais leur réussite à travers la bonne organisation générale de leurs activités et le bien-être de leurs collaborateurs. »



Donald Knight

Directeur des ressources humaines chez Greenhouse Software

Sont-ils compétents ou suffisamment formés ? Comprennent-ils leur rôle dans le cadre de la mission générale de l'entreprise ? Il est primordial de bâtir cet environnement de confiance en fixant des attentes précises et en indiquant clairement les points positifs et les lacunes. »

Le plus important est de proposer des horaires ainsi qu'un lieu de travail en phase avec les tâches effectuées et de laisser chaque équipe définir son propre fonctionnement. Le constat est sans appel : une entreprise flexible peut considérablement stimuler sa productivité, tant qu'elle répond aux besoins actuels de l'entreprise.

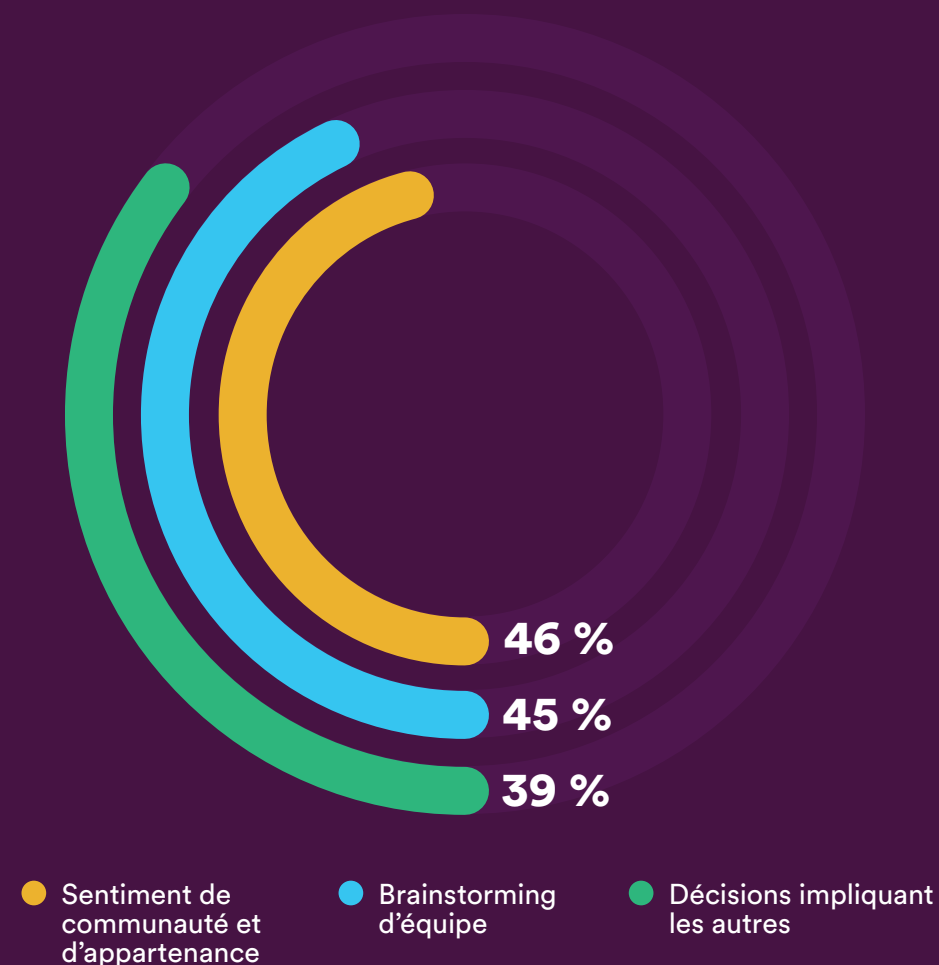
77 %

affirment que la présence de leurs équipes au bureau au même moment augmenterait leur productivité

La flexibilité peut être différente selon les objectifs et les besoins de chaque équipe. Par exemple, 77 % des personnes interrogées souhaitent avoir leur équipe à proximité lorsqu'elles travaillent au bureau. Elles considèrent que la présence de leurs collègues augmente leur productivité. Parmi ces personnes, plus de la moitié affirment cependant que leur équipe (et pas seulement leur entreprise) est répartie sur différents sites géographiques. Par conséquent, coordonner une équipe en présentiel ne signifie pas forcément coordonner une équipe qui travaille dans le même bureau.

Les dirigeants doivent comprendre ces nuances et distinguer les tâches qui sont mieux réalisées de manière individuelle ou en télétravail (tâches complexes, réunions) de celles qui doivent être menées en groupe (conceptualisation, brainstorming, développement de compétences).

Les modes de travail considérés comme les plus productifs au bureau

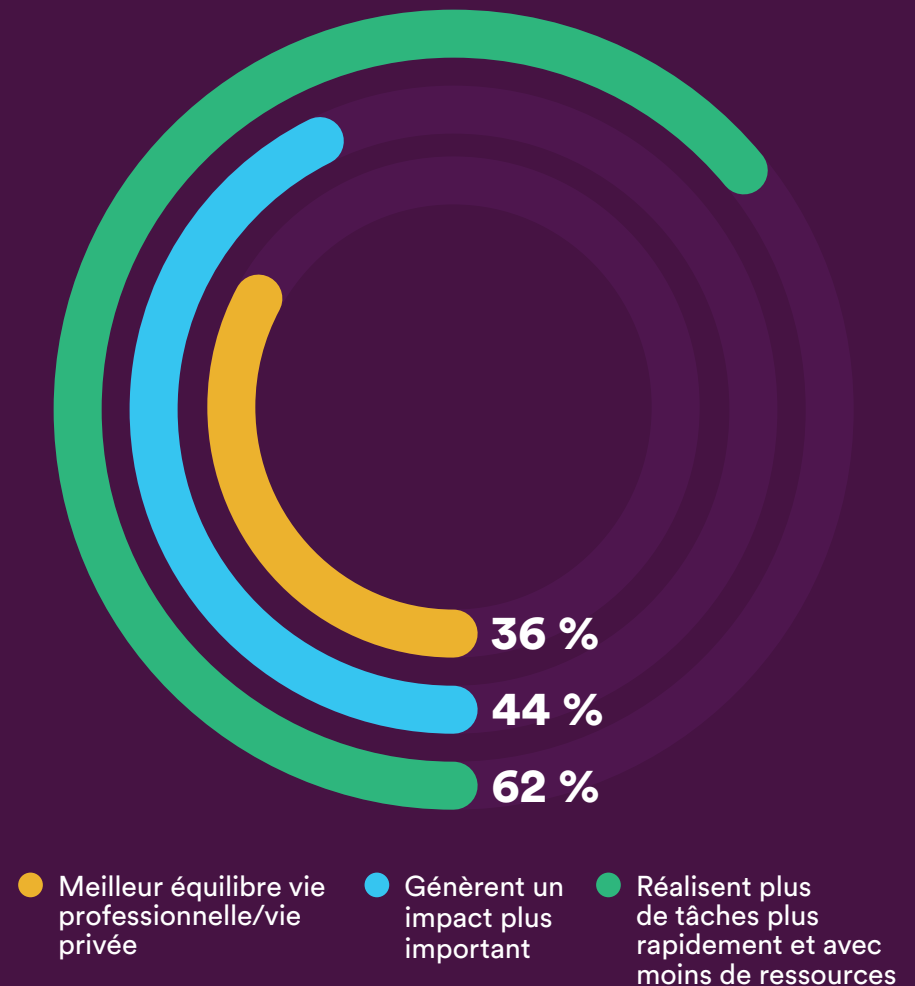


« Si certains sont nostalgiques du monde d'avant, le travail hybride s'est installé durablement. Il permet à chaque secteur et à chaque entreprise de booster l'efficacité. Ce modèle reste cependant complexe et confus. »



Prashanth Chandrasekar
PDG de Stack Overflow

Principaux avantages de l'automatisation



Vers une collaboration productive



En moyenne, les salariés consacrent

32 %

de leur temps à des tâches inutiles mais qui semblent productives

Les personnes interrogées affirment que

43 %

de leurs réunions pourraient être supprimées sans aucune conséquence négative

La collaboration n'est pas forcément linéaire. En cas de divergences, cela peut générer de la confusion et limiter la capacité de l'entreprise à faire face à un changement imprévu. Mais lorsque plusieurs personnes travaillent main dans la main, tirant parti de la créativité, du talent et de l'innovation collective, elles peuvent générer quelque chose de plus grand que ce que chacun aurait pu accomplir de son côté.

Sur la base des résultats de l'enquête, voici comment les dirigeants proactifs peuvent atteindre un niveau de productivité supérieur, même en temps de crise.

Éliminez les distractions et le travail multitâche avec une plateforme qui favorise la concentration et la flexibilité tout en permettant de choisir ses outils et d'automatiser les flux de travail. Les salariés qui s'estiment plus productifs depuis 2020 entretiennent de meilleures relations avec leurs équipes et utilisent davantage d'outils de collaboration, que ce soit en télétravail ou en présentiel. La situation peut toutefois devenir compliquée lorsque les outils sont éparpillés et cloisonnés. Leur intégration dans une plateforme unique qui permet aux salariés de travailler de façon centralisée plutôt que de devoir basculer constamment entre différentes applications dynamise la productivité.

Éliminez le travail inutile et organisez des réunions moins nombreuses, mais plus enrichissantes. Les réunions sans intérêt, les e-mails par milliers et les tâches inutiles constituent les principaux freins à la productivité. Par ailleurs, ces tâches ne contribuent pas directement aux résultats de l'entreprise.

Le panel de notre enquête estime d'ailleurs que 43 % des réunions pourraient être supprimées sans aucune conséquence négative. Ce chiffre est encore plus important chez les responsables et dirigeants, pour lesquels une baisse du nombre de réunions serait particulièrement profitable. Dans cette optique, les équipes doivent s'appuyer sur des appels spontanés afin de résoudre rapidement des problèmes ainsi que sur des clips audio et vidéo asynchrones pour transmettre des informations.

Encouragez l'innovation grâce à l'IA et à l'automatisation. Seulement 23 % des cadres ont optimisé la pile technologique de leur entreprise dans le but de stimuler la productivité au cours des six derniers mois. Durant cette période, de nombreux outils sont pourtant arrivés sur le marché avec la promesse de transformer le travail. Nous conseillons de mettre en place une plateforme qui permettra à vos collaborateurs de créer des flux de travail afin d'automatiser les processus répétitifs comme les approbations, les demandes ou encore les révisions de code. Intégrez des bots de chat reposant sur l'IA pour accéder à un tableau de bord unique et regrouper en toute sécurité vos données confidentielles.

Non seulement ces mesures offriront aux collaborateurs des informations pertinentes, mais elles garantiront également un retour sur investissement immédiat grâce à des gains de temps et d'argent, à l'optimisation de la qualité générale du travail, à l'augmentation de la satisfaction et de la fidélisation des salariés et à une plus faible dépendance aux services informatiques. Pour les équipes commerciales, de service client et de marketing, les opportunités sont omniprésentes. À titre d'exemple :

- les équipes commerciales peuvent automatiser l'approbation de transactions et mettre à jour leurs fiches clients ;
- les équipes de service client peuvent profiter de bots de chat reposant sur l'IA pour faire remonter des problèmes aux bonnes personnes ;
- les équipes informatiques peuvent suivre les incidents et y répondre automatiquement ;
- les ingénieurs logiciels peuvent procéder à des révisions et tests de code assistés par l'IA ;
- les professionnels du marketing peuvent automatiser des aspects relatifs aux réseaux sociaux et utiliser des modèles GPT pour la création de contenu.

Cependant l'adoption de tels outils reste faible, 60 % des personnes interrogées affirmant que leurs entreprises n'ont pas encore intégré l'IA. En parallèle, 77 % indiquent que des tâches automatisées augmenteraient considérablement leur productivité.

« Pour attirer les collaborateurs, il faut proposer une mission excitante et construire une communauté soudée. Vous pouvez leur faire pleinement confiance quand ils sont guidés par leur passion ainsi que par un sentiment d'appartenance et d'utilité. »



Debbie Lovich

Directrice générale/partenaire senior, Boston Consulting Group

Il faut développer la confiance pour que le travail flexible soit un succès.

Quelques rares salariés en abuseront, mais une plus grande liberté ne désresponsabilise pas le salarié. Vous pouvez renforcer la confiance en instaurant une évaluation des performances à partir d'indicateurs précis.

« Si vous installez un rapport antagoniste entre la direction et les collaborateurs, c'est l'échec assuré », met en garde Debbie Lovich, directrice générale et partenaire senior chez Boston Consulting Group. « Pour attirer les collaborateurs, il faut proposer une mission excitante et construire une communauté soudée. Vous pouvez leur faire pleinement confiance quand ils sont guidés par leur passion ainsi que par un sentiment d'appartenance et d'utilité. »

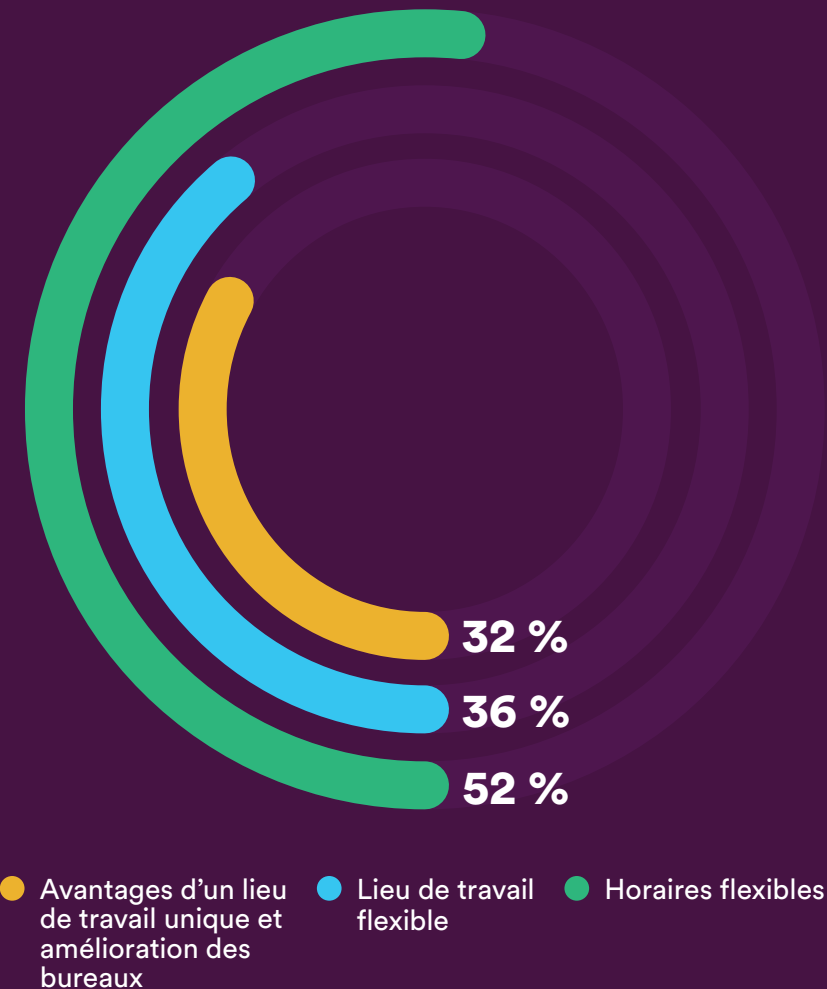
Les aspects de leadership intangibles sont essentiels et les responsables doivent s'attacher à assurer le bien-être de leurs équipes.

Si le côté expérimental du travail peut être difficile à évaluer, les équipes observent des résultats positifs lorsqu'elles cherchent à développer une culture qui privilégie la collaboration et le respect, ce qui favorise l'enthousiasme des salariés face aux objectifs de l'entreprise et leur donne le temps de se concentrer sur leurs tâches. Bien que subjective en apparence, la productivité est plus élevée lorsque les collaborateurs se soucient de l'avenir de leurs entreprises, se sentent intégrés au sein de leurs équipes et peuvent optimiser leurs contributions.

Les enjeux sont de taille. Ces problématiques doivent être prises en compte, au risque de nuire à la productivité. Pour 49 % des actifs qui ne s'estiment pas plus productifs depuis la crise sanitaire, les meilleurs collaborateurs « ne se sentaient pas soutenus par leurs responsables » et « devaient gérer de nombreux conflits au travail ».

C'est au responsable de protéger son équipe face à ces difficultés.

Employeurs : les meilleurs moyens de favoriser la productivité





À retenir

Le travail est arrivé à une période charnière.

Les entreprises ont été confrontées à des changements majeurs ces dernières années. La crise sanitaire a tout d'abord entraîné le déclin du travail en présentiel. Désormais, l'IA et l'automatisation présagent un avenir excitant, mais incertain. Dans ce contexte très évolutif, il est naturel d'observer des décalages. Malgré l'enthousiasme suscité par l'automatisation et l'IA, de nombreuses entreprises n'ont pas encore intégré pleinement ces technologies.

Plutôt que de rechercher la solution miracle, chaque entreprise devra mener ses propres recherches et identifier des solutions originales en fonction de ses besoins.

Pour aller de l'avant, il faut revoir le modèle actuel et proposer de nouvelles idées. Si la crise sanitaire a provoqué un bouleversement, nous avons aujourd'hui une occasion encore plus grande de réinventer le travail, non pas en raison de restrictions soudaines, mais plutôt sur la base d'informations concrètes concernant les horaires, les lieux et les modes de travail les plus efficaces.

Annexe



Principaux obstacles à la productivité pour les collaborateurs

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Difficulté à rester motivé

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Problèmes de coordination et de communication avec les collègues

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Problèmes de coordination et de communication avec les collègues

Difficulté à rester motivé

Difficulté à rester motivé

Principaux obstacles à la productivité pour les responsables

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Temps consacré aux réunions et aux e-mails

Améliorer l'équilibre vie professionnelle/ vie privée de mon équipe

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Garder mon équipe motivée

Taux d'adoption des outils d'IA pour favoriser la productivité

27 %

21 %

23 %

29 %

75 %

10 %

35 %

10 %

21 %

21 %

Taux d'adoption des processus d'automatisation pour favoriser la productivité

45 %

45 %

40 %

51 %

75 %

21 %

54 %

43 %

36 %

39 %

Heures hebdomadaires économisées grâce à l'automatisation

3,6

3,3

3

3,5

4,9

2,4

3,6

3

3,3

3,5

Le meilleur moyen pour les employeurs de favoriser la productivité

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles

Horaires de travail flexibles



slack

from  Salesforce