10 bouleversements qui transforment les organisations aujourd’hui, et comment en tirer parti

Ces dix bouleversements correspondent aux constats issus d’une étude approfondie de McKinsey menée en 2023 notamment sur la base d’enquêtes et de conversations avec des directions d’organisations et leurs équipes. Au fur et à mesure de l’année, nous vous offrirons une synthèse des résultats de l’étude en anglais de McKinsey et les discuterons à la lumière du contexte suisse et de notre expérience.

Depuis le début de cette décennie, les dirigeant·e·s et leurs équipes travaillent encore davantage dans un environnement extrêmement volatile et incertain (voir notre article dédié). Ils et elles ayant d’abord dû faire face à la pandémie COVID-19, puis au ralentissement économique, suivis d’une forte inflation, de tensions géopolitiques inhabituelles. Les conséquences se sont fait sentir non seulement au niveau de l’approvisionnement, notamment des matières premières, mais de manière plus large en termes de prévisibilité, des difficultés à formuler des scénarios relativement fiables pour l’avenir.

Pendant une période aussi instable, la plupart des organisations ont en toute logique centré leurs efforts sur le renforcement de leur résilience à court terme, voire sur leur simple survie. En même temps, ces crises successives ont souvent rendu plus visibles, ou au contraire occultés, une série de changements organisationnels avec des implications significatives pour les structures, les processus et les personnes. Ces bouleversements sont à la fois difficiles et porteurs d’opportunités, selon la manière dont les organisations les abordent.

Les dix bouleversements identifiés par McKinsey dans l'étude :

1. Vitesse accrue, résilience à renforcer : être capable d'affronter les crises avec rapidité, agilité et réflexion, pour pouvoir « rebondir vers l'avant ».
2. Un véritable fonctionnement hybride : trouver son nouvel équilibre entre le travail en présentiel et le travail à distance.
3. Faire la place à l'IA appliquée : utiliser l'intelligence artificielle pour construire des organisations meilleures.
4. Nouvelles règles de la relation de travail : tirer parti de l'évolution des attitudes à l'égard du travail et sur le lieu de travail.
5. Combler le fossé des capacités : mettre le développement de compétences au centre de la politique institutionnelle.
6. Marcher sur la corde raide de la cultivation des talents : trouver l'équilibre entre la protection des activités à court terme et la préparation du succès à long terme.
7. Un leadership à la fois conscient de ses besoins et de sa source d'inspiration : permettre aux dirigeant·e·s de se diriger eux-mêmes ainsi que leurs équipes.
8. Réaliser de vrais progrès en matière de diversité, d'équité et d'inclusion : conduire un changement en matière de DEI, qui va bien au-delà du lancement d'initiatives DEI.
9. Développer un portefeuille d'interventions en matière de santé mentale : faire des enjeux de santé mentale des collaboratrices et collaborateurs une affaire de la direction.
10. Efficacité « reloaded »: accepter le mandat renouvelé de créer des organisations plus efficaces, qui placent les ressources là où elles comptent le plus.