



UKGTM

L'avenir du lieu de travail : les grandes tendances à suivre en 2026 et au-delà

IA, modèles de gestion des talents et autonomisation des collaborateurs : les priorités des dirigeants pour bâtir l'avenir du travail

Sommaire

Introduction	3
Tendance 1	4
Tendance 2	6
Tendance 3	8
Comment les grandes tendances de 2026 affectent les petites et moyennes entreprises	10
Grandes tendances de la main-d'œuvre 2026 par UKG	11
Références	12

Introduction

Dans un monde où la main-d'œuvre évolue à une vitesse vertigineuse, on a toujours l'impression d'être à la traîne. La clé est de voir le changement non pas comme une contrainte, mais comme un avantage concurrentiel, et de concentrer son énergie sur ce que l'on peut maîtriser. Entre IA, flexibilité des modèles de talents et performance des collaborateurs, les grandes tendances de l'année clarifient les domaines clés pour les dirigeants. Appuyées par des données robustes et des mois de recherche auprès d'organisations de tous horizons, ces perspectives vous permettent de naviguer le changement en toute assurance et de créer une main-d'œuvre agile, prête à s'adapter et à exceller dans un contexte de transformation permanente.

Chez UKG, nous comprenons le monde du travail et donnons à chacun les moyens d'exceller. Forts de 50 ans d'expertise en gestion du capital humain, nous aidons plus de 80 000 organisations à travers le monde grâce à des solutions d'analyse de la main-d'œuvre et des outils d'IA qui stimulent la performance et les résultats.

Tendance 1

Accélérer l'adoption : l'impératif de l'IA centrée sur l'humain

Tendance 2

La recherche de l'agilité : la réalité de l'écosystème des talents

Tendance 3

Au-delà de l'engagement : l'ère de l'autonomisation des collaborateurs



Tendance 1

Accélérer l'adoption : l'impératif de l'IA centrée sur l'humain

L'IA est là pour le long terme. En fait, vous l'avez probablement déjà intégrée à une partie de votre stratégie opérationnelle. Mais observez-vous des résultats qui démontrent un retour sur investissement ? Sur le papier, les avantages de l'IA paraissent évidents. Pourtant, le véritable frein au retour sur investissement n'est pas technologique, mais culturel. Le but n'est pas de trouver un coupable, mais plutôt de déterminer si vos collaborateurs et votre organisation sont prêts à utiliser l'IA de manière à générer une réelle valeur ajoutée, par exemple en comblant les lacunes en matière de formation, en clarifiant vos objectifs généraux ou en apaisant les craintes au sujet de la sécurité d'emploi.



Toutes les quelques décennies, une technologie révolutionnaire change radicalement notre façon de faire les choses, de notre mode de vie à notre façon de travailler, et bien plus encore. Que serions-nous sans électricité, chaîne de montage ou téléphones mobiles ? À l'instar de ces innovations, l'IA devient rapidement omniprésente et indispensable au travail. L'ignorer aujourd'hui, c'est comme si vous aviez choisi de ne pas utiliser un ordinateur ou Internet.

Suresh Vittal
chef de produit, UKG



Implications

Les organisations qui intègrent l'IA dans le flux de travail tout en valorisant la créativité, les objectifs et les compétences des personnes surpasseront celles qui traitent l'IA comme une infrastructure purement technique.

Ce que vous pouvez faire

Pour répondre aux inquiétudes selon lesquelles l'IA (ou les experts en IA) pourrait menacer l'emploi, la clé consiste à favoriser une communication ouverte et transparente. Expliquez ouvertement pourquoi vous utilisez la technologie et précisez clairement ses capacités et ses limites. Cette approche aide les collaborateurs à saisir le vrai rôle de la technologie et à renforcer leur confiance en leur créativité et en leur jugement.

La curiosité et l'ouverture à l'IA existent déjà : KPMG rapporte que 46 % des collaborateurs sont prêts à lui faire confiance,¹ tandis que les recherches UKG révèlent que 75 % des collaborateurs de première ligne accepteraient que l'IA réalise certaines tâches — pourtant, seulement 38 % l'utilisent actuellement au travail. L'intérêt est là, mais la capacité à convertir cette préparation en résultats tangibles fait défaut.² Près de la moitié des dirigeants signalent un manque de compétences comme obstacle à l'adoption de l'IA³ — preuve que beaucoup, malgré leur curiosité, doivent se débrouiller seuls pour comprendre la technologie. Former les équipes pour combler ce déficit de compétences peut renforcer la collaboration humain-IA et créer une réelle valeur ajoutée.

Automatiser les tâches administratives répétitives et fastidieuses permet aux collaborateurs de se concentrer sur un travail véritablement enrichissant. Une majorité (73 %) des collaborateurs de première ligne sont optimistes quant à l'utilisation de l'IA au travail, en particulier dans les domaines chronophages, tels que la recherche dans le manuel de l'entreprise, la compréhension des avantages et la gestion des horaires ou de la disponibilité.² Lorsque la technologie se charge du « bruit », les effectifs peuvent consacrer leur énergie au service des clients et à l'innovation au sein de l'entreprise — des résultats qui amplifient à la fois leur impact et vos résultats.

Ce qu'il faut retenir :

- Diriger en communiquant clairement et en toute transparence ; souligner que l'IA est un outil destiné à soutenir la réflexion stratégique – et non à la remplacer.
- Donner à vos collaborateurs les moyens d'évoluer grâce à des formations spécifiques à l'IA, afin de les aider à progresser avec la technologie, et en retour, donner à votre organisation un avantage concurrentiel.
- Renforcer la confiance dans les algorithmes, les données et la technologie en facilitant l'accès, notamment pour les travailleurs de première ligne.

78 %

des organisations utilisent l'IA dans au moins une fonction commerciale. ⁴

74 %

des organisations n'ont pas encore démontré la valeur tangible de leurs efforts en IA. ⁵

2
organisations
sur **3**

ne sont pas préparées culturellement et opérationnellement à l'IA. ⁶

64 %

des travailleurs de première ligne craignent que l'IA ne remplace leur emploi. ²



Tendance 2

La recherche de l'agilité : la réalité de l'écosystème des talents

Si vous avez du mal à pourvoir certains postes avec les bons candidats, vous n'êtes pas seul. La pénurie mondiale de talents est réelle et, malheureusement, elle ne fait qu'empirer. Bien que la gravité du phénomène varie selon les régions, les organisations du monde entier peinent à pourvoir des postes de première ligne comme des rôles spécialisés. Dans de nombreux cas, la demande de compétences techniques dépasse largement l'offre de talents qualifiés, surtout à mesure que les générations plus âgées partent à la retraite. Plutôt que de s'en tenir aux modèles traditionnels employeur-collaborateur, une approche plus flexible émerge : elle combine des agents à temps plein, à temps partiel, contractuels et des agents d'IA, tout en s'appuyant sur des programmes internes de formation et de développement des talents.



L'avenir appartient aux organisations qui considèrent le talent comme un écosystème vivant, nourri par l'apprentissage continu et fondé sur une confiance profonde envers l'entreprise. Notre rôle de leader est de cultiver cet écosystème pour que l'agilité fasse partie de notre ADN.

Michael C. Bush
CEO, Great Place To Work



74 %

des employeurs déclarent avoir des difficultés à trouver les talents qualifiés dont ils ont besoin. ⁷

68 %

des détaillants européens estiment que les pénuries de main-d'œuvre ont un impact négatif sur le service client. ⁸

61 %

des fabricants déclarent que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée a une incidence négative sur leurs résultats nets. ⁹

**4
cadres sur
5**

affirment avoir besoin d'une plus grande agilité dans leurs processus de gestion des talents afin de réorienter leur main-d'œuvre vers des priorités opérationnelles en constante évolution. ¹⁰

Implications

Face à la crise des talents, la relation traditionnelle employeur-collaborateur laisse place à un véritable écosystème de talents, composé d'un mélange fluide de rôles à temps plein, à temps partiel, à la demande, fractionnaires et optimisés par l'IA.

Ce que vous pouvez faire

Repenser la façon dont le travail s'accomplit. Plutôt que de recruter uniquement des talents à temps plein, envisagez d'intégrer un mélange flexible de ressources pour pourvoir les rôles rapidement et efficacement. Pour compléter vos effectifs, un mélange de travailleurs à temps partiel et de travailleurs contractuels pourrait répondre à vos besoins. Ou peut-être est-il judicieux pour votre organisation de s'appuyer sur l'économie des travailleurs indépendants en pleine expansion, où des collaborateurs à la demande alimentent des services dans des domaines tels que la livraison, le transport, la garde d'enfants, la gestion des installations, et bien d'autres.¹¹

La technologie peut également étendre les capacités de votre équipe. Les agents d'IA, par exemple, peuvent gérer les tâches transactionnelles, le travail administratif et le traitement des données.¹² Cette option peut aider vos collaborateurs à se concentrer sur un travail plus créatif ou stratégique.

Avant de publier des offres d'emploi, examinez en interne les collaborateurs dont les compétences correspondent aux exigences du poste. S'il n'existe pas de moyen simple pour le faire, il est temps d'investir dans des outils qui offrent une meilleure transparence sur votre personnel. Vos données doivent révéler les personnes qualifiées, leur performance et leur impact prévu sur l'entreprise. Une fois ces compétences identifiées — ou développées grâce à la formation et à l'évolution professionnelle — des politiques et pratiques efficaces de déploiement et de planification des talents garantissent que la bonne personne se trouve au bon endroit, au bon moment. Cela permet de combler les lacunes immédiates et de renforcer la planification à long terme des effectifs.

Ce qu'il faut retenir :

- Envisager la planification des talents pour tous les types de main-d'œuvre et créer des parcours favorisant la mobilité interne et le développement de carrière au sein des différents marchés des talents.
- Utiliser les données pour identifier les compétences existantes et les lacunes en matière de développement, puis exploiter ces informations pour mettre en lumière les opportunités de croissance, associer les talents aux postes et renforcer votre propre écosystème de compétences.
- Aligner les stratégies sur les solutions qui vous permettent de déployer et de planifier les bonnes personnes.

42 %

des organisations qui ont recours à des services d'externalisation le font pour accéder plus facilement aux talents, contre 34 % qui le font pour des raisons de coût.¹²

32 %

des responsables RH n'ont aucun moyen de suivre et de gérer les compétences au sein de leur organisation¹³

57 %

des responsables RH n'ont pas d'approche pour mettre les talents en relation avec le marché du travail interne¹³

Les horaires de travail et le manque de perspectives d'évolution occupent respectivement la deuxième et la troisième place des raisons pour lesquelles les collaborateurs de première ligne envisagent de quitter leur poste.²

Tendance 3

Au-delà de l'engagement : l'ère de l'autonomisation des collaborateurs

Un faible engagement coûte très cher aux organisations.¹⁴ Le rapport Gallup 2025 sur l'état du lieu de travail montre que l'engagement des collaborateurs a chuté à 21 % en 2024, entraînant une perte de productivité de 438 milliards de dollars dans le monde. En examinant de plus près les causes de ce désengagement, on constate que la faible confiance, le manque d'autonomie et les difficultés rencontrées par les responsables contribuent tous à l'insatisfaction. Imaginez maintenant si chaque collaborateur pouvait agir en accord avec son objectif au travail, et ce de la manière la plus efficace possible. Les stratégies axées sur l'autonomisation des collaborateurs permettent à chacun de se sentir inclus à tous les niveaux et contribuent, au final, à améliorer la performance.



L'autonomisation est le point de rencontre entre la culture et la performance. Dans cette nouvelle ère, les organisations qui réussiront seront celles qui donnent à chaque collaborateur les moyens d'agir, en s'appuyant sur la confiance, le bien-être et la technologie.

Rachel Barger
President, GTM, UKG



Implications

L'habilitation est l'art et la science consistant à offrir aux individus les outils, les connaissances et le soutien dont ils ont besoin pour donner le meilleur d'eux-mêmes, en renforçant leur performance par l'autonomie, la confiance et l'accès.

Ce que vous pouvez faire

Donnez à vos effectifs les connaissances et les outils dont ils ont besoin pour agir en toute confiance, puis prenez du recul et laissez-les faire. Si la microgestion étouffe l'innovation, l'autonomie, elle, la stimule. Abandonnez la logique de commandement-contrôle et adoptez une culture fondée sur la transparence et la responsabilité. Lorsque les dirigeants incarnent la confiance et instaurent des standards qui soutiennent toutes les dimensions du bien-être des collaborateurs, de la santé mentale et émotionnelle à l'apprentissage et à la reconnaissance, ils renforcent l'engagement et améliorent les résultats.¹⁵

La technologie peut également jouer un rôle important à cet égard. Si 83 % des travailleurs de première ligne déclarent que la technologie améliore leur expérience professionnelle, seuls 4 sur 10 disposent aujourd'hui d'outils de communication adaptés.² Investir dans des plateformes qui facilitent la connexion, la collaboration et l'accès aux ressources permet d'étendre ce sentiment d'autonomie et d'inclusion à tous les niveaux de l'organisation.

La cohérence est essentielle. Veillez à ce que vos politiques et votre positionnement s'appliquent uniformément à toute l'organisation, afin que les collaborateurs ne ressentent pas qu'il existe un ensemble de règles pour eux et un autre pour les cadres. Enfin, pratiquez ce que vous prêchez. Demandez conseil à votre équipe (et non leur avis) et agissez en conséquence. Montrer que vous appréciez le jugement de vos collaborateurs renforce la confiance et le sentiment d'appropriation – le véritable point de départ de l'autonomisation.

Ce qu'il faut retenir :

- Abandonner la logique de commandement-contrôle pour adopter une culture fondée sur la transparence et la responsabilité.
- Investir dans des outils et des technologies qui permettront à votre équipe de réussir.
- Soutenir les stratégies de bien-être personnel, développemental, financier et relationnel qui aident vos effectifs à se sentir en sécurité et accompagnés, ce qui stimulera leur productivité.

Les cultures hautement axées sur la confiance génèrent 42 % d'efforts discrétionnaires supplémentaires ¹⁶

47 % des collaborateurs de première ligne estiment qu'il existe deux cultures distinctes dans leur organisation : une pour eux et une pour tous les autres ²

Les collaborateurs qui se sentent en confiance avec la direction font davantage confiance à leurs managers et leurs PDG ¹⁷



Comment les grandes tendances de 2026 affectent les petites et moyennes entreprises

Accélérer l'adoption : l'impératif de l'IA centrée sur l'humain

Pour votre PME, considérez l'IA comme le bras droit de votre équipe. Son rôle est de vous aider, pas de prendre le contrôle. Cette technologie permet d'automatiser les tâches administratives répétitives, de simplifier la planification et de libérer du temps pour que le personnel, souvent réduit, puisse se concentrer davantage sur des tâches stratégiques. Mais pour obtenir des résultats significatifs, il est essentiel de mobiliser l'adhésion de vos collaborateurs.

Tout comme dans les grandes organisations, communiquez clairement vos objectifs en matière de mise en œuvre de l'IA à vos collaborateurs afin qu'ils comprennent les « raisons » qui les motivent. Ensuite, veillez à investir dans le développement des compétences, afin qu'ils utilisent la technologie avec confiance, efficacité et sécurité, générant ainsi des résultats tangibles et un retour sur investissement clair.

La recherche de l'agilité : la réalité de l'écosystème des talents

La capacité à agir rapidement tout en se développant stratégiquement confère aux PME un avantage concurrentiel. L'agilité ne consiste pas simplement à accroître les effectifs ; elle repose sur l'optimisation des talents existants et sur le placement des bonnes personnes aux bons postes à mesure que les exigences évoluent.

Avec des budgets plus restreints, les organisations en croissance ne peuvent se permettre ni de longs cycles d'embauche ni de sureffectifs. La mise en place d'un écosystème interne de talents, qui valorise les compétences et capacités, facilite le redéploiement des collaborateurs selon les besoins. Lorsque vous avez besoin d'un renfort, recourir à des travailleurs indépendants ou contractuels élargit vos capacités sans alourdir vos ressources.



Au-delà de l'engagement : l'ère de l'autonomisation des collaborateurs

Dans les petites organisations, la rétention est la résilience. Et un élément clé de cela est de maintenir l'engagement des collaborateurs grâce à l'autonomisation, la croissance et la confiance. Lorsque chaque personne joue un rôle essentiel, l'autonomisation devient le fondement d'une productivité et d'une performance accrues.

Offrez à vos employés les outils et l'autonomie nécessaires pour prendre des décisions et aidez-les à développer de nouvelles compétences et à faire évoluer leur carrière. Cet investissement se traduit par une fidélité et des performances accrues, aidant votre organisation à rester forte, même lorsque les ressources sont limitées.

Grandes tendances de la main-d'œuvre 2026 par UKG

Les grandes tendances qui façonnent le monde du travail en 2026 se concentrent sur la performance grâce à des technologies plus intelligentes, des stratégies d'adaptation des talents et l'autonomisation des collaborateurs. Votre main-d'œuvre est le moteur de ces changements. Mettez sur les compétences créatives et stratégiques de votre personnel pour gérer les tâches importantes qui nécessitent un jugement humain. L'adoption de l'IA peut accélérer les résultats, mais sans objectifs clairs et sans formation, l'investissement est insuffisant. Rester flexible avec votre vivier de talents vous aide à adapter vos recrutements à mesure que vos priorités évoluent. Quand l'engagement laisse place à l'autonomisation, les organisations qui donnent les bons outils et le soutien nécessaire prennent l'avantage.

Le monde du travail est en pleine mutation, que vous soyez prêt ou non. Ces grandes tendances ont pour objectif d'aider les organisations à suivre ce rythme effréné en tirant parti de la technologie et du potentiel humain, afin de garder une longueur d'avance plutôt que de simplement subir le mouvement. En utilisant des solutions qui intègrent les données sur les effectifs, les informations en temps réel et les améliorations optimisées par l'IA, vous pouvez transformer les perturbations en opportunités, dès aujourd'hui et pour l'avenir.

Mettez en place les technologies adéquates pour faire face à ces tendances :

[En savoir plus](#)



Références :

- 1 Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A., & Hassed, G., Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025, The University of Melbourne and KPMG (2025), disponible à l'adresse <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/ai-and-technology/trust-attitudes-and-use-of-ai.html>.
- 2 UKG, Nouvelles Perspectives des effectifs de première ligne : deuxième étude mondiale annuelle auprès des effectifs de première ligne - avec informations de l'IA (octobre 2025), disponible à l'adresse <https://www.ukg.fr/apprendre/ressources/livre-blanc/nouvelles-perspectives-des-effectifs-de-premiere-ligne>.
- 3 McKinsey & Company, Technology Trends Outlook (juillet 2025), disponible à l'adresse <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-top-trends-in-tech>.
- 4 McKinsey & Company, The state of AI: How organizations are rewiring to capture value (mars 2025), disponible à l'adresse <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-how-organizations-are-rewiring-to-capture-value>.
- 5 BCG, Where's the Value in AI (octobre 2024), disponible à l'adresse <https://www.bcg.com/publications/2024/wheres-value-in-ai>.
- 6 Great Place To Work: 2024 Global Workforce Study (2024), disponible à l'adresse <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/as-companies-clamor-to-adopt-ai-culture-and-trust-dictates-success-says-new-ai-for-all-index-from-ukg-great-place-to-work>.
- 7 ManpowerGroup, 2025 Global Talent Shortage (2025), disponible à l'adresse <https://go.manpowergroup.com/talent-shortage>.
- 8 UKG, UKG 2024 Retail Outlook (2024), disponible à l'adresse <https://www.ukg.co.uk/learn/resources/white-paper/retail-industry-outlook-2024-managing-retails-multi-dimensional-crisis>.
- 9 UKG, UKG 2024 Manufacturing Outlook (2024), disponible à l'adresse <https://www.ukg.co.uk/learn/resources/white-paper/manufacturing-industry-outlook-2024-positive-employee-experiences-key-success>.
- 10 Mercer, Executive Outlook Study 2025: Invest with intent (2025), disponible à l'adresse <https://www.mercer.com/en-ch/insights/people-strategy/future-of-work/executive-outlook/>.
- 11 Forum économique mondial, L'économie des petits boulots est en plein essor, mais est-ce du travail équitable ? (juin 2025), disponible à l'adresse <https://www.weforum.org/stories/2025/06/the-gig-economy-ilo-labour-platforms/>.
- 12 Deloitte, Global Outsourcing Survey 2024 (2024), <https://www.deloitte.com/us/en/services/consulting/articles/global-outsourcing-survey.html>.
- 13 Mercer, Global Skills Technology and Adoption Survey Report (May 2025), disponible à l'adresse <https://www.mercer.com/insights/talent-and-transformation/skill-based-talent-management/global-skills-technology-and-adoption-survey-report/>.
- 14 Gallup, State of the Global Workplace: Understanding Employees, Informing Leaders (2025), disponible à l'adresse <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>.
- 15 Gonzales, Matt, The Plight of Front-Line Workers, Society for Human Resource Management (14 janvier 2023), disponible à l'adresse <https://www.shrm.org/hr-today/news/all-things-work/pages/the-plight-of-front-line-workers.aspx>.
- 16 Great Place To Work, 9 High-Trust Leadership Behaviors That Build Great Workplaces, disponible à l'adresse <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/9high-trust-leadership-behaviors-everyone-should-model>.
- 17 Edelman, 2024 Edelman Trust Barometer Special Report: Trust at Work, disponible à l'adresse <https://www.edelman.com/trust/2024/trust-barometer/special-report-trust-at-work>.

À propos d'UKG

UKG est la plateforme de solutions de RH, de gestion des effectifs et de planification qui transforme la compréhension des équipes en levier de performance. Avec la plus grande collection au monde d'informations sur la main-d'œuvre et d'IA centrée sur les personnes, notre capacité à révéler des moyens invisibles d'établir la confiance, d'amplifier la productivité et de renforcer les talents est inégalée. C'est cette expertise qui permet à chaque collaborateur de proposer des expériences qui distinguent sa marque, car les grandes entreprises savent que leur main-d'œuvre est leur avantage concurrentiel.



RH, paie et gestion des effectifs

© 2025 UKG Inc. Tous droits réservés.

Pour obtenir la liste complète des marques déposées UKG, veuillez consulter le site www.ukg.fr/marques-deposees.

Toutes les autres marques déposées, le cas échéant, sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Toutes les spécifications sont sujettes à modification. MC364-FRv1