

La chronique Workplace Management

“Moi je veux une brebis”



L’effervescence des environnements de travail.

Les enjeux de la transformation

Baby-foot, cours de tennis, cuisine high-tech, canapés et fauteuils, potagers ou encore des jardins avec des brebis, voici les nouvelles tendances des espaces de travail dans les organisations. Effet de mode ou véritables leviers de transformation ?

Ces tendances de fond sont exacerbées depuis peu par la crise sanitaire, qui accélère de jours en jours la transformation des entreprises, et celles qui s’en saisissent, gagnent en performance et font émerger des talents insoupçonnés, chez leurs collaborateurs.

Vous voulez engager davantage vos collaborateurs ? Vous les voulez plus responsables et plus autonomes ? Vous souhaitez un meilleur service client ? Moins d’absentéisme ? Ou tout simplement plus d’efficacité ? Banco, vous n’avez qu’à créer le tiers lieu et le contexte pour votre organisation.

Les études démontrent la pertinence de ces nouvelles façons de travailler.

*Albert Bandura développe dans les années Quatre-vingt le concept SEP (Sentiment d’Efficacité Personnelle), qui s’inscrit dans le cadre de la théorie sociocognitive issue du béhaviorisme et du cognitivisme, selon laquelle, la compréhension du fonctionnement et du développement psychologique des individus, doit tenir compte de l’interaction de trois facteurs : le comportement, l’environnement et la personne. Ces facteurs s’influencent réciproquement malgré les différences d’impact.

Pour faire simple, il s’agit de l’influence de l’environnement de travail sur les collaborateurs, ainsi que l’influence de ces derniers sur les environnements de travail en retour.

En quoi l’espace impacte le comportement ?

Edward. T. Hall* dans “la dimension cachée”, évoque le principe de “proxémie”. Selon l’auteur, les besoins en espaces de



Soumya LOUGHREIT
Senior Consultant
#Transformations
#Stratégie & management



Gregory BERKOVICZ
Président du groupe GB2A - Docteur en droit public



Le coin des néophytes :

Réflexif

Être disposé à l’introspection pour apprendre de ses expériences, rebondir et capitaliser, être conscient de son environnement et de son impact sur soi-même et sur les membres de son groupe.

L’invisible de l’environnement de travail

Il définit le lieu de travail ainsi que le mode managérial et organisationnel.

*Albert Bandura

Psychologue canadien et professeur émérite de psychologie à l’université Stanford.

1

Innovation

2

Épanouissement

3

Captation & rétention de talents

l'homme, sont fonction des variations de son environnement. Les changements affectant l'espace de ce dernier influent fortement sur son comportement.

T. Hall définit l'espace comme un outil avec des fonctions précises : coordonner les activités et la cohésion d'un groupe, protéger et maintenir la distance, permettre la communication dans le groupe et développer des compétences sociales et personnelles.

Ainsi, trois types d'espaces sont nécessaires, pour créer une expérience sensorielle et émotionnelle puissante, l'espace kinesthésique (sa disposition, son toucher); l'espace auditif et l'espace visuel. Les trois réunis, définissent ce qu'on peut accomplir et réaliser comme tâche et déterminent la façon, dont l'espace sera vécu et ressenti par les individus.

Une histoire de perception ?

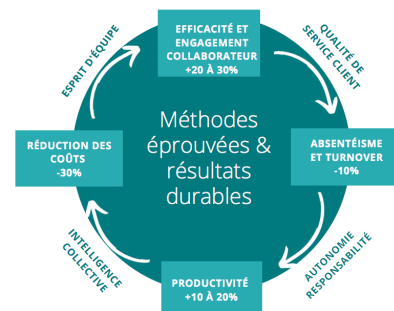
La perception est subjective, dépendante des genres et des cultures. Elle est liée en grande partie à la vue, l'un des sens les plus puissants tant il livre d'informations au cerveau. Au travers des représentations symboliques convaincantes, un artiste aide l'individu qui regarde son oeuvre à ressentir un parfum, un goût, une texture, à structurer son univers culturel. Pourquoi donc une organisation se prive-t-elle de la vue pour stimuler les facultés sensorielles des collaborateurs ? Soyons clairs, on ne peut pas apprendre aux individus à "VOIR"; il ne s'agit pas non plus d'universaliser la signification de ce qui est vu par tous. Tout l'intérêt est dans la façon d'interpeller l'individu, de provoquer ses cinq sens, de stimuler chez lui la réflexion, de l'inciter à réagir à son

environnement et d'y être connecté en permanence, c'est ce que signifie "être réflexif*". En résumé, créez le contexte en mettant en place des tiers lieux fonctionnels.

« Un **Sentiment élevé d'Efficacité Personnelle (SEP)** au sein d'un environnement réactif récompensant les réussites valorisées favorise les aspirations, l'engagement productif dans des activités et un sentiment de réussite personnelle. »
A. Bandura

Bien joli tout cela, mais pour quel bénéfice ?

Ces nouvelles façons de travailler existent depuis plus de 25 ans en Australie, aux États-Unis et dans les pays nordiques. Les résultats mettent en évidence leur efficacité.



Au-delà des promesses à la clé, l'incertitude actuelle et la complexité conjoncturelle rend la transformation des environnements de travail et des organisations inéluctable. En cause, six mutations identifiées qui seront traitées prochainement.

PAROLE DE DIRIGEANT

GREGORY BERKOVICZ

Président du Groupe GB2A. Avocat Associé Principal. Docteur en Droit Public.



Quelles transformations des territoires et des espaces selon vous ?

Les territoires ne sont pas les espaces. Les espaces sont géographiques et physiques. Les territoires reposent sur une cohésion, une identité, un intérêt général.

Les deux sont aujourd'hui remis en cause par un seul et même phénomène : la virtualisation du réel ou la réalisation du virtuel. La réalité est perçue de plus en plus par le prisme de l'image et du virtuel dans l'espace numérique. Coexistent donc l'espace physique et l'espace numérique comme deux réalités.

Or, si l'espace physique peut devenir un territoire par le biais d'un intérêt général commun reconnu comme tel par ses habitants, l'espace numérique est davantage fondé sur des intérêts collectifs.

D'ailleurs aujourd'hui en France les revendications les plus fortes (gilets jaunes, réforme des retraites, antivax...) sont des revendications d'intérêts collectifs. Or, la République est fondée sur l'intérêt général et disparaît lorsque les intérêts collectifs dominent.

Pourquoi une telle transformation des territoires et des espaces partagés ?

Ce remplacement de l'intérêt général par l'intérêt collectif et de l'espace physique par l'espace numérique, a un corolaire dans le rapport au travail.

La montée de l'individualisme et de du communautarisme (religieux, local, virtuel...) a transformé la relation au travail : le travail n'est plus une condition de l'épanouissement humain mais une nécessité contestée.

Les loisirs ont pris depuis longtemps déjà une place centrale dans notre vie. Ils sont devenus la condition première de l'épanouissement.

Mais chaque génération vit cette évolution différemment. S'agissant du travail, à chaque génération son triptyque d'objectifs :

- Les cinquantenaires sont sur une logique triptyque : profit / bénéfice, salaire, carrière. C'est le modèle qui gouverne encore notre société, car c'est la génération au pouvoir aujourd'hui.
- Les 30/40 ans sont sur : bien-être, environnement, intérêt social. Ce modèle semble constituer « l'air du temps », mais ne devrait pas s'imposer durablement, car cette génération n'accèdera pas vraiment aux pouvoirs décisionnaires et que ce modèle n'est pas adapté aux crises. Il est en outre principalement occidental.
- En revanche, les 15/25 ans sont sur une logique différente : pragmatiques, la réussite matérielle est centrale à leurs yeux, mais ne passe pas par un parcours linéaire, et n'est pas incompatible avec la prise en considération d'objectifs environnementaux et planétaires. Individualistes, leur sécurité et leur bonheur sont impératifs.

Une constante, le travail n'est plus lié à l'emploi mais à la mission. L'individualisme pousse le travailleur à monnayer ses compétences de manière ponctuelle, en prenant en considération la conciliation de ses multiples impératifs. C'est l'uberisation du travail qui a gagné !

Des mutations et des crises successives au cœur de la transformation ?

Les crises créent de la peur, de l'insécurité et de l'incertitude, spontanément, les individus se retrouvent dans un mécanisme d'auto-protection.

D'où l'inévitable retour vers le haut de la pyramide de Maslow. Sans la notion de collectif, qui disparaît au profit de l'individualisme.

Les générations successives se croisent et se comprennent très peu finalement.

Quelles solutions ?

Sûrement pas la révolution ! Il faut donner la sécurité à cette jeune génération qui arrive, en protégeant la planète, en recréant le collectif et en créant de la valeur.

Faces aux objectifs contradictoires, les solutions sont peut-être picaresques, non holistiques, et disruptives avec une dose de proximité, afin de « satisfaire et sécuriser » les 15-25 ans sans déstabiliser les autres générations.

Pour résumer, les solutions doivent répondre à quatre objectifs :

- Satisfaire et sécuriser les jeunes générations à venir.
- Assurer le Bien-être et la paix sociale pour les générations à l'œuvre.
- Résoudre les enjeux de l'environnement.
- Créer de la valeur.

..... C'est la Brebis et l'IA à la fois.