



Culture de l'erreur

## TRIAL AND ERROR

### Pourquoi le perfectionnisme peut faire obstacle à une réorientation réussie

L'obligation de télétravailler a été supprimée, beaucoup de personnes retournent au bureau. Les entreprises sont donc amenées à reconsidérer leur organisation structurelle et spatiale. Au lieu de rechercher des solutions stables à long terme et de vouloir éviter les erreurs autant que possible, il est judicieux de créer des approches souples, d'être audacieux et de tenir compte des erreurs que l'on pourrait commettre.

C'est tout du moins ce que pense Marc Kim Bobsin, partenaire et associé du célèbre bureau d'études Seel Bobsin Partner, avec qui nous avons déjà parlé des futurs scénarios d'aménagement des bureaux pour [un de nos récents articles](#). Aujourd'hui, il s'agit de savoir comment l'organisation et la planification des bureaux peuvent réussir leur mutation à court et moyen terme.

#### S'atteler tout simplement à la tâche ?

Alors que beaucoup d'employés se réjouissent de retourner au bureau pour revoir enfin leurs collègues en

personne, de nouvelles questions se posent sur d'autres points : puis-je encore télétravailler aussi souvent que je veux ? Quelles sécurités offrent les entreprises pour le retour au bureau ? Comment peut-on garantir la protection contre la contamination sur le lieu de travail ? Quels sont les modèles d'horaires et de travail qui permettent d'organiser au mieux les activités au bureau ?

Le meilleur moyen d'aborder les périodes critiques et les questions complexes, c'est de faire preuve de pragmatisme et d'une certaine tolérance aux erreurs. Ainsi, les futures options en matière de télétravail dépendent de la bonne volonté des entreprises, tenues de ne pas manquer à leur devoir de sollicitude quant à la protection contre les infections. Le règlement SARS-CoV-2 sur la santé et la sécurité au travail est toujours applicable, les espaces doivent s'élargir, la distanciation est nécessaire (là où ce n'est pas possible, nos **hygiaphones pourraient** fournir une solution), en bref : beaucoup d'éléments relèvent de l'appréciation, beaucoup exigent une expérimentation .

Le moment est peut-être propice à la réflexion sur une participation accrue du personnel en matière de recherche de solutions, si tant est que ce ne soit pas déjà le cas. La **WORK.CULTURE.MAP** de König + Neurath permet de déterminer l'état actuel de la culture du travail telle qu'elle est vécue en termes de style de management et d'effectifs et de l'intégrer au processus de changement comme base d'aménagement de l'espace et des bureaux. En appliquant le principe qu'une solution n'est ni fausse ni juste mais qu'il vaut la peine d'examiner ce qui correspond le mieux aux objectifs que l'on s'est fixés.

## L'occasion de tirer les leçons de ses erreurs

L'être humain est programmé pour se tromper le moins possible.

Cependant, se tromper fait partie de l'évolution. Sans erreurs, il n'y a pas de processus d'apprentissage. Il est un fait, confirmé par une série d'études, que les personnes qui ont vraiment réussi ont commis beaucoup d'erreurs. Elles ont été championnes du fiasco et en ont déduit deux règles importantes pour réussir :

- +** Elles ont appris comment continuer.
- +** Elles ont pris des risques, ont perdu, tiré les leçons de leurs erreurs et choisi une autre solution la fois d'après. Cela veut dire qu'elles appliquent la méthode par tâtonnements avec succès.

*« La méthode par tâtonnements consiste à essayer plusieurs mesures ou théories jusqu'à parvenir à la bonne solution ou à un résultat satisfaisant, et ce tant que les erreurs sont suffisamment limitées ou supprimées. »*



## Jusqu'à quel point osons-nous l'imperfection ?

Notre tolérance envers les erreurs et notre degré de flexibilité, la façon dont nous gérons les changements dans le quotidien du bureau sont sans aucun doute une question de nature et de prédisposition. Et c'est aussi une question de génération. Pourquoi ? Portons notre regard sur les personnes avec qui nous travaillons.

Tandis que la génération des baby-boomers a appris à jouir des privilèges et a pu miser sur le statut et la stabilité pendant une grande partie de sa vie professionnelle, la génération X est déjà beaucoup plus familiarisée avec les changements parce qu'elle a vécu la crise économique. En revanche, les membres de la génération Y (prononcé comme « why? » en anglais, qui signifie « pourquoi ? ») étaient, en tant qu'enfants du numérique, déjà habitués à remettre les acquis en question et accordent de moins en moins d'importance aux structures rigides. La génération Z qui les suit, née dans un monde déjà numérisé, est encore plus souple et plus encline à l'expérimentation. Avant la pandémie de Covid-19, nous avons commandé une étude destinée à examiner de plus près les souhaits de la génération Z. Cliquez ici pour en savoir plus.

## Qui travaille comment ? Une question de génération

En examinant l'évolution de la vie professionnelle, on constate que le travail ainsi que l'attitude personnelle vis-à-vis du travail ont radicalement changé au cours des 50 à 70 dernières années. Le « travailleur » des années cinquante a fait place à des générations de personnes qui ont été marquées par leur époque et qui, en contrepartie, ont elles-mêmes marqué leur travail. Le modèle de générations qui suit aide à comprendre les évolutions et à en tirer des conclusions. Cependant, la capacité d'adaptation d'une personne et son ouverture au changement sont aussi une question de personnalité, de socialisation et de mentalité.



**Baby-boomers.** Les femmes et les hommes nés pendant le baby-boom entre la fin des années 1950 et les années 1960 sont des actifs zélés et appliqués qui saisissent l'esprit de la relance et la majorité d'entre eux peut augmenter ses revenus et améliorer son niveau de vie. Ils travaillent avec ambition et de manière structurée.

**Génération X.** Celles et ceux qui sont nés entre la fin des années 1960 et la fin des années 1970 constituent la majeure partie des effectifs dans de nombreux secteurs. Cette génération a été marquée par la crise économique et les incertitudes sociales. Il lui importe de travailler de manière autonome et axée sur les résultats. Elle veille à un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, avec une tendance constante au surmenage.

**Génération Y.** La génération Y qui remet tous les acquis en question comprend la population active née entre les années 1980 et l'an 2000. Les enfants du numérique et les « hauts potentiels » associent travail et vie privée tant que le travail est agréable. Ils travaillent de manière créative, s'adaptent vite à la nouveauté et renoncent volontiers aux structures habituelles.

**Génération Z.** Elle comprend les personnes nées entre 1999 et 2019, à l'ère du numérique. Elles expérimentent volontiers, sont créatives et toujours ouvertes à la nouveauté. Elles travaillent pour pouvoir financer leur vie privée et veillant bien à séparer les deux domaines.

Joseph, Frederic F.: *What is trial and error?* (2015), <https://flowleadership.org/what-is-trial-and-error/>,  
letzte Zugriff: 08.07.2021

HR monkeys. *Data driven recruiting* (2021), <https://hr-monkeys.de/babyboomer/>, <https://hr-monkeys.de/generation-x/>, <https://hr-monkeys.de/generation-y/>, <https://hr-monkeys.de/generation-z/>,  
letzte Zugriff: 08.07.2021

Stelzer, Tanja (2021), *Aus Fehlern lernen*, 05.05.2021, <https://www.zeit.de/2021/19/menschliches-versagen-fehler-luebecker-impfunglueck-raumfaehre-challenger-corona>, letzte Zugriff: 08.07.2021.

*Generation XYZ – der Überblick über die Generationen auf dem Arbeitsmarkt*, letzte Zugriff: 08.07.2021