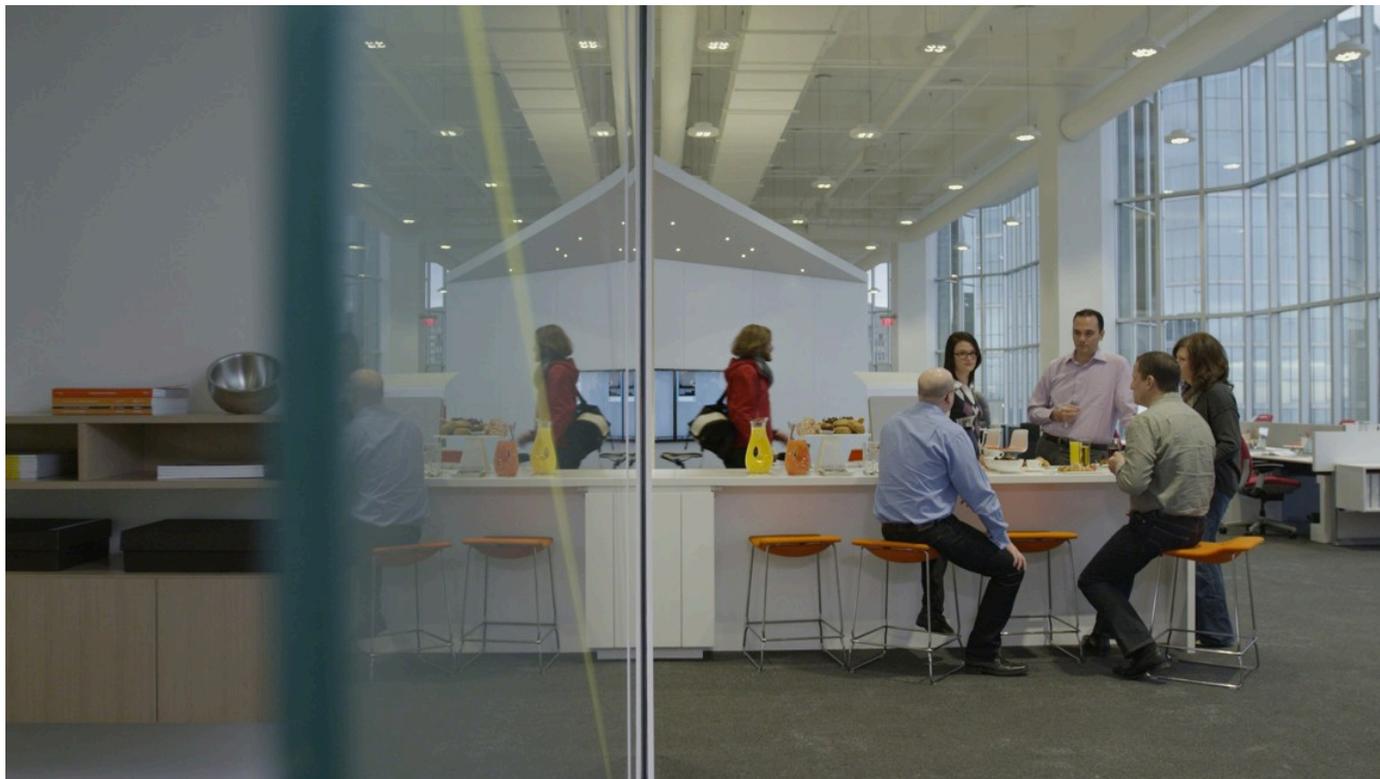


# Les six dimensions de bien-être dans l'espace de travail

🕒 Lire 22 minutes



La synthèse des recherches de l'équipe Steelcase a permis de définir six dimensions dans la notion de bien-être, qui peuvent être influencées par la conception de l'espace. Le concept fondateur qui relie ces six dimensions entre elles est ce que Steelcase appelle « l'espace de travail interconnecté », qui permet aux employés de décider de leur lieu et de leur mode de travail.

« Pour favoriser le bien-être, il convient d'offrir aux employés une diversité d'espaces de travail, parmi lesquels ils sont libres de faire leur choix », indique N. de Benoist. « Jusqu'ici, les espaces étaient principalement conçus dans un esprit d'efficacité et selon l'approche du " format unique ". » Toutefois, cela ne permet pas aux employés de choisir le type d'environnement dont ils ont besoin pour leur travail. Lorsqu'ils disposent d'un choix, ils ont le sentiment de pouvoir décider. Par conséquent, ils se sentent plus forts, davantage impliqués dans leur travail et moins stressés. »

Voici les trois principes fondamentaux permettant d'offrir ce niveau de choix :

## **Diversité d'espaces**

Un écosystème de zones reliées les unes aux autres, qui offrent aux utilisateurs une diversité d'espaces capables de prendre en charge leurs différents modes de travail.

### **Diversité de postures**

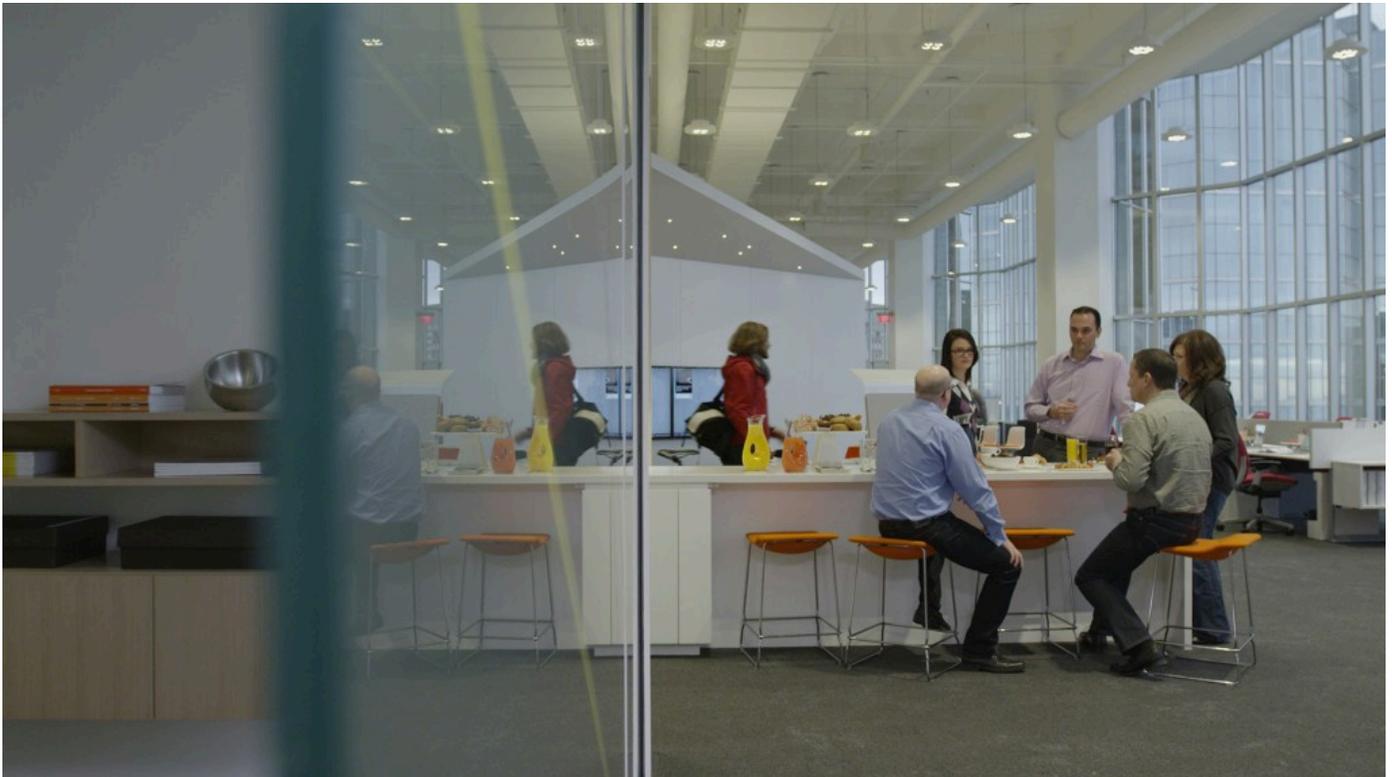
Une gamme de solutions pour s'asseoir, se tenir debout ou bouger, compatibles avec les différentes technologies utilisées.

### **Diversité de présences**

Une palette d'expériences liées à la présence mixte (physique et virtuelle) dans des lieux conçus pour accroître les interactions humaines.

Lorsqu'ils sont intégrés dans la conception d'un espace de travail, ces principes offrent les conditions de base pour la prise en charge des six dimensions clés du bien-être, identifiées par les chercheurs de Steelcase.

1. Optimisme - Promouvoir la créativité et l'innovation
2. Pleine conscience - Implication totale
3. Authenticité - Être soi-même
4. Appartenance - Se sentir relié aux autres
5. Sens Avoir des objectifs
6. Énergie - Être dynamique et motivé



# 1. OPTIMISME -PROMOUVOIR LA CRÉATIVITÉ ET L'INNOVATION

Être optimiste ne consiste pas uniquement à s'attendre à des résultats positifs dans divers domaines de l'existence. Cela signifie être en quête de nouvelles découvertes et de nouvelles approches, par opposition à une attitude réfractaire à toute prise de risque. Cela implique également d'interpréter et de se remémorer les événements sous un jour positif, tout en suscitant de la gaieté dans le présent et en anticipant les possibilités de demain.

Les chercheurs de l'université de Californie ont récemment découvert qu'une part de notre optimisme, de notre estime de soi et de notre maîtrise de soi (la capacité à induire des changements positifs dans notre vie) était d'origine génétique. Cependant, ils ont également noté que les gènes ne font pas tout et que les activités, les relations à autrui et l'environnement peuvent jouer un rôle tout aussi important. Les émotions influent considérablement sur notre optimisme : la peur, par exemple, nourrit le pessimisme.

La capacité à ressentir de l'optimisme est primordiale pour le type de compétences dont les entreprises d'aujourd'hui ont besoin : la créativité et l'innovation.

Elle influence tout un éventail de comportements, comme la vision d'ensemble, l'exploration de nouvelles idées, l'ouverture aux autres, la prise de risques et la prise en charge de tâches difficiles. Elle permet également d'être ouvert au changement. Ainsi défini, l'optimisme influe considérablement sur l'agilité et la résilience des entreprises. C'est pourquoi les employés optimistes ont tendance à être plus productifs dans l'économie actuelle.

## **Cultiver l'optimisme au sein de l'espace de travail**

Les espaces de travail les plus dynamisants saluent l'expérimentation continue et exposent l'héritage de la marque et de l'entreprise sous une lumière favorable ; ce qui encourage le progrès et multiplie les opportunités. « Les employés ont besoin de sentir qu'ils peuvent influencer et contrôler leur environnement. Ils ne doivent pas avoir le sentiment d'être étouffés par la rigidité et la normalisation », préconise N. de Benoist.

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Offrir aux individus la liberté de choisir leur lieu et leur mode de travail.
2. Créer des espaces qui permettent aux individus de personnaliser les lieux, au lieu de les soumettre à des espaces standardisés.
3. Mettre à la disposition des employés des configurations et des affordances qui les soutiennent dans leur travail.
4. Concevoir des espaces transparents, afin que les individus puissent voir et être vus, et bâtir ainsi une relation de confiance.

Pour des idées d'applications conçues pour soutenir le bien-être physique, cognitif et émotionnel dans le lieu de travail voir les démarreurs Wellbeing Pensée.



## 2. PLEINE CONSCIENCE - IMPLICATION TOTALE

Vivre en pleine conscience signifie parvenir à un équilibre, malgré le rythme accéléré de nos vies modernes, et être totalement disponible, à l'instant présent. Les technologies actuelles offrent de multiples possibilités pour effectuer plusieurs tâches à la fois, ce qui permet aux gens d'être physiquement présents à une réunion, par exemple, tout en étant totalement absorbés par leurs e-mails. L'attention portée à la notion de pleine conscience dans le travail connaît une croissance exponentielle, car les entreprises réalisent que les changements rapides dans la technologie, le marché et le monde, au sens large, engendrent de l'instabilité, de l'incertitude, du chaos et de l'ambiguïté. Ces réalités créent des conditions stressantes pour les employés et nécessitent un nouveau style de management.

Mihaly Csikszentmihalyi, psychologue de renom et auteur de l'ouvrage fondateur *Vivre, La psychologie du bonheur*, relie la notion de *flux* avec son étude du bonheur et de la créativité. Cette conception va totalement à l'encontre du travail multitâche et résulte directement du principe de pleine conscience, c'est-à-dire du fait d'être totalement absorbé par son travail, dans un état de concentration dynamique, d'engagement total et de joie. « Qui dit pleine conscience, dit fusion du corps et de l'esprit, avec une perte de la notion du temps », explique N. de Benoist. « Il ne s'agit pas d'un état que l'on peut atteindre seul. Les gens peuvent aussi travailler ensemble en pleine conscience, comme dans un groupe de jazz, par exemple. Ils sont tous totalement immergés dans l'instant présent. »

## Cultiver la pleine conscience au sein de l'espace de travail

« Les gens ont besoin d'espaces physiques qui les aident à gérer le surmenage intellectuel qu'ils vivent au quotidien et à être totalement dans le présent », explique N. de Benoist.

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Créer des espaces qui aident les gens à communiquer les uns avec les autres, les yeux dans les yeux, et pas uniquement à travers leurs appareils électroniques.
2. Concevoir des zones où les employés peuvent maîtriser les stimulations sensorielles et décider s'ils souhaitent les amplifier ou les réduire.
3. Proposer des espaces apaisants, que ce soit par les matériaux employés, les textures, les couleurs, la luminosité ou les vues sur l'extérieur.
4. Créer des espaces où les gens peuvent communiquer sans être dérangés ou perturbés.



## 3. AUTHENTICITÉ - ÊTRE SOI-MÊME

Dans les entreprises d'antan, telles que dépeintes dans la bande dessinée Dilbert ou la série Mad Men, se montrer vulnérable ou afficher ses émotions était considéré comme inacceptable. Aux prises avec des émotions intenses de lutte ou de fuite, de nombreux employés sont en permanence sur la défensive et tentent de préserver une façade de perfection et d'obéissance absolue, face aux attentes de leurs supérieurs. Mais cette attitude génère de la frustration, du ressentiment et des comportements malsains.

Le bien-être, en revanche, se cultive par la capacité à s'exprimer, par la liberté d'être soi, au travail et dans les autres sphères de la vie. Les résultats des enquêtes Gallup portant sur une dizaine d'années montrent que le facteur le plus important pour le bien-être au travail réside dans les relations amicales solides nouées au bureau. L'amitié renforce l'engagement des individus envers l'entreprise au sens large du terme. Avoir des amis proches et créer des échanges positifs ne peut se faire sans confiance, et la confiance exige de l'authenticité. « Même dans les cultures orientales et leur tradition de la collectivité, par opposition à l'individualisme, l'authenticité et la capacité à l'exprimer au travail sont de plus en plus importantes pour parvenir à un sentiment de bien-être », explique B. Arantes.

### **Cultiver l'authenticité au sein de l'espace de travail**

« Les employés ont besoin d'espaces où ils puissent se sentir appartenir à la culture de l'entreprise, tout en étant encouragés à exprimer leurs propres idées et valeurs », affirme B. Arantes. « Les dirigeants définissent les standards et donnent le cap en matière d'authenticité, et les environnements de travail personnalisables ainsi que les espaces conçus pour les échanges peuvent renforcer cette orientation. »

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Créer des espaces qui aident les gens à être à l'aise et leur permettent de s'exprimer et de partager leurs idées.
2. Créer des environnements informels, non contraignants, qui donnent un sentiment de « chez soi ».
3. Concevoir des zones permettant aux gens d'associer leurs valeurs personnelles à celles de l'entreprise.



## 4. APPARTENANCE - SE SENTIR RELIÉ AUX AUTRES

Une vie riche de sens implique la relation aux autres. Les interactions sociales au travail sont stimulantes et le sentiment d'être utile aux autres est un puissant générateur d'émotions positives. Le psychologue Abraham Maslow place le sentiment d'appartenance au troisième niveau, dans sa célèbre pyramide des besoins humains universels. Celui-ci est précédé uniquement par les besoins physiologiques élémentaires (nourriture, eau, sommeil, etc.) et le besoin de sécurité. De nombreuses études et expériences ont conduit les scientifiques à penser que les humains sont génétiquement programmés pour avoir besoin les uns des autres. Les données de Gallup montrent, grâce à des observations empiriques, que le fait d'avoir des amis proches et des échanges positifs au travail accroît considérablement l'implication dans l'entreprise.

L'amitié renforce l'engagement des individus envers l'entreprise, sa marque et ses valeurs. Sans liens solides entre les individus, les entreprises sont des entités anonymes. C'est pourquoi des mesures telles que la mobilité, les stratégies de travail alternatives et la téléprésence dans toutes les zones géographiques, doivent être soigneusement pensées, afin que les employés conservent ce sentiment d'appartenance à l'entreprise. « La mobilité peut être un facteur positif, car elle confère de la flexibilité aux gens et la visioconférence est en passe de se banaliser au travail, surtout pour les équipes internationales. Mais il est important de s'assurer que les gens entretiennent des relations solides les uns avec les autres, et qu'ils sachent qu'ils sont importants pour l'entreprise, où qu'ils se trouvent. Les employés ont besoin de sentir qu'ils font partie d'une entité qui dépasse leur simple personne, et d'être convaincus que leurs collègues se soucient d'eux », explique B. Arantes.

### **Cultiver le sentiment d'appartenance au sein de l'espace de travail**

« Le travail étant de plus en plus mobile et globalisé, il est plus difficile que par le passé de susciter un sentiment d'appartenance chez les employés, mais cela reste tout aussi important », affirme B. Arantes. « Les entreprises leaders dans le monde s'assurent que leurs espaces de travail soient suffisamment attractifs pour que les gens choisissent d'y travailler. Elles favorisent donc la collaboration entre collègues et l'accès aux nouvelles technologies. Elles font tout ce qui est en leur pouvoir pour générer le même sentiment d'appartenance à la communauté chez les employés mobiles et à distance, ainsi que chez les travailleurs sur site. »

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Créer une entrée accueillante, avec une réception bien visible pour les personnes qui ne travaillent pas quotidiennement sur place.
2. Mettre à la disposition des employés mobiles et sédentaires de vastes espaces bien équipés, pour le travail individuel ou en groupe.
3. Proposer des salles de vidéoconférence permettant aux participants à distance de voir le contenu présenté dans la salle et sur les murs, et d'entendre chaque personne avec la même qualité.
4. Concevoir des zones de détente, pour les échanges informels en face à face ou virtuels.



## 5. SENS - AVOIR DES OBJECTIFS

Les gens ont besoin de mettre à profit leurs atouts, de comprendre leur utilité et de voir leur contribution à l'édifice. Edward Diener, surnommé « D<sup>r</sup> Bonheur », expert scientifique chez Gallup, a montré que la notion de « vocation », qui exprime la passion des individus pour leur travail, est la plus gratifiante. La notion d'objectif permet de bâtir une entreprise résiliente, basée sur la confiance et la collaboration. Selon N. de Benoist, elle insuffle un sentiment d'optimisme puissant à travers toute l'entreprise.

« Les convictions s'apparentent à des rituels quotidiens partagés par une communauté », ajoute-t-il. « Dans le meilleur des cas, la raison d'être d'une personne et les objectifs de l'entreprise sont compatibles et se nourrissent mutuellement. Lorsque l'entourage partage nos convictions et travaille pour les mêmes finalités, dans un même espace, cela crée un sentiment d'harmonie. »

« La marque n'est pas exclusivement destinée aux clients », affirme B. Arantes. « Elle appartient aussi aux employés des entreprises. Ils peuvent ainsi comprendre les valeurs véhiculées par la marque et agir en conséquence dans leur travail quotidien. Sans une compréhension partagée des objectifs à atteindre, il est difficile d'obtenir l'adhésion des individus et de définir les méthodes pour y parvenir. Les gens ont besoin de donner du sens à leurs actes et d'être convaincus que leur travail portera ses fruits. Même un très large groupe de personnes peut progresser rapidement, dès lors que tous adhèrent aux mêmes objectifs et donnent la même signification à leurs actes. »

### **Cultiver le sens au sein de l'espace de travail**

« La façon dont nous exploitons notre temps, à faire correctement notre travail, peut avoir un impact significatif sur notre sentiment de bien-être », affirme N. de Benoist. « Les espaces conçus à dessein pour aider les gens à atteindre des objectifs qui ont du sens peuvent influencer considérablement sur les performances des individus et, plus globalement, sur les résultats de l'entreprise. »

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Inclure des espaces (autre le hall d'entrée) qui renforcent la marque, les objectifs, l'histoire et la culture de l'entreprise.
2. Exploiter les espaces verticaux afin de mettre en évidence les réflexions du groupe et les progrès réalisés.
3. Utiliser les nouvelles technologies pour afficher des informations en temps réel.
4. Créer un écosystème d'espaces qui offrent aux gens la possibilité de choisir leur lieu de travail et d'être productifs, seuls, ou en groupe.



## 6. ÉNERGIE - ÊTRE DYNAMIQUE ET MOTIVÉ

Les scientifiques continuent de faire des découvertes révolutionnaires sur le fonctionnement interdépendant du corps et de l'esprit. Le D<sup>r</sup> Candace Pert, chercheuse en neurosciences au ministère de la Santé américain et experte de la chimie cérébrale, écrivait en 1997, dans son ouvrage *Molecules of Emotion*, que les récepteurs et les peptides gèrent tous les systèmes du corps humain, créant ainsi, selon ses propres termes, « une intelligence corps-esprit . »

Poursuivant les recherches sur la notion de vitalité, des études médicales récentes publiées dans des périodiques renommés, tels que la revue de l'Association européenne pour l'étude du diabète, et dans des journaux grand public, tels que *The New York Times*, ont sensibilisé les lecteurs aux effets néfastes de la station assise prolongée. Le Dr James A. Levine de la clinique Mayo, chercheur réputé dans le domaine de l'étude de l'inactivité, a remarqué une augmentation exponentielle des recherches sur ce sujet « en raison des dépenses colossales qu'elle engendre pour l'assurance maladie . »

« Les risques concernent aussi bien le corps que l'esprit, étant donné que l'inactivité des muscles génère toute une série de dysfonctionnements métaboliques graves, notamment un ralentissement du transport des nutriments vers le cerveau, qui a une incidence sur la vigilance. Il est absolument indispensable de bouger, si l'on veut conserver son dynamisme au travail, aussi bien physiquement que mentalement. Le mouvement est le langage corporel des idées », affirme N. de Benoist. « Le fait de changer de posture stimule l'esprit, et les environnements sains encouragent les gens à bouger, à manger sainement et à pratiquer une activité physique. » En outre, les expériences sensorielles dans l'environnement de travail ont aussi leur importance. Avec nos sens et notre système nerveux, nous interagissons constamment avec l'environnement physique, en traitant entre autres les stimuli tactiles, lumineux et sonores qui influent sur notre état mental et physique. Étant donné que les stimuli ont des conséquences positives et négatives directes et souvent immédiatement perceptibles, nous cherchons naturellement à maîtriser notre environnement, en préférant les espaces où nous nous sentons le plus à l'aise. « Sur notre lieu de travail, nous avons besoin d'outils et d'environnements qui nous aident et nous soutiennent dans toutes nos activités, qu'il s'agisse de travailler seuls ou en collaboration, de prendre un repas dans un lieu agréable ou d'avoir accès à l'extérieur », précise B. Arantes. « Pour favoriser durablement la vitalité des individus, il est tout à fait indispensable de leur offrir un éventail d'espaces dans lesquels ils puissent bouger fréquemment. »

### **Cultiver l'énergie au sein de l'espace de travail**

Notre façon d'appréhender l'espace influe sur nos actions. Quelques investissements dans l'environnement de travail peuvent totalement modifier l'attitude et le comportement des employés. Ce qui peut contribuer à créer une nouvelle atmosphère, capable de stimuler la motivation des gens et d'accroître leurs performances, en un laps de temps relativement court.

Principes fondamentaux de conception d'un espace de travail :

1. Concevoir des espaces qui donnent aux gens la possibilité de choisir entre différents niveaux de stimulation environnante.
2. Fournir un mobilier facilement réglable, qui puisse s'adapter à tous les besoins, tailles et préférences, et qui favorise le mouvement tout au long de la journée.
3. Installer des cafétérias servant un choix de nourriture saine.
4. Faire rentrer la nature à l'intérieur des bâtiments, grâce à la lumière du jour, une vue sur l'extérieur, une bonne aération, des terrasses, etc.
5. Encourager des habitudes de vie saines et actives, grâce à des escaliers centraux, des chemins de promenade à l'extérieur, des parcs à vélos, etc.

## DES PERFORMANCES OPTIMISÉES

L'étude réalisée par IBM sur les cadres dirigeants, indique que ces derniers ne souhaitent pas déléguer aux RH l'évolution qui s'amorce vers davantage de collaboration, de communication, de créativité, de flexibilité, et donc vers des entreprises plus innovantes. Ils considèrent ce défi comme éminemment stratégique pour leurs performances commerciales, c'est pourquoi ils envisagent d'impliquer la totalité des dirigeants et de prendre la direction de ce changement de cap. Les dirigeants, à tous les niveaux de l'entreprise, auront plus de chance d'atteindre cet objectif s'ils intègrent la dimension du bien-être à leur stratégie. Les employeurs investissent énormément dans leur personnel et en attendent, à terme, un retour sur investissement positif. Pour tous ceux qui ont conscience de l'absolue nécessité de prendre en considération le bien-être des employés pour la réussite financière de l'entreprise, le retour sur investissement peut être très élevé. À l'inverse, il serait risqué et inconsidéré de gâcher le véritable potentiel des individus, en les exposant à un environnement professionnel inadapté, incapable de les soutenir dans leur travail et de les stimuler, et par conséquent susceptible de faire obstacle à leur bien-être. « Les entreprises savent qu'elles ont besoin de personnes capables d'innover, bien plus que par le passé. Il s'agit réellement d'aider les individus à s'épanouir », explique B. Arantes. « Par le passé, les dirigeants n'ont peut-être pas compris la portée du sentiment de bien-être chez leurs employés, mais les choses changent et les mentalités évoluent. » Dans le monde du travail actuel, le bien-être est devenu un avantage concurrentiel. Pour en bénéficier, les employés doivent jouir d'une bonne santé physique et mentale, nourrie par un environnement favorable.

Cet environnement doit leur apporter les capacités émotionnelles nécessaires pour interpréter les événements et les vivre de manière à générer des actions positives et productives. Les espaces les plus adaptés permettent aux individus de s'impliquer totalement dans leurs tâches, en répondant à leurs besoins en matière de bien-être.

Cela peut engendrer un cercle vertueux : un sentiment de bien-être systématique qui, par effet de contagion, accroît les performances des individus, des équipes et de l'entreprise tout entière.

---

## Découvrez une nouvelle étude sur l'engagement des employés et l'espace de travail

Plus d'un tiers des effectifs des 17 des plus importantes économies au monde sont désengagés. Une nouvelle étude de Steelcase et de l'institut de recherches international Ipsos explore l'état des espaces de travail actuels et la relation entre engagement et environnement physique.

---

### Produit présenté

Leap