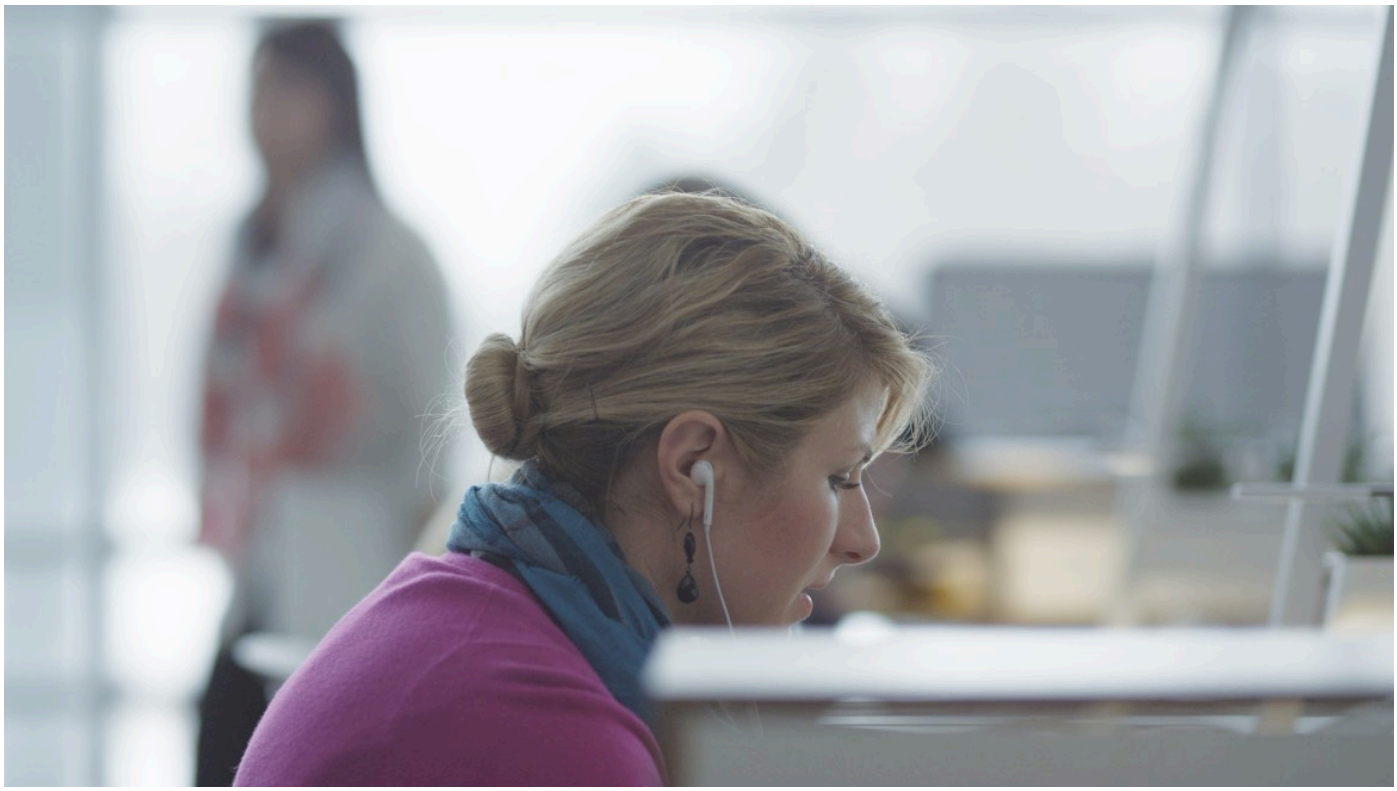
Bien-être

Repenser le concept d’intimité

Lire 26 minutes



Pour la plupart des individus, la notion d’intimité est à rapprocher des situations dans lesquelles ils sont dérangés par leurs collègues, mais il s’agit avant tout de maîtriser son environnement, selon les chercheurs Steelcase.

« Lorsque Steelcase a commencé à s’intéresser à la notion d’intimité au début des années 1980, les chercheurs travaillaient sur les aspects physiques des espaces intimes : les vêtements portés par les individus, la vue dont ils bénéficiaient, leur manière de définir leur espace et le type d’informations révélées et dissimulées. Il s’agissait d’un modèle acoustique, visuel, spatial et informationnel très solide et parfaitement applicable au monde déconnecté d’alors. »

“Les sources de distractions externes, comme les bruits et les différentes images que nous percevons, peuvent être maîtrisées au sein de l’environnement, mais il revient finalement à chaque individu de réfléchir pour déterminer comment contrôler les sources de distractions internes. L’une de nos principales découvertes a montré que chaque personne a sa manière propre de contrôler les sources de distractions.”

DONNA FLYNN | directrice du groupe de recherche Steelcase WorkSpace Futures

« Mais aujourd’hui, nous vivons dans un monde connecté. Les nouvelles technologies ont envahi les espaces privés des individus et nous nous sommes rendu compte qu’il nous fallait considérer l’intimité sous un nouvel angle », explique Melanie Redman, chercheuse au sein de Steelcase WorkSpace Futures, qui a fait de nouvelles découvertes sur l’intimité, en étudiant et en interrogeant des employés en Amérique du Nord, en Europe et en Asie, au cours de l’année 2012.

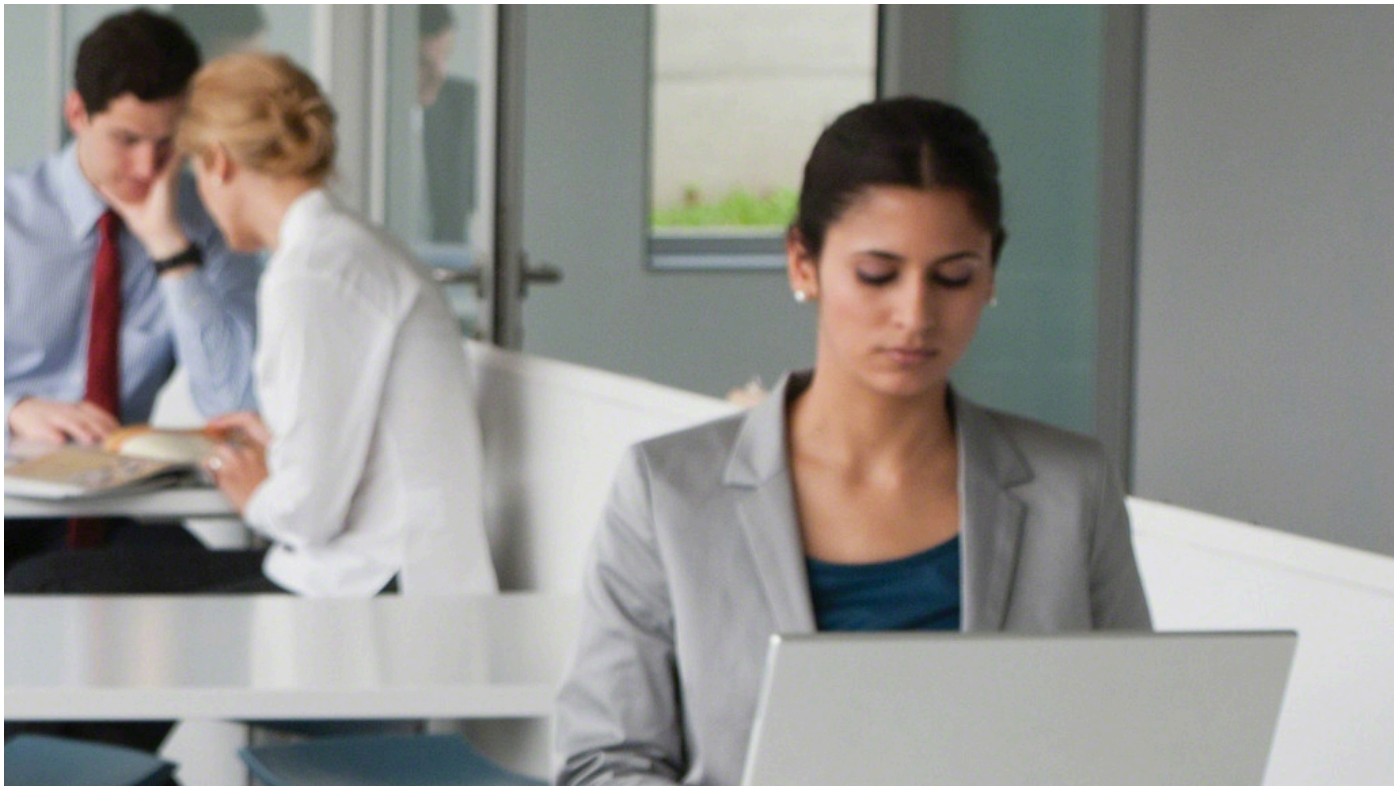
L’INTIMITÉ DANS LES ENVIRONNEMENTS PHYSIQUES

Selon les recherches de Steelcase, les individus évaluent instinctivement quatre mécanismes qui s’entremêlent et qui permettent de déterminer si un espace peut fournir le type d’expérience qu’ils recherchent :

Intimité acoustique : pas de distraction par le bruit et/ou possibilité de créer son propre bruit sans déranger les autres.
Intimité visuelle : ne pas être vu par les autres et/ou se soustraire aux sources de distractions visuelles.
Intimité spatiale : revendiquer un espace et le contrôler comme étant le sien (l’intimité olfactive en est un sous-ensemble).
Intimité informationnelle : traiter un contenu (analogique et/ou numérique) et/ou une conversation de manière confidentielle.

Grâce à leurs travaux, les chercheurs de Steelcase ont pu redéfinir le contexte psychologique fondamental de l’intimité en deux parties : le contrôle des informations (ce que les autres peuvent savoir de nous) et le contrôle des stimuli (la gestion des sources de distractions). Ils ont découvert des schémas qui s’appliquent partout à travers le monde : les employés d’aujourd’hui sont constamment ballottés entre le besoin de s’exposer et de se dissimuler, d’être stimulés et de se protéger des stimuli.

« Le plus surprenant est à quel point le besoin en intimité est universel dans le monde actuel. Nous nous attendions à ce que dans les États comme la Chine, riche d’une culture très collectiviste, l’intimité soit moins recherchée que dans d’autres pays comme les États-Unis, où c’est l’individualisme qui est privilégié. Mais nous avons découvert que tous les peuples ont, à un moment ou à un autre, besoin d’intimité. Selon la culture locale, ils peuvent rechercher cette intimité pour des raisons différentes, et par des moyens qui sont admis dans leurs pays. Néanmoins, le besoin occasionnel en intimité, dans la sphère professionnelle et publique, est aussi élémentaire pour les individus que le besoin d’être en société », explique Wenli Wang qui a réalisé les recherches Steelcase sur l’intimité en Chine.



D’après W. Wang, dans les pays occidentaux, les individus recherchent l’intimité au travail le plus souvent pour mener des conversations confidentielles, tandis qu’en Chine, l’objectif principal est de se préserver soi-même ainsi que ses informations du regard des autres. « En Chine, les individus ne pensent pas à l’intimité de la même manière qu’en Occident, où il est plus souvent question de contrôle des stimuli. Être distrait de son travail ne fait pas partie des préoccupations des Chinois. L’important est de contrôler les informations, de les conserver à l’abri des regards et de pouvoir se retirer pour ne pas être vus. Ce qui est particulièrement difficile au travail, étant donné la densité extrême des postes de travail et la quasi impossibilité d’y passer des appels personnels ou d’y mener une conversation personnelle. »

“J’ai grandi aux États-Unis, dans le Sud profond, et je vis à présent à Shanghai. Je suis fascinée par le fait que les individus sont à la fois différents et semblables. Avant d’entreprendre ces recherches, je pensais que les Chinois n’accordaient pas beaucoup d’importance à l’intimité, étant donné leur culture collectiviste. Mais nos enquêtes ont prouvé le contraire. Par rapport aux Américains, les Chinois considèrent certes l’intimité sous un angle différent, mais il s’agit d’un besoin universel.”

WENLI WANG

Le mode d’utilisation de l’espace comme partie intégrante de la culture d’un pays a été largement étudié depuis le début des années 1960. Edward T. Hall, anthropologue américain spécialiste de la perception culturelle, a créé le terme “proxémie” comme une sous-catégorie majeure de la communication non verbale. E. T. Hall a étudié les zones autour des individus en fonction de la distance qui les sépare des autres : l’espace intime, l’espace personnel, l’espace social et l’espace public. Chacun est adapté à des situations différentes ; l’espace personnel est l’espace où les individus se sentent à l’aise dans le travail avec les autres. Bien que les distances spécifiques puissent varier, chaque culture a ses propres normes spatiales pour chacune des quatre zones. Par exemple, en Amérique du Nord, l’espace intime s’étend jusqu’à 45 cm de l’individu, tandis que l’espace personnel s’étend jusqu’à 1,2 m, l’espace social à 3,6 m et l’espace public est au-delà.

Une partie du stress provoqué par les environnements de travail d’aujourd’hui est sans aucun doute attribuable au fait que l’espace personnel des individus n’est pas respecté. De nombreux employés travaillent dans des environnements où les collègues sont à proximité ou même dans leur zone d’intimité, selon M. T. Taylor. Cette invasion ne se produit pas uniquement dans l’espace physique. Elle a lieu également dans la sphère virtuelle où les individus passent des appels vidéo sur leurs appareils mobiles, ce qui rapproche le correspondant à moins d’un mètre. En revanche, une configuration en visioconférence qui réunit les équipes distribuées “autour d’une même table” crée un échange beaucoup plus naturel et confortable entre collègues.

Bien qu’il existe des différences culturelles en matière d’intimité et des méthodes acceptables pour y parvenir, le travail de Steelcase auprès des grandes entreprises a montré que les protocoles internes l’emportent assez rapidement sur les normes nationales, selon M. Redman.

Dans toutes les cultures, quelles qu’elles soient, l’intimité dépend toujours du contexte de chaque individu. Cela signifie que l’intimité recherchée par chaque personne est fonction de sa personnalité, de son état d’esprit du moment et de la tâche en cours. Un environnement peut fournir la stimulation nécessaire pour un travail créatif à un instant T, mais il peut très bien être le lendemain une source de distraction uniquement, affirme M. Redman. De plus, affirme W. Wang, les recherches de Steelcase soulignent que l’intimité mentale et celle physique, bien que souvent liées, ne sont pas nécessairement identiques. « Les individus ont exprimé le besoin d’avoir leur propre “espace”, c’est-à-dire leur espace intérieur, avec la liberté et la sécurité pour faire et penser ce qu’ils souhaitent, sans être jugés. »

“Il faut être conscient qu’il n’existe pas de solution miracle adaptée à tous les individus pour toutes les situations. L’intimité englobe une grande diversité de besoins et de comportements.”

MÉLANIE REDMAN

CINQ CHOSES À SAVOIR SUR L’INTIMITÉ

« Lorsque les individus expriment le besoin d’intimité, cela peut avoir plusieurs sens. En étudiant plus profondément les expériences en termes d’intimité recherchées par les individus, nous avons pu identifier cinq caractéristiques principales », explique M. Redman. « Ces cinq points essentiels sont le résultat de nos recherches et nous les avons définis comme des principes à suivre pour bénéficier d’un sentiment d’intimité au travail. En examinant chacun de ces cinq principes individuellement, vous parviendrez à mieux comprendre les besoins en intimité des personnes. »

En synthétisant les résultats des études académiques et leurs propres recherches primaires, les chercheurs de Steelcase ont pu identifier et définir les cinq expériences suivantes en matière d’intimité :

1

ANONYMAT STRATÉGIQUE : ÊTRE ICONNU / INVISIBLE

La capacité à devenir anonyme est un des aspects essentiels de l’intimité, car cela vous libère des contraintes d’une surveillance sociale routinière. Le fait d’être inconnu permet aux individus d’éviter les interruptions de travail, de s’exprimer différemment et d’expérimenter de nouveaux comportements. Le point essentiel est l’aspect stratégique, puisque les individus choisissent quand et pourquoi ils deviennent anonymes. Par exemple, lorsque les individus se rendent à la cafétéria pour un travail de concentration, leur objectif est souvent de bloquer les sources de distractions sociales de l’espace de travail. Le faible niveau d’interaction avec des étrangers peut représenter précisément la quantité de stimuli nécessaire pour travailler, sans être déconcentrés.

Exemples

- Aller travailler dans une cafétéria ou d’autres espaces où l’on ne vous connaît pas.
- Discuter en ligne sous une identité d’emprunt.

2

EXPOSITION SÉLECTIVE : CHOISIR CE QUE LES AUTRES PEUVENT VOIR

Nous ne révélons nos pensées et sentiments les plus profonds, nos informations les plus intimes et nos excentricités que si nous le décidons. Les individus choisissent de communiquer certaines informations à certaines personnes ou entreprises, tout en décidant de révéler d'autres données à certaines autres personnes. La construction de l'identité est un concept bien établi dans les sciences sociales, selon lequel les individus donnent une représentation d'euxmêmes différente en fonction de leur interlocuteur. Aujourd'hui, les données personnelles sont par tagées via de nouveaux canaux et les individus se posent de nouvelles questions quant aux informations qu'ils peuvent divulguer "sans risque". La décision de partager certaines informations implique une évaluation des risques et des bénéfices, mais le choix diffère pour chacun. La culture, le sexe et la personnalité influent sur ce choix, puisque les autorisations ou inhibitions inconscientes entrent en ligne de compte, ainsi que le confort personnel. Les comportements acceptables dans une culture (les siestes au travail en Chine ou boire du vin au déjeuner en France) peuvent être intolérables dans d'autres parties du monde.

Exemples

- Opter pour un appel téléphonique au lieu d'une visioconférence.
- Choisir les effets personnels à exposer sur un poste de travail.

3

CONFIANCE: LE PARTAGE DE DONNÉES CONFIDENTIELLES

L'intimité n'implique pas uniquement le fait d'être seul. Nous recherchons également de l'intimité avec certaines personnes. Lorsque nous décidons de partager des informations personnelles avec quelqu'un d'autre ou de lui exprimer nos émotions, nous lui témoignons de la confiance. Cela sous-entend qu'il comprend que les données communiquées ne sont pas destinées à être rendues publiques. Au cours d'une journée de travail, les petits groupes d'individus (deux ou trois personnes) peuvent trouver beaucoup d'occasions de discuter. Cependant, dans les environnements de travail actuels, dont la plupart sont agencés en open space, il est difficile de trouver un lieu où de telles conversations peuvent avoir lieu sans une réservation au préalable. Trop souvent, cette réalité se traduit en opportunités perdues.

Exemples

- Discuter d'une situation personnelle avec un collègue.
- Réunion d'évaluation des performances avec votre supérieur.

4

SE PRÉSERVER DE MANIÈRE INTENTIONNELLE : AUTO-PROTECTION

La sécuri té personnelle n’implique pas uniquement de se protéger des dommages physiques. Il y a également un composant psychologique très important. Le sentiment d’intrusion dans l’espace personnel que les individus expriment après une effraction à leur domicile montre le lien étroit qui existe entre l’espace personnel et la conscience de soi. Nous prenons des mesures fortes pour nous protéger de telles intrusions. Bien qu’il s’agisse d’un traumatisme bien moins grave qu’un cambriolage, les individus éprouvent le même sentiment d’intrusion au travail, et recherchent des moyens de se protéger des sources de distractions et des regards indiscrets. L’autoprotection peut également impliquer le développement d’un point de vue sans l’influence du groupe. Ainsi, lorsque le groupe se réunit pour collaborer, les individus peuvent exprimer des opinions plus tranchées et plus convaincantes en réponse aux défis à relever.

Exemples

- Porter un casque pour bloquer les sources de distractions auditives.
- S’asseoir le dos contre un mur.
- Cacher son écran d’ordinateur.

5

SOLITUDE VOULUE : SE TENIR A L’ÉCART DES AUTRES

L’isolement est un état d’esprit. Vous pouvez vous sentir isolé par rapport à un groupe, tout en étant au milieu de ce groupe. En revanche, la solitude est un état physique : le fait de s’éloigner volontairement d’un groupe pour se concentrer, recharger ses batteries, exprimer des émotions ou s’impliquer dans des activités personnelles. Dans les pays prônant une culture individualiste, comme les États-Unis, les individus peuvent considérer la solitude comme un fait acquis ; cependant, même dans une culture collectiviste comme celle de la Chine, pouvoir se retrouver seul est un besoin fondamental.

Exemples

- Trouver une enclave.
- Sortir.
- Dans une grande salle, s’asseoir dans un coin inoccupé, le plus loin possible.

LE PARADIGME DE L’INTIMITÉ

Avec la synthèse des travaux des chercheurs, il est apparu évident qu’une diversité d’environnements était nécessaire pour répondre aux besoins en intimité des individus.

« On a tendance à penser l’intimité d’abord sous la forme d’un bureau privé. Ce paradigme est intégré dans la conception des espaces de travail », affirme D. Flynn. « Nos recherches ont confirmé que les individus recherchent de l’intimité pour diverses raisons et pour différents laps de temps. Parfois, ils recherchent un espace pour s’asseoir et se concentrer pendant une heure, parfois ils souhaitent simplement être au calme pendant 20 minutes, entre deux réunions éprouvantes, pour apaiser leur esprit. Nous savons qu’il existe des occasions de réinventer les espaces privés au sein des environnements de travail, afin d’offrir aux individus des espaces très personnels et personnalisables, au moment où ils en ont besoin. Il est essentiel pour leur bien-être et leurs performances qu’ils aient le choix et la possibilité de contrôler leur environnement de travail. »

“L’intimité n’exige pas toujours quatre murs et une porte.Elle peut exister entre deux murs et s’épanouir dans les “open spaces”. Cela dépend de l’expérience recherchée.”

MÉLANIE REDMAN

Même s’ils ne sont pas fermés, les espaces informels qui répondent aux besoins humains de manière évidente peuvent être ressentis comme étant davantage privés que les environnements officiels impersonnels.

Un objet aussi anodin qu’un siège lounge avec un dossier haut peut envelopper une personne dans l’intimité d’un cocon. Pour la plupart des employés, le niveau d’intimité doit varier au cours d’une journée, selon qu’ils travaillent en groupe ou effectuent des tâches individuelles nécessitant peu de concentration, comme la gestion des e-mails, ou qu’ils se concentrent totalement sur leur travail, comme pour l’analyse de données ou le processus de création. L’éminent psychologue Mihaly Csikszentmihaly affirme que les humains ont été conçus pour se plonger dans des défis complexes et atteindre un état de conscience qu’il appelle “flux”. Bien entendu, l’intimité ne peut pas produire à elle seule cet état de “flux”, mais le manque d’intimité peut suffire à l’inhiber.

« Nous sommes tous naturellement portés autant vers les réalisations individuelles que la collaboration. Le fait de travailler sans cesse dans l’intimité peut avoir des effets aussi négatifs sur les performances que de travailler toujours en collaboration. Cela peut être aussi mauvais pour la santé que la cigarette », selon David Rock.

« Les interactions sociales sont une merveille pour le cerveau, explique-t-il. Le cerveau adore les échanges, c’est une condition essentielle à notre survie. »

Selon lui, notre cerveau est tellement dépendant des liens sociaux, que si quelqu’un passe à côté de notre bureau, nous ne pouvons pas nous empêcher de lever la tête. « C’est un réflexe. Donc, qu’il s’agisse d’une personne qui passe à côté de votre bureau ou qui vous envoie un e-mail, ces distractions sont trop puissantes pour que vous puissiez y résister. C’est pourquoi il faut créer des espaces et un temps pour les bloquer et permettre des marges de réflexion. Lorsque l’on parle de collaboration pure, il s’agit en réalité de se réunir et d’exposer les efforts engagés pour la réflexion. Il faut également pouvoir prendre de la distance et effectuer des tâches dans le calme, puis revenir dans le groupe. L’objectif est donc de pouvoir réfléchir, puis de retrouver le groupe, réfléchir à nouveau, puis se réunir à nouveau. »

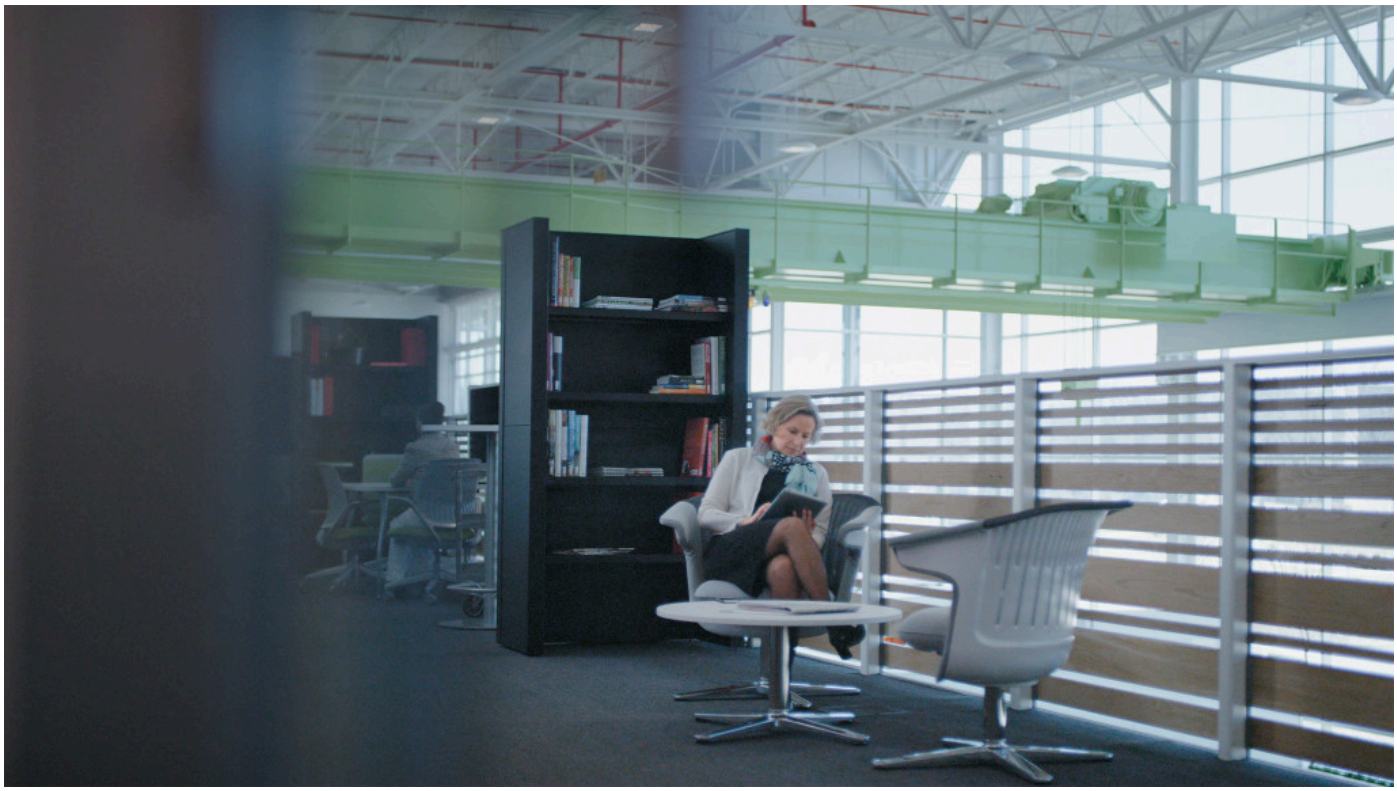
Comme les besoins humains en intimité et en unité sont comparables au yin et au yang (ils sont différents mais complémentaires), il n’existe pas un type unique d’espace de travail idéal.

« L’importance du temps personnel pour la collaboration est un aspect longtemps ignoré au profit du travail collaboratif” , affirme D. Flynn. ” Il ne s’agit pas de remettre en cause l’intérêt du travail collaboratif. Nos recherches ont montré que lorsque différents esprits se rencontrent pour résoudre un problème, la solution obtenue est généralement d’une qualité supérieure. Mais il faut reconnaître que collaborer pendant 8 à 10 heures par jour entraîne un surmenage. Pour aider les individus, il faut leur permettre de jongler entre des laps de temps personnels et des laps de temps de collaboration ; ils doivent pouvoir se réunir pour réfléchir à un problème, puis prendre de la distance et laisser aux idées le temps de mûrir. Il s’agit d’un rythme élémentaire pour chaque humain qu’il est capital de respecter. »

« Nous devons trouver un équilibre entre ces deux extrêmes”, poursuit-elle. “À l’avenir, il nous faudra atteindre cet équilibre, car les individus continueront à être mobiles et à intégrer les nouvelles technologies dans leur environnement, ce qui nécessitera pour eux davantage de liberté et de choix. »

CRÉATION D’UN ÉCOSYSTÈME

Le défi des entreprises actuelles est de comprendre les besoins personnels des individus au sein de l’espace de travail. En particulier parce que nous sommes désormais saturés de connexions, autant avec nos appareils qu’avec nos collègues. Les employés consacrent la majeure partie de leur journée à travailler dans des espaces surchargés d’informations. Il est plus important que jamais de comprendre les avantages globaux du travail collaboratif. Mais parallèlement, cette surcharge souligne aussi l’importance des espaces privés et des refuges.Parvenir à un juste équilibre entre intimité et collaboration équivaut fondamentalement à offrir aux individus le choix et un certain contrôle sur leur environnement.



“Nous sommes des êtres éminemment sociaux. Nous n’aimons pas être ostracisés. C’est pourquoi lorsque nous sommes dans un groupe, nous accordons nos opinions sur celles des autres. C’est l’un des dangers d’une collaboration constante. Il est très important d’offrir également aux individus une certaine intimité, afin qu’ils puissent réfléchir et se faire leur propre opinion, puis les exprimer au groupe.”

MÉLANIE REDMAN

Aucun type d’environnement de travail ne peut garantir à lui seul un équilibre entre collaboration et intimité. Mais lorsque les employés ont le choix parmi tout un ensemble de zones (soit un écosystème d’espaces reliés les uns aux autres et capable de répondre à leurs besoins physiques, intellectuels et émotionnels), ils peuvent puiser leur inspiration et leur énergie des autres, et se ressourcer dans le calme que procure l’intimité.

Il est également essentiel de permettre aux employés d’adopter toute une palette de postures relaxantes, nouvelles et adaptées aux différents modes de travail d’aujourd’hui. Ces positions permettent de bouger tout au long de la journée de travail et sont bénéfiques pour la santé des employés.

Enfin, l’espace de travail doit permettre toute une diversité de présences : permettre aux équipes de relier facilement les personnes sur site et à distance, grâce aux nouveaux moyens de communication, pour à la fois répondre aux besoins en collaboration des individus et respecter leur espace privé.

D’après nos recherches, pour qu’un travail soit considéré comme satisfaisant, il doit comporter des opportunités et des expériences qui permettent aux individus de se dépasser, qu’il s’agisse d’une tâche individuelle ou d’une collaboration. Il est de plus en plus admis à travers le monde que la notion d’intimité au travail ne doit plus être seulement considérée comme un symbole de pouvoir ou une récompense pour les quelques rares employés à qui l’on accorde un bureau privé. À l’inverse, en offrant à tous les employés des espaces et un temps pour l’intimité, quels que soient le pays, le poste occupé ou le nombre de salariés, les entreprises peuvent obtenir des avantages significatifs : une meilleure implication des individus, une collaboration plus solide, une plus grande productivité et un bien-être accru. Ces conditions sont les catalyseurs de l’innovation, selon le rythme et à l’échelle requis aujourd’hui pour définir une entreprise prospère.

Découvrez différentes façons dont les gens ressentent la vie privée, et la clé est de concevoir un lieu de travail qui les prend en charge dans L’intimité comme solution.

VOUS SOUHAITEZ EN SAVOIR PLUS ?

Si vous souhaitez en savoir plus sur le travail riche et approfondi mené par les leaders d’opinion référencés dans notre article, voici une sélection des ressources que vous pouvez consulter :

Livre : Votre cerveau au bureau, David Rock
Gallup Rapport: State of the Global Workplace
Papiers de recherche sur les interruptions et le fonctionnement multitâche, Gloria Mark, Ph.D

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.

Produits présentés