

Université de Montréal

Contrôle personnalisé dans l'espace de cotravail : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psychosociaux des travailleurs

Par

Mylène Charette

École de design, Faculté de l'aménagement

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de
Maîtrise ès Sciences Appliquées (M.Sc.A.) en Aménagement,
Option Design et complexité

Août 2020

© Mylène Charette, 2020

Université de Montréal
École de design, Faculté de l'aménagement

Ce mémoire intitulé

Contrôle personnalisé dans l'espace de cotravail : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psychosociaux des travailleurs

Présenté par

Mylène Charette

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Virginie LaSalle

Présidente-rapporteure

Jean Therrien

Directeur de recherche

Tomás Dorta

Membre du jury

RÉSUMÉ

L'évolution des environnements de travail, tant par leurs configurations que par la valorisation de certains modes de travail, s'est caractérisée dans chacune des tendances depuis l'ère industrielle. Actuellement, l'aire ouverte compose l'aménagement de ces espaces corporatifs, où la tendance se définit comme étant collaborative. Or, le contrôle de l'environnement peut influencer positivement la satisfaction des travailleurs, mais demeure difficile à adopter à travers un aménagement ouvert et partagé. Ainsi, cette recherche tend à vérifier l'importance des concepts découlant du contrôle de l'environnement de travail, par exemple la collaboration, la privacité, l'individualisation du confort, l'appropriation, la territorialité ainsi que la personnalisation, dans un type d'environnement de travail précis : l'espace de cotravail. Le principal objectif de cette étude est de mettre en relation la satisfaction des travailleurs issus des générations X et Y avec leurs perceptions quant à l'importance du contrôle de leur environnement de travail. L'approche méthodologique de cette recherche est composée de l'élaboration du cadre théorique ainsi que d'une collecte de données ramifiée par trois entrevues menées auprès de spécialistes, d'un questionnaire complété par des travailleurs louant un abonnement dans un espace de cotravail ainsi que deux activités d'observation menées dans ce même environnement. Une analyse des données a été réalisée par une triangulation des résultats, autant pour les données empiriques recueillies dans le cadre théorique que par les trois outils de cueillette. Les résultats de cette étude tendent à montrer que la demande pour les espaces collaboratifs ne correspond pas aux réels besoins des travailleurs. Par contre, une forte importance face au contrôle individualisé du confort, de l'adaptabilité des composants de l'espace ainsi que des modes et des méthodes de travail s'est démarquée à travers les concepts étudiés dans cette recherche. Plusieurs conclusions peuvent en être tirées, notamment la considération des ratios relatifs aux cinq modes de travail (e.g. le *focus*, la collaboration et la socialisation) lors de la configuration de l'espace ainsi que la conception d'aménagements flexibles où le contrôle individualisé peut être aisément adopté.

Mots-clés : Environnement de travail, cotravail, contrôle, collaboration, privacité, personnalisation, satisfaction, générations

ABSTRACT

The evolution of work environments, both in their configurations and in the enhancement of certain work modes, has been characterized in each trends since the industrial era. Currently, the open space makes up the layout of these corporate spaces, where the trend is defined as being collaborative. However, environment control can positively influence workers' satisfaction, but remains difficult to adopt through open and shared planning. Thus, this research tends to verify the importance of the concepts derived from the control of the work environment, such as collaboration, privacy, individualization of comfort, appropriation, territoriality and personalization, in a specific type of work environment : the coworking space. The main objective of this study is to relate the satisfaction of workers from generations X and Y with their perceptions of the importance of controlling their work environment. The methodological approach of this research is composed of the development of a theoretical framework, as well as a data collection ramified by three interviews with experts, a questionnaire completed by workers renting a subscription in a coworking space and two observation activities carried out in this same environment. A data analysis was carried out by triangulating the results, both for the empirical data collected in the theoretical framework and by the three collection tools. The results of this study tend to show that the demand for collaborative spaces does not correspond to the real needs of workers. On the other hand, a strong emphasis on individualized control of comfort, adaptability of space components, and work modes and methods stood out through the concepts studied in this research. Several conclusions can be drawn, notably the consideration of ratios relative to the five work modes (e.g. focus, collaboration and socialization) when configuring the space and the design of flexible arrangements where individualized control can be easily adopted.

Keywords : Workspace, coworking, control, collaboration, privacy, personalization, satisfaction, generations

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	1
<i>Abstract</i>	2
Table des matières.....	3
<hr/>	
Liste des définitions.....	6
Liste des tableaux.....	8
Liste des figures.....	10
Liste des sigles et des abréviations.....	13
Remerciement.....	14
Introduction.....	15
CHAPITRE 1 Mise en contexte de l'étude.....	18
1.1 Objectifs de la recherche.....	18
1.2 Mise en contexte.....	19
1.3 Problématique.....	27
1.4 Questions de recherche.....	30
1.5 Présentation thématique.....	31
CHAPITRE 2 Cadre théorique.....	34
2.1 Générations sur le marché du travail.....	35
2.1.1 Nature des générations.....	35
2.1.2 Caractéristiques psychosociales.....	36
2.2 Collaboration.....	39
2.2.1 Contexte de la collaboration.....	39
2.2.2 Collaboration en espace ouvert.....	41
2.3 Privacité.....	42
2.3.1 Nature de la privacité.....	42
2.3.2 Caractéristiques et fonctions de la privacité.....	43
2.4 Individualisation du confort.....	48
2.4.1 Types de contrôle.....	48
2.4.2 Assignation de l'espace.....	50
2.5 Territorialité et appropriation.....	52
2.5.1 Nature de la territorialité.....	52
2.5.2 Nature de l'appropriation.....	55
2.5.3 Territorialité et appropriation dans l'environnement de travail.....	56
2.6 Attachement.....	59

	2.6.1	Nature de l'attachement.....	59
	2.7	Personnalisation.....	61
	2.7.1	Nature de la personnalisation.....	61
	2.7.2	Fonctions de la personnalisation.....	62
	2.7.3	Impacts de la personnalisation sur les genres....	66
	2.8	Satisfaction au travail.....	68
CHAPITRE 3		Présentation de l'étude.....	71
	3.1	Approches méthodologiques.....	71
	3.2	Collecte de données.....	72
	3.2.1	Demande d'une approbation éthique.....	73
	3.2.2	Sélection des sites de l'étude.....	74
	3.2.3	Choix et profils des participants.....	78
	3.2.4	Invitation et consentement des participants.....	83
	3.2.5	Calendrier et emplacement des rencontres.....	84
	3.2.6	Entrevues.....	85
	3.2.7	Questionnaire.....	85
	3.2.8	Observations dans un espace de cotravail.....	86
	3.3	Transcription verbatim.....	87
	3.4	Tri et codification.....	87
	3.4.1	Compilation globale des données.....	87
	3.4.2	Thèmes et concepts émergents.....	88
CHAPITRE 4		Présentation des résultats.....	91
	4.1	Volet psychosocial de l'environnement.....	91
	4.2	Présentation des résultats par thématique.....	99
	4.2.1	Génération sur le marché du travail.....	100
	4.2.2	Collaboration.....	105
	4.2.3	Privacité.....	112
	4.2.4	Individualisation du confort.....	116
	4.2.5	Territorialité et appropriation.....	118
	4.2.6	Attachement.....	121
	4.2.7	Personnalisation.....	123
	4.2.8	Satisfaction au travail.....	131
	4.2.9	Hierarchie.....	132
	4.2.10	Culture d'entreprise.....	134
	4.2.11	Temporalité.....	137
CHAPITRE 5		Analyse et interprétation des données.....	140
	5.1	Discussion sur les convergences et les divergences des résultats.....	140
	5.1.1	Génération sur le marché du travail.....	143
	5.1.2	Collaboration.....	145
	5.1.3	Privacité.....	151
	5.1.4	Individualisation du confort.....	155

	5.1.5	Territorialité et appropriation.....	156
	5.1.6	Attachement.....	159
	5.1.7	Personnalisation.....	161
	5.1.8	Satisfaction au travail.....	165
	5.1.9	Temporalité.....	166
	5.2	Discussion sur les résultats par rapport aux questions de recherche.....	167
CHAPITRE 6		Conclusion.....	174
	6.1	Récapitulatif des liens entre les thèmes.....	174
	6.2	Faisabilité de la démarche.....	176
	6.3	Limites et difficultés de la recherche.....	177
	6.4	Contribution de la recherche.....	178
	6.5	Pistes pour de futures recherches.....	178
	6.6	Mot de la fin.....	180
		Références bibliographiques.....	181
		ANNEXES.....	188
Annexe	A	Certificat d’approbation éthique.....	188
Annexe	B	Renouvellement du certificat d’approbation éthique.....	190
Annexe	C	Exemple d’une lettre de sollicitation.....	192
Annexe	D	Lettre d’autorisation.....	194
Annexe	E	Exemple d’un formulaire de consentement.....	196
Annexe	F	Tableau d’observation.....	199
Annexe	G	Exemple d’un guide d’entretien.....	202
Annexe	H	Questionnaire.....	204

LISTE DES DÉFINITIONS

- Appropriation** « un ensemble de pratiques spatiales d'emprise sur les différents lieux de travail et (...) un processus psychologique d'action et d'intervention sur un espace pour le transformer et le personnaliser. » (Fischer, 1989 dans Barbillon, Moch et Rioux, 2006, p.381).
- Attachement** « *an individual's cognitive or emotional connection to a particular setting or milieu (...).* »¹ (Low, 1992, p.165).
- Espace de cotravail** « de nouveaux espaces sociaux dans lesquels des travailleurs indépendants cherchent à retrouver du lien social, et à réaliser leurs projets d'affaires et professionnels dans un contexte hautement technicisé. » (Lorre, 2019, p.68).
- Génération** « *a group of people or cohorts who share birth years and experiences as they move through time together, influencing and being influenced by a variety of critical factors.* »² (Kupperschmidt, 2000, p.66).
- Personnalisation** « *Territorial behavior is a self/other boundary-regulation mechanism that involves personalization of or marking of a place or object and communication that it is "owned" by a person or group. Personalization and ownership are designed to regulate social interaction and to help satisfy various social and physical motives. Defense responses may sometimes occur when territorial boundaries are violated.* »³ (Altman, 1975, p.107).

¹ « une connexion individuelle cognitive ou émotionnelle envers un cadre ou un milieu spécifique. » [traduction libre].

² « un groupe de personnes ou une cohorte qui partage des années de naissance et des expériences à travers le temps, influençant ou étant influencé par une variété de facteurs critiques. » [traduction libre].

³ « Le comportement territorial est un mécanisme de régulation des frontières entre soi et autrui impliquant la personnalisation par le marquage d'un lieu ou d'un objet et communiquant la possession ou l'emprise d'une personne ou d'un groupe. La personnalisation et l'appropriation sont conçues pour réguler l'interaction sociale et pour aider à satisfaire divers motifs sociaux et physiques. Les réactions de défense peuvent parfois se produire lorsque les frontières territoriales sont violées. » [traduction libre].

Privacité

« privacy will be defined as selective control of access to the self or to one's group. (...) it permits analysis of privacy as a bidirectional process – that is, inputs from others to the self and outputs from the self to the others. (...) the definition implies selective control, or an active and dynamic process, in which privacy can change over time and with different circumstances. »⁴ (Altman, 1975, p.18).

Territorialité

« A territory is a delimited space that a person or group uses and defends as an exclusive preserve. It involves psychological identification with a place, symbolized by attitudes of possessiveness and arrangements of objects in the area. »⁵ (Pastalan, 1970, cité par Altman, 1975, p.106).

⁴ « la privacité est définie comme un contrôle sélectif de l'accessibilité à soi-même ou à son groupe. (...) cela permet l'analyse de la privacité comme un processus bidirectionnel – c'est-à-dire les intrants provenant d'autrui vers soi ainsi que les extrants provenant de soi vers autrui. (...) la définition implique le contrôle sélectif, ou un processus actif et dynamique, dans lequel la privacité peut changer à travers le temps et à travers différentes circonstances. » [traduction libre].

⁵ « Un territoire est un espace délimité qu'une personne ou qu'un groupe utilise et défend comme un domaine exclusif. Il implique une identification psychologique avec un lieu, symbolisée par des attitudes de possessivité et des dispositions d'objets dans la zone. » [traduction libre].

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Charette, M. (2019). <i>Évaluation éthique des documents fournis relatifs aux participants de la recherche</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	74
Tableau 2	Charette, M. (2019). <i>Processus sélectif de l'échantillonnage de l'étude</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	79
Tableau 3	Charette, M. (2019). <i>Tableau de classification des thèmes émergents lors des entrevues</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	89
Tableau 4	Charette, M. (2019). <i>Présentation des concepts abordés selon les trois outils de cueillette</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	100
Tableau 5	Charette, M. (2019). <i>Positions des experts sur les valeurs intrinsèques à la génération Y</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	103
Tableau 6	Charette, M. (2019). <i>Positions des experts sur le rôle de la personnalité des travailleurs</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	105
Tableau 7	Charette, M. (2019). <i>Positions des participants sur la tendance collaborative</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	107
Tableau 8	Charette, M. (2019). <i>Positions des participants sur les nuisances occasionnées par les aménagements collaboratifs</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	108
Tableau 9	Charette, M. (2019). <i>Positions des participants sur la territorialité dans l'environnement de travail</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	120
Tableau 10	Charette, M. (2019). <i>Convergences, divergences et ambiguïtés entre les participants</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	141
Tableau 11	Charette, M. (2019). <i>Synthèse des constats et des recommandations relatifs aux générations</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	145
Tableau 12	Charette, M. (2019). <i>Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la collaboration</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	150

Tableau 13	Charette, M. (2019). <i>Synthèse des constats et des recommandations relatifs à la privacité</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	154
Tableau 14	Charette, M. (2019). <i>Synthèse du constat et des recommandations relatifs à l'individualisation du confort</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	156
Tableau 15	Charette, M. (2019). <i>Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la territorialité et à l'appropriation</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	159
Tableau 16	Charette, M. (2019). <i>Synthèse du constat et de la recommandation relatifs à l'attachement</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	160
Tableau 17	Charette, M. (2019). <i>Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la personnalisation</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	164
Tableau 18	Charette, M. (2019). <i>Synthèse du constat et des recommandations relatifs à la satisfaction</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	166
Tableau 19	Charette, M. (2019). <i>Synthèse du constat et de la recommandation relatifs à la temporalité</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	167
Tableau 20	Charette, M. (2019). <i>Importance des types de contrôle influençant la satisfaction des travailleurs</i> [tableau inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	169

LISTE DES FIGURES

Figure 1	Charette, M. (2019). <i>Plan schématique d'un aménagement Pool</i> [plan inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	20
Figure 2	Charette, M. (2019). <i>Plan schématique d'un aménagement avec postes cellulaires</i> [plan inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.	22
Figure 3	Charette, M. (2019). <i>Plan schématique d'un aménagement combi-office</i> [plan inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.	23
Figure 4	Charette, M. (2019). <i>Carte conceptuelle du contrôle de l'environnement et de son impact sur la satisfaction</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.	32
Figure 5	Charette, M. (2019). <i>Indésirabilité territoriale dans l'environnement de travail</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.	47
Figure 6	Charette, M. (2019). <i>Relations entre les mécanismes territoriaux et le contrôle</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	53
Figure 7	Charette, M. (2019). <i>Entrée de Le Tableau Blanc</i> [photo inédite]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	75
Figure 8	Charette, M. (2019). <i>Salon commun de Le Tableau Blanc</i> [photo inédite]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	75
Figure 9	Charette, M. (2019). <i>Zone de travail partagée avec postes de travail non attitrés de Le Tableau Blanc</i> [photo inédite]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	76
Figure 10	Charette, M. (2019). <i>Zone de travail à aire ouverte avec postes de travail attitrés de Le Tableau Blanc</i> [photo inédite]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	76
Figure 11	Charette, M. (2019). <i>Plan du zonage de Le Tableau Blanc</i> [plan inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	77
Figure 12	Charette, M. (2019). <i>Rôles des travailleurs</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada	82
Figure 13	Charette, M. (2019). <i>Durée des séjours locatifs des travailleurs</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	83

Figure 14	Charette, M. (2019). <i>Importance du contrôle des distractions visuelles et auditives</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	109
Figure 15	Charette, M. (2019). <i>Importance du contrôle de la stimulation dans l'environnement de travail</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	110
Figure 16	Charette, M. (2019). <i>Lieux privilégiés pour les interactions sociales</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	111
Figure 17	Charette, M. (2019). <i>Importance du contrôle de l'accessibilité à des zones complémentaires au poste de travail</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	113
Figure 18	Charette, M. (2019). <i>Les relations de la privacité communiquée</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	115
Figure 19	Charette, M. (2019). <i>Fréquences d'utilisation des zones de travail complémentaires</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	117
Figure 20	Charette, M. (2019). <i>Raisons justificatives de l'attachement au lieu de travail</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	122
Figure 21	Charette, M. (2019). <i>Personnalisation et autorisation organisationnelle</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	124
Figure 22	Charette, M. (2019). <i>Relation perçue entre personnalisation et bien-être</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	126
Figure 23	Charette, M. (2019). <i>Importance de la personnalisation du décor et de l'aménagement</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	127
Figure 24	Charette, M. (2019). <i>Importance de la personnalisation par l'ergonomie</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	128
Figure 25	Charette, M. (2019). <i>Individualité et collectivité dans la personnalisation</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	129
Figure 26	Charette, M. (2019). <i>Raisons justificatives du désir de personnalisation</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	130

Figure 27	Charette, M. (2019). <i>Force de la hiérarchie perçue</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	133
Figure 28	Charette, M. (2019). <i>Types de personnalisation utilisés</i> [schéma inédit]. Collection personnelle de M. Charette, Montréal, QC, Canada.....	138

LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS

NFOT Nouvelles formes d'organisation du travail

REMERCIEMENT

Bien qu'entreprendre des études supérieures soit un choix personnel en fonction de mes objectifs professionnels, la rédaction de ce mémoire a été significativement supportée par des personnes extraordinaires, qui ont fortement apporté à la réussite de cet ouvrage.

Tout d'abord, je tiens à remercier tout spécialement mon directeur de recherche, M. Jean Therrien, qui m'a été d'un grand soutien par son dévouement dans l'élaboration de cette recherche. Ses bons commentaires et sa confiance en moi ont fortement contribué à ma motivation tout au long de mon parcours académique. Merci d'avoir su si bien me guider en respectant mes choix dans la rédaction ainsi que dans la planification méthodologique de cette recherche.

Pour leur implication professionnelle dans ce mémoire, un grand merci à M. Gabriel Campeau, propriétaire de l'espace de cotravail Le Tableau Blanc, pour sa très grande gentillesse et son implication dans la collecte des données de cette étude. Sa curiosité et son grand cœur ont permis l'avancement de la recherche face à l'aménagement des espaces collaboratifs. Un merci tout particulier à M. Gustave-Nicolas Fischer pour sa générosité ainsi que pour le précieux partage de son expertise ainsi que de son bagage professionnel. Enfin, un merci très chaleureux à tous les participants de cette recherche. Malgré des horaires chargés, ils ont tous fait preuve de curiosité et de générosité par leur implication respective.

Finalement, l'accomplissement de cet ouvrage aurait été laborieux sans l'incroyable support reçu de ma famille. Je tiens à remercier tout particulièrement mon conjoint Elie, ma sœur Julie, mon père Alain et ma mère Diane pour leur soutien constant dans mes études. Merci pour votre écoute, vos encouragements, votre confiance, votre patience, votre adaptabilité ainsi que votre compréhension face à mon emploi du temps souvent difficile. En conclusion, je rends hommage à mon grand-père Maurice et à mon père pour leur soutien financier tout au long de mon parcours académique universitaire; je vous dois mes réussites et la concrétisation de mes aspirations professionnelles.

INTRODUCTION

Cette recherche se penche sur plusieurs concepts psychologiques et sociologiques chez les travailleurs dans leur environnement de travail, principalement dans les espaces locatifs de cotravail. La satisfaction des travailleurs issus des plus jeunes générations présentement actives sur le marché du travail, telles que les groupes générationnels X et Y, est une résultante questionnée par rapport au design des environnements corporatifs. Ainsi, leur satisfaction est analysée par rapport à l'importance perçue du contrôle de leur environnement de travail, car le cadre théorique de cette étude illustre des liens significatifs entre elles, mais provenant d'époques, de méthodes de travail ainsi que d'un aménagement différents de ceux composant l'espace de travail actuel. L'étude de ce contrôle passe par quatre volets distincts, soit l'individualisation du confort, le contrôle des modes de travail, de l'aménagement ainsi que du territoire désiré.

Puisque l'évolution des modes de travail ne cesse de progresser, les solutions de design quant à l'aménagement des environnements de travail s'adaptent à cette réalité. Actuellement, le design collaboratif est une approche significativement utilisée à travers l'aménagement des environnements de travail, dont les espaces de cotravail⁶. Ainsi, la configuration spatiale, notamment ouverte par l'abolition maximale de cloisons et par l'utilisation de postes de travail partagés et non privatifs tels que le *benching* et l'*hotelling*, appuie les modes de travail relatifs à la collaboration et à la socialisation. Toutefois, l'aire ouverte supporte peu les autres besoins essentiels aux travailleurs, dont la privacité. La problématique soulevée dans cette recherche cible les impacts de l'aménagement de l'environnement de travail sur les comportements psychologiques et sociologiques des travailleurs. Ainsi, la tendance collaborative ne favorise pas le mode de travail relatif à la privacité, où une majorité de tâches doit être exécutée de manière individuelle et requiert de la concentration et une certaine fermeture par rapport à autrui. Également, l'aire ouverte brime le contrôle que peuvent exercer les travailleurs sur leur environnement physique. Ainsi, les différents concepts étudiés dans cette recherche découlant majoritairement de la thématique du contrôle, composée de la collaboration, la privacité, l'individualisation du

⁶ Dans le cadre de cette recherche, le terme cotravail a été priorisé à l'anglicisme *coworking*, bien que ce dernier demeure couramment utilisé dans les ouvrages francophones.

confort, la territorialité, l'appropriation et la personnalisation, questionnent la tendance collaborative actuelle dans les environnements de travail : « Comment la relation entre le contrôle de l'environnement et la satisfaction s'articule-t-elle dans les espaces locatifs de cotravail? »

Les principaux objectifs de cette étude s'orientent sur la contribution à la littérature émergente sur les connaissances de ces concepts à l'intérieur de la tendance corporative actuelle, particulièrement dans les espaces locatifs de cotravail. De plus, la compréhension des caractéristiques psychologiques et sociologiques des générations X et Y permet de valider l'importance de ces thématiques pour ces jeunes travailleurs.

Dès l'amorçement de cette recherche, la position de l'étudiante-chercheuse cible une hypothèse de départ : le contrôle de l'environnement de travail joue un rôle significatif sur la satisfaction des travailleurs, mais son niveau d'importance a probablement fluctué selon les différents concepts associés au contrôle, notamment la privacité, la territorialité, la collaboration, l'appropriation et la personnalisation. Cette fluctuation est vraisemblablement influencée par deux variables, notamment par les aménagements collaboratifs ainsi que par les valeurs des plus jeunes générations, telles que les groupes générationnels X et Y.

La démarche méthodologique de cette étude se caractérise par une approche qualitative, où une emphase sur l'étude des perceptions et des comportements relativement au contrôle de l'environnement de travail sera menée dans un contexte de cotravail. Également, sa structure se veut séquentielle; en premier lieu, le cadre théorique permet de dresser les portraits psychologique et sociologique des concepts énumérés antérieurement, en plus de comparer leur niveau d'importance respectif avec la satisfaction des travailleurs. Puisque ces données empiriques se situent à travers des époques variées⁷, un deuxième volet de la recherche, soit la collecte des données, permet de mettre à l'épreuve ces théories dans un contexte contemporain, tel que l'espace de cotravail. Ainsi, trois outils de cueillette, notamment l'entrevue, le questionnaire et l'observation, ont permis de rassembler de

⁷ La majorité des concepts sont étudiés dans la tendance actuelle des environnements de cotravail, mais une plus grande quantité d'ouvrages se situe dans les années soixante-dix et quatre-vingt.

nouveaux résultats qui seront conséquemment comparés avec les données issues du cadre théorique pour créer une analyse ainsi qu'une interprétation des informations récoltées.

La répartition du mémoire est constituée de six chapitres. Tout d'abord, le chapitre 1 présente le sujet de cette recherche, la mise en contexte, les objectifs, la problématique, les questionnements de l'étudiante-chercheuse ainsi que les différentes thématiques étudiées. Le chapitre 2 expose le cadre théorique par la recension des écrits classifiée à l'intérieur de ces concepts, tandis que le chapitre 3 présente les approches méthodologiques adoptées ainsi que la collecte de données. Ensuite, le chapitre 4 cible la présentation des résultats divisée en deux sections, notamment le volet psychosocial de l'environnement, puis les données recueillies par thématique. Après, le chapitre 5 propose l'analyse et l'interprétation des résultats, toujours classées à l'intérieur des concepts anticipés, mais également à travers ceux qui ont émergé lors de la collecte. Dans cette section du mémoire, les liens entre les différentes thématiques sont exprimés et un retour sur les questions de recherche clôture l'analyse des données. Enfin, le chapitre 6, en guise de conclusion, propose une récapitulation des liens entre les thèmes et présente la faisabilité de la démarche, les limites et les difficultés de cette étude, sa contribution dans la recherche sur les environnements de travail ainsi que des pistes pour de futures recherches.

CHAPITRE 1 Mise en contexte de l'étude

1.1 Objectifs de la recherche

Plusieurs objectifs ont été ciblés en amont de la réalisation de cette étude pour lier les intérêts de l'étudiante-chercheuse entre la problématique établie ainsi que le peu d'ouvrages et de recherches actualisés sur les concepts de la territorialité, de l'appropriation et de la personnalisation. Effectivement, un premier objectif vise principalement la contribution aux connaissances actuelles relatives aux comportements ainsi qu'aux perceptions des travailleurs par rapport à l'importance du contrôle de leur environnement dans une tendance de travail contemporaine, soit l'espace de cotravail. De plus, elle tend également à dresser un portrait juste des environnements de travail collaboratif ainsi que des profils psychologique et social des jeunes générations actives sur le marché du travail, telles que les groupes générationnels X (i.e. naissances entre 1965 et 1980 selon Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag, 2013) et Y (i.e. naissances entre 1981 et 2000 selon Gursoy, et al., 2013), puis d'évaluer ces connaissances théoriques dans un contexte de cotravail.

Dans le but d'atteindre ces objectifs, une revue de la littérature permet de cibler la diversité des dimensions analysées dans le contrôle de l'environnement de travail, qui sont présentées au point 1.5. Par la suite, une comparaison de ces données est réalisée avec des entrevues menées auprès d'experts pour qu'ils puissent donner leurs positions ainsi que leurs visions de ces dernières quant au design des environnements de travail. En troisième lieu, des données recueillies précisément dans le contexte organisationnel de cette étude, soit dans un espace de cotravail, permettent de valider l'importance du contrôle de l'environnement, puis de les comparer avec la revue de littérature, où les concepts de territorialité, d'appropriation et de personnalisation étaient fortement étudiés auprès de la génération *baby-boom* (i.e. naissances entre 1946 et 1964 selon Gursoy, et al., 2013) dans les années soixante-dix et quatre-vingt, mais significativement moins dans la tendance du cotravail.

Ainsi, une analyse des profils des différentes générations et de leurs comportements associés au contrôle de leur environnement permet de comparer l'importance et la hiérarchisation de ces concepts. Ces données récoltées dans un espace de cotravail

découlent de deux instruments de cueillette, notamment le questionnaire distribué ainsi que l'observation des comportements, des méthodes de travail et des fréquences d'utilisation des différentes zones aménagées. De cette manière, le cadre théorique sera évalué à travers l'environnement de cotravail.

1.2 Mise en contexte

Dans le but de comprendre l'évolution à laquelle l'environnement de travail a fait face depuis plusieurs décennies, des explications historiques relatant les transformations quant aux principales caractéristiques des tendances en aménagement permettraient de mieux situer le contexte collaboratif actuel.

Tout d'abord, l'ère industrielle apporte, vers la fin du XIXe siècle, des environnements de travail marqués par le courant du Taylorisme, nom donné à cette tendance par son créateur américain Frederick Winslow Taylor. Sa vision idéaliste de la productivité et du rendement a fortement influencé la rationalisation de l'aménagement ainsi que la structure spatiale des environnements de travail (Fischer, et Vischer, 1998). À cette époque, l'aire ouverte était déjà privilégiée pour permettre une surveillance accrue des travailleurs et des ouvriers, installés en rangées, généralement au milieu de l'espace de production. Les préoccupations organisationnelles se caractérisaient principalement par un modèle d'aménagement standardisé où la productivité, l'efficacité et la surveillance étaient valorisées, et où le contrôle était exercé entièrement par les gestionnaires (Fischer, et Vischer, 1998).

À la fin du XIXe siècle, l'arrivée de la machine à écrire comme nouvelle méthode de travail coïncide avec l'apparition des immeubles à bureaux, qui a façonné une autre tendance née aux États-Unis : le *Pool*. Ce dernier, dont la structure spatiale étagée est fortement inspirée du Taylorisme, permettait aux employés d'exécuter des tâches répétitives sur des postes où la standardisation était préconisée (Fischer, et Vischer, 1998). Les superviseurs, circulant généralement en périphérie de l'espace de travail ouvert, s'assuraient d'une productivité constante des travailleurs. Toutefois, la construction en hauteur a permis de créer des strates hiérarchiques aménagées par département, statut ou fonction (Zunz, 1991, cité par Simard, 2017, p.5). Comme l'illustre la Figure 1, la structure spatiale influencée par le Taylorisme

proposait des rangées de postes de travail dotés d'une machine à écrire, dans une aire ouverte facilement repérable par le personnel devant les surveiller et s'assurer de leur efficacité.

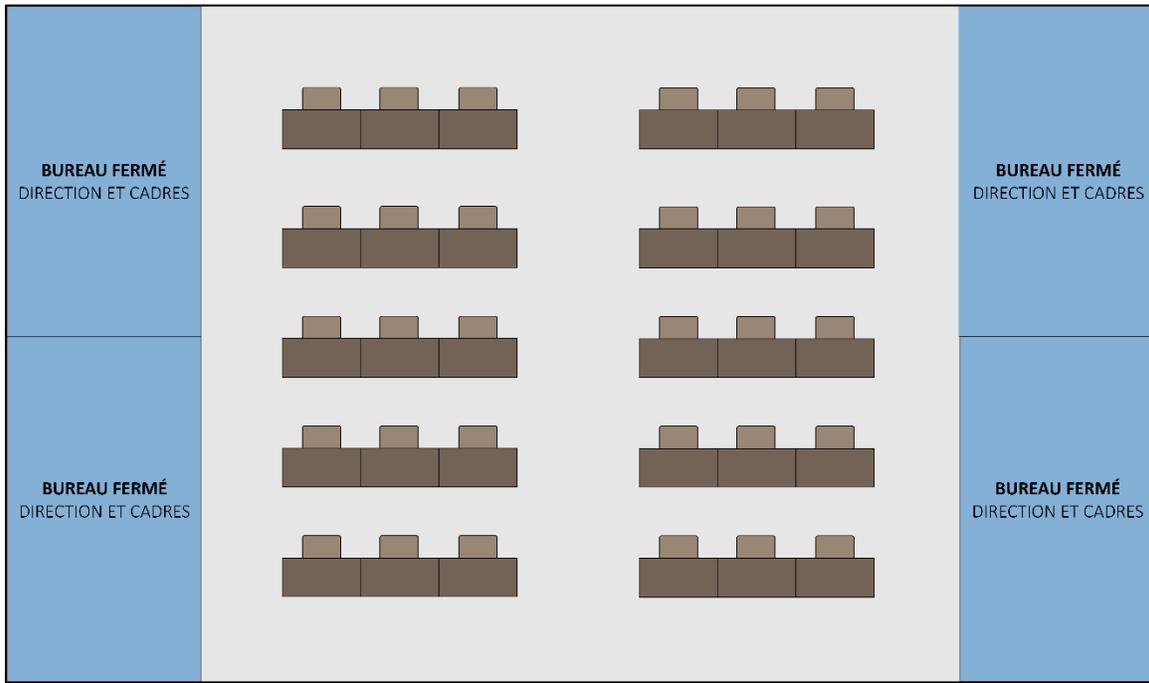


Figure 1. Plan schématique d'un aménagement Pool [Plan inédit]. © 2019 par M. Charette.

Les bureaux fermés, dédiés aux gestionnaires, cadres et superviseurs, étaient généralement localisés en périphérie des locaux intérieurs. Cette structure de l'espace affichait fortement la hiérarchie organisationnelle verticale, où les statuts plus élevés se voyaient attribuer un espace cloisonné, confortable et spacieux, tandis que les travailleurs et ouvriers étaient confinés à des postes de travail petits, inconfortables et non privatisés (Fischer, et Vischer, 1998). Avec une expérience de travail où la valorisation d'une hiérarchie est verticale, d'une absence de privacité ainsi que d'une non reconnaissance du bien-être des travailleurs, le Taylorisme et le *Pool* ont accentué des besoins non comblés chez les travailleurs. En effet, ces tendances proclamaient une efficacité constante et une productivité individuelle de la part des travailleurs, mais un aménagement à aire ouverte, où la proximité entre les employés était à une distance pratiquement intime, n'optimisait pas ces résultats. Comme le précise De Gaulejac (2011), le Taylorisme a tenté de transformer les travailleurs à travers

une vision idéaliste de docilité et de productivité, dont l'aménagement de l'environnement de travail supportait ce positionnement radical.

Vers le milieu du XXe siècle, une vision allemande de l'environnement de travail a été conceptualisée par les frères Schnelle, puis a été adoptée quelques années plus tard aux États-Unis, soit le bureau paysager. Tel que le précisent Fischer et Vischer (1998, p.31), le principal objectif corporatif de cette tendance était d'« optimiser la circulation de l'information en permettant à des groupes qui doivent travailler ensemble d'être dans des zones proches les unes des autres. ». Ainsi, la flexibilité de l'aménagement, à travers l'aire ouverte, permettait la valorisation des équipes de travail. Toutefois, cette ouverture, supportée par un cloisonnement fixe minimal, engendre de nombreux inconvénients, dont les nuisances visuelles et auditives ainsi qu'un manque significatif de privacité dans l'accomplissement des tâches individuelles (Congdon, Flynn, et Redman, 2014).

Dans le but de rendre les postes de travail modulables et plus privatifs, Robert Propst a créé le système *Action office*, qui a été manufacturé par Herman Miller. Ce système de bureau cellulaire, composé de panneaux verticaux amovibles cloisonnant les postes de travail selon les besoins des employés et des équipes de travail, permet une flexibilité et une polyvalence dans la configuration spatiale, en plus d'optimiser le travail individuel. Fischer et Vischer (1998, p.33) affirment que l'inclusion du *Action office* à travers le bureau paysager a permis aux organisations de « recloisonner les espaces et donner aux employés l'illusion du bureau fermé tout en réduisant par ailleurs leurs aires de travail. ». Ce type de module efficace, privatif et versatile demeure encore populaire aujourd'hui et permet de proposer des manières différentes de travailler. Le poste cellulaire a été une idée révolutionnaire à l'époque, et Herman Miller jouit d'une très grande notoriété depuis l'insertion de ce système sur le marché. La Figure 2 illustre un plan schématique d'une structure spatiale configurée avec des postes cellulaires. Tel qu'il est montré, ces panneaux modulables proposent autant des solutions d'aménagement pour des employés requérant un poste de travail individuel que pour des travailleurs devant collaborer quotidiennement en équipe. À cette époque, l'assignation des postes de travail était une vision universelle; chaque employé possédait son propre poste, qu'il soit localisé dans un bureau fermé ou

semi-cloisonné par un système de panneaux modulables. Cette tendance préconisait encore une organisation hiérarchique, où l'expression identitaire des statuts plus élevés se matérialisait par l'attribution de bureaux fermés et fenêtrés (Fischer, et Vischer, 1998).

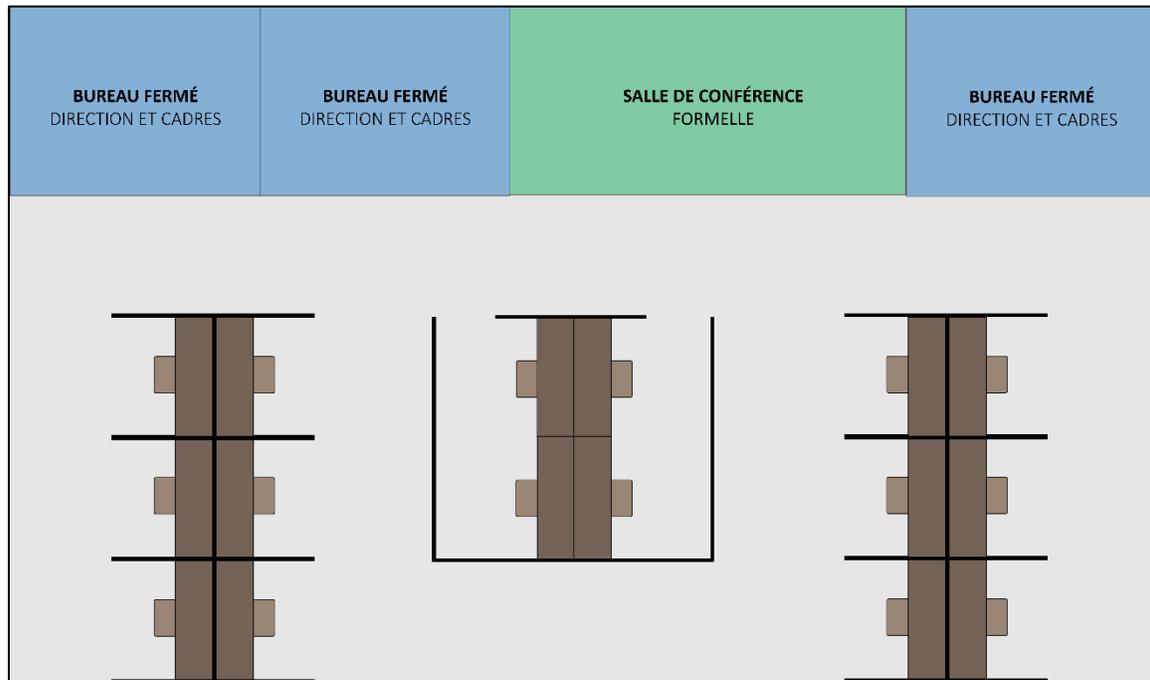


Figure 2. Plan schématique d'un aménagement avec postes cellulaires [Plan inédit]. © 2019 par M. Charette.

De plus, l'arrivée du travail informatisé a engendré le remplacement du papier et de la machine à écrire par des ordinateurs, ce qui a permis une importante réduction de la superficie des postes de travail, où l'impression et l'archivage du papier sont des méthodes de moins en moins utilisées par soucis économiques et environnementaux. Désormais, les travailleurs ne nécessitent plus autant de superficie sur leur poste respectif (Fischer, et Vischer, 1998). Depuis quelques décennies, l'aménagement paysager, c'est-à-dire un environnement de travail à aire ouverte où les postes de travail sont rassemblés et délimitent les aires de circulation (Fischer, et Vischer, 1998), demeure un type d'aménagement très populaire et répandu en Amérique du Nord. Dans le but de collaborer aisément, le *benching* permet une accessibilité indéniable envers ses collègues de travail. Tel que l'illustre la Figure 3, ce type de bureau est généralement composé d'une longue table de travail où se retrouvent plusieurs chaises de chaque côté longitudinal de cette surface. Ainsi, plusieurs postes de travail y sont proposés, mais sans ou avec peu de

délimitations physiques et psychologiques. Étant facilement configurable et étant une proposition peu coûteuse, le *benching* est un type de mobilier apprécié par les entreprises. Toutefois, la tendance des bureaux cellulaires valorisait principalement l'exécution efficace de tâches requérant concentration et privacité, tandis que l'arrivée du bureau paysager venait solutionner le manque de collaboration et d'échanges entre les travailleurs. Cet aménagement à aire ouverte a longtemps été critiqué pour ses lacunes relatives au manque de privacité ainsi qu'à l'acoustique peu efficace, où l'absence de cloisons augmente la transmission des bruits environnants. (Congdon, Flynn, et Redman, 2014). Par contre, le bureau paysager a supporté une évolution positive des cultures d'entreprise face à ses employés.

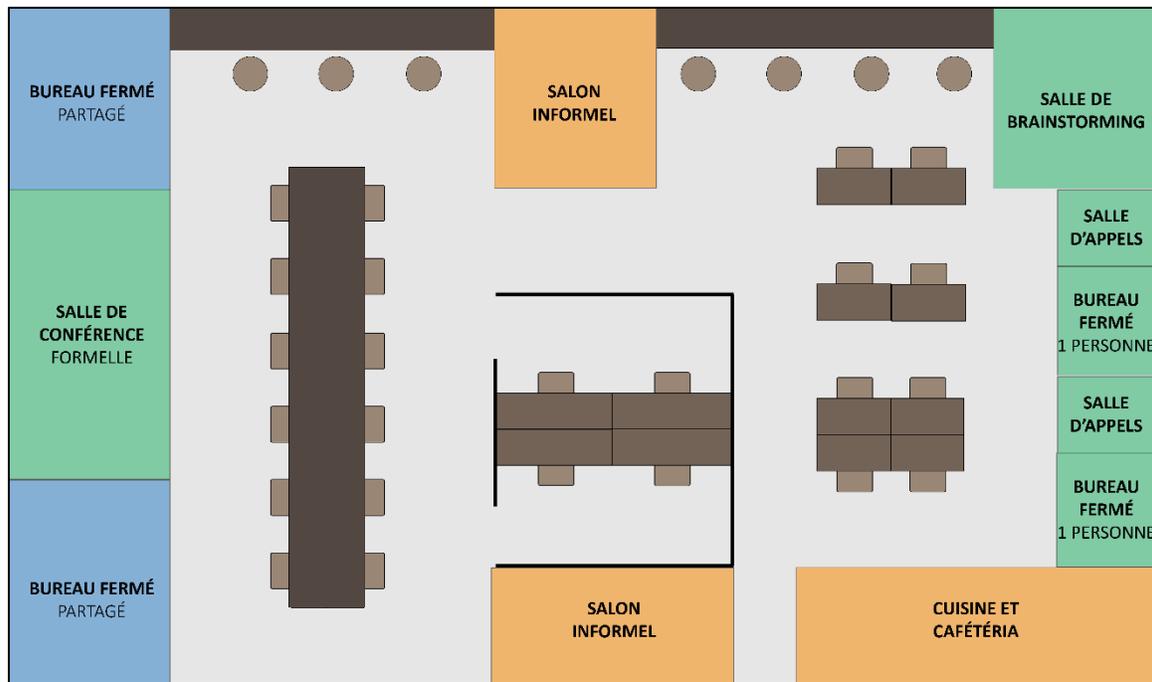


Figure 3. Plan schématique d'un aménagement combi-office [Plan inédit]. © 2019 par M. Charette.

Désormais, la vision des équipes de travail commence à changer, convoitant des zones de travail où la collaboration s'exécute plus aisément qu'avec des systèmes de panneaux. Sous l'influence des nombreuses recherches et publications, les intérêts des entreprises se penchent de plus en plus vers une approche orientée sur le bien-être des employés, le stress et la créativité au travail (Steiler, 2012). Ainsi, la vision hiérarchique de l'espace se transforme vers une hiérarchisation horizontale, où l'appropriation de l'espace par les employés équivaut à celle des gestionnaires. De plus, les besoins des travailleurs sont

davantage écoutés et respectés. L'attribution des espaces, des postes ainsi que des équipements technologiques et informatiques se réalise d'une manière plus éthique en ciblant plutôt les besoins relatifs aux tâches, notamment individuelles et collaboratives, plutôt que par le statut social (Fischer, et Vischer, 1998). Pour répondre à ce phénomène, le bureau paysager évolue et se transforme en une nouvelle tendance, appelée *combi-office*, permettant d'attribuer plus de superficie aux espaces communs et partagés qu'aux postes individuels (Fischer, et Vischer, 1998). Comme l'illustre la Figure 3, elle est composée d'un amalgame dichotomique de deux tendances antérieures, notamment le bureau paysager ainsi que le bureau cellulaire, qui accorde un meilleur équilibre entre les besoins de concentration et de collaboration. La tendance actuelle, souvent nommée espace collaboratif, est un aménagement *combi-office* transformé par des décennies d'avancées technologiques et de recherches sur la collaboration au travail. Désormais, l'environnement de travail propose différentes zones où sont offertes plusieurs manières de travailler, des ambiances et des expériences diversifiées (Congdon, Flynn, et Redman, 2014), notamment par des *lounges*, salles de conférence formelles et informelles, cabines d'appels, zones de *brainstorming*, postes de travail pour collaborer ainsi que des postes individuels pour exécuter des tâches requérant solitude et concentration. Plusieurs propositions dans l'assignation des postes de travail sont offertes; en effet, le *home base*⁸ est une solution de travail où l'employé possède un poste attitré, localisé dans un espace majoritairement partagé et varié. Cette tendance vise principalement les travailleurs se déplaçant régulièrement à l'extérieur du bureau pour accomplir leurs fonctions; ainsi, ils possèdent un point d'attache sans fréquenter les locaux de l'entreprise sur une base fréquente et quotidienne. De plus, dans l'aménagement *combi-office*, plusieurs postes vacants et réservables⁹ sont offerts, autant pour des travailleurs n'ayant pas de postes assignés que pour les employés désirant varier leurs manières de travailler. La stimulation (Congdon, Flynn, et Redman, 2014) et l'*empowerment*¹⁰ (Fischer, et Vischer, 1998) demeurent deux facteurs valorisés par ce type d'aménagement.

⁸ Le *home base* est défini par Fischer et Vischer (1998, p.42) comme « un point d'attache de dimension réduite, mais entouré par des espaces plus grands qui, eux, seraient adaptés à des fonctions diverses telles que la communication, les réunions, l'accueil des visiteurs, etc. ».

⁹ La tendance du système de réservation est appelée *just-in-time office* (Léon, 2010).

¹⁰ Fischer et Vischer (1998, p.91) précisent que l'*empowerment* signifie « l'accroissement de l'autonomie et de la responsabilité de l'employé » et que celui-ci est valorisé par des environnements flexibles et variés,

Depuis quelques années, un fort engouement quant aux environnements de travail collaboratif ne cesse de proliférer. La tendance de l'*hotelling*¹¹, c'est-à-dire la non-attribution de postes de travail et de zones partagés et réservables, devient de plus en plus populaire auprès des entreprises. Effectivement, le travail devenant désormais mobile, de plus en plus de travailleurs exercent fréquemment le télétravail ou le travail à domicile, pratiques couramment acceptées par les entreprises (Vayre, 2019). La collaboration est un mode nécessaire à la résolution de problèmes ainsi que dans les tâches de moins en moins structurées (Moleski, et Lang, 1982). En d'autres mots, il est devenu rentable, pour les organisations, de localiser des postes de travail vacants et partagés. Ainsi, les travailleurs peuvent s'approprier un bureau ou différents postes selon leurs journées de travail demandant une présence physique. Pour Taskin, Foor, Rousseau, Nils et Léonard (2013), ce type d'aménagement intègre les nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT), valorisant les flexibilités spatiale et temporelle, la collaboration ainsi que la participation. Chênevert et Dubé (2008) définissent les NFOT par le regroupement des « tâches inhérentes à un poste, à accorder plus d'autonomie et de flexibilité aux employés ainsi qu'à leur confier davantage de responsabilités. » (2008, p.136). Ainsi, le contrôle, l'autonomie et l'*empowerment* sont trois valeurs favorisées dans ces espaces. L'utilisation populaire de l'approche *hotelling* et ces nouvelles formes d'organisation du travail, de même que l'essor du travail autonome (Beaucage, et Bellemare, 2007), demeurent des composants caractérisant une autre tendance découlant du *combi-office* : le cotravail.

Nés en 2005 dans l'état de la Californie aux États-Unis, les environnements de cotravail sont présentés par Lorre (2019, p.68) comme « de nouveaux espaces sociaux dans lesquels des travailleurs indépendants cherchent à retrouver du lien social, et à réaliser leurs projets d'affaires et professionnels dans un contexte hautement technicisé. ». Toussaint (2016) stipule que la popularité de ce type d'espace de travail s'est amorcée par le changement sociétal « construit aujourd'hui sur le momentané et la flexibilité (...), la simplicité performante et le désencombrement (...), gagner en confort, en espace et en temps, tout en

dont « l'abandon des aménagements des espaces de travail identiques pour tous les employés et déterminés par des standards d'espace basés sur une hiérarchie symbolique. » (1998, p.91).

¹¹ Les organisations adoptant la tendance de l'*hotelling* peuvent être caractérisées comme des bureaux virtuels (Léon, 2010).

consommant « mieux ». » (2016, p.1-2). Pour Botsman et Rogers (2011, cités par Toussaint, 2016, p.4), la caractérisation de ce type de lieu de travail passe par la créativité, la valorisation des échanges et du partage entre les membres ainsi que par la socialisation, mode de travail très présent dans les NFOT. Quant à la Commission européenne (2005), le cotravail offre des opportunités de réseautage professionnel entre les domaines d'expertise et les connaissances des membres. Également, il joue le rôle de facilitateur de projets par ses services offerts ainsi que par la valorisation de la collaboration et des échanges, ce qui renforce son réseautage. Dans le même ordre d'idées, Paré (2017) stipule que le cotravail se distingue par le partage simultané de l'espace de travail physique, des contacts des membres composant le réseautage de ce lieu ainsi que le savoir-faire et l'expertise des travailleurs. Selon Toussaint (2016), le réseautage et l'inclusion d'une diversité de profils de travailleurs créent une force enrichissant le partage des connaissances et du savoir-faire de ces membres. Popma (2013, cité par Toussaint, 2016, p.2) précise que la mobilité valorisée par les développements technologiques et communicationnels permet le bon fonctionnement sans obstructions spatiales et temporelles. Fayard et Weeks (2011)¹² mentionnent qu'un espace de cotravail ayant des qualités interactionnelles (i.e. qui incite ou supporte les opportunités d'interactions entre les travailleurs), est conséquent de « *how it balances three dimensions, or "affordances", that have both physical and social aspects : proximity, privacy, and permission.* »¹³. Enfin, Léon (2010) explique la problématique du manque d'accessibilité à la territorialité dans l'environnement de cotravail :

En effet, les bureaux virtuels se réservent, exactement comme des chambres d'hôtel, et fonctionnent selon le principe du « premier arrivé, premier servi ». Ils se veulent à la fois non territoriaux et non hiérarchiques : « non territoriaux », car aucun département ne peut revendiquer un étage ou une localisation spécifique, et « non hiérarchiques », car les espaces de travail sont attribués en fonction des situations de travail, et non en fonction du niveau hiérarchique. (2010, p.32)

¹² Fayard, A.-L., & Weeks, J. (2011). Who Moved My Cube? *Harvard Business Review*, Juillet-Août. Repéré à <https://hbr.org/2011/07/who-moved-my-cube>

¹³ « comment l'espace de travail permet l'équilibre entre trois dimensions ou « affordances » possédant autant des aspects physiques et sociaux : proximité, privacité et permission. » [traduction libre].

En somme, l'espace de cotravail permet à tout type de travailleur un environnement mobile et polyvalent facilitant leur réussite par l'offre de services variés relatifs à la technologie, au réseautage, à la collaboration et à la socialisation. Montréal suit bien l'essor de la tendance du cotravail, qui demeure populaire dans plusieurs villes internationales, dont en Espagne et à Berlin (Paré, 2017).

1.3 Problématique

La mise en contexte historique des environnements de travail, présentée ci-dessus, illustre les phases évolutives que ces derniers ont subies depuis la fin du XIXe siècle. Plusieurs facteurs ont influencé ces transformations physiques à travers le temps. Tout d'abord, une variable économique pèse fortement dans l'évolution de ces espaces, car les entreprises désirent restreindre leurs dépenses de façon optimale, dont l'aménagement de leurs locaux. Une tendance, en aval à l'ère industrielle, s'est démarquée par la réduction dimensionnelle du poste de travail ainsi que par une structure spatiale à aire ouverte. Ces ajustements relatifs à l'aménagement de l'environnement de travail permettent ainsi une baisse des coûts quant à la construction des locaux ainsi qu'à la superficie nécessaire de ces derniers pour localiser les travailleurs (Price, 2007). De plus, un facteur organisationnel joue, depuis plusieurs années, un rôle important dans l'évolution de ces espaces, car la formation des équipes de travail se démarque désormais par la constitution collaborative d'experts dans leur spécialisation respective (Salas, Sims, et Burke, 2005). Ainsi, une équipe n'est plus formée par l'appartenance à un même département, mais plutôt par l'amalgame d'expertises nécessaires et complémentaires au déroulement d'un projet ou d'un travail. De cette manière, l'aménagement des zones et des pièces relatives au travail est passé d'une organisation par département à une combinaison de zones de travail diversifiées et collaboratives, où il demeure plus aisé et efficace à des experts de différents départements de se côtoyer et de collaborer.

Ensuite, la dimension technologique, utilisée dans les environnements de travail, a fortement influencé leur aménagement ainsi que les configurations anthropométrique et ergonomique du poste de travail, mais également la vision collaborative de ces environnements, notamment par l'implantation de zones flexibles où le changement rapide

de modes de travail (e.g. tâches individuelles et collaboratives) est aisément réalisable ainsi que de zones de *brainstorming* où les travailleurs peuvent efficacement partager des idées innovantes¹⁴. Comme le précise Steelcase¹⁵, fabricant de mobilier se spécialisant en recherche sur les environnements corporatifs, le travail collaboratif, qu'il appelle désormais l'hypercollaboration, se base souvent sur les approches *agile*¹⁶ et du *design thinking*¹⁷, où l'exécution des tâches est rapide, dynamique et où le partage d'idées est essentiel. Leur collaboration se réalise à travers différents types d'ateliers, où ces zones aménagées la supportent et l'optimisent.

Cependant, tous ces facteurs n'ont pas été les seules variables à influencer sur l'aménagement, car les valeurs et les préférences des travailleurs, distinctes à travers les différents groupes générationnels (Burke, 2004), ont été étudiés dans de nombreuses recherches, ce qui a permis conséquemment d'adapter les environnements de travail selon des données démographiques, psychologiques et sociales. En effet, tel un véritable processus systémique, ces besoins doivent être intégrés dans l'aménagement de l'espace corporatif, mais ce dernier influence à son tour le bien-être, la performance au travail ainsi que la productivité des travailleurs (Kamarulzaman, Saleh, Hashim, Hashim, et Abdul-Ghani, 2011), qui divergent encore une fois selon les motivations générationnelles. Ces

¹⁴ Steelcase (2013). How Workspace Design Fosters Innovation. *360°, Innovation*. Repéré à <https://www.steelcase.com/research/articles/topics/innovation/how-place-fosters-innovation/>

¹⁵ Steelcase, (2019). Nouveaux modes de travail. Nouvelles règles. Comment l'hypercollaboration redéfinit le travail en équipe. *360°, Explorer l'innovation au travail* (16). Repéré à https://www.steelcase.com/eu-fr/recherches/articles/nouveaux-modes-de-travail-nouvelles-regles/?utm_source=hubspot&utm_medium=email&utm_campaign=flex-emea-fr&utm_content=teams-ty&hsenc=p2ANqzt--pHpevUZYKk8B8Sp_-6TcL_nz-F6mBi9HnaJGk9pSnvICWFB5clLG-NyHjh64IF2S3Mxi86ge4LVEYmYIIV8e3uAgfRfvgFDW_i3OvhsbKGDceDD-4&hsmi=73408446.

¹⁶ La méthode *agile* est fortement utilisée dans la discipline du développement de logiciels et se base sur la rapidité, la flexibilité et le dynamisme du travail à travers les différents modes de travail nécessaires, dont la collaboration. Repéré à https://www.steelcase.com/eu-fr/recherches/articles/nouveaux-modes-de-travail-nouvelles-regles/?utm_source=hubspot&utm_medium=email&utm_campaign=flex-emea-fr&utm_content=teams-ty&hsenc=p2ANqzt--pHpevUZYKk8B8Sp_-6TcL_nz-F6mBi9HnaJGk9pSnvICWFB5clLG-NyHjh64IF2S3Mxi86ge4LVEYmYIIV8e3uAgfRfvgFDW_i3OvhsbKGDceDD-4&hsmi=73408446.

¹⁷ Le *design thinking* est une approche collaborative visant la résolution de problème par des utilisations physiques et cognitives de tout travailleur. Repéré à https://www.steelcase.com/eu-fr/recherches/articles/nouveaux-modes-de-travail-nouvelles-regles/?utm_source=hubspot&utm_medium=email&utm_campaign=flex-emea-fr&utm_content=teams-ty&hsenc=p2ANqzt--pHpevUZYKk8B8Sp_-6TcL_nz-F6mBi9HnaJGk9pSnvICWFB5clLG-NyHjh64IF2S3Mxi86ge4LVEYmYIIV8e3uAgfRfvgFDW_i3OvhsbKGDceDD-4&hsmi=73408446.

répercussions influencent principalement les perceptions ainsi que les comportements des employés (Altman, et Lett, 1969, cités par Kamarulzaman, et al., 2011, p.263). En d'autres mots, lorsqu'un environnement de travail est modifié par son aménagement, les travailleurs vivront des émotions probablement dissemblables ainsi que des perceptions hétéroclites, en engendrant des réactions conséquentes par des comportements modifiés. Ces émotions et comportements étudiés dans cette recherche, notamment l'attachement au lieu et les comportements territoriaux, sont donc influencés par les tendances en aménagement et les groupes générationnels. Le mouvement collaboratif actuel n'échappe pas à ce phénomène, surtout pour les espaces locatifs de cotravail, où l'assignation des postes est dichotomique par l'offre de bureaux tant attitrés que non assignés, en plus de proposer des temporalités locatives diversifiées qui peuvent influencer les comportements des travailleurs.

Plusieurs études orientées sur le contrôle de l'environnement de travail par la territorialité, l'appropriation et la personnalisation (e.g. Altman, 1975; Fischer, et Vischer, 1998; Goffman, 1971; Wells, 2000) ont dressé le portrait de l'impact de celui-ci sur les comportements des travailleurs. Les résultats ont montré que l'adoption des comportements territoriaux, tels que le contrôle de l'environnement physique (e.g. la liberté de choix dans l'accessibilité aux différentes zones de travail et de repos) et de l'individualisation de son confort (e.g. le contrôle de la ventilation, de la luminosité et de l'acoustique), l'appropriation de l'espace (e.g. l'appropriation d'une chaise en particulier, la délimitation d'un territoire désiré), le marquage de statut (e.g. l'affichage de son statut hiérarchique comme expression identitaire) ainsi que la personnalisation (e.g. le désir d'afficher ses goûts individuels par l'entremise d'objets personnels) mènent généralement vers un sentiment d'attachement (e.g. un sentiment émotif face à un objet ou à un lieu) (Brown, Lawrence, et Robinson, 2005; Wells, 2000), de satisfaction (Barbillon, Moch, et Rioux, 2006; Congdon, Flynn, et Redman, 2014; Fischer, 1989; Paznik, 1986; Sundstrom, et Sundstrom, 1986) et de bien-être (Wells, 2000) chez les travailleurs. Quant à Ajdukovic, Gilibert et Labbouz (2014), ils stipulent que la qualité perçue de l'environnement de travail est liée à l'adoption du comportement de la personnalisation ainsi que de l'attachement émotionnel. Or, dans des espaces inspirés du *hotelling*, composés de postes de travail provisoires et non attitrés, l'appropriation et la personnalisation demeurent difficiles à

adopter. Ainsi, certains utilisateurs peuvent percevoir cette résultante comme un obstacle corrélatif entre l'attachement ressenti, leurs besoins comportementaux relatifs au contrôle ainsi que leur niveau de satisfaction au travail. Comme l'illustre Larroque (2017, p.74) dans son mémoire, ses résultats empiriques présentent « un manque d'appropriation important dans la totalité des espaces de coworking ». Elle conclut ce constat en précisant que « peu d'appropriation rend les espaces impersonnels, et entraîne alors à un phénomène de dépersonnalisation de l'espace. Ceci empêche l'individu de trouver sa place au sein de la structure. » (2017, p.74).

Puisque la tendance collaborative actuelle apporte surtout des espaces de travail partagés et non privés ne répondant pas à certaines nécessités quant à la concentration et à une appropriation individuelle de l'espace, ces résultats peuvent ainsi être contestés, et de nouvelles études dans un contexte spatial plus contemporain méritent d'être réalisées pour faire la lumière quant à l'importance de l'aménagement sur les comportements psychologiques et sociologiques des travailleurs.

1.4 Questions de recherche

Déoulant de la présentation explicative de la problématique et de la mise en contexte de cette étude, il s'avère pertinent de mettre à jour les relations étudiées antérieurement entre l'aménagement de l'espace de travail et le contrôle de son environnement dans un contexte plus contemporain : « Comment la relation entre le contrôle de l'environnement et la satisfaction s'articule-t-elle dans les espaces locatifs de cotravail? ». L'émergence de plusieurs questionnements appuie la problématique émise ci-haut. Tout d'abord, avec l'accroissement de la proportion des travailleurs de la génération Y ainsi que l'amalgame de ce groupe avec les générations X et *baby-boom* sur le marché du travail, les caractéristiques psychosociales ainsi que les attentes organisationnelles demeurent hétérogènes et obligent une adaptation et une acceptation de cette diversité de la part de l'employeur (Murray, Toulson, et Legg, 2011). L'appropriation de l'espace et la personnalisation sont-elles des comportements territoriaux toujours d'actualité chez ces travailleurs? D'autre part, l'aménagement collaboratif propose généralement des postes de travail non attitrés et partagés, où la personnalisation est un comportement difficile à

adopter : est-ce que ce phénomène brime leur bien-être et leur sentiment d'appartenance? L'expression identitaire des travailleurs se manifeste-t-elle différemment à cause des restrictions organisationnelles et spatiales? L'importance des dimensions du contrôle de l'environnement décrite dans le cadre théorique de cette étude est-elle similaire dans des contextes de travail collaboratif et de cotravail? Pour répondre à ces questions, une bonne préparation méthodologique est requise, en amont de la collecte et de l'analyse des données, pour cibler les thématiques à couvrir.

1.5 Présentation thématique

Le principal concept de cette étude, soit le contrôle de son environnement, est ramifié en plusieurs thématiques complémentaires et analysées entre elles. L'étendue du cadre théorique de cette recherche touche les huit thématiques analysées dans cette dernière, notamment les générations sur le marché du travail, la collaboration, la privacité, le contrôle par l'individualisation du confort, la territorialité et l'appropriation, la personnalisation ainsi que la satisfaction au travail. Une lecture approfondie de ces thèmes permet de mieux encadrer les connaissances, les idées ainsi que les théories du sujet à l'étude, tandis qu'une sélection de recherches réalisées sur cette matière offrant des résultats tant convergents que divergents permet de mieux cibler la complexité des relations entre ces différentes thématiques. Dans le but de présenter les liens entre ces concepts, la Figure 4 illustre, sous la forme d'une carte conceptuelle, les diverses dimensions du contrôle de son environnement étudiées dans cette recherche.

Ainsi, une insatisfaction relative au contrôle découle d'un besoin ou d'un désir non solutionné et provoque des comportements de la part des travailleurs visant cet accomplissement. Dans une publication d'Altman (1975), cet auteur présente ce phénomène par le contrôle de la régulation sociale désirée et celle atteinte (i.e. vécue); si un équilibre entre elles n'est pas perçu, une insatisfaction sera ressentie. Le contrôle étudié dans cette recherche est ramifié en quatre types : a) l'individualisation du confort; b) les modes de travail; c) l'aménagement ainsi que; d) le territoire.

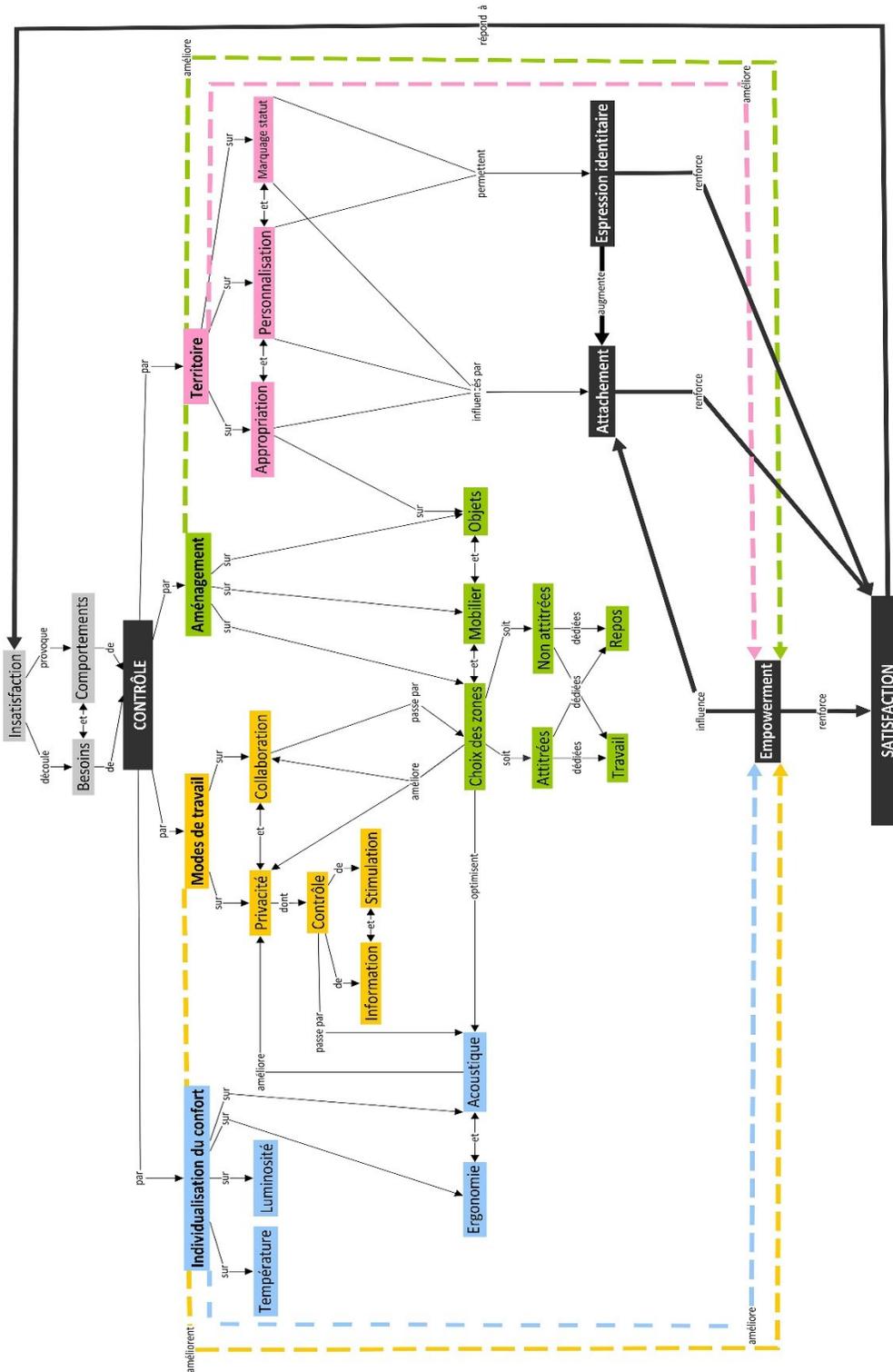


Figure 4. Carte conceptuelle du contrôle de l'environnement et de son impact sur la satisfaction [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette.

En premier lieu, le confort d'un individu peut être optimisé par quatre variables, notamment la température, la luminosité, l'ergonomie et l'acoustique (Fischer, et Vischer, 1998). En effet, le contrôle des bruits environnants répond au besoin de privacité, un des modes de travail incluant la collaboration. Ces besoins de régulation sociale sont solutionnés par les travailleurs si des facteurs spatiaux relatifs à l'aménagement (e.g. le contrôle dans le choix des zones, du mobilier et des objets) et liés aux modes de travail promeuvent cette régulation (Congdon, Flynn, et Redman, 2014). Enfin, le contrôle du territoire passe par l'appropriation de ces trois facteurs spatiaux, mais également par la personnalisation ainsi que le marquage de statut (Altman, 1975). En effet, lorsqu'un travailleur ressent le besoin de marquer son territoire à l'intérieur de son environnement de travail, il peut adopter l'un de ces différents comportements territoriaux pour bien exprimer son identité (Altman, 1975; Fischer, et Vischer, 1998; Wells, 2000) ou celle de son équipe (Salzano, Lindemann, et Tronsky, 2013). Ce phénomène peut engendrer ou accroître l'attachement de l'individu à son lieu de travail et à la qualité perçue de ce dernier, menant vers une forme de satisfaction (Ajdukovic, Gilibert, et Labbouz, 2014). En somme, les quatre types de contrôle étudiés dans cette recherche (i.e. l'individualisation du confort, les modes de travail, l'aménagement et le territoire) améliorent l'*empowerment* des travailleurs ainsi que leur degré de stimulation (Congdon, Flynn, et Redman, 2014), qui doit demeurer constant et optimal lors de l'exécution de leurs tâches journalières. Ces deux éléments, tout comme l'attachement et l'expression identitaire (Ajdukovic, Gilibert, et Labbouz, 2014; Scheiberg, 1990; Wells, 2000), renforcent la satisfaction générale des travailleurs.

Ces différents types de contrôle de l'environnement ont été étudiés à travers des époques (i.e. depuis les années soixante-dix) et des tendances (e.g. bureau paysager, bureau cellulaire et *combi-office*) variées. Ainsi, il demeure important de comparer ces théories avec un contexte contemporain, où le design de ces espaces de travail se caractérise par la collaboration, la diversité et le partage des zones, d'autant plus que les groupes générationnels X et Y composent désormais la grande majorité des travailleurs actuels.

CHAPITRE 2 Cadre théorique

L'étendue théorique de ce chapitre a permis de façonner les instruments utilisés lors de la collecte des données, mais également de comparer la théorie avec celle issue de cette collecte empirique, notamment par des spécialistes œuvrant dans des champs de pratique liés au design d'intérieur ainsi que par des travailleurs louant un abonnement locatif dans un espace de cotravail. L'exhaustivité requise quant à la délimitation et au contenu du cadre théorique est donc tributaire du bon déroulement et de la pertinence de cette recherche en aval de la recension des écrits. Ainsi, cette dernière permet de dresser un portrait exhaustif des théories et des études existantes sur les thèmes dominants de cette recherche, notamment les groupes générationnels, la collaboration, la privacité, l'individualisation du confort, la territorialité et l'appropriation, l'attachement, la personnalisation ainsi que la satisfaction au travail.

Tout d'abord, une présentation quant aux trois principaux chercheurs du cadre théorique permet d'introduire la recension des écrits, qui est classifiée en huit thématiques distinctes. En premier lieu, M. Gustave-Nicolas Fisher a été l'un des premiers auteurs influents pour la formation de ce cadre théorique. Chercheur émérite et psychologue social d'une renommée internationale, il a enseigné ses connaissances et son savoir dans de nombreuses universités, par exemple en Suisse et au Canada. La sociologie, la psychologie ainsi que la relation entre la santé et l'organisation du travail sont tous des sujets d'intérêts pour cet expert. Plusieurs ouvrages écrits de sa main (e.g. 1998; 1989; 1983; 1980) se penchent sur les problèmes psychosociaux dans les organisations et dans le travail industriel, en plus d'aborder la majorité des thématiques étudiées dans cette recherche, notamment la privacité, la personnalisation, le marquage du statut, l'appropriation et la territorialité. De plus, il évoque également les facteurs d'ambiance, qui regroupent l'ergonomie, l'éclairage ainsi que les ambiances acoustique, thermique et esthétique. Dans cette présente étude, l'étudiante-chercheuse traite ces facteurs par l'individualisation du confort, car ces composants, reliés au contrôle de l'environnement, permettent une emprise personnelle sur le confort des travailleurs dans l'exécution de ses tâches journalières.

Ensuite, M. Irwin Altman est un psychologue social américain et, tout comme M. Fischer, chercheur émérite. Son implication dans plusieurs groupes et associations relatives à la psychologie ainsi qu'à la sociologie illustre sa contribution incontestable dans ces deux champs d'expertise. M. Altman, à travers ses ouvrages, propose une analyse psychosociale de l'individu dans son environnement physique. Considéré comme le précurseur de la théorie de la privacité, il a entamé les toutes premières recherches empiriques sur ce sujet dans les années soixante-dix (e.g. 1977; 1975). Encore une fois, il a touché à la grande majorité des thématiques de cette recherche, dont évidemment la privacité, mais également la territorialité, l'appropriation, la personnalisation, l'attachement et le contrôle.

Enfin, M. Eric Sundstrom est un professeur émérite du département de psychologie de l'Université du Tennessee qui a écrit une diversité d'ouvrages, autant seul qu'en collaboration avec d'autres auteurs (e.g. Sundstrom, et Altman, 1989, 1974; Sundstrom, Burt, et Kamp, 1980; Sundstrom, Hebert, et Brown, 1982; Sundstrom, et Sundstrom, 1986; Sundstrom, Town, Rice, Osborn, et Brill, 1994). Son expertise se situe dans les environnements de travail, où la psychologie des travailleurs y est fortement analysée. Il s'est principalement penché sur les concepts de la territorialité, de la dominance, de l'efficacité de l'environnement physique, de la collaboration, de la performance des équipes de travail, de la privacité ainsi que de la satisfaction au travail.

Plusieurs ouvrages écrits par d'autres chercheurs importants composent le cadre théorique de cette recherche; les sous-chapitres ci-dessous présentent le cadre théorique ramifié dans les huit thématiques étudiées.

2.1. Générations sur le marché du travail

2.1.1 Nature des générations

Au fil des décennies, les environnements de travail ne cessent d'évoluer. En effet, la création de nouvelles technologies influence et façonne les manières de travailler, de même que les nouvelles tendances relatives au design et à l'aménagement des espaces de bureaux (Steelcase, 2019; 2013). De plus, un facteur démographique impacte également les transformations de ces environnements, notamment par ses besoins psychologiques et

sociologiques : l'implantation des nouvelles générations sur le marché du travail. Effectivement, ces groupes générationnels, ayant des caractéristiques, des valeurs ainsi que des préférences divergentes entre elles (Burke, 2004), demandent une certaine adaptabilité de la part des entreprises. Basés sur l'ouvrage de Rosow (1974), Jurkiewicz et Brown (1998, p.19), définissent un groupe générationnel comme « *a group of people who share a given historical or socially structured life experience, the effects of which are relatively stable over the course of their live and serve to distinguish one generation from another.* »¹⁸. Dans le même ordre d'idées, Kupperschmidt (2000, p.66) définit une génération comme : « *a group of people or cohorts who share birth years and experiences as they move through time together, influencing and being influenced by a variety of critical factors.* »¹⁹. Également, elle précise que chaque groupe générationnel possède une personnalité collective ainsi que des caractéristiques tributaires à son groupe. En somme, ces définitions avancent qu'un groupe générationnel : a) partage des expériences historiques et sociales; b) possède une personnalité commune et; c) est conséquent de facteurs particuliers (e.g. sociaux, économiques, et politiques).

2.1.2 Caractéristiques psychosociales

Plusieurs chercheurs présentés ci-dessous se sont penchés sur l'étude des groupes générationnels dans le but de cibler leurs principales caractéristiques psychosociales ainsi que leurs valeurs intrinsèques.

En effet, selon Burke (2004), les valeurs au travail composent le principal facteur qui différencie les générations de travailleurs et qui impacte de manière significative les conflits qui peuvent survenir entre elles. Ces différences générationnelles créent une diversité enrichissante « en termes de créativité et de capacités à résoudre des problèmes. » (Dejoux, et Wechtler, 2011, p.232), mais elles peuvent engendrer des problèmes communicationnels qui peuvent affecter le moral et la productivité des travailleurs (Legas,

¹⁸ « un groupe de personnes qui partage une expérience de vie ayant la même structure historique ou sociale, dont les effets sont relativement stables au cours de leur vie et servent à distinguer une génération d'une autre. » [traduction libre].

¹⁹ « un groupe de personnes ou une cohorte qui partage des années de naissance et des expériences à travers le temps, influençant ou étant influencé par une variété de facteurs critiques. » [traduction libre].

et Sims, 2011), de même que de la frustration (Lancaster, et Stillman, 2002, cités par Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag, 2013, p.46).

Plusieurs recherches se penchent sur les caractéristiques psychosociales des trois générations actives actuellement sur le marché du travail : le groupe générationnel *baby-boom*²⁰ ainsi que les générations X²¹ et Y²². Selon Lancaster et Stillman (2002, cités par Murray, Toulson, et Legg, 2011, p.478), la génération *baby-boom* est composée d'employés compétitifs, alors que Hall et Richter (1990, cités par Murray, et al., 2011, p.478) décrivent ces travailleurs comme étant assoiffés de travail. Étant loyaux envers leur employeur et ayant une facilité pour la communication et le mentorat, ils désirent être récompensés par l'octroi de promotions ainsi que par l'affichage de leur statut hiérarchique (Kupperschmidt, 2000). Enfin, Gursoy, Geng-Qing Chi et Karadag (2013) précisent que les travailleurs issus de ce groupe générationnel « *live to work* »²³ et désirent accomplir leur travail en se fixant des objectifs.

Par ailleurs, Jurkiewicz et Brown (1998) avancent que la génération X possède une forte insécurité (e.g. financière), menant à un comportement sociétal individualiste. L'engagement continu (Upadhyaya, El-Shishini, et Chavan, 2018) et l'indépendance (Gabriel, 1999), de même que la résilience ainsi qu'un désir de pouvoir (Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag, 2013) sont des caractéristiques et des comportements importants définissant ce groupe générationnel. Pour Tulgan (2004, cité par Murray, et al., 2011, p.478), ce dernier désire de l'autonomie, alors que le développement des compétences est essentiel pour cette génération (Orme, 2004, cité par Murray, et al., 2011, p.478). Enfin, Upadhyaya, El-Shishini et Chavan (2018) illustre que le groupe générationnel X rejette les règles, demeure pragmatique, possède la capacité d'exécuter des tâches multiples simultanément et accepte bien la diversité, tandis que le groupe générationnel Y veut réinventer les règles, est optimiste, est également efficace et rapide dans l'exécution de tâches multiples et enfin, proclame la diversité. De plus, ces deux différentes générations

²⁰ Naissances entre 1946 et 1964 selon Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag (2013).

²¹ Naissances entre 1965 et 1980 selon Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag (2013).

²² Naissances entre 1981 et 2000 selon Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag (2013).

²³ « vivent pour travailler » [traduction libre].

aspirent à isoler leur vie personnelle du travail, comparativement au groupe générationnel *baby-boom* qui dissocie plus difficilement ces deux sphères (Gursoy, Geng-Qing Chi, et Karadag, 2013).

Selon Jennings (2000, citée par Upadhyaya, El-Shishini, et Chavan, 2018, p.166), la génération Y désire une forte flexibilité au travail tout en ayant accès à des salaires généreux. Johnson et Lopes (2008, cités par Upadhyaya, et al., 2018 p.166) statuent que ce groupe assume son indépendance en changeant souvent d'emploi. Tulgan (2009, cité par Murray, et al, 2011, p.478) stipule que cette dernière accepte facilement l'autorité, mais croit en revanche que le respect se gagne et n'est pas acquis. Quant à Sujansky et Ferri-Reed (2009, citées par Murray, et al., 2011, p.478), elles expliquent que ce groupe aime être supporté régulièrement par des rétrospctions en lien avec le travail accompli.

En complémentarité avec ces résultats, des études démontrent des données hétérogènes entre les diverses générations au travail. À titre d'exemple, Upadhyaya, El-Shishini et Chavan (2018) ont mené une enquête et les résultats obtenus stipulent que l'engagement au travail n'est pas vécu ni véhiculé de la même manière pour la génération Y, comparativement à ses prédécesseurs. Ainsi, l'engagement continu est plus faible chez la génération Y par rapport aux générations antérieures, mais l'engagement normatif²⁴ demeure un sentiment plus fort par ce même groupe générationnel. Quant à Murray, Toulson et Legg (2011), ils proposent que la génération *baby-boom* positionne l'importance de la satisfaction au travail et la qualité de vie dans leurs visées organisationnelles principales. Quant à la génération X, elle se caractérise par des valeurs identiques, mais requiert un besoin social plus important quant aux rapports interpersonnels avec ses collègues. Enfin, le groupe générationnel Y est défini comme des travailleurs désirant des opportunités d'apprentissage riches et de mises en pratique de leurs habiletés. De plus, ils désirent progresser et se développer dans leur carrière ainsi que dans un environnement bienveillant.

²⁴ Selon Upadhyaya, El-Shishini et Chavan (2018), l'engagement normatif peut être défini comme une implication au travail causée par un sentiment d'obligation face à ce dernier.

Enfin, ces chercheurs mentionnent qu'il demeure important de se questionner sur la relation entre les forces au travail distinctes des différentes générations et la conception d'un environnement de travail correspondant aux besoins simultanés de tous. Cet enjeu social contemporain cause une adaptation essentielle de la part des entreprises devant s'accommoder aux différentes caractéristiques et aux besoins divergents de leurs employés selon leur groupe générationnel respectif, mais également une accoutumance auprès des designers d'intérieur devant concevoir impérativement des aménagements répondant à la mouvance des besoins ainsi que des différentes forces des travailleurs. D'un point de vue similaire à ces chercheurs, l'adaptabilité organisationnelle face aux différentes forces générationnelles est nécessaire pour la prospérité des entreprises (Newell, 2002, cité par Murray, et al., 2011, p.477). Pour conclure, Cennamo et Gardner (2008, p.903) précisent que des conflits de valeurs individuelles et organisationnelles entraînent plusieurs conséquences, notamment « *reduced job satisfaction and comitment and increased leaving intention.* »²⁵.

Ainsi, des questionnements face à ces répercussions peuvent rapprocher ces résultats avec une réflexion préliminaire décrite dans cette étude, notamment l'impact du contrôle de son environnement de travail sur les différentes générations. Les divers groupes générationnels se caractérisent par des valeurs et des forces distinctes entraînant ainsi des besoins hétérogènes (Burke, 2004). Des questions pertinentes à cette réalité peuvent se poser : le besoin de contrôle des travailleurs sur leur environnement de travail est-il important pour ces générations? Quel type de contrôle est le plus apprécié auprès de ces groupes générationnels? Est-ce que le contrôle de l'environnement influence leur satisfaction et/ou leur sentiment d'appartenance?

2.2 Collaboration

2.2.1 Contexte de la collaboration

Depuis plusieurs années, la collaboration est une tendance de travail pour les organisations désirant s'adapter en transformant l'aménagement de leurs locaux pour répondre aux

²⁵ « réduction de la satisfaction au travail et de l'engagement ainsi que l'accroissement des intentions de démission. » [traduction libre].

besoins grandissants de collaboration, de partage et d'ouverture entre chaque travailleur d'une même équipe ou département, voire même de l'entreprise entière. Toutefois, il demeure important de préciser le contexte en amont de cette tendance pour comprendre les différents besoins impactant la productivité et la satisfaction générale des travailleurs dans l'exécution de leurs tâches respectives.

Selon Congdon, Flynn et Redman (2014, p.52), la collaboration compose naturellement les modes de travail : « *People need to focus alone or in pairs to generate ideas or process information; then they come together as a group to build on those ideas or develop a shared point of view; and then they break apart again to take next steps.* »²⁶. De plus, Kahn (1973) mentionne que la complexité, la technologie ainsi que la structure assouplie des tâches organisationnelles demandent des résolutions de problèmes de plus en plus collaboratives.

Les besoins inhérents à l'exécution des tâches de travail balançant de manière récurrente entre privacité et collaboration, les organisations éprouvent, depuis quelques décennies, plusieurs difficultés à trouver l'équilibre entre ces deux aspirations reliées à la productivité et à la satisfaction des employés au travail : « *As organizations come to understand the need for privacy at work, they must also recognize that privacy does not compromise collaboration.* »²⁷ (Congdon, Flynn, et Redman, 2014, p.56). De plus, ces chercheuses précisent que les tâches collaboratives peuvent être supportées par la privacité. En effet, toujours selon cette même publication:

*85% of U.S. employees said they needed places to concentrate without distractions, and 52% said they lacked such spaces. In response, thousands of high-walled cubicles took over the corporate landscape. By the late 1990s, the tide had turned, and only 23% of employees wanted more privacy; 50% said they needed more access to other people, and 40% wanted more interaction.*²⁸ (Congdon, Flynn, et Redman, 2014, p.52).

²⁶ « Les individus ont besoin de se concentrer, seuls ou en binôme, pour générer des idées, ou encore pour traiter l'information; ensuite, ils se rassemblent comme un groupe pour construire ces idées ou pour développer un point de vue commun et partagé; finalement, ils se dissocient pour entreprendre les prochaines étapes seuls ou à deux. » [traduction libre].

²⁷ « Lorsque les entreprises réaliseront le besoin de privacité au travail, ils reconnaîtront que cette dernière ne compromet pas la collaboration. » [traduction libre].

²⁸ « 85% des employés américains ont mentionné avoir besoin de zones ou de lieux sans distractions pour se concentrer, et 52% ont précisé que ces espaces sont manquants. Pour répondre à ce problème, des milliers de

Ainsi, la tendance actuelle, orientée sur la collaboration, doit également valoriser la privacité pour permettre un équilibre entre ces deux besoins primordiaux devant être répondus selon la tâche à réaliser. Sans cette répartition dans l'environnement de travail, un manque au niveau de l'un de ses besoins impactera récursivement la collaboration ou la privacité des travailleurs, où l'insatisfaction sera conséquente à une valorisation déséquilibrée de ces deux concepts.

2.2.2 Collaboration en espace ouvert

Une autre tendance contemporaine se retrouvant dans les environnements de travail est l'aménagement en aire ouverte. Cette disposition des zones et du mobilier permet l'accroissement ainsi que le soutien à l'adoption d'un comportement collaboratif.

Effectivement, Fischer et Vischer (1998) stipulent que l'ouverture spatiale ainsi que la communication sont deux aspects valorisés par la tendance du bureau paysager, mais que l'exécution des tâches organisationnelles ne sollicite pas constamment cette ouverture à travers l'aménagement de l'environnement de travail. Ainsi, « une alternance de phases de communication et de phases d'isolement » (1998, p.38) est recommandée pour mieux répondre aux besoins des travailleurs. De plus, ces chercheurs mentionnent qu'une réponse à ce binôme sociospatial est l'intégration du *combi-office* « qui suppose une flexibilité plus grande des tâches et un développement des communications. » (1998, p.34). En effet, les cloisons, tant situées dans l'environnement global que dans la délimitation des postes de travail, créent des barrières psychologiques où la communication et la collaboration y sont difficilement réalisables. Ainsi, les zones à aire ouverte d'un environnement de travail facilitent les échanges et le climat organisationnel, dont le règlement des conflits interpersonnels.

cubicules à hautes parois ont été configurés dans les environnements de travail. À la fin des années quatre-vingt-dix, le vent avait tourné : seulement 23% des employés désiraient de la privacité additionnelle; 50% d'entre eux ont mentionné avoir besoin d'une accessibilité accrue à autrui, et 40% des employés ont précisé désirer davantage d'interactions. » [traduction libre].

Cependant, un équilibre entre collaboration et confidentialité est primordial pour répondre à l'exécution de tout type de tâches (Congdon, Flynn, et Redman, 2014), tout comme celui entre la proximité, la confidentialité et la permission pour promouvoir les interactions sociales (Fayard, et Weeks, 2011). En effet, ces cloisons, ne valorisant pas l'ouverture et le partage, augmentent plutôt la productivité ainsi que l'efficacité des tâches requérant concentration et travail individuel (Congdon, Flynn, et Redman, 2014). Ainsi, l'aire ouverte facilite la collaboration et les interactions, mais désavantage le besoin de confidentialité : « *The moment of transition – the perceived need to find a more private place – made the interactions fragile.* »²⁹ (Fayard, et Weeks, 2011). À l'inverse, les zones ou postes de travail cloîtrés améliorent la concentration et le travail individuel, mais ne valorisent pas le partage et la coopération. Cette réalité affirme que l'équilibre entre ces deux besoins est essentiel pour la bonne exécution des tâches de travail, et l'aménagement doit répondre à cela en offrant des zones de travail valorisant parfois la confidentialité, parfois la collaboration (Altman, 1975; Congdon, Flynn, et Redman, 2014). Le *combi-office* est ainsi une solution efficace face à cette problématique (Fischer, et Vischer, 1998). Toutefois, des facteurs exogènes peuvent entacher cette solution d'aménagement contemporaine, où une remise en question de l'efficacité du poste de travail attitré dans l'aire ouverte est ébranlée. En effet, la proportion entre les tâches individuelles et collaboratives diverge selon le rôle des travailleurs ainsi que de la discipline dans laquelle l'entreprise se spécialise; ainsi, la localisation du poste de travail attitré dans une zone à aire ouverte ne répond pas nécessairement à la temporalité journalière allouée aux tâches collaboratives requises pour le bon fonctionnement de l'employé dans l'exécution de ses tâches.

2.3 Confidentialité

2.3.1 Nature de la confidentialité

Comme l'a présenté le sous-chapitre ci-dessus, la confidentialité est essentielle pour l'exécution des tâches individuelles requérant de la concentration. Or, ce concept ne répond pas uniquement à l'efficacité des travailleurs. En effet, sa nature complexe permet autant

²⁹ Fayard, A.-L., & Weeks, J. (2011). Who Moved My Cube? *Harvard Business Review*, Juillet-Août. Repéré à <https://hbr.org/2011/07/who-moved-my-cube>

l'adoption de comportements territoriaux impactant leur satisfaction que le contrôle et l'affichage de leur degré d'ouverture envers autrui.

Selon Altman (1975, p.18), « *privacy will be defined as selective control of access to the self or to one's group. (...) it permits analysis of privacy as a bidirectional process – that is, inputs from others to the self and outputs from the self to the others.* »³⁰. Il précise également que la privacité requiert une certaine forme d'optimisation et de contrôle sélectif à travers le degré de privacité requis selon, entre autres, le contexte entourant les usagers. En d'autres mots, la privacité est un désir de contrôle dans l'accessibilité de l'individu de s'ouvrir ou de se fermer à autrui selon la situation vécue. Altman (1975) rajoute que les concepts de l'espace personnel et des comportements territoriaux (e.g. l'appropriation et la personnalisation), sont des mécanismes utilisés dans le but d'atteindre le niveau de privacité désiré dans une situation particulière. Il stipule que lorsque ce niveau n'est pas supérieur à la privacité atteinte (i.e. la privacité vécue), des sentiments relatifs à l'intrusion et à l'encombrement peuvent facilement émerger. Toutefois, un niveau plus élevé de privacité vécue par rapport à celle ciblée peut causer de l'ennui ainsi qu'un sentiment d'isolement. Par ailleurs, Westin (1970, cité par Altman, 1975, p.17) présente la privacité comme une forme de contrôle chez les usagers dans la pleine liberté de leur accessibilité à autrui ainsi que dans leurs choix. En somme, le concept de contrôle demeure essentiel dans le désir de privacité par la régulation de l'accessibilité individuellement contrôlée par les usagers.

2.3.2 Caractéristiques et fonctions de la privacité

Le concept de privacité est d'une complexité surprenante, car il peut autant influencer que se faire influencer par toutes les dimensions étudiées dans cette recherche. Tout questionnaire relatif à l'accessibilité au contrôle de l'environnement possède un lien avec la privacité. Ce sous-chapitre tend à préciser les fonctions globales de ce concept pour mieux présenter son importance dans la pratique du design des environnements de travail.

³⁰ « la privacité est définie comme un contrôle sélectif de l'accessibilité à soi-même ou à son groupe. (...) cela permet l'analyse de la privacité comme un processus bidirectionnel – c'est-à-dire les intrants provenant d'autrui vers soi ainsi que les extrants provenant de soi vers autrui. » [traduction libre].

Selon Altman (1975, p.12), le concept de privacité se démarque par trois fonctions distinctes : « *a) control and management of interpersonal interaction, b) plans, roles, and strategies for dealing with others, and c) features of self-identity.* »³¹. Quant à Westin (1970, cité par Altman, 1975, p.19), il stipule qu'il répond plutôt à quatre fonctions, telles que l'autonomie personnelle (e.g. le contrôle personnel des interactions), la libération émotionnelle (e.g. la déconnexion des rôles sociaux), l'auto-évaluation (e.g. l'évaluation de ses propres décisions) ainsi que la communication limitée et protégée (e.g. la favorisation des confidences). De plus, Sommer (1969, cité par Altman, 1975, p.53) stipule que l'accessibilité de l'individu peut être influencée par sa relation avec son propre espace personnel, qu'il décrit comme une bulle intangible et invisible suivant le corps humain en symbiose. Quant à Fischer et Vischer (1998, p.65), ils définissent l'espace personnel dans un contexte de travail en spécifiant que « c'est la zone immédiate autour du poste qui tend à être perçue comme un espace personnel. Celui-ci apparaît comme une réalité psychologique centrale, celle de la place. ».

Hall (1966, cité par Altman, 1975, p.58-60) précise que la communication véhiculée à travers les distances en relation avec l'espace personnel symbolise les intentions pouvant être fortement hétéroclites. En effet, il stipule que les interactions sociales sont vécues à travers une catégorisation de quatre aires spatiales : les distances intime, personnelle, sociale et publique. Dans la zone de la distance intime³², la communication sensorielle est indéniable et est réservée à l'intimité. Ensuite, la distance personnelle³³ permet des échanges sociaux substantiels et est plus accessible par sa distance moins intime. La troisième zone, soit la distance sociale³⁴, est principalement employée pour des interactions sociales et professionnelles, car la valorisation de la communication demeure efficace tout en étant formelle. Enfin, la dernière zone est la distance publique³⁵, où la communication y est difficilement réalisable. À travers les limites de ces quatre zones, l'accessibilité à

³¹ « a) le contrôle et la gestion de l'interaction interpersonnelle, b) la planification, les rôles et les stratégies transactionnelles avec autrui, et c) les caractéristiques identitaires de soi. » [traduction libre].

³² Hall (1966) précise que la distance intime se situe à l'intérieur de 18''.

³³ Hall (1966) précise que la distance personnelle se situe entre 18'' et 48''.

³⁴ Hall (1966) précise que la distance sociale se situe entre 48'' et 144''.

³⁵ Hall (1966) précise que la distance publique se situe entre 144'' et 300''.

l'ouverture d'un individu se perçoit différemment selon la distance utilisée. L'individu peut ainsi s'ouvrir ou se fermer socialement par l'affirmation d'une distance désirée; il contrôle donc la perméabilité de ses contacts avec autrui. Pour Fischer et Vischer (1998), la régulation de sa propre accessibilité peut être modelée par la visibilité (i.e. être ou ne pas être vu), l'audition (i.e. être ou ne pas être entendu) ainsi que l'aspect physique (i.e. être ou ne pas être approché physiquement). À titre d'exemple, Altman (1975) spécifie que la communication de l'accessibilité désirée peut se ressentir dans la manière qu'un individu prend place devant un autre; une grande ouverture par le choix d'une banquette ou d'une assise informelle (i.e. une distance personnelle), ou encore une fermeture de proximité par le choix d'un fauteuil à une distance formelle (i.e. à la distance sociale). De plus, il stipule que plusieurs facteurs peuvent influencer et sensibiliser la relation d'un individu face au concept de l'espace personnel : a) les facteurs individuels, basés sur des propriétés démographiques (e.g. âge, genre et culture); b) les facteurs interpersonnels (i.e. par rapport aux relations sociales) et; c) les facteurs situationnels (e.g. les différentes situations et circonstances).

Dans un contexte de travail, Wineman (1982) stipule que la configuration et les distances spatiales, le cloisonnement ainsi que les propriétés des matériaux utilisés impactent les qualités visuelles et acoustiques de la privacité. Goodrich (1982) renchérit en précisant que les limites physiques (i.e. visibles) et psychologiques (i.e. perçues ou ressenties) permettent aux travailleurs de contrôler leur accessibilité; toutefois, une communication pauvre de ces limites peut engendrer une perception d'intrusion et de vulnérabilité dans son propre territoire désiré : « *Without adequate boundary definition, users felt more susceptible to interruptions, felt vulnerable and unprotected, were unable to control their own space, complained of a lack of privacy (...).* »³⁶ (1982, p.365).

Quelques études illustrent des divergences entre l'intrusion et le genre d'un individu. À titre d'exemple, Garfinkel (1964) stipule que le genre peut influencer la perception et les

³⁶ « Sans définition adéquate de limites, les usagers se sont sentis plus sensibles aux interruptions, plus vulnérables et non protégés, étaient incapables de contrôler leur propre espace et se sont plaints d'un manque de privacité (...). » [traduction libre].

réactions relatives au sentiment d'intrusion, en précisant que les hommes ont tendance à être plus colériques que les femmes dans ce type de situation. Quant à Haase (1970), il mentionne qu'une trop grande distance (e.g. distances sociale et publique), peut engendrer une perception de non-réceptivité, mais une étude menée par Kleck (1970) soulève que peu importe la distance entre deux interlocuteurs, des perceptions négatives comme positives peuvent être ressenties, dépendant de leur propre perception du concept de l'intrusion. Altman (1975) renchérit en mentionnant qu'une expérience antérieure dans un lieu précis peut influencer la proximité à travers la régulation sociale par le contrôle exercé sur cette situation et sur l'environnement. De plus, il précise qu'une distance formelle engendrera déontologiquement une adoption de comportements professionnels, dont une accessibilité relativement fermée. En somme, la liberté dans les choix peut donc être perçue comme un facilitateur de repérage des émotions, sentiments, réactions et comportements d'un individu face à autrui.

L'intrusion est la dernière dimension étudiée dans le concept de la privacité. Fischer et Vischer (1998, p.65) mentionnent que le contrôle de l'information, c'est-à-dire « la possibilité pour chacun de maîtriser et de déterminer de quelle manière et jusqu'à quel point les autres peuvent ou non obtenir des informations relatives à son travail ou sur lui-même », possède comme objectif la protection contre toute intrusion. Dans le même ordre d'idées, Congdon, Flynn et Redman (2014) précisent qu'un sentiment de vulnérabilité peut être ressenti si le contrôle de sa propre information n'est pas optimisé. Goffman (1971, cité par Altman, 1975, p.86) stipule que l'intrusion se manifeste par une présence corporelle non désirée, ou encore par des regards perçus négativement. Ainsi, trop de proximité (e.g. dans des distances intimes et personnelles) occasionne des réactions et des comportements négatifs, mais trop de distance nuit aux interactions sociales (Altman, 1975).

La Figure 5 illustre le contraste entre la désirabilité territoriale et celle non désirée. Ainsi, la partie de gauche du schéma présente l'appropriation désirée dans l'environnement de travail, que ce soit sur l'environnement architecturé, le mobilier ou un objet. Dans cette représentation idyllique de la territorialité désirée, aucun individu n'intervient face à ce désir de possessivité et d'appropriation; la privacité est ainsi ressentie pleinement, car

l'espace personnel est respecté, la privacité est maximisée et le territoire est approprié. Or, la division de droite de la figure présente plutôt l'indésirabilité territoriale, soit le désir de s'approprier un territoire dans l'environnement de travail lorsque des facteurs exogènes à la composante appropriée créent une insatisfaction de la part d'un usager. Ces éléments peuvent être l'encombrement vécu à travers l'environnement, de même que l'empiètement, situé près de la zone appropriée, et l'intrusion, se trouvant dans l'espace personnel de l'individu. Vivre l'un de ces facteurs occasionne une insatisfaction quant au niveau de privacité désiré, ce qui peut engendrer l'adoption de comportements territoriaux, dont certains agissent à titre de défense contre tout aspect non désiré.

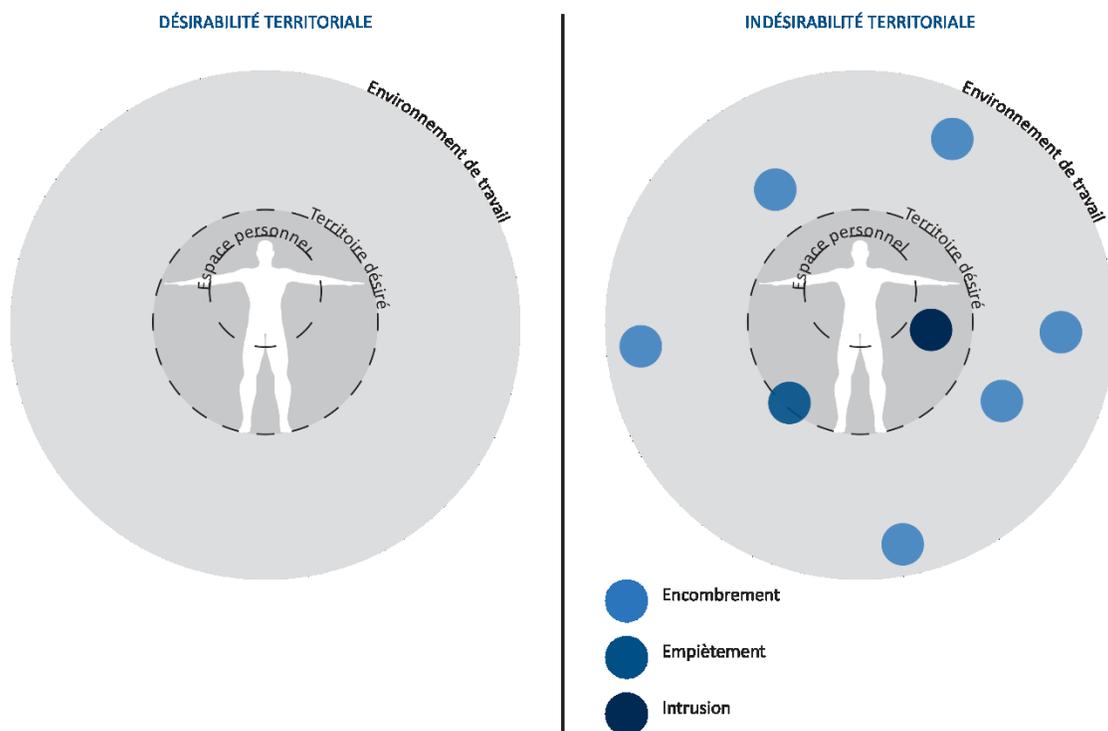


Figure 5. Indésirabilité territoriale dans l'environnement de travail [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

En concluant le concept de la privacité, Congdon, Flynn et Redman (2014) ont statué qu'il existe cinq comportements sociaux stratégiques pour avoir le niveau d'intimité désiré : a) l'anonymat stratégique; b) l'exposition sélective; c) les confidences dans un climat de confiance; d) le blindage intentionnel et; e) la solitude volontaire. Le premier comportement, l'anonymat stratégique, est le désir de travailler temporairement dans un emplacement encombré produisant des sources sonores indistinctes (e.g. dans un café), où

ce type d'ambiance peut renforcer la performance d'un travailleur. Évidemment, l'accroissement de la productivité dans ce contexte varie selon les préférences et les besoins de chaque individu. Ensuite, l'exposition sélective est un comportement social utilisé par une personne consciente de son exposition dans son environnement de travail. Elle peut ainsi décider, selon son humeur, la situation et ses besoins, d'exposer son accessibilité ou non. Cette exposition peut se manifester de différentes manières, notamment physique et virtuelle. Après, les confidences dans un climat de confiance sont importantes au sein d'une équipe de travail. Cette stratégie environnementale de la privacité permet aux employés d'utiliser des salles de rencontre privées pour permettre aux individus de se confier ou de discuter de sujets confidentiels dans un climat de confiance et de sécurité. La quatrième stratégie, le blindage intentionnel, est le sentiment du devoir de protection suite à une perception d'intrusion. À titre d'exemple, le désir de se situer dans un endroit à l'écart permet de se protéger des regards intrusifs. Enfin, la solitude volontaire est le désir de s'isoler temporairement d'un groupe pour se concentrer sur l'exécution de ses tâches individuelles.

En somme, cette section du mémoire permet d'afficher l'importance de la privacité dans un environnement de travail. Cette affirmation est d'autant plus importante lorsque cet espace correspond davantage à la tendance collaborative, dont les espaces de cotravail font partie, car la privacité y est généralement moins valorisée par le nomadisme observé (e.g. par le partage des postes de travail), ce qui peut occasionner des réactions vives ainsi que des comportements territoriaux liés à la perception d'intrusion et d'encombrement (Altman, 1975).

2.4 Individualisation du confort

2.4.1 Types de contrôle

Le contrôle est un concept très vaste touchant plusieurs facettes du travail. Une présentation théorique des différents types de contrôle permet de dresser un portrait sommaire de l'emprise que peuvent avoir les travailleurs sur leur environnement ainsi que sur leur travail.

Le contrôle est un besoin d'emprise chez un individu et peut se manifester à différents niveaux. En premier lieu, il existe quatre types de contrôle personnel, soit : a) le contrôle du choix des résultats (e.g. le choix du niveau de privacité désiré); b) le contrôle dans la sélection comportementale (e.g. les comportements à adopter pour accomplir un résultat désiré; c) le contrôle de l'efficacité dans les résultats (e.g. les comportements et actions à adopter pour être efficace et; d) le contrôle dans la réalisation des résultats (e.g. les choix comportementaux efficaces dans les interactions désirées et vécues) (Johnson, 1974, cité par Altman, 1975, p.21). Selon celui-ci (1975, p.4), le contrôle interpersonnel peut se manifester à partir de mécanismes comportementaux ayant comme objectif une certaine forme de privacité :

*(...) verbal behavior (content of speech), paraverbal behavior (voice intensity, tone and pitch, inflections), and environmentally related behaviors, such as personal spacing (distance from others) and territorial responses (personalizing and controlling geographical areas and objects).*³⁷

Ensuite, Congdon, Flynn et Redman (2014) stipulent qu'un individu peut exercer des contrôles sur l'information (e.g. le contrôle de l'accessibilité à autrui sur des informations personnelles) et sur la stimulation (e.g. le contrôle de sa stimulation dans l'exécution de son travail). Cette dernière peut parfois être difficile à maintenir lorsque les tâches quotidiennes à accomplir se veulent autant collaboratives qu'individuelles, car les besoins de proximité, de privacité et de concentration ne sont pas les mêmes. Toutefois, le contrôle de la stimulation est opérable lorsque l'individu peut contrôler son environnement en ayant la liberté de choisir le lieu de travail correspondant à ses besoins précis, dans le but de rester stimulé et de mieux performer :

Open offices are not inherently good or bad. The key to successful workspaces is to empower individuals by giving them choices that allow control over their work environment. When they can choose where and how they work, they have more capacity to draw energy and ideas from others and be re-energized by moments of solitude. Providing the ability to move easily between group time

³⁷ « (...) comportement verbal (contenu du discours), comportement paraverbal (intensité de la voix, ton et volume, modulations), ainsi que des comportements relatifs à l'environnement, comme l'espace personnel (la distance par rapport aux autres) et les réponses territoriales (personnalisation et contrôle géographique des zones et des objets). » [traduction libre].

*and individual private time creates a rhythm – coming together to think about a problem and then going away to let ideas gestate – that is essential to the modern organization.*³⁸ (Congdon, Flynn, et Redman, 2014, p.57).

Pour Fischer et Vischer (1998, p.47), le contrôle de l'environnement passe par les différents facteurs d'ambiance, qu'ils définissent comme « un ensemble de caractéristiques environnementales censées exercer une influence sur les activités. ». Ces derniers sont principalement composés de : a) l'éclairage; b) l'ambiance acoustique; c) l'ambiance thermique; d) la qualité de l'air; e) les couleurs et; f) le décor. Quant à Altman (1975), il stipule que le contrôle de ses propres activités et actions découle de la liberté de choix et la privacité. Moleski et Lang (1982) spécifient que la personnalisation, comportement découlant de la territorialité, passe par le contrôle de son environnement, et que les travailleurs peuvent moduler leur environnement dans le but que cette organisation rencontre interactivement leurs besoins ainsi que leurs attentes :

*(...) the user should determine what behavior pattern or work style should be adopted to reach an objective. Part of this determination is being able to structure the physical setting to support that behavior pattern. To do so, the design of an environment must allow the user options and must be interactive with the user's needs.*³⁹ (Moleski, et Lang, 1982, p.331).

2.4.2 Assignation de l'espace

Le principe de l'assignation consiste en l'attribution d'un poste de travail à un employé dans l'environnement de travail. Dans la tendance actuelle du *combi-office*, l'assignation d'un poste n'est pas nécessairement intrinsèque à cette idéologie; en effet, l'environnement de travail peut offrir un poste de travail attitré comme il peut plutôt proposer entièrement

³⁸ « Les bureaux ouverts ne sont pas bons ou mauvais en soi. La clé de la réussite des environnements de travail est de responsabiliser les individus en leur donnant des choix qui leur permettent de contrôler ces espaces. Lorsqu'ils peuvent choisir le lieu et la manière de travailler, ils possèdent davantage la capacité de puiser l'énergie et les idées des autres et d'être revigorés par les moments de solitude. Donner la possibilité de passer aisément du temps en groupe au temps individuel crée un rythme – se réunir pour réfléchir à un problème donné et par la suite s'éloigner pour laisser les idées germer – cela est essentiel à l'organisation moderne. » [traduction libre].

³⁹ « (...) l'utilisateur doit déterminer quel modèle de comportement ou quel style de travail doit être adopté pour atteindre un objectif. Une partie de cette détermination consiste à être capable de structurer le cadre physique pour supporter ce modèle de comportement. Pour ce faire, la conception d'un environnement doit permettre les différentes options de l'utilisateur et doit être interactive avec leurs besoins. » [traduction libre].

des zones communes et partagées. Cette attribution, renforçant généralement le besoin de privacité ainsi que la personnalisation, peut influencer la satisfaction des travailleurs. Dans une de leur parution (1998), Fischer et Vischer présentent la nature de l'assignation dans l'espace de travail ainsi que la problématique qu'elle peut parfois engendrer :

Les lieux de travail sont également des espaces imposés, puisque toute organisation fonctionne comme un système d'assignation. Dans une entreprise, chacun se voit assigner une place déterminée, c'est-à-dire qu'il se trouve installé dans un endroit qu'il n'a pas choisi et qui peut ne pas lui convenir. L'espace d'assignation indique à la fois le *setting* de chacun, son champ d'insertion, les lieux qui lui sont accessibles ou ceux qui lui sont interdits; en même temps, ce système est un indicateur de la place de chacun dans la pyramide organisationnelle de l'entreprise. (...) Le système d'attribution des espaces peut donc être considéré comme un répartiteur des individus à l'intérieur d'un territoire qu'ils vont à leur tour occuper à travers les barrières et les distances attribuées à ce système d'assignation. » (1998, p.19).

Ce point de vue trouve sa pertinence dans la structure spatiale des environnements de travail offrant cette assignation. Toutefois, une autre vision organisationnelle plus contemporaine offre plutôt une combinaison d'espaces répondant à des besoins différents, dont l'assignation des postes de travail n'est pas nécessairement offerte : le *combi-office*, ou plus couramment nommé l'environnement de travail collaboratif. Toujours selon ces chercheurs, la configuration de ce type d'espace permet une valorisation des zones communes et réduit la superficie individuelle allouée au poste de travail⁴⁰ : « ce type d'aménagement cherche à satisfaire deux exigences : la communication et la concentration nécessaires au travail sur ordinateur. » (1998, p.34). Ainsi, il permet de mieux équilibrer les besoins privatifs (i.e. requérant de la concentration et un certain retrait) et sociaux (i.e. requérant des échanges et des interactions). Par conséquent, les travailleurs possèdent un contrôle sur la zone où ils désirent effectuer une tâche selon la nature et le besoin de cette dernière.

⁴⁰ Le *home base* répond bien à cette vision collaborative en attribuant un petit poste de travail au travailleur (Fischer et Vicher (1998) le définissent comme un point d'attache), ce qui permet à l'utilisateur de s'approprier cet espace pour se pencher sur des tâches individuelles, mais ce mobilier est complémentaire aux zones partagées, qu'il peut utiliser pour tout besoin dans sa journée de travail (e.g. des besoins sociaux, individuels et collaboratifs).

En somme, l'attribution d'un poste de travail, qu'elle soit issue de l'ancienne vision ou encore implantée dans la tendance contemporaine des bureaux virtuels et du *home base*, permet à l'employé une adoption plus aisée de certains comportements territoriaux, dont l'appropriation ainsi que la personnalisation. Sans assignation d'un poste dans l'environnement de travail, nous pouvons nous demander si une augmentation de comportements territoriaux, tels que l'appropriation et la territorialité, peut se réaliser d'une manière un peu plus agressive entre les travailleurs, qui ne possèdent plus de repères ni de territoire attiré où ils peuvent s'afficher ainsi que s'affirmer.

2.5 Territorialité et appropriation

2.5.1 Nature de la territorialité

La territorialité est un comportement communiquant la régulation sociale désirée; elle peut se manifester par des marqueurs territoriaux⁴¹ qui expriment les identités personnelles, groupales ou sociales ainsi que le statut des individus (Altman, 1975). Plusieurs comportements découlant de ce concept, nommés « comportements territoriaux », impliquent notamment l'appropriation, la personnalisation et l'individualisation du confort. Tel que le présente la Figure 6, l'attachement à un lieu peut engendrer un désir territorial, dont la temporalité peut diverger selon les usagers (e.g. temporaire ou permanente) (Altman, 1975). Si un territoire est désiré, il causera une réaction relative à l'appropriation, où des mécanismes d'emprise spatiale seront véhiculés pour communiquer et délimiter la zone possédée (Fischer, 1989). Cette possessivité peut se manifester par différents comportements, dont la personnalisation du lieu architecturé ou de divers artefacts (e.g. des objets collectifs), mais également par l'individualisation du confort (i.e. par la personnalisation de l'environnement sur son propre confort) sur la température, la luminosité, l'ergonomie et l'acoustique⁴². Ainsi, le territoire communiqué, approprié et personnalisé, il permet aux usagers de contrôler des facteurs personnels, leur régulation sociale ou leur rapport à autrui ainsi que leur environnement physique.

⁴¹ Selon Léon (2010, p.34), le marquage « permet de construire, puis de sauvegarder un espace personnel : c'est le processus par lequel un espace est signé, délimité par son occupant. »

⁴² Fischer et Vischer (1998) nomment ces dimensions des « facteurs d'ambiance ».

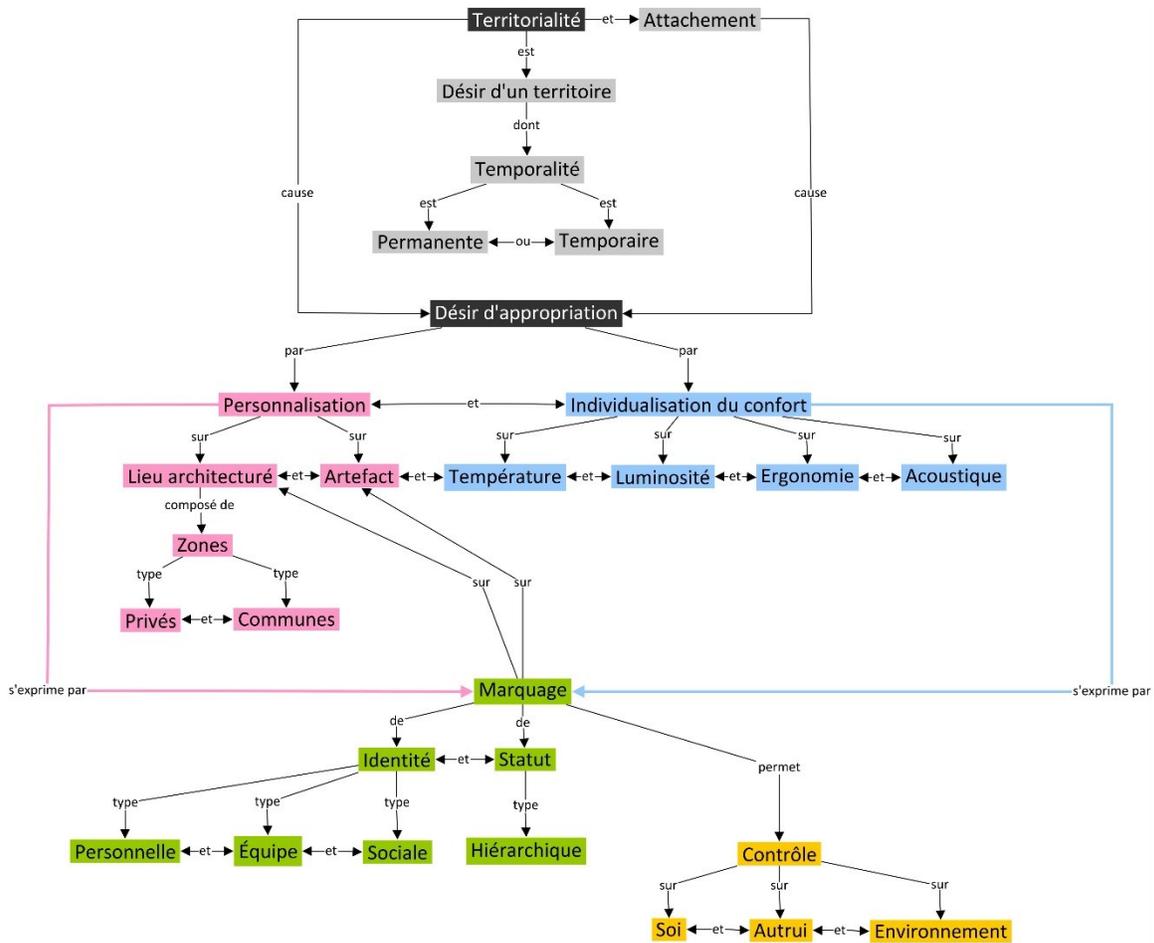


Figure 6. Relations entre les mécanismes territoriaux et le contrôle [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Selon Serfaty-Garzon (2003), l'identification du soi est véhiculée à travers le territoire désiré :

La territorialité évoque un comportement visant à constituer une zone contrôlée par un individu ou un groupe. Ce contrôle s'accompagne d'un marquage territorial, en particulier par des objets personnels – évoquant ainsi une identification psychologique de l'individu à son territoire – et manifeste un usage exclusif ou une possession légale. (2003, p.3).

Pour Paquot (2011), un territoire est tributaire de son contexte culturel et a été étudié à travers différents champs, tels que la géographie, l'éthologie (i.e. la science des animaux)⁴³ ainsi que l'anthropologie. Ce comportement omniprésent chez l'animal trouve certaines similarités avec celui adopté chez l'homme. Toutefois, « Le territoire des animaux ne correspond pas à une portion bien délimitée de terre, protégée et protectrice; il est mobile, élastique dans son tracé, variable selon les saisons, les heures, les activités et les dangers. » (2011, p.26). Or, selon Altman (1975), un territoire désiré par l'humain s'avère être de mobilité et de temporalités changeantes. Il est étroitement lié à l'espace personnel d'un individu⁴⁴, car ce dernier défend la spatialité et la proximité désirées autour de lui, mais la notion de territoire intègre également l'environnement physique (e.g. des lieux, des zones et des objets) (Altman, 1975). Léon (2010, p.33) précise que la territorialité « répond à trois besoins : une réaction à la présence réelle ou implicite de l'autre, une réponse aux propriétés de l'environnement et la satisfaction d'états émotionnels. ».

Un comportement territorial peut découler d'un désir personnel, mais également collectif : « *A territory is a delimited space that a person or group uses and defends as an exclusive preserve. It involves psychological identification with a place, symbolized by attitudes of possessiveness and arrangements of objects in the area.* »⁴⁵ (Pastalan, 1970, cité par Altman, 1975, p.106). L'envergure territoriale se décline sous formes résidentielle, personnelle (ou corporelle), publique, interactionnelle et physique (Lyman, et Scott, 1967). Peu importe le type de territoire, la communication du désir d'exclusivité peut se définir par les termes *this is mine* (Goffman, 1963, cité par Altman, 1975, p.106) et *keep-out* (Westin, 1970, cité par Altman, 1975, p.106).

En somme, la territorialité est un désir de possession et d'emprise sur un objet ou un lieu physique, même si ces derniers ne sont pas assignés à un individu en particulier. Elle peut

⁴³ Ardrey (1966) présente la relation entre la territorialité animale et celle humaine, dont cette dernière présente un instinct territorial similaire aux animaux. C'est à la suite de recherches éthologiques que les anthropologistes ont débuté l'analyse de la territorialité chez les humains.

⁴⁴ Altman (1975) décrit cet espace personnel comme une frontière invisible près du corps, alors que Hall (1966) parle plutôt d'une bulle invisible située aux contours corporels d'une personne.

⁴⁵ « Un territoire est un espace délimité qu'une personne ou qu'un groupe utilise et défend comme un domaine exclusif. Il implique une identification psychologique avec un lieu, symbolisée par des attitudes de possessivité et des dispositions d'objets dans la zone. » [traduction libre].

survenir dans des environnements diversifiés, où la communication de l'emprise désirée peut être facilement perçue, mais peut être parfois plus subtile et difficile à comprendre pour les usagers.

2.5.2 Nature de l'appropriation

L'appropriation est un concept très près de la territorialité; généralement, tout comportement relatif au territoire s'adopte par le désir de se l'approprier. Tout comme cela a été précisé pour le thème de la territorialité, l'appropriation peut être réalisée tant sur des objets, des lieux que sur des individus.

Selon Serfaty-Garzon (2003), il existe une relation entre l'appropriation et l'expression identitaire :

L'objectif de ce type de possession est précisément de rendre propre quelque chose, c'est-à-dire de l'adapter à soi et, ainsi, de transformer cette chose en un support de l'expression de soi. L'appropriation est ainsi à la fois une saisie de l'objet et une dynamique d'action sur le monde matériel et social dans une intention de construction du sujet. (2003, p.2).

Toujours selon cette chercheuse, le contrôle se trouve à la base du concept de l'appropriation, et « constitue le fondement de la territorialité, et, à titre préventif, celle de la notion d'espace défendable. » (2003, p.4). De Waele, Morval et Sheitoyan (1992, cités par Barbillon, Moch, et Rioux, 2006, p.381) précisent qu'un territoire peut être approprié et désapproprié selon la situation de l'utilisateur. Ainsi, l'appropriation se particularise à la fois comme « un ensemble de pratiques spatiales d'emprise sur les différents lieux » (Barbillon, et al., 2006, p.381) qu'un « processus psychologique d'action et d'intervention sur un espace » (2006, p.382) pour le transformer et le personnaliser. Ensuite, l'emprise spatiale se forme à partir de trois facteurs : « la libre circulation, la connaissance de l'environnement et le caractère stimulant de l'environnement. » (Morval, et Corbière, 2000, cités par Barbillon, et al., 2006 p.382).

Ainsi, l'appropriation est un comportement de marquage découlant de la territorialité et englobe le concept de la personnalisation. En effet, l'appropriation découle d'un désir

d'emprise et de possessivité; ce désir peut passer par des comportements territoriaux servant à marquer ou délimiter un territoire désiré, à contrôler son environnement physique ainsi qu'à exprimer son identité.

2.5.3 Territorialité et appropriation dans l'environnement de travail

L'appropriation d'un territoire est un comportement pouvant être adopté dans un contexte de travail. En effet, un travailleur peut désirer s'approprier un territoire ou une zone qui lui serait dédié dans son environnement de travail, comme il peut désirer s'approprier du mobilier et de l'équipement pour être en mesure d'exécuter efficacement et agréablement ses tâches. De plus, il peut s'approprier son espace de travail en le personnalisant, ce qui lui permet de s'afficher et d'exprimer son identité à travers son environnement. Enfin, il exerce un certain contrôle sur son environnement de travail en s'appropriant la zone dans laquelle il travaille; ce contrôle peut être adopté par la régulation personnelle de la luminosité, de la ventilation, de la température ainsi que de la configuration du mobilier utilisé. Cette exemplification converge avec Léon (2010, p.34), spécifiant que « la territorialité s'exprime principalement au travers des trois processus suivants : l'appropriation, la privatisation⁴⁶ et la personnalisation. », et qu'à son tour, l'appropriation est réalisée à partir du marquage et de la communication. Fischer et Vischer (1998) expliquent que l'environnement de travail est défini comme :

(...) un ensemble de territoires et non pas seulement comme des environnements physiques. Un territoire est la construction sociofonctionnelle d'un environnement investi affectivement, contrôlé par une emprise personnelle et délimitée par des frontières réelles ou symboliques. La conduite qui s'exerce par rapport à ce territoire est appelée comportement territorial et celui-ci se traduit par un système d'occupation de l'espace caractérisé par le marquage ainsi que par des types d'échanges déterminés à l'intérieur de ce cadre.» (1998, p.57).

Selon Altman (1975), plusieurs facteurs composent la territorialité, notamment : a) les motifs (e.g. l'activité désirée); b) les caractéristiques géographiques (e.g. la localisation

⁴⁶ Léon (2010) précise que la privatisation est l'action de rendre intime et privé un espace, notamment l'environnement de travail.

d'un lieu); c) les unités sociales (e.g. l'individualité par rapport à un groupe); d) la temporalité (e.g. la durée temporaire ou permanente) et enfin; e) les réponses comportementales (e.g. l'adoption de comportements pour marquer un territoire). Toujours selon ce chercheur, il existe trois types de territoire; le premier est réservé aux intimes (e.g. les couples, familles et amis), alors que le deuxième est caractérisé par des groupes privés, dont les environnements de travail. Enfin, le troisième groupe de territoire, nommé territoires sociaux, comporte les lieux publics. Ensuite, Fischer et Vischer (1998) précisent que la territorialité est négativement influencée par la tendance des aménagements ouverts :

(...) la suppression des cloisons dans les bureaux paysagers a des effets négatifs. Deux arguments sont apportés à l'appui : l'un concerne l'importance et la fonction de la territorialisation : le fait de travailler dans un espace délimité par des cloisons favoriserait le sentiment d'intimité en permettant à son tour d'avoir des échanges personnels et en protégeant de toute intrusion; l'autre argument est que le fait de travailler dans un espace fermé renforce l'image que l'employé se fait de l'organisation ainsi que de la nature de son travail. (1998, p.40).

En d'autres mots, un poste de travail ouvert est difficilement appropriable et personnalisable, où le besoin de territorialité peut se manifester plus fortement que lorsque le poste de travail est cloisonné et assigné. Ainsi, une relation semble se préciser entre l'aménagement de l'environnement de travail et les différents types de contrôle de son environnement, notamment l'appropriation, la territorialité et la personnalisation, car le design peut influencer, créer ainsi que diminuer l'adoption de comportements territoriaux associés au contrôle. Hills et Levy (2014) concluent que la territorialité est composée d'un sentiment de possessivité ainsi qu'un désir de contrôle spatial.

D'un point de vue relatif à l'identité, Elsbach (2003) spécifie que les concepts de l'identité de l'espace de travail ainsi que de la territorialité sont liés, car l'identité est tributaire à la territorialité en étant un type de comportement territorial. Elle définit l'identité de l'espace de travail comme une catégorisation individuelle du travailleur utilisée comme signalisation de sa propre identité et de son statut distinctifs à travers l'environnement de travail. Selon Tajfel (1982), l'identification sociale découle d'un sentiment d'appartenance à un groupe social ou à certaines facettes de différents groupes simultanément, alors que

l'identité est un concept individuel. Ainsi, la reconnaissance de soi à travers ces groupes mène à une identification sociale qui, à son tour, peut mener vers des comportements territoriaux pour exprimer cette convergence identitaire.

Dans un contexte de cotravail, Léon (2010) précise que'il demeure difficile d'adopter des comportements territoriaux au travail alors que le rejet organisationnel de ce concept est de plus en plus courant. Effectivement, dans un environnement collaboratif et de bureaux virtuels⁴⁷, l'appropriation, qui a longtemps été exprimée d'une manière individuelle, s'observe maintenant comme une appropriation collective (Léon, 2010; Toussaint, 2016); de plus, le contrôle de la privatisation dans les méthodes de travail demeure un constat important dans ses recherches. Cette chercheuse conclut que « L'appropriation n'est d'ailleurs pas un phénomène indépendant : elle se manifeste principalement dans des situations de désappropriation inscrite dans l'aménagement des locaux. » (2010, p.40). En d'autres mots, les bureaux virtuels et les environnements de travail collaboratifs ont tendance à « déterritorialiser », « désapproprier » et « dépersonnaliser » l'espace, mais ces comportements d'emprise et d'expression identitaire, malgré leur mutation, se manifestent malgré les difficiles accessibilités spatiales et organisationnelles.

D'un point de vue plus général, Larroque (2017) explique que l'appropriation d'un espace véhicule l'appartenance désirée ainsi que le taux d'engagement d'un travailleur. Elle précise que selon elle, ce comportement s'exprime par l'affichage de traces personnelles dans l'environnement de travail où une forte identité est perçue. Toutefois, les environnements virtuels ne valorisant pas la territorialité et les comportements s'y rattachant (e.g. l'appropriation et la personnalisation), ses recherches illustrent un manque important d'appropriation chez les travailleurs, empêchant « l'individu de trouver sa place au sein de la structure. » (2017, p.74). Pour Fischer (1983), cette place peut être trouvée par une séquence particulière : a) la nidification; b) l'exploration et; c) le marquage. Tout d'abord, la nidification est définie par Fischer (1983, p.48) comme « des formes d'installation qui se réfèrent toujours plus ou moins explicitement à la création d'un chez-

⁴⁷ Nom donné aux organisations de travail adoptant l'*hotelling*, c'est-à-dire la formule de réservation à travers les zones de travail communes et partagées (Léon, 2010).

soi, et qui, par toutes sortes d'artifices et d'aménagements, permettent à l'individu de faire son nid. ». Dans la thèse de Toussaint (2016, p.54), cette chercheuse explique ce phénomène dans d'autres mots :

La nidification renvoie à l'installation d'une zone de confort dans l'environnement de consommation, que l'individu développera au fur et à mesure de l'accumulation d'expériences. La recherche de points d'ancrage dans l'espace relève des sensations physiques et mentales de l'individu et lui permet de s'identifier au lieu ainsi reconnu.

Ensuite, la phase exploratoire se déroule notamment par les déplacements des individus, qui observent et interprètent l'environnement architecturé. Finalement, le marquage, tel que précisé antérieurement, permet de délimiter le territoire approprié par des actions et des mécanismes communicateurs utilisés. Ainsi, le désir d'appropriation peut passer par cette séquence, ramifiée en trois phases, menant vers des comportements territoriaux, dont la personnalisation.

2.6 Attachement

2.6.1 Nature de l'attachement

Les thèmes précisés en amont du concept de l'attachement présentent de forts liens entre eux, en plus de montrer des relations avec l'aménagement d'un espace. Toutefois, l'attachement est une thématique pouvant s'avérer importante dans l'analyse du contrôle de son environnement de travail. En effet, un individu désirant s'approprier un territoire (e.g. un poste de travail ou une zone particulière) ressent généralement un certain attachement face à ce dernier (Brown, Lawrence, et Robinson, 2005). Ainsi, cet attachement peut être un facteur influençant le désir de contrôler son environnement de travail.

Il existe plusieurs définitions de l'attachement. En effet, Low (1992, p.165) stipule que ce concept est « *an individual's cognitive or emotional connection to a particular setting or milieu (...)* »⁴⁸, alors que Hidalgo et Hernández (2001, p.274) définissent l'attachement au

⁴⁸ « une connexion individuelle cognitive ou émotionnelle envers un cadre ou un milieu spécifique. » [traduction libre].

lieu comme « *an affective bond or link between people and specific places.* »⁴⁹. Ils proposent que ce sentiment émotif relève de l'affection relative aux dimensions physiques de ce dernier, mais que selon leur étude, l'attachement social est significativement plus fort que celui envers le lieu. Dans un même ordre d'idées, Low et Altman (1992, cités par Hidalgo, et Hernández, 2001, p.275) mentionnent que le lieu n'est qu'un contexte spatial dans lequel un attachement social et des relations interpersonnelles se vivent. En se basant sur cette définition, Hidalgo et Hernández (2001, p.274) synthétisent bien cette dernière : « *place attachment is in reality attachment to people who live in that place.* »⁵⁰. Enfin, Scannell et Gifford (2010) résument les différentes définitions et théories existantes sur ce concept en précisant que l'attachement au lieu découle de composants tripartites : a) la personne (e.g. des aspects individuels et culturels); b) le lieu (e.g. des aspects physiques et matériels ainsi que sociaux par les personnes le fréquentant) et; c) le processus par l'affection (e.g. l'amour et le bonheur procurés), la cognition (e.g. les connaissances, la mémoire et la compréhension du lieu) et les comportements (e.g. la proximité).

Par ailleurs, les résultats de l'étude d'Ajdukovic, Gilibert et Labbouz (2014) ont démontré qu'une forte relation existe entre l'attachement et la personnalisation, et que combinés ensemble, ils influencent positivement la qualité perçue de l'environnement de travail. Ainsi, les résultats des participants de cette recherche travaillant dans des aires ouvertes ont illustré des constats moyens de personnalisation, d'attachement ainsi que de qualité perçue. En revanche, ces trois dimensions étaient significativement plus élevées chez les employés travaillant à des postes attirés de manières individuelle ou partagée. En somme, cette étude démontre l'impact positif de l'assignement du poste de travail sur son usager.

De plus, Hills et Levy (2014) stipulent que l'attachement émotionnel et le contrôle de l'environnement sont des comportements déterminant la réponse d'un usager face à son espace de travail. Quant à Low et Altman (1992, cités par Hills, et Levy, 2014, p.419), ils précisent que plusieurs types de facteurs engendrent l'attachement au lieu : a) biologiques;

⁴⁹ « Une relation ou un lien affectif entre des individus et des lieux spécifiques. » [traduction libre].

⁵⁰ « l'attachement au lieu est en réalité l'attachement aux individus qui habitent ou côtoient ce lieu. » [traduction libre].

b) environnementaux; c) psychologiques; d) sociologiques et; e) culturels. Ils concluent qu'un lieu, par ce qu'il offre à l'utilisateur, facilite une routine chez ce dernier pouvant créer de l'attachement sur plusieurs niveaux, dont sur les individus et sur l'expérience vécue.

En somme, l'attachement au lieu est généralement plus ressenti lorsque l'aménagement de l'environnement de travail permet aisément la personnalisation de son poste, en plus de favoriser l'assignation de ce dernier. Cette théorie demeure très pertinente à analyser dans un contexte de cotravail, où le partage des zones de travail y est généralement prédominant.

2.7 Personnalisation

2.7.1 Nature de la personnalisation

La personnalisation est un concept qui a été cité à maintes reprises dans ce chapitre. Ces référencements montrent que cette thématique demeure un sujet important dans le contrôle de son environnement de travail, et l'aménagement de ce dernier peut grandement influencer ce thème. Hypothétiquement, les différentes générations sur le marché du travail peuvent percevoir la personnalisation de manières différentes et ainsi démontrer des besoins divergents.

Tout d'abord, Altman (1975), tout comme Brown, Lawrence et Robinson (2005), s'entendent pour dire que la personnalisation est un comportement territorial (i.e. qui découle de la territorialité), car son objectif principal est le marquage à travers des frontières limitées et contrôlées :

*Territorial behavior is a self/other boundary-regulation mechanism that involves personalization of or marking of a place or object and communication that it is "owned" by a person or group. Personalization and ownership are designed to regulate social interaction and to help satisfy various social and physical motives. Defense responses may sometimes occur when territorial boundaries are violated.*⁵¹ (Altman, 1975, p.107).

⁵¹ « Le comportement territorial est un mécanisme de régulation des frontières entre soi et autrui impliquant la personnalisation par le marquage d'un lieu ou d'un objet et communiquant la possession ou l'emprise d'une personne ou d'un groupe. La personnalisation et l'appropriation sont conçues pour réguler l'interaction sociale et pour aider à satisfaire divers motifs sociaux et physiques. Les réactions de défense peuvent parfois se produire lorsque les frontières territoriales sont violées. » [traduction libre].

Ensuite, Sommer (1974, cité dans Wells, 2000, p.239) définit le concept de la personnalisation comme une modification apportée sur un environnement particulier (e.g. sur un artefact ou un composant architecturé) qui a comme objectif l'expression identitaire de l'utilisateur. Cette identité affichée, selon Brown (2009), sert à se caractériser ou se singulariser à travers l'environnement de travail. Pour Pierce, Kostova et Dirks (2001, cités par Laurence, Fried, et Slowik, 2013, p.146), ce concept lie un désir d'emprise psychologique à un comportement exprimant cette appropriation et cette possessivité. En somme, la personnalisation est un comportement découlant du concept de la territorialité où l'individu tend à marquer son territoire dans le but de contrôler ses interactions sociales, se distinguer de ses collègues ainsi que d'exprimer son identité.

2.7.2 Fonctions de la personnalisation

La personnalisation est généralement un comportement lié au désir de rendre son environnement « beau » selon ses propres critères. Toutefois, ce concept possède des fonctions qui, selon plusieurs études mentionnées ci-dessous, peuvent impacter la satisfaction de l'individu.

Tout d'abord, Altman (1975) stipule que la personnalisation permet la construction de l'espace de travail en délimitant les frontières du territoire désiré. Basés sur l'étude de Lee et Brand (2005), Laurence, et al. (2013) concluent qu'il existe un lien direct entre la personnalisation, le manque de privacité et l'épuisement émotionnel :

As our results indicate that less personalization contributes to higher levels of emotional exhaustion in lower privacy contexts, this suggests that personalization serves as a calming influence. Individuals may consciously or subconsciously take comfort from the items with which they surround themselves at work, and these items may help employees to maintain emotional energy in the face of the stresses that come from their work and the distractions and difficulties inherent in working in a low privacy environment (noise, interruptions, being observed by others, etc.).⁵² (Laurence, Fried, et Slowik, 2013, p.149)

⁵² « Comme nos résultats indiquent que peu de personnalisation contribue à des niveaux plus élevés d'épuisement émotionnel dans des contextes où la privacité est faible, cela suggère que la personnalisation

Selon Moleski et Lang (1982), la personnalisation permet la communication de l'expression identitaire et indique le statut de l'individu dans l'organisation. En affichant les goûts personnels et répondant aux besoins individuels des travailleurs, elle peut engendrer un attachement au lieu de travail (Goodrich, 1986, cité par Ajdukovic, Gilibert, et Labbouz, 2014, p.314). Ces chercheurs (2014, p.313) renchérissent en précisant que « L'espace ainsi approprié sert, notamment par sa personnalisation, de vecteur d'identification et peut donc véhiculer toutes sortes de valeurs, positives comme négatives. ». De plus, Harris & Associates (1978, cités par Wells, 2000, p.240) a mené une enquête spécifiant que l'affichage de la personnalité des employés composait la quatrième plus grande qualité d'une entreprise. Dans cette même étude, plusieurs participants (i.e. 77%) ont précisé que la personnalisation est un facteur impactant positivement l'individualité des employés, et que ce phénomène influence la perception de l'individu dans la culture organisationnelle. En d'autres mots, l'acte de personnaliser peut changer positivement la perception qu'un travailleur se fait de lui-même face à l'organisation dans laquelle il travaille, notamment le sentiment d'être un individu à part entière plutôt qu'un simple maillon dans la chaîne organisationnelle. Toutefois, le contexte de travail (e.g. l'*hotelling*) peut engendrer une accessibilité moindre ou difficile pour adapter un comportement territorial tel que la personnalisation :

*(...) personalization is a relevant factor in non-territorial office design, as people tend to adjust their work environment to make it familiar and comfortable, and to mark their identity in the organization.*⁵³ (Brunia, et Hartjes-Gosselink, 2009, cité par Groen, et Lub, 2015, p.3).

Dans l'espace de cotravail, « l'environnement se révèle être souple et modulaire, ce qui a pour conséquence de laisser peu de place à la nidification (...) et à la personnalisation

sert d'influence calmante. Les individus peuvent, consciemment ou non, trouver du confort à partir des objets dont ils s'entourent au travail, et ces derniers peuvent aider les employés à maintenir leur énergie émotionnelle face au stress, aux distractions et aux difficultés inhérentes au travail dans un environnement ayant une faible privacité (bruit, interruptions, être observé par les autres, etc.). » [traduction libre].

⁵³ « (...) la personnalisation est un facteur pertinent dans la conception d'espaces de travail non territoriaux, car les usagers ont tendance à ajuster leur environnement de travail pour le rendre plus familier et confortable, ainsi que pour marquer leur identité dans l'organisation. » [traduction libre].

stable de l'espace de travail. » (Toussaint, 2016, p.273-274). Cette chercheuse ajoute que l'espace de cotravail incite la dépersonnalisation matérielle, ce qui peut influencer négativement l'affichage de l'identité des travailleurs. Dans un même ordre d'idées, Owers, Pitt et Tucker (2010, p.141) précisent que la configuration spatiale et l'emploi du mobilier collaboratif diminue l'accessibilité au contrôle et à la personnalisation chez les travailleurs :

Personal control can be defined as having control over the physical as well as virtual environment. Companies that control data content through centrally controlled intranets in the virtual environment as well as implement hot-desking and space sharing principles in the physical workplace run the risk of denying their employees any feeling of control over personalisation of space in both their physical and virtual workspaces.⁵⁴

Ensuite, l'autorisation organisationnelle d'adopter ce comportement territorial n'est pas toujours en faveur des travailleurs. Effectivement, la personnalisation peut être perçue comme un chaos visuel (Becker, 1981, cité par Wells, 2000, p.241), ce qui peut subséquemment mener à une interdiction de transformer le décor et l'environnement de travail de la part des employeurs, et fréquemment dans les nouveaux établissements de travail. Toutefois, malgré des politiques organisationnelles limitatives, les travailleurs ont tendance à personnaliser quand même (Becker, 1981, cité par Wells, 2000, p.241), ce qui peut mener vers des réponses psychologiques négatives chez ces derniers par l'absence de traces visuelles de leur présence ainsi que de leur influence (Steele, 1986, cité par Wells, 2000, p.241). Par ailleurs, Wells (2000) illustre que les employeurs acceptant la personnalisation comme moyen d'expression identitaire ont constaté des résultats positifs sur les climats organisationnel et social, de même qu'une amélioration du moral des travailleurs. En addition à ces bienfaits psychologiques, la personnalisation peut mener vers différents types de satisfaction :

⁵⁴ « Le contrôle personnel peut être défini comme le contrôle de l'environnement physique et virtuel. Les entreprises qui contrôlent le contenu des données par le biais d'intranets contrôlés de manière centralisée dans l'environnement virtuel et qui appliquent les principes du *hot-desking* et des espaces partagés dans le lieu de travail physique courent le risque de priver leurs employés de tout sentiment de contrôle sur la personnalisation de l'espace, autant dans leur environnement de travail physique que virtuel. » [traduction libre].

*The results of this study revealed for the first time an indirect relationship between workspace personalization and employee well-being, supporting the proposed model suggesting that personalization is positively associated with satisfaction with the physical work environment, which is positively associated with job satisfaction, which, in turn, is positively associated with employee well-being.*⁵⁵ (Wells, 2000, p.249).

Des études montrent que la personnalisation est un comportement ciblant l'expression de l'identité individuelle d'un travailleur, mais également d'une équipe ou d'un groupe (Carrère et Evans, 1994; Vischer, 2007). Enfin, Scheiberg (1990) mentionne que selon ses recherches, les réponses émotionnelles, la relaxation et la stimulation sont des raisons justifiant l'adoption de ce comportement territorial.

En définitive, l'espace personnalisé permet l'expression de ses propres émotions (Scheiberg, 1990), de son identité (Ajdukovic, Gilibert, et Labbouz, 2014; Wells, 2000) ainsi qu'un « sentiment de contrôle de l'espace » et de « l'expression de la personnalité » (Ajdukovic, Gilibert, et Labbouz, 2014, p.315). De plus, selon une étude réalisée par Barbillon, Moch et Rioux (2006), les individus les plus satisfaits ont tendance à personnaliser leur poste de travail avec des objets décoratifs; à l'inverse, les participants les moins satisfaits personnalisent plutôt leur espace en préconisant la fonctionnalité des objets apportés : « Plus le sentiment de liberté et le contrôle perçu dans l'organisation sont importants, plus l'espace est personnalisé, notamment avec des objets décoratifs. » (2006, p.389). Léon (2010) ajoute que la personnalisation agrmente le lieu de travail et communique, autant pour soi-même que pour autrui, les préférences et les goûts du travailleur.

Enfin, Moleski et Lang (1982), stipulent que la personnalisation et l'expression identitaire constituent des marqueurs de statut organisationnels. Selon Konar, Sundstrom, Brady, Mandel et Rice (1982, p.562), « *The process of status demarcation is one in which a*

⁵⁵ « Les résultats de cette étude révèlent pour la première fois une relation indirecte entre la personnalisation de l'espace de travail et le bien-être de l'employé, supportant le modèle proposé suggérant que la personnalisation est associée positivement à la satisfaction de l'environnement de travail physique, dont cette dernière est positivement associée à la satisfaction du travail, qui à son tour, est associée positivement au bien-être de l'employé. » [traduction libre].

person's position in the organizational hierarchy is symbolically indicated by the nature of his or her work facilities. »⁵⁶. Ces chercheurs précisent que le statut d'un employé fait référence à sa valeur organisationnelle ou à sa valeur dans un système social. En d'autres mots, le statut se définit comme le rang formel d'un employé dans la hiérarchie de l'entreprise. Ainsi, certains individus peuvent exprimer le désir d'afficher leur statut au sein de l'organisation dans laquelle ils travaillent. Dans le même ordre d'idées, Fischer et Vischer (1998) concluent qu'il existe trois types de marqueurs de statut : a) hiérarchiques (i.e. relatifs au statut ou à la position d'un travailleur); b) personnels (i.e. relatifs à l'individu) et; c) professionnels (i.e. relatifs à la fonction ou à la profession d'un travailleur).

En conclusion, la personnalisation impacte positivement la satisfaction d'un individu, mais l'aménagement d'un lieu peut influencer positivement ou négativement l'adoption de ce comportement. Des bureaux fermés et assignés sont généralement des composants favorisant la personnalisation. Toutefois, la tendance collaborative actuelle n'encourage pas toujours ce concept par son aménagement à aire ouverte où les zones et postes de travail sont souvent communs et partagés. Il demeure donc pertinent d'analyser ce nouvel enjeu avec les nouveaux groupes générationnels sur le marché du travail.

2.7.3 Impacts de la personnalisation sur les genres

Plusieurs chercheurs spécialisés dans la personnalisation se sont penchés sur l'analyse comparative entre les genres. Les résultats qui en découlent présentent des désirs, des besoins et des visions hétérogènes entre le sexe des individus.

Selon Vinsel, Brown, Altman et Foss (1980), les hommes personnalisent leur environnement principalement avec des artefacts sportifs, alors que les femmes expriment davantage leurs relations interpersonnelles par l'affichage de photographies et de lettres. Quant à Goodrich (1986), il mentionne que les hommes utilisent plutôt des objets illustrant

⁵⁶ « Le processus de démarcation du statut implique que la position d'une personne dans la hiérarchie organisationnelle est symboliquement indiquée par la nature de ses installations de travail. » [traduction libre].

des accomplissements ou un attachement familial, alors que les femmes personnalisent leur environnement avec un souci esthétique plus réfléchi. L'étude de Wells (2000) converge avec ces chercheurs en stipulant que le genre masculin opte davantage pour l'expression de son statut hiérarchique et par l'affichage de thématiques sportives, alors que les femmes désirent plutôt communiquer leur identité, leur personnalité ainsi que leurs émotions. Toujours selon Wells (2000), les femmes recensées étaient plus en mesure de préciser que la personnalisation influence leur bien-être, alors que les hommes, en général, étaient plus hésitants à se prononcer. L'expression identitaire est la raison principale justifiant la personnalisation (i.e. 56% des participants), et un fort nombre de travailleurs utilisent des artefacts symbolisant leurs relations interpersonnelles (i.e. 68% des participants, dont 55% de type familial, 24% de type amical et 21% de type romantique). Enfin, les participants de cette étude personnalisant davantage sont composés de directeurs, d'employés avec haut salaire et de travailleurs attirés à des bureaux fermés. Parmi les participants, plus d'individus mariés personnalisent leur poste de travail que de personnes célibataires.

Quant à l'importance de la personnalisation sur les différents groupes générationnels, Groen et Lub (2015) précisent qu'aucune divergence n'a été soulevée entre les générations *baby-boom*, X et Y, mais les résultats de leur étude illustrent que la personnalisation est liée à la performance et que la cohésion à travers une équipe de travail est en étroite relation avec l'engagement affectif. Peu d'ouvrages ciblent l'importance du concept de la personnalisation sur la génération Y; ainsi, un manque important de connaissances sur le sujet ne permet pas de valider si ce comportement territorial est adopté ou désiré par ces jeunes travailleurs dans l'environnement de cotravail. Cette recherche questionne le sujet en l'intégrant dans ses approches méthodologiques, présentée au chapitre 3.

Au final, plusieurs variables démographiques peuvent influencer les résultats relatifs au besoin de personnalisation, notamment le genre ainsi que le rôle de l'individu au sein de l'entreprise dans laquelle il travaille.

2.8 Satisfaction au travail

Pour conclure le cadre théorique de cette recherche, diverses études montrent que plusieurs concepts possèdent un lien avec la satisfaction au travail. Ces relations sont présentées ci-dessous et catégorisées par thématique.

Génération sur le marché du travail

Cennamo et Gardner (2008) stipulent que des conflits de valeurs entre les travailleurs issus de différents groupes générationnels et leur employeur entraînent plusieurs conséquences, notamment une diminution de la satisfaction au travail en plus de réduire le niveau de leur engagement.

Collaboration

Les environnements de travail collaboratifs, optant pour une aire ouverte causée par un décloisonnement de l'espace, favorisent la communication et la coopération entre les travailleurs, phénomène leur engendrant davantage de motivation et de satisfaction au travail (Fischer, et Vischer, 1998).

Privacité

Fisher et Vischer (1998) spécifient que la satisfaction découle notamment du degré de privacité vécue par les usagers. Or, l'environnement de travail configuré en aire ouverte est celui qui offre le plus faible niveau de privacité et selon leurs recherches, ce manque peut engendrer « une diminution du sentiment d'autonomie quand un employé doit exécuter une tâche qui exige beaucoup de concentration (...). » (1998, p. 78).

Contrôle de l'environnement physique

Relativement au contrôle de l'environnement, Fischer et Vischer (1998, p.10) mentionnent que « la gestion de l'environnement physique, surtout la gestion des changements, est aussi importante pour le moral des employés que l'aménagement des bureaux, des lieux de rencontre et des salles de réunions. ». Dans le même ordre d'idées, ils précisent que la satisfaction au travail n'est pas directement liée à l'environnement physique, mais qu'à

l'inverse, ce dernier sera jugé selon une insatisfaction relative au travail : « l'environnement de travail est à son tour perçu négativement et les individus ont alors tendance à y voir la cause de leur insatisfaction. » (1998, p.24).

Territorialité et appropriation

La satisfaction au travail est influencée par l'appropriation et l'adaptabilité des équipements de travail. Ainsi, l'appropriation devient un facteur de satisfaction lorsqu'un lieu est perçu comme modulable et adaptable selon les besoins (Paznik, 1986, cité dans Fischer, et Vischer, 1998, p.75). Quant à Barbillon, Moch et Rioux (2006), ils stipulent qu'il existe un lien étroit entre : a) l'appropriation; b) la satisfaction au travail en général, mais surtout; c) la satisfaction de l'espace de travail.

Personnalisation et attachement

Les recherches de Donald (1994), Scheiberg (1990) ainsi que de Brown, Lawrence et Robinson (2005) montrent que les capacités à personnaliser ainsi qu'à exprimer son identité sont des facteurs psychologiques importants pouvant mener à une plus grande satisfaction au travail. De plus, Ajdukovic, Gilibert et Labbouz (2014, p.322) stipulent qu'un lien étroit existe entre l'attachement et la satisfaction :

(...) les personnes qui se disent fortement attachées à leur espace de travail considèrent celui-ci comme plus satisfaisant, comparativement aux personnes plus faiblement attachées. La perception que l'on a de notre environnement de travail serait donc étroitement liée au rapport affectif que nous entretenons avec celui-ci.

Ils concluent que de simples gestes associés au contrôle par l'employé, notamment par la personnalisation, peuvent permettre une amélioration de la qualité perçue par l'utilisateur; l'objectif organisationnel ici est d'accroître les opportunités affectives et d'attachement entre l'employé et son environnement de travail. Également, le *Buffalo Organization for Social and Technological Innovation* (1981, cité dans Wells, 2000, p.241) démontre que la satisfaction augmente lorsqu'un individu peut personnaliser un maximum de zones. Ainsi, des relations importantes entre l'attachement et la personnalisation sont illustrées.

En concluant la présentation du cadre théorique de cette étude, quelques constats peuvent être évoqués. Tout d'abord, les différents modes de travail, notamment la privacité et la collaboration, sont influencés positivement ou négativement par l'aménagement offert. Des besoins primordiaux quant à la productivité et la stimulation des travailleurs sont généralement optimisés par l'aménagement collaboratif, tels que l'individualisation du confort par le contrôle de la température et de la luminosité, mais surtout de l'ergonomie ainsi que de l'acoustique. De plus, ce chapitre indique que la territorialité entraîne un contrôle par l'appropriation d'un territoire, de mobilier ou d'objets, en plus de supporter des comportements territoriaux comme la personnalisation et le marquage de statut. Des relations existantes entre l'attachement au lieu, l'*empowerment* et le contrôle de la stimulation illustrent que la territorialité peut être un facteur causal, ou du moins un facteur d'influence, vers des résultats psychologiques et organisationnels positifs menant à la satisfaction des travailleurs. Une séquence verticale se fait ressentir à travers les différents concepts à l'étude : l'attachement au lieu influence la territorialité, le contrôle de l'aménagement impacte les modes de travail nécessaires à la productivité et à la maîtrise de la stimulation, dont le choix de zones diversifiées qui optimise l'individualisation du confort. Enfin, les quatre types de contrôle influencent l'*empowerment* et la stimulation des travailleurs, ce qui mène à une satisfaction accrue, répondant aux besoins de contrôle de leur environnement. Toutefois, si ce résultat est généralement plus facile à obtenir dans un environnement de travail favorisant le contrôle, qu'en est-il pour les espaces collaboratifs et les bureaux virtuels, dont les environnements de cotravail? Cette étude questionne cette réalité en faisant ressortir les types de contrôle adoptés dans ce contexte organisationnel, puis compare l'avis de spécialistes dans les environnements de travail avec les perceptions de travailleurs louant un espace de cotravail, puis avec deux activités d'observation menées sur ces derniers.

CHAPITRE 3 Présentation de l'étude

Ce chapitre présente les différents composants de l'étude et propose la planification méthodologique utilisée dans l'élaboration de cette recherche, qui se veut une étape préliminaire en amont de la collecte ainsi que de l'analyse des données. Ces composants sont classifiés sous quatre dimensions, telles que les approches méthodologiques sélectionnées, la collecte de données, la transcription verbatim ainsi que le tri et la codification.

3.1 Approches méthodologiques

Une première approche méthodologique de cette étude est qualitative, car les perceptions, les comportements ainsi que les émotions des individus sont des variables analysées en lien avec l'aménagement de leur environnement de travail. Étant dans une ère technologique où la collaboration, le partage et la dimension sociale influencent fortement le design d'intérieur, les concepts à l'étude méritent d'être davantage étudiés dans ce nouveau contexte organisationnel, surtout dans les espaces locatifs de cotravail qui augmentent en popularité depuis plusieurs années. Effectivement, leur configuration spatiale, l'accessibilité à des zones de travail offrant différents avantages ainsi que la liberté décisionnelle offerte quant à l'appropriation personnelle du lieu demeurent des facteurs pouvant influencer les comportements des individus ainsi que leurs besoins relatifs au contrôle de leur environnement de travail.

Ensuite, la stratégie qualitative adoptée dans cette recherche est l'étude de cas dans un espace de cotravail. L'objectif de cette position est de recueillir plusieurs données dans un même contexte organisationnel, issues de différents rôles auprès de la clientèle, tels que travailleurs autonomes, employés et membres de la direction de diverses entreprises. Ainsi, la comparaison des résultats obtenus par plusieurs types d'outils de cueillette ainsi que par des entrevues menées auprès de spécialistes permet une analyse détaillée du contrôle de l'environnement de travail dans un cas spécifique de cotravail. Cette stratégie tend à développer une analyse viable à l'intérieur d'un cas, qui par la suite, pourrait être reprise lors de futures recherches se positionnant également dans ce type d'approche qualitative.

3.2 Collecte de données

Lors de l'étape de la planification méthodologique de cette étude, différents objectifs d'analyse se sont formés, notamment : a) l'analyse des comportements; b) les perceptions des participants, tant sur les concepts de l'étude que sur leurs propres comportements, en passant également par leur satisfaction, ainsi que; c) les visions et implications de différents professionnels en lien avec le contrôle de l'environnement par les travailleurs. Ainsi, plusieurs outils de cueillette sont nécessaires pour répondre à ces visées et doivent impérativement se réaliser dans une séquence logique et organisée.

En premier lieu, des entrevues ont été menées pour faire ressortir les différentes visions et implications de professionnels œuvrant dans des champs de pratique distincts, mais tributaires au design d'intérieur. En effet, une première entrevue avec un praticien permet d'illustrer, à travers ses propres interventions dans ses projets, une vision concrète de la discipline du design en lien avec l'importance des différents concepts associés au contrôle de l'environnement par les travailleurs. Ensuite, une entrevue avec un fabricant de mobilier de travail propose plutôt une vision orientée sur l'économie, la productivité ainsi que sur les différents aspects de l'industrie influençant la conception de leurs produits. La sélection du fabricant a dû être réalisée en fonction de son implication dans la recherche et le développement sur les environnements de travail, car ces ajouts de connaissances et d'expertises augmentent la richesse ainsi que la pertinence des données récoltées. Enfin, une dernière entrevue avec un chercheur possédant une expertise dans les environnements de travail permet de cibler les connaissances sur les concepts à l'étude face aux recherches antérieures. Un profil en psychologie sociale est un atout pour cette étude, car il serait complémentaire à celui de l'étudiante-chercheuse œuvrant dans le design d'intérieur.

Deuxièmement, un volet additionnel à cette recherche, soit la vision des travailleurs utilisant le même espace locatif de cotravail, permet de valider et de comparer les données recueillies par les entrevues avec ces utilisateurs. Ainsi, pour être en mesure d'analyser les perceptions de ces individus quant à leurs comportements relatifs au contrôle de leur environnement ainsi qu'à leur satisfaction, un questionnaire leur a été distribué sur une base anonyme. Suite à sa complétion, un troisième outil de cueillette a permis de valider

ces résultats en observant les comportements liés au contrôle de l'environnement. En effet, l'observation a permis de comparer des données verbales ou écrites (e.g. par entrevue ou par questionnaire) à des résultats collectés dans l'action, c'est-à-dire des comportements adoptés sans analyse individuelle ni réflexion de la part des participants. L'observation, combinée à l'entrevue et au questionnaire, permet ainsi une triangulation ainsi qu'une analyse comparative entre les données récoltées, tant par la perception des participants que par l'observation de ceux-ci sur le terrain, en passant également par les avis d'experts. Pour cette recherche, deux activités d'observation ont eu lieu pour nuancer les résultats obtenus lors de la première activité, et ces dernières ont été menées à la dernière étape de la collecte de données. En effet, le principal objectif de cet outil étant la validation des données recueillies par questionnaire, l'ajout d'activités d'observation en aval de la complétion du questionnaire permet de valider les propos et résultats obtenus par les actions des travailleurs.

3.2.1 Demande d'une approbation éthique

Le certificat d'approbation éthique a été fourni le 23 avril 2019 par le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche (CPÉR) de l'Université de Montréal (voir Annexe A). Tel que l'illustre le Tableau 1, plusieurs documents relatifs à la sollicitation ainsi qu'aux outils de collecte devaient être déposés afin d'analyser la demande, notamment les cinq lettres de sollicitation (voir Annexe C) et leur rappel respectif, la lettre d'autorisation (voir Annexe D), les quatre formulaires de consentement (voir Annexe E), la lettre de remerciement, le tableau d'observation (voir Annexe F), les trois guides d'entretien (voir Annexe G) ainsi que le questionnaire (voir Annexe H). Quelques demandes de modification et de clarification ont été exigées de la part du comité afin de s'assurer du niveau éthique de la recherche jugé adéquat selon leurs critères évaluatifs. Une fois le certificat d'approbation éthique obtenu, les documents approuvés n'ont pas été rectifiés en aval de cette autorisation. Par ailleurs, un suivi annuel obligatoire a été demandé pour s'assurer de la validité éthique de la recherche. Ainsi, l'octroi d'un renouvellement du certificat d'approbation éthique a été délivré le 14 janvier 2020 par le Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités (CERAH) par ce même établissement académique (voir Annexe B).

Tableau 1. *Évaluation éthique des documents fournis relatifs aux participants de la recherche*

[Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

	Praticien.ne	Fabricant de mobilier	Chercheur.e	Espace de cotravail	Travailleurs
Lettre de sollicitation	X	X	X	X	X
Rappel de sollicitation	X	X	X	X	X
Lettre d'autorisation				X	
Formulaire de consentement	X	X	X		X
Lettre de remerciement	X	X	X	X	X
Guide d'entretien	X	X	X		
Questionnaire					X
Tableau d'observation				X	X

3.2.2 Sélection des sites de l'étude

Lors de la sélection des sites de l'étude, plusieurs critères d'inclusion devaient être respectés pour répondre aux besoins de cette recherche. Tout d'abord, le contexte étudié étant l'environnement de cotravail, cet établissement devait être fréquenté tant par des travailleurs autonomes que par des entreprises composées d'individus dont leur titre et statut sont variés. De plus, cet environnement de travail devait être caractérisé par des postes de travail attitrés, des postes non assignés ainsi qu'une accessibilité à des zones de travail partagées et des zones de repos communes. Ainsi, l'espace de cotravail Le Tableau Blanc est un choix cohérent et pertinent selon ces critères d'inclusion. Situé dans le quartier Saint-Henri à Montréal, cet environnement de travail attire une jeune clientèle de professionnels. Dans le but d'exprimer les ambiances ainsi que les différentes zones aménagées, les photographies ci-dessous présentent les principales zones de cet

établissement. Tout d'abord, la Figure 7 illustre l'entrée de cette dernière, proposant l'ambiance créative se propageant à l'intérieur de l'environnement de travail.

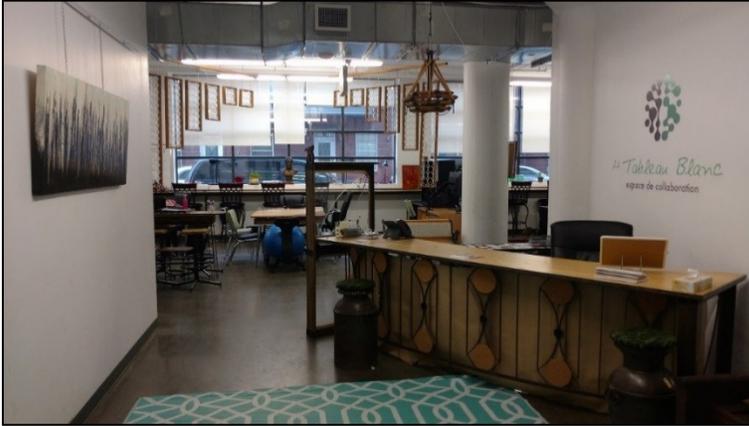


Figure 7. Entrée de Le Tableau Blanc [Photo inédite]. © 2019 par M. Charette

Quant à la Figure 8, elle représente le salon commun dédié à la détente ainsi qu'au travail informel. Plusieurs assises différentes, dont une chaise longue juchée sur un podium surélevé entouré de grandes fenestrations lumineuses, offrent différentes manières de s'approprier cet espace convivial.



Figure 8. Salon commun de Le Tableau Blanc [Photo inédite]. © 2019 par M. Charette

Ensuite, la Figure 9 montre l'aménagement ainsi que la configuration du mobilier à travers la zone de travail à aire ouverte, où les postes ne sont pas attitrés. Dans cet espace, tout travailleur peut ainsi sélectionner sporadiquement ou quotidiennement le poste de travail désiré. Plusieurs propositions de mobilier sont offertes, notamment un comptoir de travail

surélevé, des tables de dimensions variées (une à huit personnes) ainsi qu'une banquette sur mesure proposant autant une assise différente pour cette zone qu'une délimitation spatiale de cette dernière avec le salon commun. Différents types d'assises et de chaises offrent plusieurs manières de travailler à divers niveaux de confort.



Figure 9. Zone de travail partagée avec postes de travail non attitrés de Le Tableau Blanc [Photo inédite].
© 2019 par M. Charette

Quant à la Figure 10, elle illustre la zone de travail à aire ouverte pour les postes de travail attitrés. Ces derniers, répartis dans le local à travers des bureaux fermés (à gauche de l'image) et dans cette zone ouverte (à droite de l'image), proposent donc des environnements acoustiques et visuels différents.

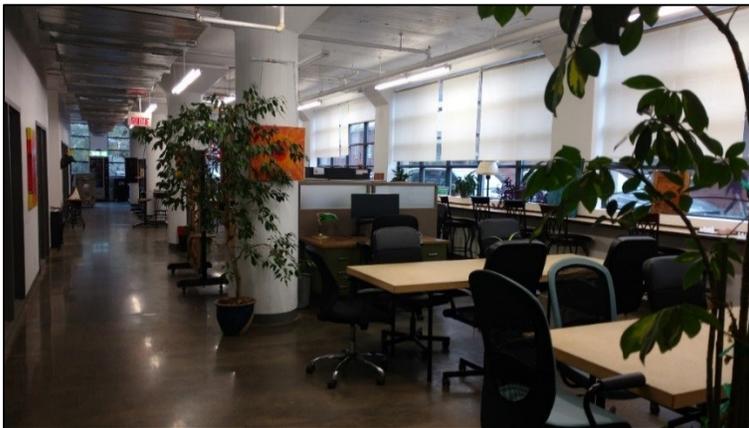


Figure 10. Zone de travail à aire ouverte avec postes de travail attitrés de Le Tableau Blanc [Photo inédite].
© 2019 par M. Charette

En complément à l’apport de ces images, la Figure 11 propose le plan du zonage de cet espace de cotravail, où les différentes zones y sont illustrées de couleurs distinctives. Ainsi, dans le coin droit du local se trouvent les zones de repos communes, telles que la cuisine et le salon. La partie inférieure du plan montre les zones de travail à aire ouverte, où les postes de travail assignés se situent principalement dans le fond (section gauche) du local. En revanche, la section supérieure illustre plutôt une organisation spatiale des zones fermées, tant privées (bureaux) que partagées (salles de conférence). De cette manière, les zones à aire ouverte bénéficient de l’entrée lumineuse occasionnée par les grandes fenêtres et ne bloquent pas cette luminosité dans les bureaux fermés, qui possèdent une section vitrée juxtaposée à leur porte d’entrée. Trois salles de conférence de tailles variées permettent aux travailleurs de les utiliser selon leurs tâches requérant privacité et concentration. De plus, dix bureaux fermés sont offerts aux individus désirant louer un espace fermé. Le propriétaire de l’établissement locatif étant ouvert aux besoins individuels de ses membres, il a abattu la cloison mitoyenne de deux bureaux fermés pour en créer un d’une superficie plus importante. Ainsi, huit bureaux d’une taille relativement similaire, en plus de ce dernier qui a été agrandi, composent la section fermée du local.

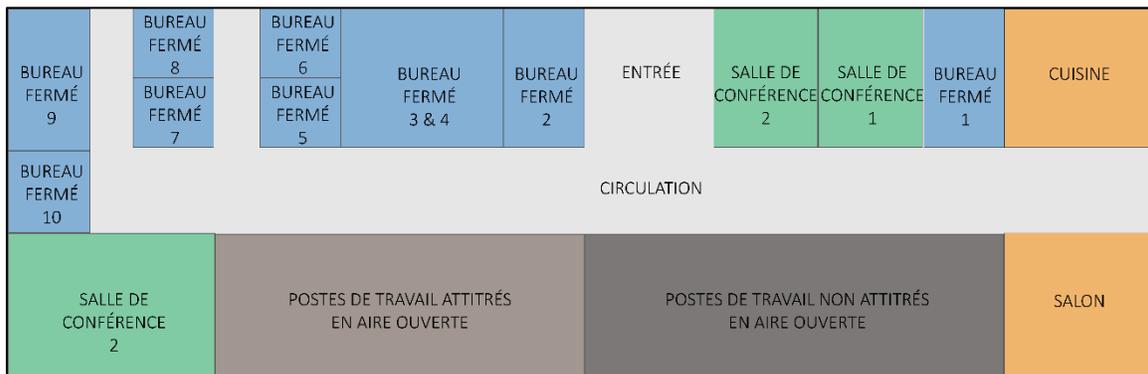


Figure 11. Plan du zonage de Le Tableau Blanc [Photo inédite]. © 2019 par M. Charette

Par la suite, en ce qui concerne la réalisation des trois entrevues, le site proposé aux participants se situait dans la salle des chargés de cours de la Faculté de l’aménagement de l’Université de Montréal. Selon Dawson, Hartwig, Brimbal et Denisenkov (2017), le degré d’ouverture des individus lors du déroulement d’une entrevue est influencé par l’aménagement et les qualités physiques du site sélectionné. Ainsi, les grandes

fenestrations, les luminosités naturelle et artificielle émanées dans le local, les deux options dans l'organisation des assises, notamment autour d'une petite table ronde plus intime et d'une grande table rectangulaire plus formelle, ainsi que la perception d'ouverture du lieu par la grande paroi vitrée du local sont tous des composants physiques pouvant influencer positivement le degré d'ouverture et l'aspiration à la confiance des participants. Toutefois, dans le but de favoriser et de minimiser leurs déplacements, la position de l'étudiante-chercheuse se voulait ouverte quant à leurs propositions de lieux. Ainsi, l'entrevue avec le praticien s'est réalisée au café La Maison des cyclistes dans le Plateau Mont-Royal. Quant à celui avec le fabricant de mobilier, il s'est déroulé directement chez son fournisseur, soit Trium, localisé dans le quartier du Sud-Ouest de Montréal. Enfin, l'entrevue avec le chercheur s'est réalisée en vidéoconférence sur une plateforme virtuelle, puisque cette personne se trouvait en France lors de la réalisation de l'enquête.

3.2.3 Choix et profils des participants

La sélection des participants s'est faite par choix raisonné et est non probabiliste. En effet, les objectifs de cette recherche sont nombreux et diversifiés. Ainsi, la sollicitation des participants ayant des caractéristiques spécifiques répondant aux critères d'inclusion demeure un raisonnement cohérent et optimal quant à la fiabilité des résultats escomptés. Le Tableau 2 illustre le processus sélectif de l'échantillonnage de cette étude; en premier lieu, la population cible, c'est-à-dire la sélection de l'échantillon souhaité avec des critères d'inclusion larges, a été établie pour chaque participant à l'étude, notamment le praticien, le fabricant de mobilier, le chercheur, l'espace de cotravail ainsi que les travailleurs. Par la suite, la clarification de la population accessible désirée a permis de cibler plus précisément l'échantillonnage à solliciter pour la participation à la recherche, et enfin, l'échantillon est composé des participants ayant accepté de collaborer.

Tableau 2. *Processus sélectif de l'échantillonnage de l'étude* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Participants	Population cible	Population accessible	Échantillon
Praticien.ne	Tout praticien reconnu dans la pratique du design intérieur, spécifiquement dans les environnements de travail	Tout praticien ayant un intérêt pour la recherche universitaire sur les environnements de travail	M. Julien Delannoy, chargé de formation pratique en Design intérieur et designer à son compte
Fabricant de mobilier de travail	Tout fabricant de mobilier de travail reconnu dans la discipline du design intérieur	Tout fabricant de mobilier de travail reconnu pour son implication dans la recherche et pour la transposition de celle-ci dans leurs produits	Steelcase : Mme Mélissa Lemaire, directrice commerciale
Chercheur.e	Tout chercheur reconnu dans la psychologie de l'environnement, spécifiquement dans les environnements de travail	Tout chercheur vivant se retrouvant dans le cadre théorique de cette étude	M. Gustave-Nicolas Fischer, chercheur universitaire et psychologue social spécialisé dans les environnements de travail
Espace de cotravail	Tout espace de cotravail fréquenté autant par des entreprises que des travailleurs autonomes et composé de zones de travail privées et partagées	Tout espace de cotravail aisément accessible géographiquement pour l'observation (idéalement à Montréal)	L'espace de cotravail Le Tableau Blanc
Travailleurs louant un espace de travail de cotravail	Tout travailleur acceptant de participer à la recherche	Tout travailleur se situant principalement dans les générations X et Y. L'échantillonnage final doit comporter des hommes et des femmes.	10 travailleurs diversifiés: - Générations X et Y - Hommes et femmes - Travailleurs autonomes - Membres de la direction - Employés

Au départ, la sélection des participants reliée aux trois entrevues a été réalisée en amont de l'échantillonnage « de terrain ». En ce qui concerne la sélection du praticien, les critères d'inclusion ciblaient principalement une expertise professionnelle importante dans le design des environnements de travail, ainsi qu'un intérêt prononcé pour la recherche universitaire quant à l'aménagement de ce type d'espace. Le choix s'est arrêté sur M. Julien Delannoy⁵⁷, designer d'intérieur et chargé de formation pratique à la Faculté de l'aménagement de l'Université de Montréal dans la même discipline. Ayant un parcours riche en expériences ainsi qu'en connaissances, il possède une expertise indéniable quant

⁵⁷ Bien que l'anonymat des participants à toute recherche soit une prémisses obligatoire, les trois spécialistes interrogés ont donné leur consentement à l'étudiante-chercheuse pour que leur nom respectif soit dévoilé. Cette autorisation unanime a été acceptée également par le Comité plurifacultaire éthique de la recherche.

à l'aménagement des environnements de travail. Ayant œuvré autant dans des firmes de design qu'à son propre compte, il cumule plus de quatorze années d'expérience professionnelle. Ces compétences l'ont mené à l'obtention du Grand Prix du Design 2018. Ce designer se distingue par une vision orientée tant sur l'efficacité des lieux aménagés que par son approche humaine au centre de ses projets.

Ensuite, la sélection du fabricant de mobilier de travail a été réalisée à partir de trois critères d'inclusion. Tout d'abord, la première contrainte reposait sur la forte notoriété et l'influence de l'entreprise dans l'industrie. Par la suite, son implication dans la recherche demeure un apport exigé par l'étudiante-chercheuse, car cette assimilation des connaissances théoriques lui permet de valider les théories recensées dans la transposition de ces dernières vers la conception de leurs produits. Ainsi, le choix final s'est arrêté sur Steelcase, fabricant de renommée internationale possédant sa propre revue scientifique (360°) sur le design corporatif. La personne qui a effectué l'entrevue est Mme Mélissa Lemaire, directrice commerciale dans cette organisation. Ses fonctions touchant principalement les secteurs de Montréal et d'Ottawa lui ont permis de se développer une expertise particulière comme formatrice spécialisée dans l'animation d'ateliers organisationnels ciblant la spécification des besoins de chaque travailleur, pour conséquemment, sélectionner le mobilier adéquat et efficient. Étant réputé pour la conception de ses produits d'une grande qualité, Steelcase se démarque de ses concurrents par son intérêt face à la recherche. En effet, cette entreprise américaine effectue, depuis plusieurs années, des recherches scientifiques importantes dans le domaine des environnements de travail. Des sujets comme le bien-être, la productivité, la privacité, la collaboration et l'innovation sont fortement étudiés par cette compagnie, et sont également appliqués autant dans les consultations avec les designers que dans la conception de leur mobilier.

En troisième lieu, le choix du chercheur reposait sur une expertise évidente dans la psychologie de l'environnement, plus précisément sur les espaces de travail. Ainsi, M. Gustave-Nicolas Fischer, chercheur émérite à l'Université de Strasbourg et psychologue social, a accepté de participer à cette étude. La présentation de son impressionnant parcours

a été réalisée au chapitre 2, car ce professeur réputé fait partie des trois auteurs clés du cadre théorique de cette étude. Son expertise dans la psychologie sociale, dont il fait le pont avec l'aménagement des environnements de travail, apporte une position complémentaire à l'étudiante-chercheuse, qui possède une expertise professionnelle dans le design d'intérieur, et qui crée l'intermédiaire avec la psychologie de l'environnement.

En aval de la sélection des spécialistes pour les entrevues, le choix de l'espace de cotravail s'est avéré fort important puisque l'étude de cas s'y est réalisée, notamment la complétion d'un questionnaire électronique par des travailleurs ainsi que par des activités d'observation. Une accessibilité géographique aisée à cette entreprise pour le déroulement de ces activités, de même qu'une clientèle composée à la fois de travailleurs autonomes que d'entreprises ainsi qu'un aménagement proposant des zones de travail privées et partagées, sont les trois critères d'inclusion devant être respectés. Ainsi, l'espace de cotravail Le Tableau Blanc s'est avéré être un choix pertinent. Cet établissement de travail collaboratif a vu le jour en 2016 et a été conçu par son propriétaire, M. Gabriel Campeau. Ce dernier chérissait plusieurs idées quant à la conception de cet environnement, notamment une ambiance décontractée et conviviale ainsi qu'une expérience de travail où prônent originalité, créativité et collaboration. Pour cet entrepreneur, le service qu'il donne, combiné à sa présence chaleureuse, module l'expérience des travailleurs et influence ces derniers quant aux usages proposés des zones aménagées. Cette vision de la désignation des espaces est pertinente à analyser lors des activités d'observation par rapport à l'affordance des lieux, c'est-à-dire l'appropriation individuelle ou collective d'une zone ou de mobilier où les utilisateurs l'adoptent en fonction de leurs propres décisions quant à leurs fonctions et leurs types d'utilisation, et non selon ce qui avait été prévu lors de la conception du lieu.

Enfin, les travailleurs louant un abonnement de location chez Le Tableau Blanc ont été sollicités en personne et cette étape méthodologique s'est échelonnée sur dix jours. Puisque les critères d'inclusion sont composés des groupes générationnels X et Y, d'hommes et de femmes, ainsi que de différents types de statuts d'emploi, tels que travailleurs autonomes, membres de la direction et employés, la récolte des formulaires de consentement s'est faite

en s'assurant de l'hétérogénéité des participants. Ainsi, dix usagers ont rempli le questionnaire; ces derniers sont composés de six hommes et de quatre femmes. Ces répondants se situent dans deux groupes générationnels distincts, notamment deux travailleurs proviennent de la génération X contre huit de la génération Y⁵⁸. De plus, tel que l'illustre la Figure 12, quatre usagers sont membres de la direction de leur propre entreprise, tandis que trois individus sont employés. Quant aux travailleurs autonomes, ils sont deux participants contre une superviseure.

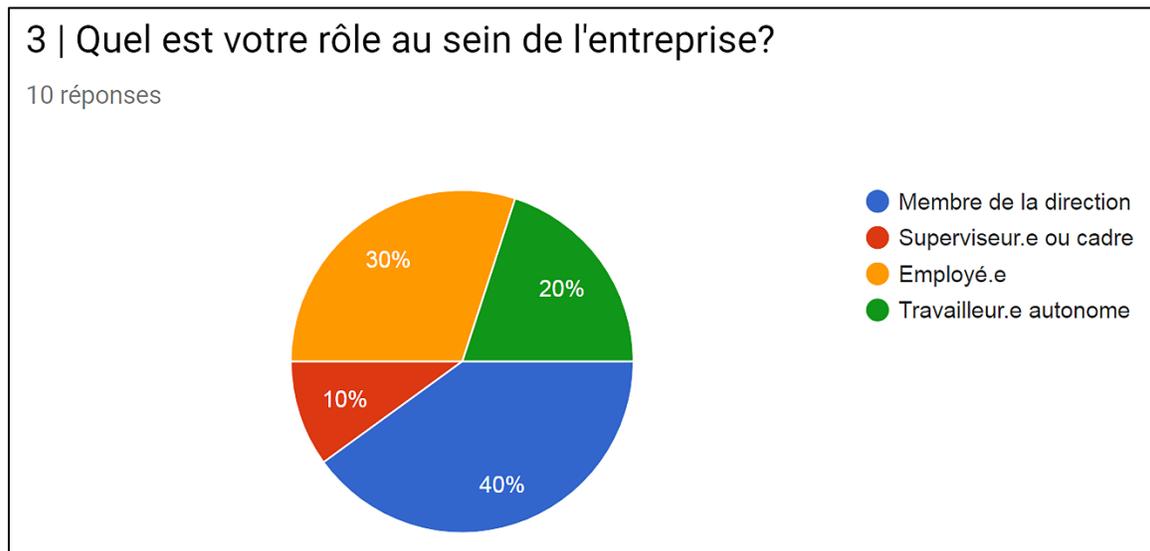


Figure 12. Rôles des travailleurs [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Ensuite, la durée de la location est une variable importante à analyser dans cette étude. En effet, un séjour sporadique, temporaire ou d'une longue durée peut plausiblement influencer la perception des travailleurs sur leur satisfaction ainsi que sur leur perception quant à l'importance du contrôle de leur environnement. La Figure 13 présente les différentes temporalités des séjours locatifs des participants, qui s'avèrent être très diversifiées. Effectivement, quatre travailleurs louent un abonnement depuis plus de trois mois, comparativement à trois locataires depuis plus de six mois, mais moins d'un an. Seulement un individu sur les dix répondants se situe dans une temporalité entre un et trois

⁵⁸ En amont de l'enquête empirique, la comparaison des groupes générationnels X et Y était souhaitée, mais vu le faible échantillonnage issu de la génération X (i.e. deux participants), la présentation et l'analyse des résultats du questionnaire considéreront ces deux groupes comme un tout indissociable.

mois, contrairement à l'utilisateur qui occupe l'espace depuis plus de deux ans et un autre depuis plus d'un an.

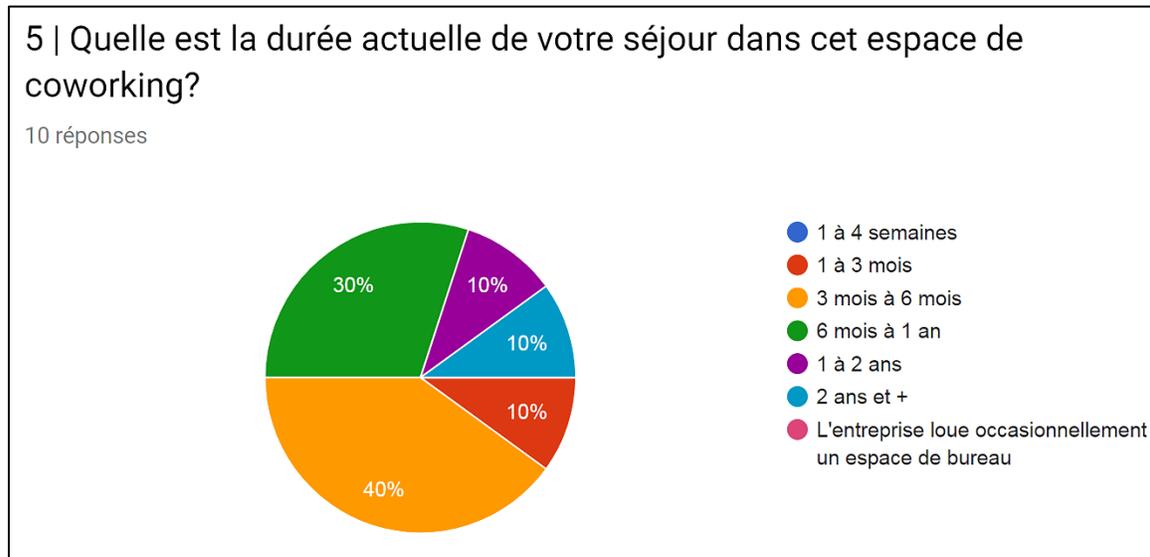


Figure 13. Durée des séjours locatifs des travailleurs [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Ainsi, les participants étant très différents par leur groupe générationnel, leur genre, leur rôle ainsi que par la durée de leur séjour locatif, toutes ces variables ont été analysées séparément par rapport aux concepts étudiés dans cette recherche. De cette manière, si une variable démontre qu'elle influence positivement ou négativement un concept, les résultats de cette enquête seront bénéfiques pour comprendre, en premier lieu, les impacts démographiques sur le contrôle de l'environnement, puis subséquemment l'impact de celui-ci sur les comportements psychosociaux des travailleurs dans l'espace de cotravail.

3.2.4 Invitation et consentement des participants

La sollicitation des participants a débuté avec les trois spécialistes interrogés dans les entrevues. Un courriel électronique leur a été envoyé en présentant sommairement la recherche, notamment le sujet de l'étude, la problématique, les objectifs et questionnements, de même que la participation demandée. Le formulaire de consentement, spécifiant d'autres informations importantes telles que les avantages, les risques, la confidentialité, la compensation, le droit de retrait ainsi que la transmission des résultats, a

été joint au courriel pour faciliter la rapidité des réponses de la part des participants. Un rappel électronique a été planifié une semaine en aval de la sollicitation.

Ensuite, l'étudiante-chercheuse a sollicité l'espace de cotravail Le Tableau Blanc. S'étant déplacée dans leurs locaux, elle a pu observer le lieu pour valider la correspondance physique entre ce dernier et les critères d'inclusion pour la sélection du lieu locatif et collaboratif. Un premier contact direct s'est fait en amont de la sollicitation. Une fois la visite de l'espace effectuée avec le propriétaire, une brève présentation verbale de la recherche s'est faite, puis la lettre d'autorisation a été signée par ce dernier.

Une fois l'autorisation recueillie par Le Tableau Blanc, l'étudiante-chercheuse s'est déplacée à nouveau pour solliciter les travailleurs louant un espace de travail. Une vingtaine de lettres de sollicitation et de formulaires de consentement avait été imprimée en amont de la sollicitation et avait été distribuée auprès des travailleurs présents lors des dix jours alloués à cette étape de recrutement.

3.2.5 Calendrier et emplacement des rencontres

Suite à chaque consentement reçu de la part des experts pour le déroulement des entrevues, une communication électronique a été utilisée pour, en premier lieu, les remercier de leur implication dans cette recherche, mais également pour confirmer la date à laquelle leur participation aurait lieu ainsi que l'emplacement à déterminer. Ainsi, le calendrier des rencontres a été planifié et finalisé. Subséquemment, la sélection des dates relatives à la sollicitation des travailleurs dans l'espace de cotravail Le Tableau Blanc s'est faite en partenariat avec le propriétaire de cet établissement de travail, pour assurer le bon fonctionnement de la recherche en se basant sur les périodes d'achalandage. Ainsi, durant la période estivale, la sollicitation pour la complétion du questionnaire s'est avérée efficiente malgré un achalandage bas, puis les deux activités d'observation ont eu lieu au début de l'automne, lorsque l'achalandage s'est amplifié.

3.2.6 Entrevues

Le déroulement des entrevues semi-dirigées avait été anticipé, en amont de la collecte de données, à un délai d'une heure, mais ces dernières ont été plus généreuses. En effet, l'entrevue avec le praticien a été d'une durée d'une heure et douze minutes, tandis que celle avec Steelcase s'est déroulée sur une période d'une heure et vingt-neuf minutes. Quant au chercheur, l'entrevue a duré deux heures et vingt-et-une minutes. Chaque entrevue a été méticuleusement préparée à l'aide d'un guide d'entretien personnalisé pour chacun des experts, où des questions ont été réfléchies pour engendrer des comparaisons intéressantes à analyser entre chaque concept à l'étude. Un de ces guides d'entretien se trouve à l'Annexe G.

3.2.7 Questionnaire

En premier lieu, l'élaboration du questionnaire s'est faite sur une version papier, en incluant les thématiques analysées. Une évaluation de l'outil a été réalisée auprès de trois individus issus de disciplines diversifiées et distinctes de celle du design d'intérieur. Cette étape appréciative a permis de valider la qualité, la pertinence et la clarté des composants du questionnaire en prévision de sa distribution lors de l'enquête, mais également de ratifier la durée moyenne de complétion, s'avérant être de quinze minutes.

Une fois la validation effectuée, la transposition de l'outil a été réalisée dans une version électronique sur GoogleForm. Le questionnaire, composé de trente-six questions, a été mis en ligne en amont de la sollicitation des travailleurs dans l'espace de cotravail. Lorsqu'un consentement de leur part était reçu et signé, l'étudiante-chercheuse remettait une copie papier du questionnaire ou envoyait à leur adresse électronique la version dans GoogleForm. Le choix du support était ainsi adopté par les participants selon leurs préférences. De plus, la date limite de complétion du questionnaire, déterminée à la fin août 2019, avait été communiquée aux répondants avant de compléter l'outil. Une fois ce délai échu, les données ont été compilées sous forme de tableaux de classification et de schémas. Le gabarit vierge du questionnaire se situe à l'Annexe H.

3.2.8 Observations dans un espace de cotravail

Les deux activités d'observation ont eu lieu dans les locaux de Le Tableau Blanc, échelonnées sur une plage horaire respective de 8h30 à 15h30. Ainsi, ces quatorze heures d'observation actives ont permis de quantifier, dans un tableau d'observation réalisé à cet effet et se trouvant à l'Annexe F, les fréquences d'apparition des comportements territoriaux, tant sur le territoire que sur les objets. Plusieurs dimensions ont été analysées, telles que les postes de travail, les zones partagées, l'assignation ainsi que les zones informelles. De plus, quelques données quantitatives, notamment les fréquences d'utilisation des différentes zones, ont été répertoriées pour comparer et valider les données recueillies par le questionnaire. Comparativement à la complétion du questionnaire, l'analyse par l'observation ne s'est pas réalisée en codant les participants pour retracer leurs actions respectives. En effet, la fréquentation de l'établissement est très changeante à chaque plage horaire de la journée, car les travailleurs possèdent des situations de travail diversifiées. Pour certains d'entre eux, Le Tableau Blanc est le seul établissement où ils peuvent travailler. Pour d'autres, ils partagent cet environnement locatif avec leur bureau à domicile. De plus, certains se déplacent même dans les locaux de leur employeur, mais désirent combiner deux environnements de travail différents pour exécuter leurs tâches. Ainsi, cette réalité ne permet pas efficacement de répertorier les déplacements et les comportements des travailleurs, puisqu'un va-et-vient constant y est observé. De cette façon, les données analysées par cet instrument de cueillette ont été ciblées à partir des travailleurs présents lors de la plage horaire où se déroulaient les activités d'observation.

L'observation a été un outil de cueillette qui a été utilisé en aval du questionnaire, car il a permis de valider certains résultats obtenus par cet autre instrument. En effet, le questionnaire a fait ressortir les perceptions individuelles des travailleurs quant à leurs propres comportements associés au contrôle ainsi qu'à leur satisfaction. Ainsi, quelques données récoltées ont été choisies par l'étudiante-chercheuse pour être validées par les deux activités d'observation. Donc, les déplacements, les fréquences d'utilisation des zones, l'affordance de ces dernières ainsi que l'adoption de comportements relatifs à la territorialité, dont l'appropriation et la personnalisation, ont été observés et analysés pour ensuite être comparés avec les données recueillies par le questionnaire. L'objectif de

validation tend à trianguler les résultats pour s'assurer que les perceptions des comportements obtenues par l'écrit concordent avec celles acquises par l'observation.

3.3 Transcription verbatim

Les trois entrevues réalisées ont été enregistrées pour permettre leur transcription verbatim respective, mais également pour s'assurer de respecter la validité scientifique de ces outils de cueillette. Cette étape en amont de la codification des données s'est réalisée avant les activités d'observation, car l'analyse sommaire des résultats obtenus dans les entrevues a permis de comparer ultérieurement ces résultats issus d'experts envers les données récoltées par les travailleurs, tant par le questionnaire que par les activités d'observation.

3.4 Tri et codification

L'approche sélectionnée dans l'analyse des données se veut thématique, c'est-à-dire qu'elle se caractérise par la catégorisation de concepts structurant et classant les données récoltées dans la collecte. De cette façon, une anticipation des thèmes s'est formée en ciblant les concepts étudiés dans la recension des écrits de cette recherche. Les points 3.4.1 et 3.4.2 précisent le travail de compilation réalisé sur la classification thématique des données.

Quant aux participants du questionnaire, qui était rempli sur une base anonyme, ils se voyaient attribuer un code de participation sur leur formulaire de consentement signé. Ainsi, ils le transposaient sur le support choisi, tel que le questionnaire papier ou la copie électronique. La classification des données récoltées par le questionnaire s'est réalisée par code de participant ainsi que par numéro de question.

3.4.1 Compilation globale des données

Une fois les outils de cueillette complétés et leurs résultats récoltés, la première étape de l'analyse a pu se réaliser, notamment la codification et la classification des données. En premier lieu, la transcription verbatim de chaque entrevue a été codifiée dans l'application QDA Miner Lite, où la réalisation d'un codage ouvert a permis de surligner les données importantes et de les lier aux thématiques anticipées de l'étude. Par la suite, l'application

a généré des tableaux de classification par concept, qui ont été fort utiles pour comparer et trianguler les données avec celles récoltées par le questionnaire et les observations, d'où une synthèse des thèmes a été réalisée en incluant les résultats obtenus par tous les outils de cueillette.

Quant au questionnaire, les résultats ont été compilés, d'abord sous un tableau de classification par question et par participant, puis ensuite dans un tableau-synthèse par thématique. Les diagrammes illustrant les données récoltées par question ont été automatiquement générés par l'application GoogleForm, où le questionnaire électronique a été transféré.

Enfin, les deux activités d'observation ont été réalisées à partir d'un tableau vierge, où les thématiques et les variables à analyser structurent son squelette. Un journal de bord a permis de faciliter la prise de notes additionnelles au tableau, tandis que ce dernier permettait une complétion aisée et efficace de la transcription écrite des observations dans les cases appropriées. Le chapitre 4 illustre les résultats obtenus pour chacun des outils de cueillette et catégorise ces données par thématique.

3.4.2 Thèmes et concepts émergents

Lors des phases de la codification ainsi que de la classification des données, plusieurs thèmes émergents n'avaient pas été anticipés en amont des recherches littéraires exécutées par l'étudiante-chercheuse. Ainsi, lors du codage ouvert des entrevues, les données ne pouvant être classées dans les thématiques anticipées se voyaient attribuer un nouveau concept. Ces thématiques émergentes ont été également répertoriées dans des tableaux de classification avec leurs données respectives. Quant aux résultats recueillis par le questionnaire, aucun thème émergent n'a pu ressortir puisque les questions étaient fermées. Enfin, les activités d'observation ont ciblé les fréquences d'utilisation des différentes zones et les comportements territoriaux, alors encore une fois, aucune émergence de nouveaux concepts n'a pu se produire. Toutefois, une triangulation entre le cadre théorique et les entrevues réalisées auprès de spécialistes a permis de mettre en relations certains thèmes émergents. Une fois ces classifications exécutées, l'interprétation des résultats a pu

aisément se faire, puisque toutes les données recueillies lors de cette recherche ont été méticuleusement catégorisées dans le but de faciliter les comparaisons et les relations.

Le Tableau 3 présente, en premier lieu, les thématiques anticipées et discutées lors des trois entrevues avec les experts, suivies par leurs dimensions émergentes, c'est-à-dire qui ont été abordées par les experts interrogés et qui n'étaient pas anticipées par l'étudiante-chercheuse. Ensuite, vers le bas du tableau se situe tout thème ayant émergé durant ces entrevues ainsi que leurs dimensions respectives. Enfin, la légende illustrée à la droite du tableau présente les codes utilisés pour préciser les experts ayant abordé ces sujets non planifiés par l'étudiante-chercheuse.

Tableau 3. *Tableau de classification des thèmes émergents lors des entrevues* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Thème anticipé	Dimension émergente	Par:	Légende:	P Praticien
Généralités	Personnalité des travailleurs	P F	F Fabricant de mobilier C Chercheur	
	Technologie	F		
Collaboration	Polarisation	F		
	Modes opératoires	C		
Privacité	Communication	P F		
Territorialité et appropriation	Identité	P F C		
	Appartenance à l'équipe	P F		
	Confort	C		
Personnalisation	Autorisation / non autorisation	P F		
	Engagement	F C		
Satisfaction	Rétention	F		
	Facteurs d'influence	C		
Thème émergent	Dimension émergente	Par:		
Temporalité	Location	P		
	Tendances	P		
Culture d'entreprise	Aspect économique	P F C		
	Changement de mentalité	P F		
	Ouverture d'esprit	P F		
	Structure organisationnelle	F C		
	Productivité / efficacité	P F		
	Préoccupations	C		
Rôle	Praticien design d'intérieur	P C		
	Fabricant de mobilier	P F C		
Hiérarchie	Verticale	P F C		
	Horizontale	F		
Solutions	Aménagement	P F C		
	Manières de travailler	P F C		

Ainsi, l'émergence de cinq thématiques a été observée : a) la temporalité; b) la culture d'entreprise; c) le rôle; d) la hiérarchie ainsi que; e) les solutions. Sur les quatorze nouvelles dimensions de ces thématiques, cinq d'entre elles ont été abordées par l'ensemble des experts : a) l'aspect économique de la culture d'entreprise; b) le rôle du fabricant de mobilier; c) la hiérarchie verticale; d) les solutions d'aménagement ainsi que; e) les solutions dans les manières de travailler. Le concept de la culture d'entreprise a été celui qui a été le plus évoqué par les spécialistes, car il a été classifié en six différentes dimensions : a) l'aspect économique; b) le changement de mentalité; c) l'ouverture d'esprit; d) la structure organisationnelle; e) la productivité et l'efficacité ainsi que; f) les préoccupations. Ce constat semble montrer l'importance du rôle de la culture d'entreprise sur le contrôle de l'environnement par les travailleurs. Ensuite, en incluant les vingt-six nouvelles dimensions issues des thématiques anticipées et émergentes, seulement dix d'entre elles ont été évoquées par un spécialiste unique; ce constat illustre la convergence de nombreux points de vue des trois experts sur ces nouveaux sujets. Enfin, chaque thème planifié par l'étudiante-chercheuse en amont de la collecte des données s'est vu attribuer une ou de nouvelles dimensions évoquées par les spécialistes interrogés, à l'exception de deux thématiques, telles que l'individualisation du confort ainsi que l'attachement. La partie supérieure du tableau illustre qu'une seule dimension émergente a été abordée par les trois spécialistes : la notion de l'identité territoriale. Ce constat fort intéressant converge avec le cadre théorique de cette recherche, présentant les différents types d'identité, notamment l'identité individuelle, l'identité collective ainsi que l'identification sociale.

CHAPITRE 4 Présentation des résultats

Ce chapitre a pour objectif de présenter les résultats de recherche obtenus. L'étape subséquente, soit l'analyse des résultats, est proposée au chapitre 5.

L'étudiante-chercheuse ayant quelques hypothèses en amont de l'enquête empirique, une série de thèmes a été répertoriée en amont de la collecte de données, soit lors de la recension des écrits, ce qui a permis de classifier les données récoltées parmi les entrevues, le questionnaire et les activités d'observation selon ces concepts à l'étude. Ce chapitre est divisé en deux sections; en effet, le premier volet introduit l'entrevue réalisée avec le chercheur émérite et psychologue social, M. Gustave-Nicolas Fischer. La synthèse de cette entrevue permet de positionner globalement le lecteur face à la psychologie de l'environnement, étape introductive menant à la dernière partie de cette section du mémoire, soit la présentation des résultats par thème pour les trois entrevues, le questionnaire ainsi que les deux activités d'observation.

4.1 Volet psychosocial de l'environnement

Fort d'un bagage professionnel dans la psychologie sociale de l'environnement, M. Fischer se positionne entre cette discipline et le design d'intérieur. Ayant collaboré avec des designers à maintes reprises tout au long de sa carrière, ce chercheur possède une expertise indéniable quant à l'analyse des environnements de travail. Lors de l'entrevue, plusieurs questions lui ont été posées en lien avec les thèmes étudiés dans cette recherche, concepts qu'il maîtrise indéniablement par ses nombreuses recherches et publications sur ceux-ci. D'un point de vue global, il a abordé ces thématiques selon sa position de psychologue organisationnel. Les données recueillies ont été classifiées sous huit sujets discutés : a) le processus systémique; b) le langage spatial; c) la culture d'entreprise; d) les générations; e) l'appropriation; f) la personnalisation; g) la satisfaction ainsi que; h) l'espace de cotravail.

Processus systémique

En premier lieu, le chercheur exprime sa position face à la relation systémique de l'individu face à l'espace, particulièrement la perception du travailleur par rapport à son

environnement de travail. En effet, il précise que le vécu d'une personne est un facteur pouvant influencer la nature significative de l'espace. Appuyées également par la construction de son identité ainsi que l'expression de son statut, ces variables peuvent moduler son rapport à l'espace. Ainsi, cette relation dépend de plusieurs aspects, notamment psychologique et social, en plus des expériences relationnelles et organisationnelles du travailleur. M. Fischer explique que cette relation à l'espace est un processus, un système relatif à ce qui est vécu⁵⁹. Selon lui, l'espace est un non-dit de la relation, un indicateur symptomatique indirect de la qualité perçue et ressentie par les individus. Alors, des insatisfactions exogènes à l'environnement physique, tel un véritable processus systémique, peuvent teinter la nature de ces dernières en accusant la spatialité d'un lieu. Ce phénomène, à l'inverse, peut émerger et engendrer une résultante positive de la satisfaction.

Ensuite, il précise que l'interdépendance de l'espace à d'autres variables est incontestable : la spatialité sera toujours en relation avec d'autres éléments. Les interventions relatives à l'espace sont généralement dichotomiques; en effet, la conception de lieux intérieurs est conséquente aux préoccupations de design du praticien, tandis que le consultant en psychologie orientera son travail sur sa position psychosociale de l'espace. En ciblant un contexte organisationnel, M. Fischer précise que d'autres variables dynamisent ce système interdépendant, dont la relation entre la configuration spatiale, les manières de travailler des employés ainsi que la coopération entre eux.

Langage spatial

Subséquentement, une autre thématique a été soulevée à plusieurs reprises par le chercheur : le langage spatial. Selon lui, l'espace possède plusieurs langages qui le caractérisent, et les designers détiennent un rôle essentiel quant à la communication de ceux-ci et doivent se pencher sur ces derniers pour les valoriser ainsi que les optimiser. Cinq dimensions ont été abordées relativement au langage spatial : les dimensions universelle, thérapeutique, émotionnelle et affective, ainsi que le langage du non-dit.

⁵⁹ Un exemple peut être présenté en proposant que la perception spatiale d'un travailleur est reliée à son expérience vécue dans ce même espace, qui est le travail.

En premier lieu, le chercheur a exprimé l'universalité de l'espace⁶⁰ à travers des expériences professionnelles antérieures en collaboration avec des designers. En effet, il a exprimé la relation dichotomique de la conception d'un espace par la pluralité des profils des individus, qui sont généralement catégorisés comme des utilisateurs de l'espace dits « normaux », ainsi que ceux ayant un handicap ou une déficience à considérer dans les interventions de design.⁶¹ Ainsi, il a collaboré avec des designers sur certains projets dont leurs réponses respectives coïncidaient, c'est-à-dire que les interventions pour solutionner les besoins relatifs à l'aménagement conçu pour des individus avec handicaps ou déficiences correspondaient également à une clientèle dite « normale ».

Ensuite, M. Fischer a abordé le langage spatial par son aspect thérapeutique. Étant psychologue social, il a travaillé avec une pluralité de clientèle, dont des personnes avec déficiences cognitives, par exemple avec la maladie d'Alzheimer. Selon lui, l'espace joue un rôle primordial par rapport aux conséquences symptomatiques de ces déficiences. En effet, il a spécifié que le concept du *way-finding*⁶² se traduit par les modes d'orientation de l'individu à travers la spatialité d'un lieu. En d'autres mots, l'espace joue un rôle de repère spatial, de support à l'orientation d'une personne. Pour des individus souffrant de dégénération cognitive comme l'Alzheimer, ce phénomène prend tout son sens, car il n'est pas rare de constater des cas d'amnésie et d'agnosie⁶³ spatiales chez ces personnes. Ces troubles engendrent des problèmes relatifs à la reconnaissance d'informations

⁶⁰ Les explications de M. Fischer quant à l'universalité de l'espace correspondent aux solutions d'aménagement facilitant l'expérience et l'utilisation du lieu pour une personne avec déficiences. Ainsi, l'accessibilité et l'usage de ce dernier composent entre autres la vision d'universalité de ce chercheur.

⁶¹ Le design universel valorise généralement l'accessibilité des personnes à mobilité réduite. Par contre, le point de vue de M. Fischer englobe davantage de dimensions dans le concept de l'universalité, notamment les besoins spatiaux généraux d'une personne sans déficience dans un environnement architecturé conçu pour une clientèle avec déficiences.

⁶² M. Fischer précise que ce terme a été employé pour la première fois dans le domaine de l'architecture par Kevin A. Lynch dans les années soixante, puis sa théorisation, toujours dans la même discipline, a été conçue par Romedi Passini.

⁶³ L'agnosie est définie par Wikipédia comme « l'incapacité de reconnaître certains stimuli en l'absence de déficits sensoriels primaires comme la cécité ou la surdité par exemple. Il y a perte d'informations qui permettent d'interpréter certains types de sensations reçues. ». Quant à l'agnosie spatiale, elle est caractérisée comme un « Trouble de l'orientation de l'attention spatiale. Le patient ignore partiellement ou totalement les éléments de l'espace situés du côté opposé à la lésion. Ce trouble concerne tous les sens. ». Repéré à https://fr.wikipedia.org/wiki/Agnosie#Agnosies_spatiales

sensorielles, provoquant diverses déficiences, telles que des lacunes de perception et d'orientation. Dans un contexte de travail, M. Fischer avance qu'une dissociation de la compréhension du design ne doit pas être faite par rapport à celle psychologique des modes opératoires d'un espace de travail. Ainsi, l'aménagement intérieur devient un outil de prise en charge, notamment psychologique et spatiale, pour tout utilisateur fréquentant ces lieux.

Troisièmement, une autre dimension du langage spatial, abordée par M. Fischer lors de l'entrevue, est le langage émotionnel et affectif. Le chercheur précise que l'attachement au lieu demeure une expression de l'ancrage du besoin d'enracinement d'un individu à travers l'environnement qui l'entoure. En effet, il stipule que l'espace est une matrice relationnelle, mettant en œuvre les interdépendances entre la spatialité, les émotions, les relations ainsi que les modes de vie et de travail.

Finalement, la dernière dimension abordée sur cette thématique est le langage du non-dit. Supporté par le concept du *behavior setting* du psychologue environnementaliste Roger Barker, M. Fischer mentionne que l'espace n'est pas un cadre fixe, mais plutôt un *setting*, un mode de configuration qui, à l'aide de ces composants, par exemple le mobilier, fait partie intégrante de la configuration professionnelle. Bref, l'espace supporte les modes opératoires de l'environnement, dans ce cas-ci l'espace de travail, et peut influencer directement la satisfaction des utilisateurs. Par contre, M. Fischer rebondit sur ces propos en précisant que l'espace peut devenir un support de revendications. En effet, il peut malheureusement devenir le motif causant insatisfaction et mécontentement à travers un lieu.

Culture d'entreprise

Par la suite, la culture d'entreprise a été un sujet brièvement exprimé par le chercheur interrogé relativement aux préoccupations de ces dernières. En effet, M. Fischer précise que les intérêts premiers des organisations, lorsqu'elles désirent collaborer avec des professionnels des environnements de travail tels que designers et psychologues organisationnels, sont d'ordres économique et fonctionnel. Ainsi, les organisations désirent rentabiliser leurs locaux, mais veulent solutionner également des dysfonctionnements de

travail. Selon lui, les entreprises ne se soucient pas des concepts étudiés dans cette recherche, probablement par manque de connaissances, mais également parce que leurs préoccupations sont causées par leurs expertises professionnelles, notamment par les gestions économique et organisationnelle des modes de travail. Il précise que les designers devraient encourager la communication, l'éducation et le rayonnement de ces connaissances théoriques auprès des organisations, car sans cette propagation, M. Fischer se demande comment peut-on blâmer les intérêts des entreprises si elles ne connaissent pas les avantages du contrôle de l'environnement? Par contre, M. Fischer souligne le fait que malgré un manque d'informations suffisantes, elles font preuve tout de même d'une certaine sensibilité face aux nouvelles théories et propositions d'intervention. Toutefois, il conclut que lorsque ces dernières demandent les services d'un expert en design, elles se situent souvent dans des situations d'urgence, où il s'avère difficile de transmettre ces connaissances et de les convaincre de les transposer dans leurs locaux dans les délais relatifs aux échéanciers du projet de design.

Génération

Lors de l'entrevue avec M. Fischer, plusieurs questions concernant les besoins des jeunes générations actives sur le marché du travail, notamment les groupes générationnels X et Y, ont été posées pour comprendre son point de vue face à la relation entre ces travailleurs et l'environnement organisationnel. Selon lui, les designers doivent se pencher sur les valeurs véhiculées par ces générations pour comprendre, en deuxième temps, leurs besoins, et ensuite les solutionner par des interventions relatives à l'aménagement. Il stipule que les travailleurs n'ont pas de besoins spatiaux, mais plutôt des besoins causés par leurs perceptions du travail, dont celles se trouvant dans l'espace. Ainsi, le rapport à l'espace est un invariant indépendant de la dimension générationnelle. De plus, il mentionne que les principales valeurs de ces générations sont, entre autres, l'autonomie, la créativité, la valorisation et la collaboration. M. Fischer questionne la relation entre ces valeurs et la spatialisation, rapport devant être réfléchi pour concevoir des environnements de travail répondant à l'identité et aux caractéristiques intrinsèques aux groupes générationnels : « Comment l'autonomie trouve-t-elle sa spatialisation? Comment s'articule-t-elle pour ces

générations? »⁶⁴. En concluant ce thème, M. Fischer précise qu'avec la dématérialisation des postes de travail causée par la tendance du *combi-office*, c'est-à-dire par la suppression des cloisons et par la diminution de la superficie du poste, mais également de ses composants, les besoins relatifs à l'appropriation, la territorialité et la personnalisation sont plus difficiles à évaluer, puisque le mobilier permet moins l'adoption de ces comportements en comparaison avec des tendances antérieures des environnements de travail, dont le bureau cellulaire. En se basant sur ses propres recherches, il conclut que les valeurs accompagnant les modes de travail sont davantage préconisées par les entreprises et les travailleurs, notamment le climat social, la cohésion des groupes, la gestion des conflits, les relations avec ses collègues et son patron ainsi que la coopération et l'engagement des travailleurs dans la gestion de l'entreprise.

Appropriation

Lors de l'entrevue, le concept de l'appropriation a été discuté avec le chercheur, où un autre thème tributaire à celui-ci a été abordé : la territorialité. M. Fischer demeure catégorique sur ce propos : l'homme est et restera un être territorial. Toutefois, il précise que les environnements de travail collaboratif, dont les espaces de cotravail, offrent des manières de travailler qui atténuent l'adoption de comportements relatifs à la territorialité, mais également à la privacité. Selon lui, la territorialité existe toujours, mais dans un espace dématérialisé et déterritorialisé; elle s'est ainsi adaptée à son nouvel environnement de travail, étant désormais flexible et mobile.⁶⁵ En complément à ce propos, il stipule que plus les murs visibles tombent, plus les frontières invisibles se créent. Ainsi, il récapitule ses propos en affirmant que l'adoption de comportements territoriaux est encore réalisable à travers la tendance collaborative et demeure toujours un sujet d'actualité, mais les espaces de cotravail, où la prédominance de postes de travail non attitrés compose généralement leurs locaux, permet difficilement de délimiter ces frontières virtuelles, dont la résultante de ce phénomène, soit le confort, est fortement diminuée. De plus, il ajoute que la territorialité, l'appropriation et la privacité sont des concepts impactés négativement par

⁶⁴ Ces deux questionnements sont cités à partir de l'entrevue réalisée avec M. Fischer.

⁶⁵ La mobilité du lieu de travail, pour Fischer, s'exprime par la popularité du télétravail ainsi que par l'aménagement incitant les travailleurs à choisir et contrôler leurs manières de travailler dans l'offre diversifiée des zones et des modes de travail.

les principales lacunes de ces espaces locatifs, notamment par l'aire ouverte et le partage relativement généralisé des postes de travail. Toutefois, M. Fischer précise que le manque de privacité est la déficience principale dans tout environnement collaboratif, car en plus d'influencer les utilisateurs sur un aspect psychosocial, le bon fonctionnement des modes de travail est ébranlé. Ainsi, il propose que des solutions d'aménagement doivent être étudiées par les designers pour permettre une évolution nécessaire de ce type d'espace.

Personnalisation

M. Fischer a discuté de la thématique de la personnalisation, où il a abordé deux dimensions, telles que l'expression identitaire et l'engagement. En premier lieu, M. Fischer mentionne que les valeurs importantes associées aux modes de travail, notamment le climat social, les relations ainsi que la coopération, doivent être perçues comme des composants de l'interaction entre elles et l'expression de l'identité des travailleurs. Ainsi, la personnalisation n'est plus une entité psychologique indépendante, mais une variable interactionnelle. Il stipule qu'une relation directe a été observée entre la valorisation hiérarchique d'un travailleur et le désir d'expression identitaire : un bureau de travail fermé d'une grande superficie engendrera plus de désir face à l'affichage de son identité qu'un poste d'une superficie moindre dans une aire ouverte et partagée. M. Fischer affirme que cette réalité est toujours d'actualité malgré les nouvelles configurations spatiales collaboratives occupant la majorité des environnements de travail. Il précise que l'espace n'est plus la variable principale directe de la personnalisation, mais plutôt l'interaction entre l'expression identitaire et les valeurs relatives au travail⁶⁶.

En deuxième lieu, l'engagement des travailleurs a été discuté dans le thème de la personnalisation et M. Fischer lie directement cette dimension à l'expression identitaire. Selon lui, l'engagement d'un travailleur dépend de l'écoute et de la reconnaissance auxquelles il ferait face. En d'autres mots, pour s'exprimer et s'engager dans les décisions organisationnelles et la gestion des modes de travail, un individu veut ressentir un intérêt envers l'expression de ses opinions, de son identité, ainsi qu'une confirmation, formelle ou

⁶⁶ Pour M. Fischer, ces valeurs sont composées de l'autonomie, la créativité, la valorisation ainsi que la collaboration chez les groupes générationnels X et Y.

non, de l'application de ses propos et de ses actions participatives. En créant un pont direct avec le contexte de cette étude, M. Fischer précise que dans un espace de cotravail ou dans tout type d'environnement de travail collaboratif, les modes d'expression des travailleurs doivent être analysés et mis à la disposition de ces derniers pour créer des espaces optimaux quant au contrôle et aux comportements territoriaux offerts.

Satisfaction

La dimension de la satisfaction du travailleur a été abordée par M. Fischer avec les sept éléments du confort fonctionnel qu'il précise dans un de ces ouvrages (Fischer et Vischer, 1998) : a) la qualité de l'air; b) le confort thermique; c) le confort acoustique (par les bruits de l'immeuble); d) le confort acoustique (par les bruits des utilisateurs); e) le confort spatial; f) la privacité ainsi que; g) la qualité de l'éclairage. De plus, lors de l'entrevue, quelques ajouts évoqués par ce chercheur ont complété cette liste, tels que l'intimité et la confidentialité, qui sont généralement associées à la privacité, le statut ainsi que le sentiment du chez-soi.

Ainsi, le chercheur propose que la satisfaction des travailleurs, dans un espace de cotravail ou tout autre type d'environnement de travail, est influencée par ces facteurs. Il observe que plusieurs d'entre eux, notamment les confort thermique et acoustique ainsi que la privacité, sont des variables qui ne correspondent pas à la réalité des configurations spatiales et des modes de travail généralement offerts par les espaces de cotravail.

Espace de cotravail

Lors de l'entrevue, M. Fischer a discuté des modes opératoires se retrouvant dans les espaces de cotravail. En premier lieu, il précise que l'idéologie de ces environnements corporatifs se situe dans la forte collaboration et le partage de connaissances et d'activités entre les travailleurs. Toutefois, il mentionne que de son point de vue, ce type d'environnement est insatisfaisant quant aux modes opératoires ainsi qu'aux formes d'espace. Il revient sur le sentiment d'ancrage, généralement véhiculé par une expression identitaire offerte par l'établissement et supporté par sa spatialité et son aménagement, ce qui est difficilement le cas dans les espaces de cotravail, où la durée des séjours locatifs est

généralement temporaire et où l'assignation d'un poste, influençant l'expression de son identité par la personnalisation et la territorialité, est souvent absente ou peu présente. Selon lui, cet espace collaboratif n'est pas la démarche organisationnelle la plus adaptée en fonction des modes de travail actuels ainsi que leurs besoins conséquents. Il conclut que les besoins des travailleurs, dans ce type d'espace, sont des conséquences ou des effets du cotravail.

En conclusion, malgré les différentes tendances et l'évolution des environnements de travail, M. Fischer stipule que le rapport à l'espace demeurera toujours fondamental dans la vie humaine, et que l'espace restera, peu importe les modifications apportées à nos modes de vie ou de travail. Il précise que les langages de l'espace, ses significations et les perceptions des individus sur celui-ci forment un système interdépendant qui doit être mis en œuvre par les designers lors de la conception d'espaces de vie et de travail. Il affirme que les concepts étudiés dans cette recherche demeurent des thèmes toujours d'actualité auprès des jeunes générations, mais sont modulés par plusieurs éléments : a) les configurations spatiales des environnements de travail collaboratif; b) leurs relations avec les modes de travail actuels et; c) les phénomènes de dématérialisation, de déterritorialisation et de désappropriation observés dans ce type d'espace corporatif.

4.2 Présentation des résultats par thématique

En guise de résumé, l'enquête a été séquentiellement ramifiée en trois outils de cueillette : a) trois entrevues auprès de spécialistes, tels qu'un praticien, un fabricant de mobilier de travail et un chercheur; b) un questionnaire complété par dix travailleurs louant un abonnement dans un espace de cotravail, soit Le Tableau Blanc, ainsi que; c) deux activités d'observation dans ce même établissement. Ce chapitre présente les résultats les plus concluants compilés à travers les huit thématiques anticipées, de même que trois concepts émergents. Le Tableau 4 présente les concepts abordés selon ces trois outils de cueillette. Il demeure important de préciser que la présentation et l'analyse des résultats issus des générations X et Y à travers les participants ayant rempli le questionnaire traitent ces groupes comme un tout, car le nombre de participants composants la génération X (i.e.

deux individus) ne permet pas leur comparaison. Toutefois, ils pourront être contrastés avec le groupe *baby-boom* sur la base de la littérature existante.

Tableau 4. *Présentation des concepts abordés selon les trois outils de cueillette* [Tableau inédit]. © 2019
par M. Charette

Concepts	Entrevues par spécialistes	Questionnaire par travailleurs	Observations par étudiante-chercheuse
Génération	X		
Collaboration	X	X	X
Privacité	X	X	X
Individualisation du confort	X	X	
Territorialité et appropriation	X	X	X
Attachement	X	X	X
Personnalisation	X	X	X
Satisfaction au travail	X	X	
Hiérarchie	X	X	
Culture d'entreprise	X		
Temporalité	X	X	

4.2.1 Générations sur le marché du travail

Lors de la réalisation des entrevues, une dimension anticipée des générations sur le marché du travail a été abordée; les valeurs générationnelles. Ce sous-thème a été questionné sur les nombreux concepts de cette étude. Lors de ces discussions, une deuxième dimension a été exprimée, autant chez le praticien que le fabricant de mobilier de travail, soit la personnalité des travailleurs. Selon eux, la personnalité individuelle doit être prise en considération lorsqu'on aborde le sujet du contrôle territorial de l'environnement.

Valeurs générationnelles

L'entrevue avec le praticien a permis de cibler, selon son expérience professionnelle, les différentes caractéristiques et valeurs intrinsèques aux nouveaux groupes générationnels sur le marché du travail. Selon lui, les intérêts et les valeurs des nouvelles générations

découlent d'une évolution de ceux-ci depuis les dernières décennies. Tout d'abord, la génération *baby-boom* désire fortement l'intégration de la personnalisation à travers les postes de travail. L'importance de ce comportement territorial, adopté par de nombreux travailleurs et toléré par la majorité des entreprises, s'est transformée avec les années pour évoluer vers de nouvelles valeurs et des intérêts spécifiques au sein des générations X et Y. Selon lui, la satisfaction au travail, pour la génération *baby-boom*, est influencée par l'accessibilité à la personnalisation, alors qu'avec les jeunes générations, la satisfaction découle plutôt du contrôle général du travailleur sur l'environnement. En effet, le groupe générationnel Y exprime un sentiment d'appartenance associé à la culture d'entreprise plutôt qu'à l'environnement de travail. Par contre, il souhaite travailler dans un lieu aménagé d'une manière à lui apporter une certaine flexibilité. Toujours selon le praticien, la génération Y a besoin d'un support, d'un appui moral et psychologique au travail, un peu comme du mentorat. Cette jeune génération se démarque par sa perception et par la valeur accordée au temps. En effet, sa perception de la temporalité se distingue par une rapidité accrue, tant par la rapidité d'exécution que dans les délais envisagés. Possédant de fortes habiletés avec les outils technologiques, elle veut un rythme de travail fluide, cohérent et naturel, donc rapide. Quant à la génération X, elle se caractérise par une rapidité moins accrue, donc plus calme et plus patiente. Toutefois, le praticien précise que la personnalisation est un comportement découlant d'un besoin toujours présent chez les jeunes générations, mais que son importance a été affaiblie avec les valeurs intrinsèques aux générations X et Y. Selon lui, peu importe le groupe générationnel, l'ajout de composants décoratifs et personnels à son environnement de travail engendre des sentiments relatifs au chez-soi et à l'agrément.

Pour conclure la présentation de sa position face au concept des générations, ce designer d'intérieur préconise le télétravail dans l'approche organisationnelle employée par les entreprises. Puisque la génération Y se sent valorisée au travail par l'autonomie, la liberté et le contrôle de son environnement, l'autorisation du télétravail est perçue pour elle comme une certaine marque de confiance de la part de l'employeur. Le praticien conclut que la liberté dans les choix, donc par les manières de travailler dans différents lieux de

travail, devrait être exploitée notamment par les locaux de l'entreprise, le télétravail et les cafés.

Quant à l'entrevue avec le fabricant de mobilier de travail orienté sur la recherche et le développement, plusieurs similarités se retrouvent dans son discours, mais quelques divergences caractérisent son point de vue par rapport aux autres entrevues. En effet, selon lui, les principales différences entre les générations passent par les motivations intrinsèques de chaque groupe générationnel. À titre d'exemple, les principales motivations du groupe générationnel *baby-boom* sont le travail, l'argent et l'économie en prévision de la retraite. Toutefois, pour la génération X, elles se situent plutôt dans la performance et le statut social. Pour ce groupe générationnel, la stabilité au sein d'une même entreprise est relativement importante par le statut social qu'elle peut offrir. Cependant, cette stabilité est plus marquée chez le groupe générationnel *baby-boom* et est, à l'inverse, pratiquement inexistante chez la génération Y. Effectivement, la motivation fondamentale de celle-ci est, selon ce fabricant de mobilier, le développement personnel; ce dernier peut être atteint par le travail personnel, mais également collectif, en passant par les outils technologiques et l'apprentissage intégré. Ainsi, ses motivations ne sont ni l'argent ni le statut social; elle désire plutôt relever quotidiennement des défis, acquérir de la responsabilisation ainsi qu'être encouragée par l'*empowerment* et l'autonomisation.

Le Tableau 5 présente les positions des trois spécialistes interrogés par entrevue par rapport aux valeurs intrinsèques de la génération Y. Quelques similarités quant à leur vision respective peuvent être notées, notamment la valorisation psychologique, la collaboration et l'autonomie. Quoique les termes employés ne sont pas identiques pour ces trois spécialistes, la collaboration, l'autonomie, la socialisation et la liberté (contrôle) sont des concepts interdépendants chez cette jeune génération par l'importance du sentiment de contrôle, autant sur ses fonctions de travail que sur son environnement.

Tableau 5. *Positions des experts sur les valeurs intrinsèques à la génération Y* [Tableau inédit]. © 2019
par M. Charette

Le chercheur	Le praticien	Le fabricant de mobilier
Collaboration	Sentiment d'appartenance associé à la culture d'entreprise	Collaboration (travail d'équipe)
Créativité	Flexibilité	Responsabilisation
Valorisation	Support psychologique	<i>Empowerment</i>
Autonomie	Autonomie	Autonomisation
Engagement	Perception temporelle rapide	Développement personnel
Climat social / cohésion	Liberté et contrôle de l'environnement	Socialisation

Toujours selon ce fabricant de mobilier, les motivations de travail créent un impact direct sur le sentiment d'appartenance des travailleurs et influencent les besoins relatifs à la personnalisation de l'espace de travail. Ainsi, la génération X, avide de statuts sociaux, préfère le bureau de travail privatif qui affiche fièrement son statut. Quant à la génération Y, prônant le développement personnel, opte plutôt pour des postes de travail outillés pour bien se développer et appuyer le développement des connaissances, tant individuelles que collectives. La socialisation faisant partie intégrante de ses valeurs, ce groupe générationnel apprécie le travail d'équipe et s'attend à ce que la configuration spatiale de leur environnement de travail, de même que le mobilier et l'équipement, puissent améliorer et optimiser l'efficacité du travail collaboratif. L'entreprise spécialisée en fabrication de mobilier et en recherche stipule que, depuis plusieurs années, les organisations tentent d'incorporer de l'humour, de la créativité et de la joie à travers leurs installations, notamment par des composants ludiques et interactifs, pour inciter les jeunes générations à travailler au sein de leurs locaux, mais également pour favoriser la rétention. Certes, ces ajouts sympathiques peuvent piquer la curiosité et l'intérêt des jeunes générations, mais si l'efficacité et la valorisation du développement personnel sont brimées, leurs valeurs et leurs motivations premières ne seront pas totalement satisfaites par l'aménagement intérieur de leur environnement de travail.

Enfin, le fabricant précise qu'une tendance accrue de l'utilisation des zones collaboratives et partagées dans l'environnement de travail a été observée chez la génération Y. Toutefois, un souci croissant de standardisation de la part des entreprises diminue le contrôle que peuvent exercer les travailleurs sur leur poste de travail, mais également sur les différentes manières de travailler dans l'environnement global. Le département de recherche et de développement de cette entreprise s'est penché sur le sujet et stipule qu'il existe cinq modes de travail dans une journée typique : a) le *focus*; b) l'apprentissage; c) la collaboration; d) la relaxation et; e) la socialisation. En plus d'avoir des personnalités, des valeurs et des motivations différentes et intrinsèques à chaque groupe générationnel, un poste de travail standardisé par l'entreprise, c'est-à-dire par une sélection non personnalisée et aux caractéristiques physiques identiques pour tous ses travailleurs, ne peut combler les besoins individuels de ces derniers relativement à leur expression identitaire respective ainsi qu'à leurs besoins d'ouverture à autrui.

Personnalité des travailleurs

Tel que précisé antérieurement, la personnalité des travailleurs est une dimension psychologique qui a été abordée par le designer d'intérieur interrogé. En effet, ce dernier est sensible aux impacts positifs du contrôle par l'employé sur l'environnement et tente de l'intégrer à l'intérieur de ses projets. Toutefois, il mentionne que la personnalisation est parfois difficile à incorporer, car elle dépend de la culture de l'entreprise, notamment de son ouverture d'esprit à autoriser la personnalisation, mais est tributaire aussi de la personnalité des travailleurs. Selon lui, la personnalité peut être classée en deux catégories, telles que les introvertis et les extravertis. De plus, il y a des travailleurs qui se situent à la rencontre de ces deux catégories; ainsi, la perception d'un employé quant à ses valeurs et ses besoins relatifs à l'aménagement, dont la personnalisation, n'est pas conséquente de l'appartenance à un groupe générationnel distinctif.

À titre comparatif, la vision du fabricant de mobilier de travail est similaire à celle du praticien. Pour lui, les entreprises possèdent un souci de standardisation relatif à l'aménagement ainsi qu'à l'achat du mobilier. Par contre, la génération Y prône

l'expression de son identité et désire pouvoir l'afficher à travers son environnement de travail, en plus de contrôler ses besoins et ses manières de travailler. Également, chaque travailleur possède sa personnalité intrinsèque à lui-même, et la standardisation du mobilier de travail ne peut pas répondre aux différentes catégories de personnalité⁶⁷, telles que les introvertis et les extravertis. Ainsi, la standardisation affecte le contrôle et la liberté d'expression par la personnalisation, en plus de diminuer le contrôle de la stimulation par les choix offerts dans les manières de travailler.

Tableau 6. *Positions des experts sur le rôle de la personnalité des travailleurs.* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Le praticien	Le fabricant de mobilier
Deux types de personnalité : Introverti et extraverti	Deux types de personnalité : Introverti et extraverti
Modulation du comportement de personnalisation par la personnalité et non par le groupe générationnel	Expression identitaire causée notamment par la personnalité des travailleurs

4.2.2 Collaboration

La collaboration est un concept qui demeure cité à maintes reprises relativement à l'évolution des environnements de travail vers la tendance du *combi-office*, notamment les espaces collaboratifs et de cotravail. En effet, ces derniers sont conçus pour optimiser la collaboration, la coopération, le partage d'informations ainsi que les échanges relationnels. Les modes de travail actuels, souvent catégorisés par les besoins de privacité et de collaboration, façonnent l'aménagement des environnements de travail à travers différentes zones répondant à ces modes, mais également à des besoins relatifs aux tâches, à l'ouverture face à autrui, à la socialisation ainsi qu'au partage créatif d'idées. Quelques dimensions relatives à la collaboration sont présentées dans ce chapitre : a) la tendance (collaborative); b) les nuisances; c) les interactions et; d) la polarisation.

⁶⁷ Selon le fabricant de mobilier, la standardisation des postes de travail ne permet pas l'affichage des personnalités introverties et extraverties des travailleurs, alors que l'autorisation, de la part d'un employeur, à personnaliser les composants du mobilier par les employés permet à ces derniers d'exprimer leur personnalité individuelle.

Tendance

Le praticien et le fabricant de mobilier ont une vision similaire de la collaboration comme tendance en aménagement. En effet, le designer d'intérieur précise que les tendances créent de forts impacts sur la culture d'entreprise; lorsqu'un concept innovant est proposé, les entreprises sont souvent réticentes à s'ouvrir, à changer de mentalité. Par contre, dès que ce même concept est plus présent sur le marché, la popularité de ce dernier grimpe rapidement et la majorité des entreprises veulent se mouler à la tendance. En complément à cette affirmation, il ajoute que les praticiens ne devraient pas généraliser la solution collaborative, car malgré le désir persistant des organisations à transformer leurs bureaux selon cette tendance, les tâches et les fonctions des travailleurs ne sont systématiquement pas les mêmes, et certains d'entre eux n'exercent pas un travail requérant ce type d'installation. Ainsi, il demeure important de s'interroger sur le ratio collaboratif requis pour que l'exécution des tâches soit appuyée convenablement et efficacement par l'aménagement. Dans la même optique, le fabricant de mobilier stipule que la collaboration est au centre de toutes demandes organisationnelles, et qu'un objectif de son département de recherche et de développement est d'incorporer une flexibilité à travers l'aménagement qui serait propre à chacune d'entre elles.

En complément avec la position du praticien, les deux activités d'observation ont permis de cibler les fréquences d'utilisation des différentes zones à travers l'environnement de travail de Le Tableau Blanc. Ainsi, sur quatorze heures d'observation, aucune salle de conférence n'a été utilisée dans une optique collaborative et créative, à l'exception de deux discussions formelles entre deux individus. Quant au salon, étant une zone informelle conviviale définie par le propriétaire comme une zone de *brainstorming*, c'est-à-dire un lieu propice au partage collaboratif d'idées, il n'a été fréquenté qu'à un seul moment, notamment par deux travailleurs qui ont simplement discuté sur différentes assises. Bref, les deux journées d'observation ont montré que des activités et des comportements collaboratifs n'ont aucunement émergé entre les travailleurs de cet espace de cotravail.

Le Tableau 7 résume ces différentes positions des participants quant à la tendance collaborative actuelle se trouvant dans les environnements de cotravail.

Tableau 7. *Positions des participants sur la tendance collaborative.* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Praticien	Influence des tendances sur culture d'entreprise
	Tâches et fonctions variées, donc besoin mode collaboratif pas nécessairement requis
	Ratio mode de travail collaboratif doit être analysé pour chaque entreprise
Fabricant de mobilier	Collaboration = demande centrale chez les entreprises
	Flexibilité dans solutions d'aménagement pour que degré collaboration corresponde aux besoins organisationnels
Travailleurs observés	Malgré aménagement collaboratif de l'espace de cotravail, aucune collaboration observée chez les travailleurs

Nuisances

Les professionnels interrogés sont formels : l'aire ouverte occasionne de nombreuses distractions, notamment auditives et visuelles. Le Tableau 8 présente les différentes positions des participants quant aux nuisances perçues dans un aménagement collaboratif.

Dans cette dimension de la collaboration, le praticien a discuté principalement des nuisances vécues dans l'aire ouverte, mais également de son principal point fort. En effet, l'aire ouverte propose un canevas offrant une forte flexibilité où les reconfigurations spatiales sont aisément possibles. Toutefois, ces espaces ouverts peuvent devenir cauchemardesques pour certains par la pluralité de nuisances auditives; même en se dotant d'écouteurs pour tenter d'améliorer leur propre concentration et pour communiquer un besoin de privacité, les travailleurs sont affectés par ces distractions. Il ajoute que l'aire ouverte peut diminuer l'identité territoriale des équipes de travail, ce qui peut influencer leur sentiment d'appartenance. Selon lui, la tendance collaborative a été poussée un peu à l'extrême, et cette dernière n'est pas une solution idéale dans l'aménagement des environnements de travail. Ainsi, il propose qu'un retour en arrière, un peu moins collaboratif, soit peut-être souhaitable pour se questionner sur cette tendance omniprésente sur le marché.

Tableau 8. *Positions des participants sur les nuisances occasionnées par les aménagements collaboratifs.*
 [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

	Inconvénients
Chercheur	Aire ouverte
	Nuisances auditives
	Manque de <u>privacité</u>
	�branlement de l'équilibre entre les modes de travail
	Partage des postes de travail = délimitation difficile des frontières = inconfort
	Dématérialisation / déterritorialisation / désappropriation
	Modes opératoires insatisfaisants
	Formes spatiales insatisfaisantes
	Sentiment d'ancrage / identité difficile à exprimer
	Besoins des travailleurs = conséquences / effets du cotravail
Praticien	Aire ouverte
	Nuisances auditives (solution avec écouteurs non optimale)
	Identité territoriale des équipes de travail difficile à exprimer
Fabricant de mobilier	Aire ouverte
	Nuisances auditives
Travailleurs	Très forte importance perçue du contrôle des nuisances auditives et visuelles présentes dans l'espace de cotravail
	Forte importance perçue du contrôle de sa propre stimulation
Travailleurs observés	Manque de <u>privacité</u> dans les zones collaboratives et sociales = déroulement de deux discussions de travail dans les salles de conférence <u>privatives</u>

Quant au chercheur interrogé, il avance que l'aire ouverte apporte : a) des nuisances auditives; b) un manque de privacité et; c) un sentiment d'ancrage et une identité difficiles à exprimer. En plus de ces inconvénients, l'environnement de travail collaboratif, dont l'espace de cotravail, crée un chamboulement de l'équilibre entre les différents modes de travail distincts de la collaboration. Selon lui, ce type d'espace corporatif, valorisant un partage des postes de travail, permet difficilement de délimiter les frontières requises pour chaque travailleur, ce qui peut leur engendrer un certain inconfort. Enfin, il stipule que l'ancrage, l'expression de l'identité, la territorialité et l'appropriation sont des concepts importants pour le bien-être des travailleurs, mais que ces environnements collaboratifs se caractérisent plutôt par une dématérialisation, une déterritorialisation ainsi qu'une désappropriation de l'espace. Ainsi, ils ne correspondent pas aux besoins territoriaux des

travailleurs. Il conclut que les besoins généraux de ces derniers ne sont que des conséquences ou des effets de l'environnement de cotravail.

Ensuite, les deux activités d'observation ont illustré que les travailleurs semblent manquer de privacité dans les zones dédiées à la collaboration et à la socialisation (e.g. le salon de *brainstorming* et la cuisine), car les deux seules interactions sociales relatives au travail ont eu lieu dans les salles de conférence fermées.

Enfin, 70% des travailleurs ayant complété le questionnaire mentionnent que le contrôle des distractions visuelles et auditives dans leur environnement de travail collaboratif est « énormément » et « beaucoup » important pour eux, contre 20% des participants se jugeant neutres, tandis qu'une seule personne stipule que ce type de contrôle est « un peu » important. La Figure 14 illustre graphiquement ces statistiques.

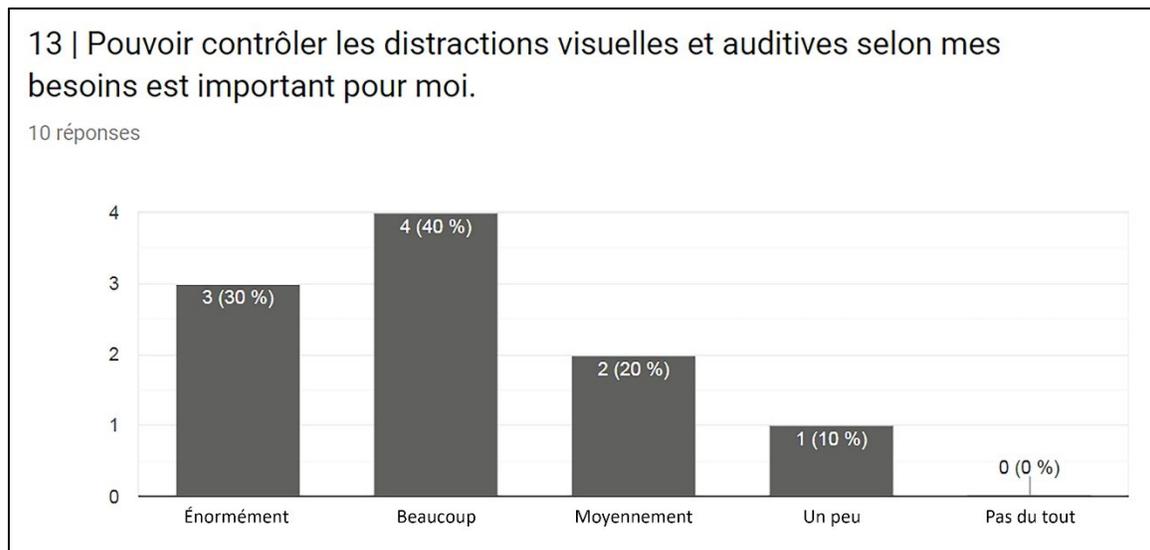


Figure 14. Importance du contrôle des distractions visuelles et auditives [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Ensuite, la Figure 15 présente plutôt l'importance du contrôle de sa propre stimulation à travers l'environnement de travail. Dans ce cas-ci, 50% des participants accordent « énormément » et « beaucoup » d'importance à l'optimisation de la stimulation, contre 20% de participants neutres et 10% croyant que cette importance est faible. Ces données

dressent un portrait convergent avec les experts interrogés quant aux principales lacunes de l'espace de travail à aire ouverte.

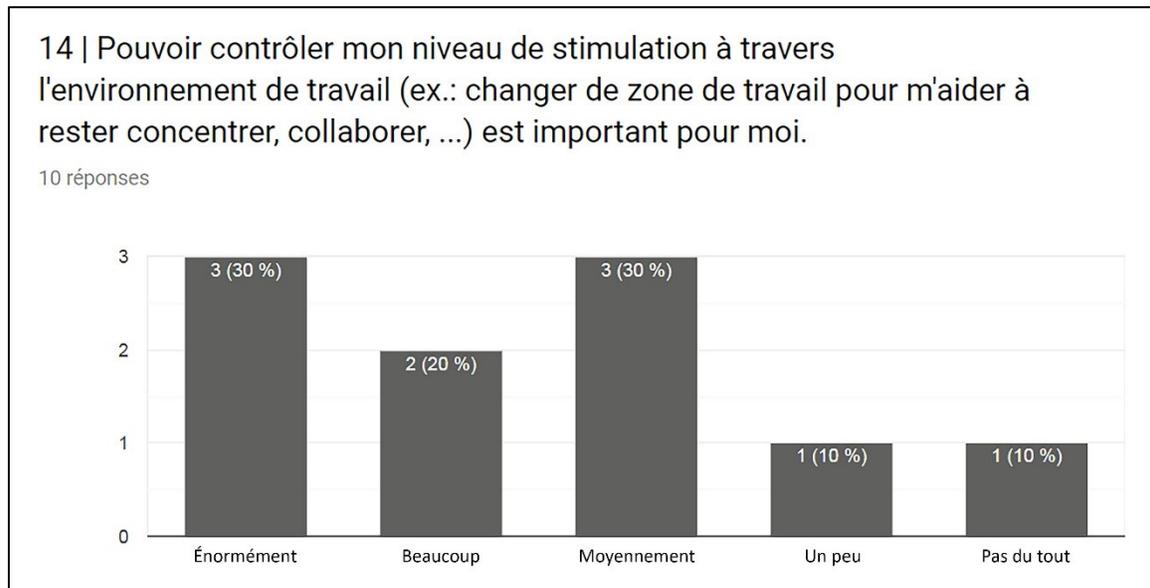


Figure 15. Importance du contrôle de la stimulation dans l'environnement de travail [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Interactions

Les interactions au sein de l'espace collaboratif sont un sujet où les visions des professionnels interrogés ont fortement convergé. Pour le praticien, il faut encourager les interactions informelles, par exemple les discussions impromptues débutant lors d'une rencontre non planifiée. Le fabricant de mobilier ajoute que ces interactions créent des apprentissages passifs bénéfiques pour les travailleurs et les entreprises : apprendre de ses collègues, observer, interagir et s'informer en ligne en sont de bons exemples. Il conclut que les interactions doivent être optimisées, car elles composent plusieurs modes de travail développés par son département de recherche, dont la collaboration, la relaxation et la socialisation.

Étonnamment, les résultats des observations sur les travailleurs montrent que les interactions sociales se forment principalement dans les zones de travail, et non dans les zones dédiées à la socialisation et à la collaboration. Comme l'illustre la Figure 16, sur les

vingt-six travailleurs présents lors des deux journées d'observation, trente-trois interactions sociales ont été quantifiées à travers les zones de travail en aire ouverte, incluant les postes de travail attirés et partagés⁶⁸. La cuisine est la seule zone commune et sociale où des interactions sociales, se chiffrant à dix-neuf, ont eu lieu. Enfin, cinq appels et/ou discussions ont été réalisés dans des salles de conférence. Ces résultats montrent que les interactions se forment plus facilement et spontanément dans les zones de travail, mais également dans des lieux où la spontanéité et les échanges impromptus sont valorisés.

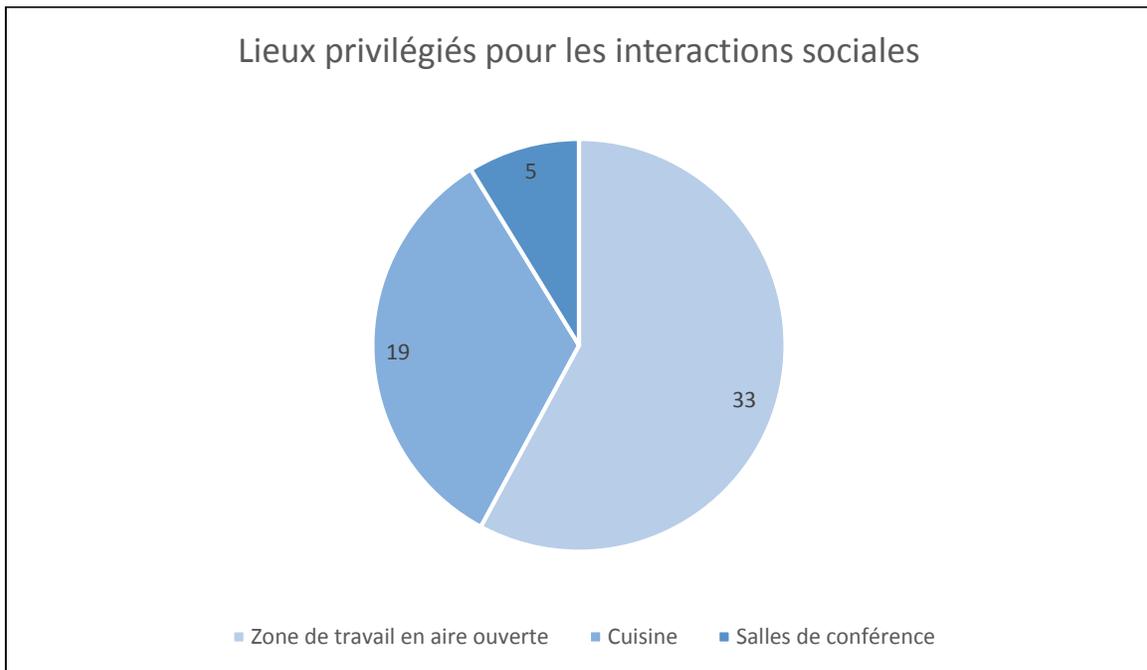


Figure 16. Lieux privilégiés pour les interactions sociales [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Polarisation

La dernière dimension de la collaboration présentée dans ce chapitre est la polarisation, dont celle-ci est évoquée par le fabricant de mobilier de travail. En effet, il explique qu'à l'aide de l'informatique et des réseaux sociaux, la polarisation permet à un individu de

⁶⁸ Les interactions sociales réalisées dans les bureaux fermés et attirés n'ont pas pu être quantifiées par l'étudiante-chercheuse, qui n'était pas autorisée à pénétrer dans ces zones. Toutefois, une hypothèse plausible peut être émise en affirmant que le nombre d'interactions sociales dans les aires de travail, déjà significativement plus élevé que dans les zones sociales, serait probablement en hausse si elles avaient pu être compilées.

partager ses points de vue et ses visions avec autrui, dans le but de se bâtir une petite communauté semblable et soudée. Cela renforce et unifie généralement les équipes de travail, mais à l'inverse, a tendance à décaler et éloigner cette collectivité avec les autres membres de l'entreprise. Ainsi, une partie de la polarisation améliore la collaboration et les interactions entre les membres d'une équipe, mais exclut ces derniers du reste de l'organisation. Ce phénomène social semble se lier à la nature de la territorialité, à l'identité collective ainsi qu'à l'identification sociale. Ces relations sont expliquées au chapitre 5.

4.2.3 Privacité

Le concept de la privacité est un sujet qui a été fortement discuté parmi les experts, car la tendance collaborative actuelle se retrouvant dans les environnements de travail crée des insatisfactions quant aux besoins de concentration, d'isolement ainsi que de régulation de son degré d'ouverture, relatives à cette thématique. Cette dernière se découle en plusieurs dimensions : a) le manque de privacité; b) la communication et; c) l'optimisation (visuelle et acoustique).

Manque de privacité

Tout d'abord, lors de l'entrevue avec le praticien, celui-ci a mentionné le manque flagrant de privacité à travers les espaces collaboratifs, dont les espaces de cotravail. Il précise que ce manque est probablement lié à la demande accrue du télétravail parmi les jeunes générations. Selon lui, l'ère collaborative au travail engendre une tendance vers la généralisation des solutions d'aménagement ; désormais, aire ouverte, *benching* et zones collaboratives complémentaires au poste de travail composent la majorité des aménagements corporatifs. Or, toute journée typique d'un travailleur est fragmentée par des tâches individuelles et collaboratives. Ainsi, le besoin de privacité est autant, voir même plus important que la collaboration. Pourtant, les aménagements de ces environnements de travail valorisent plutôt cette dernière. Selon la discipline dans laquelle une entreprise se spécialise, mais également par les fonctions et tâches de chaque travailleur, les proportions entre besoins de privacité et de collaboration ne sont pas générales et identiques. Ainsi, elles doivent être personnalisées selon les méthodes de travail d'une entreprise dans le but de bien cibler les besoins de celle-ci et de ses membres.

Les activités d'observation, ciblant les fréquences d'utilisation des différentes zones aménagées, montrent que les salles de conférence ont été utilisées par cinq personnes exécutant des tâches de travail requérant papier ou ordinateur portable, alors que cinq autres travailleurs se sont réfugiés à l'intérieur de ces espaces fermés pour faire un appel. Ces résultats, dont les travailleurs occupent uniquement des postes de travail en aire ouverte, illustrent que le contrôle de sa propre stimulation, découlant de la privacité, est solutionné par l'utilisation de ces zones privatives. Ainsi, l'ajout de zones complémentaires à l'aire de travail ouverte est utile lorsqu'un manque de privacité et de contrôle sur sa propre stimulation est ressenti. Dans le même ordre d'idées, 90% des participants ayant complété le questionnaire stipulent que le contrôle de l'accessibilité à des zones complémentaires au poste de travail est « énormément » et « beaucoup » important pour eux. Seulement une travailleuse précise que ce type de contrôle est « un peu » important. Sur ces dix participants, 80% d'entre eux possèdent un poste de travail assigné, soit à aire ouverte ou privatif. La Figure 17 présente ces statistiques et montre que l'offre quant aux différentes manières de travailler ainsi qu'à la pluralité de zones de travail et de repos dans un environnement de cotravail est essentielle pour les besoins des travailleurs.

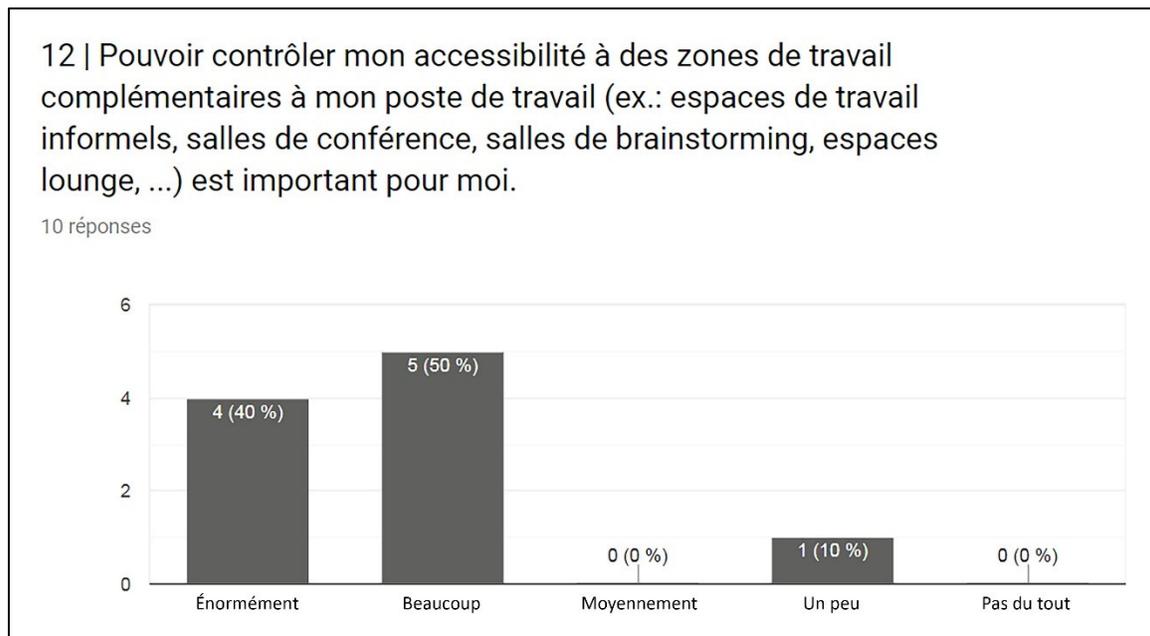


Figure 17. Importance du contrôle de l'accessibilité à des zones complémentaires au poste de travail [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Toutefois, les deux activités d'observation ont montré que la cuisine commune a été utilisée uniquement pour son usage régulier : manger, prendre un café ou utiliser l'équipement culinaire. Quant au salon de *brainstorming*, il n'a été fréquenté qu'une fois lors d'une discussion informelle entre deux personnes. Les postes de travail non attirés à aire ouverte n'ont jamais été utilisés par des travailleurs possédant un poste assigné, qui, lors de l'exécution de leurs tâches, n'ont jamais changé de manières de travailler ni de zones complémentaires de travail. Les salles de conférence n'ont été utilisées que par cinq travailleurs et par cinq individus devant faire un appel, sur les vingt-six travailleurs observés à l'intérieur des deux journées d'observation. En somme, ces données divergent de la forte importance perçue des participants quant à l'accessibilité à des zones complémentaires, qui ne sont que très peu utilisées.

Communication

Le praticien a proposé une deuxième dimension à la privacité, soit la communication. En effet, il précise que la satisfaction est engendrée par le contrôle, et ce dernier passe notamment par le contrôle de la privacité. Dans des aménagements en aire ouverte, il demeure ardu de communiquer à autrui ses besoins sporadiques de privacité. Lors de l'entrevue, ce desiginer a fait référence à un drapeau rouge qui serait levé sporadiquement pour communiquer le message « Ne pas déranger ». Cet avertissement quelque peu abstrait peut être communiqué et assimilé par les divers individus au sein d'une entreprise. Effectivement, plusieurs composants de mobilier sont disponibles sur le marché et ont été conçus pour communiquer les besoins de privacité. De plus, un médium communicatif très utilisé en aire ouverte pour contrer le problème de la privacité est l'utilisation d'écouteurs. Selon lui, cet outil sert autant à minimiser les distractions, mais également à communiquer le besoin de privacité et d'isolement dans la nécessité individualiste. La Figure 18 illustre les relations de la communication de la privacité proposées par ces spécialistes. En ajout aux propos du praticien, le fabricant de mobilier de travail stipule que la communication de la privacité passe par deux besoins : la privacité visuelle ainsi que la confidentialité de la parole. Il fait également référence à l'usage des écouteurs, qui est un outil très populaire en aire ouverte, mais inefficace. Enfin, il lie la privacité à la culture d'entreprise, en spécifiant que tout travailleur a le devoir de respecter les besoins de ses coéquipiers. Si le

besoin de privacité n'est pas considéré, la culture d'entreprise n'est pas solidement soudée entre la direction et ses employés.

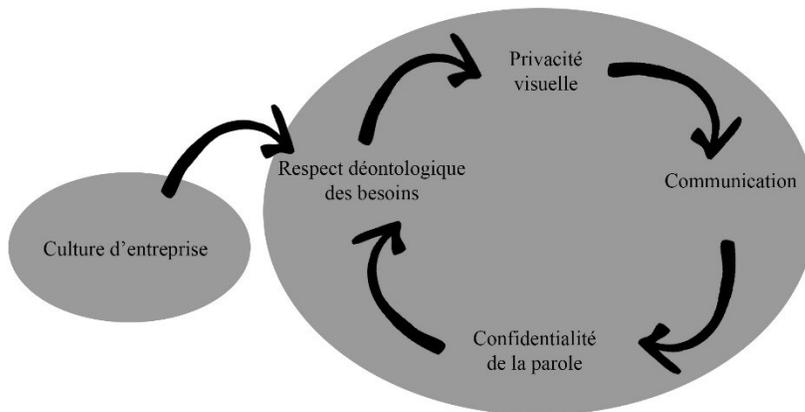


Figure 18. Les relations de la privacité communiquée [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Optimisation (visuelle et acoustique)

Par la suite, dans le but d'optimiser le besoin de privacité, le fabricant de mobilier aborde les dimensions de l'optimisation de la privacité et de l'acoustique. En premier lieu, son département de recherche et de développement a élaboré des solutions quant à ce besoin criant en aire ouverte. À titre d'exemple, des écrans portatifs, de même que des panneaux acoustiques mobiles, ont été conçus pour répondre à ce manque de manière sporadique; peu importe le lieu et la tâche à accomplir, si le besoin de privacité se fait ressentir, l'utilisation de ces panneaux crée une barrière visuelle entre le travailleur et ses coéquipiers, en plus d'optimiser l'absorption acoustique. De plus, des systèmes d'armoire coulissants ont été développés pour créer autant une configuration spatiale délimitant le territoire de l'individu, mais également pour communiquer le besoin de privacité. Enfin, des systèmes acoustiques tels que le *Qt Pro* de Steelcase créent un bruit de fond rappelant la sonorité d'un système de ventilation. Ce bruit masque et diminue l'audibilité des conversations et des distractions auditives environnantes, dans le but d'accroître la confidentialité de la parole, mais également de réduire les distractions nuisant à la productivité. Ce système, fort efficace, car il a été utilisé lors de la réalisation de l'entrevue, est une solution fort pertinente pour contrer le problème de l'acoustique à l'intérieur des environnements collaboratifs, dont les espaces de cotravail. En effet, ces derniers, généralement aménagés en aire ouverte où une minimisation des pieds carrés par poste de

travail est offerte, ne valorisent généralement pas les besoins de privacité de la parole et visuelle. Or, ces systèmes et équipements technologiques permettent de solutionner ces manques tout en conservant l'aménagement en aire ouverte.

4.2.4 Individualisation du confort

L'individualisation du confort est un type de contrôle qui a été fortement étudié depuis plusieurs décennies. Le chercheur interrogé en entrevue nomme cette ramification du contrôle d'une différente manière, soit les facteurs d'ambiance. Pour lui, le contrôle de l'acoustique, de la luminosité et de la température sont des variables pouvant influencer le confort d'un individu.

Tel que l'illustrent les résultats obtenus par le questionnaire, le confort individualisé peut s'optimiser par l'accessibilité à des zones complémentaires aux postes de travail. Toutefois, la Figure 19 présente la variabilité entre ces résultats, qui demeurent très partagés. En effet, 30% des participants fréquentent « énormément » les zones de travail complémentaires au poste de travail, contre 30% des travailleurs jugeant qu'ils utilisent « moyennement » ces lieux. Enfin, 30% d'entre eux fréquentent « un peu » ces zones, contre une personne sur dix qui spécifie utiliser « beaucoup » ces espaces complémentaires. Sachant que 90% des travailleurs estiment que l'accessibilité à ces zones est « énormément » et « beaucoup » importante pour eux, leur contrôle décisionnel quant à l'utilisation de ces pièces ne reflète pas cette importance. Néanmoins, l'accessibilité à ces zones complémentaires permet tout de même une meilleure régulation sporadique de son propre confort acoustique, thermique, lumineux et ergonomique.

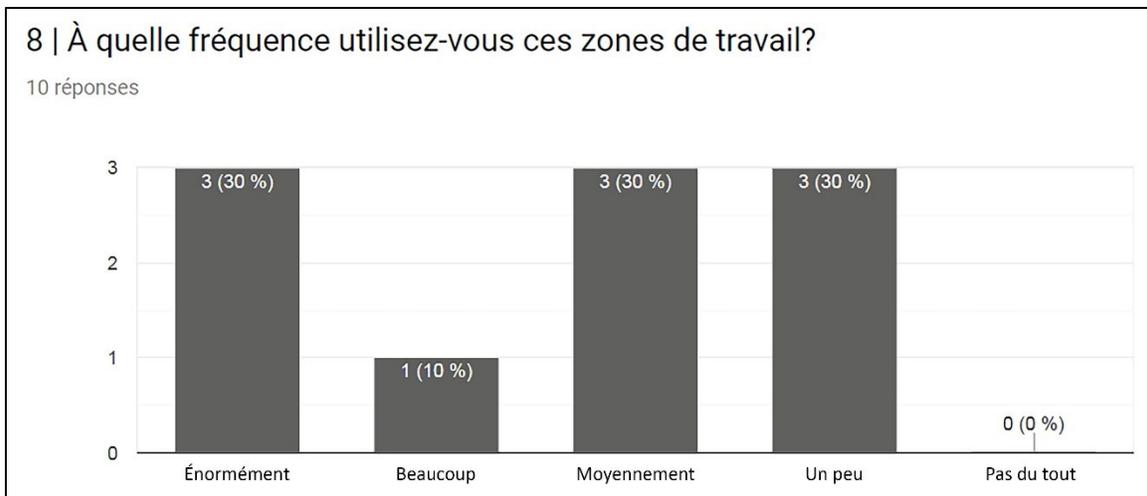


Figure 19. Fréquences d'utilisation des zones de travail complémentaires [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Dans le même ordre d'idées, 50% des participants estiment que l'individualisation par le confort (i.e. contrôler le confort acoustique, thermique et lumineux) est « énormément » importante pour eux, suivis de deux travailleurs affirmant que ce contrôle est « beaucoup » important. Également, 80% des travailleurs estiment que le contrôle de la plage horaire, du lieu et des modes de travail pour effectuer leurs tâches est « énormément » important pour eux. Encore une fois, les journées d'observation ont montré que les zones de travail complémentaires ont très peu été fréquentées malgré leurs avantages quant à l'offre diversifiée des modes de travail et à la régulation du confort par le changement de zones. Ces résultats illustrent une certaine ambiguïté entre l'importance perçue du contrôle dans la liberté de choix des zones ainsi que la réelle utilisation de ces espaces.

Enfin, l'individualisation du confort peut être appliquée sur les dimensions ergonomique et fonctionnelle du poste de travail. Effectivement, 80% des travailleurs affirment que le contrôle dans l'adaptabilité du mobilier (e.g. le rangement, les hauteurs réglables ainsi que la flexibilité et la modularité des composants) est « énormément » et « beaucoup » important pour eux. Ce constat semble lié au concept de la personnalisation, qui peut s'exprimer de différentes manières, notamment décorative, mais également ergonomique. Ainsi, un lien étroit semble se dessiner entre le confort individualisé et la personnalisation ergonomique.

Il demeure pertinent de préciser que les participants ayant complété le questionnaire sont composés à 80% de travailleurs possédant un poste de travail attribué, tandis que 20% des répondants louent un abonnement dans l'espace de cotravail sans avoir de poste de travail assigné. Cette variable demeure importante à considérer dans l'analyse des données quant à la satisfaction ressentie face à l'accessibilité aux différentes facettes du contrôle. En effet, un travailleur accomplissant ses tâches à un poste de travail attribué peut percevoir sa satisfaction à son accessibilité au contrôle de l'environnement différemment de celui qui y possède un accès beaucoup plus restreint. Par contre, avec ou sans assignation à un poste de travail, la totalité des participants liée au questionnaire (i.e. dix individus) possède un libre accès à tous les espaces de travail partagés au sein de leur milieu de travail.

4.2.5 Territorialité et appropriation

Au cours des entrevues avec le praticien et le fabricant de mobilier de travail, la territorialité et l'appropriation ont été des concepts abordés à plusieurs reprises, dont deux dimensions ont émergé, telles que l'identité ainsi que l'appartenance.

Identité

Le praticien a débuté l'explication de son point de vue sur ce concept en précisant que la territorialité, tout comme la personnalisation, n'est plus un comportement territorial désiré au sein d'une entreprise, car elle va à l'encontre des avantages de l'aire ouverte, notamment la flexibilité de l'aménagement, l'horizontalité hiérarchique des travailleurs ainsi que la collaboration entre tous les individus d'une même organisation. La tendance actuelle étant collaborative, les employeurs ne désirent pas implanter un comportement individuel pouvant nuire à cette collaboration. Toutefois, il précise que le désir de territorialité auprès des équipes de travail est présent; l'identité de l'individu est plutôt remplacée par l'identité de groupe. Pour parvenir à afficher l'identité territoriale d'une équipe de travail, l'expression identitaire par la personnalisation de son territoire est une bonne solution. Ainsi, par la coloration, les matériaux, les objets et les formes, tout composant du design peut être exploité pour renforcer cette identité groupale. D'un point de vue plutôt relationnel, il précise que, tout comme l'attachement au lieu, les relations entre les

collègues expriment mieux le territoire d'une équipe que l'aménagement peut réussir à le faire. De plus, si le territoire est davantage perçu à travers l'aspect relationnel de l'équipe, la flexibilité offerte par l'aire ouverte sera optimisée, comparativement à l'expression identitaire à partir d'un territoire physique par le design et l'aménagement du mobilier. Ainsi, il propose donc que la territorialité puisse être affichée, mais d'une manière abstraite, intangible, non physique. Toutefois, il précise que la territorialité, de même que la personnalisation, sont des concepts ancrés dans les comportements humains qui expriment un besoin de se démarquer, de s'exprimer.

Quant au fabricant de mobilier de travail, son point de vue converge entièrement avec celui du praticien. En effet, il mentionne que la territorialité se joue désormais à travers les équipes de travail, donc l'identité des équipes. Pour y arriver, la personnalisation est également une option considérée par cet expert. Ainsi, l'ajout de panneaux personnalisables peut notamment renforcer l'expression de l'identité groupale. Les objectifs de cette territorialité sont de définir les groupes et de fortifier leur sentiment d'appartenance dans l'entreprise, mais également au sein de leur équipe de travail.

Appartenance à l'équipe

Comme spécifié ci-dessus, ce fabricant stipule que l'expression de l'identité peut renforcer l'articulation de la territorialité d'une équipe, et engendrer subséquentement un sentiment d'appartenance plus fort. Le praticien renchérit en précisant que le sentiment d'appartenance à une équipe de travail occasionnera davantage de productivité et de dynamisme au sein du groupe. D'un point de vue plus général sur la territorialité et l'appropriation, 100% des participants ayant répondu au questionnaire (i.e. dix individus) lient le contrôle de leur environnement à l'amélioration de leur sentiment d'appartenance au travail.

Ensuite, trois travailleurs observés dans l'espace de cotravail (dont le même individu ayant adopté le même comportement territorial lors des deux activités d'observation) ont exprimé leur emprise du territoire en délimitant, à l'aide de leurs effets personnels, la zone désirée de leur espace de travail, s'étendant sur un poste de travail partagé vacant et juxtaposé à

celui qu'ils avaient choisi. Aucune intention de communication territoriale directe entre les travailleurs n'a été observée, puisqu'aucune intrusion n'a été vécue par l'achalandage très faible sur les postes de travail partagés. Ce constat exprime que l'expression du territoire désiré peut se manifester en amont des situations d'intrusion, d'encombrement et d'empiètement perçues. Une hypothèse émise par l'étudiante-chercheuse propose que ces frontières soient exprimées dans l'optique de : a) renforcer le confort spatial du territoire approprié par sa superficie si le poste de travail ne permet pas cette opulence et; b) anticiper de possibles situations d'intrusion, d'encombrement et d'empiètement si la fréquentation de l'environnement de cotravail devient plus achalandée ultérieurement.

Tableau 9. *Positions des participants sur la territorialité dans l'environnement de travail* [Tableau inédit].
© 2019 par M. Charette

Chercheur	Territorialité intrinsèque à la nature humaine
Praticien	Territorialité intrinsèque à la nature humaine
	Comportements territoriaux personnels non acceptés par les entreprises
	Territorialité maintenant groupale = identité des équipes de travail
	Personnalisation du territoire de l'équipe = bonne solution
	Expression du territoire groupal plus facile et flexible par la dimension relationnelle que l'aménagement
	Sentiment d'appartenance à une équipe = accroissement de la productivité et du dynamisme du groupe
Fabricant de mobilier	Territorialité maintenant groupale = identité des équipes de travail
	Personnalisation du territoire (et du mobilier) de l'équipe = bonne solution
	Objectifs territoriaux: a) définir les groupes; b) renforcer le sentiment d'appartenance dans l'entreprise; c) renforcer le sentiment d'appartenance dans l'équipe de travail
	Expression de l'identité = augmentation du sentiment d'appartenance
Travailleurs	Lien direct significatif entre le contrôle de l'environnement et l'amélioration de sentiment d'appartenance
Travailleurs observés	Trois comportements de territorialité personnelle observés
	Communication des frontières appropriées par la configuration des effets personnels
	Aucune situation d'intrusion, d'encombrement et d'empiètement

4.2.6 Attachement

Lors des entrevues, le concept de l'attachement a été abordé sous deux dimensions, notamment l'attachement au lieu et l'attachement relationnel.

Attachement au lieu

Premièrement, le praticien a précisé que l'attachement passe d'abord par l'aspect relationnel, mais que l'aménagement de l'environnement de travail, notamment les ambiances, les expériences ainsi que le mobilier, peut tout de même influencer l'attachement d'un travailleur face à ce dernier. Par contre, pour le fabricant de mobilier, son point de vue demeure très différent. En effet, il stipule que l'attachement à son lieu de travail peut parfaitement être vécu à partir de l'aménagement de celui-ci, pourvu que la configuration des postes et des espaces collaboratifs soit réalisée selon les besoins des équipes de travail. De plus, selon lui, l'attachement à son environnement de travail passe par sa singularité dans l'adéquation de l'aménagement à ses valeurs et à son fonctionnement, mais également par la localisation géographique de l'entreprise. L'entrevue avec le chercheur amène un troisième point de vue complémentaire à ces spécialistes; selon lui, l'ancrage d'un travailleur (i.e. le phénomène de nidification affirmé par Fischer, 1983), par l'affirmation de son identité et de son territoire dans la spatialité du lieu, est exprimé par l'attachement ressenti à son environnement de travail.

Quant aux participants ayant complété le questionnaire, le niveau d'attachement associé à leur environnement de travail général est relativement bon; trois répondants précisent avoir « beaucoup » d'attachement, quatre travailleurs stipulent un attachement moyen et deux participants possèdent « un peu » d'attachement. Enfin, seulement une personne sur dix spécifie être « énormément » attachée. Dans le but de comprendre les raisons qui justifient leur attachement, la Figure 20 illustre les facteurs influençant leurs sentiments affectifs. Tout d'abord, il demeure pertinent de rappeler que selon les spécialistes interrogés, l'environnement physique est une variable pouvant influencer l'attachement au lieu, mais n'est pas un facteur causal perçu par la totalité de ces derniers. Toutefois, les résultats du questionnaire illustrent des convergences entre ces différentes opinions.



Figure 20. Raisons justificatives de l'attachement au lieu de travail [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

En effet, 90% des participants sont attachés à l'environnement physique (i.e. le design, l'ambiance, le mobilier et l'aménagement) de leur milieu de travail, tandis que 80% des travailleurs relie l'attachement avec l'aspect relationnel de leur environnement. Ainsi, l'aménagement de l'environnement physique joue un rôle similaire, voire même un peu plus important que les interactions sociales, dans le sentiment d'attachement au travail. En concluant ces résultats, 50% des répondants associent leur attachement au contrôle exercé sur leur environnement. Ces statistiques convergent avec l'observation de six travailleurs s'étant installés dans l'aire de travail ouverte, à des postes partagés. Sur les deux activités d'observation, un seul travailleur a fréquenté l'espace de cotravail durant cette même période. À la deuxième journée d'observation, cet usager, étant le seul travailleur occupant la zone de travail partagée, s'est approprié le même poste de travail. Ainsi, ayant le contrôle sur l'entière disponibilité des postes partagés, il a tout de même décidé de se réinstaller au même endroit, comportement liant cette appropriation répétée au sentiment d'attachement au lieu ou au mobilier.

Attachement relationnel

Lors de l'entrevue avec le praticien, la dimension relationnelle de l'attachement a été souvent explicitée. En effet, il stipule que le concept de l'attachement dans le lieu de travail est principalement lié à l'aspect relationnel, donc par les relations avec ses collègues, son

équipe et son patron, et non à l'aménagement de l'environnement, de son mobilier, de son équipement et de ses ambiances. Selon lui, les émotions se mêlent facilement à l'attachement. Dans l'espace de cotravail, la fréquentation de ces milieux est souvent composée de *start ups*, donc de jeunes entreprises. Dans ce type de compagnies, l'attachement relationnel peut s'avérer être important, car la naissance d'une entreprise peut engendrer de fortes émotions. Généralement, ces espaces locatifs et collaboratifs organisent souvent des activités sociales, dont des conférences, des 5 à 7 et des événements spéciaux. Ces dernières renforcent les interactions entre les utilisateurs, d'où l'attachement au lieu de travail peut survenir, mais par le biais des relations humaines. De ce point de vue, le design d'intérieur explique qu'on peut autant s'attacher à un environnement de travail traditionnel qu'à un espace de cotravail. De plus, il précise que l'attachement à une culture d'entreprise ne passe pas par le design de ses locaux et à l'inverse, un environnement de travail désuet ne suivant pas les tendances en aménagement peut susciter de l'attachement uniquement par l'aspect relationnel entre les individus d'une entreprise, par la culture de cette dernière et ses valeurs véhiculées.

En ce qui a trait aux participants ayant complété le questionnaire, il demeure pertinent de revenir sur les résultats sur la nature de l'attachement des répondants, dont 80% d'entre eux lient ce sentiment affectif à la dimension sociale procurée par leur environnement de travail, donnée qui converge significativement avec le praticien interrogé.

4.2.7 Personnalisation

La personnalisation est un comportement territorial ayant comme objectif d'exprimer son identité à travers son milieu de travail. Cette thématique a été discutée à travers plusieurs concepts à l'étude, car de forts liens, selon le cadre théorique, composent les relations entre la personnalisation et l'appropriation, la territorialité, l'attachement au lieu, l'expression identitaire ainsi que la satisfaction. Les données récoltées sont présentées à travers quatre dimensions saillantes : a) l'autorisation; b) l'importance (de ce comportement territorial); c) les types de personnalisation, ainsi que; d) la relation entre individualité et collectivité.

Autorisation/non autorisation

Selon le praticien, les visions organisationnelles sur le concept de la personnalisation sont très partagées. En effet, certaines entreprises comprennent les bienfaits sur les travailleurs et autorisent ses employés à adopter ce comportement, alors que d'autres préfèrent que les décors et les ambiances soient contrôlés. Du point de vue du département de recherche du fabricant de mobilier interrogé, il stipule que la personnalisation en espace de cotravail demeure une action difficile à réaliser, car les entreprises louant un abonnement, de même que les travailleurs, n'ont pas complètement le contrôle sur les décisions et les autorisations relatives à la personnalisation, surtout que les locaux ne leur appartiennent pas.

L'espace de cotravail fréquenté par les travailleurs ayant complété le questionnaire autorise ces derniers à personnaliser l'environnement physique, autant pour les aires de travail ouvertes, fermées, assignées, partagées et communes. Toutefois, tel que la Figure 21 le présente, 70% des répondants ressentent le désir de personnaliser, mais 20% d'entre eux ne sont pas autorisés à le faire par leur employeur et ne transcendent pas les directives organisationnelles implantées. Ainsi, un constat intéressant en découle : dans l'espace de cotravail, la culture d'entreprise de cet établissement module les comportements à adopter chez les travailleurs à l'intérieur de ses locaux, mais la culture organisationnelle des entreprises fréquentant cet espace de travail dicte également ses propres consignes. Ainsi, une superposition culturelle peut se manifester, et ce phénomène peut engendrer des ambiguïtés quant aux autorisations et aux procédures à respecter.

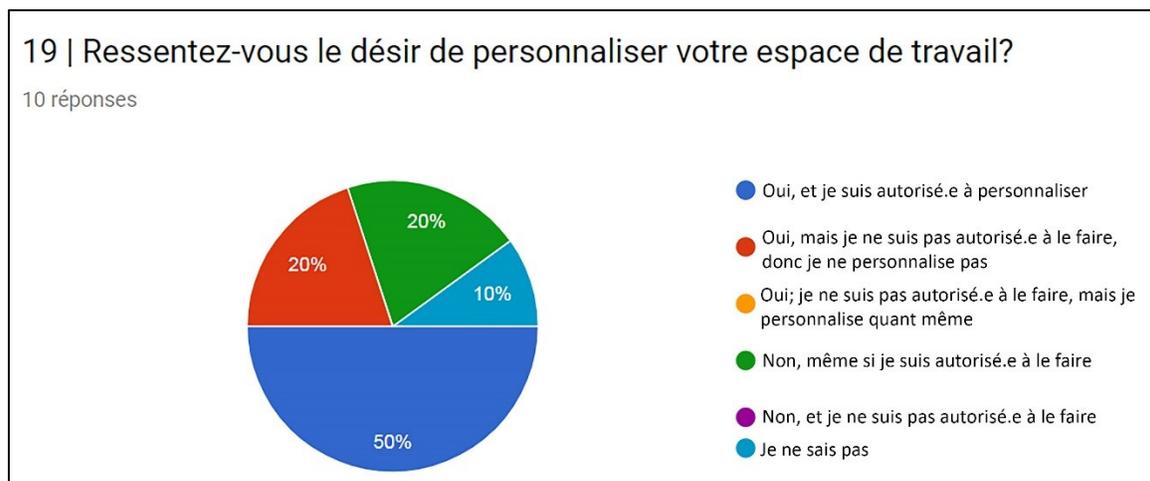


Figure 21. Personnalisation et autorisation organisationnelle [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Importance

Plusieurs divergences quant aux visions de l'importance de la personnalisation auprès du praticien, du fabricant de mobilier et des travailleurs dans l'espace de cotravail permettent d'illustrer l'ambiguïté de ce concept dans la tendance collaborative actuelle.

Selon le designer, la personnalisation est un besoin primordial, ancré chez l'être humain, mais son importance a grandement diminué avec les nouvelles générations sur le marché du travail. Selon lui, la personnalisation n'influence pas le sentiment d'appartenance, et perd tout son sens dans l'espace de cotravail, où collaboration et interactions sont plutôt les aspects souhaités. Toutefois, il reconnaît tout de même que la personnalisation engendre un sentiment agréable du chez-soi. D'un point de vue totalement différent, le fabricant de mobilier proclame que la personnalisation influence fortement et positivement le sentiment d'appartenance. Pour ce fabricant de mobilier, la personnalisation de l'espace de travail d'une équipe améliore son appartenance à l'entreprise, mais également à son propre groupe. Quant au chercheur interrogé, son point de vue converge avec le praticien, car selon lui, des variables comme le climat social, les interactions ainsi que la collaboration influencent et forment l'identité des travailleurs. Ainsi, il traite le comportement de la personnalisation au même niveau que ces facteurs : la personnalisation est donc une variable interactionnelle, un facteur favorisant l'identité, et non une cause ou une entité indépendante. Toutefois, l'importance de la personnalisation perçue par ce spécialiste correspond davantage avec la vision du fabricant de mobilier de travail, affirmant que ce comportement améliore le sentiment d'appartenance, l'expression de l'identité et le territoire approprié des travailleurs, dimensions importantes pour leur bien-être au travail.

Dans le même ordre d'idées, les résultats obtenus par le questionnaire montrent un lien entre la personnalisation et le bien-être : ce comportement est adopté sur 50% des répondants ayant complété le questionnaire, dont la totalité d'entre eux possède un bureau privatif assigné⁶⁹. Tel que le présente la Figure 22, pour les participants qui personnalisent

⁶⁹ Aucune personnalisation décorative n'a été observée dans les deux aires de travail ouvertes, telles qu'attitrée et partagée.

leur milieu de travail, 40% d'entre eux sont « tout à fait d'accord » que ce type de contrôle leur procure du bien-être, contre 30% étant neutres par rapport à cette affirmation.

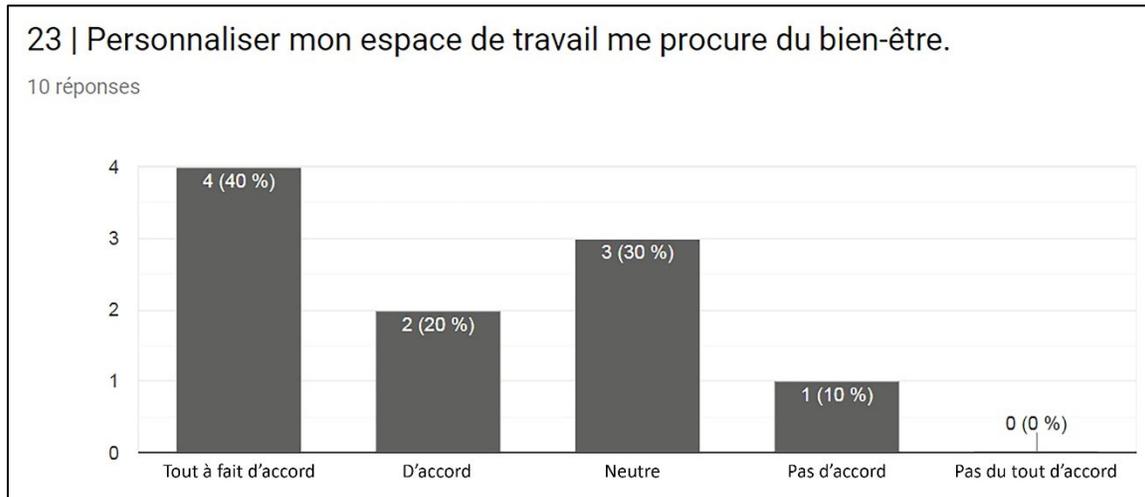


Figure 22. Relation perçue entre personnalisation et bien-être [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Types de personnalisation

Plusieurs types de composants relatifs à l'aménagement d'un milieu de travail ont été proposés par le praticien et le fabricant de mobilier. Tout d'abord, le designer d'intérieur mentionne que les panneaux privatifs, à disposer en périphérie du poste de travail, sont de bonnes solutions personnalisables; ces derniers se déclinent en panneaux pour accroître la confidentialité du poste ou encore de type babillard avec aimants ou épingles dans un but de fonctionnalité. Par contre, dans des espaces collaboratifs où la flexibilité de l'aménagement est primordiale, il stipule que la personnalisation sur l'ordinateur, notamment par ses propres configurations, ses raccourcis et sa méthode de travail, permet une personnalisation de ses besoins encourageant la flexibilité et permettant de s'adapter à ce type d'environnement de travail. De plus, il conclut en précisant que la personnalisation passe également par le contrôle ergonomique du mobilier, comme les hauteurs réglables d'une chaise. Quant au fabricant de mobilier, il mentionne que les *kits of parts*, soit des composants optionnels personnalisables sur le mobilier, permettent un contrôle fort apprécié de la part des travailleurs. Tout comme le praticien, il précise que les environnements collaboratifs, dont les espaces de cotravail, offrent de plus en plus des postes non attitrés, alors les solutions quant au contrôle par la personnalisation sont difficiles à adapter. Il mentionne que la personnalisation passe évidemment par l'ajout

d'objets décoratifs et personnels, mais peut également se faire par l'ajout d'équipements et d'objets associés à une équipe de travail. Le designer précise que la personnalisation passe principalement par les couleurs, les matériaux et les formes.

Quant au chercheur interrogé, il stipule que l'assignation d'un bureau fermé accroît davantage le désir d'expression identitaire qu'un poste de travail de petite superficie et partagé en aire ouverte. Les résultats provenant du questionnaire convergent parfaitement avec cette affirmation : 100% des travailleurs qui personnalisent leur espace de travail possèdent un bureau privatif, dont la superficie est significativement plus élevée que ceux situés dans les aires ouvertes attitrée et partagée.

Tout comme l'avait précisé le designer d'intérieur, les résultats obtenus par questionnaire montrent un intérêt moyennement fort des travailleurs quant à l'adoption de la personnalisation dans leur milieu de travail. En effet, tel que l'illustre la Figure 23, 60% des participants situent l'importance de la personnalisation du décor et de l'aménagement de moyenne à faible, contre 40% estimant « énormément » et « beaucoup » d'importance à ce comportement exprimant leur identité.

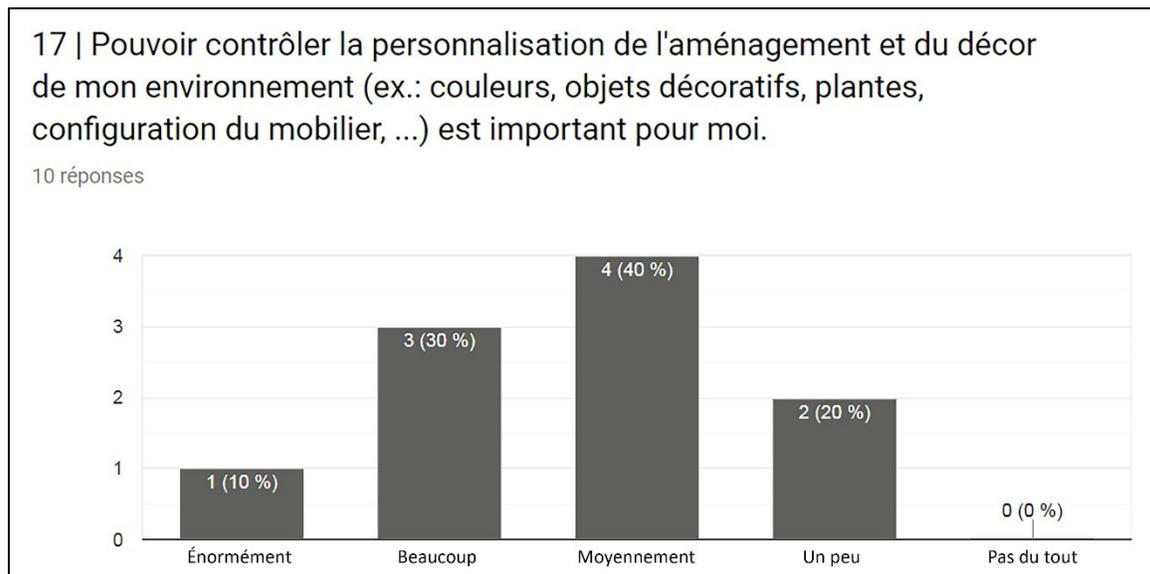


Figure 23. Importance de la personnalisation du décor et de l'aménagement [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Toutefois, la Figure 24 présente l'importance de la personnalisation par l'ergonomie, c'est-à-dire le contrôle et l'adaptation de ses besoins individuels ergonomiques sur le mobilier. Dans ce type de personnalisation relative à la fonctionnalité et au confort individualisé, 80% des travailleurs accordent « énormément » et « beaucoup » d'importance à cet aspect plus rationnel de la personnalisation.

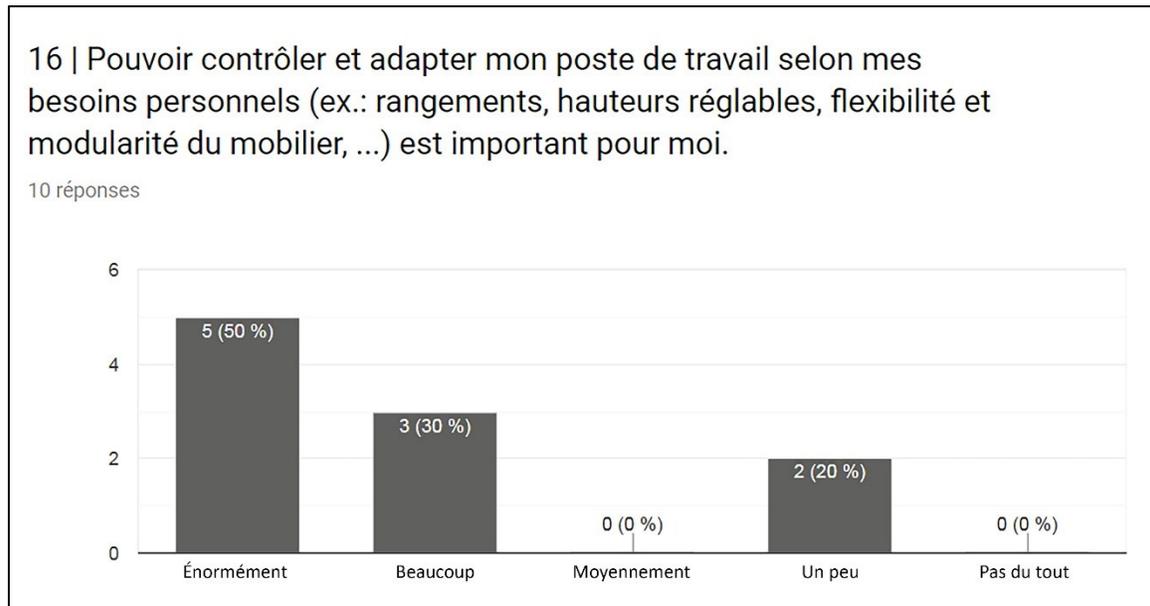


Figure 24. Importance de la personnalisation par l'ergonomie. [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Quant aux travailleurs observés dans l'espace de cotravail, aucun poste de travail en aire ouverte (i.e. autant partagée qu'attribuée) n'a été personnalisé dans une optique décorative. Or, un seul travailleur ayant un poste assigné a aménagé son espace de travail pour augmenter l'efficacité de celui-ci par l'ajout d'un artefact fonctionnel : une lampe de travail. Ce constat illustre que la personnalisation, décorative ou fonctionnelle, n'est significativement pas adoptée lorsque le poste de travail se situe dans une aire ouverte. À l'inverse, une très forte personnalisation (décorative et fonctionnelle) a été observée par l'étudiante-chercheuse dans l'intégralité des bureaux privatifs (i.e. sur les surfaces murales, le mobilier et les objets). Toutefois, cette personnalisation n'a pu être quantifiée, car l'étudiante-chercheuse n'était pas autorisée à entrer dans ces zones privées.

Relation entre individualité et collectivité

L'individualité à travers la personnalisation est ébranlée depuis que les jeunes générations prennent une importante place sur le marché, mais principalement depuis que les modes de travail ont évolué vers la collaboration. En effet, la vision collaborative des environnements de travail influence le besoin de personnalisation d'une manière plutôt collective. Ainsi, les entrevues menées avec le praticien et le fabricant de mobilier font régulièrement référence à l'importance de la cohérence, de l'identité et de la dynamique des équipes; la personnalisation de ces dernières peut accroître ses qualités.

Quant aux travailleurs ayant complété le questionnaire, 40% d'entre eux ne personnalisent pas leur milieu de travail, tel que l'illustre la Figure 25. Pour les autres participants (i.e. 60%), 30% d'entre eux personnalisent selon leurs goûts personnels contre 30% selon les goûts collectifs de leur équipe de travail. Ces statistiques convergent avec la globalité des données recueillies par les spécialistes, notamment par l'adoption difficile de ce comportement dans des espaces collaboratifs ouverts et partagés, ainsi que par une évolution de la vision individualiste de la personnalisation vers une position plutôt collective.

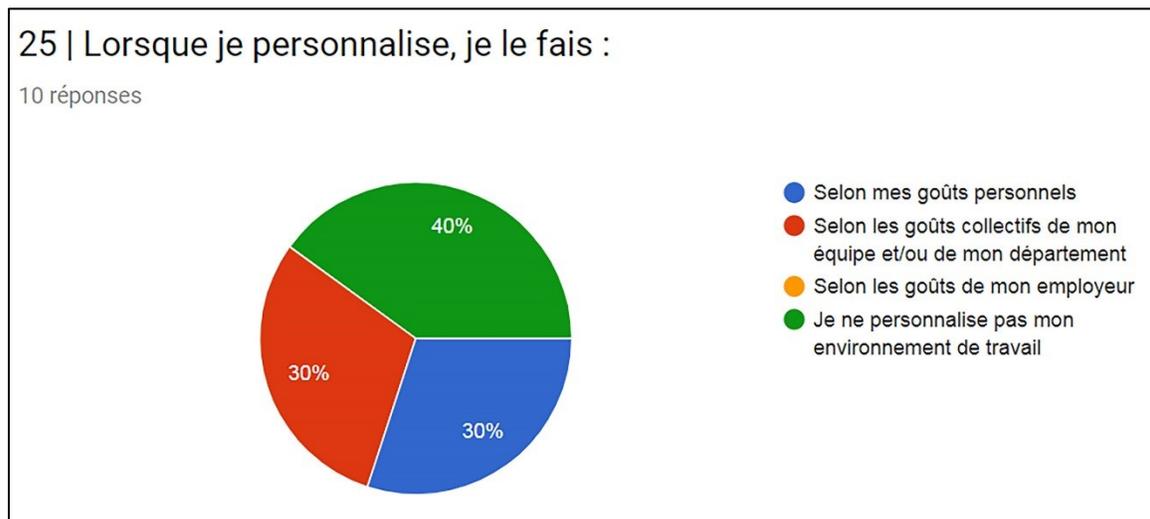


Figure 25. Individualité et collectivité dans la personnalisation [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Ensuite, la Figure 26 montre que seulement 20% des travailleurs personnalisent leur poste de travail pour exprimer leur identité. Cette statistique montre que la personnalisation n'est plus autant adoptée pour des raisons identitaire et décorative, mais davantage pour augmenter le confort et l'efficacité personnelles du poste de travail (30% des répondants).

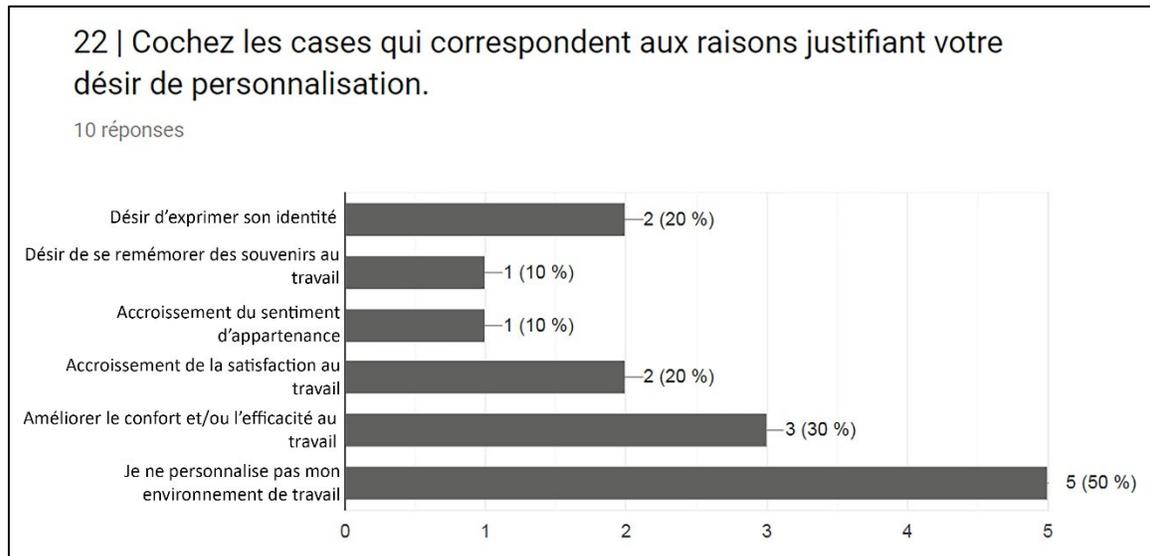


Figure 26. Raisons justificatives du désir de personnalisation [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

En somme, la personnalisation décorative, toujours populaire auprès de la génération Y, est adoptée uniquement lorsque l'accessibilité à un bureau privatif assigné est possible. Toutefois, les résultats montrent que la personnalisation ergonomique dans le contrôle individuel du mobilier pour répondre aux besoins de fonctionnalité et de confort est le type de personnalisation le plus adopté. La personnalisation collective, abordée par les spécialistes interrogés, est un comportement adopté par la moitié des travailleurs personnalisant leur espace de travail, contre le même pourcentage de participants liant ce comportement à leurs propres goûts personnels. De plus, 50% des travailleurs interrogés par questionnaire s'entendent pour dire qu'ils aimeraient « énormément » que leur environnement de travail leur procure davantage d'opportunités de personnalisation. En concluant le concept de la personnalisation, 100% des répondants, dont huit sont issus de la génération Y contre une seule personne provenant du groupe générationnel X, ne désirent aucunement représenter leur statut à travers leur milieu de travail.

4.2.8 Satisfaction au travail

La satisfaction au travail a été abordée par les trois entrevues à travers plusieurs dimensions, dont trois sont présentées dans ce chapitre : a) le bien-être; b) l'environnement physique et; c) le sentiment d'appartenance.

Bien-être

Le designer d'intérieur interrogé a introduit la dimension du bien-être en précisant que les entreprises désirent de plus en plus orienter l'aménagement des environnements de travail vers des solutions qui améliorent le bien-être des travailleurs, ce qui peut accroître la satisfaction de ces derniers. Le fabricant de mobilier a ajouté que le sentiment d'appartenance d'une équipe joue positivement sur la satisfaction de ses membres. Tout comme le praticien, il mentionne que le *well-being* est un souci organisationnel où découle une ouverture envers le contrôle du confort par les travailleurs, et cela passe par le contrôle du mobilier et de l'ergonomie, notamment par les tables ajustables. Quant aux travailleurs interrogés par questionnaire, 40% d'entre eux lient le bien-être à la personnalisation.

Environnement physique

Les visions de l'environnement physique du lieu de travail sur la satisfaction des travailleurs convergent entre les différents professionnels interrogés. En effet, pour le praticien et le chercheur, la satisfaction peut être influencée par le contrôle de son environnement, mais n'est pas le facteur causal de cette complaisance. Toutefois, le designer précise que le contrôle passe par l'usage de différentes zones, par la personnalisation, par les diverses manières de travailler ainsi que par les services offerts par l'entreprise, comme des douches et une salle d'entraînement. Ces propos convergent avec des résultats présentés antérieurement relativement à la forte importance quant à l'accessibilité aux zones complémentaires au poste de travail, ressentie par les travailleurs observés : 90% d'entre eux estiment qu'il est « énormément » et « beaucoup » important pour eux d'avoir accès à des zones complémentaires de leur poste de travail attitré ou partagé. Également, 90% de ces derniers précisent que le contrôle de l'environnement physique, notamment par l'appropriation, la personnalisation et la liberté de choix quant aux différents modes de travail, améliore leur satisfaction au travail. Toutefois, les

observations ont plutôt montré que les travailleurs n'utilisent pas l'aménagement de ces zones comme outils de travail, et que 50% d'entre eux sont d'accord avec le fait que l'espace de cotravail est satisfaisant quant au contrôle procuré, contre 70% des répondants sont neutres et « pas d'accord » avec l'affirmation que l'espace de cotravail est satisfaisant par le degré de personnalisation procuré.

Sentiment d'appartenance

La dimension de l'appartenance apporte certaines ambiguïtés dans les points de vue du praticien et du fabricant de mobilier. Tout d'abord, le designer d'intérieur stipule que le sentiment d'appartenance se ressent à travers sa propre équipe de travail ainsi que la culture d'entreprise de son employeur : « On est tous ensemble au sein d'une compagnie ». Dans la même optique d'idées, le département de recherche du fabricant de mobilier précise que la vision de l'entreprise comme un écosystème peut positivement influencer l'appartenance, de même que le respect des motivations intrinsèques des différents groupes générationnels. Par contre, il s'oppose au praticien en mentionnant que le télétravail éloigne un individu de son lieu de travail, ce qui peut diminuer son sentiment d'appartenance, tandis que le designer croit que le travail à domicile provient d'une confiance de l'employeur envers son employé et procure une liberté engendrant une plus forte appartenance.

Quant aux résultats obtenus par le questionnaire, la totalité des travailleurs (i.e. 100%) estime que le contrôle exercé sur son environnement de travail améliore le sentiment d'appartenance à celui-ci.

4.2.9 Hiérarchie

L'émergence de ce thème, à travers les entrevues menées auprès des trois spécialistes, est fortement liée au marquage de statut, qui demeure un moyen d'expression identitaire passant par le statut social des travailleurs. Un phénomène précis a été abordé : la verticalité hiérarchique ressentie à travers une horizontalité volontaire.

En effet, selon le designer d'intérieur interrogé, il existe une tendance dans l'espace de travail se nommant l'horizontalité hiérarchique. En effet, ce mode de travail éthique incite les membres de la direction à « écraser » l'affichage des statuts sociaux au sein d'une même entreprise. Toutefois, il précise que malgré cette tendance très bien acceptée sur le marché du travail, une certaine verticalité peut être ressentie, car on ne peut masquer totalement la priorisation de certaines zones ou mobilier. À titre d'exemple, il mentionne qu'il y a toujours des zones ou des postes de travail qui sont généralement plus enviés que d'autres, notamment par les dimensions des postes, mais également par l'emplacement des zones de travail près des fenestrations, ou encore par une meilleure isolation acoustique. Ces avantages ne se retrouvant pas forcément sur tous les postes de travail ou à l'intérieur de toutes les zones, l'exclusivité de ces composants renforce une perception verticale de la hiérarchie. Le praticien stipule qu'en sachant qu'une certaine forme de verticalité est perçue, l'aménagement des postes par équipe aide à diminuer cette hiérarchie.

Les résultats obtenus par la complétion du questionnaire convergent dans le même sens que le designer. En effet, comme le propose la Figure 27, 50% des participants confirment que la hiérarchie n'est « pas du tout » ressentie dans l'environnement de travail et 30% précisent qu'elle est « un peu » perçue.

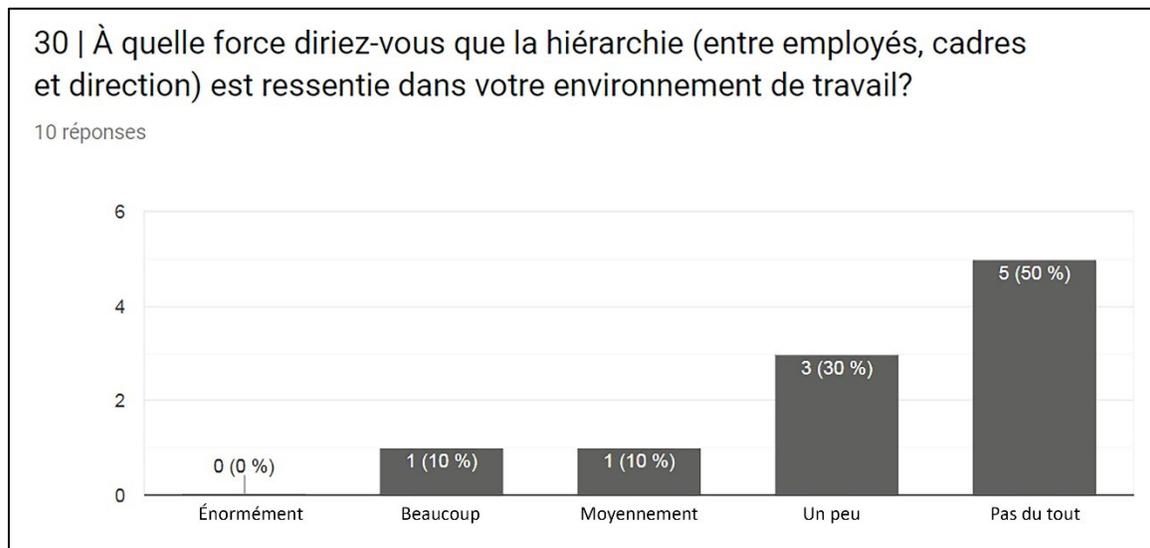


Figure 27. Force de la hiérarchie perçue [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Seulement une personne a stipulé que la hiérarchie était ressentie « moyennement », tandis qu'un autre travailleur l'a perçue « beaucoup ». Ainsi, l'espace de cotravail n'est majoritairement pas perçu comme un environnement hiérarchique, mais seulement deux travailleurs sur dix ressentent une certaine hiérarchie en fréquentant ce lieu, délimité explicitement par une zone de travail avec bureaux privatifs fermés ainsi qu'une aire de travail ouverte.

4.2.10 Culture d'entreprise

L'émergence du thème de la culture d'entreprise est revenue à maintes reprises dans la réalisation des entrevues. Plusieurs dimensions ont été abordées : a) l'aspect économique; b) le changement de mentalité; c) l'ouverture d'esprit; d) la structure organisationnelle ainsi que; e) la productivité/efficacité.

Aspect économique

Tout comme le département de recherche chez le fabricant de mobilier interrogé, le praticien a abordé plusieurs fois la dimension économique relative à la culture d'entreprise. En effet, le principal souci d'une organisation est la rentabilité économique de ses dépenses et investissements. Au niveau de l'aménagement, une configuration spatiale à aire ouverte permet une forte optimisation des pieds carrés ainsi qu'une économie relative aux frais d'exploitation, notamment par la diminution de la construction de cloisons. Le point de vue de ce fabricant converge totalement avec celui du designer; la dimension économique d'une entreprise prime sur les besoins de ses travailleurs. Dans le processus de design, l'achat du mobilier se situe en aval de la majorité des étapes d'un projet; malheureusement, les coupures budgétaires ont tendance à se faire ressentir lors de l'achat du mobilier. En diminuant ainsi les ratios budgétaires alloués à la sélection du mobilier, plusieurs dimensions à l'étude peuvent être influencées, notamment la flexibilité, la satisfaction, les motivations, la productivité ainsi que le contrôle de l'environnement. Les chercheurs travaillant chez ce fabricant de mobilier précisent que 80% des dépenses d'une entreprise sont investies dans les individus. Si cette statistique était bien assimilée par les organisations, il y aurait donc une meilleure analyse des coupures à travers le processus de design entier. De plus, sachant qu'une des motivations premières de la génération Y est le

développement personnel, l'investissement monétaire dans le mobilier optimise les apprentissages et le développement. Également, les technologies permettent une meilleure productivité de l'employé en plus d'augmenter sa satisfaction.

Changement de mentalité

Le changement de mentalité dans les organisations influence fortement le design des environnements de travail. Comme le précise le praticien, la communication des tendances, des concepts et des recherches sur le design de ce type de lieu passe par un long processus pouvant se matérialiser sous la forme d'ateliers didactiques et de rencontres. Les fabricants de mobilier de bureau ont un rôle important à jouer dans ce processus pour promouvoir leurs produits ainsi que les recherches derrière leur finalité. Toutefois, le changement des mentalités ne vise pas uniquement les entreprises, mais également les travailleurs, qui peuvent ressentir de la réticence face à tout ébranlement dans leurs habitudes et leurs routines. Quant au département de recherche du fabricant de mobilier, il stipule que les tendances ne doivent pas primer sur les motivations des travailleurs, car malgré des investissements monétaires dans des composants du design, si ces derniers ne valorisent pas leurs motivations intrinsèques, leur sentiment d'appartenance envers leur lieu de travail pourrait être brimé. De plus, il précise que la vision du poste de travail multifonctionnel pouvant répondre à tous les besoins relatifs à l'exécution des tâches doit être changée. Certains modes de travail exogènes au poste de travail, tels que la collaboration, la relaxation et la socialisation, peuvent augmenter le sentiment d'appartenance au lieu; ainsi, l'environnement de travail est perçu comme un écosystème, où l'attachement ne se limite pas uniquement à la zone de travail. Ensuite, la socialisation crée des interactions avec ses collègues qui renforcent la confiance envers eux, et ce phénomène peut également augmenter le sentiment d'appartenance envers le lieu de travail. Toutefois, si l'organisation ne se prête pas à ces modes de travail, l'ouverture de celle-ci pourrait brimer l'appartenance.

Ouverture d'esprit

Les discussions animées lors des entrevues ont entremêlé les dimensions du changement de mentalité avec celle de l'ouverture d'esprit, qui sont généralement tributaires l'une de

l'autre. Toutefois, quelques points de vue ont été expliqués en lien avec cette dimension. En effet, le designer d'intérieur stipule qu'une vision dichotomique est perçue lorsqu'une entreprise se positionne face au contrôle : soit qu'elle désire contrôler, soit qu'elle est ouverte au contrôle exercé par l'employé. Ainsi, certains comportements territoriaux, dont la personnalisation, ne sont parfois pas autorisés, car la beauté statique et corporative d'un aménagement sans personnalisation est parfois un intérêt plus grand que les bienfaits psychosociaux de ce type de contrôle sur les travailleurs. Il conclut en spécifiant que l'intégration de contrôle et de personnalisation dans la conception de projets de design dépend généralement de l'ouverture d'esprit du client. Quant au fabricant de mobilier, son point de vue sur cette dimension de la culture d'entreprise repose plutôt sur le manque d'innovations des entreprises canadiennes. En effet, il précise que ces dernières suivent généralement les tendances, mais ne se comparent pas à des compagnies internationales pour tenter d'innover et de créer les changements au lieu de simplement les subir.

Structure organisationnelle

Le département de recherche et de développement du fabricant de mobilier interrogé a abordé cette dimension, car la structure organisationnelle d'une entreprise peut fortement influencer le processus d'achats de leurs produits. En effet, il précise que l'achat du mobilier se fait évidemment par le département d'achats, où un souci financier domine les prises de décisions. Toutefois, si l'équipe d'achats était plutôt formée d'individus ayant des expertises et des spécialisations différentes, et qu'il était animé sous forme de groupe de discussion, le processus d'achats serait plus réfléchi. Il conclut en spécifiant que plusieurs grandes entreprises ne prennent pas le temps d'observer leurs équipes de travail pour comprendre leur fonctionnement et leurs besoins, alors conséquemment, il est normal qu'une certaine ignorance des bienfaits du contrôle sur les travailleurs soit souvent installée au sein des organisations.

Productivité/efficacité

Pour conclure, les dimensions associées à la culture d'entreprise, les visions de la productivité et de l'efficacité sont totalement divergentes entre le praticien et le fabricant de mobilier. Tout d'abord, le designer d'intérieur mentionne que le contrôle visuel de

certains outils informatisés conçus pour augmenter l'efficacité d'une entreprise et de ses travailleurs peut prendre parfois la forme d'un certain voyeurisme technologique. En effet, ces nouveaux gadgets géolocalisent les employés et calculent les flux, les déplacements, les niveaux de sollicitation des différentes zones, et bien plus encore. Bien qu'ils soient conçus pour optimiser le travail, il brime la liberté des travailleurs. Le fabricant de mobilier, quant à lui, valorise fortement ce type d'outils technologiques. À titre d'exemple, il précise que ces capteurs analysent l'espace pour permettre une meilleure efficacité de l'aménagement et des solutions de travail pour les employés. Un autre sujet qui a fait preuve de divergence entre ces deux professionnels est le télétravail. En effet, le praticien demeure en faveur de ce mode de travail procurant productivité et liberté, tandis que le fabricant de mobilier précise que cette manière de travailler brime le sentiment d'appartenance du travailleur et n'est pas une solution de travail viable.

4.2.11 Temporalité

L'émergence de ce concept a permis de cibler un facteur important pouvant influencer l'aménagement des environnements de travail. En effet, la temporalité est présentée sous deux dimensions importantes, telles que la location et l'influence des tendances.

Location

En premier lieu, le praticien mentionne une relation directe entre la temporalité associée à la durée de location d'un espace de cotravail ainsi qu'aux types de personnalisation utilisés. Effectivement, la personnalisation est un comportement territorial marquant physiquement l'environnement de travail. L'option personnalisable prend tout son sens lorsqu'un individu ou une équipe de travail affiche leur identité à travers la tangibilité matérielle de leur espace de travail. Toutefois, lorsque ces travailleurs occupent ce même espace, mais d'une temporalité passagère, la personnalisation se fera généralement sur des supports amovibles et plus personnels, d'une empreinte physique moins importante. Ainsi, l'ajout d'autocollants sur les ordinateurs portatifs est un bon exemple. En résumé, le designer d'intérieur corrèle la temporalité de la location au désir de personnalisation, en passant par des médiums plus petits et transportables.

Toutefois, 80% des travailleurs ayant complété le questionnaire fréquentent l'espace de cotravail Le Tableau Blanc depuis moins de six mois, alors que le reste des répondants (i.e. 20%) utilisent cet espace depuis plus d'une année. Pourtant, malgré la temporalité courte du séjour, 50% des travailleurs personnalisent leur poste de travail avec des composants physiques de dimensions importantes, notamment des plantes (50%) et des objets décoratifs (50%). La Figure 28 présente les différentes modifications apportées à l'environnement physique par la personnalisation, dont 40% des travailleurs ont personnalisé leur espace de travail en y ajoutant du mobilier personnel, ou en apportant des modifications au mobilier existant.

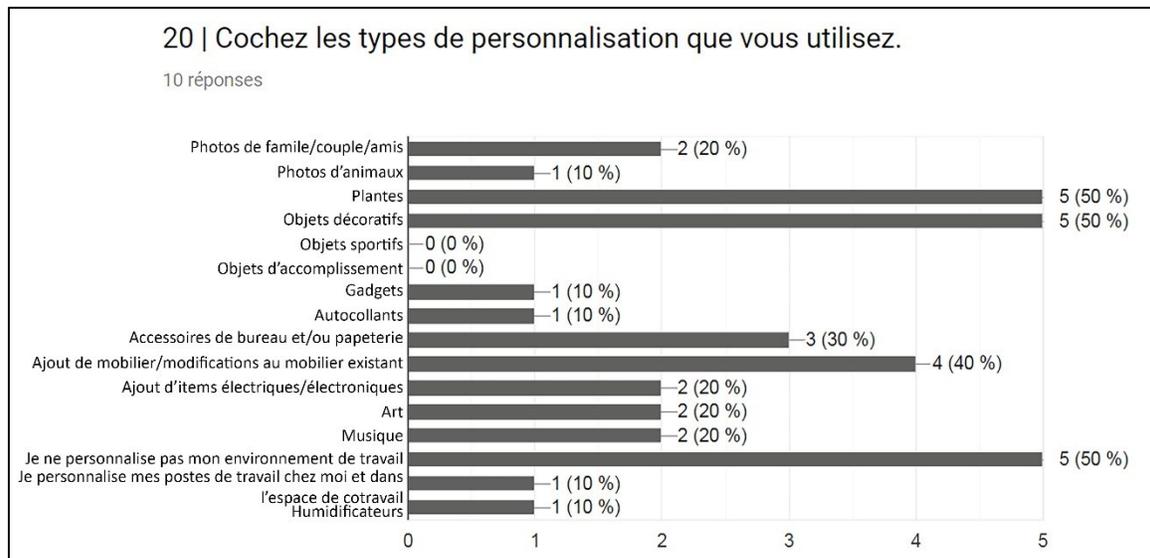


Figure 28. Types de personnalisation utilisés [Schéma inédit]. © 2019 par M. Charette

Influence des tendances

Le designer d'intérieur stipule que l'industrie et l'ouverture d'esprit d'une entreprise influencent leurs positions face au contrôle de l'employé sur l'environnement. Un troisième facteur peut également influencer leurs mentalités face à ce contrôle : la temporalité des tendances dans l'aménagement. Ainsi, malgré des recherches spécifiant les impacts positifs du contrôle par le travailleur sur son environnement et par des propositions d'aménagement innovatrices de la part des designers, une réticence est souvent vécue par les organisations désirant réaménager leurs locaux. La raison est fort simple; si une tendance, une innovation, un concept n'ont pas fait leurs preuves par la quantité de projets

prônant ces nouvelles visions, une crainte économique poussera les entreprises à ne pas participer hâtivement à cette nouvelle vague de changement. Le praticien précise que des ateliers orientés sur les nouvelles tendances et concepts relatifs aux environnements de travail peuvent aider les compagnies à se préparer aux nouveaux changements organisationnels étudiés à une échelle internationale, mais également analysés par des chercheurs scientifiques.

CHAPITRE 5 Analyse et interprétation des données

Le chapitre précédent a présenté les différentes positions des participants à travers la collecte de données, et a introduit des résultats à travers les thématiques à l'étude. Ce chapitre du mémoire illustre maintenant l'analyse ainsi que l'interprétation des données en deux volets; le premier cible des discussions quant aux convergences et aux divergences des résultats à travers les trois types d'outils de cueillette, notamment les trois entrevues, le questionnaire ainsi que les deux activités d'observation dans un espace de cotravail, tandis que la dernière partie propose un retour sur les questions de recherche de cette étude par rapport aux résultats saillants.

5.1 Discussions sur les convergences et les divergences des résultats

La présentation des résultats du chapitre 4 a déjà exprimé certaines convergences entre les positions des participants. Toutefois, quelques divergences, voire même des ambiguïtés, ont été ciblées à travers certains propos. Ce chapitre revient plus en profondeur sur cette pluralité d'opinions, en se basant sur les concepts majeurs relatifs à cette recherche.

Le Tableau 10 présente les convergences, les divergences ainsi que les ambiguïtés quant aux positions des participants de cette recherche face aux différents thèmes abordés⁷⁰. La collaboration, sous la dimension des interactions, a fait preuve de visions homogènes entre les participants, mais les activités d'observation ont montré, à l'inverse, que la configuration spatiale des aménagements collaboratifs n'a pas été un support appuyant l'affordance interactive et relationnelle entre les travailleurs. Ensuite, l'identité territoriale a été un sujet discuté à quelques reprises, qui a convergé vers le besoin des individus d'exprimer leur identité groupale à travers leur équipe de travail. Toutefois, les données récoltées par le questionnaire illustrent que la territorialité, de même que l'expression identitaire qu'elle valorise, ne sont pas des concepts correspondant aux valeurs de la génération Y. Les activités d'observation ont pu montrer que l'appropriation est un comportement qui a été adopté uniquement chez trois travailleurs observés dans l'aire de travail ouverte.

⁷⁰ Les thèmes et dimensions abordés par un seul outil de cueillette ne sont pas présentés dans le Tableau 10, car aucune comparaison de données, convergence, divergence et ambiguïté ne peut être analysée.

Tableau 10. *Convergences, divergences, et ambiguïtés entre les participants* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

TABLEAU COMPARATIF DES CONVERGENCES ET DIVERGENCES						
Généralités		Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire travailleurs	Observations
Dimensions:	Valeurs générationnelles					
	Personnalité des travailleurs					
Collaboration		Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Tendance					
	Aire ouverte					
	Modularité/flexibilité					
	Nuisances					
	Espace cotravail					
Interactions						
Privacité		Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Manque					
	Communication					
Individualisation du confort		Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	N/A					
Thème:	Territorialité et appropriation	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Identité					
	Appartenance à l'équipe					
Thème:	Attachement	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Attachement au lieu					
	Attachement relationnel					
Thème:	Personnalisation	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Importance					
	Types					
	Influence aménagement					
	Confort et qualité					
Individuelle/collective						
Thème:	Satisfaction	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Environnement physique					
	Sentiment d'appartenance					
Thème:		Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	N/A					
Thème:	Culture d'entreprise	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Aspect économique					
	Changement de mentalité					
	Ouverture d'esprit					
	Préoccupations					
Thème:	Temporalité	Entretien chercheur	Entretien praticien	Entretien Fabricant de mobilier	Questionnaire	Observations
Dimensions:	Location					

Légende:	
	Convergences
	Ambiguïtés
	Divergences
	Données non abordées ou non observées par l'outil de cueillette

Troisièmement, l'attachement au lieu physique a fait preuve de divergences dans les visions des participants. En effet, plusieurs d'entre eux stipulent que l'attachement est de nature relationnelle et non physique, tandis que d'autres sont ambivalents par rapport à l'importance du milieu de travail dans le concept de l'attachement. Enfin, un des spécialistes confirme que selon lui, l'attachement au lieu passe, entre autres, par l'aménagement et le design du lieu de travail, ce qui converge avec les résultats recueillis par le questionnaire. Dans le même ordre d'idées, les spécialistes s'entendent pour dire que

la satisfaction et le sentiment d'appartenance ne passent pas directement par le design de l'environnement de travail, comparativement à la forte majorité des travailleurs qui stipulent le contraire.

En amont de la présentation détaillée de ces divergences d'opinions par thématique, une synthèse résumant les positions des trois spécialistes permet de résumer leurs points de vue théoriques et pratiques, puis subséquemment, les comparer avec les données de terrain, telles que par les travailleurs ayant répondu au questionnaire ainsi que ceux observés dans le même espace de cotravail. En premier lieu, les spécialistes affirment que les valeurs et les motivations des groupes générationnels présents sur le marché du travail diffèrent selon les générations. Les principales motivations de la génération Y, selon eux, sont la collaboration, l'autonomie, la socialisation (dont le climat social) ainsi que le contrôle de l'environnement, devant être flexible. Toutefois, cette collaboration, importante pour ce groupe générationnel ainsi que pour les entreprises désirant se mouler dans cette tendance en aménagement, est très répandue et ne répond pas forcément à tous les besoins organisationnels ainsi qu'à ceux des travailleurs et des équipes de travail. Par conséquent, il demeure important de transposer cette tendance collaborative à travers des interventions de design réfléchies selon ces besoins. Ensuite, puisque cette popularité pour ce mode de travail valorise la coopération, les échanges et les interactions, le manque de privacité est un des principaux problèmes de ce type d'aménagement par les nuisances visuelles et auditives engendrées par l'aire ouverte. Pour la majorité d'entre eux, la communication de la privacité désirée est essentielle pour tout travailleur devant l'exprimer envers ces collègues de travail, mais cette communication doit être incitée par les employeurs.

Après, les spécialistes s'entendent pour dire que dans l'aménagement des environnements de travail actuel, tout comportement territorial est difficile à adopter, car ces actions individualistes briment la vision collaborative souhaitée. La territorialité et la personnalisation sont perçues comme des comportements désormais collectifs, ciblant l'expression de l'identité des équipes de travail. Certaines ambiguïtés quant à leurs différentes visions illustrent des niveaux d'importance perçue variés; pour certains, ces concepts sont moins importants pour la génération Y que pour les groupes générationnels

précédents, tandis que pour d'autres, ces concepts sont nécessaires et s'expriment aisément par le mobilier. Une deuxième ambiguïté se situe dans l'attachement au lieu physique; pour un des spécialistes, l'aspect relationnel influence davantage l'attachement, alors qu'un autre affirme que l'environnement physique peut influencer ce dernier, mais que le lieu n'est qu'une variable et non un facteur direct. Enfin, le dernier spécialiste stipule que l'attachement est lié significativement à l'environnement physique. En concluant cette synthèse, le concept de la satisfaction au travail a présenté deux visions hétérogènes, dont certains spécialistes interrogés n'accordent pas de lien entre l'environnement physique et la satisfaction, alors qu'un autre affirme le contraire.

5.1.1 Générations sur le marché du travail

Constat #1 : L'importance du contrôle de l'environnement chez la génération Y

Les entrevues réalisées avec le praticien, le chercheur et le fabricant de mobilier montrent des points de vue relativement similaires. Pour eux, la distinction générationnelle passe par les valeurs et les motivations. Certains facteurs, dont la personnalité des travailleurs et la culture d'entreprise, peuvent influencer le sentiment d'appartenance, la satisfaction et les possibilités de contrôle de l'environnement, dont la personnalisation. Les principales motivations ciblées par ces spécialistes reposent sur : a) la collaboration; b) l'autonomie; c) la socialisation ainsi que; d) la liberté par le contrôle de l'environnement. Toutefois, quelques divergences se sont présentées lors des entrevues.

Tout d'abord, le télétravail est un concept qui a suscité des opinions hétérogènes chez les participants quant à son efficacité, malgré qu'il fasse partie des différentes manières de travailler dont les usagers peuvent contrôler leur environnement désiré. En effet, le designer préconise cette manière de travailler en raison de la liberté, l'autonomie et le sentiment de contrôle que peuvent ressentir les travailleurs de la génération Y et qui joue positivement sur leur satisfaction. Ce propos va dans le même sens que le point de vue du fabricant de mobilier sur les motivations intrinsèques de la génération Y, passant par l'autonomie, la responsabilisation et l'*empowerment*. Toutefois, ce dernier spécifie que l'absence physique d'un employé dans l'entreprise diminue la cohésion et la collaboration au sein des membres de cette dernière. Effectivement, il stipule que cette tendance a été

longuement étudiée et que les résultats obtenus ne sont pas concluants sur l'efficacité du télétravail dans l'accomplissement des tâches, notamment collectives. Toutefois, les deux professionnels s'entendent pour dire que donner le choix dans les différentes manières de travailler est primordial pour la satisfaction et la productivité des travailleurs.

Dans le même ordre d'idées, les travailleurs ayant complété le questionnaire, issus à 80% de la génération Y et à 20% du groupe générationnel X, montrent une forte importance perçue face au contrôle des zones complémentaires dans leur environnement de travail. Cette convergence avec les propos des spécialistes lie l'importance de ce contrôle aux motivations de ce groupe générationnel. Comme l'a précisé le chercheur, le groupe générationnel Y ne possède pas de besoins spatiaux, mais des valeurs devant être répondues à travers les solutions d'aménagement.

Constat #2 : L'influence des motivations de la génération Y sur leur sentiment d'appartenance et leur satisfaction

Ensuite, des divergences ont été observées entre les différentes visions des participants sur certaines conséquences générationnelles. Effectivement, le designer d'intérieur précise que selon lui, la satisfaction passe par le sentiment d'appartenance à la culture d'entreprise. Pour le fabricant de mobilier, le sentiment d'appartenance serait influencé par les motivations intrinsèques des groupes générationnels. Par contre, les données récoltées par le questionnaire montrent que 100% des participants estiment que le contrôle de l'environnement de travail engendre un sentiment d'appartenance, et 90% des travailleurs estiment que ce type de contrôle leur procure de la satisfaction au travail. Ainsi, une relation étroite entre l'autonomie (une des principales motivations de ce groupe générationnel), le contrôle de l'environnement, le sentiment d'appartenance et la satisfaction des travailleurs issus de la génération Y montre une certaine forme d'influence positive entre eux.

Le Tableau 11 présente un sommaire des deux constats issus de l'analyse des données dans le concept des générations sur le marché du travail. Les principales recommandations y sont ajoutées et classées par constat.

Tableau 11. *Synthèse des constats et des recommandations relatifs aux générations* [Tableau inédit].

© 2019 par M. Charette

Constat #1	L'importance du contrôle de l'environnement chez la génération Y
Recommandations	Considérer les principales motivations de la génération Y : collaboration, autonomie, socialisation et liberté par le contrôle de l'environnement
	Préconiser une vision d'écosystème pour l'environnement de travail par l'offre diversifiée de zones, de lieux et de manières de travailler, valorisant des expériences et des ambiances distinctes
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat
Constat #2	L'influence des motivations de la génération Y sur leur sentiment d'appartenance et leur satisfaction
Recommandations	Créer un environnement de travail répondant aux motivations intrinsèques à la génération Y pour augmenter leur sentiment d'appartenance et leur satisfaction
	Promouvoir l'autonomie et l' <i>empowerment</i> dans le contrôle de l'environnement
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.2 Collaboration

Constat #1 : La surestimation du mode de travail collaboratif dans l'environnement de travail.

Les entrevues menées auprès des spécialistes ont montré une convergence d'opinions relativement à la collaboration dans l'environnement de travail. En effet, cette tendance très courante (voir omniprésente selon l'entrevue avec le designer d'intérieur) ainsi que les entreprises misent beaucoup sur ce mode de travail. Toutefois, le chercheur interrogé a stipulé que l'espace de cotravail ne répond pas efficacement aux besoins dichotomiques relatifs aux modes de travail de la privacité et de la collaboration. Dans le même ordre d'idées, le praticien interrogé a proposé que les designers d'intérieur ne doivent pas généraliser la solution collaborative dans les environnements de travail, car les fonctions et tâches des travailleurs sont diversifiées et spécifiques à leur rôle respectif. Ainsi, la collaboration n'est pas systématiquement un mode de travail pertinent pour un employé, une équipe de travail, un département entier, voire même la globalité d'une entreprise.

Cette suggestion quant à la pertinence de la collaboration dans les interventions de design converge avec les résultats obtenus par le questionnaire, montrant que le contrôle de la privacité est fortement important pour les travailleurs, et que l'aménagement collaboratif en aire ouverte engendre des nuisances visuelles et auditives. De plus, l'observation des travailleurs dans l'espace de cotravail a illustré que le mode collaboratif a été faiblement utilisé, notamment dans le cadre de deux discussions de travail réalisées dans des salles de conférences fermées, c'est-à-dire valorisant la concentration et la confidentialité. Également, les zones de travail complémentaires aux postes de travail, dont le salon de *brainstorming* dédié à la collaboration, n'ont aucunement été utilisées à cette fin. Ces constats, illustrant que la privacité est un mode de travail plus demandé que la collaboration, amène une question intéressante : surestime-t-on la nécessité collaborative comme mode de travail principal? Selon le département de recherche et de développement du fabricant de mobilier, cinq modes de travail sont nécessaires à adopter dans une journée de travail type : le *focus*, l'apprentissage, la collaboration, la relaxation et la socialisation. Ainsi, la collaboration représente le cinquième des modes de travail nécessaires. Également, à travers le cadre théorique et les données obtenues par le questionnaire ainsi que par les entrevues, la privacité est une lacune importante dans les espaces de travail collaboratif. Faisant partie de ces cinq modes de travail quotidien, peut-être que la proportion entre les aires collaboratives et privatives devrait être réajustée. Comme le designer d'intérieur interrogé l'a spécifié, davantage d'éducation par le partage des connaissances sur les concepts à l'étude permettrait une meilleure compréhension globale des effets de la collaboration dans l'environnement de travail au sein des organisations.

Constat #2 : L'accessibilité aux zones complémentaires aux postes de travail peu exploitée.

Les entrevues avec les spécialistes ont présenté que l'aire ouverte, configuration préconisée dans l'environnement de travail collaboratif, cause des lacunes importantes quant aux distractions et aux nuisances visuelles et auditives. En effet, des zones fermées, comme des salles de conférence et des cabines d'appel, contribuent à solutionner ces nuisances par le contrôle des travailleurs sur leur liberté de choix quant aux manières de travailler.

Dans le même ordre d'idées, l'espace de cotravail Le Tableau Blanc propose différents postes de travail locatifs selon les besoins et le budget de ses membres; cet établissement est composé de dix bureaux privatifs attitrés, d'une aire ouverte avec postes de travail assignés, d'une autre zone de travail avec postes partagés, de trois salles de conférence privatives également partagées, d'un salon combiné à une salle de *brainstorming* ainsi qu'une cuisine commune. De cette manière, l'accessibilité à des espaces privatifs et collaboratifs est offerte pour tous les membres et pour tous les forfaits locatifs proposés, ce qui peut solutionner les nuisances visuelles et auditives vécues dans un environnement à aire ouverte. Ainsi, l'aménagement de cet espace de cotravail a été réfléchi selon ces besoins dichotomiques.

Or, les forces de l'environnement de cotravail, orientées sur le réseautage, le partage de connaissances et la collaboration, ne sont pas exploitées pleinement par les travailleurs. Effectivement, la fréquence d'utilisation de ces différents espaces, étudiée lors des deux activités d'observation, a permis de montrer que les comportements de collaboration de la part des travailleurs sont pratiquement inexistantes : aucun individu n'a collaboré avec les autres membres, et aucune zone complémentaire aux postes de travail n'a été utilisée dans un cadre collaboratif, à l'exception de deux rencontres dans les salles de conférence privatives. Toutefois, les données recueillies par le questionnaire illustrent une forte importance perçue par les travailleurs quant à l'accessibilité de ces zones complémentaires. Encore une fois, un questionnement quant à la vocation collaborative de ces espaces locatifs se manifeste : Est-ce que la tendance collaborative, véhiculée par les entreprises et les travailleurs en général, teinte subséquemment la perception de l'importance accordée à la collaboration chez ces derniers, malgré leurs comportements illustrant un besoin significativement moins important que la privacité? L'entrevue avec le praticien a montré que les tendances dans l'aménagement des environnements de travail influencent fortement les organisations, qui veulent fréquemment se mouler à ces dernières. Par conséquent, cette influence peut plausiblement teinter à son tour les travailleurs, qui désirent fréquenter des lieux de travail novateurs et actualisés. Ce phénomène peut expliquer la perception des travailleurs significativement en faveur du contrôle de l'environnement par l'accessibilité

aux zones complémentaires aux postes de travail. Par contre, leurs réels besoins, observés dans l'espace de cotravail Le Tableau Blanc, illustrent une divergence entre l'importance perçue et l'utilisation de ces espaces collaboratifs et sociaux.

Sachant que ces lieux allouent une superficie plus importante aux zones communes, collaboratives et sociales que les espaces de travail requérant privacité et concentration, une optimisation de la superficie allouée aux postes de travail pourrait permettre l'accentuation de la privacité nécessaire. Cette valorisation peut se faire par une implantation plus importante de postes de travail privatifs et partagés par un système de réservation. Ainsi, un meilleur équilibre spatial entre les zones sociales et collaboratives ainsi que les zones de travail en aire ouverte (valorisant les interactions sociales et la collaboration) et privées (valorisant la concentration et la confidentialité) permettrait de mieux répondre au manque de privacité. Une deuxième supposition propose que des usages mieux définis à travers les différentes zones aménagées, dont celles-ci seraient également mieux équipées pour répondre à ses propres fonctions, inciteraient davantage les travailleurs à fréquenter ces espaces complémentaires, voire même à créer davantage d'opportunités d'affordance, c'est-à-dire d'inciter ces derniers à s'approprier l'environnement architecturé en contrôlant les usages et les fonctions désirés et pas nécessairement anticipés.

Constat #3 : Des schémas d'aménagement distincts pour deux modèles d'espace de cotravail

Ainsi, la collaboration, force principale des environnements de travail actuels, est peu exploitée chez les travailleurs : l'espace de cotravail n'est-il pas un environnement offert pour les travailleurs ne possédant pas de locaux pour leur entreprise, plutôt qu'un espace favorisant la collaboration, les interactions sociales et le réseautage? Lors d'une discussion impromptue avec le propriétaire de l'espace de cotravail Le Tableau Blanc, il a confirmé que la collaboration n'est pas un mode de travail adopté par ses membres. Il a ajouté qu'un espace de cotravail fréquenté par des travailleurs se spécialisant dans la même discipline engendre généralement un partage de connaissances, de l'entraide et de la collaboration. À l'inverse, un établissement composé de membres issus de domaines professionnels

distincts et hétérogènes ne sollicitera généralement pas de comportements collaboratifs entre ces derniers. Cette position demeure pertinente quant à la vocation de ces environnements de travail locatifs : y aurait-il deux types d'espaces de cotravail, notamment un établissement locatif orienté sur le partage collaboratif des savoirs communs et d'une même expertise, puis un deuxième type de cotravail, où le partage d'un environnement de travail physique diversifié et efficace est mis à la disposition de ses membres hétéroclites? De cette façon, l'aménagement des zones collaboratives serait solutionné différemment et conséquemment, d'une manière plus efficace.

Constat #4 : L'émergence des interactions sociales principalement dans l'aire de travail

Le dernier constat issu du concept de la collaboration repose sur l'importance des interactions sociales dans l'espace de cotravail. Selon l'entrevue menée auprès du praticien, les interactions sociales sont essentielles pour les travailleurs; le design des environnements de travail doit être étudié pour promouvoir l'émergence de ces interactions imprévues, bénéfiques à la collaboration, au partage de connaissances et à la créativité. Cette incitation peut être conceptualisée, entre autres, à travers les circulations menant aux différentes zones de l'environnement de travail, ainsi qu'aux zones tampons et centrales de l'espace architecturé. Toutefois, les résultats compilés lors des activités d'observation ont illustré que l'émergence des interactions sociales a significativement eu lieu à l'intérieur de l'aire de travail, suivie de la cuisine, où des discussions spontanées se sont manifestées à plusieurs reprises lors de l'heure du dîner. Ainsi, aucune interaction sociale n'a eu lieu dans les corridors et l'entrée; une seule discussion planifiée (et non spontanée) entre deux travailleurs s'est réalisée dans le salon de *brainstorming*. Cette convergence entre les propos du praticien et les données observées montre que la spontanéité emporte sur la planification des interactions, et que les travailleurs ne se déplaceront pas dans une zone plus propice aux échanges si l'émergence d'une discussion ou d'une interaction se manifeste. Par conséquent, l'aménagement de petites, mais de nombreuses zones de discussion à travers l'aire de travail répondrait à ce constat relationnel. Selon l'étudiante-chercheuse, de petits aménagements véhiculant la spontanéité, mais l'efficacité de leurs fonctions sociales, comme des comptoirs élevés ainsi que des tabourets, faciliteraient les

interactions à l'intérieur de l'aire de travail et permettraient de moins déranger les travailleurs environnants. L'objectif de ces ajouts est de créer de petites zones distribuées à travers les postes de travail pour ne pas créer de distances importantes entre un lieu de discussion propice ainsi que le travailleur.

En somme, l'enquête montre que la collaboration n'est pas aussi prisée que la tendance semble le suggérer. De futures recherches sur d'autres espaces de cotravail permettraient de valider ces résultats à une échelle plus grande; ainsi, les besoins dichotomiques entre privacité et collaboration pourraient être davantage mesurés pour comprendre les ratios nécessaires. Par contre, comme le praticien l'a précisé, ce type de proportion est spécifique à chaque entreprise.

Le Tableau 12 présente la synthèse de ces quatre constats et illustre les principales recommandations de design ainsi que les pistes réflexives que ces constats ont amenées.

Tableau 12. *Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la collaboration* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	La surestimation du mode de travail collaboratif dans l'environnement de travail.
Recommandations	Ne pas généraliser la solution collaborative
	Revoir le ratio entre collaboration et privacité, car manque important de privacité
	Prévoir des zones fermées et confidentielles pour les activités collaboratives, car manque de privacité dans ces activités
	Promouvoir l'éducation et le partage de connaissances sur les effets de la collaboration dans l'environnement de travail
Question	Surestime-t-on la nécessité collaborative comme mode de travail principal?
Constat #2	L'accessibilité aux zones complémentaires aux postes de travail peu exploitée.
Recommandations	Équilibrer les zones collaboratives et complémentaires aux postes de travail, car collaboration faible entre les travailleurs
	Discuter avec les employeurs et les travailleurs de l'importance perçue de la collaboration et de leurs réels besoins
	Clarifier les usages planifiés de chaque zone, offrir l'équipement et les installations nécessaires pour ses fonctions ainsi que pour promouvoir l'affordance chez les travailleurs

Question	Est-ce que la tendance collaborative, véhiculée par les entreprises et les travailleurs en général, teinte subséquemment la perception de l'importance accordée à la collaboration chez ces derniers, malgré leurs comportements illustrant un besoin significativement moins important que la privacité?
Constat #3	Des schémas d'aménagement distincts pour deux modèles d'espace de cotravail
Recommandation	Deux modèles à déterminer dès l'amorçement du processus de design : 1) Modèle pour expertises et spécialisations similaires pour accentuer le réseautage, l'entraide, la collaboration et le partage de connaissances 2) Modèle pour expertises et spécialisations hétérogènes pour accentuer la location spatiale d'un environnement de travail diversifié supportant les tâches des travailleurs
Questions	L'espace de cotravail n'est-il pas un environnement offert pour les travailleurs ne possédant pas de locaux pour leur entreprise, plutôt qu'un espace favorisant la collaboration, les interactions sociales et le réseautage? Y aurait-il deux types d'espaces de cotravail, notamment un établissement locatif orienté sur le partage collaboratif des savoirs communs et d'une même expertise, puis un deuxième type de cotravail, où le partage d'un environnement de travail physique diversifié et efficace est mis à la disposition de ses membres hétéroclites?
Constat #4	L'émergence des interactions sociales principalement dans l'aire de travail
Recommandation	Inciter les interactions sociales spontanées directement dans l'aire de travail par l'intégration de nombreuses petites zones accommodant les discussions impromptues et rapides
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.3 Privacité

Constat #1 : Le manque important de privacité à l'intérieur de l'environnement de travail

Le concept de la privacité, abordé par les spécialistes interrogés en entrevue, montre des convergences entre les discours respectifs. En effet, ils s'entendent pour dire que les environnements de travail collaboratif possèdent plusieurs lacunes inhérentes au besoin de privacité : les nuisances visuelles et auditives engendrées par l'aménagement en aire

ouverte. Dans le but de parvenir à contrer ces distractions sensorielles, les solutions abordées se situent dans la sélection du mobilier de travail, dont certains composants modulaires peuvent communiquer la privacité désirée (e.g. une armoire coulissante intégrée au poste de travail symbolisant un désir de fermeture). Le fabricant de mobilier a complété cette exemplification en précisant que dans les cinq modes de travail d'un individu, certaines tâches individuelles doivent être exécutées dans un mode de concentration (*focus*), alors que les tâches collaboratives sont optimisées lorsqu'elles sont réalisées dans des modes de socialisation et de collaboration. Ainsi, le mobilier et l'équipement proposés par les entreprises doivent considérer ces besoins criants de privacité, où la communication efficace de ces besoins de fermeture à autrui nécessite d'être analysée davantage. Toutefois, le respect de ces besoins à travers les membres d'une même entreprise demeure une valeur primordiale à adopter dans la culture organisationnelle.

En somme, l'inefficacité de la communication des besoins de privatisation passe autant par les solutions d'aménagement aidant la valorisation et l'optimisation de cette communication que par la culture d'entreprise véhiculée par la direction et les membres d'une même organisation. Effectivement, l'aménagement, principalement composé de différentes configurations de postes de travail, telles que l'*hotelling*, le *home base* et le *benching*, ne favorise pas la concentration, l'intimité et la confidentialité. L'idéologie du poste de travail en aire ouverte, où le travailleur se déplace dans des zones de travail fermées et privatives lorsqu'il doit exécuter des tâches requérant de la concentration et une certaine fermeture face à autrui, est peut-être inappropriée selon les fonctions spécifiques d'un individu. En effet, un travailleur, dont la majorité de ses tâches demande de la concentration et une exécution individuelle, serait probablement plus performant si son poste de travail était fermé et privatif. Également, lorsqu'il nécessiterait des actions collaboratives avec ses collègues, c'est à ce moment qu'il pourrait se déplacer dans des zones collaboratives valorisant le *brainstorming* et le partage d'idées. Cette réalité a été discutée par le designer d'intérieur interrogé, qui a mentionné que la tendance collaborative étant très forte, la généralisation de celle-ci à travers tout projet de design corporatif n'optimise pas systématiquement les besoins réels d'une entreprise. Ainsi, le rôle du

designer, dans cette problématique, est de rationaliser la tendance collaborative auprès des organisations pour communiquer les besoins des travailleurs, puis spécifiquement le bon ratio de privacité et de collaboration pour chacun de ses employés.

Ensuite, une divergence d'opinions entre le praticien et le fabricant de mobilier a été soulevée relativement aux technologies employées pour favoriser la privacité. En effet, ce dernier affirme que les dispositifs technologiques permettent d'enregistrer les préférences des travailleurs et de les implanter lorsque ces derniers réservent des zones de travail ou des salles de conférence. Également, des dispositifs sonores sont disponibles pour minimiser l'audibilité des bruits environnants et pour renforcer la confidentialité. Toutefois, le praticien stipule que ces avancées technologiques, bien que leur objectif est de contrer le manque de privacité ressentie dans l'environnement de travail, contrôle les travailleurs par la géolocalisation de ces derniers. Qualifiant ces dispositifs comme du voyeurisme technologique, il n'encourage pas l'utilisation de ces outils. Puisque les données recueillies par le questionnaire montrent que les travailleurs se soucient fortement du contrôle des nuisances visuelles et auditives, il demeure pertinent de se questionner sur ces avancées technologiques. Un certain contrôle accordé aux travailleurs devrait être considéré dans ces dispositifs pour que ces usagers puissent filtrer les informations qu'ils jugent pertinentes et non intrusives à communiquer. Par conséquent, les travailleurs contrôleraient autant la privacité désirée et nécessaire que l'information personnelle transmise.

Constat #2 : La collaboration préconisée à l'intérieur de zones valorisant la privacité

Lors des deux activités d'observation, les deux seules rencontres de groupe ont été réalisées dans des salles de conférence fermées, valorisant la confidentialité et la concentration. Ce constat fort intéressant présente un manque de privacité ressenti dans les activités de collaboration désirées. En d'autres mots, la privacité est perçue comme un mode de travail manquant dans les environnements de travail collaboratif en général, et cette perception est identique lorsque la collaboration est souhaitée. Ainsi, peu importe le mode de travail désiré entre le *focus* et la collaboration, un besoin de privacité est nécessaire pour accomplir les tâches de travail.

Par conséquent, un environnement de travail aménagé avec des salles pour le travail créatif, pour le *brainstorming* ainsi que pour la collaboration, devrait valoriser la confidentialité, la confidentialité et la concentration en intégrant des composants privés : cloisons fixes ou partitions amovibles, zones en retrait et dispositifs technologiques contrant les nuisances visuelles et auditives. En complément à cette stratégie de design, l'étude de Congdon, Flynn et Redman (2014) portant sur l'optimisation de la confidentialité propose deux schémas d'aménagement distincts : le modèle distribué ainsi que le modèle par zone. Dans le premier modèle, des zones fermées et privées sont distribuées à travers l'aménagement de l'environnement de travail pour supporter rapidement les besoins de confidentialité, tandis que le deuxième schéma propose des aires de grandes superficies (ou des étages complets) dédiées à la confidentialité, bien distinctes de celles valorisant la collaboration et la socialisation. Ainsi, le manque de confidentialité doit être étudié par les designers d'intérieur pour toute entreprise, et doit prendre en considération ces différents modèles pour solutionner leurs besoins organisationnels.

Le Tableau 13 illustre les deux constats issus de la confidentialité, les recommandations ainsi que le questionnement de l'étudiante-chercheuse quant au premier constat de ce concept.

Tableau 13. *Synthèse des constats et des recommandations relatifs à la confidentialité* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	Le manque important de confidentialité à l'intérieur de l'environnement de travail
Recommandations	Offrir des solutions de communication de la confidentialité désirée à partir du mobilier sélectionné
	Revoir le ratio entre les postes de travail en aire ouverte ainsi que les bureaux fermés
	Rationaliser la tendance collaborative pour intégrer la confidentialité nécessaire aux travailleurs
	Utiliser des dispositifs technologiques améliorant la confidentialité et la confidentialité, de même que le contrôle des travailleurs sur leur environnement
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat
Constat #2	La collaboration préconisée à l'intérieur de zones valorisant la confidentialité

Recommandations	Prévoir des zones fermées et confidentielles pour les activités collaboratives, car manque de privacité perçue même dans ces activités groupales désirées
	Déterminer le schéma d'aménagement optimal pour les besoins organisationnels: 1) Modèle distribué pour intégrer plusieurs des zones de privacité à travers l'environnement de travail 2) Modèle par zone pour créer une grande aire de privacité en retrait des zones collaboratives et sociales
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.4 Individualisation du confort

Constat #1 : Le contrôle du confort individualisé plus important dans le partage des postes de travail

Les points de vue des spécialistes interrogés montrent des convergences indéniables : le contrôle des composants ambiants, nommés « facteurs d'ambiance » par le chercheur, est essentiel pour les travailleurs. Ce contrôle, s'exerçant sur la température, l'acoustique et la lumière environnante, est une variable pouvant influencer positivement la satisfaction des usagers. En effet, si la température, le niveau de luminosité ou l'acoustique n'est pas propice au bon fonctionnement du travail et de l'exécution des tâches, pouvoir contrôler ces aspects relatifs au confort permet à tout travailleur d'être stimulé et concentré d'une manière optimale.

Dans l'environnement de travail collaboratif, le contrôle de ces facteurs est facilité par l'accessibilité à des zones complémentaires aux postes de travail, proposant des luminosités, des températures et des propriétés acoustiques variées. Or, les données récoltées par le questionnaire montrent que les travailleurs accordent une forte importance à l'accessibilité aux zones complémentaires, mais ont faiblement utilisé ces espaces. Malgré le fait que le contrôle du confort environnant et des nuisances visuelles et auditives est significativement important pour ces usagers, composés à 80% de travailleurs possédant un poste de travail attitré, les déplacements entre ces zones n'ont été réalisés qu'à deux reprises par des usagers n'ayant pas de postes de travail attitrés. Ce constat engendre la formulation d'un constat quant à l'importance de l'utilisation de ces zones pour des

travailleurs en aire ouverte à des postes de travail partagés : le contrôle de l'environnement par l'individualisation du confort demeure plus important pour les travailleurs en aire ouverte. Ainsi, l'analyse entre le ratio de travailleurs partageant les postes de travail ainsi que le nombre de zones complémentaires où les composants ambiants sont personnalisables devrait être prise en compte lorsque les designers d'intérieur déterminent le nombre de zones et de postes de travail à aménager. Une autre piste de design repose sur l'offre d'équipements communs sous forme d'emprunt; une pièce dédiée au rangement d'équipements fonctionnels et décoratifs permettrait aux travailleurs d'optimiser leur confort, leurs besoins de fonctionnalité ainsi que l'expression de leur identité en sélectionnant les artefacts désirés lors de la fréquentation journalière de l'espace de cotravail.

Le Tableau 14 présente un sommaire de l'unique constat provenant du concept de l'individualisation du confort ainsi que de ses recommandations.

Tableau 14. *Synthèse du constat et des recommandations relatifs à l'individualisation du confort* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	Le contrôle du confort individualisé plus important dans le partage des postes de travail
Recommandations	Prévoir une réponse satisfaisante entre le nombre de postes de travail en aire ouverte et le nombre de zones complémentaires aux postes de travail
	Intégrer une salle d'emprunt où des équipements fonctionnels et décoratifs seraient à la disposition des travailleurs
	S'assurer que chaque zone complémentaire offre des qualités variées et personnalisables de température, d'acoustique et de lumière pour le confort des travailleurs
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.5 Territorialité et appropriation

Constat #1 : Les comportements territoriaux majoritairement abandonnés dans l'aire ouverte, mais fortement adoptés dans les bureaux privés fermés

Lors des entrevues avec les spécialistes, la territorialité a été discutée en lien avec le sentiment d'appartenance et l'identité des équipes de travail. Selon leurs opinions

convergentes, la territorialité individuelle est désormais groupale, où l'expression et l'affichage d'un territoire appartenant à une équipe sont valorisés. Toutefois, le chercheur nuance ces propos partagés en précisant que la nature humaine étant territoriale, l'individualité à travers ce concept demeure toujours importante.

Toutefois, les espaces collaboratifs et de cotravail sont généralement aménagés dans une aire ouverte, où des postes de travail non privatifs et de petite superficie, tels que le *benching*, s'y retrouvent en grand nombre. L'assignation des postes étant de moins en moins fréquente, il demeure difficile pour un travailleur ou son équipe d'afficher et de délimiter leur territoire personnel ou collectif. Le praticien interrogé a spécifié que désormais, la territorialité doit être conçue d'une manière moins physique et plus abstraite. Effectivement, l'identité territoriale s'exprime aisément par la coloration, les matériaux, les objets et les formes. Toutefois, dans des aires ouvertes où les postes de travail ne sont généralement pas personnalisés ni attitrés, ces composants ne peuvent pas être transposés. Ainsi, l'aménagement des environnements de travail doit tenir compte de cette réalité, et les designers doivent mieux réfléchir aux solutions de design pour optimiser la territorialité collective, car cette dernière, si elle est bien véhiculée et perçue par ses membres, peut influencer positivement leur sentiment d'appartenance à leur équipe, mais également face à l'entreprise et à leur milieu de travail.

Toutefois, sachant que la territorialité passe, entre autres, par les dimensions relationnelle et sociale, le design de l'environnement de travail devrait davantage être réfléchi sur un niveau plus humain et moins décoratif : comment le design peut-il renforcer la territorialité collective? Par quelles interventions l'aménagement d'un environnement de travail peut-il supporter la territorialité relationnelle d'une équipe? Et enfin, comment le design peut-il renforcer le sentiment d'appartenance d'un groupe? L'environnement physique d'un lieu devrait désormais être perçu comme un outil relationnel optimisant l'expression identitaire de ses membres. En concluant ce constat, l'entrevue avec le fabricant de mobilier a soulevé que le phénomène technologique de la polarisation permet aux travailleurs de se créer une petite communauté virtuelle dans laquelle ils peuvent partager des connaissances et des points de vue, mais que cette collectivité peut causer un éloignement entre celle-ci et les

autres usagers. Toutefois, la polarisation semble liée au concept de la territorialité par l'identification sociale occasionnée par ces thèmes : la polarisation serait-elle devenue la nouvelle forme virtuelle et contemporaine de la territorialité?

Constat #2 : Le comportement de l'appropriation adopté en amont d'une situation intrusive

Le chapitre 2 de ce travail de recherche présente le lien entre des situations d'intrusion, d'empiètement et d'encombrement avec l'adoption de comportements territoriaux, dans le but de communiquer le territoire et l'espace désirés (Altman, 1975). Cette théorie a été observée dans l'espace de cotravail Le Tableau Blanc pour quantifier l'émergence de ces comportements ainsi que comprendre la nature de ceux-ci.

Les deux activités d'observation montrent que dans l'aire de travail ouverte (dont les postes de travail sont autant attitrés que partagés), seulement trois comportements d'appropriation se sont manifestés. Sur ceux-ci, deux comportements proviennent du même travailleur, qui s'est présenté à l'espace de cotravail durant les deux journées d'observation menées par l'étudiante-chercheuse. Ces trois actions issues de deux travailleurs différents sont de nature identique. En effet, ces usagers ont disposé leurs effets personnels sur leur poste de travail respectif (l'un d'eux possédait un poste de travail attitré, et l'autre, se situait dans l'aire partagée), mais également sur un poste vacant juxtaposé. Par ce geste, ces travailleurs se sont approprié un territoire plus grand que le poste de travail sur lequel ils travaillaient, mais aucune intention de communication territoriale directe entre les travailleurs de l'espace de cotravail n'a été observée, puisqu'aucune intrusion n'a été vécue par l'achalandage très faible des postes de travail partagés. Ce constat exprime que l'expression du territoire désiré peut se manifester en amont des situations d'intrusion, d'encombrement et d'empiètement perçues. Une hypothèse émise par l'étudiante-chercheuse propose que ces frontières soient exprimées dans l'optique de : a) renforcer le confort spatial du territoire approprié par sa superficie si le poste de travail ne permet pas cette opulence et; b) anticiper de possibles situations d'intrusion, d'encombrement et d'empiètement si la fréquentation de l'environnement de cotravail devient plus achalandée ultérieurement.

Le Tableau 15 présente les deux constats relatifs aux concepts de la territorialité et de l'appropriation, et illustre la synthèse des recommandations de design ainsi que les pistes réflexives issues du phénomène de désappropriation dans les zones de travail en aire ouverte.

Tableau 15. *Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la territorialité et à l'appropriation* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	Les comportements territoriaux majoritairement abandonnés dans l'aire ouverte, mais fortement adoptés dans des bureaux privatifs fermés
Recommandations	Intégrer du mobilier aisément personnalisable et modulable dans l'aire de travail ouverte pour inciter les travailleurs à s'approprier l'espace, à afficher temporairement leur identité (personnelle ou collective) et à mieux communiquer la privacité désirée, même si les postes de travail sont partagés
	Intégrer, à travers l'aire de travail ouverte, des solutions territoriales en lien avec les dimensions relationnelle et sociale
Questions	Comment le design peut-il renforcer la territorialité collective?
	Par quelles interventions l'aménagement d'un environnement de travail peut-il supporter la territorialité relationnelle d'une équipe?
	Comment le design peut-il renforcer le sentiment d'appartenance d'un groupe?
	La polarisation serait-elle devenue la nouvelle forme virtuelle de la territorialité?
Constat #2	Le comportement de l'appropriation adopté en amont d'une situation intrusive
Recommandations	Opter pour du mobilier et des zones modulables dans l'aire de travail ouverte pour inciter les travailleurs à s'approprier la superficie nécessaire pour augmenter leur confort spatial
	Intégrer des composants modulables à travers le mobilier sélectionné pour communiquer les frontières du territoire approprié
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.6 Attachement

Constat #1 : L'environnement physique influence davantage l'attachement des travailleurs envers leur espace de travail que la dimension sociale

Une ambiguïté se situe à travers les visions des trois spécialistes interrogés quant à l'attachement dans un contexte de travail : pour le praticien, ce dernier passe

principalement par la qualité relationnelle des travailleurs avec leurs collègues, et non par l'environnement physique. Toutefois, le chercheur et le fabricant de mobilier accordent une importance un peu plus marquée à la dimension physique de l'espace de travail comme facteur d'influence de l'attachement.

Toutefois, les activités d'observation ont montré un tout autre résultat. Contrairement à ce positionnement face à l'attachement, 90% des travailleurs fréquentant l'espace de cotravail Le Tableau Blanc estiment qu'ils sont attachés à leur milieu de travail par le design, l'ambiance, le mobilier et l'aménagement de leur environnement physique. Également, 80% d'entre eux corrélient leur attachement aux relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues. Ces données montrent que l'environnement physique joue un rôle significativement plus important que ce que les spécialistes avancent, mais légèrement plus important que la dimension sociale. Ainsi, l'aménagement du milieu de travail semble causer un impact indirect sur les interactions relationnelles, car la collaboration et les échanges sont valorisés par la configuration spatiale d'un lieu, mais également par le design d'intérieur, notamment par les ambiances, les expériences ainsi que les lieux de rencontre impromptus planifiés. Dans cet ordre d'idées, l'aménagement d'un environnement de travail peut supporter l'attachement relationnel entre les travailleurs en facilitant les échanges formels, informels et impromptus.

Le Tableau 16 synthétise le seul constat provenant de l'analyse de l'attachement et présente la recommandation de design s'y rattachant.

Tableau 16. *Synthèse du constat et de la recommandation relatifs à l'attachement* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	L'environnement physique influence davantage l'attachement des travailleurs envers leur espace de travail que la dimension sociale
Recommandation	Aménager des environnements de travail facilitant les échanges relationnels
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.7 Personnalisation

Constat #1 : L'importance de la personnalisation décorative est plus faible chez les générations X et Y que chez le groupe générationnel précédent

La personnalisation est définitivement la thématique qui a suscité le plus de divergences d'opinions entre les participants de cette recherche. En effet, pour le praticien et le chercheur interrogés, ce concept n'est plus important selon les valeurs et les intérêts chez la génération Y. Également, l'aménagement des espaces collaboratifs permet difficilement l'adoption de ce comportement, qui n'a plus vraiment sa place quant à la valorisation individualiste de l'identité. Par contre, le département de recherche et de développement du fabricant de mobilier estime, quant à lui, que la personnalisation est toujours un comportement adopté par la jeune génération, et que malgré l'aire ouverte où peu de surfaces verticales peuvent être utilisées comme support à la personnalisation, certains composants personnalisables du mobilier peuvent être proposés aux travailleurs pour leur donner un certain contrôle dans l'affichage de leur identité, qu'elle soit individuelle ou collective.

Les résultats obtenus par le questionnaire montrent qu'un peu plus de la moitié des participants adopte ce comportement, et que seulement 20% des travailleurs personnalisent leur espace de travail pour exprimer leur identité. Cette statistique illustre que l'expression identitaire d'un individu ou d'une équipe de travail n'est pas la raison principale justifiant l'adoption de ce comportement. De plus, les deux activités d'observation montrent qu'aucun travailleur n'a personnalisé son espace de travail dans les zones en aire ouverte, à l'exception d'un usager qui a apporté une lampe personnelle à son poste de travail attribué. Bien que l'étudiante-chercheuse ne fût pas autorisée à pénétrer dans les bureaux privés des travailleurs, une très forte personnalisation (décorative et fonctionnelle) était affichée sur les surfaces verticales et horizontales, le mobilier et les artefacts.

Ce constat montre que l'attribution d'un bureau fermé incite plus facilement les travailleurs des jeunes générations à adopter le comportement de la personnalisation, mais dès qu'un poste, assigné ou non, se situe en aire ouverte, l'intérêt face à l'expression identitaire est moindre. Toutefois, l'ajout de composants modulables et personnalisables à travers le

meublé dans l'aire de travail ouverte permettrait probablement de donner le contrôle aux travailleurs, pouvant ainsi personnaliser leur poste de travail attribué ou partagé, peu importe la temporalité de leur séjour ou de leur journée de travail. Peut-être que l'incitation à la personnalisation par la modularité du mobilier influencerait les travailleurs dans l'aire ouverte à exprimer leurs préférences?

De plus, une hypothèse émise par l'étudiante-chercheuse propose sa position face à la relation entre les ambiances d'un environnement de travail ainsi que le désir de personnalisation. En effet, les postes localisés dans l'aire ouverte de l'espace de cotravail Le Tableau Blanc n'ont pas été personnalisés, comparativement aux bureaux fermés, qui possèdent leurs propres ambiances et décors respectifs. Par contre, l'aire ouverte, faisant partie intégrante de l'ambiance créative de l'établissement, est teintée de ce décor, qui a été fortement apprécié par les nombreux commentaires positifs quant à l'ambiance émanée. Ainsi, le décor clair et lumineux, la pluralité de plantes, le mobilier recyclé et ludique ainsi que l'ambiance créative, informelle et chaleureuse façonnent collectivement une expérience de travail inspirante. Puisque le décor et l'ambiance véhiculés possèdent leur propre identité, est-ce que les travailleurs, lorsqu'ils s'abonnent à cet environnement de travail locatif, sont influencés par cette identité qui correspondrait à l'ambiance recherchée? Se peut-il que le désir de personnaliser son milieu de travail soit diminué par la correspondance de sa propre identité face à celle véhiculée par l'espace de cotravail? De futures recherches sur ce sujet mériteraient d'être réalisées pour mieux comprendre la relation émotionnelle entre les travailleurs et l'ambiance de leur environnement de travail physique.

Constat #2 : La personnalisation fonctionnelle et ergonomique plus importante que la personnalisation décorative

Quelques convergences ont été analysées à partir des propos des trois spécialistes quant à la dimension fonctionnelle et ergonomique de la personnalisation. En effet, le chercheur affirme que l'ergonomie fait partie des facteurs d'ambiance devant être personnalisée par les travailleurs pour accroître leur confort. Quant au praticien, il mentionne que les composants du mobilier doivent être personnalisables pour correspondre à la fonctionnalité

désirée. Dans le même ordre d'idées, le fabricant de mobilier de travail stipule que donner le contrôle aux travailleurs dans la personnalisation décorative et fonctionnelle de leur poste de travail permet d'exprimer leur identité et augmente leur satisfaction.

Les résultats obtenus par questionnaire convergent entièrement avec ces points de vue sur la personnalisation fonctionnelle. Effectivement, la raison la plus répandue expliquant l'adoption de la personnalisation est de nature fonctionnelle; 80% des travailleurs estiment que le contrôle personnalisé et l'adaptation du poste de travail selon leurs besoins personnels sont « énormément » et « beaucoup » importants pour eux. Cette personnalisation peut passer notamment par la flexibilité de l'espace, des ambiances, du mobilier et des infrastructures. Encore une fois, l'intégration de mobilier modulaire, personnalisable et réglable permettrait autant aux travailleurs de contrôler la fonctionnalité de leur espace de travail, mais également d'améliorer leur confort ergonomique.

Constat #3 : L'expression identitaire des équipes de travail autant affichée que l'identité personnelle

Les visions du praticien et du fabricant de mobilier de travail convergent dans le même sens : l'identité territoriale n'est plus personnelle, mais désormais orientée sur les équipes de travail. Toutefois, les résultats obtenus par le questionnaire montrent que les préférences individuelles sont autant utilisées dans l'espace de cotravail pour exprimer l'identité personnelle que les goûts collectifs affichant plutôt l'identité de l'équipe de travail. Ainsi, ce constat illustre que l'expression de l'identité individuelle du travailleur est aussi importante que celle des équipes.

Ainsi, un questionnement est soulevé : comment peut-on valoriser simultanément les identités individuelle et groupale à travers un environnement de cotravail partagé, déterritorialisé et dépersonnalisé? Une prise de conscience sur les effets positifs des comportements territoriaux, étant difficilement adoptables dans l'espace de cotravail, doit être réalisée auprès des designers d'intérieur, car la tendance collaborative brime ces bienfaits et plusieurs formes de contrôle dans l'environnement physique.

Constat #4 : La superposition culturelle à travers les procédures organisationnelles

Quelques questions issues du questionnaire montrent un constat intéressant : dans l'espace de cotravail, la culture d'entreprise de cet établissement module les comportements à adopter chez les travailleurs à l'intérieur de ses locaux, mais la culture organisationnelle des entreprises fréquentant cet espace de travail dicte également ses propres consignes. Ainsi, une superposition culturelle peut se manifester, et ce phénomène peut engendrer des ambiguïtés quant aux autorisations et aux procédures à respecter. À titre d'exemple, l'espace de cotravail Le Tableau Blanc autorise tous les travailleurs à personnaliser le lieu. Toutefois, 20% des répondants ont affirmé que leur employeur respectif, louant un abonnement locatif dans cet espace de cotravail, ne leur autorise pas l'adoption de ce comportement, et 50% des participants précisent qu'ils aimeraient « énormément » que ce lieu de travail leur fournisse davantage d'opportunités de personnalisation. Une relation semble se dessiner entre les différentes cultures d'entreprise et leurs procédures organisationnelles. Une affirmation plus marquée et davantage communiquée des règlements de l'espace de cotravail auprès de ses locataires, c'est-à-dire les entreprises et leurs employés, permettrait plausiblement de diminuer l'ambiguïté pouvant se former entre les contradictions procédurales et inciter les organisations à adopter leur culture à celle de l'espace de cotravail.

Le Tableau 17 illustre la synthèse de ces quatre constats ainsi que les recommandations de design et les questionnements issus de ce concept.

Tableau 17. *Synthèse des constats, recommandations et questions relatifs à la personnalisation* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	L'importance de la personnalisation décorative est plus faible chez les générations X et Y que chez le groupe générationnel précédent
Recommandations	Inciter la personnalisation décorative à travers des composants interchangeables du mobilier dans l'aire de travail ouverte
	Aménager un espace de cotravail avec une forte personnalité pour que le désir de personnalisation soit efficacement transposé dans le désir de travailler dans cette ambiance partagée

Questions	Peut-être que l'incitation à la personnalisation par la modularité du mobilier influencerait les travailleurs dans l'aire ouverte à exprimer leurs préférences?
	Puisque le décor et l'ambiance véhiculés possèdent leur propre identité, est-ce que les travailleurs, lorsqu'ils s'abonnent à cet environnement de travail locatif, sont influencés par cette identité qui correspondrait à l'ambiance recherchée?
	Se peut-il que le désir de personnaliser son milieu de travail soit diminué par la correspondance de sa propre identité face à celle véhiculée par l'espace de cotravail?
Constat #2	La personnalisation fonctionnelle et ergonomique plus importante que la personnalisation décorative
Recommandation	Sélection de mobilier modulaire, personnalisable et réglable pour le contrôle de la fonctionnalité et pour l'amélioration du confort ergonomique
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat
Constat #3	L'expression identitaire des équipes de travail autant affichée que l'identité personnelle
Recommandation	Créer des environnements de cotravail qui encouragent l'appropriation et la personnalisation par l'utilisateur et par les équipes de travail
Question	Comment peut-on valoriser simultanément les identités individuelle et groupale à travers un environnement de cotravail partagé, déterritorialisé et dépersonnalisé?
Constat #4	La superposition culturelle à travers les procédures organisationnelles
Recommandation	Communiquer plus fortement aux locataires (les entreprises) les procédures organisationnelles à respecter dans l'espace de cotravail
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.8 Satisfaction

Constat #1 : La satisfaction et le sentiment d'appartenance des travailleurs liés à l'environnement physique

Des convergences teintées d'ambiguïtés ont émané lors des entrevues avec les spécialistes. Pour le fabricant de mobilier de travail, un lien direct lie l'environnement physique à la satisfaction des travailleurs, alors que le praticien et le chercheur stipulent qu'une certaine forme de satisfaction peut être causée par l'espace de travail, mais n'est pas significativement et directement liée. Toutefois, 90% des travailleurs ayant complété le

questionnaire affirment un lien direct entre le contrôle de l'environnement physique et leur satisfaction, et 100% des répondants précisent que cet environnement est lié à leur sentiment d'appartenance. Ce constat montre les relations étroites entre l'environnement de travail, la satisfaction et le sentiment d'appartenance des travailleurs issus de la génération Y. Les designers d'intérieur devraient, pour chaque mandat de design organisationnel, interroger les travailleurs, en premier lieu, pour connaître la nature de leur satisfaction, puis de répondre à celle-ci à travers des solutions d'aménagement pertinentes.

Le Tableau 18 résume l'interprétation du concept de la satisfaction en présentant le constat et les deux recommandations de design.

Tableau 18. *Synthèse du constat et des recommandations relatifs à la satisfaction* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	La satisfaction et le sentiment d'appartenance des travailleurs liés à l'environnement physique
Recommandations	Interroger les travailleurs pour connaître la nature de leur satisfaction (et de leur insatisfaction)
	Aménager un environnement de travail répondant à ces satisfactions pour améliorer le sentiment d'appartenance
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.1.9 Temporalité

Constat #1 : L'adoption des comportements territoriaux pas influencée par la temporalité locative

Des divergences ont été observées entre la position du praticien et celles des travailleurs ayant complété le questionnaire. Selon le designer d'intérieur, la durée de location du séjour d'un travailleur dans un espace de cotravail peut influencer ses désirs et ses manières de s'approprier et de personnaliser son environnement. Effectivement, la dimension mobile de ces concepts est, selon lui, une distinction importante entre l'aménagement de l'environnement de travail collaboratif et d'anciennes tendances, notamment du bureau cellulaire. Désormais, la personnalisation statique s'est transformée à travers la mobilité, c'est-à-dire sur des artefacts personnels des travailleurs et non sur les composants de

l'environnement architecturé, tels que des autocollants posés sur un ordinateur portable et des configurations de raccourcis personnalisées à l'intérieur de cet outil de travail.

Toutefois, la temporalité du séjour locatif n'a pas été une variable qui a influencé négativement les besoins de contrôle de l'environnement ainsi que la personnalisation par les participants ayant rempli le questionnaire, car la majorité de ces comportements a été adoptée par 80% de travailleurs fréquentant cet espace de cotravail depuis moins de six mois; seulement 20% des répondants fréquentent l'espace de cotravail depuis plus d'une année. Par conséquent, les designers d'intérieur doivent, à travers leurs interventions de design, promouvoir l'appropriation de l'espace par les travailleurs, même si la dimension locative de l'environnement de cotravail s'avère être un défi par sa temporalité, par le partage de l'espace ainsi que par un aménagement minimisant l'identité et les comportements orientés sur l'individu et non sur les équipes ou les groupes.

Le Tableau 19 présente le sommaire de ce constat ainsi que la recommandation de design s'y rattachant.

Tableau 19. *Synthèse du constat et de la recommandation relatifs à la temporalité* [Tableau inédit]. © 2019 par M. Charette

Constat #1	L'adoption des comportements territoriaux pas influencée par la temporalité locative
Recommandation	Aménager un environnement de cotravail incitant l'adoption des comportements territoriaux pour tout type de poste de travail (ouvert, fermé, attitré et partagé)
Question	Aucune nouvelle question formulée suivant ce constat

5.2 Discussion sur les résultats par rapport aux questions de recherche

Depuis le XXe siècle, l'évolution des environnements de travail a été influencée par les méthodes de travail, mais également par les intérêts (e.g. économiques) organisationnels (Steiler, 2007). Ainsi, l'idéologie universelle du poste de travail standardisé, identique par ses propriétés physiques et fonctionnelles pour tous les employés, s'est transformée en une

approche humaine, sensible face aux besoins psychosociaux des travailleurs (Fischer, et Vischer, 1998; Steiler, 2012). Désormais, les besoins relatifs aux modes de travail, notamment la privacité et la collaboration, mais également la socialisation, la relaxation et l'apprentissage (Congdon, Flynn, et Redman, 2014), demeurent des préoccupations fondamentales chez les designers d'intérieur et les chercheurs.

La présentation des résultats, de même que l'analyse des données, ont permis de cibler les similarités ainsi que les divergences dans les positionnements, les perceptions ainsi que les comportements des participants face aux concepts de la collaboration, de la privacité, de l'attachement, de la satisfaction ainsi qu'aux différents comportements territoriaux (i.e. la territorialité, l'appropriation et la personnalisation). Un retour sur les questions de recherche, en amont de la collecte des données, permet de boucler cette étude en validant l'hypothèse de départ de l'étudiante-chercheuse.

Question de recherche principale :

Comment la relation entre le contrôle de l'environnement et la satisfaction au travail s'articule-t-elle dans les espaces locatifs de cotravail?

À partir de la recension des écrits de cette étude (e.g. Congdon, Flynn, et Redman, 2014; Fischer, et Vischer, 1998; Larroque, 2017; Toussaint, 2016) ainsi que des résultats obtenus par les trois entrevues, le questionnaire et les deux activités d'observation, on peut répondre à la principale question de recherche en précisant que la relation entre le contrôle de l'environnement et la satisfaction s'articule selon plusieurs types d'emprise. En effet, ces derniers ne se caractérisent pas par la même importance perçue de la part des travailleurs.

Ainsi, les quatre types d'emprise les plus importants et qui influencent le sentiment d'appartenance et la satisfaction, selon les participants de cette étude, sont : a) le contrôle des modes de travail; b) le contrôle des méthodes de travail; c) le contrôle de la personnalisation et de l'adaptation du mobilier selon ses propres besoins fonctionnels et ergonomiques, ainsi que; d) le contrôle par l'individualisation de son confort ergonomique, mais également thermique, acoustique et lumineux. Tel que l'illustre le Tableau 20, chaque

type de contrôle est présenté avec ses dimensions respectives. Tout d’abord, le contrôle des modes de travail combine la dualité (i.e. privacité et collaboration) principalement analysée dans le questionnaire et les observations, avec les cinq modes de travail évoqués par le fabricant de mobilier : le *focus*, la collaboration, l’apprentissage, la socialisation et la relaxation. Ensuite, le contrôle de l’environnement passe par la liberté de choix dans la diversité des méthodes de travail offertes (e.g. formelle et informelle) et des zones aménagées s’y rattachant, telle que les aires de travail où sont situés les postes, les zones complémentaires (e.g. les salles de conférence, la cuisine et tout lieu supportant l’aire de travail) ainsi que les zones de repos (e.g. le salon). Troisièmement, les travailleurs accordent une forte importance au contrôle par la personnalisation ergonomique (e.g. les hauteurs réglables du mobilier) et fonctionnelle (e.g. l’ajout ou le retrait de composants du mobilier) de l’espace de travail. Ainsi, pour la génération Y, la satisfaction est influencée positivement par la personnalisation fonctionnelle et ergonomique, alors que dans la littérature (e.g. Altman, 1975; Wells, 2000), la satisfaction est fortement liée à la personnalisation décorative, notamment pour les générations *baby-boom* et X. Enfin, le contrôle par l’individualisation du confort est particulièrement essentiel pour les travailleurs par sa dimension ergonomique, mais également pour la personnalisation de la température désirée, du niveau d’acoustique nécessaire ainsi que de la régulation des lumières naturelle et artificielle. Bien que ce type d’emprise semble être un peu moins important que les trois autres, un intérêt particulier face au confort ergonomique et acoustique a été marquant dans l’analyse des données.

Tableau 20. *Importance des types de contrôle influençant la satisfaction des travailleurs* [Tableau inédit].

© 2019 par M. Charette

Contrôle des modes de travail	<i>Focus</i> (Privacité)
	Collaboration
	Apprentissage
	Socialisation
	Relaxation
Contrôle des méthodes de travail	Formelle
	Informelle

	Zones de travail
	Zones de travail complémentaires
	Zones de repos
Contrôle de la personnalisation et de l'adaptation du mobilier	Personnalisation fonctionnelle du mobilier (e.g. l'ajout ou retrait de composants)
	Personnalisation ergonomique du mobilier (e.g. les hauteurs ajustables)
Contrôle par l'individualisation du confort	Ergonomie
	Température
	Acoustique
	Luminosité

En somme, un espace de cotravail, soucieux de satisfaire sa jeune clientèle, doit offrir une pluralité de zones où différentes ambiances, modes et méthodes de travail composent l'aménagement et l'expérience dynamique de ce lieu. De plus, une sélection minutieuse du mobilier quant au contrôle ergonomique et fonctionnel qu'il procure permet une personnalisation adaptée selon les besoins spécifiques de tous les travailleurs, en plus d'encourager la communication de la privacité, l'appropriation et l'expression identitaire.

Deuxième question de recherche :

L'appropriation de l'espace et la personnalisation sont-elles des comportements territoriaux toujours d'actualité chez ces jeunes travailleurs?

L'appropriation de différentes méthodes de travail à travers l'aménagement de l'espace de cotravail est un comportement adopté et désiré par les groupes générationnels X et Y, car il répond fortement aux besoins dichotomiques de privacité et de collaboration dans l'exécution des tâches journalières des travailleurs. Toutefois, la personnalisation décorative n'est plus un comportement territorial autant apprécié pour l'expression identitaire qu'elle valorise, mais est tout de même présente dans les bureaux fermés. Les dimensions ergonomique et fonctionnelle de la personnalisation sont importantes pour les

générations X et Y dans le but d'optimiser leur confort, alors que la visée territoriale est moins importante.

Troisième question de recherche :

L'aménagement collaboratif propose généralement des postes de travail non attitrés et partagés, où la personnalisation est un comportement difficile à adopter : est-ce que ce phénomène brime le bien-être et le sentiment d'appartenance des travailleurs?

L'aménagement collaboratif, par la configuration spatiale de ses zones et de son mobilier, diminue significativement les possibilités d'adoption du comportement de la personnalisation. Toutefois, cette dernière n'est pas une valeur ou une motivation intrinsèque aux générations X et Y. Ainsi, puisque le besoin de personnalisation décorative est relativement faible chez ces travailleurs, l'aménagement collaboratif ne brime pas le sentiment d'appartenance et le bien-être de ceux-ci. Ce sentiment d'appartenance est plutôt occasionné par les types d'emprise présentés dans le Tableau 20.

Quatrième question de recherche :

L'expression identitaire des travailleurs se manifeste-t-elle différemment à cause des restrictions organisationnelles et spatiales?

L'expression identitaire des travailleurs ne s'est aucunement manifestée dans l'environnement physique à aire ouverte de l'espace de cotravail, à l'exception des travailleurs dont le poste de travail respectif est localisé dans un bureau fermé et privatif. Dans ce cas-ci, la personnalisation décorative, où l'expression identitaire était très forte, a été un comportement adopté unanimement dans ce type de zones. Ainsi, l'expression identitaire ne s'est pas manifestée différemment; elle n'a simplement pas été exprimée en aire ouverte.

Cinquième question de recherche :

L'importance des dimensions du contrôle de l'environnement décrite dans la recension des écrits de cette étude est-elle similaire dans des contextes de travail collaboratif et de cotravail?

La privacité et l'appropriation sont les concepts les plus similaires, et les résultats issus des trois outils de cueillette convergent avec les phénomènes de désappropriation, de déterritorialisation et de dépersonnalisation évoqués par l'entretien avec le chercheur ainsi que dans la littérature (e.g. Toussaint, 2016). Par contre, l'importance des effets positifs de la personnalisation décorative et de la territorialité individuelle (e.g. Altman, 1975) et des équipes de travail (e.g. Léon, 2010) ne converge pas avec les données de terrain (i.e. le questionnaire et les activités d'observation).

Hypothèse de départ :

Le contrôle de l'environnement de travail joue toujours un rôle important dans la satisfaction des travailleurs, mais son niveau d'importance a probablement fluctué selon les différents concepts associés au contrôle : la privacité, la territorialité, la collaboration, l'appropriation et la personnalisation. Cette mouvance est plausiblement influencée par deux variables, telles que l'aménagement collaboratif des environnements de travail ainsi que la grande proportion des jeunes générations sur le marché, notamment les groupes générationnels X et Y.

L'hypothèse de départ est confirmée par les résultats obtenus lors de la collecte des données. Ainsi, le contrôle de l'environnement joue toujours un rôle important, mais plusieurs types d'emprise ne possèdent plus une importance aussi forte, notamment par la configuration des environnements de cotravail préconisant la collaboration et la socialisation. En effet, l'aménagement du milieu de travail influence l'importance de ce contrôle, car, étant lui-même influencé par l'évolution des modes de travail, il propose des solutions de design où les travailleurs peuvent contrôler leurs besoins en s'appropriant temporairement les différentes zones aménagées. Toutefois, l'importance des différents types de contrôle a principalement changé par rapport aux valeurs et aux motivations

intrinsèques de jeunes générations, qui désirent davantage d'autonomisation, de responsabilisation, d'*empowerment* et de liberté. Par conséquent, ils accordent une importance particulière à leur confort ergonomique et fonctionnel individualisé, ainsi qu'au contrôle des zones complémentaires aux postes de travail pour optimiser le niveau désiré de privacité et pour contrer les nuisances visuelles et auditives.

CHAPITRE 6 Conclusion

6.1 Récapitulatif des liens entre les thèmes

La présentation de l'analyse des données illustre les types de contrôle de l'environnement qui ont été hiérarchisés par leur niveau d'importance accordé par des travailleurs issus principalement de la génération Y. En récapitulant ces résultats, plusieurs liens significatifs entre les différents concepts à l'étude montrent les relations étroites entre eux.

Lien #1 : Relation étroite entre trois modes de travail : privacité, collaboration et socialisation

Tout d'abord, la recension des écrits présente des rapports récurrents entre le mode de travail de la privacité et de la collaboration. En effet, l'espace de cotravail valorise le réseautage (Paré, 2017), la socialisation (Botsman, et Rogers, 2011; Lorre, 2019) à travers l'inclusion d'une diversité de profils de travailleurs (Toussaint, 2016), le partage des connaissances et des savoirs (Botsman, et Rogers, 2011; Paré, 2017), l'accessibilité technologique (Lorre, 2019; Popma, 2013), la créativité (Botsman, et Rogers, 2011) ainsi que la flexibilité de l'environnement physique (Taskin, Foor, Rousseau, Nils, et Léonard, 2013; Toussaint, 2016). Ces forces, intrinsèques à l'espace de cotravail, incitent les travailleurs à adopter des comportements collaboratifs et participatifs (Taskin, Foor, Rousseau, Nils, et Léonard, 2013).

Une parution de Congdon, Flynn, et Redman (2014) propose des schémas spatiaux délimitant la privacité de tout autre mode de travail intégré dans l'environnement physique, dont le modèle par zone, qui propose des aires collaboratives et sociales distinctes de celles répondant aux besoins de privacité. Ainsi, les modes de travail de la collaboration et de la socialisation demeurent étroitement liés et semblent se supporter l'un et l'autre. Ces chercheuses mentionnent que l'espace de cotravail valorise certains modes de travail où un manque important de privacité est généralement perçu. Les résultats de cette recherche convergent avec ce propos et montrent même un manque de privacité à travers le déroulement d'activités collaboratives. Ces dernières contrastent significativement entre le faible nombre de comportements collaboratifs observés et la popularité de ce mode de travail auprès des organisations. Cette étude s'est positionnée entre autres dans

l'observation des fréquences d'apparition des interactions sociales, où la majorité d'entre elles ont eu lieu directement dans l'aire de travail. Ces données divergent de la proposition d'aménagement de Congdon, Flynn et Redman (2014), où la socialisation doit être planifiée à travers des zones dédiées à ce mode de travail, et contrastent avec le positionnement du praticien interrogé qui propose des interventions de design planifiées et réfléchies à travers l'environnement physique pour encourager la spontanéité de ces interactions sociales.

Ainsi, dès qu'un mode de travail est sollicité, tel que la privacité, la collaboration et la socialisation, un lien inhérent à celui-ci semble se former, car ces trois modalités s'impactent invariablement.

Lien #2 : Relation étroite entre l'ergonomie, le confort et la personnalisation

Les facteurs d'ambiance proposés par Fischer et Vischer (1998), tels que l'acoustique, la température, la luminosité et l'ergonomie, doivent être personnalisés pour accroître le confort des travailleurs. Les résultats de cette recherche, obtenus par le questionnaire, montrent que le contrôle du confort ergonomique est le facteur le plus important pour les travailleurs. Parallèlement, les données récoltées dans le concept de la personnalisation présentent une évolution de l'importance accordée à la personnalisation décorative vers une dimension fonctionnelle et ergonomique. Cette individualisation souhaitée a comme objectif d'améliorer le confort; ainsi, une relation étroite lie le confort (i.e. le résultat souhaité) et la personnalisation (i.e. le comportement pour y arriver) avec l'ergonomie (i.e. le facteur causant ce système dynamique).

Lien #3 : Relation étroite entre le contrôle de l'environnement physique, le sentiment d'appartenance et la satisfaction.

La recension des écrits présente différents points de vue quant à la nature du sentiment d'appartenance et de la satisfaction dans le lieu de travail. En effet, cette dernière est ressentie lorsque la communication et la collaboration, de même que la privacité désirée vécue, sont valorisées (Fischer, et Vischer, 1998). Pour Paznik (1986), l'adaptabilité du

lieu engendre une forme d'appropriation menant au sentiment de satisfaction, alors que pour Brown, Lawrence et Robinson (2005) ce dernier est causé par la personnalisation.

Cette recherche montre que 90% des travailleurs ayant complété le questionnaire lient directement le contrôle de l'environnement à leur satisfaction et à leur sentiment d'appartenance (100%). Ces résultats convergent avec la recension des écrits, mais contrastent avec les positions du chercheur et du praticien interrogés, proposant que le contrôle de l'environnement ne soit pas un facteur direct influençant la satisfaction des travailleurs. En somme, l'impact de l'environnement physique dans l'espace de cotravail joue un rôle psychosocial important chez les travailleurs par l'amélioration de leur satisfaction ainsi que par le renforcement de leur sentiment d'appartenance et de leur attachement au lieu.

6.2 Faisabilité de la démarche

La faisabilité de la démarche de cette étude repose sur plusieurs aspects. Tout d'abord, la transcription verbatim de chaque entrevue a été soigneusement rédigée selon le protocole scientifique requis. Plusieurs relectures ont été réalisées pour s'assurer de la véracité et de la bonne concordance des mots employés à partir des enregistrements audio. De plus, une attention particulière a été portée au classement des thèmes ainsi qu'à leurs dimensions. Ainsi, chaque affirmation d'un participant, étant parfois liée à d'autres concepts, a été codée respectivement dans tous ces thèmes dans le but de ne pas prioriser certains sujets.

Quant aux biais de l'enquête, l'étudiante-chercheuse a eu un souci de neutralité et d'objectivité dans l'animation des entrevues, de même que dans la rédaction du questionnaire. De plus, ce dernier a été respecté dans les activités d'observation pour ne pas biaiser l'analyse des comportements et des fréquences d'utilisation. Ensuite, la diversité des variables démographiques chez les participants, de même que leur titre et fonction variés, peut aider la diminution des risques de biais à travers la faisabilité de l'enquête. Enfin, une triangulation des données à travers différentes pratiques de recherche, comparant les données verbales et écrites avec les actes et comportements observés, engendre un niveau de validité et de faisabilité souhaitable.

6.3

Limites et difficultés de la recherche

Cette recherche possède quelques limites méritant d'être présentées. Tout d'abord, l'interprétation du langage non verbal, telle que les réactions et les mouvements corporels, n'a pas été transposée dans la transcription verbatim. De plus, les deux journées d'observation ont permis de comparer les fréquences d'apparition des comportements territoriaux pour mieux en valider les résultats, mais un nombre plus important d'activités de ce type aurait peut-être aidé l'émergence de données supplémentaires, en plus de valider les résultats récoltés. La non-autorisation dans l'observation de données localisées dans les bureaux de travail attitrés et fermés a certainement dressé un portrait biaisé des résultats par la compilation quantitative de certaines données, dont la personnalisation décorative ainsi que la prise des dîners et l'émergence d'interactions sociales à l'intérieur de ces zones privatives.

Ensuite, la grande majorité des concepts présentés dans cette recherche est étudiée dans le contexte de travail actuel, notamment l'environnement de travail collaboratif et l'espace de cotravail. Toutefois, la quantité d'ouvrages se spécialisant dans ces huit thèmes (i.e. la collaboration, la privacité, l'individualisation du confort, l'attachement, la territorialité, l'appropriation, la personnalisation et la satisfaction au travail) est moins substantielle que les recherches exécutées dans les années soixante-dix et quatre-vingt, où la génération *baby-boom* était fortement étudiée à l'intérieur de ces concepts. Ainsi, un des objectifs de cette recherche est de contribuer à la littérature émergente en situant ces thèmes dans l'espace de cotravail.

En troisième lieu, la limite la plus importante repose sur l'échantillonnage de dix participants alloué au questionnaire; un échantillon plus grand aurait permis de valider davantage les résultats obtenus. Dans le même ordre d'idées, une étude de cas multiples, réalisée dans différents espaces de cotravail, permettrait une analyse comparative importante quant à la validation des résultats de cette recherche. Puisque ces environnements de travail peuvent être spécialisés dans une expertise professionnelle particulière, tandis que d'autres sont fréquentés par des travailleurs issus de disciplines

variées, une approche méthodologique ciblant ces deux types d'espaces de cotravail aurait comparé les données relatives à l'importance du contrôle à travers un autre lieu similaire.

6.4 Contribution de la recherche

Cette recherche contribue à la littérature actuelle se penchant sur les concepts à l'étude, qui ont évolué à travers les tendances antérieures dans l'aménagement des environnements de travail. L'espace de cotravail, quoiqu'il soit de plus en plus étudié, demeure un sujet nécessaire à développer. Ensuite, cette étude approfondit la compréhension des caractéristiques intrinsèques à la génération Y à travers son milieu de travail, et permet de dresser le portrait de ses principales motivations influençant sa satisfaction dans l'espace de cotravail. Enfin, l'actualisation de la compréhension face à l'importance des concepts psychosociaux présentés dans cette étude permet de valider la place du contrôle de l'environnement physique et de ses dimensions dans l'espace de cotravail.

6.5 Pistes pour de futures recherches

Suite aux questionnements en amont de la collecte et de l'analyse des données ayant déjà été répondues au chapitre 5, d'autres interrogations découlent des résultats obtenus.

En premier lieu, les données issues du questionnaire et des activités d'observation ont permis de montrer que la collaboration est significativement moins importante pour les travailleurs que la popularité de ce mode de travail provoquée par la tendance actuelle dans l'espace de cotravail. De nos jours, l'environnement de travail doit-il invariablement être perçu d'une manière collaborative? Ne devrait-il pas refléter l'équilibre requis entre la privacité et la collaboration selon les particularités de l'entreprise? Plus de recherches, dont des études de cas dans différentes organisations permettraient de voir si la collaboration est vraiment le mode de travail utilisé par une majorité de travailleurs.

Ensuite, est-ce que l'espace de cotravail est vraiment conçu et utilisé comme un milieu collaboratif? La vision sociétale de l'espace collaboratif est-elle fallacieuse? Une prise de conscience est nécessaire quant à l'importance des différents modes de travail, tels que le *focus*, la collaboration, l'apprentissage, la relaxation ainsi que la socialisation. Également,

le rayonnement de ce positionnement devrait être effectué d'une manière didactique entre les praticiens et les chercheurs issus de la discipline du design d'intérieur, ainsi qu'avec les entreprises. En effet, en étant informés des besoins collaboratifs réels, les designers peuvent proposer des solutions d'aménagement plus réfléchies et personnalisées selon les besoins de leurs clients, qui, par le fait même, seraient également sensibilisés face aux lacunes de la tendance collaborative sur les travailleurs.

Par la suite, les activités d'observation ont montré que les zones collaboratives et complémentaires aux postes de travail ont très peu été utilisées par les membres de l'espace de cotravail Le Tableau Blanc. Puisque leurs déplacements à travers ces zones ont été minimes, comment peut-on inciter l'affordance dans les environnements de travail de style *combi-office*? Des recherches ultérieures sur l'affordance ainsi que sur les espaces collaboratifs accorderaient une meilleure compréhension de la relation entre les travailleurs et l'appropriation de l'espace pour contrôler les usages potentiels des différentes zones selon ses propres besoins.

Après, avec les nuisances visuelles et auditives engendrées par l'aire ouverte, il demeure difficile de garder un niveau optimal de stimulation dans l'exécution de ses tâches pour demeurer performant et productif. Ainsi, davantage de recherches sur le contrôle de la stimulation permettraient d'approfondir les interventions d'aménagement possibles pour solutionner ces nuisances dans un espace de cotravail. Enfin, l'analyse des différents modes et méthodes de travail, ainsi que des lieux de travail, notamment le télétravail, les cafés, les postes de travail attirés ou non assignés, les zones complémentaires aux postes de travail ainsi que l'espace de cotravail, permettrait d'approfondir la connaissance sur le contrôle de la stimulation et de valider les hypothèses divergentes se retrouvant dans cette recherche : La possibilité du choix à travers des lieux de travail diversifiés et de localisations différentes optimise-t-elle le contrôle de la stimulation comparativement aux choix offerts par des zones variées situées dans un même environnement de travail?

6.6

Mot de la fin

Les concepts relatifs au contrôle de l'environnement sont étudiés depuis plusieurs décennies, mais puisque les méthodes de travail évoluent constamment, les environnements de travail se transforment et s'adaptent à cette progression. Les recherches sur les espaces collaboratifs de cotravail étant relativement peu nombreuses, l'intérêt envers la compréhension quant à la vocation de ces espaces doit être élargi auprès des designers ainsi que des chercheurs en aménagement.

La collaboration étant le mode de travail le plus favorisé dans la tendance corporative actuelle, les résultats de cette recherche questionnent l'importance du design collaboratif à travers les solutions spatiales. Les différents modes de travail, tels que le *focus*, la collaboration, l'apprentissage, la relaxation ainsi que la socialisation, ne sont pas proportionnellement transposés à travers l'aménagement des environnements corporatifs. Cet équilibre non solutionné cause des besoins plus criants de privacité et de concentration à travers les tâches journalières des travailleurs. Ainsi, chaque entreprise devrait proposer une configuration spatiale où les modes de travail seraient analysés selon les besoins de ses membres, et conséquemment, les zones aménagées offriraient de meilleures options quant à l'exécution de leurs tâches.

Le contrôle de l'environnement de travail, notamment par l'individualisation du confort, les modes de travail, l'aménagement et le territoire, est un sujet apportant quelques ambiguïtés dans la tendance collaborative. Pourtant, cette dernière possède des lacunes importantes relativement à l'exécution de la diversité des tâches des travailleurs; alors qu'on attendrait de la configuration spatiale qu'elle serve de support pour appuyer le bon déroulement du travail, la tendance actuelle valorise principalement les tâches collaboratives et diminue l'accessibilité au contrôle de l'environnement de travail. Ce dernier, toujours nécessaire pour les travailleurs quant à leur satisfaction et leur sentiment d'appartenance, est peu considéré dans l'aménagement des lieux corporatifs. Une meilleure compréhension des besoins relatifs aux modes de travail ainsi qu'à l'importance du contrôle de l'environnement physique par les travailleurs engendrerait une qualité accrue des solutions d'aménagement des espaces de travail collaboratif et de cotravail.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ajdukovic, I., Gilibert, D., et Labbouz, D. (2014). Confort au travail : Le rôle de l'attachement et de la personnalisation dans la perception de la qualité de l'espace de travail. *Psychologie du travail et des organisations*, 20(3), 311-327.

Altman, I. (1977). Privacy Regulation : Culturally Universal or Culturally Specific? *Journal of Social Issues*, 33(3), 66-84.

Altman, I. (1975). *The Environment and Social Behavior*. Monterey : Brooks/Cole Publishing Company.

Altman, I., et Lett, E. E. (1969). The ecology of interpersonal relationships: A classification system and conceptual model. Dans J. E. McGrathe (Ed.), *Social and psychological factors in stress*. New York : Holt, Rinehart and Winston.

Ardrey, R. (1966). *L'Impératif territorial*. Paris : Éditions Stock.

Barbillon, E., Moch, A., et Rioux, L. (2006). Appropriation de l'espace et satisfaction au travail. Étude auprès du personnel travaillant en institut universitaire de technologie. *Pratiques psychologiques*, 12, 379-393.

Beaucage, A., et Bellemare, G. (2007). La diversité du succès des travailleurs autonomes. *Recherches sociographiques*, 48(2), 11-36.
doi : <https://doi.org/10.7202/016409ar>

Becker, F. D. (1981). *Workspace : Creating Environments in Organizations*. New York : Praeger.

Botsman, R., et Rogers, R. (2011). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. London : HarperCollins Business.

Brown, G. (2009). Claiming a corner at work : Measuring employee territoriality in their workspaces. *Journal of Environmental Psychology*, 29, 44-52.
doi: 10.1016/j.jenvp.2008.05.004

Brown, G., Lawrence, T., et Robinson, S. (2005). Territoriality in Organisations. *The Academy of Management Review*, 30(3), 577-594.

Brunia, S., et Hartjes-Gosselink, A. (2009). Personalization in non-territorial offices : a study of a human need. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(3), 169-182.

Buffalo Organization for Social and Technological Innovation (1981). *The Impact of Office Environment on Productivity and Quality of Working Life : Comprehensive Findings*. Buffalo : BOSTI.

Burke, M. E. (2004). *Generational Differences Survey Report*. Society for Human Resource Management. Repéré à <http://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Documents/Generational%20Differences%20Survey%20Report.pdf>.

Carrère, S., et Evans, G. W. (1994). Life in an isolated and confined environment : a qualitative study of the role of the designed environment. *Environment and Behavior*, 26, 707-741.

- Cennamo, L., et Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906.
- Chênevert, D., et Dubé, M. (2008). Les nouvelles formes d'organisation du travail : le rôle des perspectives contingente et institutionnelle. *Relations industrielles*, 63(1), 134-159. doi: 10.7202/018125ar
- Commission européenne (2015). *Annual work programme for the implementation of the Creative Europe Programme*. Bruxelles : CE, Éducation & Culture.
- Congdon, C., Flynn, D., et Redman, M. (2014.) Balancing "We" and "Me" : The best collaborative spaces also support solitude. *Harvard Business Review*, Octobre 2014, 52-57.
- Dawson, E., Hartwig, M., Brimbal, L., et Denisenkov, P. (2017). A Room With a View : Setting Influences Information Disclosure in Investigative Interviews. *Law and Human Behavior*, 41(4), p.333-343.
- De Gaulejac, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris : Seuil.
- Dejoux, C., et Wechtler, H. (2011). Diversité générationnelle : Implications, principes et outils de management. *Management & Avenir*, 43(3), 227-238.
- De Waele, M., Morval, J., et Sheitoyan, R. (1992). *La gestion de soi dans les organisations : la recherche d'un équilibre*. Paris : Les Éditions d'organisations.
- Donald, I. (1994). Management and change in office environments. *Journal of Environmental Psychology*, 14, 21-30.
- Dose, J. J. (1997). Work values : An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 219-241.
- Elsbach, K. D. (2003). Relating Physical Environment to Self-Categorizations : Identity Threat and Affirmation in a Non-Territorial Office Space. *Administrative Science Quarterly*, 48(4), 622-654.
- Fayard, A.-L., et Weeks, J. (2011). Who Moved My Cube? *Harvard Business Review*, Juillet-Août. Repéré à <https://hbr.org/2011/07/who-moved-my-cube>
- Fischer, G.-N. (1989). *Psychologie des espaces de travail*. Paris : Colin.
- Fischer, G.-N. (1983). *Le travail et son espace : de l'appropriation à l'aménagement*. Paris : Dunod.
- Fischer, G.-N. (1980). *Espace industriel et liberté*. Paris : PUF.
- Fischer, G.-N., et Vischer, J. (1998). *L'évaluation des environnements de travail : La méthode diagnostique*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Gabriel, A. (1999). Retaining gen Xers : Not such a mystery anymore. *Commercial Law Bulletin*, 14(4), 32-33.

- Garfinkel, H. (1964). Studies of the routine grounds of everyday activities. *Social Problems, 11*, 225-250.
- Goffman, E. (1971). *Relations in public*. New York : Basic Books.
- Goffman, E. (1963). *Behavior in public spaces*. New York : The Free Press.
- Goodrich, R. (1986). The perceived office : the office environment as experienced by its users. Dans J. D. Wineman, (Ed.), *Behavioral Issues in Offices Design* (p.109-133). New York : Van Nostrand Reinhold.
- Goodrich, R. (1982). Seven Office Evaluations. *Environment and Behavior, 14*(3), 353-378.
- Groen, B. H., et Lub, X. D. (2015). Generational differences in the perception of work and workplace. Dans *8th International Facility Management Congress*.
- Gursoy, D., Geng-Qing Chi, C., et Karadag, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management, 32*, 40-48.
- Haase, R. F. (1970). The relationship of sex and instructional set to the regulation of interpersonal interaction distance in a counseling analogue. *Journal of Counseling Psychology, 17*, 233-236.
- Hall, E. T. (1966). *The hidden dimension*. New York : Doubleday.
- Hall, D., et Richter, J. (1990). Career gridlock : Baby boomers hit the wall. *Academy of Management Executive, 4*(3), 7-21.
- Harris, L., & Associates, Inc. (1978). *The Steelcase National Study of Office Environments : Do They Work?* Grand Rapids : Steelcase.
- Hidalgo, M. C., et Hernández, B. (2001). Place attachment : Conceptual and empirical questions. *Journal of Environmental Psychology, 21*, 273-281.
doi : 10.1006/jevp.2001.0221
- Hills, R., et Levy, D. (2014). Workspace design and fit-out : what knowledge workers value. *Property Management, 32*(5), 415-432.
- Jennings, A. T. (2000). Hiring generation-X. *Journal of Accountancy, 189*(2), 55-59.
- Johnson, C. A. (1974). *Privacy as personal control*. Paper presented at Environmental Design Research Association, Milwaukee.
- Johnson, J. A., et Lopes, J. (2008). The intergenerational workforce, revisited. *Organization Development Journal, 26*(1), 31-36.
- Jurkiewicz, C. L., et Brown, R. G. (1998). Generational comparisons of public employee motivation. *Public Personnel Administration, 18*, 18-37.
- Kahn, R. L. (1973). The Work Module : A Tonic for Lunchpail Lassitude. *Psychology Today, 6*(9), 35.

- Kamarulzaman, N., Saleh, A. A., Hashim, S. Z., Hashim, H., et Abdul-Ghani, A. A. (2011). An Overview of the Influence of Physical Office Environments Towards Employee. *Procedia Engineering*, 20, 262-268.
doi : <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.11.164>
- Kleck, R. E. (1970). Interaction distance and non-verbal agreeing responses. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 9, 180-182.
- Konar, E., Sundstrom, E., Brady, C., Mandel, D., et Rice, R. W. (1982). Status Demarcation in the Office. *Environment and Behavior*, 14(5), 561-580.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employees : Strategies for Effective Management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76.
- Kyles, D. (2005). Managing your multigenerational workforce. *Strategic Finance*, 87(6), 52-55.
- Landcaster, L.C., et Stillman, D. (2002). *When Generations Collide : Who They Are, Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work*. New York : Harper Collins.
- Larroque, H. (2017). *L'approche du processus de conception d'espaces accueillants les nouveaux modèles de travail : L'expérience vécue des espaces de coworking* (Mémoire de maîtrise). Université de Liège, Liège.
- Laurence, G. A., Fried, Y., et Slowik, L. H. (2013). "My space" : A moderated mediation model of the effect of architectural and experienced privacy and workspace personalization on emotional exhaustion at work. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 144-152. doi : <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.07.011>
- Lee, S. Y., et Brand, J. L. (2005). Effects of control over office workspace on perceptions of the work environment and work outcomes. *Journal of Environmental Psychology*, 25, 323-333.
- Legas, M., et Sims, C. (2011). Leveraging generational diversity in today's workplace. *Online Journal for Workforce Education and Development*, V(3), 1-9.
- Léon, E. (2010). Territorialité et bureaux virtuels : Un oxymore? *Annales des Mines – Gérer et comprendre*, 1(99), 32-41. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-gerer-et-comprendre1-2010-1-page-32.htm>
- Lorre, B. (2019). Le cotravail. Entre précarité et flexibilité dans des milieux hyper-technicisés. *Revue Les Cahiers du numérique*, 15(4), 67-85. doi:10.3166/LCN.15.4.67-85
- Low, S. (1992). Symbolic ties that bind : place attachment in the plaza. Dans I. Altman and S. Low (Eds.), *Place attachment* (165-185). New York : Plenum Press.
- Low, S. M., et Altman, I. (1992). Place attachment : a conceptual inquiry. Dans I. Altman et S. M. Low (Eds.), *Place attachment*. New York : Plenum Press.
- Lyman, S. M., et Scott, M. B. (1967). Territoriality : A neglected sociological dimension. *Social Problems*, 15, 235-249.

- Moleski, W., et Lang, J. (1982). Organizational Needs and Human Values in Office Planning. *Environment and Behavior*, 14(3), 319-332.
- Morval, J., et Corbière, M. (2000). L'appropriation de l'espace : un concept à la recherche d'une définition opérationnelle. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 50(1), 127-132.
- Murray, K., Toulson, P., et Legg, S. (2011). Generational cohorts' expectations in the workplace : A study of New Zealanders. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 49(4), 476-493.
- Newell, S. (2002). *Creating the healthy organization : Well-being, diversity, and ethics at work*. London : Thomson Learning.
- Orme, D. (2004). A corporate cultivator's guide to growing leaders. *Management-Auckland*, 51, 41-44.
- Owers, M., Pitt, M., et Tucker, M. (2010). Workplace impact of social networking. *Property Management*, 28(3), 138-148.
- Paquot, T. (2011). Qu'est-ce qu'un « territoire »? *Vie sociale*, 2(2), 23-32.
- Paré, I. (2017). Le « cotravail », un modèle qui continue son expansion. *Le Devoir*. Repéré à <https://www.ledevoir.com/societe/consommation/496542/loin-d-etre-ephemere-le-phenomene-du-coworking-est-devenu-un-tremplin-pour-l-innovation>
- Pastalan, L. A. (1970). Privacy as an expression of human territoriality. *Spatial behavior of older people*, 88-101.
- Paznik, M. J. (1986). Ergonomics does pay. *Administrative Management*, 47(8), 17-24.
- Pierce, J. L., Kostova, T., et Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26, 298-310.
- Popma, J. (2013). *Technostress et autres revers du travail nomade*. Bruxelles : European Trade Union Institute.
- Price, I. (2007). Lean Assets: new language for new work places. *California Management Review*, 49(2), 102-118.
- Rioux, L. (2006). Construction d'une échelle d'attachement au lieu de travail : Une démarche exploratoire. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 38(4), 325.
- Rosow, J. (1974). *The worker and the job*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Salas, E., Sims, D. E., et Burke, C. S. (2005). Is there a "Big Five" in teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 555-599.
- Salzano, A. T., Lindemann, E., et Tronsky, L. N. (2013). The effectiveness of a collaborative art-making task on reducing stress in hospice caregivers. *The Arts in Psychotherapy*, 40, 45-52. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.aip.2012.09.008>
- Scannell, L., et Gifford, R. (2010). Defining place attachment : A tripartite organizing framework. *Journal of Environmental Psychology*, 30, 1-10. doi:10.1016/j.jenvp.2009.09.006

- Scheiberg, S. L. (1990). Emotions on display. *American Behavioral Scientist*, 33, 330-338.
- Serfaty-Garzon, P. (2003). L'Appropriation. *Dictionnaire critique de l'habitat et du logement*, 2, 2-7.
- Simard, C. (2017). *Perception de l'utilisateur sur les réalités des environnements de travail à aire ouverte en lien avec l'affordance et la proxémie*. (Mémoire de maîtrise). Université de Montréal, Montréal.
- Sommer, R. (1974). *Tight Spaces : Hard Architecture and How to Humanize It*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Sommer, R. (1969). *Personal space*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Steelcase, (2019). Nouveaux modes de travail. Nouvelles règles. Comment l'hypercollaboration redéfinit le travail en équipe. 360°, *Explorer l'innovation au travail* (16). Repéré à https://www.steelcase.com/eu-fr/recherches/articles/nouveaux-modes-de-travail-nouvelles-regles/?utm_source=hubspot&utm_medium=email&utm_campaign=flex-emea-fr&utm_content=teams-ty&hsenc=p2ANqtz--pHpevUZYKkB8Sp -6TcL_nz-F6mBi9HnaJGk9pSnvICWFB5clLG-NyHjh64IF2S3Mxi86ge4LVEYmYIIV8e3uAgfRfvgFDW_i3OvhsbKGDceDD-4&_hsmi=73408446.
- Steelcase (2013). How Workspace Design Fosters Innovation. 360°, *Innovation*. Repéré à <https://www.steelcase.com/research/articles/topics/innovation/how-place-fosters-innovation/>
- Steele, F. (1986). *Making and Managing High Quality Workplaces : An Organizational Ecology*. New York : Teachers College Press.
- Steiler, D. (2012). La mindfulness en entreprise : bien-être et performance. Dans J. Cottraux (2012). *Psychologie positive et bien-être au travail*. Paris : Éditions Masson.
- Sujansky, J., et Ferri-Reed, J. (2009). *Keeping the millennials : Why companies are losing billions in turnover to this generation – and what to do about it*. Hoboken : John Wiley & Sons.
- Sundstrom, E., et Altman, I. (1989). Physical environments and work-group effectiveness. *Research in Organizational Behavior*, 11, 175-209.
- Sundstrom, E., et Altman, I. (1974). Field study of dominance and territorial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30(1), 115-125.
- Sundstrom, E., Burt, R. E., et Kamp, D. (1980). Privacy at Work : Architectural Correlates of Job Satisfaction and Job Performance. *Academy of Management Journal*, 23, 101-117. doi : <https://doi.org/10.5465/255498>
- Sundstrom, E., Herbert, R. K., et Brown, D. W. (1982). Privacy and Communication in an Open-Plan Office. *Environment and Behavior*, 14(3), 379-382.

- Sundstrom, E., et Sundstrom, M. G. (1986). *Workplaces : The psychology of the physical environment in offices and factories*. New York : Cambridge University Press.
- Sundstrom, E., Town, J. P., Rice, R. W., Osborn, D. P., et Brill, M. (1994). Office Noise, Satisfaction, and Performance. *Environment and Behavior*, 26(2), 195-222.
doi : <https://doi.org/10.1177/001391659402600204>
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Taskin, L., Foor, D., Rousseau, A., Nils, F., et Léonard, E. (2013). New ways of working. *Louvain-la-Neuve : Rapport théorique, Chaire laborRH en management humain et transformations du travail*, 2(1).
- Toussaint, S. (2016). *Vers une compréhension de l'habiter dans la consommation : L'expérience des lieux de service polyfonctionnels* (Thèse de doctorat). Université Lille 2, Lille.
- Tulgan, B. (2009). *Not everyone gets a trophy : How to manage generation Y*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Tulgan, B. (2004). Trends point to a dramatic generational shift in the future workplace. *Employment Relations Today*, 30(4), 23-31.
- Upadhyaya, M., El-Shishini, H. M., et Chavan, D. (2018). Competences and Commitments on Work Related Convictions of Software Professionals. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13(1), 165-171.
- Vayre, É. (2019). Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social. *Le Travail Humain*, 82(1), 1-39.
- Vinsel, A., Brown, B. B., Altman, I., et Foss, C. (1980). Privacy regulation, territorial displays, and effectiveness of individual functioning. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1104-1115.
- Vischer, J. C. (2007). The Concept of Workplace Performance and Its Value to Managers. *California Review Management*, 49(2), 62-79.
- Wells, M. M. (2000). Office clutter or meaningful personal displays : The role of office personalization in employee and organizational well-being. *Journal of Environmental Psychology*, 20, 239-255.
- Westin, A. (1970). *Privacy and freedom*. New York : Atheneum.
- Wineman, J. (1982). Office Design and Evaluation : An Overview. *Environment and Behavior*, 14(3), 271-298.
- Zunz, O. (1991). *L'Amérique en col blanc. L'invention du tertiaire: 1870-1920*. Paris : Belin.

ANNEXES

Annexe A

Certificat d'approbation éthique



Certificat n°: CPER-18-081-P

Comité d'éthique de la recherche en éducation et en psychologie (CEREP)

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche en éducation et en psychologie (CEREP), selon les procédures en vigueur et en vertu des documents qui lui ont été fournis, a examiné le projet de recherche suivant et conclu qu'il respecte les règles d'éthique énoncées dans la Politique sur la recherche avec des êtres humains de l'Université de Montréal.

Projet	
Titre du projet	Contrôle territorial dans l'espace de co-working : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé
Étudiante requérante	Mylène Charette , Candidate à la maîtrise, Faculté de l'aménagement, Université de Montréal
Directeur de recherche	Jean Therrien , professeur agrégé, Faculté de l'aménagement, Université de Montréal
Financement	
Organisme	Non financé
Programme	
Numéro d'octroi	
No de compte	

MODALITÉS D'APPLICATION

Tout changement anticipé au protocole de recherche doit être communiqué au **Comité d'éthique de la recherche (CERAH)** qui en évaluera l'impact au chapitre de l'éthique.

Toute interruption prématurée du projet ou tout incident grave doit être immédiatement signalé au Comité.

Selon les règles universitaires en vigueur, un suivi annuel est minimalement exigé pour maintenir la validité de la présente approbation éthique, et ce, jusqu'à la fin du projet. Le questionnaire de suivi est disponible sur la page web du Comité.

23 avril 2019

Date de délivrance

Anne-Marie Émond, présidente
Comité d'éthique de la recherche en éducation et en
psychologie (CEREP)

1^{er} janvier 2020

Date limite de dépôt du suivi éthique

adresse postale
C.P. 6128, succ. Centre-ville
Montréal QC H3C 3J7

3333 Queen-Mary
2e étage, bur. 220-10
Montréal QC H3V 1A2

Téléphone : 514 343-6111 poste 1896
cerep@umontreal.ca
www.cerep.umontreal.ca

Comité d'éthique de la recherche en éducation et en psychologie (CEREP)

Le 23 avril 2019

Objet : Approbation éthique – « Contrôle territorial dans l'espace de co-working : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé ». **Mylène Charette**, Candidate à la maîtrise, Faculté de l'aménagement

Mme Mylène Charette,

Le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche (CPER) a étudié le projet de recherche intitulé « Contrôle territorial dans l'espace de co-working : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé » et vous a fait parvenir ses commentaires et demandes de correction. Au 1^{er} novembre 2018, votre dossier a été transféré au Comité d'éthique de la recherche en éducation et en psychologie (CEREP) afin d'en assurer le suivi et délivrer le certificat éthique.

Après avoir évalué vos réponses et documents, le Comité a jugé le tout satisfaisant. En conséquence, il a délivré le certificat d'éthique demandé que vous trouverez ci-après (Certificat n^o : CPER-18-081-P).

Notez qu'il y apparaît une mention relative à un suivi annuel. Un questionnaire de suivi, présent sur le site internet du Comité, doit être rempli et transmis annuellement. La validité de l'approbation éthique est conditionnelle à ce suivi. À la réception du dernier questionnaire, en fin de projet, le dossier sera clos.

Comme indiqué sur le certificat, les chercheurs ont l'obligation de signaler au tout incident grave dès qu'il survient ou de faire part de tout changement anticipé au protocole de recherche.

Nous vous prions d'agréer, Madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs,

Anne-Marie Émond, présidente
Comité d'éthique de la recherche en éducation et en psychologie (CEREP)
Université de Montréal

adresse postale
C.P. 6128, succ. Centre-ville
Montréal QC H3C 3J7

3333 Queen-Mary
2e étage, bur. 220-10
Montréal QC H3V 1A2

Téléphone : 514-343-6111 poste 1896
cerep@umontreal.ca
www.cerep.umontreal.ca



Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités
(CERAH)

N° de certificat
18-081-CPER-P(1)

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

-renouvellement #1-

Le Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités (CERAH), selon les procédures en vigueur et en vertu des documents relatifs au suivi qui lui ont été fournis, conclut qu'il respecte les règles d'éthique énoncées dans la Politique sur la recherche avec des êtres humains de l'Université de Montréal.

Projet	
Titre du projet	Contrôle personnalisé dans l'espace de co-working : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé
Étudiante requérante	Mylène Charette, Candidate à la maîtrise, Faculté de l'aménagement
Sous la direction de	Jean Therrien, Professeur agrégé, Faculté de l'aménagement - École de design, Université de Montréal
Financement 1	
Organisme	Non financé
Programme	
Titre de l'octroi si différent	
Numéro d'octroi	
Chercheur principal	
No de compte	

MODALITÉS D'APPLICATION

Tout changement anticipé au protocole de recherche doit être communiqué au Comité qui en évaluera l'impact au chapitre de l'éthique. Toute interruption prématurée du projet ou tout incident grave doit être immédiatement signalé au Comité.

Selon les règles universitaires en vigueur, un suivi annuel est minimalement exigé pour maintenir la validité de la présente approbation éthique, et ce, jusqu'à la fin du projet. Le questionnaire de suivi est disponible sur la page web du Comité.

Dominique Laroche
Conseillère en éthique de la recherche
Pour le Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités (CERAH)
Université de Montréal

14 janvier 2020
Date de délivrance du renouvellement ou de la réémission*

23 avril 2019
Date du certificat initial

1er février 2021
Date du prochain suivi

1er février 2021
Date de fin de validité

*Le présent renouvellement est en continuité avec le précédent certificat

adresse postale
C.P. 6128, succ. Centre-ville
Montréal QC H3C 3J7

3333 Queen-Mary
2e étage, bur. 220-3
Montréal QC H3V 1A2

Téléphone : 514-343-6111 poste 39050
cerah@umontreal.ca
www.cerah.umontreal.ca

**Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités
(CERAH)**

14 janvier 2020

Objet: Certificat d'approbation éthique - 1er renouvellement – « Contrôle personnalisé dans l'espace de co-working : les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psychosociaux de l'employé »

Mme Mylène Charette,

Le Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités (CERAH) a étudié votre demande de renouvellement pour le projet de recherche susmentionné et a délivré le certificat d'éthique demandé suite à la satisfaction des exigences qui prévalent. Vous trouverez ci-joint une copie numérisée de votre certificat; copie également envoyée à votre directeur/directrice de recherche.

Notez qu'il y apparaît une mention relative à un suivi annuel et que le certificat comporte une date de fin de validité. En effet, afin de répondre aux exigences éthiques en vigueur au Canada et à l'Université de Montréal, nous devons exercer un suivi annuel auprès des chercheurs et étudiants-chercheurs.

De manière à rendre ce processus le plus simple possible et afin d'en tirer pour tous le plus grand profit, nous avons élaboré un court questionnaire qui vous permettra à la fois de satisfaire aux exigences du suivi et de nous faire part de vos commentaires et de vos besoins en matière d'éthique en cours de recherche. Ce questionnaire de suivi devra être rempli annuellement jusqu'à la fin du projet et pourra nous être retourné par courriel. La validité de l'approbation éthique est conditionnelle à ce suivi. Sur réception du dernier rapport de suivi en fin de projet, votre dossier sera clos.

Il est entendu que cela ne modifie en rien l'obligation pour le chercheur, tel qu'indiqué sur le certificat d'éthique, de signaler au Comité tout incident grave dès qu'il survient ou de lui faire part de tout changement anticipé au protocole de recherche.

Nous vous prions d'agréer, Madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Dominique Laroche
Conseillère en éthique de la recherche
Pour le Comité d'éthique de la recherche en arts et humanités (CERAH)
Université de Montréal

c.c.

Jean Therrien, Professeur agrégé, Faculté de l'aménagement - École de design
p.j. Certificat #18-081-CPER-P(1)

adresse postale
C.P. 6128, succ. Centre-ville
Montréal QC H3C 3J7

3333 Queen-Mary
2e étage, bur. 220-3
Montréal QC H3V 1A2

Téléphone : 514-343-6111 poste 39050
cerah@umontreal.ca
www.cerah.umontreal.ca



**Invitation à se joindre comme participant à la recherche
Entretiens avec spécialistes**

« Contrôle territorial dans l'espace de *co-working* : Les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé »

Date :

Nom :

Compagnie :

Adresse :

Chercheuse étudiante :

Mylène Charette

Étudiante à la maîtrise, option Design et complexité

Faculté de l'Aménagement, Université de Montréal

À qui de droit,

J'aimerais vous faire part de mon projet de recherche orienté sur les environnements de travail. Je vous sollicite aujourd'hui pour vous inviter à participer à mon étude, qui sera réalisée durant l'hiver et l'été 2019.

Sujet de recherche et problématique

Plusieurs études antérieures ont été menées sur le contrôle territorial dans l'environnement de travail. Les résultats montrent que les employés pouvant exercer des comportements territoriaux dans leur milieu de travail voyaient un impact positif sur le niveau d'attachement face à leur environnement, mais également sur leur satisfaction au travail. L'époque où la majorité de ces recherches ont été effectuées se situe il y a environ une quarantaine d'années. La tendance des postes semi-cloisonnés, couramment appelés « cubicules », favorisait la croissance de ces comportements, dont l'appropriation de l'espace (ex.: appropriation d'une chaise en particulier), la personnalisation (ex.: désir d'afficher ses goûts individuels par l'entremise d'objets personnels), et enfin le marquage de statut (ex.: affichage de son statut hiérarchique comme expression identitaire).

Situés maintenant dans une ère où la collaboration prime, l'aménagement des environnements de travail évolue et s'adapte aux nouvelles réalités.

Objectifs et questionnements de l'étude

L'objectif global de cette étude est de constater si certains changements évolutifs ont tendance à émerger selon l'âge et le type d'aménagement de l'environnement de travail. Un objectif conséquent à celui ci-dessus est de dépeindre, en premier lieu, les caractéristiques psychologiques et sociales de la génération Y (les Milléniaux) sur le marché du travail. Enfin, l'analyse des comportements territoriaux, notamment l'appropriation, la personnalisation et le statut hiérarchique, sera réalisée pour les comparer entre sexes et groupes d'âge (générations Y, X et Baby Boomers).

Participation à la recherche

Une partie de cette recherche devant être réalisée auprès de trois professionnels œuvrant dans les environnements de travail, tels qu'un.e chercheur.r.se, un.e praticien.ne ainsi qu'un fabricant de mobilier de bureau, je m'en remets à votre expertise ainsi qu'à votre expérience pour représenter le volet associé à la pratique.

Votre participation consiste à passer une entrevue avec la chercheuse, basée sur le sujet du contrôle territorial, estimé à un délai d'environ une heure. L'objectif est de cerner votre point de vue sur le contrôle territorial de l'employé dans le contexte actuel de travail. L'entrevue étant semi-dirigée, vous pourrez développer vos réponses en fonction de votre bagage professionnel ainsi que de vos opinions personnelles.

À la fin de la collecte des données, une synthèse des résultats sera réalisée et pourra vous être transmise par courriel avec votre consentement.

Si votre réponse quant à la sollicitation de votre participation est favorable, vous recevrez de ma part le formulaire de consentement qui explicite les avantages, l'éthique et toute autre information pertinente relative à cette recherche.

Au plaisir d'avoir un retour de votre part sous peu.

Myène Charette

Annexe D Lettre d'autorisation



LETTRÉ D'AUTORISATION : RÉALISATION D'UNE RECHERCHE DANS UN ESPACE DE *CO-WORKING*

Nom de la chercheuse étudiante : Mylène Charette
 Étudiante à la maîtrise, option Design et complexité
 Faculté de l'Aménagement, Université de Montréal

Objet : Autorisation de réaliser la recherche suivante :
« Contrôle territorial dans l'espace de *co-working* : Les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé »

Projet no CPÉR : CPÉR-18-081-P

Madame,

Il nous fait plaisir de vous autoriser à réaliser la recherche identifiée en titre dans notre espace collaboratif de *co-working*.

Cette autorisation vous permet de réaliser la recherche dans les lieux suivants :

- 1) Zones de travail attitrées aux deux entreprises participantes;
- 2) Zones publiques et partagées (exemples : cafétéria, salon, zones de travail partagées, ...).

Cette autorisation vous permet de réaliser la recherche dans notre établissement avec cette méthodologie suivante :

- 1) Observation non-participante d'une première entreprise louant un espace de travail;
- 2) Observation non-participante d'une deuxième entreprise louant un espace de travail;
- 3) Distribution d'un questionnaire en ligne auprès des deux entreprises participantes.

Dans le but de vous aider à réaliser une activité d'observation confortable et pour diminuer l'impact de votre présence, du mobilier sera mis à votre portée :

- 1) poste de travail incluant une table et une chaise ou;
- 2) une chaise ou toute autre assise.

Pour vous donner cette autorisation, notre établissement reconnaît l'examen éthique qui a été effectué par le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche en date du 23 avril 2019 et qui confirme le résultat positif de l'examen scientifique et de l'examen éthique du projet.

Cette autorisation vous est donnée à condition que vous vous engagiez à :

- 1) respecter le bon déroulement du travail des employés louant un espaces de *co-working*, peu importe s'ils participent ou non à la recherche;
- 2) respecter les zones où votre présence est acceptée;
- 3) utiliser la version des documents se rapportant à la recherche approuvée par le CPÉR évaluateur;
- 4) respecter les exigences fixées par le CPÉR évaluateur pour le suivi éthique continu de la recherche.

L'autorisation qui vous est donnée ici de réaliser la recherche sous les auspices de notre établissement sera valable à partir de la date d'obtention du certificat d'éthique.

La personne à joindre pour toute question relative à cette autorisation est :

Nom : _____

Téléphone : _____

Courriel : _____

Cordialement,

(Signature du propriétaire de l'espace de *co-working*) (Date)

(Nom) (Prénom)

**FORMULAIRE DE CONSENTEMENT POUR LES
ENTREVUES AVEC SPÉCIALISTES**

« Contrôle territorial dans l'espace de *co-working* : Les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé »

Chercheuse étudiante : Mylène Charette
Étudiante à la maîtrise, option Design et complexité
Faculté de l'Aménagement, Université de Montréal

Directeur de recherche : Jean Therrien
Professeur agrégé, Design d'intérieur
Faculté de l'Aménagement, Université de Montréal

Vous êtes invité à participer à un projet de recherche. Avant d'accepter, veuillez prendre le temps de lire ce document présentant les conditions de participation au projet. N'hésitez pas à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à Mylène Charette, la chercheuse étudiante de cette étude.

A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS
1. Objectifs de la recherche

Ce projet de recherche vise à mieux comprendre les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psychologiques et sociaux de l'employé, dont les comportements territoriaux, tels que l'appropriation de l'espace, la personnalisation ainsi que le marquage de statut (hiérarchique).

Pour ce faire, je compte observer des employés à l'intérieur de deux entreprises. Par la suite, leurs visions personnelles du contrôle territorial seront interrogées par la complétion d'un questionnaire en ligne. Des entrevues menées auprès de professionnels œuvrant dans les environnements de travail auront lieu, ainsi qu'une dernière observation dans un milieu de travail différent du *co-working* pour comparer les résultats observés.

Ces méthodes de recherche permettront de cibler le degré d'importance du contrôle et de la territorialité de l'usager dans son environnement, en plus de comparer les données selon le genre et le groupe d'âge.

2. Participation à la recherche

Votre participation consiste à accorder une entrevue à la chercheuse étudiante pour qu'elle puisse cerner votre point de vue sur le contrôle territorial par l'employé dans son environnement de travail, grâce à votre expérience ainsi qu'à votre expertise dans le monde du design des environnements de travail. Cette entrevue, d'un délai estimé à une heure, sera enregistrée avec votre autorisation sur support audio afin d'en faciliter ensuite la transcription. Le lieu et le moment de l'entrevue seront déterminés avec la chercheuse étudiante, selon vos disponibilités.

3. Risques et inconvénients

Il n'y a pas de risque particulier à participer à ce projet, ni aucune conséquence quant à un refus de participation. Toutefois, vous pourrez à tout moment refuser de répondre à une question ou même mettre fin à l'activité. La participation étant sur une base volontaire et personnelle, vous pouvez décider de ne pas participer, même sous exigence ou recommandations d'autrui.

4. Avantages et bénéfices

Votre participation contribuera à une meilleure compréhension du contrôle territorial et de l'influence de l'environnement de travail sur les émotions et comportements des employés. Cette contribution pourra fortement aider l'avancement de la recherche sur la satisfaction et le bien-être des travailleurs.

5. Confidentialité

Les renseignements personnels que vous nous donnerez, notamment le formulaire de consentement codé et lié à votre entrevue transcrite (Verbatim), seront confidentiels; seuls la chercheuse étudiante et son directeur de recherche auront accès à ces données, qui seront conservées dans un lieu sûr et détruites 7 ans après la fin du projet. Seules les données ne permettant pas de vous identifier seront conservées après cette période. Lors de l'analyse et de l'interprétation des résultats, aucune information confidentielle pouvant identifier le participant ne sera divulguée. Toutefois, si vous désirez que votre nom soit précisé dans la rédaction du mémoire, vous pouvez signer ce formulaire de consentement; autrement, une autre version du formulaire précisant la confidentialité de votre nom est disponible pour signature.

6. Compensation

Il n'y a pas de compensation prévue pour la participation.

7. Droit de retrait

Votre participation à ce projet est entièrement volontaire et vous pouvez à tout moment vous retirer de la recherche sur simple avis verbal et sans devoir justifier votre décision, sans conséquence pour vous. Si vous décidez de vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec la chercheuse étudiante au numéro de téléphone indiqué ci-dessous.

À votre demande, tous les renseignements qui vous concernent pourront aussi être détruits. Cependant, après le déclenchement du processus de publication, il sera impossible de détruire les analyses et les résultats portant sur vos données.

8. Transmission des résultats

Les résultats obtenus seront publiés sous la forme d'un mémoire, et possiblement d'articles. En inscrivant votre adresse courriel ci-dessous, vous autorisez la chercheuse étudiante à vous transmettre une synthèse des résultats de l'étude qui sera acheminée par courriel. En n'inscrivant pas votre adresse, vous confirmez à la chercheuse que vous ne désirez pas être contacté quant à la transmission des résultats.

Adresse courriel : _____

B) CONSENTEMENT

Déclaration du participant

- Je comprends que je peux prendre mon temps pour réfléchir avant de donner mon accord ou non à participer à la recherche.
- Je peux poser des questions à la chercheuse étudiante et exiger des réponses satisfaisantes.
- Je comprends qu'en participant à ce projet de recherche, je ne renonce à aucun de mes droits ni ne dégage la chercheuse étudiante de ses responsabilités.
- J'ai pris connaissance du présent formulaire d'information et de consentement et j'accepte de participer au projet de recherche.

Signature du participant : _____ Date : _____

Nom : _____ Prénom : _____

Engagement de la chercheuse étudiante

J'ai expliqué au participant les conditions de participation au projet de recherche. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et je me suis assurée de la compréhension du participant. Je m'engage à respecter ce qui a été convenu au présent formulaire d'information et de consentement.

Signature de la chercheuse étudiante : _____ Date : _____

Nom : _____ Prénom : _____

Pour toute question relative à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec Mylène Charette au numéro de téléphone 514 919-7201 ou à l'adresse courriel mylene.charette@umontreal.ca.

Pour toute préoccupation sur vos droits ou sur les responsabilités de la chercheuse étudiante concernant votre participation à ce projet, vous pouvez contacter le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche par courriel à l'adresse cper@umontreal.ca ou par téléphone au 514 343-6111 #1896 ou encore consulter le site Web <http://recherche.umontreal.ca/participants>.

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal en appelant au numéro de téléphone 514 343-2100 ou en communiquant par courriel à l'adresse ombudsman@umontreal.ca (**l'ombudsman accepte les appels à frais virés**).

 <p>Chercheuse étudiante : Mylène Charette Trimestre : Été 2019 Approbation éthique : Projet CPER-18-081-P</p>	<p>Date : Espace <i>coworking</i> : Durée de l'activité d'observation :</p>	
<p>Tableau d'observation - Fréquence d'apparition des comportements territoriaux et fréquences d'utilisation des zones</p>		
<p>Fréquence d'utilisation</p>		
<p>Zones de travail à bureaux fermés</p>	<p>Zones de travail à aire ouverte</p>	<p>Zones de repos communes</p>
<p>Poste de travail attribué</p> <p>Travail: Dîner: Discussions:</p>	<p>Poste de travail attribué</p> <p>Travail: Dîner:</p>	<p>Salon commun</p> <p>Repos: Dîner: Discussions: Travail:</p>
<p>Salles de conférence partagées</p> <p>Travail: Discussion:</p>	<p>Poste de travail non attribué</p> <p>Travail: Dîner:</p>	<p>Cuisine</p> <p>Café: Utilisation équipements: Dîner: Discussions: Travail:</p>
<p># Travailleurs présents</p>		
<p>Commentaires sur l'observation des dimensions du contrôle</p>		<p>Commentaires généraux</p>
<p>Collaboration</p>		
<p>Privacité</p>		
<p>Appropriation</p>		
<p>Territorialité</p>		
<p>Personnalisation</p>		
<p>Statut hiérarchique</p>		

Collaboration					
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Salon commun
Espace et mobilier					
Objets					
Privacité					
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Salon commun
Espace et mobilier					
Objets					
Appropriation					
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Salon commun
Espace et mobilier					
Objets					

Territorialité						
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes	
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Cuisine	Salon commun
Espace et mobilier						
Objets						
Personnalisation						
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes	
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Cuisine	Salon commun
Espace et mobilier						
Objets						
Statut hiérarchique						
	Zones de travail à bureaux fermés		Zones de travail à aire ouverte		Zones de repos communes	
	Poste de travail attribué	Salles de conférence partagées	Poste de travail attribué	Poste de travail non attribué	Cuisine	Salon commun
Espace et mobilier						
Objets						

	Chercheuse étudiante : Mylène Charette Trimestre : Été 2019 Approbation éthique : Projet CPÉR-18-081-P	Date : Cie : Nom :
Guide d'entretien pour praticien.ne		
Définitions des concepts		
Privacité	Désir de contrôle dans l'accessibilité de l'individu de s'ouvrir ou de se fermer à autrui selon la situation vécue. Altman, I. (1975). <i>The Environment and Social Behavior</i> . Monterey, California : Brooks/Cole Publishing Company.	
Territorialité	Espace délimité qu'un individu ou un groupe utilise et/ou défend comme une possession exclusive. Pastalan, L.A. (1970). Privacy as an expression of human territoriality. In L.A. Pastalan and D.H. Carson (Eds.), <i>Spatial behavior of older people</i> . Ann Arbor : University of Michigan Press, 88-101.	
Appropriation	Un ensemble de pratiques spatiales d'emprise sur les différents lieux de travail et un processus psychologique d'action et d'intervention sur un espace pour le transformer et le personnaliser. Fischer, G.-N. (1989). <i>Psychologie des espaces de travail</i> . Paris : Colin.	
Personnalisation	Comportement découlant du concept de la territorialité où l'individu tend à marquer son territoire dans le but de contrôler ses interactions sociales. Altman, I. (1975). <i>The Environment and Social Behavior</i> . Monterey, California : Brooks/Cole Publishing Company. Acte délibéré de décoration ou de modification d'un environnement précis par l'occupant du lieu comme moyen d'expression identitaire. Sommer, R. (1974). <i>Tight Spaces : Hard Architecture and How to Humanize It</i> . Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.	
Attachement	Relation affective et émotionnelle donnée par un individu face à un lieu précis. Low, S. (1992). Symbolic ties that bind : place attachment in the plaza. In I. Altman and S. Low (Eds.), <i>Place attachment (165-185)</i> . New York : Plenum Press.	
1	En tant que praticien.ne, quels sont vos préoccupations premières et sujets d'intérêt quant au design des environnements de travail?	
2	Selon vous, quelles sont les préoccupations premières des fabricant de mobilier de bureau quant à la conception du mobilier disponible sur le marché?	
3	Le contrôle par l'employé (appropriation, personnalisation, territorialité, marquage de statut) est-il un sujet valorisé dans la conception de vos projets?	
4	<p><u>Mise en contexte de la recherche:</u> Plusieurs études ont montré que l'appropriation est un besoin territorial adopté pour délimiter son espace. Des comportements territoriaux, dont la personnalisation, améliorent la satisfaction du travailleur et répondent à un désir d'expression identitaire. Dans la tendance de travail actuelle, qui se veut collaborative, de plus en plus d'employés ne possèdent pas un poste attribué, où il demeure donc difficile de s'approprier un espace de travail et de le personnaliser.</p> <p>Croyez-vous que cette réalité impacte les travailleurs actuels (générations X et Y) sur le marché du travail?</p> <p>Dans la conception de vos projets, y a-t-il des interventions de votre part qui répondent à cette réalité en créant possiblement des impacts positifs sur la psychologie et les comportements d'un employé?</p>	
1		

Guide d'entretien pour praticien.ne

- 5 Mise en contexte de la recherche:
La personnalisation permet une forte expression identitaire, dont la personnalité et le statut hiérarchique d'un employé. Des recherches ont permis de montrer que l'adoption de ce comportement peut positivement impacter la satisfaction générale de l'employé, en plus de mieux réguler son degré d'ouverture envers ses collègues.
- Croyez-vous que ce phénomène est toujours d'actualité dans les environnements de travail collaboratifs, dont les espaces de *coworking*?
- Que pensez-vous de l'impact de la personnalisation sur la génération Y : croyez-vous que la personnalisation est un comportement territorial autant adopté que dans les dernières décennies par les Baby Boomers?
- 6 Selon vous, quels sont les principaux besoins et désirs de la génération Y quant à leur environnement de travail?
- Croyez-vous que ces besoins et désirs sont similaires avec ceux de la génération X?
- 7 Mise en contexte:
Selon plusieurs chercheurs, l'attachement au lieu est fortement lié à la personnalisation; ensembles, ces deux thèmes peuvent influencer la qualité perçue de son propre environnement de travail.
- Dans des environnements de travail collaboratifs, dont des espaces de *coworking*, croyez-vous qu'il est possible de s'attacher à son espace de travail?
- 8 S'il y a lieu, quelles sont les interventions que vous apportez dans la conception de vos projets relativement à la personnalisation par l'employé?
- Et relativement au contrôle par l'employé?
- 9 Selon vous, le mobilier peut-il impacter la satisfaction d'un employé?
- Quels sont les autres facteurs pouvant influencer la satisfaction d'un employé?
- 10 En tant que praticien.ne, les entreprises demandant vos services se soucient-elles en général du contrôle que peut exercer l'employé sur son environnement de travail?
- Croyez-vous que les impacts positifs du contrôle par l'employé sur son environnement sont connus auprès des entreprises canadiennes?
- Et des designers en général?
- 11 Quelles sont les demandes organisationnelles les plus fréquentes que vous recevez en lien avec le contrôle par l'employé (appropriation, personnalisation, statut hiérarchique, expression identitaire)?
- 12 En conclusion, croyez-vous que les environnements de travail collaboratifs répondent aux besoins des employés actuels sur le marché du travail?
- Et des besoins relatifs à la privacité?
- Et des besoins relatifs à la territorialité, à l'appropriation et au contrôle de son environnement?

Annexe H Questionnaire



Chercheuse étudiante : Mylène Charette
Trimestre : Été 2019
Approbation éthique : Projet CPÉR-18-081-P

Questionnaire pour entreprises
en espace de *coworking*

CONTRÔLE TERRITORIAL DANS L'ESPACE DE *COWORKING* :
Les impacts de l'environnement de travail sur les comportements psycho-sociaux de l'employé

Veillez entrer votre code de participant:

INFORMATIONS GÉNÉRALES

- 1 Êtes-vous:
- Un homme
 - Une femme
 - Je préfère ne pas répondre
- 2 De quelle génération faites-vous partie?
- Baby-boomer | naissances entre 1946 et 1964
 - Génération X | naissances entre 1965 et 1980
 - Génération Y | naissances entre 1981 et 2000
 - Génération Z | naissances 2001 et +
- 3 Quel est votre rôle au sein de l'entreprise?
- Membre de la direction
 - Superviseur.e ou cadre
 - Employé.e
 - Travailleur.e autonome
- 4 Êtes-vous:
- Temps plein
 - Temps partiel
- 5 Quelle est la durée actuelle de votre séjour dans cet espace de *coworking*?
- 1 à 4 semaines
 - 1 à 3 mois
 - 3 mois à 6 mois
 - 6 mois à 1 an
 - 1 à 2 ans
 - 2 ans et +
- 6 Possédez-vous un poste de travail attiré?
- Oui
 - Non
- 7 Avez-vous accès à des espaces de travail partagés? (ex.: postes de travail vacants, salles de conférences, zones collaboratives, ...)
- Oui
 - Non

- 8 À quelle fréquence utilisez-vous ces zones de travail?

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

ATTACHEMENT AU LIEU

- 9 Ressentez-vous de l'attachement à votre environnement de travail?

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

10 Quelles sont les raisons parmi ces choix qui justifient votre attachement?

- L'expérience de travail
- Les relations avec mes collègues
- Les rôles et tâches que j'exerce
- L'environnement physique (design, ambiance, mobilier, aménagement, ...)
- Le contrôle que je peux exercer sur mon environnement
- Le contrôle que je peux exercer sur mon travail
- Je ne suis pas attaché.e à mon environnement de travail
- Autre: _____

CONTRÔLE ET APPROPRIATION

11 Lorsque j'exécute une tâche, pouvoir contrôler le moment (plage horaire), le lieu (l'espace de travail) et la manière de travailler (formelle/informelle) selon mon humeur ainsi que le type de tâche à réaliser est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

12 Pouvoir contrôler mon accessibilité à des zones de travail complémentaires à mon poste (ex.: espaces de travail informels, salles de conférence, salles de brainstorming, espaces lounge, ...) est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

13 Pouvoir contrôler les distractions visuelles et auditives selon mes besoins est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

14 Pouvoir contrôler mon niveau de stimulation à travers l'environnement de travail (ex.: changer de zone de travail pour m'aider à rester concentrer, collaborer, ...) est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

15 Pouvoir contrôler mon environnement physique (ex.: luminosité, ventilation, température, ...) est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

16 Pouvoir contrôler et adapter mon poste de travail selon mes besoins personnels (ex.: rangements, hauteurs réglables, flexibilité et modularité du mobilier, ...) est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

17 Pouvoir contrôler la personnalisation de l'aménagement et du décor de mon environnement (ex.: couleurs, objets décoratifs, plantes, configuration du mobilier, ...) est important pour moi.

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

18 Votre environnement de travail est-il satisfaisant pour vous quant au contrôle qu'il vous procure?

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

PERSONNALISATION

19 Ressentez-vous le désir de personnaliser votre espace de travail?

- Oui, et je suis autorisé.e à personnaliser
- Oui, mais je ne suis pas autorisé.e à le faire, donc je ne personnalise pas
- Oui; je ne suis pas autorisé.e à le faire, mais je personnalise quand même
- Non, même si je suis autorisé.e à le faire
- Non, et je ne suis pas autorisé.e à le faire
- Je ne sais pas

20 Cochez les types de personnalisation que vous utilisez.

- Photos de famille/couple/amis
- Photos d'animaux
- Plantes
- Objets décoratifs
- Objets sportifs
- Objets d'accomplissement (ex.: diplôme, trophée)
- Gadgets
- Autocollants
- Accessoires de bureau et/ou papeterie
- Ajout de mobilier et/ou modifications au mobilier existant
- Ajout d'items électriques et/ou électroniques
- Art
- Musique
- Je ne personnalise pas mon environnement de travail
- Autre: _____

21 Sur quels supports personnalisez-vous?

- Murs / cloisons
- Mobilier de travail
- Ordinateur
- Je ne personnalise pas mon environnement de travail
- Autre: _____

22 Cochez les cases qui correspondent aux raisons justifiant votre désir de personnalisation.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Désir d'exprimer son identité | <input type="checkbox"/> Améliorer le confort et/ou l'efficacité au travail |
| <input type="checkbox"/> Désir de se remémorer des souvenirs au travail | <input type="checkbox"/> Je ne personnalise pas mon environnement de travail |
| <input type="checkbox"/> Accroissement du sentiment d'appartenance | |
| <input type="checkbox"/> Accroissement de la satisfaction au travail | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |

23 Personnaliser mon espace de travail me procure du bien-être.

Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

24 J'aimerais que mon espace de travail me permette de pouvoir le personnaliser davantage.

Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

25 Lorsque je personnalise, je le fais :

- Selon mes goûts personnels
- Selon les goûts collectifs de mon équipe de travail et/ou de mon département
- Selon les goûts de mon employeur
- Je ne personnalise pas mon environnement de travail

26 Ressentez-vous le désir de personnaliser d'autres zones que votre poste de travail?

- Zones de travail partagées
- Zones de repos
- Cuisine et/ou cafétéria
- Hall et/ou réception
- Toilettes
- Je ne personnalise pas d'autres zones

27 Vous est-il déjà arrivé de dépersonnaliser votre espace de travail en étant malheureux et inconfortable au travail?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

MARQUEURS DE STATUT

28 Ressentez-vous le désir d'afficher votre statut hiérarchique dans votre environnement de travail?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

29 Par quels moyens désirez-vous afficher votre statut? Cochez les cases appropriées:

- En affichant mon nom et/ou mon rôle à mon poste de travail
- En affichant des objets illustrant mon statut (ex.: objets d'accomplissement, de réussite, ...)
- En exigeant du mobilier symbolisant confort et/ou prestige
- En exigeant des composantes architecturales symbolisant confort et/ou prestige (ex.: grand bureau fermé, ...)
- Je n'affiche pas mon statut
- Autre: _____

30 À quelle force diriez-vous que la hiérarchie (entre employés, cadres et direction) est ressentie dans votre environnement de travail?

Énormément	Beaucoup	Moyennement	Un peu	Pas du tout
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

SATISFACTION ET BIEN-ÊTRE

31 Croyez-vous qu'exercer un certain contrôle sur son environnement (appropriation de l'espace, personnalisation, contrôle de l'exécution des tâches de travail selon ses propres besoins, ...) améliore la satisfaction au travail?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

32 Croyez-vous qu'exercer un certain contrôle sur son environnement améliore le sentiment d'appartenance au travail?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

33 Je crois que les espaces de *coworking* sont satisfaisants relativement au contrôle par l'employé qu'ils procurent.

Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

34 Je crois que les espaces de *coworking* sont satisfaisants relativement au degré de personnalisation qu'ils procurent.

Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>				

35 Nommez les points forts que procure l'espace de *coworking* dans lequel vous travaillez présentement.

36 Nommez les points faibles que procure l'espace de *coworking* dans lequel vous travaillez présentement.
