

# LES BUREAUX, DES ESPACES CHARGÉS D'ÉMOTION.



**JEAN-PAUL LUGAN**

Formateur en « Management des Hommes et des Changements »

Psychologue-Coach, Manager et Dirigeant d'Entreprise

Ecrivain et conférencier

**La bonne gestion des espaces professionnels est un facteur essentiel dans la gestion des émotions. Trop exigus ou trop chargés d'informations les bureaux deviennent vite un espace de stress. Est-ce inéluctable ?**

« Ce vendredi, je suis rentrée chez moi car il m'était devenu impossible d'être sereine au bureau. La seule vue des dossiers empilés sur ma table de travail me donnait la chair de poule et me stressait. Ou trouver de l'espace pour respirer et avoir le sentiment d'avancer » témoigne dépitée Sylvie, responsable HSE dans un laboratoire pharmaceutique. L'étroitesse des espaces consacrés au travail et l'absence de moyens pour agencer ceux-ci au mieux du fonctionnement de chacun génèrent généralement de l'inconfort et assez souvent du stress. Un stress, générateur de démotivation et qui peut se traduire par la fuite du salarié, la manipulation vis-à-vis de son hiérarchique ou de l'agressivité. Accomplir son travail nécessite des moyens matériels adaptés et ergonomiques. Pour autant, certaines directions continuent de faire la sourde oreille à ce besoin, laissant le soin aux salariés de s'arranger avec leurs contraintes. Il n'est pas rare que certains d'entre eux participent financièrement à l'aménagement de leur espace de travail faute de ressources complémentaires. « **J'ai réclamé pendant plusieurs mois des moyens pour organiser et faire face à la charge de travail. Je n'ai rien obtenu et j'ai dû financer certains éléments comme un tableau, un logiciel et des classeurs pour ranger mes documents. Autrement, je ne pouvais pas travailler. Aujourd'hui je fais avec ce que j'ai. Et pas plus !** », lance dépitée, Josiane, assistante commerciale dans une PME de transport. A cela s'ajoute aussi, dans certaines entreprises, l'insuffisance des salles de réunion, voire leur absence pure et simple au motif que « **le mètre carré coûte cher** ». Les conséquences sur la performance des salariés et de l'entreprise sont importantes puisque certains managers qui n'ont pas l'intimité nécessaire pour réunir l'équipe renoncent à animer des réunions quand d'autres de leurs collègues se contentent de les faire en cinq minutes dans les couloirs du service. « **Cela fait deux ans maintenant que je n'anime plus de réunion d'équipe. Ce n'est pas faute d'avoir réclamé un espace pour le faire. La direction m'a simplement proposé de les réaliser dans mon bureau de neuf mètres carrés alors que nous sommes sept. L'impact se ressent sur le plan des résultats collectifs puisque sans réunion d'équipe, il n'y a pas d'équipe** », déclare amer, Paul responsable juridique dans une compagnie d'assurance.

Manager des équipes nécessite un certain confort et quelques moyens. Le bureau du manager doit être un lieu de dialogues et de rencontres. Autant que faire se peut, il doit réserver celui-ci essentiellement à des moments d'échanges positifs et constructifs. Valoriser son collaborateur, informer des bonnes nouvelles font partie des annonces à faire dans son bureau. Dans ces cas, le bureau du manager devient un espace de ressourcement où il fait bon se rendre pour y puiser de l'énergie. A l'inverse, recadrer un collaborateur, annoncer des décisions difficiles pour l'équipe ou l'entreprise sont des actions à conduire dans un autre espace que le bureau du hiérarchique ou la salle de réunion habituelle. Les émotions ressenties imprègnent les lieux et peuvent les rendre invivables par la suite. Comme le constate, Sylvie, patron d'une PME : « **Depuis que j'ai recadré sévèrement un de mes employés dans mon bureau, il n'est plus jamais revenu. Chaque fois que je le convoque, il me trouve toutes sortes de raisons pour ne plus venir dans mon bureau** ». Ce phénomène est connu et s'appelle en psychologie « **l'élastique émotionnelle** ». Un individu qui passe à un endroit où il a vécu de fortes émotions est conduit automatiquement à les ressentir aussitôt avec quasiment la même intensité que par le passé. Pour cette raison et cela peut se comprendre facilement, tout individu cherchera à éviter les « **mauvais endroits** ». Et quand bien même, le manager est amené par la suite à le valoriser, la satisfaction du collaborateur sera toujours amputée de sa force car les émotions négatives ressenties précédemment viendront en neutraliser l'impact.

Il est donc essentiel qu'un manager dispose de différents espaces pour soit recadrer, soit motiver ou animer des réunions d'équipe s'il veut obtenir de la performance et de l'engagement. Selon les moyens qu'une entreprise accorde aux aménagements intérieurs des espaces de travail, elle peut s'attendre à ce que ceux-ci soient une source de performance et d'engagement ou à l'inverse une source de dysfonctionnements et de démotivation. Est-ce utopique de penser qu'une entreprise puisse accorder les espaces nécessaires à ses salariés pour qu'ils pensent à travailler et non à s'organiser pour retrouver un peu d'air à travers l'espace qu'ils cherchent à reconquérir ? Est-ce utopique de penser qu'une entreprise puisse prendre en compte le facteur humain et plus particulièrement la gestion des émotions pour offrir aux salariés des conditions satisfaisantes de travail ? Non. Certaines s'y sont déjà attelées.

lugan.jp@gmail.com