

# Prêt, feu, BRILLEZ



25 outils pour s'épanouir  
dans une grande entreprise

MADLEEN SABOUNDJIAN

Madleen Saboundjian

Prêt, feu, brillez

© Madleen Saboundjian, 2024

ISBN numérique : 979-10-405-4327-5

**Librinova**”

[www.librinova.com](http://www.librinova.com)

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

À Sandrine et Léna

# Avant-propos

Observer les gens et décoder ce qui les anime et guide leur comportement m'a toujours passionnée. Après plus de 15 ans à évoluer dans les couloirs des grandes entreprises multinationales, j'ai eu la chance d'assister à de nombreuses situations fascinantes en matière de jeux et enjeux relationnels.

Pourquoi les grandes entreprises ? En raison de leur ampleur, elles ont tendance à négliger les individualités, ce qui en fait un terrain d'étude captivant des dynamiques sociales et des relations humaines.

Ce livre ne vante pas les mérites d'une entreprise en particulier ni ne cherche à dénoncer la médiocrité d'une autre. Il se contente de témoigner d'une réalité et vise à nous inciter à réfléchir sur nos choix quotidiens, dans nos paroles et nos actes. Il ne vise pas non plus à diaboliser les dirigeants, mais bien à remettre à chacun la responsabilité qui lui revient dans ses actions.

J'ai souhaité créer un guide pour ceux et celles qui aspirent à mener une carrière dans un grand groupe. Je révèle les apprentissages de mon parcours professionnel dans deux entreprises multinationales et de multiples postes dans le marketing, la gestion de projets, l'innovation puis dans les ressources humaines. Cependant, mon travail ne s'est pas limité à relater mon expérience personnelle. J'ai également réalisé une étude de terrain débutée en novembre 2020, en pleine période de pandémie du coronavirus, pendant laquelle j'ai mené des entretiens en ligne (en raison des confinements et couvre-feux) avec des dizaines de personnes travaillant dans de grandes entreprises.

J'ai été émue par la générosité de ces personnes qui ont partagé avec moi leurs succès et leurs épreuves. Les personnes que j'ai sélectionnées venaient d'horizons différents, tant au niveau de leurs domaines d'activité que de leurs métiers, mais toutes avaient pour point commun de travailler dans un grand groupe. Grâce à leurs témoignages, j'ai pu comprendre leur situation, les difficultés auxquelles ils font face, et identifier les caractéristiques communes des histoires vécues par les personnes

évoluant dans le milieu *corporate*.

Je suis reconnaissante envers toutes ces personnes qui ont pris le temps de me parler, et qui m'ont fait confiance. Sans leur précieuse contribution, ce livre n'aurait pas pu voir le jour.

Leurs récits ont alimenté ma propre histoire. Toutes ces histoires se sont alors entremêlées pour ne former plus qu'un. Une voix, celle de l'humain. Nos satisfactions, nos frustrations, les moments les plus marquants de nos carrières et les enseignements que nous en avons tirés. Nous le faisons en protégeant l'anonymat des personnes impliquées dans ces expériences.

Aujourd'hui, lorsque je réfléchis à mon parcours, c'est avec une certaine gratitude que je regarde chacune de ces expériences, même les plus difficiles. Ces expériences m'ont forgée et m'ont donné la force de partager mes apprentissages avec vous ! J'espère que ce livre vous inspirera à atteindre vos objectifs professionnels et à faire face aux défis de la vie avec force et détermination.

« *Ce qui ne nous tue pas nous rend plus fort* »  
Nietzsche

# Introduction

Pourquoi certains employés sont-ils promus et d'autres ne le sont pas ? Qu'est-ce qui distingue les personnes qui connaissent une brillante carrière ? Et pourquoi certains managers sont-ils adorés par leur équipe tandis que d'autres sont détestés ? Ce sont certaines des questions auxquelles nous allons répondre à travers ce livre. Mon objectif : vous donner des clés pour apprendre à naviguer dans l'environnement parfois complexe des grandes entreprises, et vous permettre de vous épanouir au travail. Réussir au sein d'une grande organisation nécessite bien plus que du travail acharné et des compétences techniques. Au fil des pages, vous découvrirez des conseils pratiques, des stratégies éprouvées et des témoignages inspirants de leaders qui ont gravi les échelons. Nous explorerons les écosystèmes que représentent les grandes entreprises afin de comprendre les dynamiques relationnelles, leurs codes et leurs règles tacites. Vous serez guidés dans l'application de 25 outils qui vous permettront notamment d'accroître votre visibilité, de construire des relations professionnelles solides et de développer les compétences essentielles pour votre réussite. En fin de compte, ce livre vous aidera à comprendre comment construire une carrière épanouissante en accord avec vos valeurs personnelles, tout en maintenant un équilibre entre votre vie professionnelle et votre vie privée.

Je vous invite à une plongée au cœur de groupes comptant des dizaines ou centaines de milliers d'employés. Je travaille moi-même dans un groupe employant près de 300 000 personnes à travers le monde, et je suis basée dans son siège social situé en Suisse.

En France, l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) a défini qu'une grande entreprise doit remplir au moins une des deux conditions suivantes : avoir un effectif d'au moins 5 000 salariés ou réaliser un chiffre d'affaires supérieur à 1,5 milliard d'euros avec un total de bilan supérieur à 2 milliards d'euros. Pour ma part, j'utiliserai tout au long du livre les termes « grandes entreprises », « groupes » ou encore « multinationales » de manière interchangeable pour désigner les entreprises de grande taille.

Cependant, même si vous travaillez pour une entreprise de taille plus modeste, ce livre peut vous être utile. En effet, dès lors qu'une entreprise adopte une structure pyramidale, elle a tendance à devenir l'arène de jeux et enjeux relationnels.

Parlons à présent de ce que nous entendons par « succès » et des facteurs qui contribuent à l'épanouissement professionnel.

Le succès et la satisfaction professionnelle sont des notions extrêmement subjectives. Pour certains, le succès est lié au titre du poste et au prestige ou au pouvoir qu'il confère. D'autres associent le succès au salaire et aux biens matériels qui en résultent. Certains se concentrent sur l'impact positif qu'ils ont sur le monde grâce à leur travail, tandis que d'autres accordent une grande importance au plaisir de travailler avec des collègues dans une atmosphère joviale.

J'ai lu dans un article de *Harvard Business Review*<sup>1</sup> que le succès peut être mesuré. Tout comme nous le faisons dans notre travail, pourquoi ne pas définir des critères clairs de succès pour notre vie et notre carrière afin de ne pas manquer l'essentiel et passer à côté de nos rêves ?

Je vous invite donc à définir vos propres critères de succès en vous inspirant du tableau ci-après. Une fois que vous les avez définis, je vous propose de vous évaluer en attribuant une note sur 7 à chaque quadrant, où 1= pas du tout satisfait, 2= insatisfait, 3= plutôt satisfait, 4= neutre (ni satisfait, ni insatisfait), 5= plutôt satisfait, 6= satisfait, 7= très satisfait. Vous pouvez ensuite calculer votre moyenne générale, ainsi que les moyennes des lignes et des colonnes.

	<b>VIE PROFESSIONNELLE</b>	<b>VIE PRIVÉE</b>
<b>OBJECTIF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salaire</li> <li>• Titre du poste</li> <li>• Prestige de l'entreprise</li> <li>• Récompenses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Succès personnels (par exemple, courir un marathon)</li> <li>• Implication dans la communauté (par exemple donner des cours le dimanche)</li> <li>• Participation aux activités des enfants</li> <li>• Épargne pour la retraite</li> </ul>
<b>SUBJECTIF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction au travail</li> <li>• Fierté du travail accompli</li> <li>• Relations avec les collègues</li> <li>• Sens de la mission de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mariage heureux</li> <li>• Enfants bien élevés</li> <li>• Relations épanouissantes</li> <li>• Possibilité de se reposer et se ressourcer</li> </ul>

Ce simple exercice peut parfois être révélateur, nous permettant de prendre conscience de certains déséquilibres entre ces différentes sphères et de réaliser que nous avons peut-être négligé certains domaines, que ce soit notre vie personnelle ou notre carrière. Il nous invite à réfléchir et à réévaluer nos priorités, afin de trouver un équilibre plus harmonieux et épanouissant.

Certains clichés ont la vie dure. Il est fréquent d'entendre que vouloir profiter de la vie est incompatible avec l'ambition de faire carrière. En réalité, des études ont démontré depuis longtemps que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est le seul modèle durable et bénéfique pour tous, employés et entreprises inclus ! Il est maintenant bien établi qu'un mauvais équilibre entre ces deux sphères de la vie affecte la santé. Comme le décrit le site du Conseil Fédéral Suisse<sup>2</sup> : « 25 % des personnes actives en Suisse disent éprouver de grandes difficultés à concilier travail et famille ou travail et vie privée. Lorsque l'organisation de vie n'est plus équilibrée, c'est un problème non seulement pour les personnes concernées, mais aussi pour les entreprises et l'économie, qui doivent en assumer les coûts élevés. (...) Un mauvais équilibre entre vie professionnelle et vie privée est source d'insatisfaction et de conflits au travail et à la maison ; apparaissent alors les symptômes et maladies typiques du stress que sont les problèmes cardiaques et digestifs, les douleurs musculaires, les troubles du sommeil, les affections psychiques et, dans les cas graves, la dépression et le surmenage. »

Le surmenage peut mener au burnout, ou épuisement professionnel. Il s'installe insidieusement, progressivement, au fil des semaines, voire des mois. Si l'on n'est pas suffisamment à l'écoute de son corps, un beau jour, on se lève et on constate que notre corps ne suit plus.

Une infirmière d'entreprise qui présentait une campagne de prévention sur le burnout a décrit ce mal de la meilleure façon possible : « On confond souvent la dépression et le burnout, ils sont pourtant différents : la dépression c'est quand on peut mais on ne veut plus, le burnout, c'est quand on veut, mais on ne peut plus. »

L'article de la Confédération Suisse ajoute que « les coûts à moyen ou long terme des contraintes imposées par le travail ne cessent d'augmenter (maladies, retraites anticipées, chutes de productivité, fluctuations de personnel, etc.) ». Il conclut en affirmant que « les entreprises intelligentes investissent dans l'équilibre vie professionnelle et vie privée. (...) Les employés des entreprises qui investissent dans l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ont de meilleures performances, font preuve d'une plus grande loyauté, manifestent une plus grande identification avec l'entreprise. »

Une autre étude de la *Harvard Business Review* a révélé que les employés heureux sont 30 % plus productifs<sup>3</sup>. Les entreprises peuvent améliorer la qualité de vie de leurs employés en proposant des horaires flexibles, du télétravail, des congés sabbatiques, des crèches d'entreprise, des offres bien-être, etc. Cependant, il est également de la responsabilité de chaque employé de fixer des limites et de protéger sa vie privée.

Et vous, êtes-vous heureux dans votre travail ? Pour le découvrir, je vous propose un autre test tout aussi intéressant : le Happy Career Quiz<sup>4</sup> !

Il vous suffit de répondre aux questions suivantes en cochant simplement « oui » ou « non » :