

Partie 2

LA MÉTHODE SEROM

Points clés

- *Découvrez la méthode SEROM et les résultats qu'elle peut vous apporter.*
 - *Analysez votre poste actuel selon les cinq axes de la méthode.*
 - *Identifiez et mettez en place les actions pertinentes pour vous épanouir au travail.*
-

FAÇONNE TON JOB !

Dans la partie « Préparation », vous avez vu l'importance – et l'impact – de la motivation, de l'état d'esprit, de la persévérance et les points clés pour formaliser votre plan d'action et façonner votre job.

Vous êtes désormais prêt à agir pour changer les choses dans votre poste actuel et y trouver le plaisir, le sens et la satisfaction que vous méritez au regard de l'investissement et des compétences dont vous faites preuve dans votre travail.

Commençons tout de suite par détailler la méthode SEROM qui va vous guider tout au long de ce livre.

La méthode SEROM et ses cinq axes

Je vous l'ai dit en introduction, depuis le jour où j'ai découvert cette première étude sur le Job crafting, je me suis lancée dans des recherches approfondies sur ce concept. Tout d'abord en lisant toutes les études scientifiques que j'ai pu trouver sur le sujet et ensuite en reprenant chacune de mes expériences professionnelles passées.

Une fois ce travail de recherche réalisé, j'ai proposé à certains des clients que j'accompagnais en coaching – ceux qui ne se sentaient plus à leur place dans leur travail, mais qui y avaient encore un attachement fort – d'appliquer ensemble les principes du Job crafting.

Les résultats ont été assez bluffants et j'ai été impressionnée par la créativité dont ils ont fait preuve pour remodeler la perception et les missions de leur poste.

Certains ont complètement changé leur façon d'envisager leur travail actuel et y sont restés. D'autres, au contraire, ont réalisé qu'un changement, plus ou moins important, s'imposait.

Tous y ont trouvé un nouveau souffle pour préparer leur prochaine étape professionnelle.

C'est à partir des apprentissages réalisés durant ces accompagnements, combinés aux résultats des dizaines d'études menées par les psychologues et à ma propre expérience que j'ai décliné les principes du Job crafting, en méthode concrète et applicable.

Cette méthode, je l'ai appelée la méthode SEROM, pour Sens, Environnement, Relations, Organisation et Missions, qui représentent les cinq axes clés pour façonner son travail actuel afin d'y trouver plus de sens, de motivation et de satisfaction.

Je vous les présente rapidement ici.

Le Sens

C'est le sens que vous donnez à votre travail, la façon dont vous pensez que celui-ci a un impact sur le monde et les autres, l'utilité qu'il a pour vous et pour les autres au quotidien. C'est un puissant moteur de motivation et d'épanouissement au travail.

L'Environnement

Cette dimension du bien-être au travail est très souvent oubliée, alors même que des études sur le sujet ont prouvé que l'environnement a réellement un impact sur la satisfaction et la performance.

Il comprend le cadre et les conditions de travail, mais aussi, de manière plus large, les autres sources d'épanouissement dans votre vie.

Les Relations

L'être humain est un animal social. Aucune entreprise ne peut fonctionner sans interactions humaines.

FAÇONNE TON JOB !

Or, il est parfois difficile de s'entendre avec ses collègues, son manager. Les situations de mésentente ou de conflit peuvent saper toute la satisfaction ressentie dans un poste qui, par ailleurs, correspondrait tout à fait à vos envies.

L'Organisation

Il n'est plus la peine de présenter l'utilité d'une organisation optimale pour la satisfaction et la réduction du stress au travail.

Une « bonne » organisation seule ne fera pas que vous vous sentirez plus épanoui au travail, mais c'est un élément essentiel, qu'il est nécessaire de combiner aux quatre autres axes (c'est aussi le cas pour l'Environnement).

Les Missions

Et enfin, le contenu de votre poste : vos missions.

Elles paraissent souvent figées et immuables, mais vous disposez déjà – sans nécessairement en avoir pris conscience – d'une marge de manœuvre importante pour influencer sur vos activités quotidiennes, quoi qu'en dise votre fiche de poste.

Dans les chapitres qui suivent, **vous allez découvrir en détail comment vous pouvez agir sur ces cinq axes.**

En systématisant les actions pour modifier votre relation à votre travail, vous pouvez dès aujourd'hui reprendre le contrôle et redevenir acteur de votre vie et de votre épanouissement professionnels.

Point d'attention

Travailler les axes dans l'ordre des chapitres

Pour maximiser les résultats de l'utilisation de la méthode SEROM, **il est essentiel de mettre en place les actions sur les différents axes dans l'ordre dans lesquels ceux-ci sont présentés dans ce livre** : Sens, Relations, Missions, Organisation, Environnement.

Cette chronologie a été spécialement construite pour engendrer un effet cumulatif des résultats et vous aider à maintenir votre motivation dans le temps.

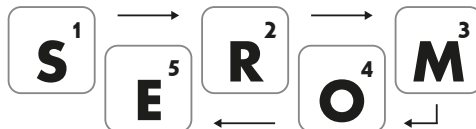
Dans ce cas-là, vous vous demandez sûrement pourquoi j'ai choisi comme acronyme « SEROM » (qui ne respecte pas cet ordre)...

C'est un choix mnémotechnique. En effet, SEROM est plus facile à retenir que SRMOE... non ?

Ce qui est le plus important à vous rappeler est :

- Commencer par le **Sens**.
- Poursuivre avec les consonnes : **Relations** et **Missions** (l'ordre entre les deux importe en fait assez peu).
- Puis finir avec les voyelles : **Organisation** et **Environnement** (là aussi, l'ordre importe peu).

Pour vous aider à vous en souvenir, vous trouverez tout au long des chapitres ce rappel visuel :



Vos sources d'insatisfaction au travail

Lorsque l'on se sent mal dans son travail, les facteurs peuvent être très variés selon les personnes.

Les principaux¹ sont :

- Le manque ou la perte de sens et le besoin de se sentir utile.
- La lassitude professionnelle, le sentiment d'être dans une routine professionnelle.
- L'envie d'indépendance.
- Le besoin d'épanouissement professionnel.
- Le fait d'être dépassé, débordé dans son travail.
- Une mésentente relationnelle, le plus souvent avec son manager.

En fait, c'est rarement un seul de ces constats qui est à l'origine du mal-être au travail. Il s'agit plutôt d'une combinaison de plusieurs facteurs, car ils sont interdépendants.

Le manque de sens entraîne fréquemment une lassitude professionnelle. Le besoin d'épanouissement est, lui aussi, souvent lié au besoin de se sentir utile, de voir que le travail que l'on fait constitue une source d'impact positif sur le monde.

Lorsque nous avons l'impression de toujours courir, il est difficile de voir le sens de notre travail et le besoin d'épanouissement se fait d'autant plus sentir.

Un désaccord avec notre manager a pour conséquence de diminuer notre niveau d'épanouissement au travail, même si les autres dimensions de notre poste sont satisfaisantes. Cela peut

1. En partie tirés de l'étude « Les Français et la reconversion professionnelle » menée en ligne par nouvelleviepro.fr en 2019 auprès de 2 083 Français, âgés de 18 à 64 ans, cadres et non cadres issus de secteurs d'activité divers.

engendrer une soif d'indépendance, une envie de « ne plus avoir de patron ».

Ces quelques exemples montrent que chacun ressent l'insatisfaction au travail de manière différente. Ce constat implique que, pour appliquer la méthode SEROM, certains axes seront plus pertinents que d'autres selon les personnes. L'idée n'est donc pas que vous appliquiez nécessairement la méthode complète et les cinq axes. Vous pouvez aussi choisir de vous concentrer – en premier lieu – sur les axes qui apporteront le plus de bénéfices pour vous dans votre situation actuelle.

Normalement, vous les avez déjà identifiés au chapitre 4 de la première partie lorsque vous avez déterminé votre « point de départ ».

Quels bénéfices retirer de la démarche en fonction de vos objectifs, de votre situation ?

Au premier abord, on pourrait croire que la méthode SEROM n'est faite que pour les personnes qui souhaitent rester dans leur travail actuel.

Alors quel est l'intérêt pour vous, si vous ne le souhaitez pas ? La question est légitime.

En fait, appliquer la méthode SEROM à votre travail peut, certes, vous aider à vous épanouir plus au quotidien dans votre travail actuel mais aussi à préparer votre prochaine étape professionnelle dans les meilleures conditions.

Toutefois, cela implique que, selon l'objectif que vous poursuivez, vous vous concentriez sur les axes qui auront le plus d'impact sur celui-ci.

Voyons pour chaque situation dans laquelle vous pourriez vous trouver quels sont les bénéfices possibles et les axes sur lesquels agir.

Vous souhaitez rester dans votre travail actuel

Il y a deux possibilités :

- Tout simplement, votre travail actuel vous satisfait la majeure partie du temps, mais il y a plusieurs « points noirs » qui vous empêchent de vous épanouir pleinement.
- Ou alors, pour des raisons logistiques ou financières, vous n'avez pas le loisir de changer de travail dans l'immédiat.

Dans ce second cas, vous pouvez avoir à faire face à des contraintes personnelles : besoin de rester à proximité de parents âgés, avantages liés à l'entreprise que vous ne pourriez pas retrouver ailleurs, proximité géographique nécessaire pour le bien-être des enfants, impossibilité de retrouver le même niveau de salaire sans votre niveau d'ancienneté dans une autre entreprise, etc.

Quelles que soient les raisons qui font que vous souhaitez rester dans votre travail, le Job crafting est la solution pour améliorer votre satisfaction et votre bien-être professionnels au quotidien. La meilleure stratégie est donc d'appliquer la méthode SEROM de manière complète, selon les cinq axes qui la composent.

L'autre option serait de ne rien faire, ce qui n'est pas vraiment une option viable si la situation ne vous satisfait plus.

Vous désirez changer d'entreprise

Que vous en soyez au stade de la réflexion ou que vous ayez déjà entrepris vos recherches pour un autre poste, tant que vous n'avez pas effectué le changement d'entreprise, vous serez toujours confronté à un quotidien professionnel peu épanouissant.

Le plus souvent lorsque nous envisageons de changer d'entreprise, c'est lorsque la situation est quasiment devenue intenable dans notre travail actuel. Cela implique que vous avez probablement un moral très bas et un niveau de motivation « au ras des pâquerettes ».

Or, que recherchent les entreprises ou les cabinets de recrutement ? Des personnes motivées, enthousiastes et dynamiques. Si vous êtes complètement au bout du rouleau à cause de votre boulot, il y a de fortes chances pour que vous ne soyez pas un candidat attractif à leurs yeux.

Vous aurez besoin de temps et de motivation pour mener votre recherche d'emploi en parallèle de votre travail. Je vous conseille donc de vous concentrer principalement (*en tout cas, en premier lieu*) sur les axes « Missions » et « Organisation », ce sont ceux qui auront le plus d'impact sur votre projet.

Toutefois, si vous en avez l'opportunité, travailler aussi sur les trois autres axes pourrait vous permettre de faire le « bon » choix d'entreprise.

Ainsi, façonner votre travail actuel vous permettra :

- De retrouver la motivation et l'énergie nécessaires pour augmenter vos chances de « séduire » un recruteur.
- D'éviter, à terme, de vous retrouver dans la même situation dans une autre entreprise, car vous aurez traité les « causes » de votre manque d'épanouissement au travail et non uniquement les « symptômes ».

Vous avez envie de tout changer, de vous reconverter

Vous avez déjà peut-être décidé d'opérer un changement professionnel radical, de vous lancer dans une reconversion vers un métier qui sera plus source de sens et d'épanouissement pour vous.

Pour cela, vous aurez besoin de temps et d'énergie pour mener à bien votre projet. Il est fort possible que vous ayez besoin de conserver votre emploi actuel le temps d'identifier la voie qui vous conviendrait le mieux ou de suivre une formation. Une reconversion est souvent un projet sur le long terme qui nécessite de maintenir votre motivation dans la durée.

FAÇONNE TON JOB !

Le problème ? Si votre travail vous pèse au quotidien, vous aurez du mal à rester motivé tous les jours pour avancer sur votre projet, même si la perspective de cette reconversion vous enthousiasme.

Façonner votre travail vous permettra :

- De « soulager », tout ou partie de ce qui vous pèse au quotidien et,
- De récupérer de l'énergie, de la motivation et du temps pour vous consacrer à votre projet tout en travaillant en parallèle.

Les axes sur lesquels vous concentrer ici sont les mêmes que si vous souhaitez créer votre entreprise, découvrez-les ci-après.

Vous voulez créer votre propre entreprise

Et enfin, si vous souhaitez vous lancer dans l'aventure entrepreneuriale ou en tant qu'indépendant, les problématiques que vous allez rencontrer sont les mêmes que pour vous reconverter : comment allez-vous dégager du temps et de l'énergie pour avancer sur votre projet, particulièrement si vous travaillez à côté le temps de sécuriser votre nouvelle activité ?

Façonner votre travail vous permettra :

- De dégager du temps dans votre quotidien professionnel pour avancer plus rapidement sur votre projet d'entreprise.
- De vous assurer des niveaux d'énergie et de motivation suffisants pour mener à bien le lancement de votre activité entrepreneuriale.

Dans ces deux cas (reconversion ou création d'entreprise), votre attention doit se porter principalement sur les axes « Relations », « Missions » et « Organisation ». Dans un second temps, il pourrait être intéressant de travailler aussi les axes « Sens » et « Environnement », non pas sur votre poste actuel, mais sur votre projet afin de lui donner les meilleures chances de réussir.

Ainsi, quel que soit le but que vous poursuivez, **appliquer la méthode SEROM pour façonner votre job actuel peut vous permettre d'atteindre vos objectifs plus rapidement** et vous redonner la motivation nécessaire pour avancer un peu tous les jours sur votre projet.

Et l'entreprise dans tout ça ?

Ce n'est pas l'objet de ce livre, mais je pense qu'il est important de le souligner : appliquer la méthode SEROM (issue des principes du Job crafting) est, en premier lieu, dans votre intérêt, mais **c'est aussi au bénéfice de l'entreprise.**

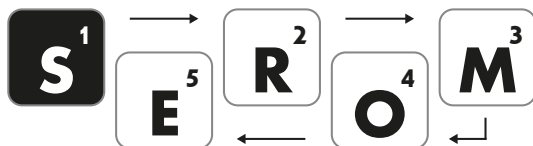
Les études de psychologie menées sur le Job crafting ont clairement démontré que lorsque des salariés se mettent à façonner leur travail, cela peut conduire à :

- Une **performance accrue** (lorsque l'on trouve du sens à son travail, on s'investit pour bien le faire).
- Un **meilleur engagement** vis-à-vis de l'entreprise (un salarié épanoui est un salarié motivé à travailler).
- Une **rétention plus importante** dans l'entreprise (si la satisfaction et le sens sont au rendez-vous, pourquoi quitter son entreprise ?).
- Et, parfois, un **effet « boule de neige »** sur les autres salariés (la satisfaction et l'engagement des salariés qui ont façonné leur travail peuvent avoir un effet d'entraînement sur la motivation des autres).

Tant que les actions mises en place, au bénéfice premier du salarié qui façonne son travail, sont aussi alignées avec le but et la politique de l'entreprise, **appliquer les principes du Job crafting devient une stratégie gagnant-gagnant pour toutes les parties impliquées.**

Ce qu'il faut retenir

- La méthode SEROM est le fruit des apprentissages acquis lors d'accompagnements de clients, de ma propre expérience et des résultats de dizaines d'études menées par les psychologues sur le Job crafting,
- Le Sens, l'Environnement, les Relations, l'Organisation et les Missions (SEROM) sont les cinq axes clés pour façonner votre travail actuel afin d'y trouver plus de sens, de motivation et de satisfaction.
- L'insatisfaction au travail a des sources multiples : manque ou perte de sens, lassitude professionnelle, manque d'autonomie, besoin d'épanouissement, problèmes relationnels, etc.
- Suivre les différents axes dans l'ordre dans lesquels ils sont présentés dans ce livre (Sens, Relations, Missions, Organisation, Environnement) vous permettra de maximiser les résultats de la méthode SEROM (même si cet ordre ne respecte pas celui de l'acronyme...).
- Selon l'objectif que vous poursuivez, vous pouvez vous concentrer sur certains axes plus que sur d'autres. Si vous souhaitez rester dans votre poste, un travail sur les cinq axes sera nécessaire. Si vous avez envie de changer d'entreprise, concentrez-vous plutôt sur les axes « Missions » et « Organisation ». Et enfin, si vous souhaitez vous reconverter ou vous lancer à votre compte, les axes « Relations », « Missions » et « Organisation » seront les plus pertinents.
- Les études ont démontré que le job crafting est aussi au bénéfice de l'entreprise car il rend les salariés qui l'appliquent plus performants, plus engagés et plus susceptibles de rester longtemps dans la société.



Chapitre 1

Le sens que vous donnez à votre travail

L'ironie du constat d'un manque de sens dans notre travail est que, le plus souvent, avant de connaître cette crise de sens, nous ne nous étions jamais vraiment posé de questions sur ce point.

Tout à coup (même si cela peut parfois se faire de manière plus progressive) un travail, sur lequel nous ne nous interrogeons pas vraiment, nous paraît aujourd'hui sans objet, vide, creux. Ce constat de manque de sens est souvent la première prise de conscience d'un mal-être professionnel.

L'expression consacrée « *le sens que l'on donne à son travail* » nous permet d'étayer la notion « personnelle » et individuelle du sens. En effet, **c'est à nous de « donner » du sens à notre travail**. Ce fameux sens n'existe pas en lui-même, il est l'objet d'une construction mentale, d'une croyance que nous édifions

FAÇONNE TON JOB !

à propos de nous, de notre travail et de ce que celui-ci signifie pour nous. **Le sens est donc quelque chose de subjectif, il ne peut être défini dans l'absolu.**

Si le sens n'est pas universel, il n'y a donc pas de définition binaire qui ferait qu'un travail ait du sens ou n'en ait pas. Cela dépend entièrement de vous et de votre perception. Ainsi, un travail ayant du sens pour vous n'en aura peut-être pas – ou, en tout cas, pas le même – pour une autre personne et inversement.

Sens vs utilité

En sus de cette croyance que le sens est universel, partagé par tous, **il y a aussi fréquemment une confusion entre le sens et l'utilité d'un travail.** Ces deux notions peuvent paraître proches, voire interchangeable, mais ce n'est pas le cas.

La définition du Larousse¹ nous dit que l'utilité est le « *fait de servir à quelque chose* ». Ainsi, l'utilité d'un travail est la réponse à la question : « *A quoi ça sert ?* » (au sens littéral du terme).

Donc, tout poste, **tout travail a une utilité** – une fonction à remplir – sinon il n'existerait pas. Tout travail, par son existence, est au service d'un but.

Toutefois, cela ne veut pas pour autant dire que cette fonction a du sens pour vous, puisque ce sens c'est vous qui le lui donnez. Si vous avez l'impression que le travail en question ne sert à rien (même si, on l'a vu, ce n'est pas le cas), difficile d'y trouver de la motivation, une signification autre que la génération de revenus.

Pour autant, réellement connaître l'utilité de notre travail peut nous servir de base pour déterminer le sens que nous lui donnons.

1. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/utilite%C3%A9/80821>