

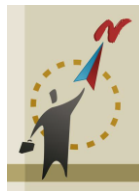
À PROPOS DES CHERCHEURES ET CHERCHEURS

Les récentes recherches

Liette Goyer, chercheure régulière au CRIEVAT, pour sa contribution au développement d'un guide d'autogestion de carrière.

Mon GPS de carrière : synthèse de l'outil

Synthèse d'article réalisée par **Chloé Hofstetter**, étudiante à la maîtrise en sciences de l'orientation.



Liette Goyer

INTRODUCTION

Les dernières années ont vu de nombreux changements survenir dans le monde du travail : mentionnons, par exemple, la mondialisation des marchés, le développement des technologies ou la hausse des emplois atypiques et précaires (Bastid et Bravo, 2006 ; Duxberry, 2010). Ces différents changements ont entraîné des modifications dans le développement de carrière des individus. Il importe donc, dans ce contexte mouvementé, d'aider les travailleurs à développer continuellement leurs compétences et de favoriser leur apprentissage tout au long de la vie. C'est pourquoi des chercheurs issus de six universités canadiennes¹ ont perçu la nécessité de développer un cadre d'évaluation commun fondé sur des données probantes afin de favoriser de meilleures pratiques en matière de développement de carrière. Dans le cadre de ces recherches, Mme **Liette Goyer**, chercheure au CRIEVAT, a mis au point un guide d'autogestion de carrière.

Cet outil qu'elle a nommé *Mon GPS de carrière*, Goyer (2009a) l'a créé en se basant sur l'idée d'autogestion de soi et de son environnement organisationnel développé par Dewael, Morval et Sheitoyan (1986) ainsi que sur les programmes d'intervention en matière de gestion de carrière qu'elle avait elle-même élaborés et expérimentés avec Sylvie St-Louis (Goyer et St-Louis, 1991).

Goyer a mené l'expérimentation de cet outil puis a effectué une étude (Goyer, 2010) dans le but d'évaluer l'efficacité de ce guide auprès de travailleurs œuvrant au sein de petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes. Cette évaluation a été conduite au regard de quatre variables, soit le sentiment d'efficacité personnelle, le maintien de la qualité de vie, l'estime de soi et l'autogestion de carrière.

Par la suite, Goyer a évalué l'effet immédiat de ce guide sur ses utilisateurs et fait émerger des stratégies efficaces en termes de gestion de carrière en triangulant les résultats obtenus pour les trois premiers objectifs de cette étude. C'est-à-dire, qu'elle a croisé les données quantitatives et qualitatives obtenues suite à la compilation des résultats provenant des trois premiers objectifs soit, concevoir un guide d'auto-orientation, mesurer l'effet de ce guide sur quatre variables (sentiment d'efficacité personnel, la qualité du maintien au travail, l'estime de soi, l'autogestion de carrière). Puis, évaluer l'effet de ce guide sur ses usagers.

Le texte qui suit constitue une synthèse du rapport de recherche effectué par Goyer (2010).

PRÉSENTATION DU GUIDE

L'élaboration du *GPS de carrière* est issue de savoirs théoriques et d'expériences pratiques. Il a été conçu par Goyer (2009a) puis validé par des professionnels de l'orientation. Il a été créé en français puis traduit en anglais (Goyer,

¹ Baudouin, R., Bezanson, L., Borgen, B., **Goyer, L.**, Hiebert, B., Lalande, V., Magnusson, K., Michaud, G. Renald, C. et Turcotte, M. (2007). Demonstrating value : A draft framework for evaluating the effectiveness of career development interventions, *Canadian Journal of Counselling*, 41(3), 146-157.

2009b) et se présente sous une forme papier. Ce guide contient sept sections qui permettent de faire un bilan de sa carrière professionnelle afin de développer ses compétences et ses ressources personnelles. Le bilan peut également permettre d'accéder à une mobilité ascendante, descendante ou linéaire.

La première section du guide, intitulée « Au travail comment ça va? », permet, à l'aide d'un questionnaire, de faire le point sur sa vie au travail et d'identifier ses perceptions par rapport à sa propre gestion de carrière.

La deuxième section, « Votre vie au travail vous satisfait-elle? », comporte plusieurs exercices autoguidés permettant à la personne de se centrer sur ses satisfactions et insatisfactions au travail et de voir quelles sont ses attentes envers celui-ci.

La section « Au travail qui êtes-vous? » donne l'occasion de rendre compte de son passé et de son présent afin de mieux préparer son avenir. Plusieurs exercices autoguidés permettent de faire l'état de ses compétences, de ses valeurs et de ses traits dominants.

La quatrième section du guide, « Votre vie personnelle et votre travail: où est le point d'équilibre? », permet d'examiner les dimensions de sa vie et de déterminer ses priorités en termes de développement de projets.

« Votre avenir au travail: y avez-vous pensé? » comprend des exercices autoguidés permettant de formuler des projets.

La section six du guide, « Votre avenir à quoi ressemblera-t-il? » permet de valider son bilan personnel et ses différents projets auprès de son réseau social et professionnel. À travers cette section, la personne confronte ses objectifs personnels avec les contraintes extérieures, en recherchant de l'information.

Finalement, la dernière section du guide s'intitule « Quoi faire pour avoir une carrière en santé? ». Il s'agit de se créer des objectifs réalisables en tentant de donner un sens à sa vie au travail.

MÉTHODOLOGIE

L'étude de Goyer, rappelons-le, avait pour but d'évaluer l'effet d'un processus d'autogestion de carrière sur des employés de PME. La chercheuse a privilégié une étude de type mixte, en utilisant des données quantitatives et qualitatives. Au départ, 72 personnes se sont portées volontaires pour participer à cette recherche. De ce nombre, 56 personnes ont effectivement effectué le processus, 44 femmes et 12 hommes, de 24 à 59 ans, travaillant dans des PME.

Les participants ont été amenés à répondre aux sept sections du *GPS de carrière* élaboré par Goyer (2009a). À la fin de chaque section, des fiches évaluatives étaient proposées afin d'évaluer la pertinence et la maîtrise des objectifs avant et après l'utilisation du *GPS*. Une dernière fiche d'évaluation était également insérée à la fin du *GPS de carrière* dans le but d'évaluer l'atteinte des objectifs finaux. Par la suite, quatre questionnaires ont été distribués aux participants afin de mesurer les différentes variables utilisées pour vérifier l'efficacité de l'outil.

Pour mesurer le sentiment d'efficacité personnelle, la chercheuse a adapté le questionnaire de Michaud et coll. (2010) en conformité avec les travaux de Bandura (2003).

Pour jauger la qualité de la gestion du maintien au travail, Goyer a utilisé le questionnaire de Lamarche, Limoges, Guédon et Caron (2006) (Lamarche, 2006; 2008), qui comporte 99 items permettant de mesurer des stratégies et des états de maintien et de non-maintien au travail.

L'estime de soi a été mesurée à l'aide du questionnaire de Nugent et Thomas (1993) traduit par Lecompte, Corbière et Laisné (2006). Ce questionnaire comporte 40 items.

Finalement, l'autogestion de carrière a été mesurée à l'aide de 19 items validés par les membres du GDRC-CWRG (2009).

La cueillette de ces données quantitatives s'est effectuée à l'aide d'enveloppes-réponses préaffranchies envoyées aux participants avant la passation, immédiatement après ainsi que trois mois et six mois après la passation du *GPS*.

La collecte de données qualitatives a été effectuée de plusieurs manières. Tout d'abord, une adresse courriel était mise à la disposition des participants tout au long de la recherche. Certains commentaires communiqués à cette adresse ont été conservés et utilisés pour l'analyse des données. Des mémos de recherche effectués tout au long de l'étude ont également servi pour l'analyse des données. Finalement, des entretiens de suivi ont été enregistrés puis synthétisés.

À la suite de la cueillette des données quantitatives et qualitatives, l'auteure a réalisé une triangulation des résultats afin de répondre au quatrième objectif de l'étude: identifier les stratégies efficaces en matière d'autogestion de carrière.

RÉSULTATS ET DISCUSSION

L'un des principaux objectifs de cette recherche visait à mesurer l'effet du *GPS* sur quatre variables. Considérons maintenant ces résultats.

Sentiment d'efficacité personnelle: De façon globale, le *GPS de carrière* a eu un effet positif à long terme sur le sentiment d'efficacité des participants. Trois facteurs sont à l'origine du changement: la capacité à réaliser des tâches, à identifier et reconnaître ses compétences et la capacité de se mobiliser pour réaliser un plan d'action ou un projet. Pour Bandura (2003), une personne avec un sentiment d'efficacité élevée sera plus engagée et donc plus performante. L'effet positif du *GPS de carrière* sur le sentiment d'efficacité personnelle pourrait donc être un atout pour la personne en situation de travail, mais également pour les entreprises en augmentant la performance de ses employés. D'autres recherches devront être réalisées afin de vérifier cette hypothèse.

Qualité de la gestion du maintien au travail: Les données démontrent que le *GPS de carrière* a eu un effet positif à moyen terme sur la qualité de la gestion du maintien au travail. Son effet est significatif sur quatre états, soit l'impression de rehausser son sentiment de compétence, le sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail, la sensation positive par rapport à sa carrière et par rapport à sa santé physique et émotionnelle. Le *GPS* a également eu un effet bénéfique sur deux stratégies: la capacité de s'exprimer clairement aux bonnes personnes, au bon moment et l'importance de ne pas surinvestir son travail.

L'estime de soi: En général, l'estime de soi des participants a augmenté six mois après l'utilisation du *GPS de carrière*. Plusieurs auteurs soulignent que l'estime de soi peut avoir des effets positifs sur la vie professionnelle. Elle peut, par exemple, favoriser la création de liens interpersonnels sains et avoir un effet efficace sur la prise de décision (Rice, 1994 dans Zunker, 2008). Une bonne estime de soi pourrait également prédire un haut niveau d'engagement, une stabilité au travail et diminuer les risques de dépression (Salmela-Aro et Nurmi, 2007). En influençant positivement l'estime de soi, le *GPS de carrière* pourrait contribuer à une vie professionnelle plus saine.

Autogestion de carrière: À la suite de l'utilisation du *GPS de carrière*, il semble y avoir une augmentation concernant les quatre aspects suivants: la capacité de poser une action appropriée auprès des bonnes personnes, l'aptitude à identifier des compétences au travers d'un curriculum vitae ou d'un portfolio, la compétence d'identifier des projets professionnels à court, moyen et long terme et celle d'établir des plans d'action réalistes. Le *GPS de carrière* semble également avoir un impact positif sur la capacité de chercher et d'utiliser l'information nécessaire à son développement de carrière. Le *GPS*, en tant que processus autogéré, semble favoriser les apprentissages interreliés sur soi et sur l'environnement et ainsi favoriser la création de projets professionnels et personnels.

Le *GPS de carrière* a donc eu, en général, un impact positif sur les quatre variables étudiées.

Effets perçus du GPS de carrière par les usagers

Un autre objectif de la recherche consistait à identifier les **effets perçus** du *GPS de carrière* par ses utilisateurs. Des fiches évaluatives ont donc été placées à la fin de chacune des sections et à la fin du *GPS*. Ces fiches ont permis d'introduire une dimension évaluative et ont eu une influence bénéfique sur ses utilisateurs. Le recto des fiches permettait de vérifier dans quelle mesure les exercices avaient été complétés et de noter leur pertinence. Le verso, quant à lui, mesurait la perception subjective de l'atteinte des objectifs avant et après le *GPS*. En général, le degré de maîtrise semblait être insuffisant avant et augmentait à la suite de l'utilisation du *GPS*. La fiche d'évaluation finale

démontre que l'ensemble des objectifs du *GPS* semble être davantage intégré après son utilisation. Finalement, trois énoncés étaient proposés dans la fiche d'évaluation finale. Le premier démontre que le *GPS* influence peu la décision de quitter son emploi. Le deuxième concernait le sentiment d'être conscient de ses ressources personnelles. Il semblerait que celui-ci augmente après l'utilisation du *GPS*. Le troisième énoncé montre que les individus sont plus conscients des possibilités offertes au sein de leur entreprise après avoir complété le *GPS de carrière*. Enfin, 74% des participants semblent attribuer au *GPS de carrière* les changements réalisés par la suite.

Stratégies efficaces en matière d'autogestion de carrière

Le dernier objectif de la recherche visait à trianguler l'ensemble des résultats obtenus pour les trois premiers objectifs afin de déterminer quelles stratégies étaient efficaces en termes d'autogestion de carrière. Dix stratégies sont ressorties : 1) cerner les éléments clés à développer en priorité à l'égard de sa propre gestion de carrière; 2) préciser ses compétences génériques et spécifiques à développer; 3) identifier les caractéristiques de sa personnalité; 4) préciser les valeurs fondamentales qui orientent ses actions et son avenir; 5) produire un bilan synthèse de l'ensemble de ses caractéristiques à partir de son parcours de vie; 6) identifier les dimensions-clés à développer en priorité (santé, famille, etc.); 7) décrire sa situation optimale de travail dans le contexte de sa vie actuelle; 8) formuler des projets de développement au travail à considérer en priorité; 9) aller chercher de l'information et une rétroaction sur soi, sur l'environnement organisationnel et ses projets et 10) formuler des objectifs spécifiques mesurables, réalistes, positifs et personnels (Goyer, 2010).

CONCLUSION

L'objectif principal de la recherche de Goyer (2010) était d'évaluer les effets d'un guide d'auto-orientation sur les travailleurs oeuvrant au sein de PME. Les résultats de cette étude sont probants, car ils proviennent d'une triangulation de plusieurs données quantitatives et qualitatives. Ces résultats permettent donc de valider l'effet d'une méthode auto-orientante comme le *GPS de carrière* à partir de données recueillies. Le *GPS de carrière* est une méthode prometteuse puisqu'elle semble avoir des effets positifs sur ses utilisateurs. De plus, elle est aussi peu coûteuse et accessible. Cette méthode pourrait alors être pertinente sur le plan du développement de carrière et du counseling d'orientation. Cependant, plusieurs recherches sont nécessaires afin de bonifier cet outil. Par exemple, il serait important de voir l'effet de ce guide pour s'orienter dans d'autres contextes. Il serait également pertinent d'évaluer l'utilité d'offrir des services d'accompagnement par un professionnel durant l'utilisation du *GPS de carrière*. Cette méthode d'autogestion de carrière amène également d'autres questions sur la pertinence d'offrir des conseils de counseling autoguidé, sur Internet par exemple. La présente étude ouvre donc la voie à plusieurs questionnements.

LISTE DE RÉFÉRENCES

- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle* (Trad. par J. Lecomte). Paris : De Boeck.
- Bastid, F., & Bravo, B. (2006). Réussir sa carrière : approche conceptuelle. Comportement organisationnel. *Justice organisationnelle, enjeux de carrière et épuisement professionnelle*. Volume 2. (143-168). Bruxelles : De Boeck.
- Baudouin, R., Bezanson, L., Borgen, B., Goyer, L., Hiebert, B., Lalande, V., Magnusson, K., Michaud, G., Renald, C. et Turcotte, M. (2007). Demonstrating value : A draft framework for evaluating the effectiveness of career development interventions, *Canadian Journal of Counselling*, 41(3), 146-157.
- DeWaele, M. Morval, J. et Sheitoyan, S. (1986). *Survivre ou s'épanouir dans les organisations*. Gaëtan Morin éditeur : Chicoutimi, Québec.
- Duxbery, L. (2010). « *Managing a Changing Workforce* ». Conférence de clôture. Cannexus : conférence nationale sur le développement de carrière. Ottawa. 27 janvier
- Goyer, L. (2010). *Mon GPS de carrière (une innovation adapté à l'univers des PME)*. Rapport de recherche. Rapport no 8, GDRC-CRWG : Québec, 220 p.
- Goyer, L. (2009a) *Un travail, des projets, une carrière. Un guide pour s'orienter : mon GPS de carrière*. Québec : GDRC-CRWG, 171 p.
- Goyer, L. (2009b). *Work, plans, career... Planning Guide. My career GPS*. Québec : GDRCCRWG, 171 p.
- Goyer, L. et St-Louis, S. (1991a). *Guide en gestion de carrière*. Service de formation aux adultes, Centre de bilan de carrière, Collège Montmorency, Laval, 75 p.

❖ V R C ❖
La VIE de Recherche au CRIEVAT

- Lamarche, L. (2008). *La mesure du maintien professionnel aux trois tiers de carrière*. XVIème congrès de l'AIPTLF, Université Laval, Québec, août 2008
- Lamarche, L. (2006). *Validation d'un instrument visant à mesurer le maintien professionnel*. Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke, Québec, Canada.
- Lamarche, L., Limoges, J., Guédon, M.-C., et Caron, Z. (2006). *Career Maintenance Strategy (CMS) / Questionnaire Gestion du Maintien au Travail (QGMT)*. Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Québec, Canada.
- Lecomte, T., Corbière, M., & Laisné, F. (2006). Investigating self-esteem in individuals with schizophrenia : Relevance of the self-esteem rating scale-short form. *Psychiatry Research*, 143, 99-108.
- Michaud, G., Savard, R., Leblanc, J. et Paquette, S. (2010). *Bilan et développement des compétences en entreprise*. Rapport de recherche no 6. GRDC/CRWG. Sherbrooke, Canada
- Nugent, W.R. et Thomas, J.W. (1993). Validation of a clinical measure of self-esteem. *Research on Social Work Practice*, 3, 191-207.
- Salmela-Aro, K. et Nurmi, J.-E. (2007). Self-esteem during university studies predicts career characteristics 10 years later. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 463-477.
- Zunker, V. (2008). *Career, work, and mental health : Integrating career and personal counseling*. Thousand Oaks, CA : Sage.