

Mon GPS de carrière (Une innovation adaptée à l'univers des PME)

Rapport de recherche

Rapport n° 8

**Produit dans le cadre du projet
Répondre aux besoins de compétences
du milieu de travail: la contribution du
développement de carrière**

Liette Goyer, Ph. D.
Chercheur régulier du Centre de recherche et
d'intervention sur l'Éducation et la vie au travail
(CRIEVAT), Université Laval

Décembre 2010

Un projet du Groupe de recherche canadien sur
la pratique en développement de carrière fondée
sur les données probantes.



Crédits

CHERCHEURE PRINCIPALE

Liette Goyer, Ph. D., c.o.,
www.fse.ulaval.ca/cv/Liette.Goyer/publications, www.liettegoyer.ca
Chercheuse régulière au Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation
et la vie au travail, Université Laval, Canada. Membre fondateur du Groupe de
recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les
données probantes (GDRC/CRWG), Canada

COLLABORATION SPÉCIALE LORS DE L'EXPÉRIMENTATION

Lynne Bezanson, Fondatrice canadienne pour le développement de carrière
Josée Laprade,
étudiante à la maîtrise en sciences de l'orientation, CRIEVAT, Université Laval
Charlotte Morneau, c. o. , Les consultations Morneau
Céline Renald, Fondatrice canadienne pour le développement de carrière

SOUTIEN À LA RECHERCHE

Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière
fondée sur les données probantes (GDRC/CRWG), [www.crwg-gdrc.ca/crwg/index.
php/about-us_fr/membres?lang=fr](http://www.crwg-gdrc.ca/crwg/index.php/about-us_fr/membres?lang=fr)

Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT)
www.crievat.fse.ulaval.ca/membres/reguliers/goyer_liette, Université Laval

SOUTIEN AUX DONNÉES SAISIES SUR SPSS — ANALYSES

Josée Laprade, étudiante à la maîtrise en sciences de l'orientation, CRIEVAT,
Université Laval
Martin Chauveau, étudiant en mesure et évaluation, Université Laval

RÉVISION LINGUISTIQUE

Jocelyn Bérubé

CONCEPTION GRAPHIQUE

Lorraine Beaudoin, Productions AlphaZULU

REMERCIEMENTS

Les auteurs désirent remercier Ressources humaines et Développement social Canada
(RHDSO) pour son soutien financier à ce projet dans le cadre du programme d'Initiative
en matière de compétences en milieu de travail (ICMT)



Human Resources and
Skills Development Canada

Ressources humaines et
Développement des compétences Canada

Nous souhaitons aussi remercier tous nos collaborateurs, les entreprises et
les personnes en emploi.

ÉDITION

Fondation canadienne pour le
développement de carrière (FCDC)



Décembre 2010 © Tous droits réservés. Toute reproduction ou utilisation sous toutes
ses formes en tout ou en partie de ce document est strictement interdite sans
l'autorisation des auteurs.



Liste des rapports produits dans le cadre du projet « Répondre aux besoins de compétences en milieu de travail : la contribution du développement de carrière »

Rapport 1	Rapport synthèse
Rapport 2	Analyse de besoins - Accompagnement en matière de développement de carrière dans les PME
Rapport 3	Recension des écrits – Modalités d’accompagnement en matière de développement de carrière dans les PME
Rapport 4	Recension des écrits – Bilan et développement de compétences
Rapport 5	Recension des écrits – Conversations sur la carrière
Rapport 6	Rapport de recherche – Bilan et développement de compétences
Rapport 7	Rapport de recherche – Conversations sur la carrière
Rapport 8	Rapport de recherche – Mon GPS de carrière

Outils élaborés dans le cadre de ce projet

- ▷ Analyse de besoins
 - Questionnaire d’analyse de besoins
- ▷ Conversations sur la carrière
 - Initiation aux conversations sur la carrière – Guide de l’animateur
 - Initiation aux conversations sur la carrière – Guide du gestionnaire
 - Conversations sur la carrière - Guide de l’employé
- ▷ Bilan et développement de compétences
 - Guide de l’employé
 - Guide de l’employeur
 - Guide de mise en œuvre
- ▷ Mon GPS de carrière
 - Mon GPS de carrière - Guide auto-dirigé
- ▷ Évaluation
 - Outils d’évaluation utilisés pendant le projet
 - Cadre d’évaluation
 - Recueil d’outils d’évaluation



Table des matières

Crédits	1
Liste des rapports produits dans le cadre du projet « Répondre aux besoins de compétences en milieu de travail : la contribution du développement de carrière »	2
Liste des tableaux	6
Liste des figures	8
Avis aux lecteurs	9
SOMMAIRE EXÉCUTIF	10
INTRODUCTION	26
1. DESCRIPTION DE L'ÉTUDE	28
2. RÉSULTATS	
CONCEPTION DE <i>MON GPS DE CARRIÈRE</i> ET CONTEXTE	32
2.1 Nécessité d'un guide d'autogestion de carrière adapté aux PME	32
2.2 Multiples finalités du <i>GPS de carrière</i>	37
2.3 Identification des perceptions à l'égard de la gestion de carrière	39
2.4 Activités autodirigées d'identification de compétences	42
2.5 Activités autodirigées des sections 4, 5, 6 et 7	46
2.6 Intégration de fiches d'évaluation dans le processus de <i>Mon GPS de carrière</i>	46
2.7 Rôle de l'employeur dans le contexte d'un guide d'auto-orientation	49
2.8 Maintien de la confidentialité sur les contenus du GPS	49
2.9 Informations recueillies lors de l'entrée sur le terrain	50
2.10 Déroulement du <i>GPS de carrière</i> : flexibilité spatio-temporelle	51
3. RÉSULTATS – EFFETS DE <i>MON GPS DE CARRIÈRE</i>	53
3.1 Effet du guide sur le sentiment d'efficacité personnelle	54
3.1.1 Sentiment d'efficacité personnelle global	56
3.1.2 Sentiment d'efficacité personnelle en lien avec la tâche	58
3.1.3 Sentiment d'efficacité personnelle et description des compétences	58
3.1.4 Sentiment d'efficacité personnelle en lien avec la capacité à se mobiliser	61
3.1.5 Sentiment d'efficacité personnelle: quelques réflexions	62
3.1.6 Effet du processus guidé du GPS sur l'information	64
3.1.7 Exploration, validation de l'information et compétences requises	67



3.1.8	Information et projets en développement	68
3.1.9	Constats concernant l'accès à l'information organisationnelle	69
3.2	Effet du <i>GPS de carrière</i> sur la qualité de la gestion du maintien au travail	70
3.3	Effet du <i>GPS de carrière</i> sur l'estime de soi	75
3.4	Effet du <i>GPS de carrière</i> sur l'autogestion de carrière	78
3.5	Résultats et effets perçus du <i>GPS de carrière</i> par les usagers	83
3.5.1	Résultats saillants de la section 1	85
3.5.2	Résultats saillants de la section 2	87
3.5.3	Résultats saillants de la section 3	89
3.5.4	Résultats saillants de la section 4	91
3.5.5	Résultats saillants de la section 5	94
3.5.6	Résultats saillants de la section 6	96
3.5.7	Résultats saillants de la section 7	99
3.5.8	En conclusion pour les effets du GPS de carrière	101
4.	STRATÉGIES EFFICACES EN MATIÈRE D'AUTOGESTION DE CARRIÈRE	106
4.1	Stratégies efficaces d'autogestion de carrière fondées sur des résultats probants	108
5.	MÉTHODE	118
5.1	Volet quantitatif de la recherche	118
5.1.2	Évaluation du sentiment d'efficacité personnelle	120
5.1.3	Évaluation de l'estime de soi	121
5.1.4	Évaluation de la qualité de la gestion du maintien au travail	122
5.1.5	Évaluation de stratégies relatives à la gestion de carrière	123
5.1.6	Évaluation intégrée au processus : une mesure des résultats perçus	123
5.2.	Volet qualitatif de la recherche	124
5.2.1	Communications, mémos et documentation organisationnelle	124
5.2.2	Entretiens de suivi	125
5.3.	Échantillon	127
5.4.	<i>Mon GPS de carrière</i> et recherche-intervention de nature évaluative	129
6	RESSOURCES	134
	CONCLUSION	136
	RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	137
	ANNEXES	143



ANNEXE 1	PRÉSENTATION (PPT) POUR EXPLIQUER LA RECHERCHE AUX RESPONSABLES D'ENTREPRISES ET AUX PARTICIPANTS
ANNEXE 2	APPELS DE PARTICIPATION (français et anglais)
ANNEXE 3	FORMULAIRES DE CONSENTEMENT ÉCLAIRÉ (français et anglais)
ANNEXE 4	FICHES DU PARTICIPANT (français et anglais)
ANNEXE 5	QUESTIONNAIRES (français et anglais)
ANNEXE 6	ENTREVUE DE SUIVI ET FICHE RÉPONSE DE L'INTERVIEWER (français et anglais)
ANNEXE 7	LETTRE DE REMERCIEMENT POUR LA PARTICIPATION



Liste des tableaux

Tableau 1	Échantillon des personnes en emploi _____	30
Tableau 2	Synthèse du protocole de recherche du <i>GPS de carrière</i> en entreprise _____	31
Tableau 3	Les finalités du <i>GPS de carrière</i> en entreprise _____	38
Tableau 4	Dimensions pour l'identification des perceptions à l'égard de la gestion de carrière _____	41
Tableau 5	Avantages du maintien et inconvénients du non-maintien de la confidentialité sur les contenus de <i>Mon GPS de carrière</i> _____	50
Tableau 6	Avantages et inconvénients du <i>GPS de carrière</i> réalisé en milieu de travail ou à l'extérieur du lieu de travail _____	52
Tableau 7	Devis de recherche pour les variables ES, SEP-GPS, QGMT, AGC _____	53
Tableau 8	Évolution du SEP-GPS après le GPS _____	56
Tableau 9	Évolution à l'égard de la satisfaction de son parcours professionnel et le GPS _____	59
Tableau 10	Apports pour les personnes en emploi de la rédaction des exercices autodirigés dans <i>Mon GPS de carrière</i> _____	60
Tableau 11	Évolution du facteur lié à la capacité à se mobiliser après le GPS _____	61
Tableau 12	Évolution de l'effet du processus sur l'information permettant le développement de projets après le GPS _____	65
Tableau 13 -	Évolution de la qualité de la gestion du maintien au travail après le GPS _____	70
Tableau 14 -	Évolution de l'état 3 (sentiment de rehausser leur compétence) après le GPS _____	71
Tableau 15 -	Évolution de l'état 4 (sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail) après le GPS _____	72
Tableau 16 -	Évolution de l'état 5 (sentiment positif face à la carrière) après le GPS _____	73
Tableau 17 -	Évolution de l'état 6 (maintenir ou améliorer sa santé physique ou émotionnelle) après le GPS _____	73



Tableau 18	Évolution de la stratégie 5 (s'exprimer clairement auprès des bonnes personnes au bon moment) après le GPS _____	74
Tableau 19	Évolution de la stratégie 6 (de ne pas surinvestir le travail après le GPS _____)	75
Tableau 20	Évolution de l'estime de soi après le GPS _____	76
Tableau 21	Évolution du facteur global de l'autogestion de carrière après le GPS _____	79
Tableau 22	Évolution du facteur (poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun – S1) après le GPS _____	80
Tableau 23	Évolution du facteur (identifier des compétences au travers un CV ou bien un portfolio – S2) après le GPS _____	81
Tableau 24	Évolution du facteur (identifier des projets professionnels à court, moyen, long termes en ayant des plans d'action réalistes-S3) après le GPS _____	82
Tableau 25	Changements réalisés _____	105
Tableau 26 -	Stratégies efficaces de <i>Mon GPS de carrière</i> en matière d'autogestion de carrière _____	109
Tableau 27	Instruments de la recherche et données quantitatives recueillies _____	119
Tableau 28	Nature des données recueillies / instruments de collecte utilisés _____	127
Tableau 29	Nombre de participants selon le nombre d'années d'expérience dans le poste _____	128



Liste des figures

Figure 1	Les sections de <i>Mon GPS de carrière</i> _____	35
Figure 2	Schéma du processus fonctionnel sous-jacent au <i>GPS de carrière</i> _____	37
Figure 3	Exemples de compétences spécifiques suggérées _____	43
Figure 4	Liste des compétences génériques _____	45
Figure 5	Fiche d'évaluation – recto – de la section 1 _____	47
Figure 6	Fiche d'évaluation – verso – de la section 1 _____	48
Figure 7	La section 6 et le traitement de l'information sur soi et l'environnement _____	66
Figure 8	Fiche d'évaluation de la Section 1, recto _____	85
Figure 9	Fiche d'évaluation de la Section 1, verso _____	86
Figure 10	Fiche d'évaluation de la Section 2, recto _____	87
Figure 11	Fiche d'évaluation de la Section 2, verso _____	88
Figure 12	Fiche d'évaluation de la Section 3, recto _____	89
Figure 13	Fiche d'évaluation de la Section 3, verso _____	90
Figure 14	Fiche d'évaluation de la Section 4, recto _____	91
Figure 15	Fiche d'évaluation de la Section 4, verso _____	92
Figure 16	Fiche d'évaluation de la Section 5, recto _____	94
Figure 17	Fiche d'évaluation de la Section 5, verso _____	95
Figure 18	Fiches d'évaluation de la Section 6, recto _____	96
Figure 19	Fiches d'évaluation de la Section 6, verso _____	98
Figure 20	Fiches d'évaluation de la Section 7, recto _____	99
Figure 21	Fiches d'évaluation de la Section 7, verso _____	100
Figure 22	Évaluation de l'atteinte des objectifs généraux du GPS, recto _____	102
Figure 23	Évaluation de l'atteinte des objectifs généraux du GPS, verso _____	103
Figure 24	Stratégies efficaces en matière d'autogestion de carrière _____	107



Avis aux lecteurs

Il est important de noter que ce rapport de recherche n'est pas présenté selon les normes habituelles requises par les institutions universitaires. D'une part, les résultats apparaissent avant la méthode et, d'autre part, l'analyse et l'interprétation des données sont faites simultanément plutôt que consécutivement. Cette décision a été prise à la suite de discussions avec les personnes responsables du fonds ICMT, en octobre 2009 à Montebello, Québec.

Dans ce document, le genre masculin est utilisé comme générique dans le seul but de ne pas alourdir le texte.



SOMMAIRE EXÉCUTIF

Contexte canadien

Le siècle qui s’amorce sera témoin d’un changement fondamental dans la nature du contrat psychologique qui relie l’employeur et l’employé au sein d’une entreprise. Au Canada, nous assistons à une situation inhabituelle. En effet, quatre générations de travailleurs se retrouvent en même temps sur le marché du travail (Duxbery, 2010). Aujourd’hui, les gestionnaires doivent comprendre les particularités de ces différences générationnelles. Chacune de ces générations se distingue par ses attitudes et ses valeurs à l’égard du travail et de la vie. Dans ce contexte, la capacité de gérer efficacement les enjeux à l’égard du parcours de développement des compétences des employés issus de groupes générationnels variés s’avère un défi de taille pour les entreprises (Akremi, Guerrero et Neveu, 2006). En outre, le travailleur d’aujourd’hui œuvrant au sein d’une PME est invité à apprendre à construire et à reconstruire ses compétences pour mieux s’orienter et mieux agir au sein d’un contexte donné dans une perspective d’apprentissage tout au long de la vie¹.

D’autre part, les emplois canadiens se trouvent majoritairement dans les entreprises comptant moins de 50 employés qui représentent 97,8 % de tous les établissements commerciaux au Canada. Parmi elles, 53,3 % d’entreprises sans employés permanents emploient des travailleurs contractuels et des membres de la famille, en plus du propriétaire. Les moyennes entreprises comptant de 50 à 499 employés constituent 2,1 % de toutes les entreprises au Canada. (FCEI, 2010)

En termes de pratiques en matière de développement de carrière, les défis des PME à l’égard de leurs employés sont multiples. En effet, les petites et les moyennes entreprises doivent recruter des employés qualifiés, les maintenir en emploi en favorisant le développement de leurs compétences, et cela, malgré une éthique du travail différente selon les groupes



générationnels. Pour conserver leurs employés, les PME innovantes accueillent favorablement diverses modalités visant le maintien et le développement des compétences des travailleurs (Goyer, 2010a, 2010b). Les gouvernements et les organisations des provinces canadiennes investissent considérablement dans le but de soutenir les travailleurs et de contribuer au développement de la main-d'œuvre. Du côté du gouvernement fédéral, des subventions visant à soutenir de manière novatrice le marché du travail sont également consenties.

Le Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes (GDRC) a regroupé ses experts² pour contribuer à développer et valider un cadre d'évaluation scientifique permettant d'offrir des services de qualité aux Canadiennes et Canadiens. Les conclusions présentées dans ce rapport de recherche permettent de participer à cet objectif. Ces conclusions présentent les résultats de l'évaluation des effets d'un processus d'autogestion de carrière, pratique en émergence au Canada comme ailleurs dans le monde³. Ce processus fondé sur des apprentissages autodirigés en matière de gestion de carrière a été très peu évalué de manière empirique au Canada (Goyer, 2010c; 2010d; 2009c.)

Ce rapport de recherche présente donc les résultats d'une étude visant à évaluer les effets d'un processus d'autogestion de carrière effectué par des personnes en emploi dans un contexte de petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes. L'idée de l'autogestion s'inspire de la gestion de soi et de son environnement organisationnel développé par DeWaele, Morval et Sheitoyan (1986). Déjà explorés et expérimentés en milieu organisationnel (Goyer et St-Louis, 1991a; 1991b) avec une modalité mixte –

2 *Contribution de chercheurs spécialisés dans le domaine des fondements et des pratiques en développement de carrière issus de six universités canadiennes et d'une organisation à but non lucratif.*

3 *Hiebert, B. Goyer, L., Bezanson, L. (2009). Increasing Career Self-Direction in Small/Medium Enterprises: Evaluating Intervention Effectiveness. Association Internationale en orientation scolaire et professionnelle. (AIOSP). Wellington, Nouvelle-Zélande, Novembre 2009*



rencontres individuelles et de groupes —, les programmes d'intervention en matière de gestion et de planification de carrière ont servi de base pour concevoir un guide autodirectif dans le contexte du présent projet. Goyer (2009a) a élaboré ce guide autodirectif dans un format de type « papier » et l'a intitulé : *Mon GPS de carrière*. Ce Guide Pour S'orienter a été finalisé en automne 2009 avec l'aide d'une petite équipe de spécialistes en orientation et développement de carrière⁴. Ce matériel a été conçu de manière à le rendre ultérieurement accessible dans un format en ligne sur le Web. Par la suite, les contenus des sept sections du guide ainsi que le caractère autoformatif des exercices ont été validés auprès de cinq experts puis ajustés. Ce matériel a été traduit dans les deux langues officielles du Canada. La traduction anglaise du matériel a été réalisée en mars de l'année 2009. (Goyer,2009b)

But, objectifs et méthodes de recherche

Dans le cadre de cette recherche, nous évaluons les effets d'un processus d'autogestion de carrière auprès de personnes œuvrant au sein des PME. Pour y arriver, les objectifs spécifiques poursuivis sont les suivants :

1. Concevoir un guide d'auto-orientation crédible en matière de gestion de carrière adapté aux personnes en situation d'emploi dans un contexte de PME ;
2. Mesurer les effets de ce guide sur différentes variables (sentiment d'efficacité personnelle, maintien de la qualité de vie, estime de soi, autogestion de carrière) ;
3. Mesurer les effets immédiats de ce guide à partir du point de vue des usagers ;
4. Trianguler les résultats obtenus aux trois premiers objectifs afin d'identifier des stratégies efficaces.

Dans un premier temps, nous avons évalué, à l'aide des fiches d'évaluation, les effets des objectifs poursuivis, et les changements avant et immédiatement après avoir complété le guide d'auto-orientation tel que *Mon GPS de carrière*. Dans un deuxième temps, les effets du processus



sur le sentiment d'efficacité personnelle, le maintien au travail, l'estime de soi et l'autogestion de carrière ont été mesurés. Les effets immédiats subjectifs après avoir complété le processus autodirigé *Mon GPS de carrière* ont été qualifiés par les participants de l'étude. Les résultats ainsi obtenus aux trois premiers objectifs ont permis de dégager les stratégies les plus efficaces.

Au départ, 72 personnes ont manifesté un intérêt à s'inscrire à l'étude. De ce nombre, 56 personnes ont amorcé le processus de *Mon GPS de carrière*. Notre échantillon est donc composé de 56 personnes en emploi (12 hommes et 44 femmes, âgés de 24 à 59 ans) provenant de 28 petites et moyennes entreprises dans une variété de secteurs d'activité économique.

Cette recherche de nature évaluative utilise une méthodologie mixte intégrant des données quantitatives et qualitatives. Les données quantitatives ont été recueillies à l'aide de moyens variés afin d'augmenter la validité des résultats obtenus. Ces moyens consistent en une variété d'outils de collecte (fiches d'évaluation, questionnaires pré et post GPS, entrevues de suivi, protocole d'entrevues, mémos de recherche). Ces outils de collecte ont été traduits en langue anglaise à partir des versions originales des questionnaires. Ainsi, les données de huit fiches d'évaluation intégrées et adaptées au *GPS de carrière* ont été recueillies et analysées.

Quatre questionnaires ont fourni des données portant sur plusieurs variables: le sentiment d'efficacité personnelle adapté au *GPS de carrière* inspiré du questionnaire de Michaud et coll. (2010) et en conformité avec les travaux de Bandura (2003), la qualité de la gestion du maintien au travail à partir du questionnaire de Lamarche, Limoges, Guédon et Caron, 2006 (Lamarche, 2006; 2008), l'estime de soi avec le questionnaire de Nugent et Thomas (1993) et, enfin, l'autogestion de carrière à partir du questionnaire validé par les membres du GDRC-CWRG (2009). Ces données ont été recueillies selon un devis en quatre temps: avant le GPS (T1), 3 mois après le GPS (T2) et 6 mois après le GPS (T3).



De plus, après avoir complété le GPS, les participants ont été invités à une entrevue semi-dirigée d'une durée approximative d'une heure, entrevue enregistrée sur support audio. Par la suite, un résumé synthèse de l'enregistrement audio a été effectué. Des notes de recherche ont aussi été produites tout au long de la démarche à l'aide de mémos de recherche rédigés par les membres de l'équipe de recherche. Ces notes manuscrites ont été partagées lors des rencontres d'équipe de recherche et elles ont été utilisées lors des analyses. Enfin, les données quantitatives et qualitatives ont été croisées (triangulées) lors des analyses, ce qui permet d'affirmer que le savoir construit dans le cadre de cette étude sur l'autogestion de carrière a une validité scientifique. Toutefois, plusieurs limites temporelles et méthodologiques ont marqué cette étude. En conséquence, d'autres expérimentations et travaux sont à développer dans les prochaines années.

Résultats

Dans cette étude, le *GPS de carrière* (Goyer, 2009c) propose un guide autodirigé d'exercices qui permet de réaliser un bilan de son parcours scolaire et professionnel, afin de préciser des projets incluant le développement de ses compétences. Le *GPS de carrière* vise cinq objectifs: 1) faire le point sur sa situation actuelle, 2) préciser ses caractéristiques personnelles au travail, 3) identifier ses projets en tant que personne au travail, 4) apprécier son expérience en entreprise et, finalement, 5) se fixer des objectifs pour vitaliser ses projets de développement.

L'analyse des données a permis d'identifier des stratégies d'apprentissage particulièrement efficaces quant à son autogestion de carrière. Il est important de préciser que plusieurs exercices autodirigés du *GPS de carrière* intègrent une forme d'auto-accompagnement en cours de processus. En effet, rappelons qu'une pratique autoformatrice comme celle du *GPS de carrière* propose explicitement, par la formulation de ses objectifs, la description de ses contenus, l'organisation de sa démarche et le choix des ressources, une structure qui s'apparente à une forme d'ac-



compagnement. En outre, les résultats de l'étude permettent de conclure que la conjugaison de ces éléments (voir notamment les résultats des grilles d'évaluation à la fin de toutes les sections du GPS) s'est avérée très utile et a été perçue très positivement par les utilisateurs. De plus, la triangulation des données quantitatives et qualitatives a permis d'identifier la pertinence et l'efficacité de stratégies d'apprentissages à l'égard de sa propre gestion de carrière. Il s'agit des stratégies d'apprentissage autodirigées suivantes :

1. cerner les éléments-clés à l'égard de sa propre gestion de carrière à travailler en priorité ;
2. préciser ses compétences génériques et spécifiques à développer ;
3. identifier les caractéristiques de sa personnalité en termes de forces et de limites ;
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 (santé, famille/couple, sociale, financière, spirituelle, épanouissement personnel) à développer en priorité ;
7. décrire sa situation optimale de travail dans le contexte de sa vie actuelle ;
8. formuler des projets de développement au travail à développer en priorité ;
9. aller chercher de l'information et une rétroaction sur soi, l'environnement organisationnel et ses projets y incluant le développement de ses compétences ;
10. identifier des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes, positifs et personnels.

Ces stratégies d'apprentissages ont été identifiées par le croisement de données quantitatives probantes et de données qualitatives significatives, ce qui en fait un résultat valide. En effet, les résultats de l'étude permet-



tent de conclure que l'ensemble de ces stratégies d'apprentissage est très efficace. Les exercices autodirigés proposés par le *GPS de carrière* ont été faits de manière systématique (degré élevé d'adhésion au modèle) et les analyses ont permis l'identification de stratégies efficaces.

De manière générale, le *GPS de carrière* a permis d'augmenter, pour les personnes en emploi, leur sentiment d'efficacité personnelle, la qualité de la gestion de leur maintien au travail, leur autogestion de carrière et leur estime de soi. Les résultats des effets du *GPS de carrière* à partir de ces quatre variables sont positifs. En somme, après avoir complété le processus du *GPS de carrière*, il y a une amélioration positive du sentiment d'efficacité personnelle, de la qualité de la gestion du maintien au travail des personnes en emploi, de l'autogestion de carrière et de l'estime de soi. Ces constats ont été identifiés par le croisement de données quantitatives probantes et des données qualitatives significatives de cette étude, ce qui en fait un résultat valide.

L'augmentation du sentiment d'efficacité personnelle s'est maintenue pendant les quatre temps de mesure de la recherche, soit sur une période de 6 mois. Dans cette étude, le sentiment d'efficacité personnelle évalué concerne 3 facteurs : 1) la capacité à réaliser des tâches, 2) la capacité à identifier et reconnaître ses compétences et 3) la capacité à se mobiliser pour réaliser un plan d'action ou un projet. Les résultats démontrent que le *GPS de carrière* favorise une augmentation du sentiment d'efficacité personnelle pour ces trois facteurs. Ces résultats apportent une validation des effets du *GPS de carrière* sur la capacité à se mettre en action dans le développement de ses projets, y incluant le développement de compétences. Ce résultat porte à croire qu'un processus autogéré tel que le *GPS de carrière* pourrait avoir un effet positif dans le sens de la performance pour l'entreprise par l'augmentation du sentiment d'efficacité personnelle des employés. Toutefois, d'autres études devront être menées pour valider cette hypothèse.



En ce qui a trait à la gestion du maintien au travail, les données font état d'une augmentation positive, trois mois après la complétion du *GPS de carrière*, de la qualité de la gestion du maintien au travail. Une analyse plus fine des données a permis d'identifier que la démarche du GPS a un effet positif sur quatre états et deux stratégies: a) le sentiment de rehausser son sentiment de compétence (état), b) le sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail (état), c) le sentiment positif par rapport à la carrière (état), d) le sentiment de la santé physique et émotionnelle (état), e) de s'exprimer clairement aux bonnes personnes au bon moment (stratégie) et f) l'importance de ne pas trop surinvestir dans le travail (stratégie). Dans les faits, il n'y a aucun changement significatif immédiatement après le GPS, et ce, sur aucun des aspects étudiés (états et stratégie). Les effets sont davantage sur le long cours. Ces résultats permettent d'affirmer qu'un processus autodirigé comme le *GPS de carrière* a un effet positif à moyen terme sur la qualité de la gestion du maintien au travail. En effet, on constate certains changements au temps 3 (3 mois après que le GPS ait été complété). L'évolution de la moyenne de tous les états et stratégies est significative entre le temps 1 et le temps 3.

L'estime de soi évaluée dans cette étude concerne la compétence sociale, la capacité à résoudre des problèmes, la capacité intellectuelle et la valeur par rapport aux autres. En ce qui a trait à l'estime de soi, les données font état d'une augmentation positive seulement 6 mois après la démarche. Toutefois, il n'y a pas de changement significatif de l'estime de soi après 3 mois et immédiatement après avoir complété le *GPS de carrière*. Ces résultats permettent d'affirmer que le *GPS de carrière* a un effet positif à moyen terme (6 mois) sur l'estime de soi. Ce résultat porte à croire qu'une démarche de *GPS de carrière* pourrait avoir un effet positif par l'augmentation du sentiment d'estime de soi lorsque les participants mettent en action des changements dans leur vie et le développement de leurs projets. Toutefois, d'autres études devront être menées pour valider cette hypothèse.



En ce qui a trait à l'autogestion de carrière, les données font état d'une augmentation positive qui se maintient dans le temps sur trois dimensions : poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun ; identifier des compétences au travers d'un CV ou bien d'un portfolio ; et identifier des projets professionnels à court, moyen et long terme et avoir des plans d'action réalistes.

Un autre aspect important est le fait de trouver et de traiter l'information nécessaire au développement de ses projets. Les résultats de cette étude démontrent qu'une personne qui effectue toutes les sections du *GPS de carrière* augmente l'accès à l'information nécessaire à la validation et au développement de ses projets⁵ au cours d'une période de 6 mois. Pour certaines personnes, ce résultat renvoie à l'apprentissage de la recherche d'information en lien avec la validation de soi et de ses projets dans le contexte de l'entreprise ou à l'extérieur de celle-ci. Ainsi, la section 6 du *GPS de carrière* est exemplaire en ce sens et encourage ce type d'action. Les données de cette section du *GPS de carrière* et les données qualitatives (entretiens de suivi) ont permis d'identifier que l'accès à l'information pour développer ses projets professionnels est un enjeu important dans le cadre d'une autogestion de sa carrière. En ce sens, il ressort des entretiens de suivi qu'il y a plusieurs situations qui nuisent à l'accessibilité de l'information dans le développement des projets, y incluant le développement de ses compétences dans une PME. Parmi ces situations, on compte la diversité et la complexité des informations ainsi que des difficultés d'appariement entre, d'une part, les ressources du travailleur et, d'autre part, les demandes/exigences de l'entreprise.

Dans cette recherche, il a été également possible de constater que le processus de développement de projets de la personne en emploi peut débiter en amont ou pendant, voire après le processus de *GPS de carrière*, et que l'information a pour fonction l'activation des projets professionnels et personnels. Ce processus d'activation structuré anime



les relations entre la formation continue et le travail. Autrement dit, il valorise le lien entre formation et travail ainsi que la participation sociale et économique de la personne en situation de travail. Dans une perspective « d'organisation qualifiante » ou « apprenante », ce processus autogéré favorise par son organisation structurée des apprentissages interreliés sur soi et sur l'environnement.

Les particularités d'une pratique autoformatrice et autodirigée chez une personne en emploi et la présence d'un employeur ont aussi retenu l'attention de l'équipe. Dans le cadre de notre étude, notamment lors de l'entrée sur le terrain, la question de la confidentialité de la démarche de *Mon GPS de carrière* n'a pas nui à son accessibilité pour les personnes en emploi. Les données qualitatives permettent de comprendre que l'importance de la confidentialité du matériel contenu dans *Mon GPS de carrière* est relative au contexte organisationnel perçu par l'employé. Les PME qui vivent une situation de croissance économique dans leurs activités semblaient plus enclines à s'intéresser aux effets de cette recherche sur les projets personnels d'orientation de leurs employés. Par exemple, dans les milieux organisationnels qui partagent comme valeur commune l'importance de se préoccuper du développement des compétences et de la vie au travail, les attitudes des employés étaient empreintes de transparence et de proactivité à l'égard de leur propre gestion de carrière au sein de leur environnement de proximité, etc. Ainsi, plusieurs des participants ont informé leur direction et discuté avec leurs gestionnaires des résultats de leur bilan réalisé à la suite du *GPS de carrière*. D'autres ont informé, en cours de démarche, leurs responsables et validé leurs résultats.

À l'opposé, lorsque les PME étaient perçues dans un contexte économique et financier plus précaire (en état de survie, par exemple) ou ne considéraient pas le développement de carrière comme un investissement dans ses ressources humaines, elles semblent adopter une position moins ouverte envers le développement des employés. Plusieurs employés signalaient qu'ils ne souhaitaient aucunement partager avec leur direction



le fruit de la réflexion réalisé au cours du processus du *GPS de carrière*. Signalons que, lors de l'appel de participation à la recherche, nous avons reçu quelques réactions défensives de la part de PME en ce qui a trait à la promotion de l'autogestion de carrière (*Mon GPS de carrière*). La nécessité d'explorer ce constat dans des travaux ultérieurs, en approfondissant notamment la culture organisationnelle à l'égard du développement de carrière des employés, nous semble pertinente et elle ressort des données.

D'autre part, ce guide d'auto-orientation est conçu pour être réalisé par soi-même, c'est-à-dire sans accompagnement d'une ressource professionnelle en matière d'orientation professionnelle. Il importe toutefois de comprendre le besoin exprimé par certains participants de l'étude d'être accompagné. En effet, la majorité de participants ont mentionné avoir désiré être accompagnés de manière ponctuelle, ou durant, ou encore à la suite du processus de *Mon GPS de carrière*. Plusieurs participants ont clairement signalé ne pas ressentir ce besoin, alors que ceux qui révélaient des besoins complexes n'ont pas attendu la fin de *Mon GPS de carrière* pour entreprendre une démarche auprès d'un spécialiste en orientation professionnelle. Dans deux cas seulement, le besoin exprimé (c.-à-d. prise de décision relative à une promotion verticale, conciliation travail/famille liée à une réinsertion) a exigé le soutien d'un accompagnement professionnel en cours d'expérimentation.

L'utilité de mettre en place des modalités d'accompagnement mixtes et accessibles, alliant une compréhension plus intégrée du fonctionnement psychologique des personnes, de leurs ressources et des conditions du milieu organisationnel ressort des données recueillies. Enfin, concernant le lieu où le *GPS de carrière* devrait être réalisé (dans l'entreprise, à la maison ou ailleurs), l'analyse des données qualitatives permet de constater que plus de 80% (une majorité) des employés ont réalisé à la maison ou ailleurs, c'est-à-dire hors des murs de l'entreprise, les objectifs du *GPS de carrière*.



Chacune des sections du *GPS de carrière* demandait entre une et deux heures d'investissement en termes de temps. En moyenne, douze heures étaient requises pour compléter cette démarche. Les résultats portent à croire que le fait d'insister sur la nécessité de prendre son temps pour faire une démarche approfondie d'exploration de soi pourrait avoir des effets positifs sur l'ensemble du processus, en particulier sur la perception de la qualité du travail accompli. Plus de 74% des personnes en emploi attribuent au processus du *GPS de carrière* les changements réalisés. Les résultats tendent à démontrer que l'ensemble des sections du guide du *GPS de carrière* a eu un effet positif pour les personnes en emploi. Toutefois, il serait intéressant, dans nos prochaines études, d'intégrer à intervalles réguliers une fonction conseil dispensée par un professionnel qualifié (p. ex. conseiller en orientation, expert en counseling, etc.).

De plus, dans cette recherche, les personnes en emploi ayant bénéficié du *GPS de carrière* rapportent dans leur entrevue de suivi que ce processus leur a permis d'avoir un portrait global de leur situation et de valider certains aspects de leur vie professionnelle et personnelle. Pour faire cette réflexion approfondie sur soi-même, elles reconnaissent la nécessité d'être accompagnées par un conseiller d'orientation ou un spécialiste du domaine de l'orientation professionnelle. L'absence d'accompagnement a été évaluée négativement pour quelques-uns des participants alors que d'autres signalaient leur satisfaction de réaliser par eux-mêmes cette démarche. Signalons que la majorité des participants ont grandement apprécié ce temps d'arrêt qui les aide à mieux se connaître et qui leur permet une activité réflexive sur leur vie au travail. Les participants développent davantage de motivation à se mobiliser dans l'action. Ces résultats permettent de valider l'efficacité d'un processus de *GPS de carrière* à partir de données probantes. Ce type de processus profite donc aux personnes en emploi, ce qui amène à penser qu'il est également avantageux pour les entreprises qui les embauchent. Il s'agit d'une pratique auto-dirigée en développement de carrière simple, prometteuse, peu coûteuse et accessible qui s'inscrit dans la foulée de l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie.



Recommandations

À la lumière des résultats obtenus par la présente étude, qui valident l'efficacité du processus du *GPS de carrière*, certaines recommandations sont présentées ci-dessous :

1. Développer sur mesure les prochains *GPS de carrière* en les adaptant aux secteurs d'activités professionnelles ;
2. Mettre en ligne le *GPS de carrière* dans le cadre d'un projet de recherche et développement pour en mesurer les effets avec et sans accompagnement ;
3. Soutenir des programmes intégrant des pratiques autoformatrices avec des modalités mixtes en matière de développement de carrière en entreprise.
4. Intégrer une validation et une certification de la qualité du processus de manière périodique par des professionnels accrédités en orientation professionnelle ;
5. Offrir la possibilité d'un suivi périodique à la démarche de *GPS de carrière* pour les personnes en emploi intéressées à y participer ;
6. Offrir une supervision périodique sur les enjeux de nature éthique aux responsables RH ou autres à la lumière du cadre d'évaluation en matière de développement de carrière des personnes en emploi en entreprise ;
7. Encourager des partenariats entre des PME regroupées et des chercheurs spécialisés affiliés à des centres de recherche pour développer des dispositifs de qualité intégrant un cadre d'évaluation commun afin de documenter les effets du développement de carrière (vie au travail) des personnes en situation d'emploi et sur les organisations. Cet encouragement peut s'actualiser par un soutien conjoint entre les partenaires ;
8. Offrir une mesure fiscale (ex. crédits d'impôt) directement aux personnes en emploi pour la réalisation d'un processus auto-dirigé en matière de gestion de carrière à intervalle régulier, si ce processus est validé et certifié par des professionnels de l'orientation professionnelle en matière de développement de carrière ;



9. Créer un consortium pancanadien pour soutenir la recherche et le développement, notamment sur des pratiques autodirigées en développement de carrière utilisant des modalités avec et sans accompagnement dans des secteurs ciblés d'activités économiques;
10. Favoriser l'accessibilité à un service professionnel accrédité de première ligne, ou à un service téléphonique, afin de répondre aux demandes d'aide ponctuelle, préventive, voire curative, ainsi qu'à des références à des services crédibles lors de l'expression d'une demande d'aide selon les enjeux carriérologiques;
11. Accentuer l'arrimage entre le développement des compétences des personnes en emploi et les objectifs de développement stratégique de l'entreprise en soutenant la mise sur pied d'un dispositif d'aide autodirigée intégrant un cadre d'évaluation rigoureux dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie;
12. Favoriser un partenariat pour créer des espaces virtuels de soutien pour mieux développer les compétences des personnes en emploi et augmenter la productivité des entreprises;
13. Intégrer les pratiques de gestion de carrière par soi-même aux autres fonctions des ressources humaines des PME;
14. Développer un guide de supervision des pratiques autodirigées en gestion de carrière selon les diverses modalités d'intervention offertes en partenariat avec les entreprises.

Recherches futures en lien avec le *GPS de carrière*

1. Mettre en ligne le *GPS de carrière* dans le cadre d'une recherche pancanadienne en documentant les effets de ce processus autodirigé au sein de contextes organisationnels variés et en tenant compte des enjeux et des besoins des populations;
2. Poursuivre la validation du processus du *GPS de carrière* auprès de personnes en emploi dans d'autres provinces du Canada, auprès de divers secteurs d'activité;
3. Développer un programme de recherche portant sur les différentes formes possibles d'accompagnement dans le contexte d'une pratique autodirigée en matière de gestion de carrière;



4. Réaliser une étude portant sur le transfert des apprentissages dans le contexte du traitement de l'information nécessaire pour le développement des projets, y incluant le développement des compétences. Il semble y avoir apprentissage et transfert de cet apprentissage dans le fait de se procurer de l'information, mais des études plus poussées doivent être menées afin de mieux soutenir une telle transférabilité. Il ne semble pas, en effet, qu'il existe présentement des données spécifiques pour évaluer le transfert de cet apprentissage considéré fondamental dans le développement de projets, y incluant le développement des compétences.
5. Il serait utile de mieux documenter les effets du *GPS de carrière* en lien avec l'appropriation de l'information au travers des relations, des décisions et des actions des personnes en situation d'emploi. Ces processus doivent être approfondis pour générer des données probantes afin de documenter ce contexte.
6. Dans une prochaine étude, il serait pertinent d'étudier plus en profondeur comment le processus du GPS permet à une personne en emploi de répondre à une diversité de besoins et comment il permet à l'entreprise d'augmenter sa productivité et de mieux gérer sa main-d'œuvre.
7. Dans un même ordre d'idées, il serait également d'analyser comment le GPS permet à une personne en emploi d'atteindre certains objectifs tout en permettant à l'entreprise d'augmenter sa productivité et de mieux gérer sa main-d'œuvre.
8. Dans notre étude (Goyer, 2009-2010), des données qualitatives ont été recueillies, et elles seront détruites d'ici les cinq prochaines années si elles ne sont pas retranscrites et anonymisées. En effet, les entrevues audio des rencontres avec les personnes en emploi ont été consultées, mais n'ont pas été transcrites. Seulement, une synthèse a été transcrite à partir de l'écoute de ces entretiens. Il serait intéressant de faire des études de cas permettant d'approfondir la compréhension du processus du *GPS de carrière* avec ces données, ce qui nécessiterait une autre subvention pour retranscrire les entretiens de suivi et analyser en profondeur ces données.
9. Faire une étude pilote dans laquelle on offrirait des services en ligne en se fondant sur la littérature sur le sujet. Cette étude permettrait d'évaluer la pertinence et l'efficacité de ce genre de service au regard du cadre d'évaluation élaboré par le GDRC (2007).



Les pratiques d'autogestion de carrière peuvent également se traduire par une prestation électronique. En effet, si « La demande de services d'orientation professionnelle dépasse l'offre. Des méthodes d'organisation plus souples, y compris le recours aux TIC et aux centres d'appel, pourraient contribuer grandement à l'élargissement de l'accès » (OCDE, 2004, p. 7). Si plusieurs raisons militent en faveur de ces modalités de prestation, il serait urgent d'orienter les futures recherches. Même si un consensus international anticipe une grande efficacité de la prestation électronique (Yang et Rho, 2007 ; Riverin-Simard et Simard, 2010), il va sans dire qu'une prudence s'impose vis-à-vis des programmes de gestion de carrière en ligne. Il n'y a pas de recension exhaustive des écrits scientifiques sur cette question.

Selon Plant (2002), certains programmes demandent à être complétés par une entrevue en présentiel ou un entretien téléphonique. Toutefois, proposer des programmes en ligne exige, au préalable, une sélection au moyen de critères rigoureux. Selon Saviskas, Nota, Rossier, Dauwalder, Duarte, Guichard, Soresi, Van Esbroeck, et Van Vianen (2009) et Plant et Yurner (2005), la majorité de ces programmes sembleraient adopter une approche réductrice de l'orientation professionnelle. Des compléments ou correctifs à ces programmes doivent être préparés par les praticiens du domaine de l'orientation reconnus, accrédités, ou, du moins, se développer sous leur supervision. L'offre de tels programmes d'intervention serait une des conditions nécessaires pour que les prestations en matière de gestion de carrière en entreprise puissent s'inscrire dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. Il est urgent de documenter cette question par des recherches de nature évaluative portant sur des données empiriques. Le présent rapport sur l'expérimentation de *Mon GPS de carrière* documente une prestation auto-orientante offerte en contexte organisationnel.



INTRODUCTION

Le Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes (GDRC)⁶ a été créé pour évaluer l'efficacité de pratiques en développement de carrière et ainsi contribuer à produire des connaissances permettant d'offrir des services de qualité à la population canadienne. Le groupe a conçu un cadre d'évaluation des services de développement de carrière permettant de retrouver les résultats associés aux services de développement de carrière de manière à faire le lien entre les services dispensés et les résultats constatés. (Baudouin et coll., 2007) Il a ensuite mené plusieurs recherches visant à mettre au point des interventions originales et à en évaluer la réussite à l'aide du nouveau cadre d'évaluation (Hiebert et Baudouin, 2007). En ce sens, le GDRC s'efforce de contribuer à concevoir des interventions d'évaluation plus efficaces dans le secteur du développement de carrière. Les résultats présentés dans ce rapport de recherche s'inscrivent également dans cette visée. Les conclusions de l'évaluation d'un guide d'auto-orientation auprès des personnes en emploi dans les petites et moyennes entreprises y sont décrites.

Le *GPS de carrière* (GPS) est un guide d'auto-orientation qui vise à soutenir la personne en situation de travail. La carrière des personnes évolue en même temps que surgissent les bouleversements économiques, sociaux et technologiques. L'évolution du monde du travail a amené des transformations, entre autres, avec la globalisation des marchés, le développement technologique, la montée des emplois sous diverses formes et les effets de la baisse démographique (Bastid et Bravo, 2006; Duxberry, 2010).

Dans ce contexte, les pratiques organisationnelles de soutien à la carrière représentent, tant pour les personnes que pour les collectifs, un enjeu de société en matière de développement des compétences. En effet, la nécessité de la mise à jour des compétences favorise l'émergence de

6 Pour plus d'information, consulter le site www.crwg-gdrc.ca/crwg/?lang=fr.



nouvelles pratiques soutenant le développement professionnel. Dans le but d'accompagner les travailleurs dans la mouvance de ce contexte, les gouvernements et certaines entreprises ont consenti des investissements considérables par l'intermédiaire de programmes de formation et des mesures de soutien offerts aux employés. Toutefois, malgré cet effort, une bonne part des travailleurs assument eux-mêmes les coûts associés au développement continu de leurs compétences et au développement durable de leur carrière.

Ce contexte et la nécessité de produire des données probantes participent à la volonté d'effectuer une étude évaluative des effets d'un guide d'auto-orientation en entreprise. Le présent rapport relate les résultats d'une étude portant sur l'évaluation des effets d'un tel guide auprès de personnes en emploi dans un contexte de petites et moyennes entreprises (PME). En plus d'être évaluative, cette étude est à la fois exploratoire et compréhensive. En effet, la mise en œuvre d'un guide d'auto-orientation auprès de travailleurs œuvrant au sein de PME est explorée et c'est dans ce contexte que le processus du *GPS de carrière* est étudié.

Notre rapport est divisé en six parties. Tout d'abord, la première partie décrit sommairement l'étude. La deuxième partie présente les contenus de *Mon GPS de carrière* et le contexte de sa mise en œuvre. Par la suite, la troisième partie traite des résultats et de l'interprétation à la suite de l'analyse des données recueillies. La quatrième partie présente dix stratégies en matière d'autogestion de carrière. À la cinquième partie, on y décrit les volets quantitatif et qualitatif de la méthode de recherche retenue pour atteindre les objectifs de l'étude. Enfin, à la sixième partie, les ressources utilisées dans cette recherche sont décrites. Finalement, une brève conclusion termine ce rapport.



1. DESCRIPTION DE L'ÉTUDE

La présente étude évalue les effets d'un guide d'auto-orientation auprès de personnes en emploi dans un contexte de petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes. Le *GPS de carrière* s'adresse à des adultes en situation d'emploi désireux de faire le point sur leur situation dans le but de s'orienter, de se maintenir au travail, de s'adapter aux changements, d'identifier des projets, de cibler le développement de compétences ou encore de vivre un changement dans leur vie personnelle ou professionnelle. Le *GPS de carrière* comprend sept sections comprenant des exercices autoguidés que les participants complètent à leur propre rythme (Goyer, 2009a; 2009b).

L'idée de l'autogestion de soi et de son environnement organisationnel mise de l'avant vers la fin des années 80 (DeWaele, Morval et Sheitoyan, 1986) a inspiré nos travaux dans l'élaboration des programmes en gestion de carrière. Déjà expérimentés en milieu organisationnel en intégrant une modalité individuelle (co-orientante) et de groupe (hétéro-orientante), les programmes en matière de gestion et de planification de carrière (Goyer et St-Louis, 1991a; 1991b) ont servi de base pour développer *Mon GPS de carrière* (Goyer, 2009a; 2009b). Le modèle sous-jacent au *GPS de carrière* est le fruit d'une co-construction validée sur des savoirs d'expérience issus de la pratique et de savoirs théoriques (approches et modèles en gestion de carrière).

Ce guide a été conçu pour l'étude en cours avec l'objectif d'en évaluer les effets. D'un point de vue scientifique, les retombées de ce guide, surtout dans le contexte des petites et moyennes entreprises, restent donc hypothétiques. En effet, aucun guide d'auto-orientation tel que le *GPS de carrière* n'a fait l'objet d'une étude empirique. Les précisions concernant l'état des connaissances sur les effets des programmes en gestion de carrière présentés dans la recension des écrits (Goyer, 2010a; 2010b) ont fait émerger la question de recherche suivante : quels sont les effets d'un guide d'auto-orientation auprès de personnes en emploi dans le contexte de PME au Québec ?



De cette question de recherche découlent les objectifs suivants :

1. Concevoir un guide d'auto-orientation crédible en matière de gestion de carrière adaptée aux personnes en situation d'emploi dans un contexte de PME ;
2. Mesurer les effets de ce guide sur différentes variables (sentiment d'efficacité personnelle, maintien de la qualité de vie, estime de soi, autogestion de carrière) ;
3. Mesurer les effets immédiats de ce guide à partir du point de vue des usagers ;
4. Trianguler les résultats obtenus aux trois premiers objectifs afin d'identifier les stratégies efficaces.

Une méthode de recherche qualifiée de « mixte » est privilégiée pour intégrer à la fois des données quantitatives et des données qualitatives. Au départ, 72 personnes ont manifesté un intérêt à s'inscrire à l'étude. De ce nombre, 56 personnes ont débuté le *GPS de carrière*. Notre échantillon est donc composé de 56 personnes en emploi (12 hommes et 44 femmes, âgés de 24 à 59 ans) provenant de 28 petites et moyennes entreprises dans une variété de secteurs d'activité économique. Le tableau 1 expose des caractéristiques des personnes en emploi qui ont participé à la recherche.



Tableau 1 - Échantillon des personnes en emploi

Sexe			Poste occupé		
Hommes	12	61,3 %	Agriculture, forêt	2	3,57 %
Femmes	44	38,7 %	Fabrication	12	21,43 %
Âge			Commerce de gros	1	1,7 %
20 à 24 ans	7	12,5 %	Commerce de détail	4	7,14 %
25 à 29 ans	8	14,3 %	Transport et entreposage	1	1,70 %
30 à 34 ans	8	14,3 %	Service prof. et technique	21	37,5 %
35 à 39 ans	13	23,2 %	Soutien, gestion des déchets	6	10,71 %
40 à 44 ans	10	17,8 %	Service d'enseignement	2	3,57 %
45 à 49 ans	4	7,4 %	Soins de santé et assistance sociale	2	3,57 %
50 ans et plus	6	10,7 %	Autres services	5	8,03 %
Diplôme obtenu					
Secondaire	4	7,2 %			
Collégial	18	32,2 %			
Baccalauréat	22	39,2 %			
Maîtrise	9	16,1 %			
Doctorat	3	5,3 %			

Le prochain tableau présente la synthèse du protocole de recherche déployé en six étapes : **Avant le GPS, Pendant le GPS, immédiatement Après le GPS, Suivi de 3 mois** et **Suivi de 6 mois**. Pour chaque étape, les objectifs, les données recueillies ainsi que les instruments de collecte, les participants concernés et le temps requis pour la collecte de données par participants sont décrits. Le tableau 3 présente la synthèse du protocole de recherche du *GPS de carrière* en entreprise.

Tableau 2 - Synthèse du protocole de recherche du GPS de carrière en entreprise						
	Étape 1 Avant le GPS	Étape 2 Pendant le GPS	Étape 3 Immédiatement Après le GPS	Étape 4 Suivi un mois après le GPS	Étape 5 Suivi 3 mois	Étape 6 Suivi 6 mois
Objectifs des étapes	Mesurer les variables avant le GPS (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES)	Mesurer les effets immédiats de ce guide à partir du point de vue des usagers	Mesurer les variables immédiatement après le GPS (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES)	Recueillir des informations à la suite du GPS	Mesurer les variables 3 mois après le GPS (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES)	Mesurer les variables 6 mois après le GPS (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES)
Données recueillies et instruments de collecte	Quantitatifs: 4 questionnaires (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES) Qualitatifs: Courriels, notes de recherche, documentation	Quantitatifs: Fiches d'évaluation Qualitatifs : Courriels, notes de recherche, documentation	Quantitatifs: 4 questionnaires (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES) Qualitatifs: Courriels, notes de recherche, documentation	Quantitatifs: Entrevues semi-dirigées enregistrées sur support audio Qualitatifs: Courriels, notes de recherche, documentation	Quantitatifs: 4 questionnaires (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES) Qualitatifs: Courriels, Notes de recherche, documentation	Quantitatifs: 4 questionnaires (SEP-GPS, QGMT, AGC, ES) Qualitatifs: Courriels, notes de recherche, documentation
Participants concernés par les étapes	Personnes en emploi ayant fait le GPS	Personnes en emploi ayant fait le GPS	Personnes en emploi ayant fait le GPS	Personnes en emploi ayant fait le GPS	Personnes en emploi ayant fait le GPS	Personnes en emploi ayant fait le GPS
Temps requis pour la collecte de données par participant (approximatif)	Passation des questionnaires: 55 min.	Total pour le GPS: 8 à 15 h Fiches d'évaluation: 5 minutes/section	Passation des questionnaires: 55 min.	Personnes en emploi ayant fait le processus: 30-60 min. . .	Passation des questionnaires: 55 min.	Passation des questionnaires: 55 min.

2. RÉSULTATS

CONCEPTION DE MON GPS DE CARRIÈRE ET CONTEXTE

Dans cette section, on présente les résultats en lien avec les objectifs de la recherche. On y décrit, dans un premier temps, les contenus du guide d'auto-orientation auprès de personnes en emploi dans un contexte de PME, ainsi que des considérations au regard des analyses.

La première étape de cette recherche a permis de concevoir un guide d'auto-orientation en matière de gestion de carrière adaptée aux personnes en situation d'emploi dans un contexte de PME. Ce programme auto-orientant a été conçu en respectant certaines finalités décrites plus bas. Pour ce faire, nous y avons intégré des activités relatives au développement des compétences et à l'identification de projets. Ces contenus ont soulevé certains enjeux inhérents à la confidentialité et à l'implication de l'employeur dans le contexte d'un guide d'auto-orientation.

Par ailleurs, des informations recueillies sur le terrain sont susceptibles d'amener des ajustements aux prochaines versions du *GPS de carrière* et elles sont exposées. Finalement, on s'intéresse aux conditions dans lesquelles ont été complétées les sections de *Mon GPS de carrière*.

2.1 Nécessité d'un guide d'autogestion de carrière adapté aux PME

Au départ, nous voulions recourir à une démarche de bilan de compétences ou de bilan professionnel dans un contexte de gestion de carrière qui pouvait s'effectuer de manière autonome et sans accompagnement formel. En l'absence de programmes satisfaisants et autodirigés, on a opté pour l'adaptation et la révision d'un programme en gestion de carrière déjà expérimentée auprès de PME par la chercheuse principale. Chacune des sections a été transformée et adaptée pour rejoindre les personnes en situation d'emploi œuvrant au sein de PME. Une équipe d'expertes composée de spécialistes en orientation a permis de valider et de procéder à une pré-expérimentation des sept sections de *Mon GPS de carrière*. Le document a ensuite été traduit du français à l'anglais.



Le guide intitulé *Mon GPS de carrière* est donc composée de sept sections. Chacune des sections est autonome. Dans le contexte de notre expérimentation, ce guide a été conçu dans un format papier-crayon. Un effort a été fait pour adopter un style simple d'écriture afin de mieux soutenir le participant tout au long du processus. Ultérieurement, ce guide pourra facilement être mis en ligne sur Internet.⁷

La section 1 propose un questionnaire permettant de faire le point sur sa situation et ainsi estimer ses perceptions à l'égard de sa propre gestion de carrière en cernant les éléments-clés sur lesquels agir en priorité. À la fin de cette section, on retrouve une fiche d'auto-évaluation à compléter par le participant. Chaque auto-évaluation permet de documenter la perception qu'a le participant de son propre engagement, l'utilité de la section et une auto-estimation des changements perçus avant/après le GPS.

La satisfaction au travail a un impact important sur l'ensemble de la qualité de vie. (Goyer, 2010a; Beaudoin, 2010a; 2010b). Les exercices proposés dans la section 2 permettent d'identifier ce qui est satisfaisant et insatisfaisant dans la vie au travail ainsi que les attentes à l'égard de son expérience au travail. À l'aide de cette activité autoguidée, plusieurs pistes commenceront à se dessiner quant à la visée à donner aux développements des projets. Une fois cette section terminée, l'utilisateur complète une autre fiche d'évaluation.

La section 3 permet de faire un bilan. Fondé sur le processus fonctionnel (Goyer, 2009c) du *GPS de carrière*, le bilan permet de ressentir des émotions, d'explorer son passé et les caractéristiques de sa vie actuelle tout en traitant de l'information sur soi et son environnement. Il permet de réfléchir sur sa vie au travail pour décider et agir avec une conscience plus approfondie de sa situation. En revisitant son histoire de vie, le participant a la possibilité d'identifier les étapes significatives de son développement, ses compétences génériques et spécifiques, les traits dominants

⁷ Un prototype en version anglaise est présentement disponible en ligne à l'adresse suivante : www.mycareergps.ca.





de sa personnalité ainsi que les valeurs fondamentales qui orientent ses actions et son avenir. Finalement, l'ensemble de ces éléments-clés amène le participant à avoir un regard renouvelé sur sa situation de vie au travail. Au terme de cette section, une fiche d'évaluation est complétée par l'utilisateur du GPS.

La section 4 facilite une prise de conscience sur la vie en général. Il s'agit de considérer la pertinence de conjuguer le développement de ses autres projets personnels. Pour ce faire, cette section examine un ensemble de dimensions de la vie : familiale, sociale, financière, spirituelle, d'épanouissement personnel et de la santé physique et psychologique. À l'aide d'activités autoguidées, des grilles permettent d'identifier les priorités en termes de développement de projets pour l'ensemble de ses dimensions de vie. Une fiche d'évaluation est complétée par l'utilisateur à la fin de cette section.

La section 5 du *GPS de carrière* suggère des exercices qui amènent l'utilisateur à formuler des anticipations dans l'avenir en formulant des projets à réaliser. C'est dans cette section que des objectifs commencent à prendre forme. En fait, les exercices autodirigés facilitent la prospective et permettent de prendre contact avec ses anticipations en décrivant une situation optimale de travail, puis à formuler des projets à réaliser. Une fiche d'évaluation complète la section.

La section 6 du *GPS de carrière* amène la personne en situation d'emploi à aller plus loin dans le développement de ses projets. Cette section propose d'aller vérifier (valider) l'estimation de son bilan personnel auprès de son réseau. De plus, cette activité permet de tenir compte de l'environnement organisationnel en termes de besoins, d'exigences, de ressources et de contraintes. Ainsi, cette activité permet non seulement de se confronter à la réalité, mais représente un pas de plus afin d'harmoniser ses projets à ceux de l'entreprise ou bien à l'extérieur de celle-ci. Ces actions permettent aussi d'aller chercher de l'information stratégique. Au moment de terminer cette section, une fiche d'évaluation est complétée par l'utilisateur du GPS.



À la dernière section du *GPS de carrière*, les exercices autodirigés amènent la personne à constater que les projets personnels et professionnels ne peuvent se réduire à une série d'objectifs. Tout projet doit être porteur d'une visée pour trouver son sens. Sinon, il prendra plusieurs directions. Cette dernière section offre un apprentissage important. Il s'agit de se doter de projets en cherchant à les construire et à les réaliser par des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, positifs et personnels tout en s'adaptant aux contextes ambiants.

Au terme du *GPS de carrière*, une fiche d'évaluation porte sur l'ensemble de la démarche. Chacune des fiches est complétée par l'utilisateur. La prochaine figure illustre les sept sections que propose la démarche du *GPS de carrière*.



Figure 1 – Les sections de *Mon GPS de carrière*

Au fil des sections du *GPS de carrière*, la personne est amenée à ressentir, à explorer, à comprendre et à agir.



Mon GPS de carrière commande une réflexion sur le temps. En effet, la démarche propose de revisiter son passé (rétrospective), son présent (réalisation dans l'ici et maintenant) et d'anticiper ses projets dans un avenir (prospective) à court, moyen et long termes. La personne qui entreprend de s'auto-orienter à l'aide de *Mon GPS de carrière* décide de faire un bilan professionnel de manière autonome et sans accompagnement formel.

La prochaine figure précise, à l'aide d'un schéma, les principales phases du processus menant à un changement. Ce processus comporte plusieurs phases circulaires et spiralées et elles sont fondées sur des expériences à la fois objectives, subjectives et intersubjectives. Dans cet esprit, le processus fonctionnel réfère à quatre phases. Chacune des phases implique des opérations (actions) qui s'entrelacent dans le temps (passé-présent-avenir) de manière combinatoire.

L'expérience de *ressentir* permet d'utiliser ses intuitions, de s'impliquer affectivement avec une présence et une ouverture à soi. L'expérience d'*explorer* exige de traiter de l'information sur soi et sur son environnement. Cette expérience nécessite de recueillir, sélectionner, organiser et décrire des informations. L'expérience de *comprendre sa situation* sollicite le jugement et le raisonnement à partir d'idées pour éclairer ses décisions. L'expérience d'*agir* mobilise l'évaluation, la prise de responsabilité, d'initiative, de risque pour assumer les changements. La figure 2 schématise le processus sous-jacent au *GPS de carrière*.

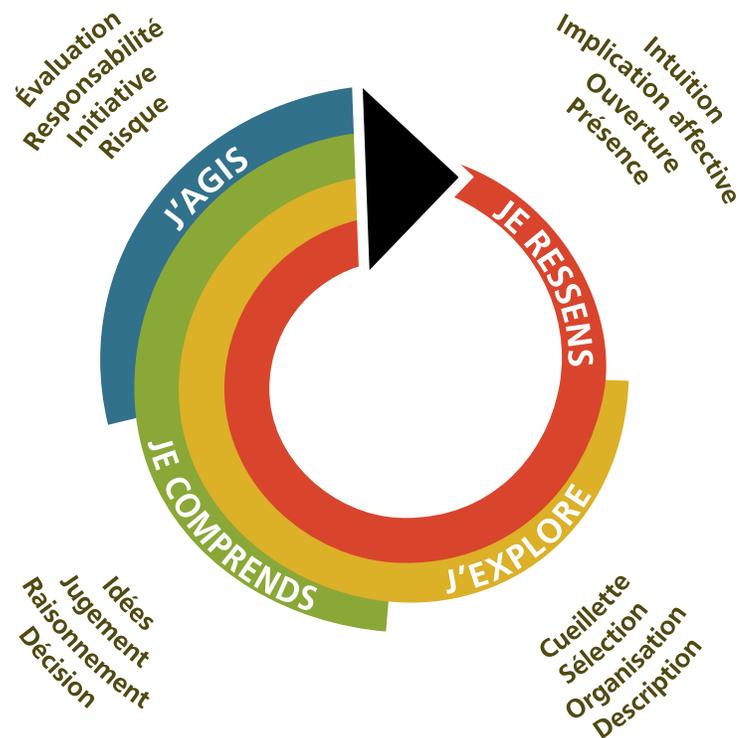


Figure 2 – Schéma du processus fonctionnel sous-jacent au GPS de carrière

Le GPS de carrière s'arrime aux objectifs des programmes en matière de gestion de carrière dans le contexte de l'entreprise (Goyer, 2010d). Il réfère à plusieurs finalités et la prochaine section évoque chacune d'entre elles.

2.2 Multiples finalités du GPS de carrière

Le processus sous-jacent aux sections du GPS permet à des adultes en emploi de faire le point sur leur situation dans le but de s'orienter, de se maintenir au travail, d'identifier des projets ou des activités de développement, de valider et reconnaître des compétences ou encore de cibler celles à développer, de s'adapter aux changements ou encore de soutenir un changement anticipé ou non anticipé. Plusieurs finalités ont guidé l'élaboration des sections de *Mon GPS de carrière* et elles sont regroupées au tableau 3.

Tableau 3 - Les finalités de *Mon GPS de carrière*

- Validation, reconnaissance ou développement des compétences
- Identification d'une activité ou d'un projet (ex. changement de poste, enrichissement de tâches, etc.)
- Planification d'un changement anticipé
- Engagement vers des activités de perfectionnement
- Mobilité vers le haut, de même niveau ou vers le bas
- Modification des conditions de travail (ex. horaire de travail) en poursuivant ses tâches ou en les modifiant
- Conciliation des sphères de la vie y incluant la vie au travail
- Continuité et maintien du poste actuel
- Développement des dimensions de la vie personnelle
- Exploration de nouvelles avenues
- Implication à l'extérieur du travail ou projet d'initiative personnelle
- Projet d'entrepreneuriat

La validation, la reconnaissance et le développement des compétences correspondent à une des finalités du *GPS de carrière* offert en milieu organisationnel. Celle-ci permet à la personne en emploi de reconnaître ses compétences génériques et spécifiques en les identifiant de manière explicite et systématique par le biais de mises en preuves. Dans ce cas, le développement des compétences se fait par l'intermédiaire des tâches habituelles et d'autres activités. Les personnes en emploi ont identifié leurs compétences de manière explicite et systématique à l'aide de la section 3 du GPS.

L'identification d'une activité ou d'un projet pouvant inclure, par exemple, un changement de poste ou un enrichissement des tâches est une autre façon de développer les compétences sans nécessairement passer par de la formation. Le changement de poste ou l'enrichissement de tâches peut être intra-organisationnel. S'il est impossible d'arrimer les besoins de la personne en situation d'emploi à ceux de l'entreprise, ce changement peut devenir interorganisationnel. L'identification d'une activité ou d'un projet semble davantage correspondre au développement de compétences dans le contexte de formation continue, formation portée davantage par les personnes que par les entreprises. Le GPS vise également la



planification stratégique d'un changement anticipé dans sa vie au travail ou l'intégration de la transition d'une situation non anticipée dans sa vie professionnelle.

L'activité de perfectionnement correspond à une formation qui vise la poursuite du développement d'une ressource que possède déjà la personne. Elle consiste à développer une ou des ressources qui permettent la mise à jour de la compétence ou l'ajout de ressources compte tenu du contexte de ses tâches au travail.

Les personnes en emploi de notre étude nomment l'identification d'un projet de développement de compétences ou d'un autre projet comme un résultat de leur démarche de GPS. D'autres finalités sont possibles et elles réfèrent à l'exploration de nouvelles avenues, la mobilité vers le haut, de même niveau ou vers le bas, l'implication à l'extérieur du travail, la mise en branle d'un projet d'initiative personnelle, le maintien du poste actuel, la modification de l'horaire de travail en maintenant ses tâches ou en les modifiant et, finalement, l'entrepreneuriat.

2.3 Identification des perceptions à l'égard de la gestion de carrière

À la première section du guide, un questionnaire a été développé et, par la suite, adapté au contexte de la présente étude. Il est issu du programme de gestion de carrière expérimenté par Liette Goyer et Sylvie Saint-Louis au sein de moyennes entreprises au Québec. Il est une adaptation du Questionnaire d'identification des perceptions individu – environnement (QIPIE) élaboré par Sylvie Saint-Louis, conseillère en orientation. Cet exercice propose en première étape de faire le point sur différents aspects qui peuvent influencer la vie au travail.

Ce questionnaire contient 56 énoncés ayant trait à des perceptions ou des opinions que des personnes peuvent avoir à l'égard de leur carrière. Il peut aider l'utilisateur à faire le point sur le sujet. À la fin de cet exercice, un profil reflète ses attitudes à l'égard de son avenir professionnel, de la



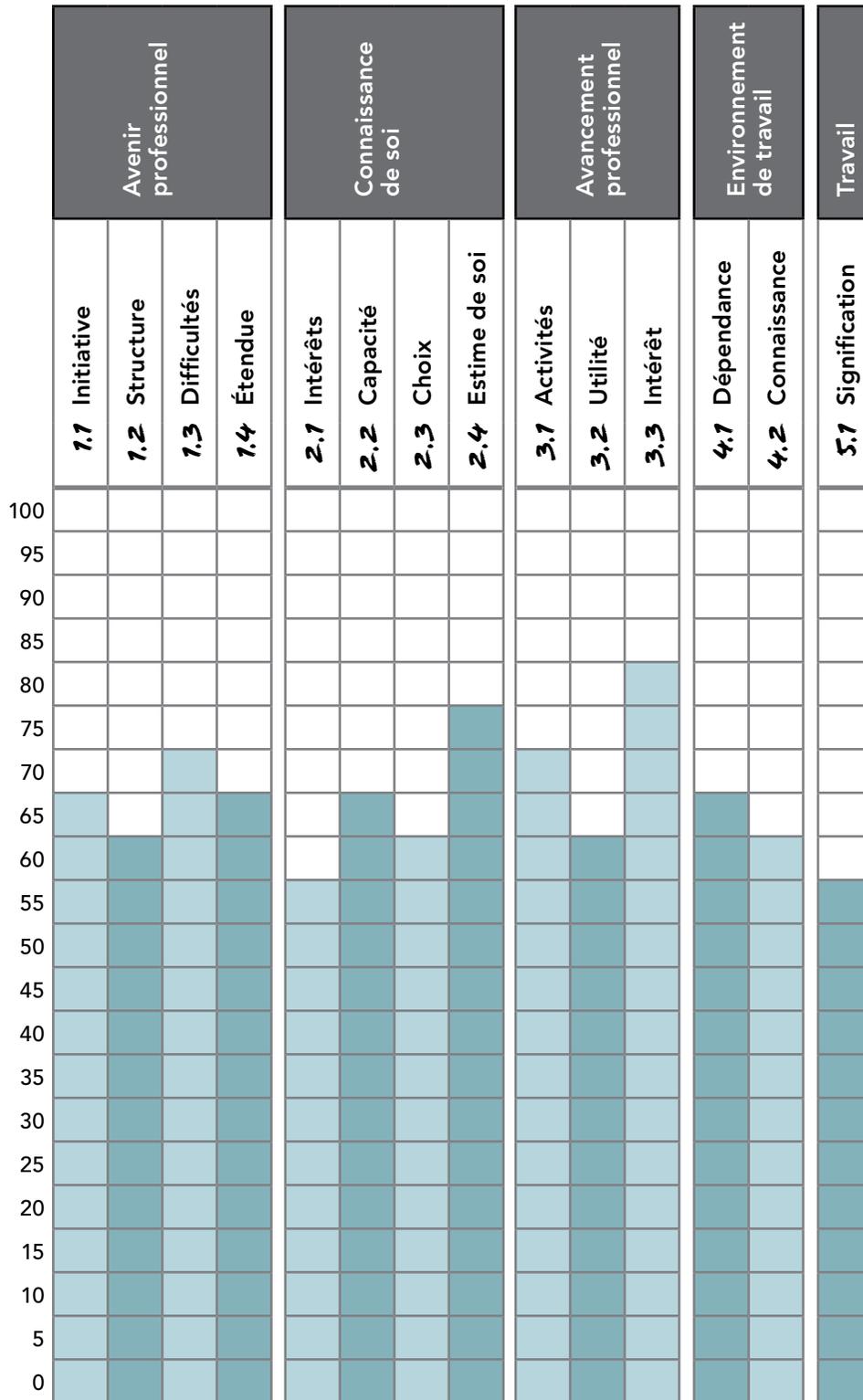


connaissance lui-même, de son avancement professionnel, de son environnement de travail et du sens donné au travail. Comme on le sait, les attitudes peuvent influencer le développement de la carrière et la manière de prendre des décisions. Afin de bien comprendre ce profil, il s'agit de repérer ses résultats plus élevés et ses résultats plus faibles. Pour chacune des échelles, le résultat maximal est de 100. Toutefois, pour juger de leur force, il importe d'examiner ces échelles par rapport à l'ensemble des résultats obtenus. Une liste de définitions de chacune des échelles permet de valider ses réponses. De manière générale, plus les résultats sont élevés, plus les attitudes incitent à poser des gestes proactifs et engagés dans sa carrière. Des résultats faibles à certaines échelles constituent des indicateurs d'aspects qu'il faudrait travailler. Cependant, il n'y a pas de bon ou de mauvais profil. Le profil tend à refléter une perception de ce que pense la personne en emploi maintenant. Le tableau 4 présente les échelles présentées sous la forme de résultats à la page 20 de *Mon GPS de carrière*.



Tableau 4 - Dimensions pour l'identification des perceptions à l'égard de la gestion de carrière

HISTOGRAMME DE MES RÉSULTATS



Cet exercice guidé permet de dégager les perceptions de la personne en emploi dans sa situation de vie « ici et maintenant ». Enfin, il oriente aussi une réflexion prospective à l'égard de sa gestion de carrière. De plus, nous suggérons au lecteur d'approfondir les contenus et les exercices proposés dans chacune des sections en consultant le guide de *Mon GPS de carrière* (Goyer, 2009a; 2009b).

2.4 Activités autodirigées d'identification de compétences

Dans le cadre du *GPS de carrière* en entreprise, certaines activités autodirigées viennent particulièrement soutenir l'identification des compétences. Ainsi, tous les participants ont complété des exercices issus du guide de Goyer (2009a). Dans la section 3, on retrouve des exercices portant sur les compétences génériques et sur les compétences spécifiques. À titre d'exemple, nous décrivons deux exercices de la section 3 du guide. Il s'agit de l'inventaire des compétences spécifiques et de celui portant sur les compétences génériques.

L'inventaire des compétences spécifiques propose une liste de 60 compétences spécifiques au participant. Il lui est demandé d'indiquer ses propres compétences en précisant son niveau de maîtrise. Par la suite, la personne sélectionne au moins dix compétences en choisissant d'abord celles avec un niveau de maîtrise correspondant à « Excellent » et en décrivant à quelles expériences se rattache cette maîtrise de compétence. À la suite de ces exercices autodirigés, les personnes en emploi indiquent leurs compétences les plus fortes et les dix compétences spécifiques à développer par ordre de préférence. À titre indicatif, la figure 3 présente une douzaine d'exemples de compétences spécifiques. La liste complète des compétences spécifiques se trouve à la section 3 de *Mon GPS de carrière*.



COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES	NIVEAU DE MAÎTRISE			EXPÉRIENCES/ VALIDATION Donnez un exemple pour les compétences perçues excellentes
	Peu	Moyen	Excellent	
(1) AMÉNAGEMENT DES HORAIRES (FIXER LES HORAIRES ET ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(2) ANALYSE (SITUATIONS OU DONNÉES)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(3) ANIMATION DE GROUPE (DIRIGER LES INTERACTIONS DANS UN GROUPE)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(4) ASSEMBLAGE (ÉQUIPEMENTS OU PIÈCES)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(5) ATTEINTE D'OBJECTIFS (FIXER DES BUTS, Y TRAVAILLER ET LES ATTEINDRE)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(6) AUTO-ÉVALUATION DE SOI-MÊME	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(7) CALCULS (MATHÉMATIQUES OU ÉVALUATION DE RISQUES)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(8) COMMUNICATION (ENGAGER LE DIALOGUE OU PARTICIPER)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(9) COMPILATION (DONNÉES OU FAITS)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(10) CONCURRENCE (RIVALISER AVEC LES AUTRES OU AIMER LA COMPÉTITION)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(11) CONSTRUCTION (OBJETS OU IMMEUBLES)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
(12) CONSULTATION (OFFRIR SES SERVICES AUX AUTRES)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Figure 3 – Exemples de compétences spécifiques suggérées





L'inventaire des compétences génériques représente un autre exemple d'exercice de la section 3. Les compétences génériques représentent des capacités globales, parfois appelées « compétences transférables », en ce sens qu'on peut y faire appel autant dans la vie professionnelle que dans la vie personnelle. Au fil des années, chaque personne les utilise dans une grande variété de situations. Elles tirent leur origine des expériences et des ressources de la personne. L'inventaire des compétences génériques est un exercice de la section 3 du *GPS de carrière*. Cet inventaire permet de découvrir systématiquement des forces et des points à améliorer afin d'augmenter sa propre efficacité. Une liste de 55 énoncés est proposée et il s'agit d'indiquer dans quelle mesure l'énoncé caractérise vos comportements. Les résultats permettent de se situer en fonction des compétences énumérées dans la figure 4.



Initiative	L'esprit d'initiative correspond à la capacité d'entreprendre quelque chose au-delà des demandes et des besoins.
Créativité	La créativité correspond à la capacité de pouvoir créer des choses nouvelles ou de penser à des manières nouvelles de réaliser des tâches au travail.
Leadership	Le leadership correspond à la capacité de prendre en charge la direction d'un groupe ou d'une activité.
Adaptation	L'adaptation correspond à la capacité d'être souple pour faire face à des changements et à des imprévus dans le milieu de travail.
Persistance	La persistance correspond à la capacité de mener un travail à terme de manière constante et continue malgré les obstacles rencontrés.
Sens de la planification	Le sens de la planification correspond à la capacité d'organiser son travail et de prendre les moyens pour exécuter une tâche ou atteindre les résultats selon un plan et des délais prévus.
Souci du travail bien fait	Le souci du travail bien fait correspond à la capacité de prêter attention aux détails et à exécuter des tâches en s'imposant des normes de qualité.
Confiance en soi	La confiance en soi correspond à la capacité de se reconnaître une valeur personnelle et d'être sûr ou sûre de soi face à des contrariétés et des situations exigeantes, sans perdre ses moyens.
Esprit d'équipe	L'esprit d'équipe correspond à la capacité d'effectuer les tâches qui nous sont confiées tout en collaborant avec un groupe de personnes à la réalisation d'un objectif commun.
Préoccupation et sollicitude envers les autres	La préoccupation et la sollicitude envers les autres correspond à la capacité de porter attention aux besoins des autres, d'être capable d'écouter et d'établir une relation constructive avec les autres.
Résolution de problème	La résolution de problème correspond à la capacité de découvrir la solution à une difficulté par des moyens intuitifs ou rationnels.

Figure 4 – Liste des compétences génériques



2.5 Activités autodirigées des sections 4, 5, 6 et 7

À la section 4, on retrouve six dimensions personnelles de vie (santé, sociale, d'épanouissement personnel, familiale/couple/solo, financière, et spirituelle) comprenant une liste d'activités. Un exercice propose une réflexion sur l'importance accordée à chaque activité décrite. Cette réflexion permet de repérer un besoin de changement pour des activités ou un besoin de maintenir une harmonie au sein de certaines activités.

La section 5 propose des exercices qui consistent à préciser des projets de développement à l'égard de la vie au travail par ordre de priorité.

La section 6 offre d'explorer les possibilités de développement dans son parcours professionnel au sein de son entreprise. Cette section permet de comprendre comment harmoniser ses besoins, ses intérêts, ses compétences et ses valeurs aux besoins et exigences de l'entreprise. Pour y arriver, des activités sont proposées. Elles permettent de valider la perception de soi-même et d'aller chercher de l'information sur son entreprise.

Enfin, à l'aide des exercices de la section 7, il est possible de préciser ses objectifs de carrière. Cette dernière section propose de transformer ses objectifs en actions. Cette méthode dynamique et flexible est utile tout au long de la vie.

2.6 Intégration de fiches d'évaluation dans le processus de *Mon GPS de carrière*

Des fiches d'évaluation ont été créées et intégrées à la fin de chacune des sections du *GPS de carrière*. À la toute fin du document, une fiche d'évaluation globale sert à mesurer les effets de l'ensemble de la démarche proposée à partir du point de vue des participants. L'analyse des données recueillies a permis de mettre en lumière l'importance de proposer ces outils pour évaluer la perception des effets de ce guide. Ces fiches sont une application du modèle d'évaluation développé par le GDRC (2007). Elles apportent une innovation de nature évaluative au guide d'auto-orient-



tation. À titre d'exemple, les prochaines figures présentent les contenus de la fiche d'évaluation de la section 1. La fiche d'évaluation – recto – comprend deux questions à l'égard des exercices autodirigés contenus à la section 1. La première question cherche à savoir dans quelle mesure les activités de la section ont été complétées. La deuxième vise à juger si l'exercice était pertinent ou non en attribuant une cote entre 0 et 4. La figure 5 illustre le recto de la fiche d'évaluation de la section 1.

Ne rien inscrire ici

FICHE D'ÉVALUATION DE LA SECTION 1

Nom

Jour Mois Année

✓

Dans cette section, dans quelle mesure avez-vous achevé les activités suivantes?

Avez-vous trouvé ces exercices adéquats?

Procédez en deux étapes:

④ Jugez si l'exercice était adéquat ou non

⑥ Attribuer le degré approprié entre 0 et 4

	Dans cette section, dans quelle mesure avez-vous achevé les activités suivantes?			Avez-vous trouvé ces exercices adéquats?							
	Je ne l'ai pas fait	Je l'ai fait partiellement	Je l'ai fait entièrement	INADÉQUAT		ADÉQUAT					
	Inadéquat	Presque adéquat	Peu adéquat	Adéquat	Exceptionnel						
SECTION 1 VOTRE VIE AU TRAVAIL: COMMENT ÇA VA?	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	
Exercices	Pages										
Questionnaire Identification de vos perceptions à l'égard de votre gestion de carrière	10 à 18			○	○	○	0	1	2	3	4
Votre profil de perception: histogramme de mes résultats	20 à 24			○	○	○	0	1	2	3	4
Mieux comprendre votre profil: synthèse de la section 1	25			○	○	○	0	1	2	3	4

Figure 5: Fiche d'évaluation – recto – de la section 1

Le verso de la fiche permet d'évaluer l'atteinte des objectifs de la section 1. Pour ce faire, il est demandé aux personnes d'évaluer l'évolution de la maîtrise de chacun des objectifs de la section. Dans un premier temps, on



cherche à connaître jusqu'à quel point chaque objectif de cette section était maîtrisé avant d'entreprendre les activités. Puis, dans un deuxième temps, on redemande de juger à quel point chaque objectif de cette section était maîtrisé après avoir complété les activités. La figure 6 illustre le verso de la fiche d'évaluation de la section 1.

Ne rien inscrire ici

ÉVALUATION DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE LA SECTION 1

Nous vous demandons d'évaluer l'évolution de votre maîtrise de chacun des objectifs de cette section. Dans la première colonne, dites jusqu'à quel point votre maîtrise était acceptable **avant** de faire les activités de cette section, puis, dans la deuxième colonne, évaluez votre maîtrise **après** avoir complété la section.

Dans les deux cas, procédez en deux étapes :

(A) Jugez si votre maîtrise de l'objectif était acceptable ou non, puis

(B) Attribuez le degré approprié :

- 0 Inacceptable
- 1 Presque acceptable
- 2 Peu acceptable
- 3 Acceptable
- 4 Exceptionnelle

	DEGRÉ DE MAÎTRISE AVANT DE DÉBUTER LA SECTION	DEGRÉ DE MAÎTRISE APRÈS AVOIR COMPLÉTÉ LA SECTION
SECTION 1 VOTRE VIE AU TRAVAIL : COMMENT ÇA VA ?	Inacceptable Acceptable	Inacceptable Acceptable
Évaluez votre DEGRÉ DE MAÎTRISE de chacun des objectifs suivants AVANT de débiter la section et APRÈS l'avoir complétée	0 1 2 3 4	0 1 2 3 4
OBJECTIFS :		
Situer les éléments-clés à considérer dans votre vie au travail.	0 1 2 3 4	0 1 2 3 4
Préciser vos perceptions à l'égard de votre gestion de carrière	0 1 2 3 4	0 1 2 3 4
Cerner les éléments-clés sur lesquels vous pouvez travailler en priorité	0 1 2 3 4	0 1 2 3 4

SECTION 1 • AU TRAVAIL : COMMENT ÇA VA ?
PAGE 28

Figure 6: Fiche d'évaluation – verso – de la section 1



2.7 Rôle de l'employeur dans le contexte d'un guide d'auto-orientation

Le rôle de l'employeur dans le contexte de notre expérimentation a été très discret. Le fait d'utiliser un guide d'auto-orientation tel que *Mon GPS de carrière* met d'abord l'accent sur la réflexion sur soi-même et, par la suite, suppose un dialogue entre la personne en démarche et l'entreprise. Par exemple, à la section 6, les objectifs visent à aller valider la perception que la personne a d'elle-même auprès de son réseau organisationnel ou encore d'aller chercher de l'information sur l'entreprise, etc.

Rappelons que le pouvoir d'établir ou non un dialogue avec son employeur relève d'abord de la personne en démarche. En effet, dans le cadre de notre étude, ce sont les participants eux-mêmes qui avaient la liberté d'informer ou non leurs employeurs qu'ils participaient à une recherche sur l'autogestion de carrière à l'aide d'un guide d'auto-orientation. Certains (n=20) n'ont pas informé leur employeur, car ils préféraient maintenir la confidentialité sur les contenus de leurs réflexions à l'égard de leur gestion de carrière. D'autre part, il est aussi possible que l'employeur n'ait pas d'information à fournir ou ne veuille pas fournir d'information stratégique à la personne en emploi sur les perspectives futures de l'organisation ou de l'employé. Dans la mesure où l'information est manquante, certaines tensions ont été signalées lors des entretiens de suivi.

2.8 Maintien de la confidentialité sur les contenus du GPS

Lors de l'entrevue de suivi avec les personnes en emploi, une question concernant le maintien de la confidentialité a été posée. Les avis concernant la confidentialité des personnes en emploi ayant effectué une démarche de *GPS de carrière* sont présentés en termes d'avantages et d'inconvénients au tableau suivant.



Tableau 5 - Avantages du maintien et inconvénients du non-maintien de la confidentialité sur les contenus de Mon GPS de carrière

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Évoluer à son rythme, sans pression • Liberté de partage des informations et contrôle sur les informations à divulguer • Moins de risque de conflits avec l'employeur • Sans confidentialité, certaines personnes se seraient privées de l'expérience de GPS • Transparence et confiance envers soi-même • Perception positive de l'employeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurrence entre les employeurs • Désaccord avec la philosophie de gestion ou le fonctionnement de l'entreprise • Employeur considère la démarche comme un problème pour la rétention du personnel • Mise à risque de son emploi actuel • Peur d'interprétations erronées de l'employeur • Perception négative de l'employeur

Ces résultats démontrent que pour favoriser l'efficacité du *GPS de carrière*, le maintien de la confidentialité est relatif au contexte organisationnel. Une majorité de personnes ont pris l'initiative d'informer leur employeur des objectifs de la démarche de *Mon GPS de carrière*. D'autres ont remis le guide du GPS au responsable des ressources humaines. Pour certains, le maintien de la confidentialité procure un contexte sécurisant à la démarche. Ce contexte protège la liberté de partager ou non des informations relatives aux contenus du *GPS de carrière*.

Pour d'autres, la liste des inconvénients au non-maintien de la confidentialité est élevée surtout parce que le contrat psychologique entre l'employeur et la personne en emploi est rompu. Ce résultat est important, car il semble que la confidentialité de la démarche soit relative dans le cadre du *GPS de carrière* en entreprise. Un des éléments à retenir sur la confidentialité se résume à la reconnaissance de sa nécessité en conjugaison avec un espace de partage favorisant le projet de développement des compétences au profit des personnes en emploi et des entreprises.

2.9 Informations recueillies lors de l'entrée sur le terrain

L'analyse des notes de recherches prises par la chercheuse principale et son équipe lors de la phase d'entrée sur le terrain a permis de comprendre



la présence de l'employeur dans le processus de *GPS de carrière*. En effet, dans les milieux contactés, un incident est survenu lors de l'appel de participation (annexe 1) envoyé par intranet aux PME. Certains employeurs ont indiqué clairement à nos répondants des ressources humaines leur inconfort à accepter l'envoi de l'appel de participation à leurs employés. Cette situation révélait une tension quant à l'importance de laisser à la personne en emploi le choix d'entreprendre un processus d'auto-orientation. Lorsque cette tension s'est avérée légère, elle a pu être dissipée ou envisagée comme tolérable par l'employeur à la suite d'explications sur les exigences éthiques liées à la recherche.

À l'opposé, les tensions très fortes ont conduit au refus de certaines entreprises de participer à la recherche, alors qu'elles avaient la possibilité d'offrir gratuitement *Mon GPS de carrière* à leurs employés. Les raisons évoquées par ces employeurs ont trait principalement à la crainte que les personnes en situation d'emploi puissent envisager de développer des projets qui favoriseraient leur mobilité vers un autre employeur. La communication de l'employé avec son employeur représente un enjeu important pour la mise en place d'un guide d'auto-orientation tel que *Mon GPS de carrière*. C'est pourquoi nous recommandons une procédure pour la mise en œuvre d'un guide d'auto-orientation en gestion de carrière. L'auteure de ce rapport compte produire ce guide de mise en œuvre au cours de l'année 2011.

2.10 Déroulement du *GPS de carrière* : flexibilité spatio-temporelle

Une dernière particularité du *GPS de carrière* concerne la flexibilité spatio-temporelle de son utilisation par les participants. L'analyse des entretiens de suivi menés auprès des personnes en emploi a facilité notre compréhension des enjeux liés à l'utilisation d'un guide d'auto-orientation en milieu de travail ou en milieu externe. L'analyse des résultats de la présente étude a permis de recenser les principaux avantages et inconvénients liés au GPS réalisé en milieu de travail ou à l'extérieur du milieu de travail (tableau 6).



Tableau 6 - Avantages et inconvénients du GPS de carrière réalisé en milieu de travail ou à l'extérieur du lieu travail

Avantages d'être sur le lieu de travail	Inconvénients d'être sur le lieu de travail	Avantages d'être à l'extérieur du lieu de travail	Inconvénients d'être à l'extérieur du lieu de travail
<ul style="list-style-type: none"> • Permet d'être rejoint en tout temps pour les urgences. • Permet de minimiser le temps d'absence. • Permet de ne pas avoir à se déplacer durant la journée de travail. • Permet une flexibilité des horaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de calme et de détente. • Manque de confidentialité. • Ne permet pas la distanciation nécessaire entre les différentes tâches au travail et le processus de GPS. • Stress liés à l'idée d'être interrompu par une tierce personne en emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Permet de décider le moment où je complète les sections du GPS. • Plus de distanciation pour réfléchir. • Moins de stress à l'idée d'être interrompu pour le travail. • Plus propice à la réflexion. • Peu de déplacement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimise le temps de repos et de loisirs. • Minimise le temps de qualité avec la famille et les proches. • Ne peut se faire à l'extérieur par mauvais temps (vent, pluie, etc.)

Il ressort de l'analyse des données que l'endroit le plus propice pour effectuer un *GPS de carrière* n'est pas sur les lieux de travail de la personne en emploi, mais plutôt à l'extérieur de celui-ci. Quant au choix du moment, il revient au participant. Cette flexibilité est maintes fois perçue comme un avantage par les utilisateurs du *GPS de carrière*.

En résumé, *Mon GPS de carrière* est une création adaptée à l'univers des PME. Il n'est pas seulement destiné aux petites et moyennes entreprises, mais s'adresse aussi à la personne en situation d'emploi dans ce contexte organisationnel. C'est pourquoi des guides seront construits afin d'aider les employeurs et les personnes en emploi à identifier les motivations et besoins auxquels un GPS pourrait répondre.⁸

⁸ La rédaction de ces guides ne font pas partie de l'étude compte tenu du temps imparti à sa réalisation. Toutefois, ils sont en cours d'élaboration. Pour des informations, veuillez communiquer avec liette.goyer@fse.ulaval.ca



3. RÉSULTATS – EFFETS DE MON GPS DE CARRIÈRE

Dans cette section, il est question des effets de la démarche globale du *GPS de carrière* sur des variables déterminantes de la personne (sentiment d'efficacité personnelle, qualité de la gestion du maintien, estime de soi, autogestion de carrière) ainsi que des effets immédiats de chacune des sections à partir du point de vue des usagers. Certaines remarques s'imposent avant de décrire les résultats portant sur les variables choisies.

Tout d'abord, il importe de signaler que le nombre de questionnaires retournés après 3 et 6 mois décroît. Il faut aussi noter que pour les résultats des suivis 3 et 6 mois, un test t avec des échantillons appariés a été utilisé. Cela signifie que la moyenne du nombre de questionnaires reçus « avant » la démarche est à la base du calcul. Ainsi, la moyenne varie en fonction du nombre de personnes ayant retourné les questionnaires par la poste pour chacune des étapes de la recherche.

Le tableau 7 présente le devis de recherche pour les variables du sentiment d'efficacité personnelle en lien avec le GPS (désigné par l'acronyme SEP-GPS), de la qualité de la gestion du maintien au travail (QGMT), l'estime de soi (ES) et l'autogestion de carrière (AGC). Nous présentons ensuite les résultats concernant les effets recueillis à partir des fiches d'évaluation de chacune des sections du *GPS de carrière*.

Tableau 7 - Devis de recherche pour les variables SEP-GPS, QGMT, ES, AGC, Fiches				
Démarche de GPS	Avant	Immédiatement Après	3 mois	6 mois
Instruments de mesure	SEP-GPS QGMT ES AGC	SEP-GPS QGMT ES AGC	SEP-GPS QGMT ES AGC	SEP-GPS QGMT ES AGC
Évaluation intégrée au GPS		Fiches d'évaluation Sections 1-7 GPS- Global		



3.1 Effet du guide sur le sentiment d'efficacité personnelle

Globalement, la perception du sentiment d'efficacité personnelle est la croyance de la personne en sa capacité de réaliser avec succès une tâche, un apprentissage, un défi, un changement, et ce qui le motive à s'engager dans l'agir et à faire tout ce qu'il faut pour l'atteindre. Dans son ouvrage intitulé « Auto-efficacité », Bandura (2003) définit le sentiment d'efficacité personnelle comme étant « la croyance de l'individu en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités [...] » (p. 12). Toujours selon Bandura (2009), il n'existe pas de mesures universelles de l'auto-efficacité perçue et les échelles de mesure de l'auto-efficacité doivent être adaptées aux domaines d'activité. De plus, elles doivent évaluer les diverses influences de ces croyances sur le domaine d'activité choisi. Ces échelles sont donc liées aux facteurs qui déterminent réellement la qualité du processus dans le domaine étudié.

Dans le cadre de la présente étude, le questionnaire concernant le sentiment d'efficacité personnelle (SEP) a été adapté à partir du questionnaire utilisé dans l'étude menée par Michaud, Savard, Leblanc et Paquette (2010) avec le bilan de compétences en entreprise (BCE). Cette adaptation va dans le sens de la recommandation de Bandura (2003) qui suggère de formuler les items du sentiment d'efficacité personnelle en tenant compte du contexte étudié. Notre questionnaire est donc composé de douze items. La moitié des items ont été adaptés au contexte *GPS de carrière* et diffèrent du SEP-BCE. Nous avons traité séparément deux des items du questionnaire. Il s'agit des questions n° 8 et n° 9. La question n° 8, spécifique à l'information, est traitée séparément alors que la question n° 9 s'avère hétérogène au domaine de contenus échantillonnés. Michaud et coll. indiquent que l'analyse factorielle réalisée à partir des dix items retenus du questionnaire a permis de préciser trois facteurs: la tâche à réaliser, l'identification de compétences et la capacité à se mobiliser pour réaliser son plan d'action ou son projet.



Il en va de même pour le SEP-GPS. Le premier facteur mesure le sentiment d'efficacité personnelle de la personne en emploi par rapport à sa capacité à réaliser les tâches qui lui sont confiées compte tenu de ses compétences. Les questions reliées à ce facteur évaluent le SEP dans un contexte de situation habituelle, avec ou sans tension. Le second facteur mesure le sentiment d'efficacité personnelle en lien avec la description de compétences. Les énoncés reliés à ce facteur amènent la personne en emploi à évaluer sa capacité à identifier et à décrire ses compétences ainsi que sa satisfaction envers son parcours actuel. Le troisième facteur mesure la capacité de la personne en emploi à se mobiliser afin de poser les actions nécessaires à la réalisation de son projet. Certaines questions reliées à ce facteur mesurent le SEP en lien avec la capacité à développer ses compétences. D'autres questions évaluent la certitude de sa capacité de se développer malgré les obstacles et une question évalue la capacité à établir un plan d'action concernant le développement de ses projets y incluant le développement de compétences. Enfin, le SEP-GPS global inclut les résultats des dix items portant sur les trois facteurs qui viennent d'être décrits.

La section 3.1.1 présente les résultats en lien avec le SEP-GPS global. Ensuite, chaque facteur fait l'objet d'une analyse intégrant des résultats qualitatifs. La présentation de ces résultats s'avère non seulement nécessaire, mais est pertinente en fonction de nos intentions de recherche. En effet, le sentiment d'efficacité personnelle en lien avec une démarche de bilan professionnel représente une mesure quantitative directement liée aux retombées attendues d'une modalité d'accompagnement comme celle du *GPS de carrière*.



3.1.1 Sentiment d'efficacité personnelle global

Le tableau 8 présente les résultats obtenus au sentiment d'efficacité personnelle (global) à la suite du processus *Mon GPS de carrière*.

Tableau 8 - Évolution du SEP-GPS après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	4,85	5,20	4,82	5,05	4,77	5,10
Ét	0,59	0,55	0,61	0,82	0,62	0,73
<i>df</i>	49		44		39	
<i>t</i>	-4,12***		-1,891***		0,008*	

*** $p < 0,001$ * $p < 0,05$

Sur une échelle de 6, on observe une augmentation moyenne de 0,30 pour les T1, T2 et T3. Les résultats présentés au tableau 8 montrent une amélioration très significative du SEP-GPS ($t(49) = -4,12$; $p < 0,001$) entre Avant ($x = 4,85$; é. t. = 0,59) et immédiatement Après ($x = 5,20$; é. t. = 0,55) le processus de *Mon GPS de carrière*. Il est nécessaire de souligner que la valeur de (p), plus petite que 0,001, signifie que les chances de se tromper sont inférieures à 1 sur 1000 lorsqu'on affirme qu'il y a eu amélioration. Ainsi, on peut observer cette augmentation du SEP en lien avec le GPS et le développement des projets, y incluant les compétences, comme étant valide. Cette amélioration significative du SEP-GPS se maintient à 3 mois après la démarche ($t(44) = -1,891$; $p < 0,001$) entre Avant ($x = 4,82$; é. t. = 0,61) et 3 mois après ($x = 5,05$; é. t. = 0,82). Finalement, cette augmentation se maintient aussi de manière significative⁹ 6 mois après la démarche de GPS ($t(39) = 0,008$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 4,77$; é. t. = 0,62) et 6 mois après ($x = 5,10$; é. t. = 0,73).

Ces résultats sont intéressants tant pour la personne en emploi que pour

⁹ Le $p < 0,05$, ce qui lui vaut un astérisque sur SPSS, indique que la marge d'erreur est de moins de 50/1000.



l'employeur. En effet, Bandura (2003) soutient, à l'égard du fonctionnement organisationnel, qu'une personne qui a un SEP élevé s'engage davantage, ce qui fait qu'elle progresse plus aisément dans l'accomplissement de son activité professionnelle. De plus, les personnes possédant un SEP global élevé composent différemment avec les tâches plus complexes. Elles considèrent celles-ci comme un défi, se donnent des objectifs plus élevés et les atteignent en dépit des obstacles ou des difficultés rencontrés.

La relation positive entre un sentiment d'efficacité personnelle et la performance est un phénomène documenté. Par exemple, Judge, Jackson, Shaw, Scott et Rich, (2007) ainsi que Locke, Frederick, Lee et Bobko, (1984) soulignent le lien entre le SEP et la performance. Plusieurs études ont abordé l'utilité de la théorie sociale cognitive en démontrant l'existence de liens entre la performance liée à la tâche, la motivation et le sentiment d'efficacité personnelle (Brown et Lent, 2009, 2005; Applebaum et Hare, 1996; Bandura, 1986). Selon François et Botteman (2002), le SEP « influe positivement sur la performance. Il a un rôle direct en permettant aux personnes d'organiser leurs compétences » (p. 2). Gist et Mitchell, 1992 précisent que « la valeur de l'efficacité personnelle sur la motivation et sur la performance dans l'environnement de travail a bien été démontrée » (p. 207).

Dans ce contexte, il est possible pour les entreprises d'améliorer le sentiment d'efficacité personnelle de leurs employés, dans le but d'influencer positivement leur compétence et leur performance. Comme le soulignent Applebaum et Hare, les professionnels du domaine des ressources humaines et de la psychologie organisationnelle gagneraient à s'intéresser au sentiment d'efficacité personnelle.

Il est donc possible de penser qu'une démarche de *GPS de carrière* peut avoir un effet positif pour l'entreprise par l'intermédiaire de l'augmentation du SEP global de ses travailleurs puisque des liens positifs sont établis entre le sentiment d'efficacité personnelle et la performance. D'autres



données devront toutefois être colligées pour valider cette affirmation, car les données recueillies dans le cadre de notre recherche ne permettent pas de mesurer directement la performance ni de la relier aux effets d'un processus de bilan professionnel. À la suite de l'analyse du SEP-GPS, d'autres dimensions spécifiques seront décrites en incluant des résultats issus des données qualitatives de la recherche.

3.1.2 Sentiment d'efficacité personnelle en lien avec la tâche

Le premier regroupement analysé est celui en lien avec le sentiment d'efficacité personnelle et la réalisation de ses tâches. En considérant les items des questions n° 1, n° 2, n° 3 et n° 4 du questionnaire, l'analyse démontre que le *GPS de carrière* n'a pas d'effet significatif sur la tâche à réaliser. Toutefois, en analysant les 4 items de ce regroupement, les scores moyens liés aux items 1, 2, 3 et 4 ont tous augmenté entre Avant et immédiatement Après avoir complété *Mon GPS de carrière*. Toutefois, ces résultats sont non significatifs. De plus, en prenant en compte l'effet de plafonnement défavorable aux résultats de l'étude et de la très légère augmentation des scores moyens aux items associés à la tâche, il est permis de conclure que le *GPS de carrière* offert sans accompagnement dans les conditions de la présente étude a des effets non significatifs sur le SEP en lien avec la tâche.

3.1.3 Sentiment d'efficacité personnelle et description des compétences

Ce deuxième regroupement est en lien avec le sentiment d'efficacité personnelle de la personne à identifier et à décrire ses compétences. Il regroupe les items 5, 6 et 7 du questionnaire. Seul le résultat portant sur l'item n° 7 est significatif entre le temps 3 et le temps 4. Le tableau 9 présente les résultats obtenus en lien avec l'item 7.


Tableau 9 - Évolution à l'égard de la satisfaction de son parcours professionnel et le GPS

	Avant	6 mois
Moyennes	4,49	4,88
Ét	1,48	1,2
<i>df</i>	40	
<i>t</i>	0,41*	

* $p < 0,05$

Les résultats présentés au tableau 9 indiquent une amélioration à l'égard de la satisfaction de son parcours professionnel ($t(40) = 0,41$; $p < 0,001$) entre Avant ($x = 4,49$; é. t. = 1,48) et immédiatement Après ($x = 4,88$; é. t. = 1,2) la complétion de Mon GPS en entreprise. Cette amélioration n'est pas présente dans les items 5 et 6. On n'observe pas d'effet positif significatif sur l'identification de compétences immédiatement Après la démarche de GPS ainsi que 3 et 6 mois après.

Il est intéressant de mettre ces résultats quantitatifs concernant ces items en lien avec les données qualitatives. En effet, lors d'une entrevue semi-dirigée menée un mois après le GPS, certaines personnes ont souligné l'effet positif de l'identification et la description de leurs projets, y incluant le développement de leurs compétences, dans le cadre du processus du GPS. On a relevé que la majorité des personnes en emploi ayant complété le guide *Mon GPS de carrière* ont décrit leurs compétences ou encore identifié des projets de développement personnel ou et professionnel.

Lors de l'analyse qualitative des entrevues de suivi, nous avons effectué une catégorisation des propos tenus par les personnes en emploi à l'égard de leur GPS (tableau 10).



Tableau 10 - Apports pour les personnes en emploi de la rédaction des exercices autodirigés dans *Mon GPS de carrière*

- Un outil qui permet d'intégrer, de faire des liens
- Un outil de référence tout au long de la vie au travail
- Un outil d'identification, de description et de validation
- Un outil d'analyse et de synthèse
- Un outil d'identification des ressources pour mieux les développer
- Un outil qui permet de documenter son parcours de développement (bilan professionnel)
- Un outil d'anticipation de ses projets d'avenir

L'interprétation des données concernant la rédaction des exercices du guide *Mon GPS de carrière* apporte un éclairage intéressant et une réflexion à poursuivre concernant l'utilisation de cet outil dans le cadre organisationnel.

La rédaction de l'histoire des événements significatifs de sa vie permet de constater la plus ou moins grande compatibilité avec les interactions développementales. Ainsi, les personnes qui apprécient l'auto-réflexion, qui sont confortables dans leur rapport à l'écrit et qui adhèrent au postulat selon lequel l'identification des expériences passées permet l'identification d'éléments explicatifs de leur présent et l'anticipation de leur avenir, sont toutes désignées pour entreprendre le processus de rédaction guidé, tel que proposé par Goyer (2009a, 2009b). Toutefois, les personnes qui préfèrent être évaluées de manière « factuelle », qui n'apprécient pas ou peu la rédaction et qui n'adhèrent pas au passé comme élément explicatif de leur présent et garant de leur avenir, sont plus réticentes à s'engager dans le processus guidé proposé par le GPS. Cependant, ce processus de rédaction permet à la majorité des personnes en emploi de faire des prises de conscience importantes concernant le développement de leurs projets, y compris de leurs compétences. Ce résultat confirme le défi d'un processus guidé comme celui de *Mon GPS de carrière*, qui est non seulement d'identifier les compétences développées, mais aussi d'arriver à utiliser les compétences identifiées comme un passage vers la compréhension significative de soi et, éventuellement, d'agir en cohérence avec cette compréhension en milieu organisationnel.



3.1.4 Sentiment d'efficacité personnelle en lien avec la capacité à se mobiliser

Le troisième regroupement analysé est en lien avec le sentiment d'efficacité personnelle de la personne à se mobiliser pour réaliser son plan d'action ou ses projets. Ce regroupement fait référence aux questions 10, 11 et 12. Ces dernières se rapportent au but principal d'un processus guidé tel que le GPS en entreprise qui est de favoriser le développement de projets, y incluant les compétences, pour favoriser le maintien des personnes en emploi. Le tableau qui suit présente les résultats liés à la capacité à se mobiliser.

Tableau 11 - Évolution du facteur lié à la capacité à se mobiliser après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	3,79	4,66	3,71	4,54	3,62	4,38
Ét	1,15	1,04	1,18	1,11	1,18	1,26
<i>df</i>	49		44		39	
<i>t</i>	-3,60**		-4,75***		-3,46***	

*** $p < 0,001$ * $p < 0,05$

Les résultats présentés au tableau 11 indiquent une amélioration très significative des items regroupés (n° 10, n° 11 et n° 12) reliés à la capacité à se mobiliser pour réaliser son plan d'action ou son projet ($t(49) = 3,60$; $p < 0,001$) entre Avant ($x = 3,79$; é. t. = 1,16) et immédiatement Après ($x = 4,66$; é. t. = 1,04) le GPS. Avec une augmentation de 0,87 sur une échelle de 6, elle constitue une amélioration significative parmi les regroupements mesurés. Une amélioration ($t(44) = -4,75$; $p < 0,001$) est aussi présente Avant ($x = 3,71$; é. t. = 1,18) et 3 mois après ($x = 4,54$; é. t. = 1,11) le GPS, ainsi qu'entre Avant ($x = 3,62$; é. t. = 1,18) et 6 mois après ($x = 4,38$; é. t. = 1,26) ($t(39) = -3,46$; $p < 0,001$) le GPS en entreprise. Ces résultats démontrent que la capacité à se mobiliser pour réaliser son plan d'action ou son projet



de développement est le regroupement qui a le plus évolué au cours du processus guidé du *GPS de carrière* offert aux personnes en emploi.

Ce résultat est une piste importante à explorer dans la mise en œuvre de *Mon GPS de carrière* en milieu organisationnel: il est important d'être non seulement actif, mais aussi proactif dans le développement des projets, y incluant le développement des compétences, des personnes en emploi. Ainsi, un tel processus pourrait être offert de manière systématique sur une base périodique, par exemple à tous les cinq ans comme en France.

Peu d'incitatifs financiers sont disponibles au Québec pour les adultes en situation emploi (ex. : crédits d'impôt, etc.) et l'accessibilité à la formation contribuant au développement de compétences est souvent tributaire des politiques institutionnelles. Comme le souligne Charest (2008), les incitatifs financiers au Québec sont davantage axés vers les entreprises que vers les personnes en situation d'emploi. Ce constat engendre un effet limitatif relatif au contexte du développement des compétences et de la carrière des personnes en situation d'emploi.

3.1.5 Sentiment d'efficacité personnelle : quelques réflexions

Plusieurs études (Lemoine 2010; Michaud, Savard, Leblanc et Paquette (2010); Michaud et coll. 2008; Gaudron et Croity-Belz, 2005) portant sur les démarches de bilans professionnels ou de compétences révèlent des résultats qui permettent d'affirmer que ces démarches répondent non seulement à plusieurs besoins, mais encouragent le processus de développement de la personne. Selon Gaudron, Bernaud et Lemoine (2001), l'amélioration du soi se définit par une meilleure estime de soi, une plus grande richesse de l'image de soi et une augmentation de la compréhension de soi. Ces processus de bilans participent aux phases du développement de soi par l'acquisition de connaissance sur soi. Selon Lemoine (1997; 1998; 2003; 2004), cette connaissance de soi serait en elle-même une compétence. Cette compétence réflexive sur soi devient pour tous,



un moyen d'accéder à une certaine autonomie et une auto-gouvernance dans un contexte de changement. Toutefois, ce processus ne réduit pas le potentiel de la personne à son statut ou à son expérience, mais intègre un ensemble d'évolutions de la personne, laissant une place à l'ouverture et à la réalisation de soi au travers d'actions nouvelles. Les interventions associées aux processus de bilans personnels et professionnels permettent aux adultes d'analyser leurs compétences ainsi que leurs capacités et leurs motivations afin de définir un projet, et, le cas échéant, un projet de formation ou un projet professionnel (Gaudron, Cayasse & Capdevielle, 2001).

Michaud et coll. (2010) et Gaudron et Croity-Belz (2005) rapportent des résultats positifs d'études liées aux variables psychologiques concernant le rapport à soi et son évolution. En ce sens, on peut affirmer que la démarche de GPS de carrière permet une évolution de l'appropriation de son sentiment de compétence ou d'efficacité personnelle perçue, notamment en lien avec la capacité à se mobiliser, l'identification et la description de ses projets et la capacité à faire certaines tâches liées à l'activation de ses projets de développement.

Michaud, Dionne et Brien (2008) ont cherché à comprendre comment un processus de bilan soutient les personnes face à la complexité contemporaine en matière de développement de carrière. Rappelons qu'au Canada, il n'y a pas de législation appliquée à cette pratique répandue au Québec et moins connue dans les autres provinces canadiennes. Depuis près d'une douzaine d'années, cette pratique est largement utilisée chez les francophones par les professionnels de l'orientation. Cette démarche est centrée sur la valorisation de la personne tout en favorisant l'autonomie individuelle. Offert sur une base volontaire, le GPS permet de circonscrire ses intérêts et ses compétences, de cerner ses caractéristiques et ses priorités afin de pouvoir élaborer un projet de développement professionnel.



Dans le cadre de cette recherche, on a pu observer que le sentiment d'efficacité personnelle des personnes en emploi s'est amélioré globalement après le processus guidé du *GPS de carrière*. Cette recherche ne visait pas directement à mesurer la performance à la suite du *GPS de carrière*, mais à la lumière de la littérature consultée, il peut être plausible de penser que l'amélioration globale du SEP-GPS ait permis d'accroître le niveau de performance des personnes en emploi ayant effectué ce processus guidé et, par le fait même, la productivité des entreprises qui les emploient. Il serait donc intéressant de poursuivre les recherches en analysant le lien entre la performance et le sentiment d'efficacité personnelle.

Aucune étude sur le GPS au Québec, ni au Canada n'a mesuré les effets de ce processus sur le sentiment d'efficacité personnelle des personnes en emploi au sein des PME. Ces résultats positifs sur le sentiment d'efficacité personnelle global ainsi que sur les facteurs spécifiques en lien avec la description des compétences et la capacité à se mobiliser sont donc des plus pertinents pour le domaine du counseling et du développement de carrière.

Un autre aspect intéressant à explorer concerne les informations dont dispose une personne en emploi lors de son processus de *GPS de carrière*. L'effet du processus guidé sur l'information est abordé dans la partie suivante.

3.1.6 Effet du processus guidé du GPS sur l'information

Dans le cadre de cette étude, nous avons aussi évalué la capacité des personnes en emploi à aller chercher de l'information dans le contexte particulier des petites et moyennes entreprises. Ainsi, une question sur l'information amenait les personnes à se positionner par rapport à l'énoncé suivant: «Vous avez les informations nécessaires pour prendre une décision concernant le développement de vos projets professionnels» (question 8). Le tableau 12 présente les résultats de cette évaluation pour les différents temps de la recherche.



Tableau 12 - Évolution de l'effet du processus sur l'information permettant le développement de projets après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	4,35	5,08	4,36	4,8	4,28	5,00
Ét	1,05	1,17	1,36	1,31	1,40	1,57
<i>dl</i>	48		44		39	
<i>t</i>	-5,28***		-2,98***		-4,52***	

*** $p < 0,001$

Les résultats présentés au tableau 12 précisent que les personnes en situation d'emploi ont accru de manière très significative l'accès à l'information nécessaire au développement de leurs projets ($t(48) = -5,28; p < 0,001$), et ce, entre les mesures prises Avant ($x = 4,35$; é. t. = 1,05) et immédiatement Après ($x = 5,08$; é. t. = 1,17) le GPS de carrière. Cette amélioration s'est maintenue de manière très significative ($t(44) = -2,98; p < 0,001$) entre Avant ($x = 4,36$; é. t. = 1,36) et 3 mois après le GPS ($x = 4,8$; é. t. = 1,31). On constate aussi une amélioration très significative ($t(39) = -2,98; p < 0,001$) entre Avant ($x = 4,28$; é. t. = 1,40) et 6 mois après ($x = 5,00$; é. t. = 1,52) le GPS.

Ces résultats soulignent que les personnes en emploi continuent, après 3 et 6 mois, à obtenir les informations nécessaires au développement de leurs projets, y incluant le développement de leurs compétences. Ces résultats peuvent s'interpréter à la lumière de deux réalités. La première est que ces personnes réalisent leur plan d'action et utilisent l'information de manière stratégique. La deuxième interprétation possible est relative à l'apprentissage. En effet, ce résultat laisse croire que les personnes en emploi ont peut-être développé une certaine capacité à aller chercher l'information dont elles ont besoin. Rappelons que la section 6 du processus guidé de *Mon GPS de carrière* invite les personnes à passer à l'action pour aller recueillir, traiter et analyser de l'information sur soi et sur son environnement organisationnel (figure 7).





La section 6 permet de traiter de l'information sur soi et sur l'environnement organisationnel.

- ▷ **Comment valider le portrait que vous avez de vous-même ?**
- ▷ **Comment chercher de l'information sur l'entreprise ?**

Figure 7 – La section 6 et le traitement de l'information sur soi et l'environnement

Dans le contexte de la section 6, il est possible de penser à la transférabilité de certains des apprentissages. Toutefois, les données recueillies aux suivis de 3 et 6 mois ne permettent pas d'approfondir puisque les entrevues n'ont eu lieu qu'à la fin du *GPS de carrière* et que plusieurs participants ont sollicité plus de temps pour mettre en branle leur processus de traitement d'information en fonction de leurs besoins. Il s'agit donc d'une piste sérieuse sur les effets probants du *GPS de carrière* à poursuivre et à étudier.

Avant de compléter cette section, il est utile de se rappeler que l'exploration de l'information sur soi, sur l'organisation et de leurs relations réciproques est intégrée à la phase de l'exploration du processus fonctionnel du GPS. Cette phase demande de collecter, de sélectionner, d'organiser et de décrire l'information pertinente. Dans le cadre du développement professionnel, la section 6 facilite une validation externe de l'information. Malgré cet auto-accompagnement guidé du *GPS de carrière*, la présence de plusieurs obstacles ou limites influence l'accès à l'information organisationnelle.



3.1.7 Exploration, validation de l'information et compétences requises

Selon les propos recueillis chez les participants de notre étude, la section 6 du GPS permet d'activer l'exploration et la validation de l'information sur soi-même, sur l'entreprise ou l'environnement organisationnel externe et de leurs relations réciproques. Dans ces activités d'exploration et de validation, des problèmes d'informations peuvent survenir progressivement, que ce soit lors de l'appropriation de l'information pour soi, dans la gestion de ses relations de proximité, de ses prises de décisions ou des actions stratégiques à déployer. Plusieurs participants ont mentionné, lors de l'entretien de suivi, que cette section était la plus « confrontante » du GPS, car plusieurs facteurs de réalité (accessibilité de l'information et des formations, arrimage entre les besoins de l'entreprise et ses propres besoins d'apprentissage, jeux d'influence et de pouvoirs, etc.) s'incarneraient au fil de ces rencontres. Une demande d'accompagnement par un professionnel de l'orientation en counseling de carrière a été maintes fois évoquées en référence à cette section. Il faut mentionner que cette section exige de la part des utilisateurs du *GPS de carrière*, un engagement personnel, une autonomie et une responsabilité élevés et un investissement en termes de temps et d'énergie.

La recension des écrits (Goyer, 2010a; 2010b) avait permis d'identifier la montée fulgurante des interactions développementales (par exemple, mentorat, discussion de carrière, *coaching*, etc.) au sein des petites et moyennes entreprises. De plus, l'importance des apprentissages informels, non formels et sur mesure au sein des PME a aussi été discutée. Il est connu aujourd'hui que l'information est diversifiée et complexe dans le contexte du développement de compétences d'une personne en emploi (Michaud et coll., 2010). La difficulté à trouver une information adéquate et valide pour la personne en emploi d'une PME a été maintes fois signalée lors des entretiens de suivi. La configuration des savoirs d'expérience d'une personne en emploi sollicite parfois des formations sur mesure. De plus, dans un contexte d'auto-orientation, la personne en



emploi explore et pose des actions sans l'assistance d'un professionnel en counseling de carrière. Le risque de préjudices pour cette personne est donc possible dans ce contexte. Dans la phase d'exploration et de validation de l'information chez la personne en situation d'emploi désireuse de développer ses propres projets de développement professionnels, plusieurs compétences sont requises et sollicitées. Elles sont de nature affective, cognitive, interactive et réflexive, pour ne nommer que celles-là. À cet égard, on ne peut pas présupposer que la personne en emploi possède l'ensemble de ces compétences pourtant nécessaires à une orientation durable et des apprentissages tout au long de la vie.

3.1.8 Information et projets en développement

L'analyse des données en lien avec l'information et les projets en développement de la personne utilisant le *GPS de carrière* a permis de comprendre que le processus de réflexion lié au développement des compétences de la personne en emploi peut débuter en amont, pendant et après le *GPS de carrière*. Il va de soi que le processus de *Mon GPS de carrière* permet de naviguer dans l'espace carriérologique¹⁰ (Goyer, 2007) en accentuant les relations réciproques entre la formation et le travail dans une perspective de qualification et d'apprentissage tout au long de la vie au travail, et ce, à un moment précis dans le temps. L'information participe aussi au développement de projet en jouant un rôle stratégique pendant le processus. D'ailleurs, poursuivre les apprentissages faits pendant le processus de GPS est ressorti comme un élément important pour près de 35 personnes en emploi. En effet, ces participants cherchaient de l'information leur permettant de développer des projets en

10 *L'espace carriérologique est lié au développement des compétences des personnes et des collectivités et il implique des choix, des transitions, des ouvertures/fermetures, des inclusions/exclusions, de la mobilité/stabilité et des changements influencés par la dynamique de l'environnement et réciproquement (Goyer, 2007). Dans le contexte du GPS de carrière, la personne en situation d'emploi prend contact avec ses trajectoires éducative et professionnelle qui interagissent dynamiquement au cours de sa vie au travail. Dans cet esprit, la carrière des personnes est constituée d'une pluralité de rôles qui interagissent avec une série d'apprentissages personnels et d'expériences de travail ou d'activités liés aux différents systèmes ambiants, et cela, à des moments et des espaces de la vie.*



intégrant du « coaching », du mentorat et du soutien professionnel. Plus des trois quarts des participants auraient même souhaité être accompagnés par un c.o. ou un spécialiste en gestion de carrière afin d'approfondir le développement de leurs compétences au travail.

3.1.9 Constats concernant l'accès à l'information organisationnelle.

Les entrevues auprès des participants ont permis d'identifier certains appuis et certains obstacles concernant l'accès à l'information organisationnelle. Ces appuis et ces obstacles sont :

- ▷ Disponibilité des informations au sujet de l'orientation stratégique de l'entreprise ¹¹ ;
- ▷ Accessibilité des personnes-clés ou représentants des ressources humaines dans les PME;
- ▷ Écarts entre le plan de développement de la personne et le plan de développement de l'entreprise;
- ▷ Difficulté plus grande à trouver des informations pouvant répondre aux besoins spécifiques relatifs au développement des compétences identifiées.

D'abord, il est à noter que la majorité des entreprises de notre échantillon disposaient d'un plan stratégique pour le développement organisationnel, ce qui a permis d'obtenir de l'information stratégique. Ensuite, les écarts entre le plan de développement individuel et le plan de développement organisationnel concernent les tensions existant entre les projets des personnes en emploi et ceux de l'entreprise. Ces deux types de projets ne sont pas toujours compatibles. Dans ce sens, l'information à transmettre peut contribuer à augmenter le « risque » que la personne quitte l'entreprise. Toutefois, la difficulté à trouver des informations qui ne se trouvent pas nécessairement dans le système de communication formelle est ressortie comme un obstacle.

¹¹ Une majorité d'entreprises se retrouvaient en recherche et développement dans des secteurs de hautes technologies et de services auprès des personnes. La plupart des PME se trouvaient dans une phase de maintien ou d'expansion de marché.



La prochaine section présente l'analyse des données sur le maintien en emploi et leur interprétation.

3.2 Effet du *GPS de carrière* sur la qualité de la gestion du maintien au travail

L'effet du *GPS de carrière* a également été mesuré sur la qualité de la gestion du maintien au travail. Dans notre étude, le maintien professionnel est mesuré à l'aide du questionnaire sur la qualité de la gestion du maintien au travail (QGMT, Lamarche, 2006). Cet outil comporte 99 items, dont 46 mesurent le maintien et 53 mesurent le non-maintien, selon six états et sept stratégies. Le maintien au travail « se caractérise par l'usage de stratégies adaptatives, actualisantes et saines entre le lâcher-prise et le tenir-prise » (Lamarche, 2006, p. 64) qui assurent à la personne en emploi d'éviter à la fois l'épuisement professionnel et l'obsolescence. Le tableau 13 présente les résultats obtenus.

Tableau 13 - Évolution de la qualité de la gestion du maintien au travail après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	66,26	66,72	65,47	71,71	70,32	70,68
Ét	18,07	17,84	18,76	16,41	18,42	17,18
<i>d</i>	49		44		40	
<i>t</i>	-0,911		-6,267*		-3,324	

* $p < 0,007$

Ce qui a été mesuré est l'effet d'un processus de *GPS de carrière* sur la qualité de la gestion du maintien au travail d'un groupe de personnes en emploi. Les résultats significatifs au tableau 13 sont indiqués au temps 2 Avant ($x = 65,47$; é.t. = 18,76) et immédiatement Après ($x = 71,71$; é.t. = 16,41) le GPS en entreprise. Une analyse plus fine des résultats en lien avec les états et les stratégies composant le QGMT général a été réalisée.



En ce qui a trait à la gestion du maintien au travail, les données font état d'une augmentation positive, trois mois après la complétion du *GPS de carrière*, de la qualité de la gestion du maintien au travail. Une analyse des données a permis d'identifier que la démarche du GPS a un effet positif sur quatre états et deux stratégies: a) le sentiment de relever son sentiment de compétence (état), b) le sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail (état), c) le sentiment positif par rapport à la carrière (état), d) le sentiment de la santé physique et émotionnelle (état), e) le sentiment de s'exprimer clairement aux bonnes personnes au bon moment (stratégie) et f) l'importance de ne pas trop surinvestir dans le travail (stratégie). Dans les faits, il n'y a aucun changement immédiatement après le GPS, et ce, sur aucun des aspects étudiés (états et stratégies). Toutefois, il y a des changements significatifs au long cours après avoir complété le *GPS de carrière*. Ces résultats permettent d'affirmer qu'un processus autodirigé comme le *GPS de carrière* a un effet positif à moyen terme sur la qualité de la gestion du maintien au travail.

Quelques résultats significatifs sont présentés ci-dessous. Le tableau 14 présente les résultats en lien avec le sentiment de relever leur compétence (mesuré par l'état 3 du questionnaire).

Tableau 14 - Évolution de l'état 3 (sentiment de relever leur compétence) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	4,38	4,30	2,91	3,07	4,15	4,70
Ét	2,15	2,08	1,00	0,929	1,49	1,28
<i>df</i>	49		45		40	
<i>t</i>	0,496		-2,75**		1,15*	

** p < 0,01 * p < 0,05

Les résultats présentés au tableau 14 indiquent une amélioration significative du sentiment de relever leur compétence (état 3)



($t(45) = -2,75$; $p < 0,01$) entre Avant ($x = 2,91$; é.t. = 1,00) et Après 3 mois ($x = 3,07$; é.t. = 0,929) avoir complété le GPS de carrière. Ce tableau indique également une amélioration significative du sentiment de rehausser leur compétence (état 3) ($t(40) = -1,15$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 4,15$; é.t. = 1,49) et 6 mois Après ($x = 4,70$; é.t. = 1,28) le *GPS de carrière*. Ces résultats positifs s'avèrent très intéressants parce qu'ils donnent à constater que le *GPS de carrière* permet de rehausser son sentiment de compétence. Le tableau suivant présente les résultats en lien avec le sentiment de la gestion de la charge de travail (mesuré par l'état 4 du questionnaire).

Tableau 15 - Évolution de l'état 4 (sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	3,34	3,74	3,78	4,30	4,29	3,87
Ét	2,15	2,08	2,10	1,82	1,86	1,89
d/	49		45		40	
t	-2,00		0,046*		1,15	

** $p < 0,01$ * $p < 0,05$

Les résultats présentés au tableau 15 indiquent une amélioration significative du sentiment de la gestion de la charge (état 4) ($t(45) = 0,046$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 3,78$; é.t. = 2,10) et Après 3 mois ($x = 4,30$; é.t. = 1,82) avoir complété le GPS de carrière en entreprise. Ce résultat positif s'avère très intéressant par ce qu'il permet de constater que ce type de processus permet d'influencer le sentiment de la gestion de la charge de travail.

Au prochain tableau, nous présentons les résultats à l'égard du sentiment positif face à la carrière mesurés par l'état 5 du QGMT.


Tableau 16 - Évolution de l'état 5 (sentiment positif face à la carrière) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	2,70	2,92	2,91	3,07	2,58	3,02
Ét	1,05	0,986	1,00	0,929	1,05	0,891
<i>dl</i>	49		45		39	
<i>t</i>	-1,63		-1,02		-2,42*	

* p < 0,05

Les résultats présentés au tableau 16 indiquent une donnée significative. Elle est relative à une amélioration du sentiment positif face à la carrière (état 5) ($t(39) = 2,50$; $p < 0,01$) entre Avant ($x = 2,58$; $\text{ét.} = 1,05$) et Après 6 mois ($x = 3,02$; $\text{ét.} = -2,42$) avoir complété le *GPS de carrière* en entreprise. Le prochain tableau présente les résultats mesurés par l'état 6 du QGMT, soit le fait de maintenir ou d'améliorer sa santé physique ou émotive.

Tableau 17 - Évolution de l'état 6 (maintenir ou améliorer sa santé physique ou émotive) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	6,18	6,22	6,17	7,04	5,95	6,87
Ét	2,94	3,07	3,16	2,76	2,98	2,60
<i>dl</i>	49		45		39	
<i>t</i>	0,496		-2,32*		-2,41*	

* p < 0,05

Les résultats présentés au tableau 17 indiquent une amélioration de l'état 6 (maintenir ou améliorer sa santé physique ou émotive) ($t(45) = -2,32$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 6,17$; $\text{ét.} = 3,16$) et 3 mois Après ($x = 7,04$; $\text{ét.} = 2,76$) le GPS. On observe une différence de moyenne significative ($t(39) = -2,41$; $p < 0,05$) entre les mesures prises Avant



($x = 5,95$; $\text{é.t.} = 2,98$) et 6 mois après ($x = 5,95$; $\text{é.t.} = 2,60$) avoir complété le GPS en entreprise. Cet état de fait est particulièrement intéressant parce qu'il est directement en lien avec la visée de la section 5 du GPS qui est de favoriser un équilibre entre les dimensions de sa vie personnelle et au travail. Il confirme que les personnes en emploi qui ont participé à la présente étude se mobilisent pour maintenir ou améliorer leur santé physique et émotive à la suite d'un *GPS de carrière*.

Le tableau suivant présente les résultats mesurés par la stratégie 5 du QGMT, soit le fait de s'exprimer clairement auprès des bonnes personnes au bon moment.

Tableau 18 - Évolution de la stratégie 5 (s'exprimer clairement auprès des bonnes personnes au bon moment) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	5,18	5,18	5,22	5,70	5,12	5,87
Ét	1,76	1,74	1,65	1,47	1,69	1,30
<i>df</i>	49		45		40	
<i>t</i>	0,000		-2,41*		-2,92**	

** $p < 0,01$ * $p < 0,05$

Les résultats présentés au tableau 18 indiquent une amélioration significative de la stratégie 5 (s'exprimer clairement auprès des bonnes personnes au bon moment) ($t(8) = 5,18$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 5,22$; $\text{é.t.} = 1,65$) et 3 mois Après ($x = 5,70$; $\text{é.t.} = 1,47$). Le tableau suivant présente les résultats à l'égard du fait de ne pas surinvestir le travail par la stratégie 6 du QGMT.



Tableau 19 - Évolution de la stratégie 6 (de ne pas surinvestir le travail) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	3,40	3,52	3,42	3,98	5,20	5,87
Ét	2,00	1,76	2,00	1,79	1,90	1,64
<i>dl</i>	49		44		39	
<i>t</i>	-0,714		-2,43*		-2,29*	

* $p < 0,05$

Les résultats présentés au tableau 19 indiquent des résultats significatifs dans l'amélioration de la stratégie 6 (de ne pas surinvestir le travail) ($t(44) = -2,43$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 3,42$; é.t. = 2,00) et 3 mois Après ($x = 3,98$; é.t. = 1,79) avoir complété le GPS. On observe également un résultat significatif dans l'amélioration de la stratégie 6 (de ne pas surinvestir le travail) ($t(39) = -2,29$; $p < 0,05$) entre Avant ($x = 5,20$; é.t. = 1,90) et 6 mois Après ($x = 5,87$; é.t. = 1,64) avoir complété le GPS.

Ces résultats issus du QGMT valident qu'un processus de *GPS de carrière* est efficace pour améliorer de manière générale la qualité de la gestion du maintien au travail. De plus, des états et des stratégies directement en lien avec les objectifs du *GPS de carrière* (le sentiment de rehausser son sentiment de compétence, le sentiment de la gestion adéquate de la charge de travail, le sentiment positif par rapport à la carrière, le sentiment de la santé physique et émotive, la stratégie de s'exprimer clairement aux bonnes personnes au bon moment et l'importance de ne pas trop surinvestir dans le travail) sont ressortis comme étant efficaces, et ce, de manière significative.

3.3 Effet du *GPS de carrière* sur l'estime de soi

Selon Bandura (2003), l'estime de soi concerne les évaluations de la valeur personnelle. L'effet du processus guidé du *GPS de carrière* sur les évaluations de la valeur personnelle des personnes en emploi a également été



mesuré. La traduction française du *Self-Esteem Rating Scale* de Nugent et Thomas (1993) réalisée par Lecomte, Corbière et Laisné (2006) est utilisée dans le cadre de notre étude. Il s'agit d'un outil destiné à évaluer le degré d'estime de soi à partir de cinq dimensions. Ce sont les aspects relatifs à sa propre valeur, sa compétence sociale, sa capacité à résoudre les problèmes, sa capacité intellectuelle et sa valeur par rapport aux autres. Il comporte 40 items avec des valeurs sur une échelle de Likert en sept points. Le tableau 20 présente les résultats obtenus selon les temps de la recherche.

Tableau 20 - Évolution de l'estime de soi après le GPS

	Avant le GPS	6 mois Après le GPS	immédiatement Après le GPS	3 mois Après le GPS	3 mois après le GPS	6 mois après le GPS
Moyennes	44,50	54,00	49,48	55,67	50,67	55,67
Ét	37,83	38,72	31,40	36,28	33,19	36,28
df	39		39		39	
t	-2,95**		-2,14*		-1,74	

** p < 0,01 * p < 0,05

Les résultats présentés au tableau ci-dessus indiquent une amélioration de l'estime de soi ($t(39) = -2,95$; $p < 0,01$) entre les mesures prises Avant ($x = 44,50$; é.t. = 37,83) et 6 mois Après la complétion ($x = 54,00$; é.t. = 37,83) du *GPS carrière*. Ce changement de 9,5 indique une augmentation de l'estime de soi. En effet, le seuil acceptable de l'estime de soi pour ce test est de 43 (Nugent et Thomas, 1993) sur une échelle de -120 à + 120. On constate une amélioration de l'estime de soi ($t(39) = -2,14$; $p < 0,05$) entre les mesures prises immédiatement Après ($x = 49,48$; é.t. = 31,40) et 3 mois Après ($x = 55,67$; é.t. = 36,28) la complétion du *GPS carrière*.



Selon Nugent et Thomas (1993), l'estime de soi est une composante importante du concept de soi. L'estime de soi implique que la personne porte une considération élevée pour elle-même, qu'elle s'accepte telle qu'elle est, qu'elle ressent moins la peur et a davantage confiance en sa capacité de s'adapter aux situations et au stress (Zunker, 2008). L'estime de soi peut donc avoir des effets positifs sur la réalisation de tâches professionnelles. Elle est en lien avec le développement professionnel et elle favorise l'établissement de relations interpersonnelles saines et la prise de décision liée à la carrière (Rice, 1999 dans Zunker, 2008). D'autres auteurs confirment qu'un niveau élevé d'estime de soi prédit un emploi durable, un plus haut niveau d'engagement, une plus grande satisfaction au travail et un faible niveau de dépression (Salmela-Aro et Nurmi, 2007). Ces écrits permettent de situer l'importance de la dimension du temps pour obtenir des changements significatifs à l'estime de soi. Nous rappelons que notre cohorte avait une estime de soi moyenne.

Plusieurs études contemporaines (Barkatoolah, 2000; Camus, 2003; Gaudron et coll., 2001; Michaud et coll., 2007; 2008) ont déjà démontré que des processus de bilan professionnel ou de compétences permettent une amélioration de l'estime de soi. Comme le soulignent Michaud et coll. (2010), des études notamment menées par Ripon (1998) démontrent que les personnes qui clarifient un projet professionnel sont généralement aussi celles qui se sentent le plus en confiance. Ainsi, la clarification de projets en matière de développement de carrière serait liée à l'augmentation de l'estime de soi.

Les résultats de la présente étude abondent dans le même sens. En effet, les résultats obtenus au questionnaire d'évaluation de l'estime de soi indiquent que les personnes en emploi qui composent l'échantillon possédaient une estime d'elles-mêmes dans la moyenne et dans la moyenne supérieure élevée après le GPS. De plus, il est nécessaire de rappeler qu'elles occupaient un emploi durable et un diplôme qualifiant ou bien des études postsecondaires. Une amélioration a été constatée



sur leur estime de soi après le processus de *GPS de carrière*. Parmi les 56 personnes en emploi qui composent l'échantillon, 45 personnes ont mentionné avoir ciblé un projet de développement.

Ce résultat est très intéressant et pertinent pour développer une culture d'évaluation au sein des pratiques en développement de carrière. Notre résultat est cohérent avec la réflexion de Michaud et Savard (2009) portant sur les effets sur l'estime de soi du bilan de compétence en entreprise. En effet, ces auteurs¹² arrivent à des conclusions probantes en utilisant le même questionnaire avec le bilan de compétences en entreprise (BCE). Nos résultats font écho à leurs travaux et également aux études de Ripon (1998) qui associent une hausse de l'estime de soi à la clarification d'un projet. Étant donné que le GPS permet d'améliorer l'estime de soi des personnes en emploi, on peut penser, avec les études contemporaines préalablement citées, qu'un processus GPS pourrait avoir un effet sur leur capacité d'adaptation (ex. stress de la vie au travail) et de prendre des décisions en matière d'autogestion de leur carrière.

3.4 Effet du *GPS de carrière* sur l'autogestion de carrière

Le questionnaire sur l'autogestion de carrière développé par le GDRC (2009)¹³ est utilisé dans le cadre de notre étude. Il s'agit d'un outil destiné à évaluer quatre facteurs de l'autogestion de carrière. Ces facteurs représentent les dimensions suivantes : 1) poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun ; 2) identifier des compétences dans un CV ou un portfolio ; 3) identifier des projets professionnels à court, moyen et long termes en ayant des plans d'action réalistes et 4) accéder, consulter et utiliser de l'information sur le marché du travail (IMT). Ce questionnaire comporte 19 items pour lesquels l'on demande aux répondants d'indiquer s'ils sont en accord ou en désaccord avec l'item. Les prochains tableaux présentent les résultats obtenus selon les temps de la recherche.

¹² Ces chercheurs sont aussi membres du GDRC.

¹³ Hiebert, Bezanson, Borgen, Goyer, Lalande, Michaud, Renald et Savard (2009)



Le tableau 21 présente l'évolution du facteur global de l'autogestion de carrière correspondant aux scores moyens des quatre stratégies (facteurs) mesurées avant et après le GPS selon les temps de la recherche

Tableau 21 - Évolution du facteur global de l'autogestion de carrière après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	13,00	14,42	12,89	14,86	12,70	14,85
Ét	3,84	3,36	3,85	3,20	3,84	3,64
<i>df</i>	49		43		39	
<i>t</i>	-3,437**		-3,783***		-3,64**	

*** $p < 0,001$ ** $p < 0,01$

Les résultats présentés au tableau 21 indiquent une amélioration très significative du facteur global ($t(49) = -3,43$; $p < 0,01$) entre les mesures prises Avant ($x = 13,00$; é.t. = 3,84) et Après la complétion ($x = 14,42$; é.t. = 3,36) du GPS de carrière. On constate aussi une amélioration du facteur global ($t(43) = -3,78$; $p < 0,001$) entre les mesures prises immédiatement Après ($x = 12,89$; é.t. = 3,85) et 3 mois Après ($x = 12,89$; é.t. = 3,20) la complétion du *GPS carrière*. De même, on observe aussi une amélioration du facteur global ($t(39) = -3,84$; $p < 0,01$) entre les mesures prises immédiatement Après ($x = 12,70$; é.t. = 3,84) et 6 mois Après ($x = 14,85$; é.t. = 3,64) la complétion du *GPS carrière*. Ces résultats sont très significatifs et suggèrent d'examiner les résultats pour les quatre stratégies évaluées à l'aide du questionnaire AGC.

Le tableau 22 présente l'évolution du facteur S1 correspondant à la stratégie de poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun après le GPS.



Tableau 22 - Évolution du facteur (poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun – S1) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	2,98	3,26	2,93	3,52	2,93	3,65
Ét	1,040	0,965	1,065	0,821	1,095	0,802
d/	49		43		39	
t	-1,788		-3,612**		-4,420***	

*** p < 0,001 ** p < 0,01 * p < 0,05

Les résultats présentés au tableau ci-dessus indiquent une amélioration très significative de la stratégie S1 (poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun, $t(43) = -3,612^{**}$) entre les mesures prises Avant ($x = 2,93$; é.t. = 1,065) et trois mois Après la complétion ($x = 3,52$; é.t. = 0,821) du *GPS de carrière*. On constate aussi une amélioration très significative du facteur ($t(39) = -3,612$; $p < 0,001$) entre les mesures prises Avant ($x = 2,93$; é.t. = 1,095) et 6 mois Après ($x = 3,65$; é.t. = 0,802) la complétion du *GPS carrière*.

Ces résultats significatifs indiquent qu'il vaut la peine de poursuivre des études avec le même dispositif en observant ou en colligeant, à l'aide d'un suivi ou d'un accompagnement, les gestes posés auprès des personnes stratégiques en milieu organisationnel et le moment jugé opportun par la personne en emploi.

Le tableau 23 présente l'évolution du facteur S2 correspondant à la stratégie d'identifier des compétences dans un CV ou un portfolio après le GPS.


Tableau 23 - Évolution du facteur (identifier des compétences au travers un CV ou bien un portfolio – S2) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	3,02	3,62	3,05	3,75	3,56	3,5
Ét	1,518	1,260	1,413	1,383	1,226	1,377
<i>df</i>	49		43		40	
<i>t</i>	-4,379***		-3,919***		-3,354*	
	*** p < 0,001	** p < 0,01	* p < 0,05			

Les résultats présentés au tableau ci-dessus indiquent des résultats très significatifs avec une amélioration de la stratégie S2 ($t(49) = -3,02$; $p < 0,001$) entre les mesures prises Avant ($x = 3,62$; $\text{é.t.} = 1,518$) et Après la complétion ($x = 3,62$; $\text{é.t.} = 1,260$) du *GPS de carrière*. On constate également une amélioration du facteur ($t(43) = -3,919$; $p < 0,001$) entre les mesures prises Avant ($x = 3,05$; $\text{é.t.} = 1,413$) et 3 mois Après ($x = 3,75$; $\text{é.t.} = 1,38$) la complétion du *GPS de carrière*. De même, on observe aussi une amélioration du facteur global ($t(40) = -3,354$; $p < 0,05$) entre les mesures prises immédiatement avant ($x = 3,56$; $\text{é.t.} = 1,226$) et 6 mois Après ($x = 3,5$; $\text{é.t.} = 1,377$) la complétion du *GPS de carrière*.

Le tableau 24 présente l'évolution du facteur S3 correspondant à la stratégie d'identifier des projets professionnels à court, moyen, long termes en ayant des plans d'action réalistes après le GPS.



Tableau 24 - Évolution du facteur (identifier des projets professionnels à court, moyen, long termes en ayant des plans d'action réalistes-S3) après le GPS

	T1		T2		T3	
	Avant	Après	Avant	3 mois	Avant	6 mois
Moyennes	4,16	4,46	4,18	4,48	4,18	4,57
Ét	1,419	1,28	1,451	1,22	1,27	1,13
d/	49		43		39	
t	-1,909		-1,898		-2,046*	
*** p < 0,001 ** p < 0,01 * p < 0,05						

Les résultats présentés au tableau ci-dessus indiquent des résultats peu significatifs, sauf en ce qui a trait au temps 3. Une amélioration de la stratégie S2 – identifier des projets professionnels à court, moyen, long termes en ayant des plans d'action réalistes – ($t(39) = -2,046$; $p < 0,06$) entre les mesures prises Avant ($x = 4,18$; $\text{é.t.} = 1,27$) et 6 mois Après. Les résultats de la stratégie S4 correspondant à accéder, consulter et utiliser de l'IMT se révèlent non significatifs dans le contexte de la présente étude.

Ces résultats issus du questionnaire portant sur quatre facteurs de l'Auto-gestion de carrière (AGC) valident qu'un processus de *GPS de carrière* est efficace pour améliorer, de manière générale, la gestion de sa carrière en fonction des stratégies décrites. De plus, des stratégies directement en lien avec les objectifs visés par le *GPS de carrière* (les dimensions relatives à poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun; à identifier des compétences au travers un CV ou bien un portfolio; à identifier des projets professionnels à court, moyen, long termes en ayant des plans d'action réalistes) sont ressortis comme étant efficaces, et ce, de manière significative.

Ces résultats significatifs indiquent qu'il est valable de poursuivre des études en observant ou en colligeant, de manière qualitative, le déploiement de ces stratégies à l'aide d'un suivi dans le cadre du processus



guidé de *Mon GPS de carrière*. Il serait également pertinent d'observer si l'on obtient des résultats similaires en adoptant le même dispositif et en ajoutant une ressource assurant un soutien professionnel auprès des personnes en emploi.

3.5 Résultats et effets perçus du *GPS de carrière* par les usagers

L'objectif de la présente section consiste à présenter les résultats des mesures intégrées et répétées après chacune des sections du *GPS de carrière* et pour l'ensemble du processus autodirigé. Ces mesures d'évaluation sont adaptées à cette modalité auto-orientante du *GPS de carrière*. Ces mesures ont été co-construites avec quelques membres du GDRC, dont notamment le Dr Bryan Hiebert. Dans un monde idéal, il aurait été intéressant d'avoir la perception avant même d'entreprendre le *GPS de carrière*. À défaut de pouvoir réaliser cette expérience, nous avons innové en élaborant huit fiches d'évaluation demandant rétrospectivement la perception subjective Avant et Après. Ces fiches permettent d'aller chercher une rétroaction immédiate de nature évaluative auprès des utilisateurs à l'égard des objectifs et du degré de maîtrise pour chacune des sections et pour l'ensemble du *GPS de carrière*.

Comme nous l'avons précédemment souligné à la section 2.6, ces fiches d'évaluation ont été intégrées à la fin de chacune des sections du *GPS de carrière*. De plus, une fiche d'évaluation globale a servi à mesurer les effets de l'ensemble de la démarche proposée à partir du point de vue des personnes en emploi de notre échantillon. L'analyse des données recueillies a permis de mettre en lumière l'importance de proposer ces outils pour évaluer la perception des effets de ce guide. Ces fiches sont une retombée directe du modèle d'évaluation développé par le GDRC (2007) et inspirées du compendium des outils en matière d'évaluation. Elles intègrent la dimension évaluative au sein du processus guidé du *GPS de carrière*. Les prochaines figures présentent les résultats ainsi obtenus par les fiches d'évaluation pour chacune des sections et pour l'ensemble



du guide. Chaque fiche est composée d'un recto et d'un verso.

La **fiche d'évaluation — recto** — comprend deux questions à l'égard des exercices autodirigés contenus dans chacune des sections du guide. La première question cherche à savoir dans quelle mesure les activités de la section ont été complétées. Cet aspect est intéressant en soi, car certaines sections du guide ont été plus ou moins complétées et ce constat est maintenant documenté. La deuxième question vise à juger si l'exercice était acceptable ou non en attribuant une cote entre 0 et 4.

Le **verso de la fiche d'évaluation** permet d'évaluer l'atteinte des objectifs de la section. Pour ce faire, il est demandé aux personnes d'évaluer l'évolution de la maîtrise pour chacun des objectifs de la section. Dans un premier temps, on cherche à connaître jusqu'à quel point chaque objectif de la section était maîtrisé par les participants à notre étude **Avant** d'entreprendre les exercices autodirigés. Puis, dans un deuxième temps, on redemande de juger à quel point chaque objectif de cette section était maîtrisé **Après** avoir complété les activités.

Les prochaines sous-sections présentent les **cotes globales moyennes** des fiches en commentant les résultats saillants.



3.5.1 Résultats saillants de la section 1

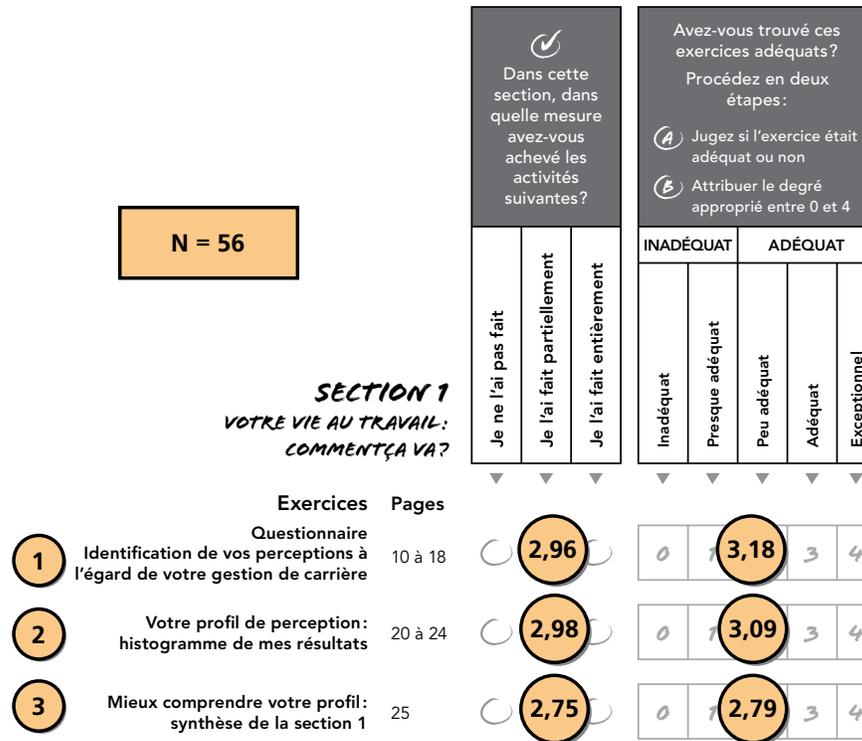


Figure 8 – Fiche d'évaluation de la Section 1, recto

La figure 8 nous indique que la majorité des participants ont complété les trois exercices de la section 1. La cote moyenne la plus élevée est de (2,98 sur 3) pour l'exercice 2 « Votre profil de perception : histogramme de mes résultats » et celle-là moins élevée est de (2,75 sur 3) et est rattachée à l'exercice 3. On remarque que pour l'exercice 1, la cote moyenne obtenue pour l'ensemble des participants est perçue comme adéquate allant vers exceptionnelle (3,18 sur 4). La cote moyenne des participants est perçue adéquate allant vers exceptionnelle pour l'exercice 2 et de (2,79 sur 4) i.e. peu adéquate vers adéquate pour l'exercice 3. La majorité de notre échantillon trouve ces exercices appropriés, voire exceptionnels pour certains.



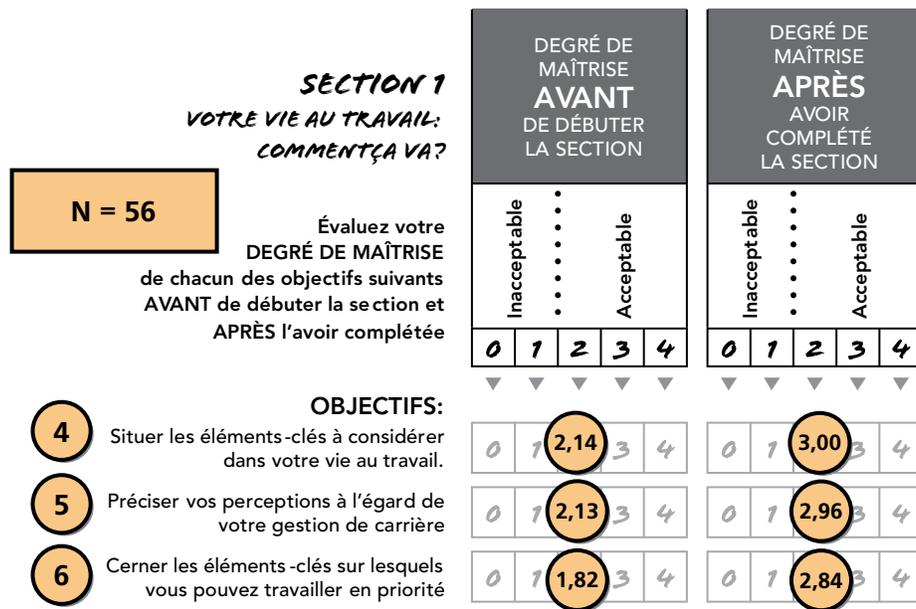


Figure 9 – Fiche d'évaluation de la Section 1, verso

À l'aide de la figure 9, nous observons des écarts entre la cote moyenne perçue **Avant** et celle perçue ($x = 1,82$) **Avant** d'entreprendre les exercices guidés dans le *GPS de carrière*. Alors qu'**Après** avoir complété cette section, la cote moyenne obtenue concernant le degré de maîtrise de cet objectif est maintenant plus que suffisante ($x = 2,84$). L'écart est de 1,02. Ce résultat est particulièrement intéressant puisqu'il nous indique qu'une majorité de participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à cerner les éléments-clés sur lesquels ils devaient travailler en priorité à l'égard de leur gestion de carrière. Puis, à la suite de la complétion des exercices de cet objectif, les participants au *GPS de carrière* considéraient plus que suffisant leur degré de maîtrise de l'objectif 6. Pour l'ensemble des objectifs 4, 5 et 6 de la section 1 du GPS, les participants ont constaté un changement positif dans leur degré de maîtrise entre Avant et Après le processus autodirigé.



3.5.2 Résultats saillants de la section 2

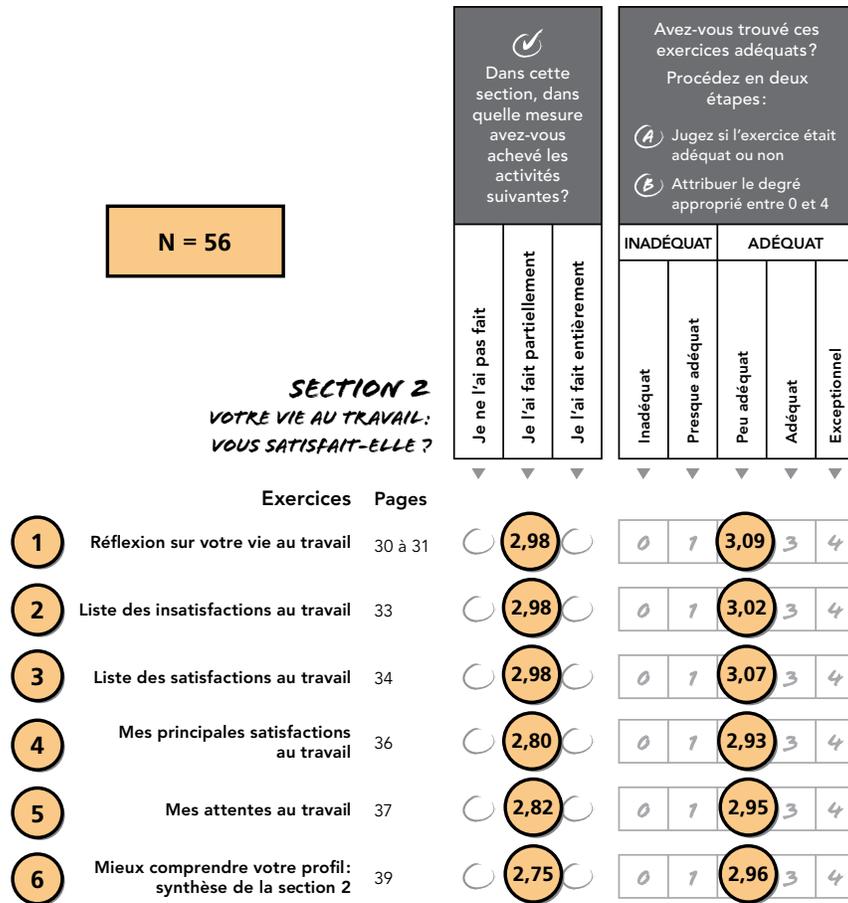


Figure 10 – Fiche d'évaluation de la Section 2, recto

La fiche d'évaluation de la section 2 recto du *GPS de carrière* à la figure 10 nous indique que la très grande majorité des participants ont complété les six exercices de la section 2. On observe que la cote moyenne la plus élevée est de 2,98 sur 3 et celle-là moins élevée est de 2,75 sur 3. En ce qui a trait à l'exercice 1, on remarque que la cote globale de la moyenne obtenue des participants est de 3,09 sur 4 (adéquat vers exceptionnel). La cote moyenne est de 3,02 sur 4 pour l'exercice 2, de 3,07 sur 4, pour l'exercice 3, de 2,93 sur 4 pour l'exercice 4, de 2,95 sur 4 pour l'exercice 5 et, finalement de 2,96 sur 4 pour l'exercice 6. La majorité des personnes en emploi de notre échantillon trouvent ces exercices très appropriés.



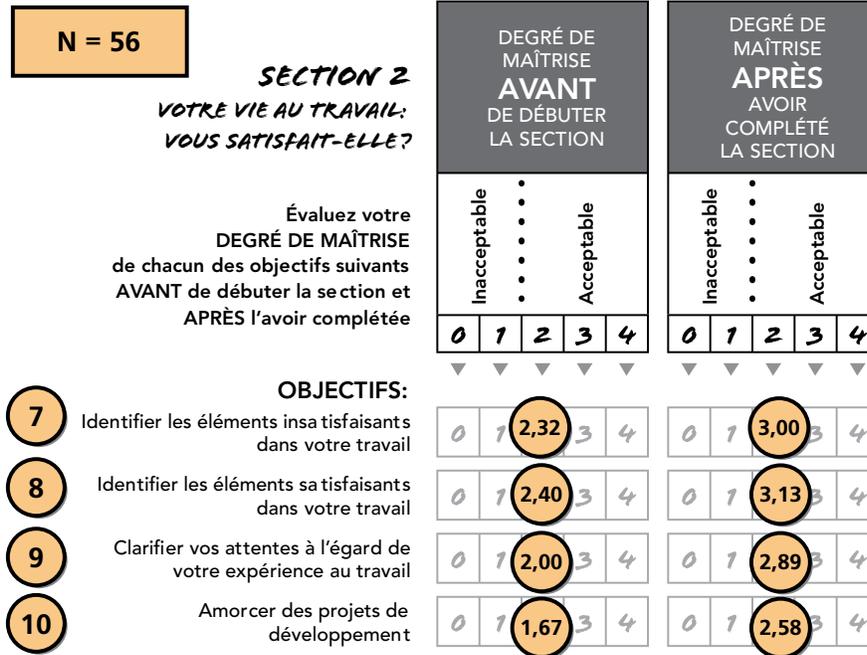


Figure 11 – Fiche d'évaluation de la Section 2, verso

À la figure 11, nous observons des écarts importants entre la cote moyenne perçue par les participants **Avant** de débiter la section 2 et **Après** avoir complété cette section. Nous constatons une progression des objectifs (7, 8, 9, et 10) **Après** avoir complété les exercices de la section 2. En effet, les degrés de maîtrise de tous les objectifs étaient perçus et jugés insuffisants ($x = 1,67$) ou peu suffisants ($x = 2,32$; $x = 2,4$; $x = 2$) **Avant** de débiter la section 2 alors qu'**Après** avoir complété les exercices de la section 2, les cotes concernant le degré de maîtrise de ces mêmes objectifs s'avèrent plus que suffisant ($x = 2,58$; $x = 2$; $x = 2,89$; $x = 3$), voire très suffisant; ($x = 3,13$) pour les participants de l'étude. Ces résultats sont très captivants puisqu'ils nous indiquent qu'une part importante des participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à amorcer des projets de développement au regard de leurs insatisfactions au travail (obj. 10). Puis, à la suite de la complétion des exercices de cet objectif, les participants au *GPS de carrière* considéraient plus que suffisant leur degré de maîtrise de l'objectif 10. Pour l'ensemble des objectifs 7, 8 et 9 de la section 2 du GPS, les participants ont perçu un changement dans leur degré de maîtrise entre Avant et Après le processus autodirigé.



3.5.3 Résultats saillants de la section 3



Figure 12 – Fiche d'évaluation de la Section 3, recto

La fiche d'évaluation de la section 3 du *GPS de carrière* à la figure 12 représente huit exercices. Cette section permet de faire une réflexion approfondie à l'aide d'exercices introspectifs. La première colonne nous indique que la très grande majorité des participants (n = 56) ont complété les huit exercices de la section 3. On observe que la cote moyenne la plus élevée est de 2,98 sur 3 et celle-là moins élevée est de 2,55 sur 3 pour la synthèse-bilan à la toute fin de la section.

En ce qui a trait à l'exercice 7, on souligne que la cote moyenne obtenue par les participants est la plus élevée (3,49 sur 4, très adéquat vers excep-



tionnel). La cote moyenne est de 2,58 sur 4 pour l'exercice 1, de 2,6 sur 4 pour l'exercice 2, de 3,13 pour l'exercice 3, de 2,94 pour l'exercice 4, de 3,27 pour l'exercice 5, et de 3,27 pour l'exercice 6. La très grande majorité de notre échantillon trouve ces exercices très appropriés. Les exercices sur les valeurs (7), ainsi que ceux sur les compétences génériques (5) et spécifiques (6) sont très appréciés par les personnes en situation d'emploi et œuvrant au sein de petites et moyennes entreprises.

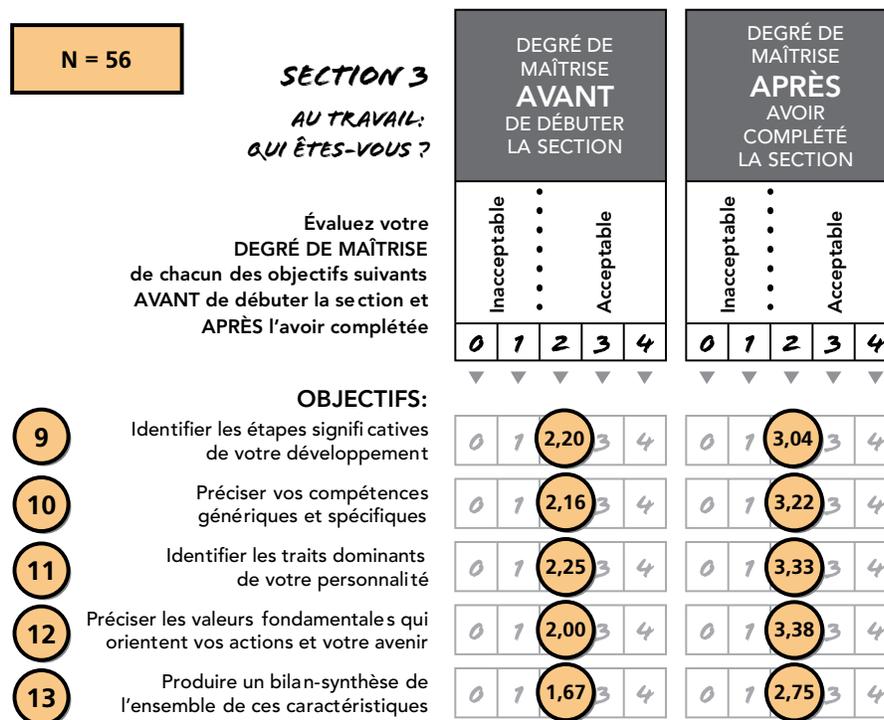


Figure 13 – Fiche d'évaluation de la Section 3, verso

À la figure 13, nous observons des écarts importants entre la cote moyenne perçue par les participants **Avant** de débiter la section 3 et **Après** avoir complété cette section. Nous constatons une progression des objectifs (9 10, 11, 12 et 13) **Après** avoir complété les exercices de la section 3. En effet, les degrés de maîtrise de tous les objectifs étaient perçus et jugés insuffisants (*obj.* 13 = 1,67) ou peu suffisants (*obj.* 9 = 2,2; *obj.* 10 = 2,16; *obj.* 11 = 2,25; *obj.* 12 = 2) **Avant** de débiter la section 3 alors qu'**Après** avoir complété les exercices, les cotes concernant le degré



de maîtrise de ces mêmes objectifs s'avèrent plus que suffisantes, voire très suffisantes (*obj. 9 = 3,04; obj. 10 = 3,22; obj. 11 = 3,33; obj. 12 = 3,38; obj. 13 = 2,75*) pour les participants de l'étude. Ces résultats nous indiquent qu'une part importante des participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise pour produire un bilan-synthèse de l'ensemble de leurs caractéristiques (étapes significatives, compétences génériques et spécifiques, trait de personnalité, valeurs fondamentales). Puis, à la suite de la complétion des exercices de cette section du GPS, les participants considéraient plus qu'acceptable leur degré de maîtrise pour l'ensemble des objectifs 7, 8, 9 et 10 de la section 3 du GPS. Les participants qui ont complété l'objectif ont tous perçu un changement dans leur degré de maîtrise à la suite de ce bilan-synthèse.

3.5.4 Résultats saillants de la section 4



Figure 14 – Fiche d'évaluation de la Section 4, recto



À la lecture des premiers résultats de la fiche d'évaluation de la section 4, recto, une tendance se dessine. Les participants (n = 53) ont davantage préféré compléter les exercices associés aux dimensions portant sur la santé (moy.=2,88), la dimension familiale (moy.=2,84), la dimension financière (moy.=2,84) et sur la synthèse des priorités identifiées (moy.=2,82) à cette section. À des degrés moindres, mais encore une fois élevés les dimensions sociale (moy.=2,78), d'épanouissement personnel (moy.=2,84), et finalement, spirituelle (moy.=2,70) ont été partiellement ou entièrement complétées.

En ce qui a trait à l'ensemble des exercices de la section 4, on souligne que la cote moyenne des participants est adéquate. La cote moyenne est de (2,88/4) pour l'exercice 1, de (3,05/4) pour l'exercice 2, de (3,02/4) pour l'exercice 3, de (2,94/4) pour l'exercice 4, de (2,90/4) pour l'exercice 5, de (3,12/4) pour l'exercice 6 et de (3,08/4) pour l'exercice 7. La très grande majorité de notre échantillon trouve ces exercices adéquats et très appropriés.

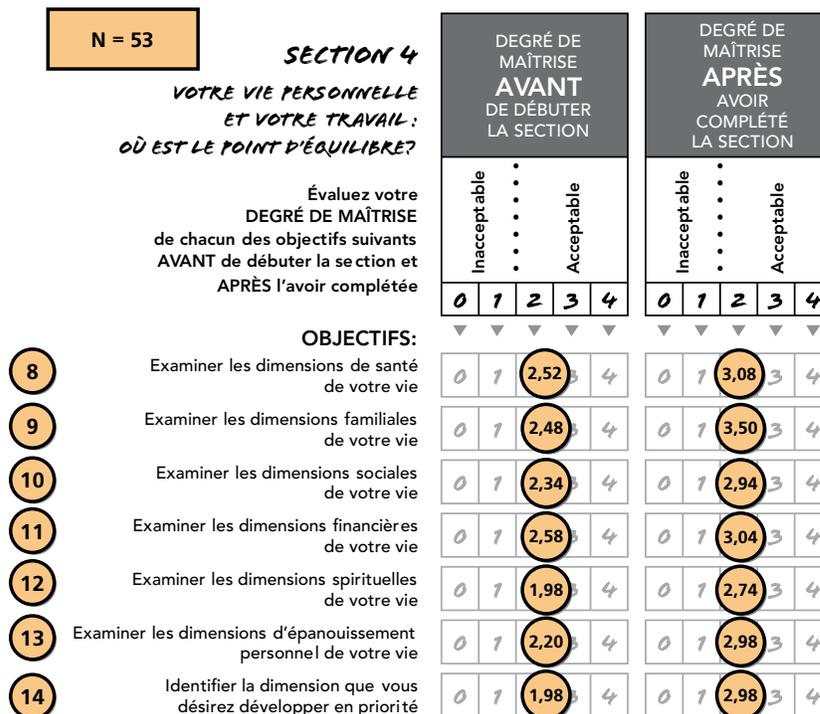


Figure 15 – Fiche d'évaluation de la Section 4, verso



À la figure 15, nous observons des écarts importants entre la cote moyenne de la perception des participants **Avant** de débiter la section 4 et **Après** avoir complété cette section. Nous constatons une progression des objectifs (8, 9, 10, 11, 12, 13 et 14) **Après** avoir complété les exercices de la section 4. En effet, les degrés de maîtrise de tous les objectifs étaient perçus et jugés acceptables **Avant** de débiter la section 4 alors qu'**Après** avoir complété les exercices, les cotes concernant le degré de maîtrise de ces mêmes objectifs s'avèrent plus qu'acceptables, voire très acceptables (*obj. 8 = 3,08; obj. 9 = 3,50; obj. 10 = 2,94; obj. 11 = 3,04; obj. 12 = 2,74; obj. 13 = 2,98; obj. 14 = 2,98*) pour les participants à l'étude. Ces résultats nous indiquent qu'une part importante des participants estimait acceptable son degré de maîtrise pour examiner un ensemble de dimensions (santé, familiale, sociale, financière, spirituelle, d'épanouissement personnel) en vue d'en prioriser une. Puis, à la suite de la complétion des exercices de cette section du GPS, les participants considéraient plus qu'acceptable leur degré de maîtrise pour l'ensemble des objectifs 8, 9, 10, 11, 12, 13 et 14 de la section 4 du GPS. Les participants qui ont complété cette section ont tous perçu un changement positif dans leur maîtrise pour trouver une dimension à prioriser et, ainsi, participer à trouver un point d'équilibre entre la vie au travail et la vie personnelle.



3.5.5 Résultats saillants de la section 5

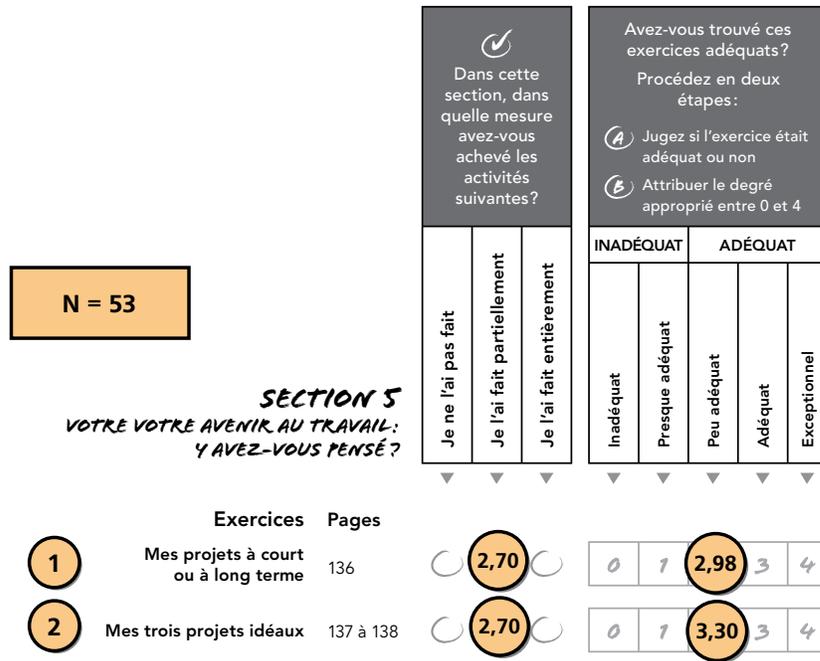


Figure 16 – Fiche d'évaluation de la Section 5, recto

La figure 16 nous indique que la majorité des participants ont complété les deux exercices de la section 5. La cote moyenne est adéquate à (2,70/3) pour les exercices 1 et 2. On remarque que la cote moyenne des participants est perçue comme adéquate vers exceptionnelle et elle est de (2,98/3) pour l'exercice 1 et de (3,30/4) pour l'exercice 2 de la section 4 du *GPS de carrière*. La majorité des personnes en emploi de notre échantillon trouve ces exercices appropriés, voire exceptionnels pour certains.

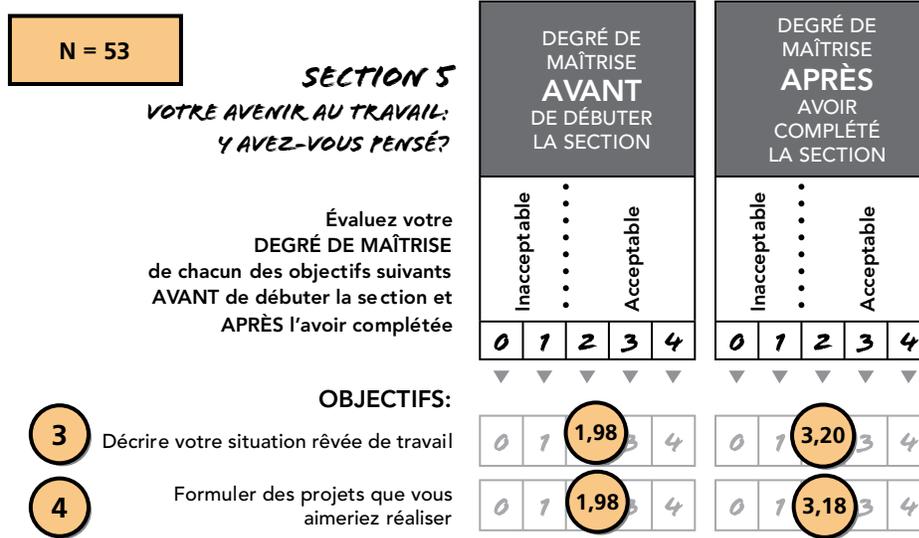


Figure 17 – Fiche d'évaluation de la Section 5, verso

À l'aide de la figure 17, nous observons des écarts entre la cote moyenne perçue **Avant** et celle perçue **Après**. On constate que l'objectif 3 de la section 5 était perçu et jugé insuffisant (1,98/4) **Avant** d'entreprendre les exercices guidés dans le *GPS de carrière*. Alors qu'**Après** avoir complété cette section, la cote moyenne obtenue concernant le degré de maîtrise de cet objectif est maintenant plus que suffisante (3,20/4). L'écart est de 1,22. Ce résultat est particulièrement intéressant puisqu'il nous indique qu'une majorité de participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à décrire leur situation rêvée de travail. Puis, à la suite de la complétion des exercices de cet objectif, les participants au *GPS de carrière* considéraient plus qu'acceptable leur degré de maîtrise de l'objectif 3. Il en va de même pour l'objectif 4 de la section 5 du GPS. En effet, l'objectif 4 de la section 5 était perçu et jugé insuffisant (1,98/4) Avant d'entreprendre les exercices guidés dans le *GPS de carrière*. Alors qu'**Après** avoir complété cette section, la cote moyenne obtenue concernant le degré de maîtrise de cet objectif est maintenant plus que suffisante (3,18/4). L'écart est de 1,20.

Ce résultat est fécond puisqu'il nous indique qu'une majorité de participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à formuler des projets



qu'ils aimeraient réaliser. Puis, à la suite de la complétion des exercices de cet objectif, les participants au *GPS de carrière* considéraient plus qu'acceptable leur degré de maîtrise de l'objectif 4. Les participants ont constaté un changement positif dans leur degré de maîtrise entre Avant et **Après** le processus autodirigé.

3.5.6 Résultats saillants de la section 6

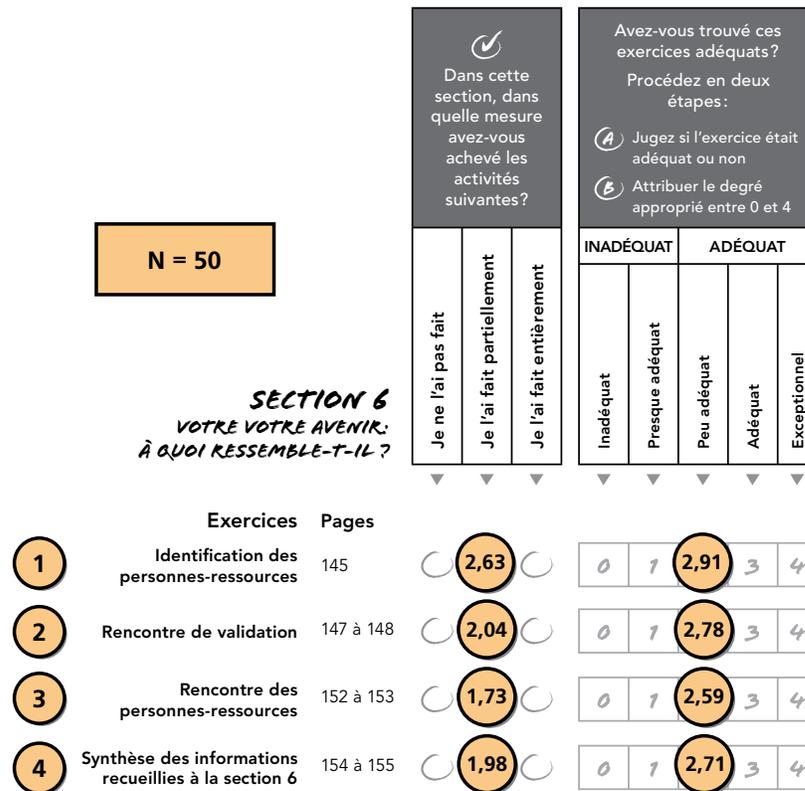


Figure 18 – Fiches d'évaluation de la Section 6, recto

À la lecture des premiers résultats de la fiche d'évaluation de la section 6, recto, dans la figure 18 ci-dessus, une remarque s'impose. Cette section demande non seulement d'explorer et de traiter de l'information, mais aussi de décider et d'agir. On propose, en effet, deux objectifs aux personnes en situation de travail : d'une part, aller valider leurs caractéristiques personnelles (notamment dégagées à la section 3 du GPS) auprès de personnes significatives et, d'autre part, aller chercher de l'information stratégique auprès de son entreprise ou à l'extérieur de son environne-



ment organisationnel, s'il y a lieu. Cette remarque étant rappelée, examinons maintenant les résultats obtenus à la fiche d'évaluation, recto, de la section 6.

Les participants (n = 50) ont complété partiellement (certains complètement) les exercices associés à l'identification des personnes-ressources (moy. = 2,63), à la rencontre de validation (moy. = 2,04), à la rencontre des personnes-ressources (moy. = 1,73) et, finalement, à la synthèse des priorités identifiées (moy. = 2,82) de cette section. Ils ont complété à des degrés moindres, mais encore une fois élevés, la synthèse des informations recueillies (moy. = 1,98). Ces résultats sont cohérents avec les données qualitatives obtenues les co-chercheurs et en lien avec les propos recueillis auprès des participants de l'étude. Des constats concernant les appuis et les obstacles à l'égard de l'accès à l'information organisationnelle ont été préalablement discutés à la sous-section 3.1.9. Plusieurs participants n'étaient pas prêts à entreprendre cette démarche, car ils désiraient simplement plus de temps pour réfléchir avant d'agir. Dans ce contexte, il faut comprendre qu'un faux pas pouvait avoir des incidences sur lesquelles l'équipe de recherche avait peu d'emprise. Rappelons qu'une majorité d'entreprises de notre échantillon se trouvaient dans une phase de maintien ou d'expansion de marché.

En ce qui a trait à l'ensemble des exercices de la section 6, on souligne que la cote moyenne des participants est adéquate. La cote moyenne est de (2,91/4) pour l'exercice 1, de (2,78/4) pour l'exercice 2, de (2,59/4) pour l'exercice 3 et de (2,71/4) pour l'exercice 4. La majorité de notre échantillon trouve ces exercices adéquats et très appropriés en fonction du contexte décrit au paragraphe précédent.



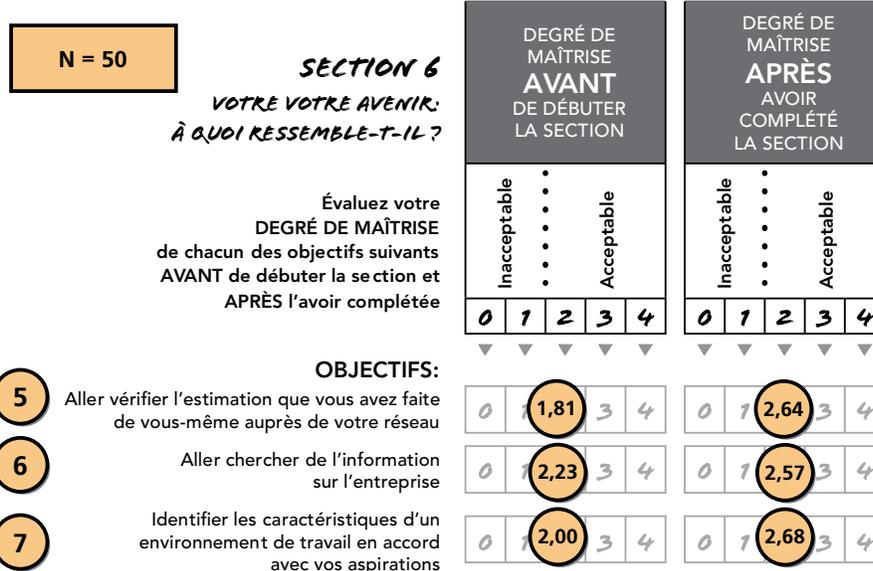


Figure 19 – Fiches d'évaluation de la Section 6, verso

À la figure 19, nous retrouvons trois objectifs. Nous observons des écarts entre la cote moyenne de la perception des participants **Avant** de débiter la section 6 et **Après** avoir complété cette section. Nous constatons tout de même une progression des objectifs (5, 6 et 7) **Après** avoir complété les exercices de la section 6. En effet, les degrés de maîtrise de tous les objectifs étaient perçus et jugés peu ou moins suffisants **Avant** de débiter la section 6 alors qu'**Après** avoir complété les exercices, les cotes concernant le degré de maîtrise de ces mêmes objectifs s'avèrent plus suffisantes (*obj. 5 = 1,81*), (*obj. 6 = 2,23*), (*obj. 7 = 2*), pour les participants à l'étude. Ces résultats nous indiquent qu'une part importante des participants estimaient peu ou moins suffisant leur degré de maîtrise pour aller vérifier leur évaluation estimation [JB1] d'eux-mêmes auprès de leur réseau (*obj. 5*), pour aller chercher de l'information sur l'entreprise (*obj. 6*) et pour identifier les caractéristiques d'un environnement de travail en accord avec leurs aspirations (*obj. 7*). Puis, à la suite de la complétion des exercices de cette section du GPS, les participants considéraient suffisant et plus que suffisant leur degré de maîtrise pour l'ensemble des objectifs 5, 6 et 7 de la section 6 du GPS. Les participants qui ont complété cette section ont tous perçu un changement très positif dans leur senti-



ment de maîtrise (pouvoir personnel) pour chacun des objectifs de cette section.

3.5.7 Résultats saillants de la section 7

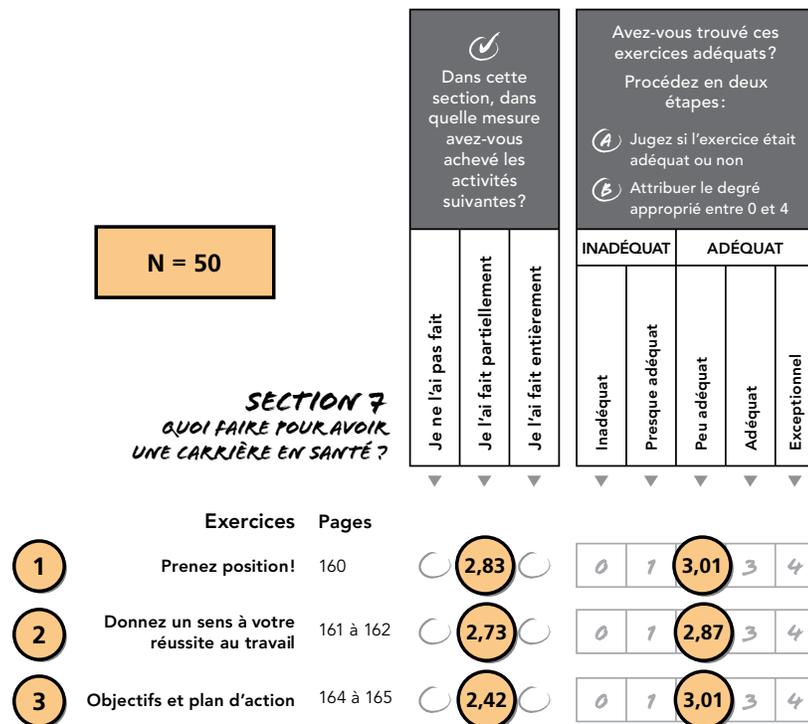


Figure 20 – Fiches d'évaluation de la Section 7, recto

La section 7 pose une question paradoxale « Quoi faire pour avoir une carrière en santé? » Sa paradoxalité réside dans le fait qu'elle est à la fois simple et complexe pour une partie importante des personnes en situation d'emploi. La fiche d'évaluation de la section 7 recto du *GPS de carrière* à la figure 20 nous indique que la majorité des participants ont complété les 3 exercices de la section 7. On observe que la cote moyenne la plus élevée est de 2,83/3 et que la moins élevée est de 2,42/3. En ce qui a trait à l'exercice 1, on remarque que la cote moyenne obtenue des participants est de 3,01/4 (adéquat vers exceptionnel). La cote moyenne est de 2,87/4 pour l'exercice 2 et de 3,01/4 pour l'exercice 3. La majorité des personnes en emploi de notre échantillon trouvent non seulement ces



exercices appropriés, mais certains indiquent que cela leur permet d’atteindre des objectifs... que nous allons décrire à partir des données de la prochaine figure.

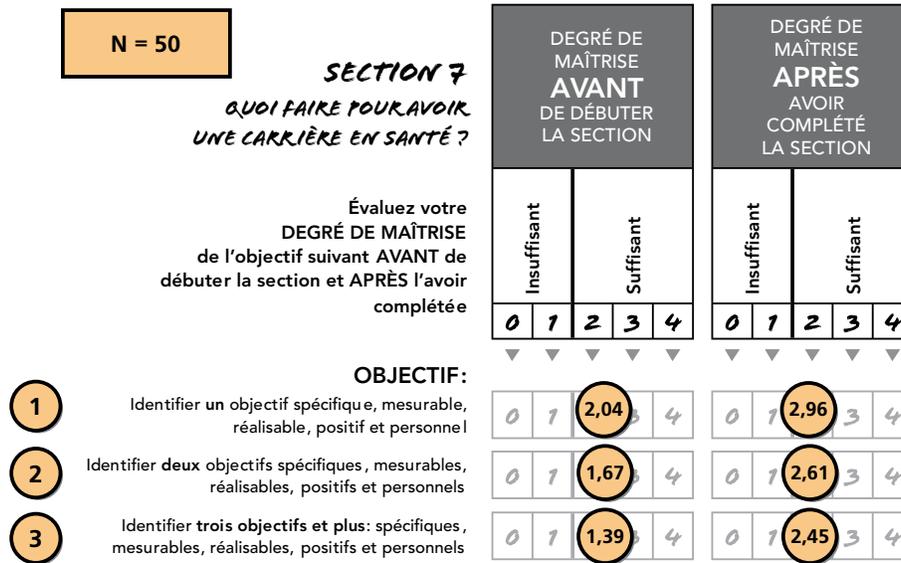


Figure 21 – Fiches d’évaluation de la Section 7, verso

La figure 21 présente les résultats des trois objectifs visés par cette section. Nous observons des écarts importants entre la cote moyenne perçue par les participants **Avant** de débiter la section 7 et **Après** avoir complété cette section. Nous constatons une progression des objectifs 1, 2, et 3 **Après** avoir complété les exercices de la section 7. En effet, les degrés de maîtrise de tous les objectifs étaient perçus et jugés suffisants (*obj. 1 = 2,04*) ou insuffisants (*obj. 2 = 1,67*), (*obj. 3 = 1,39*) **Avant** de débiter la section 7 alors qu’**Après** avoir complété les exercices de la section 7, les cotes concernant le degré de maîtrise de ces mêmes objectifs s’avèrent plus que suffisantes (*obj. 2 = 2,61*) (*obj. 3 = 2,45*), voire très suffisant (*obj. 1 = 2,96*) pour les participants à l’étude. Ces résultats sont très captivants puisqu’ils nous indiquent qu’une part importante des participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à identifier un, deux ou trois objectifs de développement spécifique, mesurable, réalisable, positif et personnel. Puis, à la suite de la complétion des exercices



de cette section, les personnes en emploi de notre échantillon considéraient plus que suffisant leur degré de maîtrise pour identifier un, deux voire trois objectifs. Pour l'ensemble des objectifs 4, 5 et 6 de la section 2 du GPS, les participants ont perçu un changement dans leur degré de maîtrise entre **Avant** et **Après** le processus autodirigé.

3.5.8 En conclusion pour les effets du *GPS de carrière*

Avant de conclure cette section, il est pertinent d'examiner l'évaluation de l'atteinte des objectifs généraux du guide *Mon GPS de carrière*. La fiche d'évaluation à la figure 22 présente les cinq objectifs généraux poursuivis par *Mon GPS de carrière*. Nous observons des écarts importants entre la cote moyenne de la perception des participants **Avant** de débiter *Mon GPS de carrière* et **Après** avoir complété ce guide. Nous constatons une progression de tous les objectifs généraux (1, 2, 3, 4 et 5) **Après** avoir complété le processus guidé de *Mon GPS de carrière*. En effet, les degrés de maîtrise des objectifs généraux étaient perçus et jugés insuffisants ou peu suffisants **Avant** de débiter le GPS alors qu'**Après** avoir complété le GPS, les cotes concernant le degré de maîtrise de ces mêmes objectifs s'avèrent **plus qu'acceptables**, voire **très acceptables** (*obj. 1* = 3,1/4; *obj. 2* = 3,18/4; *obj. 3* = 3,10/4; *obj. 4* = 3,04/4; *obj. 5* = 2,82/4) pour les participants à l'étude.



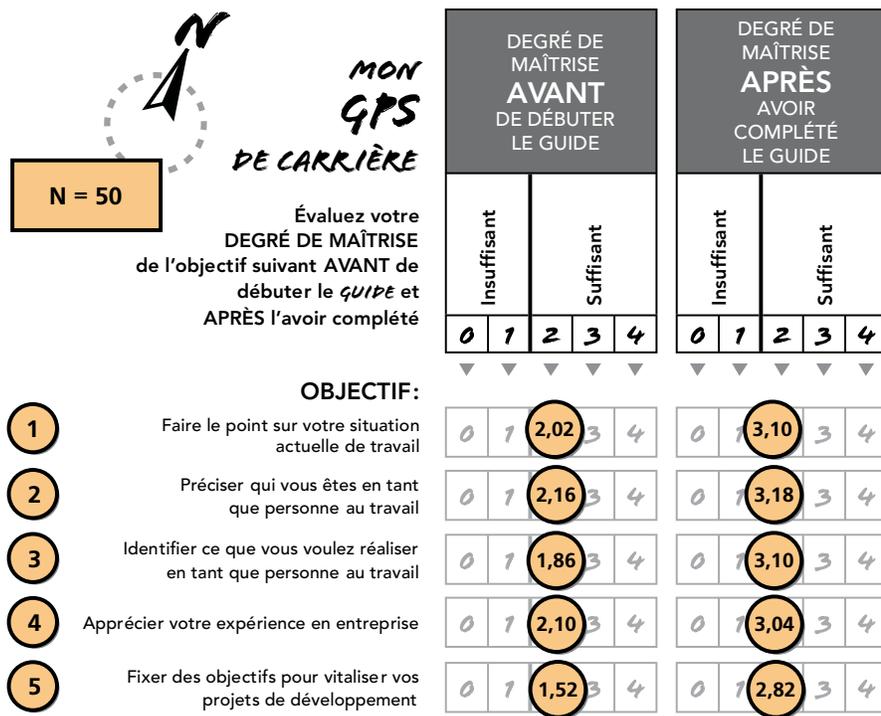


Figure 22 – Évaluation de l'atteinte des objectifs généraux du GPS, recto

Ces résultats retiennent notre attention puisqu'ils nous indiquent qu'une partie importante des participants estimaient insuffisant leur degré de maîtrise à faire le point sur leur situation actuelle au travail, à préciser leurs propres caractéristiques personnelles au travail, à identifier des projets en harmonie avec eux-mêmes à réaliser dans leur vie, notamment leur vie au travail, à apprécier leur propre expérience en entreprise et à se fixer des objectifs pour vitaliser leurs projets de développement. Puis, à la suite de la complétion des exercices, les personnes en emploi de notre échantillon ayant complété *Mon GPS de carrière* considéraient plus que suffisant leur degré de maîtrise pour identifier un, deux voire trois objectifs. Pour l'ensemble des objectifs généraux du GPS, les participants ont perçu des changements significatifs dans leur degré de maîtrise entre Avant et Après ce processus autodirigé.

D'autres effets sont pertinents à relever. Nous avons demandé aux participants de notre étude de s'évaluer en fonction de trois énoncés. La figure 23 présente les trois énoncés poursuivis. Au premier énoncé,



nous observons très peu d'écart entre la cote moyenne de la perception des participants **Avant** de débiter *Mon GPS de carrière* et **Après** avoir complété ce guide. Cet élément peut signifier que ceux qui avaient l'intention de quitter l'entreprise ont toujours cette même intention ou bien que ceux qui n'ont pas cette intention se maintiennent en emploi. Il va sans dire que cette interprétation mériterait d'être approfondie avec d'autres études portant sur la rétention des personnes en emploi au sein des entreprises et sur une pratique auto-orientante en matière de gestion de carrière.

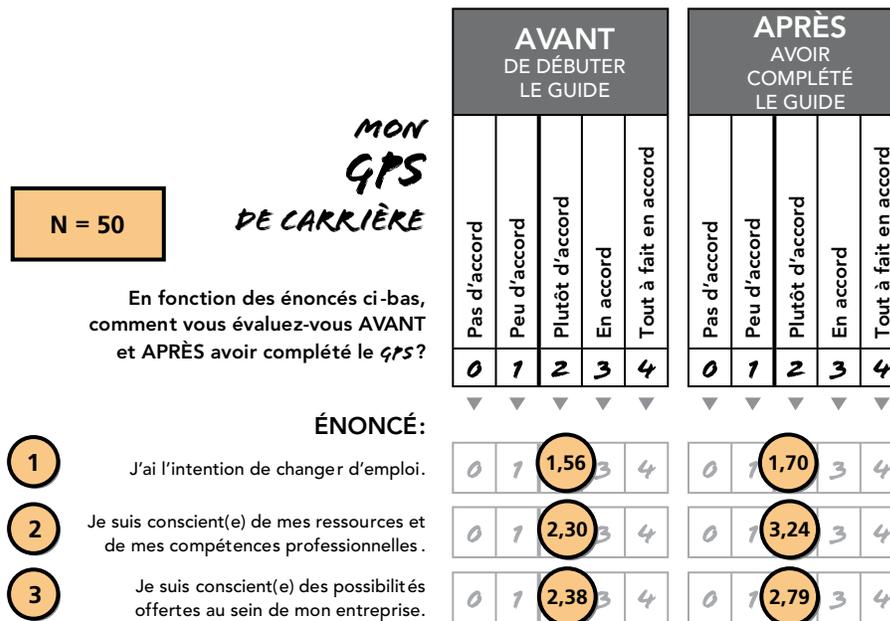


Figure 23 – Évaluation de l'atteinte des objectifs généraux du GPS, verso

Dans l'énoncé 2, nous constatons un changement **Après** avoir complété le processus guidé de *Mon GPS de carrière*. En effet, **Avant** de débiter le GPS les participants étaient plutôt d'accord avec l'énoncé « Je suis conscient-e de mes ressources et de mes compétences professionnelles » alors qu'**Après** avoir complété *Mon GPS de carrière*, la cote concernant cet énoncé **augmente de manière significative** (énoncé 2 = 2,30 **Avant** et énoncé 2 = 3,24 **Après**) pour tous les participants à l'étude. La mise en relation de ce résultat avec les résultats des effets positifs du



sentiment d'efficacité personnelle, de l'estime de soi, de la qualité de vie au travail et des dimensions de l'autogestion de carrière enrichit la contribution d'une pratique auto-orientante chez les personnes en situation d'emploi ainsi que pour les collectifs que représentent les petites et moyennes entreprises¹⁴.

Dans l'énoncé 3, nous remarquons un changement **Après** avoir complété le processus guidé de *Mon GPS de carrière*. En effet, **Avant** de débiter le GPS les participants étaient plutôt d'accord avec l'énoncé «Je suis conscient-e des possibilités offertes au sein de mon entreprise» alors qu'**Après** avoir complété *Mon GPS de carrière*, la cote concernant cet énoncé **augmente** (énoncé 2 = 2,38 **Avant** et énoncé 2 = 2,74 **Après**) pour les participants à l'étude. Ce résultat confirme que certains participants sont plus conscients des possibilités offertes au sein de leur organisation. Dans une prochaine recherche, une liste plus exhaustive sera proposée aux personnes en situation d'emploi. Ce type d'information se révèle essentiel pour évaluer les effets et nous sommes encouragées à entreprendre d'autres études dans cette direction.

Finalement, nous avons demandé aux participants de l'étude de répondre à la question suivante: «Jusqu'à quel point les changements réalisés sont dus à l'utilisation de *Mon GPS de carrière* ou à d'autres facteurs dans votre vie? Le tableau 25 présente la distribution des réponses en fréquence et en pourcentage. Les résultats révèlent que 74 % (n = 39/50) soulignent que les changements réalisés jusqu'à maintenant sont en relation avec le fait d'avoir complété *Mon GPS de carrière*. Qui plus est, en intégrant les résultats (16 %) associés à la réponse « dû majoritairement à d'autres facteurs », nous pourrions penser que près de 90 % (n = 44/50) des participants ont réalisé des changements après avoir complété leur *GPS de carrière*.



Tableau 25 - Changements réalisés

N = 50	Uniquement dus à d'autres facteurs	Majoritairement dus à d'autres facteurs	Également dus au GPS et à d'autres facteurs	Majoritairement dus au GPS	Uniquement dus au GPS	Incertain
Fréquence	3	8	31	4	2	2
Pourcentage	6 %	16 %	62 %	8 %	4 %	4 %
			74 %			
			90 %			

À la lumière de ces constats, il s'avère nécessaire de documenter ce phénomène en poursuivant d'autres recherches sur des pratiques innovantes autoguidées (par exemple, *Mon GPS de carrière* en ligne¹⁵) et en y intégrant des pratiques co-orientantes (par exemple, counseling individuel), hétéro-orientantes (counseling de groupe et individuel) ou éco-orientante (pratiques intégrées dans un secteur d'activité donnée, pratique sur intranet, etc.) en matière de développement de carrière auprès des personnes et des collectivités.



4. STRATÉGIES EFFICACES EN MATIÈRE D'AUTOGESTION DE CARRIÈRE

L'analyse des données a permis d'identifier des stratégies d'apprentissage efficaces quant à son autogestion de carrière. Il est important de préciser que plusieurs exercices autodirigés de *Mon GPS de carrière* intègrent une forme d'auto-accompagnement en cours de processus. En effet, rappelons qu'une pratique autoformatrice comme celle du *GPS de carrière* propose explicitement, par la formulation de ses objectifs, la description de ses contenus, l'organisation de sa démarche et le choix des ressources, une structure qui s'apparente à une forme d'accompagnement. En outre, les résultats de l'étude permettent de conclure que la conjugaison de ces éléments (voir également les résultats des fiches d'évaluation du *GPS de carrière* à la section 3.5) s'est avérée très utile et a été perçue très positivement par les participants. De plus, la triangulation des données quantitatives et qualitatives a permis d'identifier la pertinence et l'efficacité de stratégies d'apprentissages à l'égard de sa propre gestion de carrière. Il s'agit des stratégies autodirigées décrites à la figure 24.



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 en termes de forces et de limites ;
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 (santé, famille/couple, sociale, financière, spirituelle, épanouissement personnel) à développer en priorité ;
7. Décrire sa situation optimale de travail dans le contexte de sa vie actuelle ;
8. Formuler des projets de développement au travail à développer en priorité ;
9. Aller chercher de l'information et une rétroaction sur soi, l'environnement organisationnel et ses projets y incluant le développement de ses compétences ;
10. Formuler des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes, positifs et personnels.

Figure 24 – Stratégies efficaces en matière d'autogestion de carrière

Ces stratégies d'apprentissages ont été identifiées par le croisement de données quantitatives probantes et de données qualitatives significatives, ce qui en fait un résultat valide. En effet, les résultats de l'étude permettent de conclure que l'ensemble de ces stratégies d'apprentissage est très efficace. Les exercices autodirigés proposés par le *GPS de carrière* ont été faits de manière systématique (degré élevé d'adhésion au modèle) et les analyses ont permis l'identification de stratégies efficaces fondées sur des résultats probants.



4.1 Stratégies efficaces d'autogestion de carrière fondées sur des résultats probants

À la lumière de l'adaptation du prototype¹⁶ et son expérimentation, de l'analyse des données quantitatives et des données qualitatives, dix stratégies efficaces d'autogestion de carrière ont été identifiées. Cette analyse s'avère utile et pertinente, car elle met à contribution notamment les résultats du SEP-GPS, les résultats des fiches de *Mon GPS de carrière* et des propos relatés par les participants en situation d'emploi et la documentation pertinente. Ces données quantitatives et qualitatives ont été analysées. Dans le tableau 26 qui suit, nous décrivons chacune des stratégies en matière d'autogestion de carrière en spécifiant leurs effets. Il n'y a pas d'ordonnement séquentiel. Par la suite, nous résumons chacune des stratégies d'autogestion de carrière en lien avec l'analyse de nos résultats.



Tableau 26 - Stratégies efficaces de Mon GPS de carrière en matière d'autogestion de carrière

Description détaillée des effets de ces stratégies
<p>1. Cerner les éléments-clés à développer en priorité à l'égard de sa propre gestion de carrière</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clarifier ses attentes à l'égard de son expérience au travail ; • faire le point sur sa situation actuelle de travail ; • identifier les éléments insatisfaisants et satisfaisants dans son travail ; • préciser ses perceptions à l'égard de sa gestion de carrière ; • réfléchir sur sa situation actuelle dans un contexte structurant ; • situer les éléments-clés à considérer dans sa vie au travail.
<p>2. Préciser ses compétences génériques et spécifiques à développer</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • décrire ses compétences génériques ou spécifiques ; • faire des prises de conscience en lien avec le développement de ses compétences ; • identifier les aspects à développer dans les compétences ciblées ; • identifier, nommer et valider ses compétences ; • se questionner sur le développement de ses compétences passées et à venir ; • valider sa perception du développement de ses compétences ; • de se faire confiance et d'estimer ses ressources.
<p>3. Identifier les caractéristiques de sa personnalité en termes de forces et de limites</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifier des traits dominants de sa personnalité ; • préciser ses caractéristiques personnelles en situation d'emploi ; • faire des liens entre ses ressources (intérêts, valeurs, qualités, connaissances) et sa situation de travail ; • faire des prises de conscience sur les forces de ses compétences et les aspects à développer ; • prendre contact avec des difficultés relationnelles (insatisfactions au travail) et ses caractéristiques personnelles.



Tableau 26 - Stratégies efficaces de Mon GPS de carrière en matière d'autogestion de carrière

Description détaillée des effets de ces stratégies

4. Préciser les valeurs fondamentales qui orientent ses actions et son avenir

Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :

- comprendre certaines tensions entre ses différentes valeurs ;
- comprendre ses difficultés à mettre ses limites ;
- faire une synthèse qui permet d'aller à l'essentiel en cohérence avec ses valeurs, ses priorités ;
- identifier les caractéristiques d'un environnement de travail en accord avec ses valeurs ;
- préciser et nommer les choses à faire en lien avec ses propres valeurs.

5. Produire un bilan synthèse de l'ensemble de ses caractéristiques à partir de son parcours de vie

Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :

- augmenter sa confiance en soi, son estime de soi ;
- comprendre l'histoire développementale de son orientation et l'impact sur le développement de ses ressources ;
- faire une synthèse de ses forces et limites personnelles en revisitant la perception de son expérience et de ses compétences ;
- identifier les étapes significatives de son développement ;
- prendre conscience de ses ressources et de ses compétences professionnelles ;
- prendre contact avec certains choix professionnels plus ou moins optimaux ;
- reconnaître, valider son cheminement professionnel et ses ressources personnelles ;
- situer l'évolution de ses ressources à travers ses différents emplois.



Tableau 26 - Stratégies efficaces de Mon GPS de carrière en matière d'autogestion de carrière

Description détaillée des effets de ces stratégies
<p>6. Identifier les dimensions-clés (santé, famille/couple, sociale, financière, spirituelle, épanouissement personnel) à développer en priorité</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clarifier les projets de développement personnel qui contribuent à son mieux-être ; • prendre contact de l'interdépendance des projets de développement personnel avec sa vie au travail ; • identifier ses besoins dans la situation actuelle et la vie en général ; • augmenter l'équilibre sa vie professionnelle/personnelle en favorisant le maintien en emploi ; • faire des prises de conscience liées aux actions à entreprendre pour atteindre ses objectifs ; • comprendre les tensions entre les besoins liés à sa vie professionnelle et sa vie personnelle ; • examiner les dimensions de santé de sa vie qui participent à son développement ; • examiner les dimensions familiales de sa vie qui participent à son développement ; • examiner les dimensions sociales de sa vie qui participent à son développement ; • examiner les dimensions financières de sa vie qui participent à son développement ; • examiner les dimensions spirituelles de sa vie qui participent à son développement ; • examiner les dimensions d'épanouissement personnel de sa vie qui participent à son développement.
<p>7. Décrire sa situation optimale de travail dans le contexte de sa vie actuelle</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • écrire sa situation optimale de travail ; • préciser et nommer les choses à faire en lien avec ses désirs ; • donner un sens au développement de ses projets ; • identifier les étapes et les actions à entreprendre pour atteindre ses buts à court, moyen et long terme.



Tableau 26 - Stratégies efficaces de Mon GPS de carrière en matière d'autogestion de carrière

Description détaillée des effets de ces stratégies

8. Formuler des projets de développement au travail à développer en priorité

Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :

- établir des échéances, des revalidations à faire dans le temps de manière dynamique ;
- planifier les choses à faire dans le temps (court, moyen, long terme) ;
- identifier, clarifier et valider un projet professionnel souple et contextualisé ;
- identifier des solutions différentes avec un certain potentiel de réalisation ;
- identifier les moyens pour concrétiser un changement et poursuivre l'amélioration de ses compétences ;
- permet de faire un suivi et de réévaluer les objectifs selon l'évolution de la situation ;
- préciser et nommer les choses à faire en lien avec ses décisions ;
- respecter les priorités établies selon les objectifs et prévoir des répités et des imprévus.

9. Aller chercher de l'information et une rétroaction sur soi, sur l'environnement organisationnel et ses projets y incluant le développement de ses compétences

Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :

- identifier les formations possibles ;
- comprendre les informations en lien avec ses compétences et son besoin de développement ;
- distinguer les informations éducatives (activités formelles, informelles et non formelles) ;
- identifier les conditions pour accepter ou non des changements liés à son travail ;
- identifier les moyens pour concrétiser un changement relié à l'amélioration de ses compétences ;
- sélectionner les informations qui permettent de répondre aux besoins de développement des ressources ciblées ;
- aller chercher et trouver des informations stratégiques dans le contexte des PME ;
- apprécier son expérience organisationnelle ;
- prendre conscience des possibilités et des limites au sein de son entreprise ;
- savoir décoder et saisir des occasions d'actions lorsqu'elles se présentent.



Tableau 26 - Stratégies efficaces de Mon GPS de carrière en matière d'autogestion de carrière

Description détaillée des effets de ces stratégies
<p>10. Formuler des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes, positifs et personnels</p> <p>Cette stratégie a permis d'apprendre à la personne en emploi à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fixer des objectifs pour vitaliser ses projets de développement ; • faire des prises de conscience liées aux actions à entreprendre pour atteindre ses objectifs ; • établir des échéances de manière dynamique et continue dans le temps ; • planifier les choses à faire dans le temps (court, moyen, long terme) ; • identifier des solutions différentes et réalistes ; • identifier les moyens pour concrétiser un changement et poursuivre ses projets de développement ; • identifier les étapes et les actions à faire pour atteindre ses buts à court, moyen et long termes ; • préciser des dates de début et des dates de fin ; • prévoir un suivi en lien avec le <i>GPS de carrière</i> et réajuster ses objectifs, si nécessaire ; • de faire un suivi et de réévaluer les objectifs selon l'évolution de la situation ; • terminer les actions déjà entreprises dans une perspective de développement durable.

- ▷ **La stratégie 1, Cerner les éléments-clés à développer en priorité à l'égard de sa propre gestion de carrière**, est jugée efficace notamment parce que des améliorations significatives de la capacité à identifier et à décrire ses projets à la suite du processus autodirigé de *Mon GPS de carrière* sont observées par l'intermédiaire du questionnaire SEP-GPS, de l'AGC, des résultats obtenus par les fiches d'évaluation de la section 1, 2, 3 et 5 du GPS ainsi que dans les propos relatés par les personnes en emploi. Rappelons qu'un questionnaire à la section 1 du guide permet de faire le point sur sa situation et d'estimer ses perceptions à l'égard de sa situation de carrière en cernant les éléments-clés sur lesquels agir en priorité.
- ▷ **La stratégie 2, Préciser ses compétences génériques et spécifiques à développer**, est jugée efficace sur la base de l'augmentation des résultats obtenus au questionnaire SEP-GPS, des résultats des fiches d'évaluation 1, 3 et 6 du GPS et des données issues des entretiens de suivi. Cette stratégie semble également liée à la



validation que la personne en emploi expérimente avec son réseau de proximité. De plus, la démarche réflexive sur soi proposée par le *GPS de carrière* est structurante et favorise chez la personne en emploi l'augmentation du sentiment d'efficacité personnelle. Aussi, plusieurs propos recueillis lors des entretiens de suivi soulignent l'augmentation de la confiance en soi et de l'estime de soi.

- ▷ **La stratégie 3, Identifier les caractéristiques de sa personnalité en termes de forces et de limites**, est jugée efficace parce que les résultats au questionnaire SEP-GPS et des fiches d'évaluation de la section 1, 2, 3 et 6 montrent une amélioration de la capacité à décrire ses ressources et caractéristiques personnelles. Ce constat est aussi issu des propos des personnes en emploi lors des entretiens de suivi. Une majorité de personnes en emploi ont apprécié cette section d'identification de leurs caractéristiques en considérant le contexte de leur milieu de travail. Cette stratégie semble également liée à l'expérience de validation que la personne en emploi expérimente avec son réseau de proximité. Rappelons que la section 6 propose d'aller vérifier (valider) l'estimation de son bilan personnel, notamment ses caractéristiques, auprès de son réseau.

- ▷ **La stratégie 4, Préciser les valeurs fondamentales qui orientent ses actions et son avenir**, est jugée efficace sur la base de l'augmentation des résultats obtenus au questionnaire SEP-GPS et des résultats des fiches d'évaluation 3, 5 et 6. Cette stratégie semble également liée à l'expérience de cohérence que la personne en emploi expérimente dans ses actions et ses projets. De plus, la démarche réflexive sur soi proposée par *Mon GPS de carrière* dans un contexte structurant (exercice portant sur les valeurs) favorise chez la personne en emploi une intégration de sa cohérence interne. En plus, certains propos recueillis lors de l'entretien de suivi mettent en évidence l'importance de la dimension axiologique dans l'orientation de ses projets de développement.



- ▷ **La stratégie 5, Produire un bilan synthèse de l'ensemble de ses caractéristiques à partir de son parcours de vie**, est jugée efficace à partir des entrevues de suivi réalisées avec les personnes en emploi, des résultats issus du questionnaire SEP-GPS et des fiches d'évaluation 2, 3, 4 et 6. Les résultats liés à la stratégie 5 confirment que l'efficacité d'un processus de bilan tel que proposé par *Mon GPS de carrière* est mis en relation avec une compréhension de l'objectif du processus-bilan des ressources et des compétences développées ou à développer.

- ▷ **La stratégie 6, Identifier les dimensions-clés (santé, famille/couple, sociale, financière, spirituelle, épanouissement personnel) à développer en priorité**, est jugée efficace à partir des entrevues de suivi réalisées avec les personnes en emploi ainsi que des résultats issus des fiches d'évaluation 2 et 4. Rappelons que la section 4 du guide facilite une prise de conscience sur la vie en général en considérant la pertinence de conjuguer le développement de ses autres projets personnels. À l'aide d'activités autoguidées, des grilles permettent d'identifier les priorités en termes de développement de projets pour l'ensemble de ses dimensions de vie. Lors de l'entretien de suivi, plusieurs participants ont souligné l'apport de cette section dans leur réflexion et leurs prises de décision. Toutefois, il est nécessaire de souligner le cloisonnement encore présent entre les sphères de la vie personnelle et de la vie au travail.

- ▷ **La stratégie 7, Décrire sa situation optimale de travail dans le contexte de sa vie actuelle**, est jugée efficace à partir des entrevues de suivi réalisées auprès de notre échantillon ainsi que des résultats issus des fiches d'évaluation de la section 5 en particulier. Rappelons que cette section amène les personnes en situation d'emploi à formuler des anticipations dans l'avenir en concevant des projets à réaliser. C'est aussi dans cette section que des objectifs commencent à prendre forme. En fait, plusieurs exercices autodirigés facilitent la prospective et permettent de prendre contact avec ses anticipations en décrivant une situation optimale de travail, puis à formuler des projets à réaliser.



- 
- ▷ **La stratégie 8, Formuler des projets de développement au travail à développer en priorité**, est jugée efficace sur la base de l'augmentation des résultats obtenus au questionnaire SEP-GPS, des résultats des fiches d'évaluation 5, 6, 7 et 8 et des données issues des entretiens de suivi. Rappelons que la notion de projet est comprise dans sa perspective développementale. Les résultats obtenus au SEP-GPS et à la fiche 8 sont intéressants puisque les personnes qui complètent le *GPS de carrière* arrivent à formuler plus d'un projet de développement, y incluant le développement des compétences (Voir les résultats des fiches 7 et 8).

 - ▷ **La stratégie 9, Aller chercher de l'information et une rétroaction sur soi, sur l'environnement organisationnel et ses projets**, y incluant le développement de ses compétences, est jugée efficace. Dans le cadre de notre étude, nous avons évalué la capacité à aller chercher de l'information dans le contexte particulier des petites et moyennes entreprises. Les résultats de l'effet du processus de *Mon GPS de carrière* sur la quête d'information démontrent l'amélioration de l'accès à l'information nécessaire pour prendre une décision à l'égard de sa situation. Ce constat est aussi validé par des résultats significatifs (SEP-GPS, AGC, résultats des fiches d'évaluation 6 et 7, et des données issues des entretiens de suivi) qui permettent de juger efficace cette stratégie. Rappelons notamment que la section 6 de *Mon GPS de carrière* amène la personne en situation d'emploi à aller plus loin dans la recherche d'information relative au développement de ses projets. Cette section propose d'aller vérifier (valider) l'estimation de son bilan auprès de son réseau. De plus, cette activité permet de tenir compte de l'environnement organisationnel en termes de besoins, d'exigences, de ressources et de contraintes. Ainsi, cette activité permet non seulement de se confronter à la réalité, mais représente un pas de plus. Toutes ces actions permettent aussi d'aller chercher de l'information stratégique.

Ces informations sont aussi adaptées à la situation de la personne pour maintenir ou accentuer la poursuite de son développement.



Elles s'avèrent diversifiées et parfois complexes, car elles peuvent concerner des documents officiels sur l'entreprise, des conversations non formelles ou formelles, ou des validations auprès des collègues ou des supérieurs hiérarchiques, des informations éducatives relatives à des programmes de formation formelle, des formations sur mesure, ou des apprentissages ponctuels dans le cadre d'un développement de compétences, etc. De plus, une compétence interactive est nécessaire pour rendre effective l'efficacité de cette stratégie. Plusieurs des résultats significatifs (SEP-GPS, AGC, résultats des fiches d'évaluation 6 et 7, et des données issues des entretiens de suivi) issus des données permettent de juger efficace cette stratégie.

- ▷ **La stratégie 10, Formuler des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes, positifs et personnels**, est jugée efficace sur la base de l'augmentation des résultats obtenus au questionnaire SEP-GPS, des résultats des fiches d'évaluation 6, 7 et 8 et des données issues des entretiens de suivi. À la dernière section du *GPS de carrière*, les exercices autodirigés amènent la personne à constater que les projets personnels et professionnels ne peuvent se réduire à une série d'objectifs désincarnés du contexte. Tout projet doit être porteur d'une visée pour trouver son sens. Sinon, il prendra plusieurs directions. Cette dernière section offre un apprentissage important en lien avec cette stratégie. Il s'agit de se doter de projets en cherchant à les construire et à les réaliser par des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, positifs et personnels tout en s'adaptant aux contextes ambiants.

La prochaine section du rapport présente la méthode qui a été mise en place pour réaliser cette étude.



5. MÉTHODE

Traditionnellement, la section méthodologique d'un rapport scientifique est davantage étayée. Nous rappelons ici la demande formulée par le bailleur de fonds¹⁷. Cette section résume la méthode utilisée pour réaliser cette étude. On y traite d'abord des instruments de collecte de données quantitatives et qualitatives. Par la suite, on explique l'entrée sur le terrain puis on présente l'échantillon de l'étude ainsi que le contexte de la mise en œuvre de l'expérimentation de *Mon GPS de carrière*.

5.1 Volet quantitatif de la recherche

Dans cette étude¹⁸, ce sont des questionnaires qui ont été utilisés afin de mesurer l'effet de *Mon GPS de carrière* sur les variables du sentiment d'efficacité personnelle, de l'estime de soi, de la gestion du maintien professionnel et de l'autogestion de carrière. Par ailleurs, les fiches d'évaluation intégrées ont servi à mesurer, pour chacune des sections et pour l'ensemble de *Mon GPS de carrière*, la perception immédiate des participants à l'égard des objectifs et de leur degré de maîtrise de ceux-ci.

Mentionnons que la cueillette des données quantitatives (questionnaires et fiches d'évaluation) s'est effectuée à l'aide d'enveloppes-réponses affranchies que les personnes en emploi devaient retourner aux responsables de la recherche, et ce, selon les étapes prescrites et les suivis immédiatement après, 3 mois et 6 mois après la complétion de *Mon GPS de carrière*. Le tableau qui suit présente l'ensemble de ces instruments ainsi que les données quantitatives recueillies.

17 Il est important de noter que ce rapport de recherche n'est pas présenté selon les normes habituelles requises par les institutions universitaires. D'une part, les résultats apparaissent avant la méthode et, d'autre part, l'analyse et l'interprétation des données sont faites simultanément plutôt que consécutivement.

18 L'auteure tient à remercier ses collègues Guylaine Michaud et Réginald Savard pour leur coopération quant au choix des trois premiers instruments et leur utilisation dans le cadre de la présente étude ainsi que Bryan Hiebert pour le quatrième instrument. Ces collègues de recherche sont tous membres du GDRC.



Tableau 27 - Instruments de la recherche et données quantitatives recueillies	
Instruments (questionnaires et fiches)	Données recueillies
<p>1. Sentiment d'efficacité personnelle (SEP) (Adapté de Michaud et coll. 2010)</p>	<p>Il comporte dix items mesurant :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. le SEP-GPS – global 2. le SEP en lien avec la tâche 3. le SEP en lien avec la description de compétences 4. SEP en lien avec la capacité à se mobiliser pour réaliser son plan d'action ou son projet
<p>2. Self-Esteem Rating Scale (Estime de soi) (Nugent et Thomas, 1993, traduit par Lecomte, Corbière et Laisné, 2006)</p>	<p>Il comporte 40 items mesurant * :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sa propre valeur 2. Sa compétence sociale 3. Sa capacité à résoudre les problèmes 4. Sa capacité intellectuelle 5. Sa valeur par rapport aux autres <p>* Seul l'estime de soi global a été retenu pour cette étude</p>
<p>3. Qualité de la gestion du maintien au travail (QGMT) (Lamarche, Limoges, Guédon et Caron, 2006, dans Lamarche, 2006)</p>	<p>Il comporte 99 items, dont 46 mesurent le maintien et 53 mesurent le non-maintien, selon 6 états et 7 stratégies.</p> <p>États</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Augmentation du sentiment de satisfaction, de la motivation, de la réalisation 2. Amélioration du sentiment d'équilibre 3. Rehaussement du sentiment de compétence 4. Acquisition du sentiment de gérer adéquatement sa charge de travail 5. Positivisme face à sa carrière 6. Maintien ou amélioration de sa santé physique ou émotive <p>Stratégies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prendre soin de soi notamment au travail 2. Se reconnaître et se respecter 3. Développer ses compétences 4. Maintenir ou développer un meilleur équilibre entre le travail et la détente 5. S'exprimer clairement auprès des bonnes personnes au bon moment 6. Ne pas surinvestir le travail (pour les personnes qui ont tendance à s'épuiser) 7. Ne pas sous-investir le travail (pour les personnes qui sont plutôt obsolètes)



Tableau 27 - Instruments de la recherche et données quantitatives recueillies

<p>4. Autogestion de carrière, (CRWG/GDRC, 2009)</p>	<p>Il comporte 19 items mesurant 4 stratégies :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. poser une action appropriée auprès des personnes stratégiques au moment jugé opportun ; 2. identifier des compétences dans un CV ou un portfolio ; 3. identifier des projets professionnels à court, moyen et long termes en ayant des plans d'action réalistes ; 4. accéder à de l'information sur le marché du travail, la consulter et l'utiliser.
<p>5. Fiches d'évaluation intégrée (Goyer, 2009; Goyer, 2010)</p>	<p>Les fiches d'évaluation intégrées (recto) à chacune des sections mesurent :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. la complétion des exercices 2. l'acceptabilité (pertinence) des exercices <p>Les fiches d'évaluation intégrées (verso) à chacune des sections mesurent :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. l'atteinte des objectifs de la section et le degré maîtrise perçu – Avant 2. l'atteinte des objectifs de la section et le degré maîtrise perçu - Après
<p>6. Fiche d'évaluation globale intégrée (Goyer, 2009; Goyer, 2010)</p>	<p>La fiche d'évaluation globale intégrée mesure :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. l'atteinte des objectifs généraux et le degré de maîtrise perçu – Avant 2. l'atteinte des objectifs généraux et le degré de maîtrise perçu – Après 3. l'attribution des changements réalisés 4. 3 énoncés : <ul style="list-style-type: none"> • l'intention de changer d'emploi – Avant/Après • la prise de conscience de ses ressources et de ses compétences – Avant/Après • la prise de conscience des possibilités offertes au sein de l'entreprise – Avant/Après

5.1.2 Évaluation du sentiment d'efficacité personnelle

Le questionnaire servant à mesurer le sentiment d'efficacité personnelle perçu a été construit à partir du questionnaire de l'étude menée par Michaud, Savard et coll. (2010)¹⁹ portant sur le bilan de développement de compétences en entreprise (BDCE). Il a été, par la suite adapté au processus de *Mon GPS de carrière* utilisé dans un contexte de petites et moyennes entreprises (PME) au Québec. Ce questionnaire (SEP-GPS)



est composé de douze items. L’item 8, portant sur l’information, a été analysé séparément. L’item 9 a été retiré des analyses. L’analyse des dix items utilisés a révélé un coefficient d’alpha de Cronbach de 0,84 et démontre une bonne cohérence interne de l’instrument. Ce questionnaire a, par la suite, été traduit en langue anglaise avec le soutien du Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes (GDRC). Les items 1, 2, 3 et 4 demandent à la personne en emploi d’auto-évaluer sa capacité à réaliser les tâches qui lui sont confiées en tenant compte de ses compétences. Ces items évaluent le SEP dans un contexte de situation habituelle en emploi, d’une part, sans tension (items 1 et 2) et, d’autre part, avec tensions (items 3 et 4). Les items 5, 6 et 7 évaluent le SEP en lien avec la description de compétences. La personne en emploi auto-évalue sa capacité à identifier et à décrire ses compétences ainsi que sa satisfaction envers son parcours professionnel. Enfin, les items 10, 11 et 12 traitent du SEP en lien avec la capacité de la personne en emploi à se mobiliser pour réaliser son plan d’action ou son projet. Les items 10 et 12 évaluent la certitude à développer ses compétences malgré les obstacles, alors que l’item 11 mesure la capacité à établir un plan d’action concernant le développement de ses compétences.

5.1.3 Évaluation de l’estime de soi

Une traduction française du Self-Esteem Rating Scale de Nugent et Thomas (1993) de Lecomte et coll. (2006) a été utilisée pour mesurer l’estime de soi global. Cet instrument est composé de cinq dimensions. Il s’agit de l’évaluation : 1) de sa propre valeur, 2) de sa compétence sociale, 3) de sa capacité à résoudre les problèmes, 4) de sa capacité intellectuelle et 5) de sa valeur par rapport aux autres. Il comporte 40 items à situer sur une échelle de Likert en sept points. Les personnes en emploi doivent se positionner par rapport à chacun des items en indiquant un nombre entre 1 et 7. La moitié des items est formulée à la négative et l’autre moitié à la positive, le score total variant entre -120 et +120. La compilation des résultats s’obtient en soustrayant le total des réponses des items



formulés à la négative du total des réponses des items formulés à la positive. L'instrument a un coefficient alpha de 0,98.

5.1.4 Évaluation de la qualité de la gestion du maintien au travail

Lamarche, Limoges, Guédon et Caron (2006, cité dans Lamarche, 2006) ont construit un questionnaire portant sur la qualité de la gestion du maintien au travail (QGMT). Au moment de sa validation, le QGMT a subi plusieurs analyses (Lamarche, 2006; Lamarche, 2008). Le format des items du QGMT est dichotomique et le coefficient utilisé pour l'analyse de sa cohérence interne est celui de Kuder Richardson²⁰. En ce qui concerne les analyses d'items, le coefficient d'alpha a été utilisé pour connaître la cohérence interne. Le coefficient alpha standardisé et le coefficient alpha non standardisé ont obtenu des scores de 0,89 (Lamarche, 2006) à l'échelle de maintien. Le coefficient alpha standardisé ainsi que le coefficient alpha non standardisé sont de 0,91 à l'échelle de non-maintien. Michaud, Savard et coll. (2010). indiquent que ces échelles sont fidèles et que le degré de covariance entre les items est élevé.

Les résultats recueillis à l'aide de ce questionnaire permettent d'évaluer le degré et les styles de maintien chez une personne en emploi à l'aide de 13 facteurs. Parmi ces facteurs, 6 évoquent des états faisant référence à des sentiments, des impressions ou des manières d'être : 1) satisfaction, motivation, réalisation ; 2) sentiment d'équilibre ; 3) sentiment de compétence ; 4) sentiment de gestion adéquate de la charge de travail ; 5) sentiment positif face à la carrière, 6) santé physique ou émotive. Les sept autres facteurs constituent des stratégies se référant à des actions ou des comportements : 1) prendre soin de soi ; 2) se reconnaître et se respecter ; 3) développer ses compétences ; 4) équilibrer le travail et la détente ; 5) s'exprimer ; 6) ne pas surinvestir le travail ; 7) ne pas sous-investir le travail.

²⁰ Comme le coefficient de Cronbach est plus connu, le coefficient d'alpha est donc désigné pour parler de la cohérence interne.



5.1.5 Évaluation de stratégies relatives à la gestion de carrière

Les stratégies relatives à la gestion de sa carrière sont diversifiées. Afin de les mesurer adéquatement, nous avons développé, en complément des trois outils précédemment cités, un quatrième instrument composé de 19 items regroupés sous quatre facteurs²¹. Ce questionnaire est intitulé *Autogestion de carrière*. Ce titre est provisoire.

Le premier facteur regroupe quatre énoncés sous une première stratégie (S1). Il s'agit de : « poser une action appropriée auprès des bonnes personnes au moment jugé opportun ». Le deuxième facteur regroupe cinq items sous une deuxième stratégie (S2), à savoir : identifier ses compétences dans un CV ou un portfolio. Le troisième facteur regroupe six items sous la stratégie (S3), « identifier des projets professionnels à court, moyen et long termes en ayant des plans d'action réalistes ». Enfin, le dernier facteur regroupe quatre items sous la quatrième stratégie (S4) : « accéder à de l'information sur le marché du travail, la consulter et l'utiliser. » L'analyse des items utilisés a révélé un coefficient alpha de Cronbach de 0,76.

5.1.6 Évaluation intégrée au processus : une mesure des résultats perçus

En référence aux travaux de Hiebert (1996, 2010²²) et du cadre d'évaluation élaboré par les membres du GRDC (Baudouin et coll., 2007), une des originalités de notre étude a été d'intégrer des mesures d'évaluation au sein même du processus de *Mon GPS de carrière*. À la lumière de cette première expérimentation, nous constatons la pertinence et la valeur

21 D' Bryan Hiebert a coordonné l'opération de la validation des items pour chacune des stratégies avec la participation des co-chercheurs du Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes (GDRC) ainsi que les réponses aux items QGMT. Lire le rapport 1 – Synthesis Report (CRWG, 2010).

22 Communication intitulée : « Quelques idées pour augmenter la recherche fondée sur des données probantes/ Evidence-based Practice: An Alternative Approach (Something to Think About?) » et présentée lors de la Conférence inaugurale canadienne en counseling psychologique tenue à Montréal. Traduit et adapté par Liette Goyer, Ph.D. en novembre 2010 .



ajoutée d'intégrer ce type d'évaluation dans l'analyse des résultats perçus des effets d'un processus auto-orientant. Rappelons que ces fiches d'évaluation ont été créées et intégrées à la fin de chacune des sections de *Mon GPS de carrière*. Chacune des fiches d'évaluation a servi à mesurer la perception des résultats par les participants ayant complété le GPS. À la toute fin du guide autodirigé, une fiche d'évaluation globale a servi à mesurer les effets de l'ensemble de la démarche proposée à partir du point de vue des participants.

Ces fiches sont certainement perfectibles. Elles seront améliorées au cours des prochaines versions de *Mon GPS de carrière* à partir de nos principaux constats au sein de la présente étude. Tout au long de cette expérimentation, nous avons colligé des notes réflexives sur les améliorations potentielles des fiches en vue d'enrichir la collecte des résultats. Toutefois, ces éléments ne font pas partie des objectifs poursuivis par la présente étude. Nous référons donc le lecteur à nos prochaines publications.

5.2. Volet qualitatif de la recherche

5.2.1 Communications, mémos et documentation organisationnelle

Dans le cadre de cette étude, nous avons obtenu une adresse personnalisée de courriel (info-GPS@fse.ulaval.ca) afin d'assurer la correspondance entre les participants et les membres de l'équipe de recherche. Plus de deux cents courriels ont été enregistrés dans la boîte de réception des messages dont la moitié provenait des participants. L'équipe de recherche a offert un dépannage par courriel aux participants qui avaient des questions concernant les consignes de l'expérimentation ou du processus autodirigé de *Mon GPS de carrière*. L'équipe a aussi envoyé, par courriel, à chacune des étapes de dépôt, un rappel des échéances de remises des questionnaires et des fiches complétés. De plus, nous avons reçu quelques demandes téléphoniques sur le processus ainsi que des réactions spontanées par courriel des participants. À titre d'exemple, voici un courriel d'une rétroaction envoyé par un participant ayant complété le guide de *Mon GPS de carrière* :



« Je trouve le guide vraiment excellent, et il devrait être fait régulièrement par tout le monde! Plusieurs sections sont « existentielles » et nécessitent réflexion pour y répondre correctement. Comme chaque personne est à un niveau différent de connaissance de soi-même, certaines personnes prendront beaucoup plus que 10 heures pour faire le guide, et auront en plus besoin de coaching et d'assistance. Le guide peut faire la différence entre être heureux ou pas, être bien ou pas, à condition que les exercices soient faits avec beaucoup d'humilité et d'authenticité envers soi-même. » (*Homme, 43 ans*)

Nous avons tenu compte des contenus de ce type de courriels lors de l'analyse des données, des communications des résultats et de la production du rapport final. Les courriels comprenaient des questionnements ou encore des demandes concernant les étapes de la recherche. Nous achevions, dans les 48 heures, une réponse à ces divers questionnements. Ce suivi représente un dispositif, voire une forme d'accompagnement soutenu par l'équipe de recherche de l'Université Laval. Cependant, nous n'avons pas traité en profondeur ces données qualitatives de manière systématique dans le cadre de cette étude.

5.2.2 Entretiens de suivi

Plus d'un mois après avoir complété le processus guidé de *Mon GPS de carrière*, les participants ont été invités à une entrevue de suivi. Les participants interviewés avaient amorcé ou complété le processus auto-orientant. Les propos issus de ces entrevues ont permis d'approfondir la compréhension des résultats obtenus et d'augmenter la validité de la connaissance ainsi construite. Ces données qualitatives ont été recueillies auprès des participants afin d'enrichir notre compréhension des effets perçus.

Les propos des participants ont tous été enregistrés (audio) et colligés sous forme de synthèse par les intervieweurs. Toutefois, nous n'avons pas



fait la transcription complète en verbatim²³. Seules des synthèses ont été produites. Ces synthèses des entrevues de suivi entre les personnes en emploi et les intervieweurs ont assuré un enrichissement de notre compréhension des résultats. Le tableau 28 présente la nature des données recueillies au regard des instruments de collecte utilisés.

De plus, tout au long de l'expérimentation, l'équipe de recherche a pris des notes de recherche (mémos) dans un cahier avant, pendant et après l'expérimentation. Ces notes, sous la forme de mémos de recherche, ont été utiles lors de la préparation des communications et des diverses productions écrites au sujet de l'expérimentation. Enfin, nous avons également pris connaissance des informations relatives aux entreprises qui employaient les personnes recrutées pour notre étude.

23 Le soutien financier ne nous permettait pas d'effectuer des analyses qualitatives en profondeur. Seules des synthèses écrites ont été produites par les trois personnes interviewees. Un traitement de base sur QDA-Miner a été effectué par la chercheure principale à partir des synthèses.



Instruments de la recherche	Données recueillies
1. Courriels et rétroactions spontanées	Clarifications des questions relatives aux consignes de l'étude et non du processus en tant que tel.
2. Notes de l'équipe	Perceptions et observations des membres de l'équipe de recherche <ul style="list-style-type: none"> • L'expérimentation : avant, pendant et après • Prise en note des situations critiques au cours de l'expérimentation. • Réflexions en cours d'action • Le rôle de l'employeur dans l'expérimentation
3. Entrevue de suivi auprès des personnes en emploi ayant débuté ou complété <i>Mon GPS de carrière</i>	Perceptions des participants sur les dimensions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • la compréhension de l'impact d'un processus auto-orientant • les intérêts et les attentes de départ; les besoins et les bénéfices anticipés au départ, • les bénéfices réels, l'utilité et l'importance de la démarche • les étonnements • les raisons évoquées pour avoir complété <i>Mon GPS de carrière</i> ou les raisons évoquées pour avoir cessé <i>Mon GPS de carrière</i> • les actions spécifiques et les projets • la mise en action effective • le soutien d'une personne ressource (interne, externe, type d'expert) pendant ou après <i>Mon GPS de carrière</i> • le maintien ou le non maintien de la confidentialité • la recommandation de ce processus à d'autres travailleurs : incitations, hésitations et types de personnes • l'utilité du suivi • les commentaires personnels

Des productions scientifiques (essai et article) sont en préparation afin d'enrichir la compréhension de ces données qualitatives.

5.3. Échantillon

Comme on l'a déjà souligné (tableau 1), 72 personnes ont manifesté un intérêt à s'inscrire à l'étude. De ce nombre, 56 personnes ont débuté *Mon GPS de carrière* à la suite des rencontres d'information. Notre échantillon est donc composé de 56 personnes en emploi (12 hommes et 44 femmes, âgés de 24 à 59 ans) provenant de 28 petites et moyennes entre-



prises dans une variété de secteurs d'activité économique. De ce nombre, 21 personnes travaillaient dans le secteur des services professionnels et techniques, 12 personnes dans le secteur de la fabrication, 6 personnes occupaient un emploi dans des activités de soutien ou de gestion des déchets industriels, 5 personnes provenaient du commerce en gros ou en détail, 4 autres personnes occupaient un emploi au sein de services de formation, de soins ou d'assistance, une personne travaillait dans le secteur du transport et de l'entreposage, 2 personnes en agriculture et foresterie et, enfin, 5 personnes occupaient des activités variées.

Sur les 56 personnes en emploi composant l'échantillon, 15 personnes étaient âgées de 20 à 29 ans, 8 autres, de 30 à 34 ans, 23 personnes avaient de 35 à 44 ans et, finalement, 10 personnes avaient 45 ans ou plus. Par ailleurs, 3 personnes détenaient un doctorat, 9 personnes avaient terminé une maîtrise, 22 avaient terminé des études de premier cycle universitaire (baccalauréat), 18 possédaient un diplôme d'études collégiales (DEC) ou l'équivalent et 4 détenaient un diplôme d'études professionnelles (DEP) ou l'équivalent. Sur les 56 personnes en emploi composant l'échantillon, seulement 50 personnes ont complété *Mon GPS de carrière*. Il est intéressant de constater la répartition du nombre de participants selon le nombre d'années d'expérience dans le prochain tableau.

Tableau 29 - Nombre de participants selon le nombre d'années d'expérience dans le poste

Années d'expérience	Nombre de participants qui ont complété <i>Mon GPS de carrière</i>	Pourcentage des participants (%)
Moins de 1 an	3	6%
De 1 à 4 ans	33	66%
De 5 à 14 ans	9	18%
15 ans et plus	5	10%
Total	50	100%



Il est intéressant d'observer que 72 % des participants (n=36) de notre échantillon qui ont complété *Mon GPS de carrière* cumulaient moins de quatre années d'expérience dans leur poste de travail.

5.4. Mon GPS de carrière et recherche-intervention de nature évaluative

Dans le temps imparti à cette étude²⁴, la chercheuse principale a bénéficié de la collaboration de trois consultant·es externes pour mener à terme cette expérimentation. En effet, le mandat de coordonner le terrain auprès de la population anglophone de notre échantillon, situé en Ontario, a été confié à une ressource externe. Nous avons également confié à une seconde ressource externe une partie du recrutement et du suivi auprès des petites et moyennes entreprises situées au Québec. Nous avons finalement eu recours aux services d'une graphiste pour arrimer la production du matériel et de nos communications écrites avec la culture organisationnelle des PME.

Cette expérimentation a permis de comprendre les tenants et les aboutissants de l'utilisation d'une modalité auto-orientante en milieu organisationnel comme celle de *Mon GPS de carrière*. En vue de bien saisir le contexte de la construction de la connaissance de cette expérimentation, les étapes de l'expérimentation sont décrites en lien avec le processus de *Mon GPS de carrière*. En tenant compte du contexte en tant que critère de validité écologique de la recherche (Savoie-Zajc et Karsenti, 2000), cette description vise surtout à soutenir la transférabilité des résultats dans le domaine du développement de carrière. Bien que chaque terrain (Québec et Ontario) possède ses particularités, de façon générale, les étapes de la

24 65 semaines ont été requises pour la réalisation de cette recherche incluant la conception de *Mon GPS de carrière/My career GPS*, la pré-expérimentation, l'adaptation du guide, la traduction du matériel, l'expérimentation avec 3 temps de mesure (T1 immédiatement après, T2-3 mois après et T3-6 mois après le GPS), le traitement des données et l'analyse des résultats, la diffusion des résultats et le transfert des connaissances. L'équivalent d'un mois par intermittence pour la rédaction de ce rapport et de ses annexes. Au total 65 semaines excluant les périodes de vacances et une période d'arrêt requise par la chercheuse principale. Pour plus d'informations, veuillez communiquer avec : liette.goyer@fse.ulaval.ca



recherche ont été respectées. Cette logistique a toutefois demandé plus de temps que prévu initialement dans le devis de recherche. L'expérimentation a exigé une coordination de la production du matériel dans les deux langues officielles incluant la traduction, la révision de la documentation utilisée et l'impression du matériel. En sus, le recrutement des entreprises a exigé des contacts préliminaires avec les responsables des ressources humaines et des directions des PME. Le tableau 30 présente les étapes spécifiques à la recherche et celles de la modalité expérimentée.

Tableau 30 - Étapes spécifiques de l'expérimentation et de la modalité auto-orientante en entreprise

Actions et tâches associées à l'expérimentation et au processus de *Mon GPS de carrière* par les membres de l'équipe de recherche et les participants

Avant la remise du matériel relatif à *Mon GPS de carrière* aux participants

Équipe de recherche	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participations aux rencontres du GDRC 2. Début de la rédaction de notes de recherche 3. Obtention des autorisations des co-auteurs * pour l'utilisation des exercices issus du programme en gestion de carrière * <i>Liette Goyer et Sylvie St-Louis</i> 4. Conception de <i>Mon GPS de carrière</i> dans le cadre de cette expérimentation. 5. Rencontres d'informations de l'équipe de recherche – automne 2008 6. Choix des lieux de recrutement pour l'expérimentation 7. Adaptation et finalisation de la version recherche française du guide intitulé : <i>Mon GPS de carrière</i> 8. Pré-expérimentation des sections auprès des experts en matière de développement de carrière, validation et ajustements des contenus 9. Finalisation de la version recherche anglaise du guide intitulé : <i>My career GPS</i> – validation de la traduction (FCDC) et des contenus (L. Goyer) 10. Traduction des questionnaires par la FCDC 11. Planification de l'impression des guides en français et en anglais
---------------------	--



Tableau 30 - Étapes spécifiques de l'expérimentation et de la modalité auto-orientante en entreprise

	<p>12. Communications avec des membres du GDRC</p> <p>13. Dépôt de la demande au comité d'éthique de la recherche avec les êtres humains de l'Université Laval (CÉRUL) et approbation</p> <p>a. Demande et documentations inhérentes à l'expérimentation</p> <p>14. Préparer et finaliser la documentation inhérente à la recherche</p> <p>a. Présentation d'un court texte (PPT) pour expliquer la recherche aux responsables d'entreprises et aux participants (Annexe 1)</p> <p>b. Production d'un aide-mémoire pour les participants</p> <p>c. Appel de participation à la recherche (français et anglais) (Annexe 2)</p> <p>d. Formulaires de consentement éclairé (français et anglais) (Annexe 3)</p> <p>e. Fiche du participant (français et anglais) (Annexe 4)</p> <p>f. Quatre questionnaires (français et anglais) (Annexe 5)</p> <p>g. Protocole des entrevues de suivi et de la fiche de l'interviewer (français et anglais) (Annexe 6)</p> <p>h. Montage des guides : numérotation des cartables, insertion des questionnaires au sein des enveloppes distinctes identifiées selon le (T1, T2 et T3) où le participant doit les compléter (pré-GPS, post-GPS)</p> <p>i. Insertion des enveloppes-réponses affranchies pour le retour des questionnaires complétés et des fiches dans le guide <i>Mon GPS de carrière</i></p> <p>j. Préparation des affichettes – des appels de communication</p> <p>k. Envoi du matériel à la FCDC</p> <p>15. Création d'une adresse courriel info-gps@fse.ulaval.ca pour la correspondance avec l'équipe de recherche</p> <p>16. Contacts auprès d'un service-conseil en ressources humaines regroupant des entreprises dans le domaine des hautes technologies, des entrepreneurs et des gestionnaires de PME dans divers secteurs d'activité.</p> <p>a. Envoi de l'appel de participation à plus de 200 PME</p> <p>17. Répondre au message sur l'adresse courriel info-GPS@fse.ulaval.ca</p> <p>18. Dispenser l'information sur le projet de recherche</p> <p>a. Planification des rencontres de groupes et individuelles</p> <p>19. Les personnes en emploi qui répondent aux critères devaient :</p> <p>a. Lire et signer le formulaire de consentement éclairé</p> <p>b. Remplir la fiche du participant</p> <p>c. Compléter et remise de la série A des quatre questionnaires</p> <p>d. Remise de <i>Mon GPS de carrière</i></p>
--	---



Tableau 30 - Étapes spécifiques de l'expérimentation et de la modalité auto-orientante en entreprise

Pendant Mon GPS de carrière – Aide-mémoire des étapes pour les participants	
Étape 1 pour les participants (en cours de processus)	<ul style="list-style-type: none"> a. Réaliser les exercices des trois premières sections du guide. b. Retourner par la poste les fiches d'évaluation des sections 1, 2, et 3 dans l'enveloppe prévue à cette fin (jointe à la fin de la section 3)
Étape 2 pour les participants (immédiatement après la complétion du processus)	<ul style="list-style-type: none"> a. Compléter les exercices du guide autodirigé b. Compléter les fiches d'évaluation des sections 4, 5, 6 et 7 et l'évaluation globale du guide et les retourner par la poste dans l'enveloppe prévue à cette fin (jointe à la fin du guide) c. Compléter la série A des questionnaires après avoir complété <i>Mon GPS de carrière</i> et les retourner par la poste dans l'enveloppe prévue à cette fin (jointe à la fin du guide)
Étape 3a pour les participants (1 mois après)	<ul style="list-style-type: none"> a. Participer à un entretien de suivi enregistré (audio) un mois après avoir terminé le guide
Étape 3b pour les participants (3 mois après)	<ul style="list-style-type: none"> b. Compléter la série B des quatre questionnaires après avoir complété <i>Mon GPS de carrière</i> et les retourner par la poste dans l'enveloppe prévue à cette fin (jointe à la fin du guide)
Étape 4 pour les participants (6 mois après)	<ul style="list-style-type: none"> a. Compléter la série C des quatre questionnaires après avoir complété <i>Mon GPS de carrière</i> et les retourner par la poste dans l'enveloppe prévue à cette fin (jointe à la fin du guide)
(1 mois après)	<ul style="list-style-type: none"> b. Réception d'une lettre de remerciement personnalisée et allocation de participation (Annexe 7)
Pendant et Après l'expérimentation de Mon GPS de carrière	
Équipe de recherche	<ul style="list-style-type: none"> a. Répondre aux courriels et messages des participants b. Participations aux rencontres du GDRC c. Répondre aux courriels, messages de la FCDC et rapports d'étapes demandés d. Saisie des données quantitatives sur SPSS e. Saisie des synthèses d'entrevue sur QDA-Miner f. Traitement des données g. Analyses des données h. Coordination avec l'assistante de B. Hiebert et G. Michaud i. Préparation de la stratégie de diffusion des communications j. Préparation du sommaire exécutif et de la documentation pour la rencontre en mars 2010 k. Finalisation des analyses secondaires l. Communication (OCCOQ) m. Rédaction du rapport, révision, et dépôt final en décembre 2010.



Tableau 30 - Étapes spécifiques de l'expérimentation et de la modalité auto-orientante en entreprise	
FCDC, 1 consultant externe avec la chercheuse principale et un programmeur	<ul style="list-style-type: none"> a. Demande en juin 2010 de la FCDC de participer à l'élaboration d'un prototype en ligne de <i>Mycareergps</i> – pour d'éventuelles collaborations b. Démarches d'information auprès des fournisseurs de services c. Lancement du site en décembre 2010 – www.mycareergps.ca d. Fin de la rédaction de notes de recherche

Comme nous l'avons déjà souligné précédemment, ce tableau descriptif vise surtout à soutenir la transférabilité de résultats à l'égard d'une modalité auto-orientante dans le domaine du développement de carrière. Il s'agit de considérer le contexte en tant que critère de validité écologique de la recherche (Savoie-Zajc et Karsenti, 2000).



6. RESSOURCES

Cette étude s'inscrit dans le cadre d'une plus vaste recherche à laquelle participent neuf professeurs du Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes.

L'Université Laval a contribué à cette recherche en offrant l'infrastructure nécessaire (bureaux, équipements informatiques, bibliothèque) par l'entremise du CRIEVAT, centre d'excellence en recherche au Canada. De plus, un chercheur de l'Université Laval, le D^r Liette Goyer a assuré la réalisation de cette recherche. Elle a été responsable de l'aspect scientifique ainsi que de la coordination et elle a été chargée de la rédaction des rapports et des diverses communications offertes au Canada, en Europe et ailleurs²⁵.

Une consultante de Québec, détentrice d'une expérience en counseling et orientation, a prêté son concours comme l'ont fait deux ressources de la Fondation canadienne en développement de carrière. Une graphiste a également prêté son talent pour la préparation des outils de production et de diffusion. Finalement, une assistante de recherche, étudiante à la maîtrise en sciences de l'orientation à l'Université Laval, et un étudiant en mesure et évaluation de la même université, ont contribué au traitement des analyses statistiques de la recherche.

Il est important de souligner la participation de conseillers en orientation ainsi que de deux personnes d'une firme spécialisée en ressources humaines qui nous ont assistés dans le recrutement. Il faut aussi mentionner, pour une éventuelle reproduction de cette étude, que certains employés ont sollicité de l'aide formelle en cours de processus. Deux personnes se sont prévaluées d'une assistance d'une ou deux rencontres. Cette variable n'a pas été contrôlée dans le cadre de la présente recherche. De plus, l'implication de vingt-huit petites et moyennes entre-

²⁵ Signalons que la diffusion des travaux et des résultats entourant cette expérimentation a donné lieu à une série considérable de communications scientifiques et professionnelles. La liste des publications et des communications, à la section des références bibliographiques sous la responsabilité de L. Goyer, témoigne de ce constat.



prises à cette recherche constitue une ressource essentielle à sa réalisation ainsi que les personnes en situation d'emploi qui ont bien voulu participer. Cette recherche a bénéficié d'une subvention de 55 000 \$ incluant les coûts des processus de *Mon GPS de carrière*.



CONCLUSION

Dans ce rapport de recherche, nous avons présentés les résultats de l'étude sur l'évaluation des effets de la modalité auto-orientante *Mon GPS de carrière* élaboré par Goyer (2009; 2010)²⁶ et fondée sur le modèle d'évaluation élaboré par GDRC (2007). *Mon GPS de carrière* est une pratique adaptée à des personnes en emploi dans un contexte de petites et moyennes entreprises (PME).

La production de la connaissance dans le cadre de cette étude est valide, car elle est le résultat d'une triangulation entre des données quantitatives et qualitatives. Ces résultats permettent de valider qu'une modalité auto-orientante telle que ***Mon GPS de carrière* est efficace à partir de données probantes dans le contexte de cette étude.**



RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Akreimi, A., Guerrero, S. et Neveu, J.P. (2006). *Comportement organisationnel*. Vol. 2, de Boeck, Bruxelles.
- Appelbaum, S.H. et Hare, A. (1996). Self-efficacy as a mediator of goal setting and performance : Some human resource applications. *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 33-47.
- Bandura, A. (2009). (trad.) Guide d'élaboration des échelles mesurant l'auto-efficacité. Dans Bandura, A., Betz, N.E., Brown, S. D. Lent, R.W. et Pajares, F. (sous la dir.) *Les adolescents : leur sentiment d'efficacité personnelle et leur choix de carrière*. (chap.4). Québec: Septembre éditeur.
- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle* (Trad. par J. Lecomte). Paris : De Boeck.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action : A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice- Hall.
- Barkatoolah, A. (2000). Reconnaître l'expérience tout au long de la vie : les apports du bilan de compétences et de la validation des acquis. *Actualité de la formation permanente*, 168, 84-89.
- 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. (2010a). *Accompagnement en matière de développement de carrière dans les PME. Analyse de besoins. Rapport n° 2*. GDRC/CRWG.
- Baudouin, R. (2010b) *Analyse de la situation. Au travail, j'y gagne : ce qui importe aux travailleurs canadiens*, OCCOPPQ, Québec, 3 juin 2010.
- Baudouin, R., Bezanson, L, Borgen, B., Goyer, L., Hiebert, B., Lalande, V., Magnusson, K., Michaud, G., Renald, Turcotte, M. (2007). Demonstrating value: A draft framework for evaluating the effectiveness of career development interventions, *Canadian Journal of Counselling*, 41(3), 146-157.
- Brown, S.D. et Lent, R. W. (2009). (trad.) Préparer les adolescents à prendre des décisions concernant leur carrière. Une perspective sociale cognitive. Dans Bandura, A., Betz, N.E., Brown, S. D. Lent, R.W. et Pajares, F. (sous la dir.) *Les adolescents : leur sentiment d'efficacité personnelle et leur choix de carrière*. (chap. 2). Québec: Septembre éditeur.
- Brown, S.D. & Lent R.W. (2005). *Career development and counselling : putting theory and research to work*. John Wiley & Sons : New Jersey.



- Camus, O. (2003). Le bilan de compétences : appropriation d'informations sur soi ou mise en conformité de l'auto-présentation ? *Éducation permanente*, 155, 119-137.
- Charest, J. (2008). *L'adulte apprenant du 21^e siècle et les défis de la formation liée au travail : discours, pratiques et enjeux*. Conférence organisée pour l'éducation des adultes (ICÉA) dans le cadre de la Semaine québécoise des adultes en formation, Montréal, Qc, 26 mars.
- 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.
- Fédération canadienne pour l'entreprise indépendante (2010). *Le profil des PME*. Consulté le 07.02.2010
www.cfib-fcei.ca/francais/recherche/canada/33-le_point_sur_les_pme.html
- François, P.-H. et Botteman, A.E. (2002). Théorie sociale cognitive de Bandura et bilan de compétences : applications, recherches et perspectives critiques. *Carriérologie*, 8(3), 519-543.
- Gaudron, J.P. et Croity-Belz, S. (2005). Bilan de compétences (BC) : États des recherches sur les processus psychologiques en jeu. *Psychologie du travail et des organisations*, 11(2), 101-114.
- Gaudron, J.P., Bernaud, J.L. et Lemoine, C. (2001). Évaluer une pratique d'orientation professionnelle pour adultes : les effets individuels du bilan de compétences. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 30(4), 485-510.
- GDRC, (2007). Demonstrating value: A draft framework for evaluating the effectiveness of career development interventions, *Canadian Journal of Counselling*, 41(3), 146-157.
- Gist, M.E. et Mitchell, T.R. (1992). Self-efficacy : A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), 183-211.
- Goyer, L. (2010a). *Modalités d'accompagnement en matière de développement de carrière dans le contexte des PME : une recension des écrits*. Rapport n° 3, GDRC-CRWG : Québec, 88 p.
- Goyer, L. (2010b). *Career Development in SMEs. Literature Review*. Report No 3, GDRC-FCDC : Québec, 82 p.
- Goyer, L. (2010c). *Evaluation is the name of the game. / L'évaluation, un incontournable*. Diffusion des travaux de L. Goyer, (U. Laval), B. Hiebert (U. Victoria), B. Borgen (U.Colombie-Britannique) et R. Savard (U. Sherbrooke). Cannexus Ottawa, janvier 2010



- Goyer, L. (2010d). Présentation des résultats saillants sur l'étude portant sur l'autogestion de carrière dans le cadre d'une intitulée: «*Worker satisfaction and retention: The career development. La satisfaction et la rétention des travailleurs: la contribution du développement de carrière.*» GDRC-CRWG-FCDC: Ottawa. 9 mars 2010.
- Goyer, L. (2010e). Présentation des effets du GPS de carrière dans le cadre d'une journée intitulée: «*An evaluation culture in career development practice: if not us, who?, if not now, when./ Une culture de l'évaluation dans les pratiques relatives au développement de carrière: si ce n'est pas nous, ce sera qui? Si ce n'est pas maintenant, ce sera quand?*» GDRC-CRWG-FCDC. Ottawa, 10 mars 2010.
- Goyer, L. (2010f). *Executive Summary. Career Self-Management in Organizations: My Career GPS*, Temporary document (March 2010): Québec. 12 p.
- Goyer, L. (2010g). *Sommaire exécutif. Étude sur l'autogestion de carrière: Mon GPS de carrière*. Document provisoire (Mars 2010): Québec, 12 p.
- Goyer, L. (2010h). *Évaluation d'interventions en développement de carrière auprès des travailleurs de petites et moyennes entreprises: résultats et réflexions*. OCCOPPO, Québec, 3 juin 2010.
- Goyer, L. (2010i). *Intervention autogérée relative au développement professionnel dans les petites et moyennes entreprises canadiennes*. Association Internationale de la psychologie du travail de langue française (AIPTLF) juillet, Université Catholique de Lille, Lille, France.
- Goyer, L. et Laprade, J. (2010). *Mon GPS de carrière: résultats probants? / My Career GPS: convincing results?* Cannexus, Ottawa, janvier 2010.
- Goyer, L. Laprade, J. Bezanson, L. et Renald, C. (2010). *Mon GPS de carrière: une pratique innovante pour les adultes en situation de travail. / My career GPS: Helping Employed Adults Stay On Course*. Cannexus, Ottawa, janvier 2010.
- 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: GDRC-CRWG, 171 p.
- Goyer, L. (2009c). *Modèle du processus fonctionnel sous-jacent à Mon GPS de carrière*. Document inédit, Centre de recherche et d'intervention et de la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval.
- Goyer, L. (2009d). *Self-Directed Development*. Pan canadian Symposium on Career Development and Public Policy. Career Developing Services Working Group of the Forum of Labour Market Ministers (CDSWG-FLMM) Manitoba, Canada, 29 octobre 2009.



- Goyer, L. (2009e). *Évaluation des effets d'un processus autogéré en entreprise : Résultats préliminaires*. Colloque International de l'association francophone d'éducation comparée : « Orientation et Mondialisation ». Dijon, France, 26 juin 2009
- Goyer, L. (2007). « *D'une orientation à vie à une orientation tout au long de la vie.* » Conférence offerte aux membres de la commission des affaires étudiantes. 15 février 2007 : Québec : Université Laval.
- Goyer, L., Savard, R., Bilodeau, C. et Veilleux, A.D. (2008). *Le développement de carrière dans les petites et moyennes entreprises : recension des écrits*. Résumé de communication accepté dans le cadre du au congrès de l'AIPTLF, Québec, août 2008
- 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.
- Goyer, L. et St-Louis, S. (1991b). *Guide de planification de carrière*. Service de formation aux adultes, Centre de bilan de carrière. Collège Montmorency : Laval, 105 p.
- Hiebert, B. (2010). Evidence-based Practice : An Alternative Approach (Something to Think About?) *Inaugural Canadian Counseling Psychology Conference*, McGill, Montréal, November 21- document inédit et traduit par L. Goyer.
- Hiebert, B. (1996). Using Informal Methods To Assess Client Change. *Guidance & Counseling*, 11(4), 3-12
- Hiebert, B. et Baudouin, R. (2007). Introduction to Special Issue on Evidence-Based Practice in Career Development. *Canadian Journal of Counselling / Revue canadienne de counseling*, Vol. 41:4, 127-130.
- Hiebert, B., Goyer, L., Bezanson, L. (2009). *Increasing Career Self-Direction in Small/Medium Enterprises : Evaluating Intervention Effectiveness*. Association Internationale en orientation scolaire et professionnelle. (AIOSP). Wellington, Nouvelle-Zélande, Novembre 2009
- Lamarche, L. (2008). *La mesure du maintien professionnel aux trois tiers de carrière*. XV^{ième} 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.



- Judge, T.A., Jackson, C.L., Shaw, J.C., Scott B.A. et Rich. B.L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107-127.
- 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.
- Lemoine, C. (2010). *Epistémologie induite par le bilan de compétences*. Communication offerte dans le cadre du XVI Congrès de l'AIPTLF, Lille, France, juillet 2010.
- Lemoine, C. (2003). De l'évaluation à l'auto-description des compétences. Dans AFPA. *La place de l'évaluation dans le processus d'orientation professionnelle des adultes*. Lille: INOIP.
- Lemoine, C. (1998). Qu'est-ce qu'un « bilan de compétences »? *Revue européenne de psychologie appliquée*, 48(4), 243-248.
- Lemoine, C. (1997). Le statut scientifique des méthodes verbales: de l'opinion déclarée à la prise de conscience. *Psychologie du travail et des organisations*. 3, n° 1-2, 9-10.
- Locke, E.A., Frederick, E., Lee, C. et Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 241-251.
- Michaud, G., Savard, R., Leblanc, J. et Paquette, S. (2010). *Bilan et développement des compétences en entreprise*. Rapport de recherche n° 6. GRDC/CRWG. Sherbrooke, Canada
- Michaud, G. et Savard, R. (2008). «Évaluation des effets du bilan de compétences en entreprises: résultats préliminaires.» Association Internationale de la psychologie du travail de langue française (AIPTLF) 21 août, Université Laval, Québec, Canada.
- Michaud, G., Dionne, P. et Brien, A. (2008). *Skills assessment: A review of the literature on the needs underlying this type of approach*. Article disponible à l'adresse www.ccdf.ca/crwg/index-fr.html.
- Michaud, G., Dionne, P. et Beaulieu, G. (2007). *Bilan de compétences: regards croisés entre la théorie et la pratique*. Sainte-Foy: Septembre.
- Nugent, W.R. et Thomas, J.W. (1993). Validation of a clinical measure of self-esteem. *Research on Social Work Practice*, 3, 191-207.
- OCDE (2009). *L'éducation aujourd'hui: la perspective de l'OCDE*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2004). *Orientation professionnelle et politique publique: comment combler l'écart*. Paris: Organisation de coopération et de développement économiques. Document disponible à l'adresse www.oecd.org/dataoecd/33/46/34050180.pdf.



- Piller, F et Bangerter, A., (2006). *Effets d'un bilan de compétence sur l'employabilité et estime de soi*. Association Internationale de la psychologie du travail de langue française (AIPTLF), juillet 2006, Hammanet, Tunisie.
- Plant, P. (2002). *IT in career guidance: constructs and learning, computer-assisted career guidance: some european perspectives*. Document disponible à l'adresse www.guidanceforum.net/pages/pag_uk/home.asp
- Plant, P. et Yurner, B. (2005). Getting closer: workplace guidance for lifelong learning. *International Journal of Lifelong Education*, 24, 2, 123-135.
- Ripon, A. (1998). L'appropriation des bilans de compétences. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 48(4), 295-299.
- Riverin-Simard, Simard (2010). *Projet d'une définition Québécoise de l'orientation professionnelle des adultes dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie*. Document inédit, Québec 6 janvier 2010.
- Riverin-Simard, D. et Simard, Y. (2005a). *Vers un modèle de participation continue: la place centrale de l'orientation professionnelle*. Québec: Ministère de l'éducation, du loisir et du sport, DÉAAC. Document disponible à l'adresse www.mels.gouv.qc.ca/dfga/politique/accueilreference/pdf/41-2521.pdf
- Riverin-Simard, D. et Simard, Y. (2005b). *Towards a model of continuous participation. The Central Role of Career Counselling*. Québec: Ministère de l'éducation, du loisir et du sport, DÉAAC. Document disponible à l'adresse www.mels.gouv.qc.ca/dfga/politique/accueilreference/pdf/41-2521a.pdf
- 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.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.-P., Duarte, M. E., Guichard, J., Soresi, S., Van Esbroeck, R., Van Vianen, A. E.M. (2009). Life-designing: a paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 239-250.
- Savoie-Zajc, L. et Karsenti, T. (2000). La méthodologie. In L. Savoie-Zajc. et Karsenti, T. (dir.), *Introduction à la recherche en éducation*. (p. 127-140). Sherbrooke: Éditions du CRP.
- Yang, K. et Rho, S-Y. (2007). E-government for better performance: premises, realities and challenges. *International Journal of Public Administration*, 30, 1197-1217.
- Zunker, V. (2008). *Career, work, and mental health: Integrating career and personal counseling*. Thousand Oaks, CA: Sage.



ANNEXES

- ANNEXE 1 PRÉSENTATION (PPT) POUR EXPLIQUER
LA RECHERCHE AUX RESPONSABLES
D'ENTREPRISES ET AUX PARTICIPANTS
- ANNEXE 2 APPELS DE PARTICIPATION
(français et anglais)
- ANNEXE 3 FORMULAIRES DE CONSENTEMENT ÉCLAIRÉ
(français et anglais)
- ANNEXE 4 FICHES DU PARTICIPANT
(français et anglais)
- ANNEXE 5 QUESTIONNAIRES
(français et anglais)
- ANNEXE 6 ENTREVUE DE SUIVI ET
FICHE RÉPONSE DE L'INTERVIEWER
(français et anglais)
- ANNEXE 7 LETTRE DE REMERCIEMENT
POUR LA PARTICIPATION





ANNEXE 1 — PRÉSENTATION (PPT) POUR EXPLIQUER LA RECHERCHE AUX RESPONSABLES D'ENTREPRISES ET AUX PARTICIPANTS



**Étude sur l' autogestion de
carrière au sein de petites et
moyennes entreprises (PME)**

Équipe de Liette Goyer
CRIEVAT, Université Laval

AVRIL 2009

Diapositive 1

But

- vise à faire une évaluation des effets d'un processus d'autogestion de carrière auprès de personnes en emploi œuvrant au sein d'une PME



Diapositive 2

Quatre objectifs

- **Explorer** un processus d'autogestion de carrière auprès de personnes en emploi œuvrant dans les PME;
- Mieux **comprendre** ce processus d'autogestion de carrière des personnes en emploi œuvrant dans le contexte de PME;
- **Évaluer** les retombées de ce processus sur différentes variables (estime de soi, sentiment d'efficacité personnelle maintien en emploi) et selon les résultats attendus;
- **Évaluer** le processus d'autogestion de carrière du point de vue des utilisateurs.



Diapositive 3

Méthodologie de la recherche

- Cette recherche est exploratoire et de nature évaluative.
- La méthode privilégiée est mixte.
 - Elle exigera un traitement quantitatif et qualitatif des données recueillies.



Diapositive 4



Participants de la recherche

- Femmes et hommes en situation d'emploi –
- Un minimum de **deux années d'expérience** sur le marché du travail au sein d'une petite et moyenne entreprise;
- Une **participation volontaire** est requise pour compléter un processus d'autogestion de carrière et pour compléter les mesures d'impact associées au projet.



Diapositive 5

Matériel

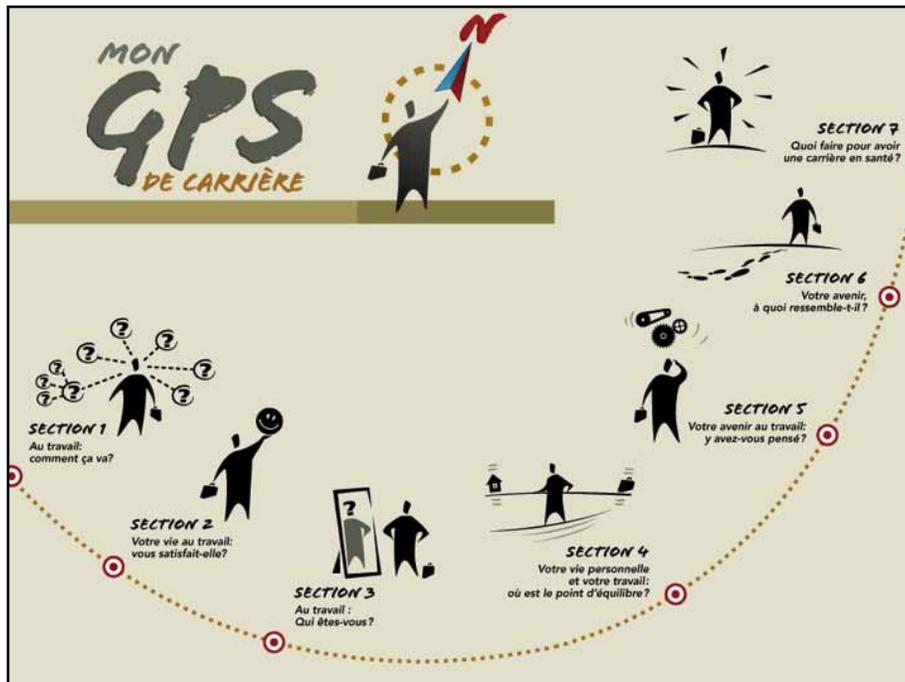
- Appel de participation pour la recherche
- Formulaire de consentement=signature
- Fiche du participant
- Questionnaires (45-60 minutes):
 - Sentiment d'efficacité personnelle (SEP)
 - Questionnaire de gestion du maintien de la vie au travail (QGMT)
 - Estime de soi (ES)
 - Questionnaire d'autogestion de carrière
 - (Série A) avant le GPS, (Série B) après le GPS, (Série C) trois mois et (Série D) six mois suivant le GPS
- Mon GPS de carrière (10-12 heures en moyenne)
 - Fiches d'évaluation
- Suivi téléphonique (30 minutes)
 - Protocole d'un entretien de suivi
- Info-GPS@fse.ulaval.ca pour un soutien technique



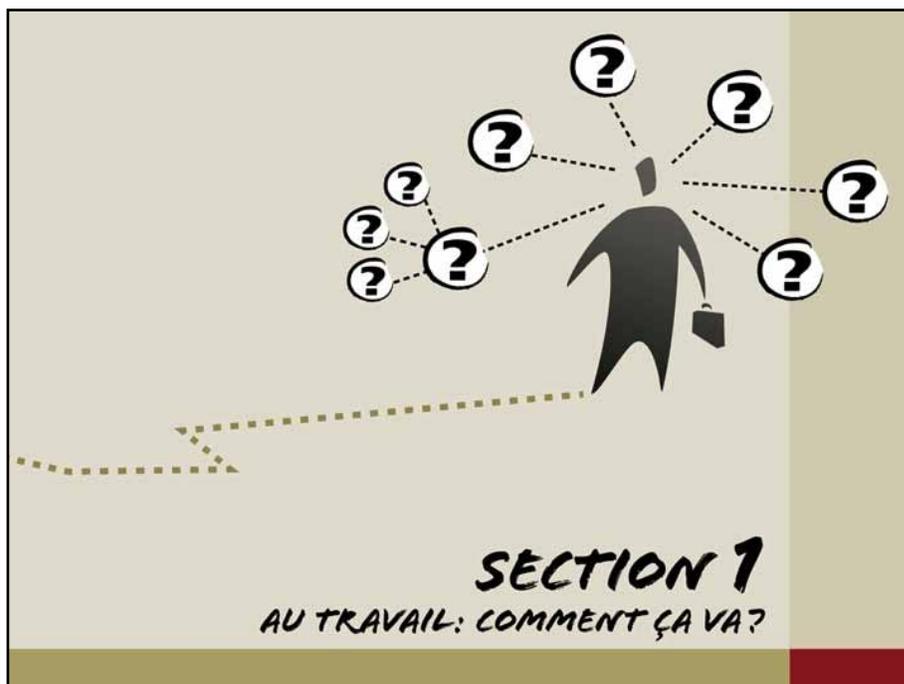
Diapositive 6



Diapositive 7



Diapositive 8



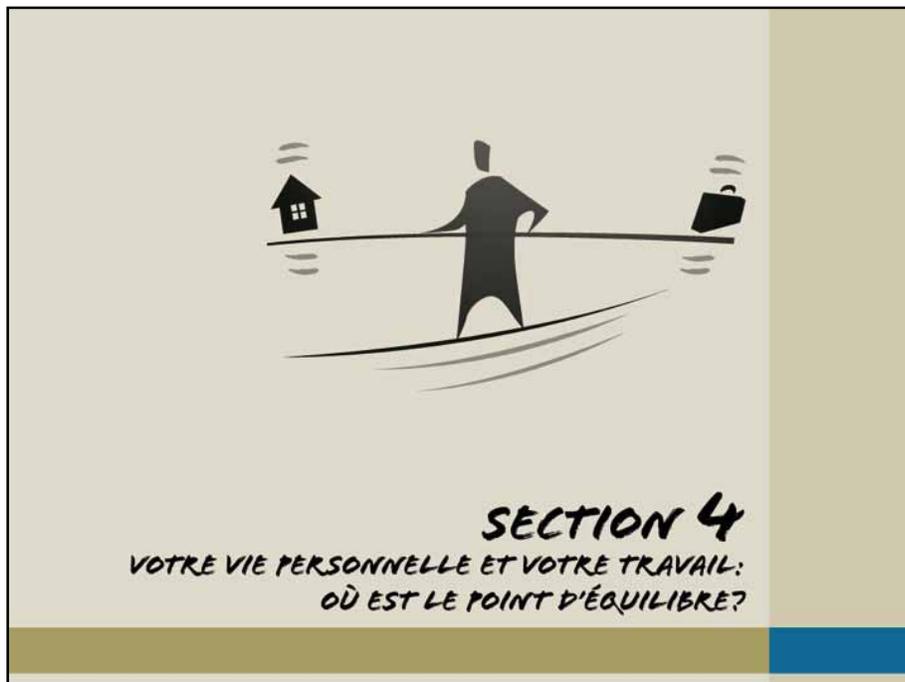
Diapositive 9



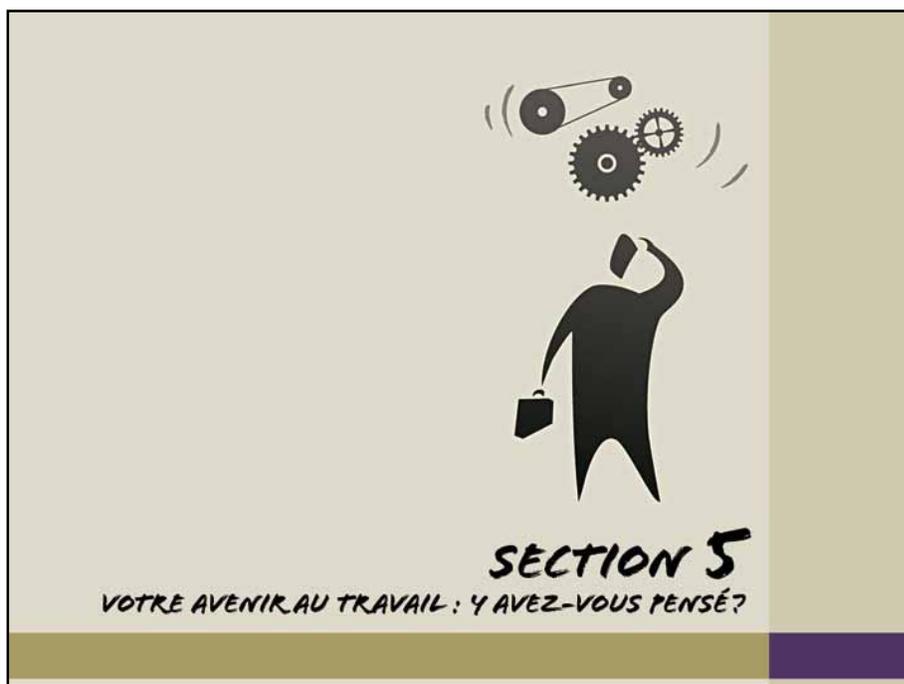
Diapositive 10



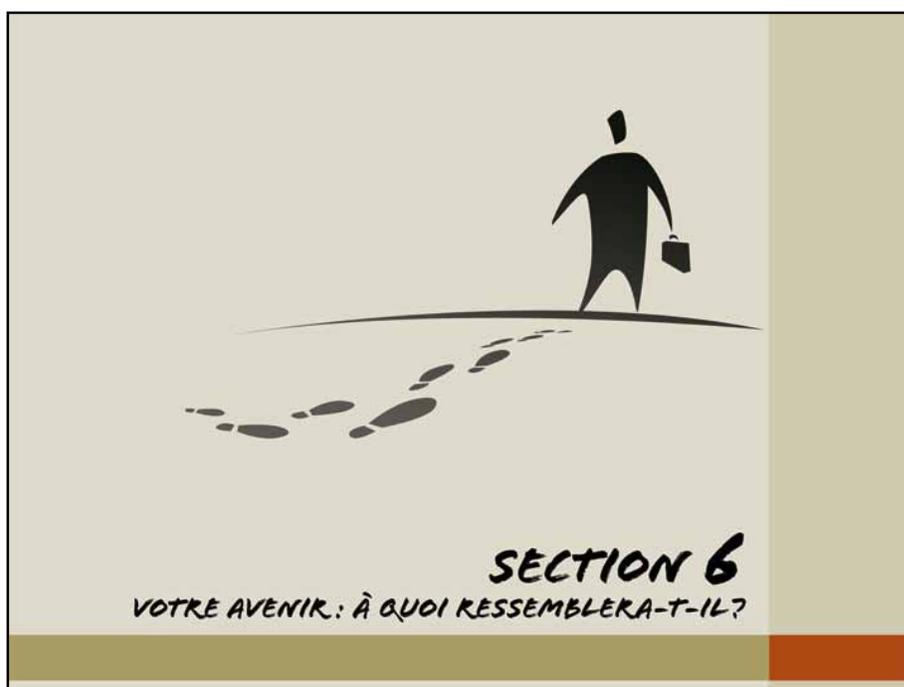
Diapositive 11



Diapositive 12



Diapositive 13



Diapositive 14



Vers 2010

- Traitement continu : avril-octobre 2009
- Analyses continues et interprétation des données: automne 2009 et hiver 2010
- Résultats préliminaires: Janvier 2010
- Rédaction final du rapport 2010

Info-GPS@fse.ulaval.ca

Merci!

Votre participation est irremplaçable!

Diapositive 15



Research on Career Self-Management in Small and Medium Enterprises (SME)

Liette Goyer
CRIEVAT, Université Laval

April 2009

Diapositive 1 (version anglaise)

Goal

- Evaluate the impacts of a career development self-management process for employees within the context of small or medium enterprises.



Diapositive 2 (version anglaise)

Four Objectives

- Explore a career development self-management process for employees working in SMEs;
- Better understand a career development self-management process for employees working in SMEs;
- Evaluate the impacts of this process using different variables: personal efficacy, quality of life and work maintenance; self esteem, career self-management.
- Evaluate the career self-management process from the users' point of view



Diapositive 3 (version anglaise)

Research Methodology

- This research is exploratory and evaluative in nature.
- The chosen method is mixed.
 - Would require quantitative et qualitative data analysis.



Diapositive 4 (version anglaise)



Research Participants

- Francophones and Anglophones
- A minimum of two year experience in the labor force within a SME;
- A voluntary participation to experiment the self-management process and to complete the project impact measurement.



Diapositive 5 (version anglaise)

Matériel

- Call for research participants
- Consent Form
- Information Index Card
- Four questionnaires:
 - Self-Esteem (SE)
 - Personal Efficacy
 - Career maintenance strategy (CMS)
 - career self-management Questionnaire (CSQ)
 - Pre GPS, Post GPS, three months and six months later
- **My Career GPS (8 Évaluation Forms)**
- Follow-up by phone
 - Interview Protocol
- Journal – Research Team



Diapositive 6 (version anglaise)

Field - Partners

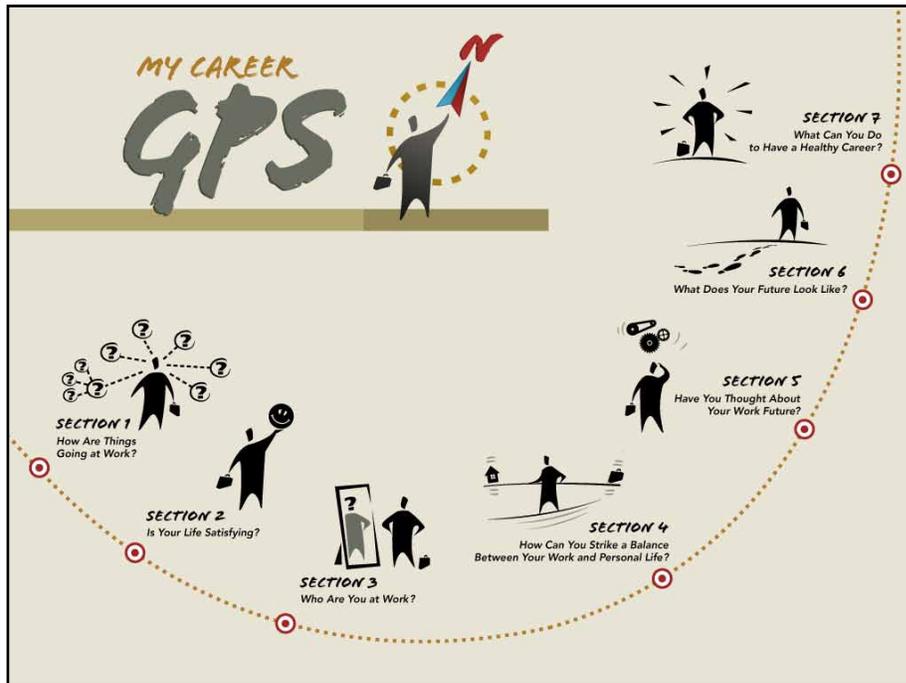
- Université Laval, CRIEVAT – Liette Goyer, Ph.D.
- Fondation canadienne pour le développement de carrière - Lynne Bezanson et Céline Renald
 - www.ccdf.ca



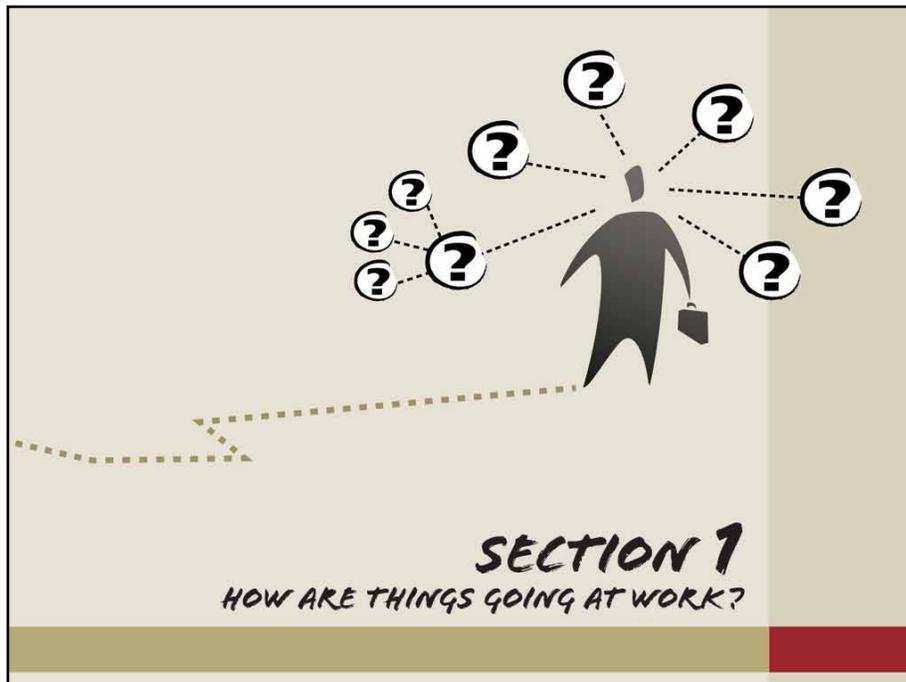
Diapositive 7 (version anglaise)



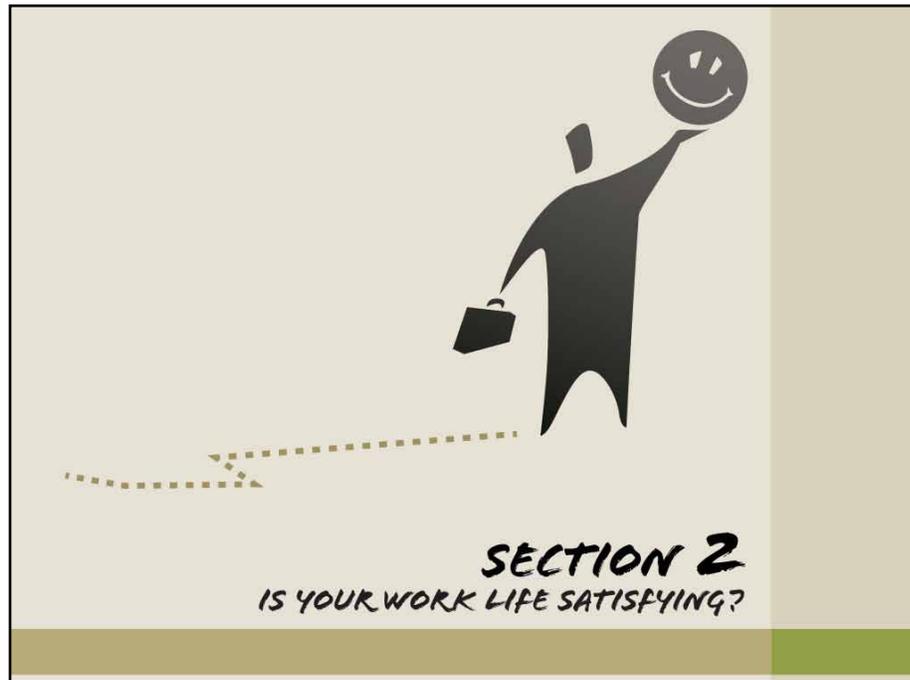
Diapositive 8 (version anglaise)



Diapositive 9 (version anglaise)



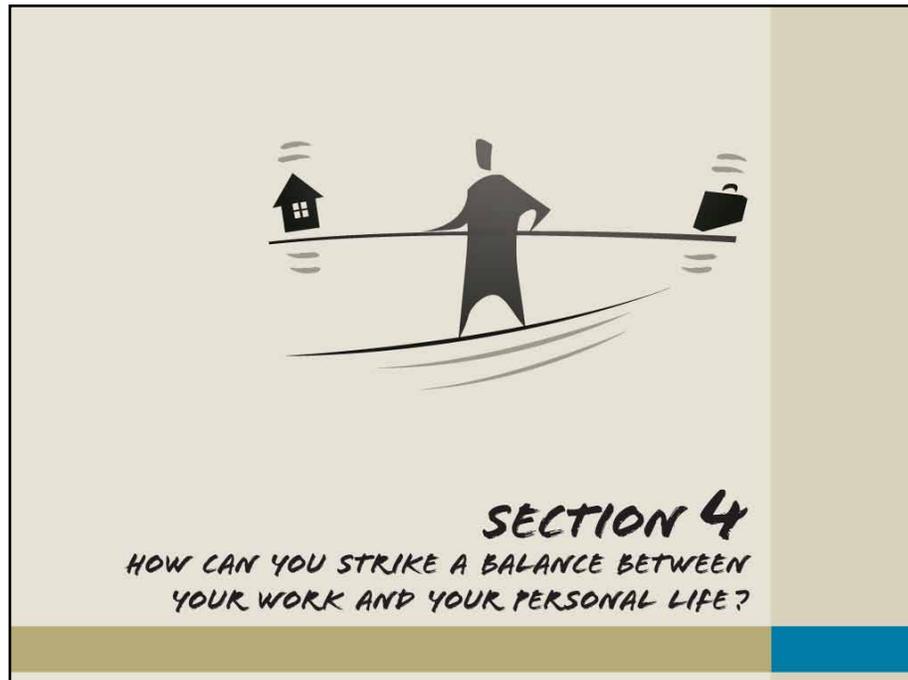
Diapositive 10 (version anglaise)



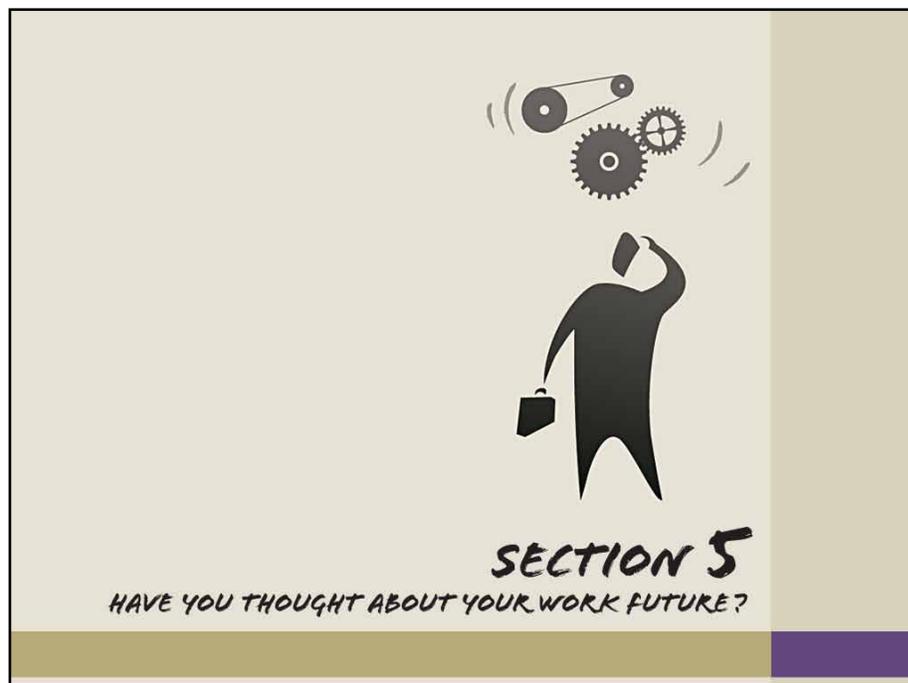
Diapositive 11 (version anglaise)



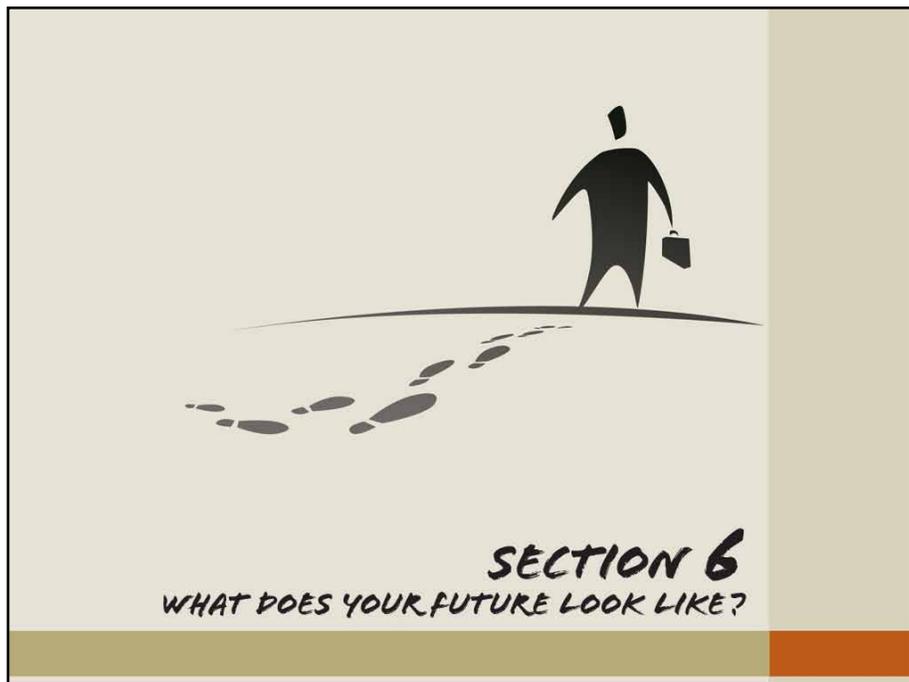
Diapositive 12 (version anglaise)



Diapositive 13 (version anglaise)



Diapositive 14 (version anglaise)



Diapositive 15 (version anglaise)



Diapositive 16 (version anglaise)



En route towards 2010...

- Computing : April-Sept. 2009
- Data Analysis and Interprétation : Fall 2009
- Preliminary Results: January 2010
- Final Report Writing: 2010



Diapositive 17 (version anglaise)



ANNEXE 2 — APPELS DE PARTICIPATION



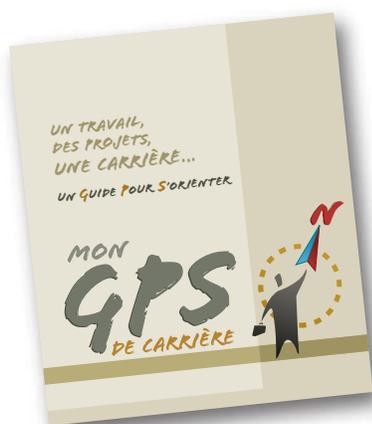
UNIVERSITÉ
LAVAL

APPEL DE PARTICIPATION POUR LA RECHERCHE « ÉTUDE SUR L'AUTOGESTION DE CARRIÈRE EN ENTREPRISE : UN GUIDE POUR S'ORIENTER (GPS) »

Vous êtes à l'emploi d'une PME depuis au moins deux années?

- ✓ Vous souhaitez réfléchir à l'égard de votre propre développement de carrière;
- ✓ Faire le point sur votre situation actuelle au travail;
- ✓ Préciser qui vous êtes en tant que personne au travail;
- ✓ Identifier ce que vous voulez réaliser en tant que personne au travail;
- ✓ Apprécier votre expérience en entreprise;
- ✓ Fixer des objectifs pour vitaliser vos projets de développement?

Nous souhaitons vous rencontrer au Parc techno!



Projet de recherche approuvé par le
Comité d'éthique de la recherche
avec des êtres humains de
l'Université Laval (CERUL: 2009-046)

Cette recherche a pour but d'expérimenter un processus autogéré¹ **Mon GPS de carrière** auprès de personnes en situation d'emploi œuvrant dans le contexte de PME et d'en évaluer les retombées.

Des rencontres d'information auront lieu en avril 2009 pour vous fournir les conditions relatives à votre participation. Vous devez vous inscrire par courrier électronique à l'adresse suivante: info-gps@fse.ulaval.ca. On vous confirmera par la suite l'endroit et l'horaire de la rencontre. Le projet demande un investissement moyen d'une quinzaine d'heures de la part du participant, dont dix heures sur environ un mois.

Étant donné que le nombre de participants est limité et que nous cesserons de prendre de nouvelles inscriptions lorsque le nombre de participants nécessaire sera atteint, réservez votre place rapidement.

N'hésitez pas à communiquer avec nous pour de plus amples informations!

Contactez Josée LAPRADE au laboratoire de recherche de Liette GOYER, P.H.D., chercheuse au CRIEVAT de l'Université Laval: (418) 656-2131, poste 4195 - info-gps@fse.ulaval.qc.ca

1. Réalisé de manière autonome sans accompagnement professionnel.



UNIVERSITÉ
LAVAL

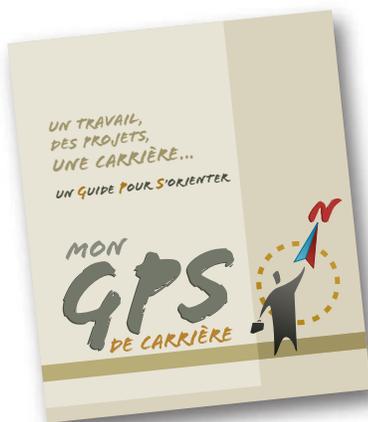
MY CAREER GPS, A RESEARCH STUDY AND AN OPPORTUNITY TO TAKE STOCK OF MY OWN CAREER

Written by professional career counsellors and career counselling professors at the Université Laval

Just as our workplaces and the work we do change constantly, so do we, as workers, constantly change in terms of our needs, preferences, goals and satisfactions at work.

My GPS provides a structured approach to help working adults to:

- ✓ Take stock of your actual work situation and your levels of satisfaction
- ✓ Clarify who you are right now as a worker
- ✓ Assess your life/work balance
- ✓ Identify what is most important for you to achieve in your work
- ✓ Value your work contribution
- ✓ Set some here and now goals to pursue your own personal development as an individual and as a worker



Part of a pan-Canadian research project.

Approved by
Comité d'éthique de la recherche avec
des êtres humains de l'Université Laval
(CERUL: 2009-046)

My Career GPS is a 7 part career planning and career reflection guide for employed adults. Since *My GPS* is a journey of self-discovery and reflection, each section takes time and thought. It is estimated that all seven sections can be completed thoughtfully and thoroughly in 10 to 15 hours and can be spread over a 4 to 6 week period. Individuals may of course find some sections much more personally relevant than others and may want to spend more or less time depending on their own needs and realities.

You will be asked to complete questionnaires before starting and at completion of the program. You will also be asked to evaluate each section as you complete it and will be provided with pre-paid addressed envelopes to return your feedback to the researchers. And you will be asked to participate in two telephone interviews, three months and six months after you complete the program. You will receive an honorarium upon completion of the program and it is the hope of the researchers that you will discover that you have learned much about yourself and will have found this a very worthwhile investment of personal time. In addition, you will be making a significant contribution to our understanding of what motivates workers, what makes them want to stay working, and what they consider very important to their quality of work life.

Please contact Lynne BEZANSON, Executive Director, Canadian Career Development Foundation at (613) 729-6164, ext. 204, l.bezanson@ccdf.ca if you have questions you want to discuss before making your decision to participate. Lynne will be your contact throughout your involvement in the study. (Responsible for the Study: Liette GOYER, principal researcher, Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval)



ANNEXE 3

FORMULAIRES DE CONSENTEMENT ÉCLAIRÉ



UNIVERSITÉ
LAVAL

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT
ÉTUDE SUR L'AUTOGESTION DE CARRIÈRE EN ENTREPRISE.
UN GUIDE POUR S'ORIENTER : *MON GPS DE CARRIÈRE*

Responsable de la recherche

Liette Goyer, chercheuse principale, Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval.

Objectif général de cette étude

L'objectif général vise à expérimenter une modalité autogérée (Guide Pour S'orienter : mon GPS de carrière) en matière de développement de carrière auprès de personnes en situation d'emploi pour en dégager retombées et les résultats.

Objectifs spécifiques

1. Explorer un processus d'autogestion de carrière auprès de personnes en emploi œuvrant dans les PME;
2. Mieux comprendre ce processus d'autogestion de carrière des personnes en emploi œuvrant dans le contexte de PME;
3. Évaluer les retombées de ce processus sur différentes variables (estime de soi, sentiment d'efficacité personnelle et le maintien au travail, l'autogestion de carrière) et selon les résultats attendus;
4. Évaluer le processus d'autogestion de carrière du point de vue des utilisateurs des PME.

Tâches

Les personnes participantes s'engagent à réaliser, le contenu d'un matériel généré dans le cadre d'un processus d'autogestion de carrière dans le contexte de la méthodologie proposée. Un pré-test et un post-test incluant quatre questionnaires (estime de soi, sentiment d'efficacité personnelle et maintien au travail et autogestion de carrière) seront administrés avant le début du processus, après la complétion du «Mon GPS de carrière» et trois mois à la suite de sa complétion. Ce matériel écrit (Mon GPS de carrière) servira de base au processus et il sera remis aux participants à la suite de la rencontre d'information. Une fiche d'évaluation à chacune des sections du GPS de carrière devra être complétée par les participants. Un entretien de suivi sera effectué après la complétion du guide. Les personnes participantes ne seront jamais forcées de révéler des renseignements ou des réactions qu'elles préfèrent garder pour elles.

Avantages et inconvénient

La contribution à l'avancement des connaissances au sujet des pratiques actuelles dans le domaine du développement de carrière ainsi que des apprentissages liés à une modalité autogérée de carrière adaptée aux travailleurs œuvrant en contexte des petites et moyennes entreprises représente des bénéfices directs prévus. Le seul inconvénient de la recherche concerne le temps que les personnes participantes doivent consacrer à la démarche et à la participation à celle-ci. Cette démarche (en moyenne une quinzaine d'heures est requise dont une dizaine s'échelonne dans le mois suivant la remise du matériel) couvre la durée du projet de recherche, qui s'échelonne du mois d'avril à novembre 2009. De plus, en cas de plaintes ou critiques concernant le projet, veuillez vous adresser à l'Ombudsman de l'Université Laval en communiquant au: Bureau de l'ombudsman, Pavillon Alphonse Desjardins, Bureau 3320, Université Laval, Québec, (QC) Téléphone: (418)656-3081-Télécopieur: (418) 656-3846

Confidentialité

La confidentialité sera respectée. Seuls les membres de l'équipe de recherche de l'Université Laval et les membres participants auront accès aux renseignements divulgués. L'équipe de recherche de l'Université Laval s'engage à ne dévoiler aucun détail qui permettrait d'identifier une personne participante. Ils s'engagent aussi à ne pas divulguer les renseignements confidentiels dont ils pourraient fortuitement avoir pris connaissance et à faire preuve de la plus grande discrétion quant aux propos échangés dans le cadre de la recherche. Les données recueillies par cette étude sont donc confidentielles et ne pourront en aucun cas mener à une identification puisque les réponses fournies seront dénomalisées par attribution d'un code numérique.

Les données brutes seront conservées dans une base de données protégée par un mot de passe accessible seulement à l'assistance de recherche et à la chercheuse principale. Les informations nominales seront conservées dans un

dossier rangé dans un classeur sous clé dans le bureau de la chercheuse principale. À la fin du projet, la base de données constituée sera sauvegardée sous une forme qui permettra des analyses secondaires ultérieures par la chercheuse principale afin d'optimiser la contribution des participantes et participants en évitant une nouvelle sollicitation sur le même sujet. Toutes les données seront conservées par la chercheuse principale, dans son bureau dans un classeur sous clé, pendant une période de 10 ans. Elles seront détruites à la fin de cette période. De la même manière, les résultats de la recherche seront utilisés pour diffusion (publications, communications) à la condition expresse que la confidentialité des renseignements soit assurée.

Liette Goyer, chercheuse responsable à l'Université Laval
liette.goyer@fse.ulaval.ca ou info-GPS@fse.ulaval.ca
(418) 656-2131, poste 6043

Consentement et clause de retrait

Je reconnais avoir reçu l'information nécessaire sur le but, la méthode et la nature de la recherche intitulée « Étude sur l'autogestion de carrière en entreprise : un Guide Pour S'orienter ». J'ai pu poser toutes les questions concernant la recherche et l'on y a répondu à ma satisfaction. Je consens de façon libre et éclairée à participer à cette démarche. Au-delà de cet engagement initial, je pourrai communiquer en tout temps avec madame Liette Goyer, Ph.D. si j'ai des questions. Aussi, je sais que je peux me retirer, en tout temps, sans que cela ne me porte préjudice.

Nom de la personne en emploi (lettre moulée)

Signature de la personne en emploi

Signature de la chercheuse de l'Université Laval

No du CERUL 2009-046

Numéro d'identification

(espace réservé à l'équipe de recherche)



CONSENT FORM

Study of Career Self-Management in the Workplace

Person Responsible for the Study

Liette Goyer, principal researcher, Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval

General Objective

The general objective is to test a self-management approach (My Career GPS) to career development in small to medium size enterprises (SMEs) with employed individuals in order to identify impacts and outcomes.

Specific Objectives

1. Explore a career self-management process with individuals employed by SMEs.
2. Gain a better understanding of this career self-management process as used by individuals employed by SMEs.
3. Evaluate the impacts of this process on different variables (self-esteem, feeling of personal efficacy, and job maintenance) and according to anticipated outcomes.
4. Evaluate the career self-management process from the perspective of SME users.

Tasks

The participants agree to work with all materials central to the research and to respect the proposed methodology. A pre-test and a post-test consisting of three questionnaires will be administered before the start of the process, after completion of the GPS Planning Guide, as well as three months and six months after its completion. The written material (My Career GPS), which constitutes the self-management approach, will be distributed to the participants during a meeting. Participants will be asked to complete an evaluation sheet for each section of My Career GPS. A follow-up interview will be conducted after the guide is completed. The participants will never be forced to disclose information or reactions that they would prefer to keep to themselves.

Harms and Benefits

The anticipated direct benefits include experiencing a career self-management approach geared to workers employed by SMEs as well as contributing to the advancement of knowledge concerning current practices in the career development field. The only downside of the research is the time that the participants will have to devote to the approach and to taking part in the study. This approach (requiring an average of 10 to 15 hours) covers the duration of the research project, which runs from April to November 2009. Should you have any complaints or criticisms concerning the project, please contact the Ombudsman of Université Laval at the Bureau de l'ombudsman, Pavillon Alphonse Desjardins, Suite 3320, Université Laval, Quebec, (QC), telephone: (418) 656-3081-Fax: (418) 656-3846.

Confidentiality

Confidentiality will be respected. Only the members of the Université Laval research team will have access to the information disclosed. The Université Laval research team agrees not to disclose any details that would make it possible to identify a participant. They also agree not to disclose any confidential information they may come across by accident. They further agree to exchange information in connection with the study with the utmost discretion. The data collected through this study are confidential and cannot be used for identification purposes. No names will be associated with the responses and numeric codes will be assigned. The raw data will be stored in a database protected by a password accessible only to the research assistant and the principal researcher. Personal information will be kept on file in a locked filing cabinet in the principal researcher's office. At the end of the project, the database will be safeguarded in a form that will allow for subsequent secondary analyses by the principal researcher. This will avoid any need to request additional data from participants on the same subject. The principal researcher will keep all of the data in her office in a locked filing cabinet for a period of 10 years. The data will be destroyed at the end of that period. Furthermore, the research results will be disseminated (in publications, communications) on the express condition that the information remain confidential.

Liette Goyer, principal researcher, Université Laval
liette.goyer@fse.ulaval.ca (418) 656-2131, extension 6043

Consent and Withdrawal Clause

I acknowledge that I have received the necessary information about the goal, method, and nature of the research study entitled Study of Career Self-Management in the Workplace. I was able to ask questions about the study, and I received satisfactory answers to those questions. I give free and informed consent to participate in this study. Beyond this initial commitment, I will be able to communicate with Liette Goyer, Ph.D., at any time should I have any questions. Also, I know that I may withdraw at any time without negative consequences.

Name of employed person (please print)

Signature of employed person

Signature de la chercheuse de l'Université Laval

No du CERUL 2009-046

Identification

(espace réservé à l'équipe de recherche)



ANNEXE 4

FICHES DU PARTICIPANT – (français et anglais)



FICHE PARTICIPANT

Étude sur l'autogestion de carrière en entreprise

Chercheur : L.Goyer, CRIEVAT, Université Laval

DONNÉES D'IDENTIFICATION

- *Prénom et nom:* _____
- *Adresse personnelle civique:*

- *Téléphone au travail :* _____
- *Téléphone à la maison :* _____
- *Téléphone cellulaire:* _____
- *Adresse électronique personnelle et professionnelle:*

DONNÉES POUR FINS STATISTIQUES

- *Sexe : H () F ()*
- *Groupe d'âge:*
 - 20-24
 - 25-29
 - 30-34
 - 35-39
 - 40-44
 - 45-49
 - 50-54
 - 55-59
 - 60-64
 - 65-69

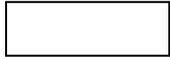
Degré de scolarité réussi:

- inférieur à secondaire
- secondaire
- collégial
- baccalauréat
- maîtrise
- doctorat

Poste occupé : _____

Employeur : _____

Nombre d'années d'expérience dans ce poste: _____



Participant Information Sheet

Self-Management in the Workplace

Principal Researcher: Liette Goyer, Ph.D., CRIEVAT,

IDENTIFICATION DATA

- *First and last name:* _____
- *Home street address:*

- *Telephone (work):* _____
- *Telephone (home):* _____
- *Cell phone:* _____
- *Home and work e-mail addresses:*

- _____

DATA FOR STATISTICAL PURPOSES

- *Gender:* M () F ()
- *Age group:*
 - 20-24 40-44 60-64
 - 25-29 45-49 65-69
 - 30-34 50-54
 - 35-39 55-59
- *Education completed:*
 - less than high school college Master's degree
 - high school Bachelor's degree Ph.D.
- *Position held:* _____
- *Employer:* _____
- *Number of years of experience in this position:* _____



ANNEXE 5

QUESTIONNAIRES – (français et anglais)

ÉTUDE SUR LE PROCESSUS D'AUTOGESTION DE CARRIÈRE
EN ENTREPRISE (PACE)

Recherche réalisée par

LIETTE GOYER Ph.D., CRIEVAT, Université LAVAL

QUESTIONNAIRES À REMPLIR PAR LA PERSONNE EN EMPLOI

Nom de la personne participante

Date

CONSIGNES GÉNÉRALES

Les questionnaires que vous vous apprêtez à remplir visent à nous permettre d'étudier l'application d'un processus d'autogestion de carrière auprès de personnes en emploi dans de petites et moyennes entreprises afin d'explorer l'utilisation de «Mon GPS de carrière» dans un tel contexte.

Avant de répondre aux questionnaires, veuillez lire attentivement les consignes qui suivent :

1. Veuillez bien écrire votre nom et la date à la page antérieure à cette feuille. Lorsque nous aurons reçu votre enveloppe, **cette feuille sera retirée et jetée**. Seul votre code apparaîtra sur les questionnaires.
2. Veuillez lire attentivement la consigne au début de chaque questionnaire et par la suite indiquez clairement vos réponses aux divers énoncés du questionnaire.
3. Veuillez également porter attention à l'échelle à partir de laquelle vous allez répondre aux divers énoncés, celle-ci varie d'un questionnaire à l'autre.
4. Tentez de répondre à toutes les questions.
5. Tentez de répondre spontanément en indiquant la première réponse à laquelle vous pensez, nous sommes intéressés à connaître vos premières impressions.
6. Comme il ne s'agit pas d'un test, il est important de vous rappeler qu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse.
7. Une fois que vous aurez terminé, veuillez placer les questionnaires dans l'enveloppe préaffranchie et la remettre à la poste selon les consignes.

Nous vous remercions encore une fois de votre participation. Celle-ci est très précieuse pour nous et cette recherche ne pourrait pas se réaliser sans votre collaboration.

QUESTIONNAIRE 1

	Totalemment en désaccord	Moyennement en désaccord	Légèrement en désaccord	Légèrement en accord	Moyennement en accord	Totalemment en accord
	1	2	3	4	5	6
1. Vous croyez avoir la capacité de réaliser les tâches qui vous sont confiées	<input type="checkbox"/>					
2. Vous croyez être en mesure de faire avec vos connaissances et vos compétences les principales tâches reliées à votre poste	<input type="checkbox"/>					
3. Vous pouvez faire face efficacement aux événements inattendus qui pourraient vous empêcher d'accomplir vos tâches	<input type="checkbox"/>					
4. Vous croyez être capable d'affronter efficacement les diverses situations relatives à votre travail	<input type="checkbox"/>					
5. Vous êtes en mesure d'identifier les compétences que vous avez développées jusqu'à maintenant	<input type="checkbox"/>					
6. Vous êtes en mesure de décrire les compétences que vous avez développées jusqu'à maintenant	<input type="checkbox"/>					
7. Vous êtes satisfait de votre parcours professionnel jusqu'à maintenant	<input type="checkbox"/>					
8. Vous avez les informations nécessaires pour prendre une décision concernant vos projets professionnels	<input type="checkbox"/>					
9. Vous identifiez des obstacles majeurs à la réalisation de vos projets professionnels	<input type="checkbox"/>					
10. Vous croyez être en mesure de surmonter les obstacles relatifs à vos projets professionnels	<input type="checkbox"/>					
11. Vous avez un plan d'action concret concernant la réalisation de vos projets professionnels	<input type="checkbox"/>					
12. Vous avez la certitude de réaliser vos projets professionnels	<input type="checkbox"/>					

Adaptation pour le *GPS de Carrière* © SEP-GPS par L.Goyer et coll. à partir du questionnaire SEP-BCE avec la permission des auteurs Michaud et Savard (2008).

QUESTIONNAIRE 2A

GESTION DU MAINTIEN AU TRAVAIL (QGMT)

Développé par Lamarche, L., Limoges, J., Guédon, M-C., & Caron, Z., et expérimenté par Lamarche, L. (2006). Validation d'un instrument visant à mesurer le maintien professionnel. Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Québec, Canada.

Lisez les 99 déclarations ci-dessous et indiquez si elles s'appliquent à votre situation en plaçant un «X» ou un «✓» dans la colonne correspondant à votre opinion (*En accord* ou *En désaccord*). Si vous ne le savez pas, choisissez la réponse qui reflète le plus souvent votre situation.

	En accord	En désaccord
1. Vous vous sentez bien dans vos activités professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Vous vous donnez des moyens pour rendre ou garder vos activités professionnelles agréables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Vos activités professionnelles vous permettent encore de croître personnellement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le plus souvent, vous souffrez d'ennui dans votre vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Vous êtes vraiment engagé dans votre vie professionnelle parce qu'elle a de l'importance pour vous.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
6. Vous vous arrangez pour maintenir chaque jour un certain équilibre entre vos moments de travail et de détente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Vous travaillez fort toute la semaine pour vous détendre seulement en fin de semaine.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Vous travaillez de façon intensive et ne prenez que quelques jours de détente chaque mois.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Vous n'avez que vos vacances annuelles et quelques congés pour vous détendre du travail intense que vous accomplissez toute l'année.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Actuellement, vous vous sentez épuisé par rapport au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
11. Vous veillez à soigner votre vie personnelle en dépit des pressions reliées au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Vous êtes satisfait dans vos activités professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Vous n'avez pas une très bonne estime de vous-même quant à votre vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Vous avez tendance à prendre du recul lorsque vous vivez une difficulté au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Généralement, vous savez vous affirmer par des paroles et des attitudes, y compris au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
16. Au travail, vous savez être fier de vous et vous vous estimez capable de reconnaître vos forces et bons coups.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Vos activités professionnelles sont devenues routinières et monotones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	En accord	En désaccord
18. Vous vous surchargez de travail sans en retirer les compensations attendues.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Au travail, vous avez l'impression de donner plus aux autres et à votre environnement que ce que vous en recevez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Lorsque vous en avez besoin, vous demandez de l'aide aux autres, ne cherchant pas à tout régler tout seul.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
21. Vos activités professionnelles visent surtout un bon revenu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Vous avez l'impression de plafonner dans votre vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Vous avez tendance à prendre soin de vous au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Il vous arrive de faire le point sur vos activités professionnelles; voir ce qui est accompli, ce qui reste à faire et d'agir conséquemment.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Votre développement de carrière vous indiffère.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. De façon habituelle, vous savez savourer l'instant présent; vivre ici et maintenant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
27. Votre vie professionnelle vous procure encore des défis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Vous avez au moins 4 des symptômes suivants :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ○ fatigue chronique, ○ faible concentration, ○ perte de confiance en vous-même, ○ faible rendement même avec beaucoup d'efforts, ○ irritabilité, ○ rire difficile, ○ perte d'intérêt, ○ trouble physique (insomnie, ulcères, anxiété, poids fluctuant). 		
29. Au travail, vous préférez utiliser de vieilles pratiques plutôt que d'en apprendre de nouvelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Généralement, vous êtes capable d'équilibrer vos dépenses d'énergie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Vous êtes en train de devenir insensible aux gens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Vous êtes attentif aux signaux que vous donne votre corps et tentez d'y remédier le plus tôt possible.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Globalement, vos activités professionnelles vous laissent insatisfait.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Comme vous êtes capable de dire oui, vous vous permettez de dire non à l'occasion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
35. Ces temps-ci, vous avez tendance à parler très vite au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Votre environnement de travail vous sollicite plus que vous ne le souhaitez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Vous innovez dans votre vie professionnelle, cherchant de nouvelles façons de faire et de nouveaux projets à réaliser.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Vous ressentez de la frustration dans vos activités professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Vous constatez que vous êtes en train de vous laisser aller professionnellement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	En accord	En désaccord
40. Professionnellement, vous avez l'impression que l'herbe est toujours plus verte ailleurs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Vous savez contrôler vos émotions (stress, impulsions, etc.) sans les nier ni les laisser vous envahir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Insatisfait au travail, vous avez décidé d'en faire moins.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Vous n'hésitez pas à vous renseigner auprès des collègues, à leur demander de l'information.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Vous savez exprimer adéquatement votre colère.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Vous vous impliquez régulièrement dans des activités sociales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Par rapport à votre vie professionnelle, vous vous sentez impuissant ou désespéré.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Vous vous sentez compétent dans votre domaine professionnel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Actuellement, vous vous épanouissez dans vos activités professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Vous n'avez vraiment personne à qui parler de vos préoccupations.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Vous continuez à vous perfectionner de façon régulière.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. Vous utilisez régulièrement l'humour dans la gestion de votre vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. Vous aimez ce que vous faites au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. Vous avez de la difficulté à affronter directement les problèmes que vous rencontrez au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. Dans la sphère professionnelle, vous êtes très exigeant envers vous-mêmes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. Le poste de travail que vous occupez actuellement ne vous motive plus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. Particulièrement au travail, vous vous sentez menacé par la critique.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. Vous êtes à l'affût de tout ce qui est nouveau dans votre champ professionnel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. Vous évitez d'entreprendre des projets ou des activités par crainte d'échouer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Vos activités professionnelles permettent votre réalisation personnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. Vous continuez d'apprendre et de vous tenir à jour par rapport à votre champ d'expertise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. Il vous arrive de plus en plus souvent de vous absenter du travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. Vous vous attardez davantage à vos échecs qu'à vos réussites.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. Vous devez consacrer beaucoup de temps à votre travail afin d'en venir à bout.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. Actuellement, vous avez l'impression de vous vider au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. Vous appréciez qui vous êtes dans la sphère professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	En accord	En désaccord
66. Quand vous pensez à votre travail, vous vous sentez anxieux.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. Vous croyez que vous vous retrouveriez rapidement du travail si vous perdiez celui-ci.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. Au travail, vous êtes conscient que vous en faites trop.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. Vous structurez vos activités professionnelles en vous donnant des objectifs, des délais et des moyens de contrôle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. Vous refusez toujours de faire des heures supplémentaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. Depuis quelque temps, vos activités professionnelles vous obsèdent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. Professionnellement, vous avez tendance à vous comparer aux autres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73. Même au travail, vous savez prendre soin de vous, vous faire plaisir, satisfaire vos besoins et désirs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. Vous aimez parler de votre activité professionnelle dans vos temps libres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. Dernièrement, vous avez eu un sérieux avertissement physique : attaque de panique, doute de votre santé mentale, crise de larmes, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. Vous vous sentez démotivé au travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. Vous vous préoccupez beaucoup de ce que les autres pensent de vous.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. Vous apportez régulièrement du travail à la maison, au-delà des heures régulières de travail, en vue de le compléter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. Vous avez fait le bon choix professionnel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. Vous sentez qu'on vous apprécie dans votre milieu professionnel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. Vous aimez apprendre et utiliser de nouvelles méthodes de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. Particulièrement au travail, vous ne socialisez guère.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. Au travail, vous êtes toujours en train de vous dépêcher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. Vous avez tendance à ramener les sujets de conversation à vos propres préoccupations.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85. Même au travail, il vous est facile d'être serein et de badiner.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. Depuis un certain temps, vous vous sentez seul ou isolé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87. Votre dernière activité structurée de perfectionnement remonte à plus d'un an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. Par rapport à votre développement de carrière, vous vous sentez sceptique ou indifférent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89. Vous savez décrocher de vos activités professionnelles afin de faire d'autres types d'activités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
90. Vous considérez qu'il est important de continuer de développer vos compétences professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
91. Vous attendez impatiemment les pauses, les fins de semaine, les vacances, la retraite.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	En accord	En désaccord
92. Vous sentez que vous exploitez votre potentiel dans votre activité professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
93. Surtout professionnellement, vous vous sentez au bout de votre rouleau.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
94. Au travail, vous avez tendance à refouler vos émotions, à ne pas vous exprimer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
95. Vous pouvez relaxer sans grande difficulté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
96. Les journées de travail ne semblent jamais se terminer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
97. Vous êtes du genre à vous investir énormément pour ensuite tomber à plat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
98. Vous avez tendance à régler les choses au fur et à mesure en les évaluant et en les exprimant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
99. Vous trouvez que votre activité professionnelle répond bien à vos capacités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONNAIRE 2B PORTANT SUR L'AUTOGESTION DE CARRIÈRE

Lisez les 19 affirmations suivantes et indiquez si elles correspondent ou non à votre situation en plaçant un «X» ou un «✓», dans le carré de la colonne convenant à votre opinion (*En accord* ou *En désaccord*). En cas de doute, répondez en vous référant à ce que vous vivez le plus souvent.

	En accord	En désaccord
1. Vous avez une compréhension claire des qualités que vous avez à offrir aux employeurs (vos capacités, vos valeurs, vos intérêts, et vos caractéristiques personnelles).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Vous savez dans quelle mesure les compétences que vous possédez sont celles que les employeurs recherchent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Vous savez ce que vous devez faire pour atteindre vos objectifs dans votre travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Vous êtes conscient de l'influence que peut avoir l'évolution du marché du travail sur votre carrière.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Votre curriculum vitae vous distingue des autres employés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Quand vous approchez des gens avec une question ou une inquiétude, ils comprennent vos besoins et vous offrent une aide appropriée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Vous avez documenté vos compétences à travers vos réalisations durant votre vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Vous savez comment agir face aux changements anticipés dans le marché du travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Quand vous faites des projets à propos de votre avenir professionnel, généralement vous êtes en mesure de les mettre en œuvre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Vous êtes capable d'identifier vos objectifs et d'exprimer vos besoins aux personnes qui peuvent vous aider à les combler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Vous savez qui consulter et comment avoir accès à l'information sur les carrières et sur les occasions de formation dans votre domaine de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Vous ne pensez pas beaucoup à la façon dont votre carrière pourrait évoluer au cours des prochaines années.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Quand vous avez un problème lié à votre travail, vous savez à qui en parler pour vous aider à le résoudre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	En accord	En désaccord
14. Vous êtes incertain de la manière de présenter vos compétences aux employeurs (i.e. vos connaissances, habiletés, caractéristiques personnelles).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Votre travail ou carrière future n'est pas une préoccupation pour vous en ce moment.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
16. Quand vous rencontrez un problème au travail, vous êtes capable de trouver une solution avec les personnes qui sont impliquées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Vous avez des buts précis sur ce que vous voulez que votre carrière soit dans le futur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Vous avez de la difficulté à articuler la valeur de vos compétences (vos capacités, vos attributs, et vos expériences).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Vous essayez systématiquement d'améliorer les compétences dont vous avez besoin pour accomplir vos tâches.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		

QUESTIONNAIRE 3

Voici certains énoncés que les gens utilisent parfois pour se décrire. Ils permettent de mesurer ce que vous ressentez à propos de vous-même. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Veuillez répondre à chacune des phrases en utilisant l'échelle ci-dessous.

	Jamais			Parfois					Toujours		
	1	2	3	4	5	6	7				
1. Je crois que les gens ne m'aimeraient pas s'ils me connaissaient vraiment bien.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
2. J'ai l'impression que les autres font les choses beaucoup mieux que moi.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
3. Je pense être une personne attirante.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
4. J'ai confiance en ma capacité d'interagir avec les gens.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
5. Je pense que je risque d'échouer les choses que j'entreprends.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
6. Je pense que les gens aiment vraiment me parler.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
7. Je pense que je suis une personne compétente.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
8. Quand je suis avec d'autres personnes, je sens qu'elles sont contentes que je sois avec elles.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
9. Je pense faire bonne impression sur les autres.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
10. Je suis confiant(e) de pouvoir initier de nouvelles relations si je veux.					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
11. Je me trouve laid(e).					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
12. Je pense être une personne ennuyante					1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

Jamais

Parfois

Toujours

1

2

3

4

5

6

7

- | | | | | | | | |
|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 13. Je me sens très nerveux (se) quand je suis en présence d'inconnu(e)s. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 14. J'ai confiance en ma capacité d'apprendre de nouvelles choses. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 15. Je suis bien dans ma peau. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 16. J'ai honte de moi-même. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 17. Je me sens inférieur(e) aux autres. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 18. Je pense que mes ami(e)s me trouvent intéressant(e). | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 19. Je crois avoir un bon sens de l'humour. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 20. Je m'en veux d'être comme je suis. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 21. Je suis détendu(e) lorsque je rencontre de nouvelles personnes. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 22. Je pense que les autres sont plus intelligent(e)s que moi. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 23. Je ne m'aime pas. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 24. J'ai confiance en ma capacité d'affronter des situations difficiles. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 25. Je ne pense pas que je suis une personne que l'on apprécie. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 26. Mes ami(e)s m'estiment beaucoup. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |
| 27. J'ai peur d'avoir l'air stupide aux yeux des autres. | 1
<input type="radio"/> | 2
<input type="radio"/> | 3
<input type="radio"/> | 4
<input type="radio"/> | 5
<input type="radio"/> | 6
<input type="radio"/> | 7
<input type="radio"/> |

**STUDY ON THE
CAREER SELF-MANAGEMENT PROCESS IN ORGANIZATIONS**

Research conducted by

LIETTE GOYER Ph.D., CRIEVAT, Université Laval

QUESTIONNAIRES FOR COMPLETION BY EMPLOYEES

Name of Employee

Date

Name: _____

GENERAL INSTRUCTIONS

The questionnaires you are about to complete will enable us to study the impacts and outcomes of a self-managed approach (My GPS) with employees of small and medium-sized businesses.

Before completing the questionnaires, please read over the following instructions carefully.

- Write your name and the date at the top of this page. When we receive your envelope, **this page will be removed and thrown out**. Only your code will appear on the questionnaires.
- Read the instructions at the start of each questionnaire carefully, and then clearly indicate your responses to the various statements.
- Pay attention to the scale to be used when responding to the various statements. They differ from questionnaire to questionnaire.
- Try to answer all of the questions.
- Try to answer spontaneously, giving the first answer that comes to mind. We want to know your first impressions.
- This is not a test, so it is important to remember that there are no right or wrong answers.
- When you are finished, place the questionnaires in the envelope and mail them in the paid pre-addressed envelope provided.

Thank you again for your valuable participation. This research could not be conducted without your cooperation.

Questionnaire 2A

QUESTIONNAIRE CAREER MAINTENANCE STRATEGY (QCMS)

Developed by Lamarche, L., Limoges, J., Guédon, M-C., & Caron, Z., and field-tested by Lamarche, L. (2006). Validation d'un instrument visant à mesurer le maintien professionnel. Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Québec, Canada. Used with permission of the authors.

Read the 99 statements below and indicate whether or not they apply to your situation by placing an "X" or a "√" in the box in the column corresponding to your opinion ("Agree" or "Disagree"). If you don't know, give the response that reflects what you experience the most often.

	Agree	Disagree
1. You feel at ease with your work activities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. You have ways of making or keeping your work activities enjoyable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Your work activities still enable you to grow personally.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. You are often bored at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. You are really engaged in your working life because it's important to you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. You are able to maintain a certain amount of balance between work and relaxation every day.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. You work hard all week long, relaxing only on weekends.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. You work intensively and relax for only a few days each month.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. You have only your annual vacation and a few days off to take a break from the intense work that you do all year long.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. At the moment, you feel burned out at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. You look after your personal life despite work-related pressures.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. You are satisfied with your work activities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. You do not have very good self-esteem when it comes to your working life.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. You tend to stand back when you experience a difficult situation at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Generally, you are able to assert yourself through words and attitudes, even at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. At work, you feel proud of yourself and believe yourself capable of recognizing your strengths and accomplishments.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Agree	Disagree
39. You find that you are letting yourself go professionally.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Professionally, you feel that the grass is always greener elsewhere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. You can control your emotions (stress, impulses, etc.) without denying them or letting them get the best of you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Dissatisfied at work, you have decided to do less.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. You do not hesitate to ask your co-workers for information.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. You can express anger appropriately.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. You participate in social activities regularly.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. You feel powerless or desperate about your working life.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. You feel you are competent in your line of work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. At the moment, you find your work activities fulfilling.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. You really have no one to talk to about your concerns.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. You continue to upgrade your skills on a regular basis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. You use humour regularly in managing your working life.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. You like what you do at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. You have trouble dealing directly with problems you encounter at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. You are very demanding of yourself at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. The job you have now no longer motivates you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. You feel threatened by criticism, particularly at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. You watch out for what is new in your career field.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. You avoid taking on projects or activities out of fear of failing.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Your work activities enhance your personal development.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. You continue to learn and to keep up to date in your field of expertise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. You are absent from work more and more often.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. You dwell more on your failures than on your successes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. You have to devote a lot of time to your work in order to complete it.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. At the moment, you feel worn out at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. You appreciate who you are in your professional field.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Agree	Disagree
66. When you think about work, you feel anxious.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. You believe you would find work quickly if you lost the job you have now.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. At work, you are aware that you do too much.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. You structure your work activities by establishing goals, deadlines, and monitoring methods.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. You always refuse to work overtime.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. For a while now, your work activities have obsessed you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. At work, you tend to compare yourself with others.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73. Even at work, you take care of yourself, enjoy yourself, and satisfy your needs and desires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. You like to talk about your work in your spare time.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. You have recently had a serious physical warning: panic attack, doubts about your mental health, crying fit, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. You feel unmotivated at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. You are very preoccupied with what others think of you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. You bring work home regularly outside office hours in order to get it done.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. You made the right career choice.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. You feel appreciated in your workplace.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. You enjoy learning and using new work methods.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. You socialize rarely, particularly at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. At work, you are always in a rush.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. You tend to bring the topic of conversation back to your own concerns.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85. Even at work, it is easy for you to feel calm and to joke around.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. For a while now, you have felt alone or isolated.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87. Your most recent structured professional development activity was more than a year ago.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. You feel sceptical or indifferent about your career development.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89. You are able to pull back from your work activities and engage in other types of activities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
90. You believe it is important to continue to develop your work skills.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
91. You wait impatiently for breaks, weekends, vacations, and retirement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Agree	Disagree
92. You feel that you are maximizing your potential at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
93. You feel that you are at the end of your rope, particularly at work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
94. At work, you tend to bottle up your emotions, not to express yourself.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
95. You can relax without much difficulty.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
96. Workdays never seem to end.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
97. You're the type of person who puts a lot of effort into things and then falls flat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
98. You tend to solve problems as they arise by assessing and expressing them.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
99. You find that your work activities are well suited to your abilities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONNAIRE 2B

CAREER SELF-MANAGEMENT QUESTIONNAIRE (CSQ)

Read the 19 statements below and indicate whether or not they apply to your situation by placing an "X" in the column corresponding to your opinion ("Agree" or "Disagree"). If you are unsure, choose the response that reflects what you experience the most often.

	Agree	Disagree
1. You have a clear understanding of the qualities you have to offer an employer (i.e., your abilities, values, interests, personal style, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. You know the extent to which the skills and abilities that you possess are what employers are looking for.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. You know what you need to do to reach your goals in your line of work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. You are aware of how current social and labor market trends may impact your career.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Your resume or portfolio sets you apart from other employees.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
6. When you approach people with a question or concern, they usually understand your needs and help you resolve the issue.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. You have documented your competencies and accomplishments relevant to your career.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. You understand foreseeable changes in the labor market and act accordingly.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. When you make plans concerning your career future, you usually can make them work.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. You are able to communicate your needs and goals to the individuals who can help you fulfill them.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
11. You know how to access and who to consult regarding information about career and training alternatives in your field.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. You do not think much about the way your career might unfold 10 years from now.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. When you have a work-related concern, you know who to talk to about it so that it gets resolved.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Agree	Disagree
14. You are unsure of how to showcase your competencies to employers (i.e., your knowledge, skills, personal attributes, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Your future work or career is not that important to you right now.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		
16. When you encounter a concern at work, you are able to negotiate a solution with the people who are involved.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. You have specific goals for what you want your career to become in the future.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. You have difficulty describing the value of your competencies (i.e., your knowledge, skills, attributes, experiences, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. You are systematically trying to improve the skills you need for success in your career.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>		

Never	Sometimes				Always		
1	2	3	4	5	6	7	
13. I feel very nervous when facing the unknown.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
14. I have confidence in my ability to learn new things.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
15. I feel good about myself.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
16. I'm ashamed of myself.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
17. I feel inferior to others.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
18. I think my friends find me interesting.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
19. I believe I have a good sense of humour.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
20. I am annoyed with myself for being the way I am.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
21. I'm relaxed when I meet new people.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
22. I think that others are more intelligent than I am.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
23. I don't like myself.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
24. I have confidence in my ability to cope in difficult situations.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
25. I don't think people appreciate me.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
26. My friends think a lot of me.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
27. I'm afraid of looking stupid to others.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

Never	Sometimes					Always	
1	2	3	4	5	6	7	
28. I think I'm a good person.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
29. I believe I can be proud of myself for managing my affairs well.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
30. When I'm with other people, I simply want to disappear.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
31. It embarrasses me to share my ideas with others.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
32. I think I'm a nice person.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
33. I think, if I could be more like other people, I'd feel better about myself.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
34. I think I let people take advantage of me.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
35. I think that people like me.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
36. I think that people enjoy my company.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
37. I have confidence that I can succeed at whatever I do.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
38. I rely more on other people's skills than on my own.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
39. I make blunders.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
40. I'd like to be someone else.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>



ANNEXE 6

**ENTREVUE DE SUIVI ET
FICHE RÉPONSE DE L'INTERVIEWER
(français et anglais)**

Suivi téléphonique auprès des personnes en situation d'emploi
dans un contexte d'autogestion de carrière.

Étude sur le processus d'autogestion de carrière en entreprise

Fiche réponse de l'interviewer

Nom du participant : _____

No. : _____

Date de l'entretien : _____

Entretien mené par : _____

Entretien enregistré : Oui

Non

CONSIGNES TEMPS DE L'ENTREVUE DE SUIVI : APPROXIMATIVEMENT 30 À 45 MINUTES

- ◆ **Il s'agit de vous présenter et de situer votre rôle dans la présente recherche.**
- ◆ **Communiquez l'intention de l'entretien** : elle vise à obtenir une meilleure compréhension de l'impact d'un processus axé sur l'autogestion de carrière.
- ◆ **Confidentialité** : rappelez que les données seront traitées et analysées de manière à ce que l'on ne puisse pas identifier les personnes qui participent à l'étude.
- ◆ **Commentaires au sujet de la participation.** Veuillez énoncer ceci : « votre participation est importante pour nous. Il n'y a pas de mauvaises ni de bonnes réponses. Nous cherchons simplement à obtenir une meilleure compréhension de l'impact d'un processus d'évaluation dans le contexte d'une autogestion de carrière. Je vous recommande de répondre aussi spontanément que possible. »
- ◆ **Amorcez l'entretien.** Veuillez énoncer ceci : « je vais amorcer cet entretien en vous posant quelques questions générales au sujet du processus que vous avez réalisé. Je continuerai avec des questions plus spécifiques sur les objectifs du GPS et vos impressions générales.

1. Questions concernant les intérêts et les attentes de départ

1.1 **Au départ**, quand vous avez entendu parler de la recherche sur l'autogestion de carrière, qu'est-ce qui vous a **suffisamment intéressé** pour que vous **décidiez de participer**?

1.2 Quels étaient vos **besoins au départ**?

1.3 Quand vous vous êtes inscrit, qu'est ce que vous attendiez comme **principaux bénéfices** de cet exercice?

2. **Questions concernant la situation actuelle du participant, suite à la réalisation complète ou partielle du GPS de carrière.**

2.1 Une fois que vous avez complété le GPS de carrière, quels sont les **bénéfices réels** que vous en retirez?

2.2.1 En quoi cette démarche a été :

a) **utile** :

b) **importante**

2.2.2 Qu'est-ce qui vous a le plus **étonné** dans la démarche ?

2.3 Qu'est-ce qui a fait que vous avez **complété** le GPS de carrière jusqu'à la fin?

OU

Qu'est-ce qui a fait que vous avez **cessé** le GPS de carrière à la section X ?

Qu'est-ce qui aurait pu vous **motiver à compléter** le GPS ?

2.4 Est-ce que cette démarche vous a amené à **formuler des (projets) actions spécifiques**?

Oui Non

a) Êtes-vous **prêt à passer à l'action**? Oui Non

OU

b) Avez-vous **passé à l'action**? Oui Non

2.5 Durant le GPS de carrière, auriez-vous **aimé recevoir le soutien d'une personne ressource pour vous aider** dans la réalisation de certains de vos objectifs ?

Oui Non

De quel type?

Interne ou **externe** à votre entreprise.

Précisez : _____

De la part d'un **expert** dans le domaine. Précisez :

Autre. Précisez

2.6 Pensez-vous qu'il est **utile** de maintenir la **confidentialité** de votre participation auprès de votre **employeur**?

Oui Non

Pour quelle(s) raison(s) ?

2.7 **Recommanderiez-vous** ce processus autogéré (le GPS de carrière) à d'autres travailleurs?

Si oui, qu'est-ce qui vous **inciterait** à le faire?

Vers quel (s) type (s) de personne (s) ?

Sinon, qu'est-ce qui vous ferait **hésiter**? _____

2.8 Avez-vous des **suggestions** pour améliorer le processus d'autogestion de carrière?

2.9 Avez-vous **des commentaires** au sujet du processus d'autogestion de carrière?

Je vous **remercie** d'avoir répondu à mes questions, vos réponses à cet entretien téléphonique seront utiles à l'équipe de recherche.

3.0 Considérez-vous que cet entretien téléphonique a été **utile pour vous**?

Si oui, que vous a-t-il apporté?

Non. Commentaires :

MERCI!

Notes de l'interviewer après l'entrevue

Follow-up Telephone Interview
For employment persons in context of self-manage career

**Research Study on the application of a self-managed career development program
In Small to Medium Business Enterprises (SMEs)**

Participant name:

Number: _____

Date of the interview: _____

Interviewer: _____

Interview recording: Yes No

INSTRUCTIONS

Estimated Time for follow-up interviews: 30 minutes

- Explain your role in the present research project
- Explain the intent of the interview: To obtain a better understanding of the experience and impact of My GPS, a self-managed career development program
- Confidentiality: remind participants that the data will be recorded and analyzed but their identity will be protected information
- Guidelines for Participants: State the following: "Your participation is very important in this research study. There are no correct or incorrect answers to the questions that you will be asked in this interview. The researchers want simply to gain a better understanding of your experience as a participant in My GPS, a self-managed career development program, and its impact on your own career management. With this objective in mind, I encourage you to respond as spontaneously as possible
- Begin the interview: State the following: "I will begin the interview by asking several general questions about your experience in working with My GPS. I will then ask more specific questions related specifically to the objectives of My GPS and about your overall impressions and experience."

1. Questions concerning participant interests and expectations at the beginning

- 1.1 At the beginning, when you first heard about the research study and the My GPS program, what interested you enough to decide to participate?

- 1.2 What would you say you were looking for (your needs) at the beginning?

1.3 When you agreed to participate, what did you think the major benefits for yourself would be?

2. Questions concerning the experience of the participant, having completed or partially completed My GPS

2.1 What would you say were the actual benefits to you of completing or partially completing My GPS?

2.2.1 In what ways did you find the approach:

a) Useful

b) Important

2.2.2 What surprised you the most about the approach?

2.3 What were the factors that helped you **complete** My GPS fully?

OR

What were the factors that contributed to your **stopping** before completing the program?

Can you identify any factors which might have **motivated you to complete** the full program?

2.4 Did this process result in you making any specific action plans?

Yes No

a) **If yes**, have you ready to take action? Yes No

Or

b) Do you take action? Yes No

2.5 In the process of working on My GPS, would you have liked to have contact with a resource person who could have helped you to achieve any of your own personal objectives?

Yes No

If yes, what type of contact would have been helpful?

Someone **inside** or **outside** of your own organization/employment?

An **individual specialized** or **not specialized**? Specify: _____

Other: _____

2.6 Do you think it is important that your participation remains confidential and is not known by your employer?

Yes No

For witch reason(s)?



ANNEXE 7 — LETTRE DE REMERCIEMENT POUR LA PARTICIPATION



Date

Étude sur l'autogestion de carrière (2009-2010)

Nom des personnes en situation d'emploi
et adresse

Objet : Compensation financière pour votre participation à la recherche.

Bonjour prénom de la personne,

Vous avez accepté, l'année dernière, de participer à nos travaux de recherche portant sur le GPS de carrière. L'expérimentation est terminée depuis le 1^{er} janvier 2010. L'objectif général de cette recherche visait à expérimenter une modalité autogérée (Guide Pour S'orienter : mon GPS de carrière) en matière de développement de carrière auprès de personnes en situation d'emploi pour en dégager les effets et les retombées.

Je tiens à vous remercier bien sincèrement pour votre implication et votre engagement dans ce processus que vous deviez réaliser en solitaire, par vous-mêmes. Non seulement vous avez complété le GPS de carrière avec succès mais vous avez aussi répondu à tous les questionnaires de l'étude. Votre participation a été indispensable pour la réalisation de cette étude. En guise de remerciement, vous trouverez, ci-joint, un chèque au montant de 50.00\$ pour votre participation.

Les résultats de cette étude seront accessibles d'ici la fin de l'année 2010 sur le site du groupe de recherche à l'adresse suivante : <http://ccdf.ca/crwg/aproposduGDRC.html>. Des résultats préliminaires sont déjà accessibles sur ce site. N'hésitez pas à communiquer avec notre équipe pour de plus amples informations (info-gps@fse.ulaval.ca).

Salutations cordiales,

Liette Goyer, Ph. D.
Université Laval,
CRIEVAT
418 656-2131, poste 6043

Membres du Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes

Robert Baudouin

Ph.D. Université de Moncton, Nouveau-Brunswick

Lynne Bezanson

Fondation canadienne pour le développement de carrière

William A. Borgen

Ph.D. Université de la Colombie-Britannique

Liette Goyer

Ph.D. Université Laval, Québec

Bryan Hiebert

Ph.D. Université de Victoria, Colombie-Britannique

Vivian Lalande

Ph.D. Université de Calgary, Alberta

Kris Magnusson

Ph.D. Université Simon Fraser, Vancouver, Colombie-Britannique

Guylaine Michaud

Ph.D. Université de Sherbrooke, Québec

Céline Renald

Fondation canadienne pour développement de carrière

Réginald Savard

Ph.D. Université de Sherbrooke

CRW  DRC

www.crwg-gdrc.ca