



DRHC



PROGRAMME INTERMINISTÉRIEL DE MENTORAT POUR LES GESTIONNAIRES INTERMÉDIAIRES

Module 2:

Initier une relation mentorale

**Réseau des gestionnaires intermédiaires
et
Développement des ressources humaines Canada
Région du Québec**

Février 2000

TABLES DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
1. BILAN PERSONNEL	2
2. UN APPRENTI QUI ASSUME SON DÉVELOPPEMENT	3
3. UN MENTOR QUI S'ENGAGE DE FAÇON ÉCLAIRÉE	4
3.1 UNE HISTOIRE ET DES COMPÉTENCES À PARTAGER	4
3.2 UN MENTOR QUI A AUSSI SES BESOINS DE DÉVELOPPEMENT	4
3.3 UN MENTOR QUI A DES LIMITES À RESPECTER	4
4. DES PARTENAIRES POTENTIELS AVEC DES ATTENTES PRÉCISES	5
4.1 MON PORTRAIT PROFESSIONNEL	5
4.2 LE PORTRAIT ROBOT DE MON FUTUR PARTENAIRE	5
5. JUMELAGE	6
5.1 LES TYPES DE JUMELAGE	6
5.1.1 <i>Jumelage spontané</i>	6
5.1.2 <i>Jumelage partagé</i>	7
5.2 COMMUNICATION EXPLORATOIRE	7
5.3 CHOIX DÉFINITIF ET CONFIRMATION DE PARTICIPATION AU PROGRAMME	9
6. ÉTAPES PRÉPARATOIRES À LA FORMATION EN GROUPE.....	10
6.1 DEUX AUTO-ÉVALUATIONS - MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX S'INFLUENCER	10
6.2 UN LIEN SE CRÉE.....	11
6.3 ÉBAUCHE D'UNE ENTENTE MUTUELLE.....	11
CONCLUSION	12
BIBLIOGRAPHIE.....	13
ANNEXE 1	14
ANNEXE 2	20
ANNEXE 3	28
ANNEXE 4	30
ANNEXE 5	37
ANNEXE 6	38

Les routes éclairées sont rares, mais il suffit souvent de s'engager sur l'une d'elles avec authenticité, en rendant conscientes nos peurs et nos résistances, pour y voir se dessiner des avenues, des boulevards, des intersections auxquels nous pourrions éventuellement donner des noms.

Sylvie Dionne, 1998 " Le travail en mal d'emploi "

INTRODUCTION

Maintenant que vous connaissez les éléments décrivant le programme de mentorat, vous désirez peut-être réaliser les premiers pas vers la création d'un lien d'apprentissage, que nous vous souhaitons des plus significatifs. Le présent document vise à guider l'apprenti dans la définition de ses objectifs et le mentor dans la précision des compétences qu'il désire offrir. Chacun (mentor et personne guidée) est ensuite invité à clarifier ses attentes face au partenaire envisagé. Le dernier volet fournit des conseils permettant le choix d'un partenaire et des consignes préparatoires à la formation en groupe. Les démarches proposées dans le présent module sont élaborées pour vous permettre de préciser la connaissance que vous avez de vous-même afin de mieux vous associer. Finalement, comme mentionné au Module 1, le mentorat n'est pas une procédure pédagogique rigide, il en va de même avec le présent guide. Nous y présentons plusieurs pistes de réflexions, nous souhaitons que vous vous laissiez guider par celles qui vous conviennent le mieux.

1. BILAN PERSONNEL

Le mentorat est une relation significative de la vie d'adulte car il "crée un espace légitime et privilégié où les personnes peuvent prendre le risque d'être authentiques face à leur réel vécu professionnel et y trouver un sens¹". Cette relation commence donc par un partage spontané et vrai de ce que vous connaissez de vous, de vos intérêts, de vos besoins, de vos projets. L'intensité et le rythme de la révélation de soi appartient à chacun : elle est progressive

Pour faciliter cette révélation, cependant, il s'avère souvent fort utile de faire d'abord un bilan personnel. Grâce à ce bilan l'apprenti pourra préciser ses besoins de développement et le mentor pourra mieux identifier ses forces à partager et ses limites à respecter.

Une approche simple pour dresser un bilan personnel consiste à retracer votre curriculum vitae, vos évaluations de rendement, les rétroactions et/ou les documents d'évaluation de compétences que vous avez cumulés au cours des dernières années de votre carrière. À partir d'une simple re-lecture de ces documents vous pouvez faire le point face à vos réalisations professionnelles. Vous pouvez identifier vos bons coups et les difficultés éprouvées. De cette rétrospective, réappropriiez-vous vos forces et nommez vos limites.

¹ Doyon, D. (1998)

2. UN APPRENTI QUI ASSUME SON DÉVELOPPEMENT

Notre expérience de counseling auprès des dyades mentor-apprenti confirme ce que les chercheurs ont constaté : ***les personnes qui sont conscientes de leurs propres besoins de perfectionnement et qui ont déterminé leurs objectifs de développement personnel et professionnel ont des attentes réalistes et précises et conséquemment sont les mieux préparées à vivre une relation mentorale signifiante.***

Nous vous proposons donc de formuler votre plan de perfectionnement. En vous référant au profil des compétences du leader de la Fonction publique et à votre bilan, vous pouvez identifier l'écart entre les compétences que vous maîtrisez et celles qui vous seront nécessaires pour relever les prochains défis professionnels. Un plan d'apprentissage contient généralement l'énoncé des compétences à acquérir ou à perfectionner. De celles-ci correspondent des objectifs traduits en résultats observables. Le plan est ensuite complété par l'identification des moyens et des ressources nécessaires pour l'atteinte des objectifs.

Si vous avez besoin d'aide additionnelle pour formuler votre plan de perfectionnement, vous pouvez vous référer aux outils qui existent déjà dans votre organisation. Vous pouvez aussi consulter votre gestionnaire, votre consultant en gestion des ressources humaines ou la coordonnatrice du programme de mentorat.

Le mentorat est une relation d'aide basée sur la confiance et le respect mutuel. C'est une relation privée et ce volet est primordial pour assurer un engagement significatif. Cependant, cette relation a lieu dans un environnement organisationnel et, pour éviter les écueils tels que le risque de dédoublement des rôles entre le mentor et le supérieur immédiat ou celui des perceptions négatives du milieu, nous vous encourageons à légitimer votre démarche en obtenant l'appui de votre gestionnaire face à votre plan de perfectionnement.

3. UN MENTOR QUI S'ENGAGE DE FAÇON ÉCLAIRÉE

3.1 UNE HISTOIRE ET DES COMPÉTENCES À PARTAGER

Vous avez dressé votre bilan professionnel. Il en ressort certainement des forces et des compétences que vous pourrez partager.

De plus, pour vous aider à clarifier votre perception du rôle de mentor, nous vous invitons à compléter le questionnaire d'auto-évaluation à l'Annexe 1. Il s'agit d'une grille directement reliée aux fonctions remplies par un mentor. Vous pourrez y identifier vos forces et peut-être serez-vous inspiré à identifier des éléments constituant de nouveaux défis de développement.

Nous vous rappelons que cet outil pourrait vous être utile éventuellement lors de l'élaboration d'une entente avec un apprenti. En effet, à l'aide de cette grille vous pourriez obtenir des précisions quant aux besoins de l'apprenti.

3.2 UN MENTOR QUI A AUSSI SES BESOINS DE DÉVELOPPEMENT

Le rôle de mentor implique une énorme part de gratuité et de détachement. Toutefois, votre désir de partager ne peut pas être que par pur altruisme. Il s'agit là d'un mythe que vous connaissez bien. Nous vous proposons à cette étape-ci, pour vous-même, de préciser les besoins de développement personnels et professionnels que vous estimez combler en jouant le rôle de mentor. Comme mentionné dans le module 1, un mentor est entre autres une personne qui est en situation d'apprentissage continu pour lui-même, conséquemment, de vos besoins vous pouvez établir, vous aussi, vos objectifs d'apprentissage. Ainsi, au terme de votre relation, vous pourrez évaluer votre expérience en fonction de vos objectifs.

3.3 UN MENTOR QUI A DES LIMITES À RESPECTER

Comme nous le précisons dans le Module 1, la relation mentorale se vit par étapes. Durant la première phase, les attentes du protégé sont particulièrement grandes et peut-être même irréalistes.

En tant que mentor vous êtes souvent plus facilement en contact avec les limites d'une telle relation et particulièrement sensible à vos propres limites. Nous vous encourageons fortement à identifier quelles sont les limites de votre engagement et de votre disponibilité. Ces réflexions pourront être partagées avec l'apprenti dès la première rencontre. Cela assurera un engagement à la fois significatif et respectueux pour chaque partenaire.

Dans le même sens, vous pourrez aider le protégé à formuler des attentes réalistes par rapport à la relation que vous vivrez à l'intérieur du programme.

4. DES PARTENAIRES POTENTIELS AVEC DES ATTENTES PRÉCISES

*“ Un bon mentor n’est pas bon en soi mais pour quelqu’un ”
(Houde, 1995)*

Le choix d’un mentor est un processus qui relève un peu du mystère. Sans vouloir éliminer ce précieux aspect, nous vous invitons ici à augmenter vos chances de réussite en précisant vos facteurs d’attraits face à un partenaire potentiel. Ces facteurs sont liés, non seulement à vos objectifs d’apprentissage mais aussi à vos valeurs, vos intérêts et vos besoins. Normalement, ils correspondent en grande partie à vos traits de personnalité.

4.1 MON PORTRAIT PROFESSIONNEL

En vous référant à la “Description des types de personnalité vocationnelle de Holland (1984)” et de l’article de Diane Dontigny (1996), Annexe 2, nous vous invitons à vous auto-évaluer. Il s’agit d’identifier le type de personnalité qui vous décrit le mieux et deux types que vous considérez complémentaires. Vous pouvez valider votre auto-évaluation auprès de personnes qui vous connaissent bien. Il est important ici de noter que cette démarche comporte un certain risque d’erreur comparativement à l’utilisation d’un outil psychométrique. Cette auto-évaluation vous permet ensuite de formuler, dans vos propres mots, votre portrait professionnel que vous pourrez utiliser afin de vous faire connaître auprès de votre partenaire d’apprentissage.

4.2 LE PORTRAIT ROBOT DE MON FUTUR PARTENAIRE

L’Annexe 3 vous fournit quelques pistes vous permettant de préciser vos attentes à l’égard du partenaire souhaité. Ces pistes de réflexions sont basées sur : la typologie des personnalités vocationnelles de Holland, les profils énoncés au Module 1 décrivant les caractéristiques d’un mentor et d’une personne guidée, les étapes de vie au travail et sur d’autres considérations pouvant s’avérer utiles.

5. JUMELAGE

*“Il n’y a pas de hasard, il n’y a que des rendez-vous”
D. Dufresne citée par D. Doyon (1998)*

Idéalement, la relation mentorale devrait être un processus simple qui repose sur la confiance, le respect et une “chimie” entre la personne guidée et le mentor. Il arrive que cela “clique” immédiatement mais la plupart du temps la relation se développe avec le temps, grâce à l’intérêt et l’engagement.

Les rapports fructueux entre mentor et apprenti sont basés sur des attentes réalistes, de part et d’autre, et sur la capacité de s’adapter aux circonstances, au fil de la relation. La personne guidée comme le mentor doivent se sentir à l’aise dans la relation.

Nos recherches démontrent clairement qu’une relation mentorale sera plus significative si elle repose sur **le libre choix des partenaires, l’engagement volontaire et la confiance réciproque**. Quand nous parlons ici de libre choix des partenaires, cela signifie que même si mentor et protégé sont référés l’un à l’autre par une tierce personne, **chacun conserve toujours la liberté de s’engager ou non dans une relation mentorale**.

5.1 LES TYPES DE JUMELAGE

5.1.1 Jumelage spontané

Un apprenti peut déjà côtoyer une personne qui suscite son admiration, avec laquelle il a des affinités et en qui il a confiance. Il est possible qu’il apprécie déjà les qualités relationnelles de cet individu et qu’il le perçoive comme un mentor potentiel. Cette attirance naturelle peut amener une démarche spontanée qui se traduise par l’acceptation de cette personne disposée à investir le temps et les efforts nécessaires pour que la relation fonctionne. Ce jumelage spontané pourra ensuite être officialisé en le communiquant à la coordonnatrice du programme de mentorat.

Dans le même sens, une personne d’expérience peut remarquer dans son environnement une personne intéressée par son développement professionnel, en qui elle perçoit du potentiel et envers qui elle sent qu’elle a quelque chose à offrir. Ainsi, un jumelage spontané peut être initié par le mentor.

5.1.2 Jumelage partagé

Ici, une tierce personne intervient dans le processus de jumelage. Cet intermédiaire a été mis au courant de votre intention de participer au programme de mentorat et il sait que vous êtes à la recherche d'un mentor. Habituellement, cet intermédiaire vous connaît assez bien, vous l'avez informé de vos projets de perfectionnement et vos attentes par rapport à une relation mentorale. Cet intermédiaire peut être un collègue de travail, un gestionnaire ou tout autre professionnel.

Cet intermédiaire peut aussi être la coordonnatrice du programme de mentorat, si les premières démarches auprès de votre entourage demeurent infructueuses. Le rôle de la coordonnatrice consiste alors à soumettre à l'apprenti deux ou trois noms de mentors potentiels qui se sont inscrits au programme. L'aide au jumelage accordée par la coordonnatrice est essentiellement basée sur les besoins et attentes exprimés de part et d'autre. Cette aide est offerte avec beaucoup de respect pour les individus concernés, avec le souci constant de conserver le caractère privé de la démarche de chacun.

L'apprenti initie la prise de contact avec le mentor ou les mentors potentiels référés et confirme son choix auprès de la coordonnatrice.

5.2 COMMUNICATION EXPLORATOIRE

Établir le contact c'est l'étape la plus difficile de la relation mentorale. Bien des gens hésitent à aborder une autre personne au sujet du mentorat. Toutefois, n'oubliez pas que le mentorat peut profiter aux deux partenaires et que la plupart des individus sollicités accueilleront favorablement l'idée. Lorsque vous avez identifié un mentor éventuel ou un apprenti avec lequel vous feriez une bonne équipe, entrez simplement en contact avec la personne et faites-lui part de votre intérêt.

En tant que personne guidée, soyez prête à expliquer pourquoi vous avez repéré cette personne comme mentor éventuel. Dites-lui ce que vous pensez qu'elle peut vous apporter. Un certain "marketing" peut s'avérer utile. Certaines personnes seront d'abord surprises de susciter votre admiration et pourraient prendre le temps d'envisager leur propre intérêt et leur motivation à s'engager dans un rôle de mentor avant de vous donner une réponse. D'autres diront spontanément "oui" à votre demande parce que le rôle de mentor leur apparaît comme une opportunité intéressante de partager leurs acquis personnels et professionnels ou encore parce qu'ils sont persuadés que cette relation réciproque leur apportera beaucoup.

Par contre, certaines personnes sont trop occupées ou n'aiment pas l'idée d'établir une relation de mentorat. Si vous essayez un refus ne le prenez pas personnellement. Tentez à nouveau votre chance auprès d'une autre personne.

Lorsque vous interviewez des mentors éventuels, passez en revue le profil que vous recherchez (Annexe 3). Les questions qui suivent peuvent aussi vous guider²

1. Est-il un bon communicateur et un bon écoutant, capable de donner des avis concrets?
2. A-t-il un réseau personnel vaste et efficace de collègues?
3. A-t-il déjà géré de grands groupes ou présidé des comités ou des groupes de travail?
4. Possède-t-il une compétence professionnelle ou technique particulière qui est intéressante ou complémentaire à vos habiletés?
5. Son personnel et ses pairs cherchent-ils à avoir son avis?
6. Reconnaît-il la contribution des autres?
7. Prend-il des risques et accepte-t-il les échecs?
8. A-t-il de l'expérience en tant que mentor?
9. Guide-t-il déjà d'autres personnes (disponibilité)?

En tant que mentor, sachez que très souvent les relations de mentorat sont établies par l'apprenti, mais comme précisé plus haut, si vous voyez une personne qui, d'après vous, profiterait de l'expérience et auprès de qui vous aimeriez jouer le rôle de mentor, n'hésitez-pas à faire les premiers pas. Manifestez votre intérêt et donnez-lui un aperçu de ce que vous pouvez lui offrir.

Dans un rôle comme dans un autre, n'oubliez pas que vous demeurez toujours libre de vous engager ou non avec la personne identifiée. Même si la communication a été riche et stimulante, elle pourrait toutefois vous laisser perplexe. Vous pouvez vivre des hésitations à vous engager, vous pouvez avoir besoin de temps de réflexion pour clarifier vos conclusions et préciser à nouveau vos attentes. Vous pouvez sentir la nécessité de partager vos hésitations avec une personne en qui vous avez confiance ou avec la coordonnatrice du programme. Il est aussi possible d'avoir la certitude que la personne rencontrée ne convient pas à vos attentes et que vous choisissiez de poursuivre vos recherches.

² Tiré et adapté de Coaching Mentorat/Coaching, Symposium 1999 APEX, Centre canadien de gestion

5.3 CHOIX DÉFINITIF ET CONFIRMATION DE PARTICIPATION AU PROGRAMME

Votre communication mentor-protégé s'est conclue par un intérêt commun à vivre une relation de complicité et d'apprentissage. Vous êtes maintenant sur la piste de lancement de votre nouvelle relation que nous vous souhaitons encore une fois des plus significatives pour votre développement professionnel.

Nous vous invitons à confirmer rapidement auprès de la coordonnatrice, la participation de votre dyade au programme de mentorat et à convenir entre vous deux, dès maintenant, d'une date de rencontre préalable à la formation en groupe du 18 avril prochain.

Dès que votre étape de jumelage sera complétée, la coordonnatrice du programme vous fera parvenir deux outils psychométriques; l'Indicateur de types psychologiques Myers-Briggs (MBTI) et le Répertoire des styles d'apprentissage.

6. ÉTAPES PRÉPARATOIRES À LA FORMATION EN GROUPE

Comme mentionné déjà, le présent programme est une version adaptée du programme développé par DRHC - Région du Québec. Nous y avons entre autres substitué une partie de la formation en groupe en activités d'auto-apprentissage pour les dyades nouvellement formées. Il est parfois difficile d'être disponible pour des activités de formation en groupe. Ainsi, de cette manière, les participants peuvent réaliser leur apprentissage avec une plus grande liberté. Nous croyons aussi que cette nouvelle approche aura l'avantage d'accueillir, le 18 avril prochain, des dyades qui seront sensiblement à la même étape dans le développement de leur lien.

6.1 DEUX AUTO-ÉVALUATIONS - MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX S'INFLUENCER

La première activité consiste à déterminer vos préférences à l'aide de l'Indicateur Myers-Briggs (MBTI). Si vous avez déjà des résultats récents (1 à 3 ans) vous n'avez pas à refaire cet exercice. Veuillez conséquemment en aviser la coordonnatrice lors de votre communication confirmant votre participation au programme. Vous trouverez à l'Annexe 4 des informations concernant le MBTI.

Nous apprécierons grandement, qu'une fois complété, vous retourniez (lors de la formation en groupe) le questionnaire à la coordonnatrice. Il s'agit d'un instrument psychométrique dont la validité et la fidélité reposent sur certaines mesures de sécurité.

Deuxièmement, puisque la relation mentorale est une relation d'apprentissage, nous ne pouvons négliger les styles d'apprentissage qui s'apparentent aussi à la façon de solutionner des problèmes. L'Annexe 5 vous fournit quelques éléments d'information reliés à cette activité.

Les résultats de ces deux auto-évaluations pourraient, selon l'aménagement de votre temps, faire l'objet de vos échanges prévus à l'étape qui suit (6.2) et seront utilisés lors de la première journée de formation en groupe.

6.2 UN LIEN SE CRÉE...

Parmi toutes les activités que nous vous avons suggérées jusqu'ici dans le but de bien démarrer votre relation mentorale, nous considérons celle-ci comme prioritaire. **Il s'agit de réaliser minimalement une rencontre avant le début de la formation en groupe.**

Chaque relation mentorale est unique. Les styles varient selon les personnes impliquées. Pour réaliser votre première rencontre nous vous proposons de partager vos réflexions respectives réalisées à l'aide des Annexes 1 à 3 et si possible des Annexes 4 et 5.

Voici d'autres questions pouvant alimenter votre réflexion individuelle et votre discussion ³:

Pourquoi suis-je mentor/protégé?

Qu'ai-je à offrir/qu'est-ce que je veux?

Quelles préoccupations significatives pourraient surgir?

Je tiens fortement à quoi?

Dans quels domaines est-ce important que mon mentor et moi soyons d'accord ? soyons différents? Pour lesquels je me sens neutre?

Qu'en est-il de la confiance et du respect?

Quelles sont mes préférences typologiques de personnalité (résultats du MBTI, si disponibles)?

Comment ces préférences typologiques affectent-elles mes interactions avec les autres?

Quel est mon style d'apprentissage?

Quel est ma conception du développement personnel?

Qui a été/est pour moi un mentor? Quels ont été les bénéfices des relations mentoraes antérieures?

Quels individus sont connus de nous deux? Comment ceci peut-il affecter le mentorat?

6.3 ÉBAUCHE D'UNE ENTENTE MUTUELLE

Afin de créer un climat favorable aux échanges authentiques et afin de respecter les limites de chacun, il importe que mentor et appreni s'entendent, dès le début de leur relation, sur leurs attentes spécifiques et sur leur mode de fonctionnement. À cette étape-ci du programme, nous vous suggérons d'élaborer ensemble les premiers grands paramètres de votre entente. Cette entente sera complétée suite à la formation en groupe. Nous vous proposons donc à l'Annexe 6 un canevas qui guidera vos réflexions, vos échanges et facilitera la formulation d'une entente.

³ Tiré et adapté de S. Faure (1999)

CONCLUSION

Nous avons décrit les différents éléments vous permettant d'initier **votre** relation mentorale. Le mentorat est une forme volontaire d'apprentissage continu. De plus, par le mentorat, les personnes peuvent développer une "véritable compétence", soit celle d'apprendre à aider et à être aidé. Nous souhaitons que ce module ai pu vous guider dans votre démarche.

Pour tout autres renseignements, n'hésitez pas à communiquer avec Diane Doyon, coordonnatrice du programme au (514) 982-2384 poste 2167, par télécopieur au (514) 496-2595 ou encore par courriel à diane.doyon@hrdc-drhc.gc.ca.

BIBLIOGRAPHIE

Cauvin, P. Cailloux, G. (1994) Les types de personnalité, Paris:ESF.

Cohen, N.H. (1995) Mentoring Adult Learners: A Guide for Educators and Trainers. Malabar, Fla.:Krieger.

Conseil du trésor du Canada, Secrétariat (1994). Guide pratique du mentorat. Ottawa: Ministère des Approvisionnements et Services Canada.

Développement ressources humaines Canada (1998). Trousse du plan d'apprentissage. Ottawa: Direction apprentissage et perfectionnement, Administration Centrale.

Dionne, S. (1997) Le travail en mal d'emploi. Ste-Foy : Édition Septembre

Doyon, D. (1998). Évaluation du programme. La relation mentorale: retrouver un sens dans l'ouverture à l'autre. Ste-Foy: Université Laval : Faculté des sciences de l'éducation.

Faure, S.C. (1995) La relation entre la personnalité de la femme cadre et de la stagiaire en gestion et le choix des fonctions remplies par le mentor. Thèse doctorale, Ottawa: Université d'Ottawa :École des études supérieures.

Faure, S.C. (1999) Coaching Mentorat, Symposium APEX, Ottawa: Centre canadien de gestion.

Grégoire, A., Lamarre, J. (1998) Thérapie brève: interventions orientées vers les solutions, Centre de psychothérapie stratégique,

Houde, R. (1995). Des mentors pour la relève. Montréal: Méridien.

Kolb, D.A. (1984) Experiential Learning : Experience as the source of learning and development, Englewood Cliffs, NJ :Prentice Hall

Kram, K.E. (1988) Mentoring at work: developmental relationship in organizational life. New York: University Press of America.

Myers-Briggs, I.B., McCaulley, M.H. (1985). Manual : A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator. Palohho (CA) : Consulting Psychologists Press

Shea, G. F. (1994). Mentoring: Helping employees reach their full potential, New York: AMA Membership Publications Division, American Management Association.

Riverin-Simard, D. (1993) Transitions professionnelles: choix et stratégies, Sainte-Foy: Les Presses de l'université Laval,

ÉCHELLE DES PRINCIPES DU MENTORAT ADULTE

ANNEXE 1

• adaptée au contexte organisationnel à partir de l'échelle de Norman H. Cohen : Principles of adult mentoring scale : postsecondary education.* Adaptation faite par Marie-Hélène Douville, Université du Québec à Montréal, mai 1998.

Si vous avez déjà expérimenté le rôle de mentor, vos réponses devraient refléter votre expérience passée. Cependant, si vous n'avez que peu ou pas d'expérience à titre de mentor vos réponses dévoileront la façon dont vous croyez que vous réagiriez. Vous devez répondre à toutes les questions ou affirmations (au nombre de 55) selon que la réponse est la plus représentative de votre comportement actuel (ou anticipé).

	1 Jamais	2 Peu fréquent	3 Quelques fois	4 Souvent	5 Toujours
1. J'encourage le protégé à exprimer ses sentiments réels, qu'ils soient positifs ou négatifs, sur son expérience vécue au travail.	•	•	•	•	•
2. Devant son découragement face à certaines difficultés, je discute avec le protégé, en lui procurant des exemples, de l'importance de déterminer des attentes réalistes qui prévoient à la fois des succès mais qui entrent aussi des difficultés.	•	•	•	•	•
3. Lors de chacune des rencontres, je m'informe de façon exhaustive des progrès du protégé au travail.	•	•	•	•	•
4. Je réfère le protégé à d'autres personnes de l'organisation, afin qu'il obtienne l'information dont il a besoin.	•	•	•	•	•
5. Je tente d'apporter un appui verbal lorsque le protégé me semble perturbé émotionnellement	•	•	•	•	•
6. Je suggère au protégé d'établir un horaire de rencontres régulières.	•	•	•	•	•
7. J'accorde une importance au contact visuel lors de mes entretiens avec le protégé.	•	•	•	•	•
8. Lorsque le protégé me fait part de difficultés sérieuses d'ordre émotionnel ou psychologique, je lui suggère de consulter un professionnel.	•	•	•	•	•
9. Avec le protégé, j'explore en détail les raisons de son choix de carrière.	•	•	•	•	•
10. J'encourage le protégé à me donner de l'information sur son passé académique, ses succès comme sur les difficultés qu'il a rencontrées.	•	•	•	•	•
11. Je m'informe en détail des stratégies qu'emploie le protégé et, au besoin, j'offre des suggestions ou je le réfère afin qu'il obtienne de l'aide dans le but d'améliorer sa performance au travail.	•	•	•	•	•
12. J'insiste auprès du protégé sur l'importance de connaître sa principale motivation et ce, dans le but de le conseiller adéquatement.	•	•	•	•	•
13. Lorsque je prévois des moments de rencontre avec le protégé, je prends les dispositions nécessaires afin que nous ne soyons pas interrompus par des téléphones ou des visites.	•	•	•	•	•
14. Au protégé qui me semble ne pas posséder suffisamment d'information, je mentionne l'importance d'explorer différentes options de carrière.	•	•	•	•	•

	1 Jamais	2 Peu fréquent	3 Quelques fois	4 Souvent	5 Toujours
15. J'encourage le protégé à explorer des options moins traditionnelles autant que de nouvelles alternatives dans le but de lui permettre de découvrir de nouveaux intérêts.
16. Je mentionne au protégé l'inconsistance de son discours lorsqu'il cherche à rationaliser un échec, surtout si je perçois que mon intervention peut favoriser le développement de nouvelles stratégies.
17. Chez le protégé, je tente de stimuler un esprit critique sur les conséquences de son choix professionnel sur son projet de vie.
18. J'explique au protégé l'importance de discuter des problèmes qu'il rencontre même s'il est décidé à ne pas les résoudre dans l'immédiat.
19. J'offre des solutions aux besoins spécifiques du protégé, solutions basées sur les informations divulguées.
20. À une rencontre ultérieure, j'effectue un suivi des décisions précédentes du protégé en le questionnant sur ses progrès.
21. J'informe le protégé de ce que je pense de ses idées sur la carrière lorsque je constate qu'elles se fondent sur de l'information inadéquate ou incomplète.
22. Je guide le protégé dans l'exploration de son engagement à sa carrière, en lui proposant d'autres alternatives à considérer.
23. Je reflète au protégé ce que je perçois de négatif dans son comportement non-verbal tels que le contact visuel, l'expression faciale, le ton de voix, etc.
24. Dans le but d'aider le protégé à atteindre son objectif, je discute avec lui des raisons qui entourent généralement son choix de carrière. Je l'aide à identifier des objectifs concrets de développement (formation, participation à des comités, groupes de travail, conférences, etc.)
25. J'interviens modérément à titre de guide dans mes discussions avec le protégé, afin qu'il puisse explorer des options réalistes pour atteindre son objectif de carrière.
26. J'incite le protégé à réviser ses stratégies afin de lui permettre de s'adapter aux changements dans la poursuite de son objectif.
27. Je questionne le protégé afin d'évaluer l'importance qu'il accorde à ses valeurs et ses croyances et je vérifie si elles me semblent basées sur des expériences personnelles adéquates.
28. Je discute de ma propre expérience de travail de façon à aider le protégé à explorer différentes options de carrière.
29. Je partage avec le protégé certaines expériences où j'ai rencontré des difficultés personnelles au cours de mon cheminement professionnel, si je perçois que ce récit peut lui procurer des pistes de solutions.
30. J'amène le protégé à discuter des nouvelles compétences qui lui seront nécessaires afin d'atteindre ses objectifs.
31. Je souligne, en utilisant des exemples personnels, que la réussite repose sur certains investissements lorsque le protégé se montre irréaliste face à la somme d'énergie et de discipline à consacrer à son travail.
32. J'exprime ma confiance dans la capacité du protégé à obtenir du succès s'il persévère dans la poursuite de son objectif.
33. Je possède la capacité de confronter directement le protégé au sujet des conséquences négatives qui surviendraient s'il

	1 Jamais	2 Peu fréquent	3 Quelques fois	4 Souvent	5 Toujours
continuait à ne pas vouloir régler de sérieux problèmes.					
34. J'encourage le protégé à m'exposer sa vision afin que nous puissions explorer ses ambitions, ses idées, ses sentiments et ses plans.	•	•	•	•	•
35. J'amorce des discussions qui ont pour but de développer, chez le protégé, une vision positive de sa capacité d'indépendance et de ses compétences.	•	•	•	•	•
36. J'utilise mon expérience personnelle et professionnelle comme mes références afin d'inciter le protégé à s'impliquer dans des activités qui peuvent lui sembler ennuyeuses mais qui peuvent tout de même représenter des expériences valables pour lui.	•	•	•	•	•
37. J'offre une critique constructive lorsque je constate que le protégé évite les problèmes et les décisions et qu'il diminue ainsi ses possibilités d'apprentissage et de croissance.	•	•	•	•	•
38. J'encourage le protégé à effectuer des choix personnels bien fondés lors de la planification de sa carrière.	•	•	•	•	•
39. Avec le protégé qui démontre un manque de confiance en soi, je l'encourage à tirer de sa propre expérience de vie une stratégie qui lui serve dans son environnement.	•	•	•	•	•
40. Dans l'utilisation de faits, j'assiste le protégé à définir les étapes des stratégies qui lui permettront d'atteindre ses objectifs.	•	•	•	•	•
41. Je partage ma vision et mes sentiments avec le protégé lorsque cette intervention est adéquate à la situation.	•	•	•	•	•
42. J'écoute les critiques du protégé concernant les politiques organisationnelles, les exigences de l'emploi, les règlements ou encore sur ses relations avec ses collègues, sans apporter de justifications immédiates.	•	•	•	•	•
43. Je commente un comportement inapproprié au travail, si je peux espérer que le protégé soit prêt à effectuer un changement et qu'il en bénéficiera.	•	•	•	•	•
44. J'informe le protégé qu'il peut aussi exprimer des émotions négatives telles que l'anxiété, le doute, la peur, la colère lors de nos rencontres.	•	•	•	•	•
45. J'exprime ma confiance dans les capacités du protégé surtout s'il éprouve des difficultés à répondre aux responsabilités qui lui sont confiées, compte tenu des pressions extérieures (famille, travail, relations interpersonnelles).	•	•	•	•	•
46. Je questionne les décisions et actions du protégé en ce qui concerne des problématiques reliées à l'organisation, lorsque les solutions envisagées ne m'apparaissent pas appropriées.	•	•	•	•	•
47. Je discute avec le protégé de sa confiance en ses capacités de réussite autant à titre de membre de l'organisation qu'en tant qu'adulte apprenant.	•	•	•	•	•
48. J'offre une critique bien dosée afin de permettre au protégé de comprendre le lien entre son comportement défaitiste et son incapacité à résoudre un problème.	•	•	•	•	•
49. Je formule des questions ouvertes, qui méritent plus qu'une réponse par oui ou non, dans le but que le protégé puisse avoir le loisir d'expliquer sa vision de ses plans et projets.	•	•	•	•	•
50. J'explore l'étendue de l'investissement du protégé (désir d'investir du temps et de l'énergie) à titre d'apprenant-adulte dans la	•	•	•	•	•

	1 Jamais	2 Peu fréquent	3 Quelques fois	4 Souvent	5 Toujours
poursuite de ses objectifs de carrière.					
51. J'essaie de choisir les moments de confrontation (commentaires et questions) sur ma perception de la capacité du protégé à la recevoir (souvent en relation avec la phase à laquelle la relation mentorale est parvenue), afin d'en récolter des discussions fructueuses.	•	•	•	•	•
52. Je discute ouvertement de mon rôle de mentor avec le protégé afin que ses attentes soient appropriées et réalistes.	•	•	•	•	•
53. Je tente de clarifier ma compréhension des problèmes du protégé, ma perception de ses sentiments, en lui demandant si ma vision des choses est adéquate.	•	•	•	•	•
54. Je demande au protégé de réfléchir aux ressources qui lui sont disponibles (ex : dans sa famille, sa communauté) afin de l'aider à organiser sa vie et ainsi qu'il ait la possibilité de poursuivre son objectif de carrière.	•	•	•	•	•
55. Au protégé qui m'apparaît plutôt insécure à propos de l'objet de nos rencontres, j'explique que mon principal objectif est de l'aider à façonner ses propres décisions, ses objectifs personnels et professionnels.	•	•	•	•	•

Feuille de pointage :

*inscrire le nombre de points correspondant au chiffre de la réponse donnée.

Facteur # 1 : relation de mentorat avec **emphase relationnelle**

items : 1 5 7 12 13 23 42 44 47 53
points : _____

total :

Facteur # 2 : relation de mentorat avec **emphase sur l'information**

items : 3 4 6 9 10 11 19 24 40 52
points : _____

total :

Facteur # 3 : relation de mentorat **axée sur la facilitation**

items : 15 22 25 34 39 49
points : _____

total :

Facteur # 4 : relation de mentorat **axée sur la confrontation**

items : 8 16 18 21 27 31 33 37 43 46 48 51
points : _____

total :

Facteur # 5 : relation de mentorat avec **emphase sur le modelage au mentor**

items : 2 28 29 32 36 41
points : _____

total :

Facteur # 6 : relation de mentorat avec **emphase sur la vision du protégé**

items : 14 17 20 26 30 35 38 45 50 54 55
points : _____

total :

Score global : _____

Les résultats de l'échelle :

le score global :

les compétences associées au rôle de mentor se reflètent dans un comportement qui est :

non adéquat 55-190	peu adéquat 191-205	adéquat 206-219	très adéquat 220-234	grandement adéquat 235-275
-----------------------	------------------------	--------------------	-------------------------	-------------------------------

il s'agit d'un comportement avec :

emphase relationnelle :

non adéquat 10-35	peu adéquat 36-38	adéquat 39-41	très adéquat 42-44	grandement adéquat 45-50
----------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

emphase sur l'information

non adéquat 10-33	peu adéquat 34-36	adéquat 37-39	très adéquat 40-42	grandement adéquat 43-50
----------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

Axée sur la facilitation

non adéquat 6-18	peu adéquat 19-20	adéquat 21-22	très adéquat 23-24	grandement adéquat 25-30
---------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

Axée sur la confrontation

non adéquat 12-39	peu adéquat 40-43	adéquat 44-46	très adéquat 47-50	grandement adéquat 51-60
----------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

emphase sur le modelage au mentor

non adéquat 6-18	peu adéquat 19-21	adéquat 22-23	très adéquat 24-25	grandement adéquat 26-30
---------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

emphase sur la vision du protégé

non adéquat 11-37	peu adéquat 38-41	adéquat 42-44	très adéquat 45-47	grandement adéquat 48-55
----------------------	----------------------	------------------	-----------------------	-----------------------------

MON PORTRAIT PROFESSIONNEL

ANNEXE 2

Description des types de personnalité vocationnelle de J. Holland⁴

La personne de type réaliste

La personne de type réaliste préfère la manipulation ordonnée et systématique d'objets, de machines ou d'animaux. Elle préfère les emplois ancrés dans la réalité tels ceux du mécanicien d'automobile, du contrôleur de la circulation aérienne, du géomètre, de l'exploitant agricole, de l'électricien. Elle manifeste des aptitudes pour la mécanique, mais elle s'avère souvent moins intéressée par les échanges sociaux. On la décrit comme étant asociale, matérialiste, persistante, franche, pratique, honnête, modeste, réservée, humble, naturelle et stable. Elle possède des aptitudes techniques alors qu'elle se considère moins compétente dans des activités sociales et éducationnelles. D'ailleurs, elle éprouve des aversions pour des activités à caractère pédagogique.

La personne de type investigateur

Cette personne préfère l'investigation symbolique, systématique et créatrice des phénomènes physiques, culturels et biologiques afin de mieux les comprendre et de les maîtriser. Elle aime les fonctions d'investigation dans différents domaines. Mais on la retrouve surtout dans les emplois tels ceux du biologiste, du chimiste, du physicien, de l'anthropologue, du géologue, du technicien-spécialiste de laboratoire médical. Elle est douée pour les mathématiques et les sciences, mais elle se reconnaît souvent peu de talent pour le leadership. On la décrit comme étant analyste, indépendante, modeste, circonspecte, intellectuelle, précise, critique, introvertie, rationnelle, curieuse, méthodique et réservée. Elle a des valeurs dites théoriques. Elle a en aversion les activités sociales, persuasives et répétitives.

La personne de type artistique

Elle préfère les activités libres, ambiguës, non systématisées ainsi que celles qui favorisent la manipulation de matériaux physiques, verbaux ou humains dans le but de créer des formes ou des objets d'art. Elle préfère les occupations artistiques comme celles du compositeur, du musicien, du metteur en scène, de l'écrivain, du décorateur-ensemblier, de l'acteur. Elle est douée pour l'écriture, la musique ou l'art, mais elle a souvent peu d'intérêt pour le travail de bureau. On la décrit comme étant compliquée, indépendante, originale, idéaliste, intuitive et peu pratique. Elle manifeste des valeurs esthétiques. Elle a en aversion les activités systématiques, explicites et ordonnées.

La personne de type social

La personne de type social aime les activités permettant l'assistance à autrui afin d'informer, de former, de développer, de guérir ou d'enseigner. Elle aime les occupations orientées vers les contacts humains comme celles de l'enseignant, du travailleur religieux, du conseiller d'orientation, du psychologue clinicien, du travailleur social, du thérapeute de l'élocution. Elle est douée pour les contacts sociaux, mais elle possède souvent peu de talents pour la mécanique et les sciences. On la décrit comme étant bienveillante, délicate, responsable, convaincante, généreuse, serviable, compréhensive, idéaliste, sociable, coopérative, perspicace et sympathique. Elle a des valeurs surtout sociales et religieuses. Elle a en aversion les activités explicites, ordonnées, systématiques comportant l'utilisation de matériaux, d'outils ou de machines.

⁴ Tiré et adapté de Riverin-Simard, 1993

La personne de type entreprenant

Cette personne a des préférences marquées pour les activités permettant l'atteinte de buts organisationnels ou économiques. Elle aime les occupations dans l'entreprise telles celles du vendeur, du gérant, du responsable de l'exploitation commerciale, du réalisateur de télévision, du promoteur de sports, de l'acheteur. Elle est douée pour le leadership, elle s'exprime facilement, mais elle manque souvent de talent pour les sciences. On la décrit comme étant aventureuse, énergique, sociable, ambitieuse, impulsive, sûre d'elle-même, aimant la vie, optimiste, un peu tapageuse, autoritaire et populaire. Elle manifeste des valeurs surtout économiques et politiques. Elle a en aversion les activités symboliques, systématiques et celles d'observation.

La personne de type conventionnel

Cette personne aime surtout les activités qui nécessitent la manipulation explicite, ordonnée et systématique de données telles que la tenue de livres et la classification, la reproduction de matériaux, l'organisation de données écrites et numériques selon un plan prescrit, le fonctionnement de machines de bureau afin d'atteindre des buts organisationnels et économiques. Elle préfère les emplois conventionnels comme ceux du comptable, du teneur de livres, du sténographe, de l'analyste en placements, de l'employé de banque, de l'estimateur de prix de revient, de l'expert en fiscalité. Elle est douée pour le travail de bureau et l'arithmétique, mais elle manque souvent de talent pour les arts. On la décrit comme étant inhibée, persistante, conformiste, maîtresse d'elle-même (calme), peu imaginative, consciencieuse, méthodique, disciplinée, pratique, conservatrice, obéissante et soignée. Les valeurs qu'elle véhicule sont surtout économiques. Elle a en aversion les activités ambiguës, libres, exploratrices et non systématiques.

La description de chaque type de personnalité vocationnelle se rapporte surtout à des extrêmes. En effet, peu de personnes correspondent à un type pur et rencontrent toutes les caractéristiques mentionnées. **Enfin, il faut surtout noter qu'il n'y a pas de type supérieur à un autre.**

Réaliste

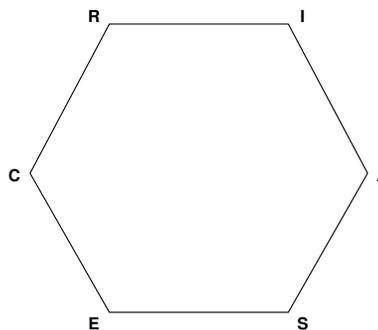
Investigateur

Artiste

Social

Entreprenant

Conventionnel



PERSONNALITÉ OBLIGÉ

COMMENT RÉUSSIR À SE MAINTENIR À FLOT MALGRÉ LES MILLE ET UN SOUBRESAITS QUI AGITENT LE MONDE DU TRAVAIL ACTUEL? PEUT-ÊTRE SUGGÈRE DANIELLE RIVERIN-SIMARD, EN CONNAISSANT MIEUX SA PERSONNALITÉ PROFESSIONNELLE ET EN RECONNAISSANT CELLE DE SES COLLÈGUES.

PAR DIANE DONTIGNY

Le choix entre plusieurs offres d'emploi en sortant de l'université ou de l'école, une sécurité d'emploi assurée, la retraite à 65 ans. Au Québec, il faut reculer d'au moins 20 ans pour retrouver un monde du travail aussi idyllique. Aujourd'hui, les jeunes piétinent à l'entrée du marché du travail alors que les gens de plus de 55 ans s'en font expulser: les carrières suivent un tracé tout en zigzag!. Toutefois, dans ce monde en changement, une constante demeure dont il faut tenir compte: sa personnalité.

Danielle Riverin-Simard a voulu voir comment, justement en fonction de leur personnalité, les adultes évoluent dans ce monde du travail en mutation, traversent les différentes crises de vie au travail, vivent les échecs, les promotions, la discontinuité, les réorientations de carrière, les transitions. Elle livre ses observations dans son récent ouvrage. Travail et personnalité (Presses de l'Université Laval).

La chercheuse a étudié la personnalité professionnelle de la personne, celle dessinée par ses préférences, habiletés et intérêts occupationnels. Elle s'est basée sur une typologie développée par le chercheur J. L. Holland qui identifie les six catégories suivantes: le type artistique qui aime créer, refaire le monde à sa manière; le conventionnel pour qui l'important est de soutenir l'organisation; le réaliste qui aime manipuler des appareils et est à l'affût de toute technologie pour transformer la matière; l'entrepreneur qui veut persuader, convaincre les autres et diriger; l'investigateur pour qui apprendre, découvrir, chercher est la raison d'être; et le social qui veut toujours directement aider les gens, les informer ou leur enseigner. "À ces six types de Personnalité correspondent six visions différentes du monde du travail, six représentations de la tâche à accomplir, du travail à faire." explique-t-elle.

Ce livre présente des témoignages recueillis auprès de quelque 1000 travailleurs interviewés. "Les lecteurs qui ont parcouru les pages traitant de leur type de personnalité se disent surpris et intrigués de se reconnaître dans les témoignages, a constaté l'auteure. C'est comme une révélation de soi à soi.

Peut-on vraiment catégoriser les personnes selon l'un des six types de personnalité?

Bien sur que non. Les types purs n'existent pas. Toute personne est exceptionnelle, se différencie des autres. Pour notre analyse, nous avons fait ressortir, dans les témoignages recueillis, le type dominant des gens interrogés. Et en lisant le chapitre correspondant à notre type dominant, on s'y reconnaît, mais, en même temps, on se rend compte de nos différences avec ce groupe.

À CEUX QUI CHERCHENT UN EMPLOI, ON DIT SOUVENT: “VENDEZ-VOUS, FAITES LA PROMOTION DE VOUS-MÊMES, SOYEZ CRÉATIFS.” CE DISCOURS, TROP HOMOGENE, NE TIENT PAS COMPTE DES DIFFERENCES DE PERSONNALITE.

Entre 20 et 65 ans, notre personnalité ne va-t-elle pas évoluer?

Non, et c'est ce qui m'a le plus étonnée. Je me disais qu'avec les ruptures, les transitions profondes que vit chaque personne dans un milieu du travail en changement, la personnalité devait changer. En fait, la personne évolue mais non le noyau central de sa personnalité, ou très peu. Durant les deux premiers tiers, elle cherche à se façonner une identité toujours plus pointue, se basant sur ses succès, échecs et erreurs pour déterminer ce qui l'aide et ce qui lui nuit dans son travail. Ainsi, une personne de type artistique rejettera le plus possible tout ce qui lui rappelle un contrôle, alors que celle de type conventionnel rejettera tout ce qui lui semble improvisation. Puis vers 50 ans, les deux se diront que, si elles ont lutté si fort contre ces traits qui leur sont opposés, ceux-ci doivent sûrement avoir une signification pour elles. Elles les reconnaissent comme faisant un peu partie d'elles-mêmes et commencent à les apprivoiser. Leur personnalité se modifie un peu, non pas dans son essentiel, mais dans ses aspects complémentaires, avec une intégration de ces opposés dans leur comportement au travail.

De mieux connaître sa personnalité et de reconnaître celle de ses collègues, en quoi cela peut-il être utile?

Ce peut l'être, par exemple, pour celles et ceux qui se cherchent un emploi. Ils peuvent, en entrevue, insister sur un élément qui ne correspond pas du tout à la personnalité de la personne en face d'eux et rater leur entrevue, ou encore rencontrer quelqu'un ayant les mêmes valeurs qu'eux et réussir. En fait, trois types de personnalité artistique, entreprenant et social, insistent beaucoup sur la personne, sur "l'être", et les trois autres, conventionnel, réaliste et investigateur, sur leurs réalisations, sur "le faire". Quand, en entrevue, on veut savoir quelle personne vous êtes et que vous ne présentez que votre côté "faire": "J'ai fait ceci, cela, j'ai telle expérience", vous passez un peu à côté. La même chose si vous essayez de montrer que vous avez beaucoup de leadership, d'entregent, de sociabilité alors que le comité veut connaître vos réalisations. Il faut donc s'efforcer de présenter aussi bien ce que nous avons fait que ce que nous sommes.

À ces gens qui cherchent un emploi, on dit souvent, "Vendez-vous, faites votre promotion, soyez créatifs". Ce discours, trop homogène, ne tient pas compte des différences de personnalité. Il peut aider ceux qui ne se vendent pas assez mais nuire à ceux qui se vendent trop. Bien plus, selon leur type de personnalité, le jugement des responsables de sélection diffère.

Il est surprenant de voir la notion du chaos appliquée au monde psychologique, social, du travail.

La notion de chaos, qui vient du monde des mathématiques, m'intéresse parce qu'il parle du désordre, de la discontinuité. Or, notre monde du travail n'est présentement que discontinuité. Mais sous celle-ci se cachent des éléments de stabilité. Le premier, c'est notre personnalité.

Un point qui découle de cette loi du chaos vocationnel, c'est l'éclatement des métiers et professions tels qu'on les connaît. Il restera des tâches, qui ne seront plus nécessairement rattachées à une profession donnée ou un métier. En conséquence, les conseillers en orientation aideront les personnes à identifier non pas le métier ou la profession de leurs rêves mais plutôt en fonction de leur personnalité, le genre de projets professionnels qu'elles aimeraient accomplir ou de grandes orientations professionnelles dans lesquelles elles aimeraient s'investir.

Les entreprises sur le marché du travail insistent beaucoup sur la polyvalence. Moi, ce que j'entends par polyvalence, ce n'est pas que n'importe qui fasse n'importe quoi mais plutôt un élargissement des applications de notre compétence dans différents domaines en se basant toujours sur notre personnalité vocationnelle et sur la formation acquise. Dans ce monde en changement, notre personnalité est une constante dont il faut tenir compte, car elle nous dicte toujours la même lecture prioritaire de la société. Il ne faut pas chercher à être autre.

LA SOCIÉTÉ N'ADMET PAS TELLEMENT QU'ON REMETTE EN QUESTION SES FINALITÉS. VERRIONS-NOUS D'UN BON ŒIL UN CHEF D'ENTREPRISE AVOUER QU'IL NE SAIT PLUS OÙ IL EN EST, CE QU'IL VEUT VRAIMENT?

Quelqu'un qui a par exemple, une personnalité de type investigateur ne pourrait devenir un bon gestionnaire?

Il pourra réussir à être un bon gestionnaire, mais de façon temporaire selon moi. C'est la même situation pour un type entreprenant qui veut devenir chercheur. Cela exigera de lui non seulement des efforts, du temps, mais aussi d'aller contre sa nature. Si je prend un emploi de vendeuse ou de relationniste et que je n'aime pas travailler avec le public, je suis toujours obligée de me forcer pour sourire. Une personne de type entreprenant ou social dans un emploi qui la relègue derrière un classeur ou un laboratoire va s'ennuyer à mourir. Nos impératifs intra-individuels, on ne peut s'en défaire.

Vous tenez un beau discours, me direz-vous, mais les emplois se font rares. En effet, mais on peut prendre. l'emploi qui se présente et, s'il ne correspond pas à notre personnalité, continuer de chercher. Les impératifs intra-individuels ne sont pas des caprices d'humanistes illuminés. L'analyse des témoignages le démontre clairement : il s'agit d'éléments fondamentaux de notre personnalité, qui ne changent pas, et dont il faut prendre conscience, surtout dans ce monde en mutation. Alors devenir polyvalent, c'est bien beau mais il ne faut pas aller au delà de soi, sinon très temporairement, car alors ni vous, ni la société n'en tirerez avantage.

Les jeunes qui partent en affaires devraient-ils choisir leurs partenaires en tenant compte de leur personnalité?

Je propose aux jeunes qui mettent sur pied une entreprise de former un noyau de deux personnes qui s'entendent très bien, qui ont possiblement la même personnalité. Ils partagent la même vision du monde du travail. Cette homogénéité contribue à doter leur entreprise d'une personnalité propre. Mais ils auront très vite avantage à bien s'entourer des personnalités différentes, qui apporteront une autre lecture du milieu de travail.

Selon vous, l'adulte, durant sa vie au travail, vivrait une constante remise en question?

En effet, l'adulte au travail se questionne toujours. Il vit en alternance, deux types de remise en question. Un premier au cours duquel les questions portent sur les moyens, les modalités. Par exemple, " Je veux trouver un nouvel emploi, mais à quelle porte frapper?". On peut demander conseil pour découvrir les réponses. C'est socialement accepté.

Durant le second type de remise en question, on s'interroge sur les buts que l'on s'était fixés, sur son projet de vie au travail qui s'estompe. Ces périodes de questionnement arrivent régulièrement, peu importe que l'on ait connu un échec ou une grande réussite. Elles sont difficiles à vivre, beaucoup parce que la société n'admet pas tellement qu'on remette en question ses finalités. Verrions-nous d'un bon oeil un chef d'entreprise avouer qu'il ne sait plus où il en est, ce qu'il veut vraiment?

Elles surviennent davantage vers ta quarantaine?

J'ai observé qu'une période de questionnement sur les finalités survient tous les cinq ou dix ans. D'abord vers le tournant de la trentaine, puis quand arrive la quarantaine. Au tournant de la cinquantaine, le questionnement se fait plus intense, pas nécessairement sur le plan professionnel mais sur le plan existentiel, car l'adulte mélange dans sa réflexion retraite, mort, finitude, angoisse de la vie.

Un avertissement aux jeunes entrepreneurs. Je leur conseillerais de prévoir dans leur entreprise une hétérogénéité en termes non seulement de personnalité mais aussi d'âge. Quand démarre l'aventure, ils vivent tous habituellement, un questionnement sur les modalités: ils savent où ils vont mais se demandent comment y arriver. Quelques, années plus tard, s'ils ont tous à peu près le même âge, ils traverseront probablement en même temps une période de questionnement sur leurs finalités. Et leur entreprise risque alors d'en subir le contrecoup.

Que vous dit l'évolution du marché du travail?

Si je regarde l'ensemble des orientations du marché du travail, j'ai de grandes inquiétudes. On parle de reprise économique sans création d'emploi. Ainsi, le monde du travail devient de plus en plus homogène en termes d'âge. Les jeunes trouvent difficilement du travail et les plus vieux sont mis de côté ou fortement invités à prendre leur retraite. Il s'ensuit un marché du travail composé en majorité de gens âgés de 35 à 55 ans, qui vivent de grandes interrogations par rapport à leurs orientations professionnelles générales et s'astreignent parfois à des visions moins élargies du travail. Sur le plan individuel, il est, bien sûr, essentiel, périodiquement, de remettre en question ses projets de vie au travail et d'évoluer en évitant ses opposés. Mais collectivement, si la majorité des gens au travail sont aux mêmes étapes, soit celles particulières aux 35-55 ans, il y a déséquilibre. Nous avons un monde du travail qui, à mon avis, souffre déjà de beaucoup de carences, manquant, d'une part, l'élan des jeunes avec leur regard neuf, leur créativité, leur apport générationnel et, d'autre part, la sagesse et l'expérience des plus vieux.

Détentrice d'un doctorat en sciences de l'orientation(1976) de l'Université Laval, Danielle Riverin-Simard est depuis 1978, professeur - chercheuse au Département d'orientation et d'évaluation de la Faculté des sciences de l'éducation. Elle a déjà publié trois livres marquants dans le domaine: Etapes de vie au travail(1984), précisant les étapes la trajectoire suivie par tout adulte au travail; Carrières et classes sociales(1990), montrant comment , selon leur appartenance sociale, les gens vivent ces étapes; Transitions professionnelles: choix et stratégies(1993), proposant des moyens concrets de mieux réussir les étapes et transitions au travail.

Référence : Article publié dans la revue Contact, Automne, 1996

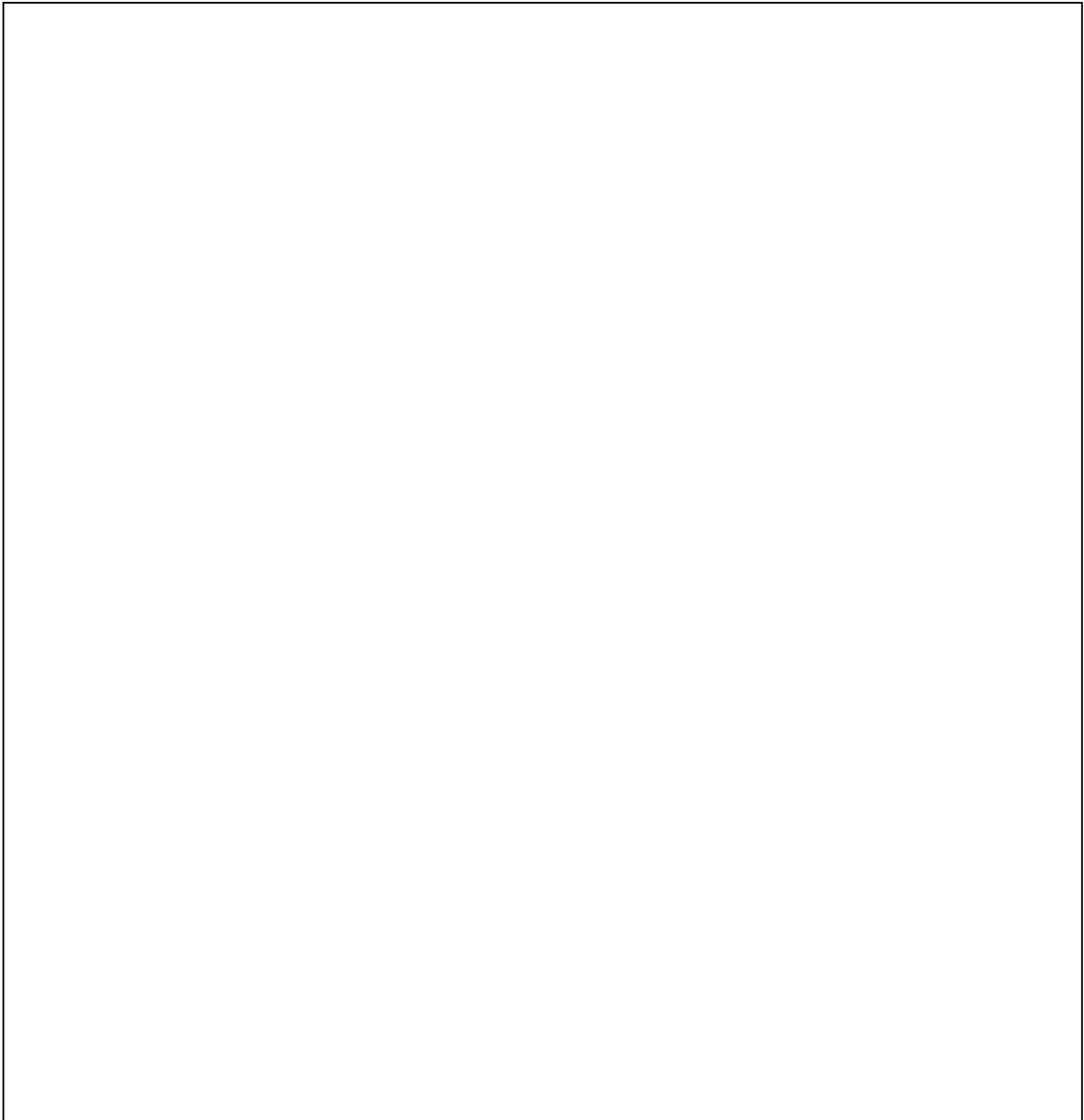
Les types de personnalité en interaction au fil du temps⁵

	1 ^{er} tiers de la vie au travail (vers 23-37 ans)	2 ^e tiers de la vie au travail (vers 38-52 ans)	3 ^e tiers de la vie au travail (vers 53-67 ans)
Types	Évitement des opposés indifférenciés X_1	Évitement des opposés ciblés X_2	Intégration des opposés ciblés Y_2
Réaliste	Savoir-faire lié aux habiletés et compétences techniques. Très soucieux de rendre ses habiletés techniques opérationnelles à l'aide de l'équipement de plus en plus sophistiqué.	Évite les activités à caractère éducationnel et thérapeutique.	Se préoccupe un peu plus des dimensions humaines au sein même de ses tâches professionnelles.
Investigateur	Savoir-faire lié aux habiletés de recherche. Très soucieux de se positionner pour avoir l'opportunité d'apprendre constamment et de parfaire son savoir-faire.	Évite les activités à caractère persuasif, social et répétitif.	S'applique à ce que les réseaux de relations sociales prennent plus d'importance. S'attache à mieux convaincre son milieu de l'impact de son savoir-faire et de la nécessité qu'il s'exerce de façon autonome.
Artistique	Savoir-être lié aux habiletés artistiques. Très soucieux de faire valoir leur créativité, non conformisme, autonomie d'action et originalité d'expression.	Évite les activités systématiques, ordonnées et formelles.	Se préoccupe davantage des priorités organisationnelles. Accepte un certain encadrement temporel.
Social	Savoir-être lié à des compétences interpersonnelles. Très soucieux d'avoir des relations humaines harmonieuses.	Évite les activités systématiques, ordonnées, explicites, avec les matériaux, les outils ou la mécanique.	Utilise de plus en plus les matériaux et les outils, en éprouve une certaine surprise.
Entreprenant	Savoir-être lié à des compétences persuasives. Très soucieux d'avoir la possibilité de convaincre, de relever des défis et de pouvoir s'élever socialement.	Évite les activités d'observation ou à caractère scientifique, réflexif et investigatif.	S'intéresse davantage à la réflexion soutenue et à des tâches d'investigation afin de lui permettre de continuer à relever des défis.
Conventionnel	Savoir-faire lié à des habiletés de coopération. Très soucieux de collaborer à la bonne marche de l'organisation avec efficacité.	Évite les activités à caractère ambigu, exploratoire et non systématique.	Est plus ouvert à l'exploration et développe davantage son autonomie.

⁵ Tiré de D. Riverin-Simard, 1996

Inspiré de ce qui précède et comme suggéré au point 4.1, vous pouvez maintenant formuler dans vos propres mots votre portrait professionnel. Ce portrait vous décrit brièvement en termes de personnalité et d'étapes de vie au travail. Ces étapes sont marquées par un cycle de remise en question sur les modalités et les finalités et par l'évolution des intérêts face à des savoirs faire ou être opposés.

MON PORTRAIT PROFESSIONNEL



MES ATTENTES DANS MON RAPPORT À L'AUTRE ANNEXE 3

Voici quelques pistes vous permettant de préciser vos attentes. Le résultat de vos réflexions constitue en quelque sorte, le portrait robot du partenaire recherché.

Des études, dont celle de S. Faure, PhD (1995), démontrent que les individus cherchent à établir des relations interpersonnelles qui répondent à leurs besoins de façon complémentaire. Cette complémentarité et cette compatibilité recherchées par l'individu favoriseraient l'harmonie et la croissance selon Schutz⁶

Donc, à la lumière de mes traits dominants de personnalité et de mon étape de vie au travail (portrait professionnel), je peux préciser mes attentes en termes de complémentarité et de compatibilité. C'est-à-dire :

Lorsque je lis les profils du mentor ou de la personne guidée décrits au Module 1, p. 6, j'ajoute les éléments suivants à mes attentes :

Lorsque je lis les fonctions du mentor décrits au Module 1, p. 5 et à l'Annexe 1 du présent module, mes attentes sont plus de l'ordre de :

⁶ S. Faure 1995, La relation entre la personnalité de la femme cadre et de la stagiaire en gestion et le choix des fonctions remplies par le mentor. p. 91

Lorsque je regarde l'échelle de principes du mentorat (Annexe 1), je distingue des éléments me permettant de préciser mes attentes :

D'autres éléments non liés à des traits de personnalité complètent mes attentes (par exemple, le lieu géographique, le secteur professionnel, l'écart hiérarchique)

ANNEXE 4

UTILISATION DE L'INDICATEUR DE TYPES PSYCHOLOGIQUES MYERS-BRIGGS (MBTI)

Ce questionnaire, le feuillet de réponse et le guide d'interprétation des résultats vous seront acheminés par la coordonnatrice du programme de mentorat.

Il est très important qu'une fois complété, vous retourniez (lors de la formation en groupe) le questionnaire à la coordonnatrice. Il s'agit d'un instrument psychométrique dont la validité et la fidélité reposent sur certaines mesures de sécurité.

L'indicateur de types psychologiques Myers-Briggs (MBTI) est fondé sur les concepts théoriques de Carl Jung.

Votre résultat est la combinaison de préférences que *vous* avez choisies en répondant au questionnaire. Il n'y a pas de bons ou de mauvais résultats. Chacun des types MBTI contribue de façon unique à son environnement social et organisationnel.

Vous êtes la seule personne à connaître vos préférences réelles et par conséquent vous seul pouvez juger de l'exactitude des résultats. La portion numérique de ceux-ci indique la clarté de vos préférences, non pas une habileté ou une compétence dans un domaine quelconque.

Le MBTI présente de nombreux avantages:⁷

- Il ne juge pas;
- il décrit en finesse le fonctionnement de la personnalité en mettant en relief les points forts et les difficultés éventuelles de chacun et propose des démarches d'amélioration appropriées;
- il fournit un langage pour aborder objectivement, en les nommant, des réalités souvent insaisissables; il permet ainsi d'en avoir une certaine maîtrise. Nommer est l'activité de base qui permet à la connaissance de se développer;
- ce faisant, il offre une grille de lecture qui favorise l'épanouissement et l'autonomie de chacun; de même que nous construisons des phrases différentes avec des mots semblables, de même chacun d'entre nous est différent dans l'utilisation de préférences qu'on retrouve d'un individu à l'autre;
- il permet ainsi de comprendre les différences d'une personne à l'autre et d'en tirer parti, d'accepter l'autre et plus spécifiquement votre mentor, non plus "malgré" mais "pour" sa différence.

Le MBTI est un outil très pertinent pour vous préparer à vivre une relation mentorale. En effet, il vous permet d'améliorer la connaissance que vous avez de vous-même et il vous renseigne sur votre façon de gérer vos rapports interpersonnels.

Pour guider votre échange avec votre partenaire d'apprentissage, nous vous proposons de lire les descriptions des recadrages suivants. Ils vous outilleront pour comprendre les différences d'attitudes d'une personne à l'autre et pour accepter l'autre non plus "malgré" mais "pour" sa différence.

⁷ Tiré de Cauvin, P. Cailloux, G. , 1995, p.11

Recadrage introversion - extraversion⁸

Restructurer la façon que l'on perçoit les extravertis

L'introverti peut percevoir l'extraverti comme :

- ◆ Trop dépendant des autres
- ◆ Bruyant, turbulent, parle trop
- ◆ Faible au niveau des théories et des idées sous-jacentes au travail
- ◆ S'expose de façon non appropriée, met de l'avant la familiarité et l'étalage de soi
- ◆ Superficiel, sans profondeur
- ◆ Ne réfléchit pas avant d'agir, saute sur les conclusions avant de regarder
- ◆ Se met les deux pieds dans les plats, fait beaucoup d'erreurs
- ◆ Me passe sur le corps comme un train
- ◆ Se répète de façon non essentielle

Restructurons cela selon la manière que l'extraverti se perçoit :

- ◆ Aime les gens
- ◆ Communique librement
- ◆ Intéressé par les résultats d'un travail
- ◆ Les gens savent toujours à quoi s'en tenir avec eux
- ◆ A des intérêts très larges, est généraliste
- ◆ Personne d'action, aime faire avancer les choses
- ◆ Utilise l'essai-erreur pour travailler et produire des résultats (les erreurs n'étant pas des échecs mais des rétroactions)
- ◆ Énergisé par les interactions interpersonnelles
- ◆ Processus de pensée à voix haute (pense tout haut)

Restructurer la façon que l'on perçoit les introvertis

L'extraverti peut percevoir l'introverti comme :

- ◆ Impénétrable, difficile à atteindre
- ◆ Intimidant, me fait sentir stupide
- ◆ Distant
- ◆ Étroit d'esprit, trop spécialisé
- ◆ Asociale, reclus, rejetant
- ◆ M'exclut
- ◆ Perd son temps de manière improductive, ne fait pas avancer les choses
- ◆ Non spontané
- ◆ Lent à répondre

Restructurons cela selon la manière que l'introverti se perçoit :

- ◆ Complexe et intéressant, non superficiel
- ◆ Intérêts profonds
- ◆ Se contient
- ◆ Expert dans son domaine
- ◆ Besoin de temps en solitaire pour recharger ses batteries
- ◆ Travaille bien en solitaire
- ◆ Trouve la contemplation stimulante
- ◆ Pense avant d'agir
- ◆ Pense avant de parler

⁸ Traduit et adapté de Murray, Murray " Reframing - How we look to one another "

Restructurer la façon que l'on perçoit les types sensation

L'intuitif peut percevoir le type sensation comme :

- ◆ Ne voit que ce qui est établi et évident, mais pas de nouvelles possibilités
- ◆ Coupe les cheveux en quatre
- ◆ Non créatif
- ◆ Rabat-joie, gâche mon plaisir
- ◆ Terne, ennuyeux
- ◆ Ne veut jamais essayer de nouvelles choses
- ◆ Prend une éternité pour faire les choses
- ◆ (Se frustre), difficile de travailler en collaboration avec lui
- ◆ Besognant, bête de somme, travaille avec acharnement
- ◆ Non disposé à essayer une nouvelle approche

Restructurons cela selon la manière que le type sensation se perçoit :

- ◆ Perspicace
- ◆ Précis
- ◆ Réaliste
- ◆ Pratique
- ◆ Tolérance à la routine
- ◆ Désirant faire la même chose de meilleure façon
- ◆ Prend le temps qu'il faut pour bien faire les choses
- ◆ Utilise une approche étape par étape, consciencieux, minutieux
- ◆ Travaillant
- ◆ Ne perd pas son temps avec des projets impossibles

Restructurer la façon que l'on perçoit les intuitifs

Le type sensation peut percevoir l'intuitif comme :

- ◆ Irréaliste
- ◆ Dirigé par les spéculations et les pressentiments
- ◆ Perd la direction, oublie l'objectif
- ◆ Met de l'avant trop d'alternatives
- ◆ Met de l'avant des idées inutiles et non applicables
- ◆ Hanté par l'erreur

Restructurons cela selon la manière que l'intuitif se perçoit :

- ◆ Créatif
- ◆ Capable de se fier à des intuitions valides, 6^{ème} sens, spéculatif
- ◆ Explore des alternatives et possibilités nouvelles, potentiellement de grande valeur
- ◆ Vous ne pouvez pas avoir trop d'alternatives dans un processus de création
- ◆ Il n'y a PAS de mauvaises idées, certaines sont 98% bonnes, d'autres 2%, toutes ont besoin d'être perfectionnées
- ◆ Approximativement correct (la précision ne vaut pas le temps qu'elle nécessite et peut être recherchée plus tard)

Restructurer la façon que l'on perçoit les intuitifs (suite)

Le type sensation peut percevoir l'intuitif comme :

- ◆ Ignore les faits
- ◆ Trop abstrait, perdu dans les nuages
- ◆ Dans la lune
- ◆ Incroyablement peu observateur, peu perspicace

Restructurons cela selon la manière que l'intuitif se perçoit :

- ◆ Débute avec les faits et va au-delà
- ◆ Comprend les théories complexes, en mesure de faire en sorte que les applications pratiques fonctionnent mieux
- ◆ Développe de nouvelles idées
- ◆ Observe différentes choses; le tout plutôt que ses constituantes, fait des liens entre les choses

Restructurer la façon que l'on perçoit les types pensée

Le type valeurs peut percevoir le type pensée comme :

- ◆ Ignore les valeurs des gens, ne valorise pas les questions cruciales
- ◆ Calme, détendu, distant, peu chaleureux, insensible
- ◆ Sur la défensive, peur de s'ouvrir
- ◆ Fuit les opportunités d'interaction
- ◆ Définitions limitées, tend à ne pas traiter les problématiques sous tous leurs angles et implications
- ◆ Critique, trouve toujours quelque chose à redire
- ◆ N'est pas de mon bord (celui qui n'est pas avec moi est contre moi)
- ◆ Dévalue les aspects relationnels au détriment du résultat
- ◆ Habilités limitées à percevoir des différences circonstanciées évidentes
- ◆ Manque d'indulgence, injuste
- ◆ Avare de louange pour un travail bien fait
- ◆ Désagréable, fait tomber les têtes (licenciement)
- ◆ Ne tient pas compte des gens lorsqu'il fait des plans

Restructurons cela selon la manière que le type pensée se perçoit :

- ◆ Rationnel
- ◆ Calme, non émotif
- ◆ Se contrôle
- ◆ Concis, utilise peu de mots
- ◆ Précis, ne se répète pas
- ◆ Capable de trouver les défauts, voit ce qui ne fonctionnera pas et pourquoi
- ◆ Objectif
- ◆ Orienté vers la tâche et les buts
- ◆ S'en tient aux politiques de l'entreprise
- ◆ Recherche la justice
- ◆ Prend pour acquis que les choses seront bien faites
- ◆ Esprit d'entreprise, capable de réprimander et de congédier si nécessaire
- ◆ Bon planificateur

Restructurer la façon que l'on perçoit les types valeurs

<u>Le type pensée peut percevoir le type valeurs comme :</u>	<u>Restructurons cela selon la manière que le type valeurs se perçoit :</u>
◆ Trop gentil	◆ Affirmatif
◆ Naïf, fait trop confiance, voire même indigne de confiance	◆ Expressif, démonstratif, sourire facile
◆ Étouffant, maternant	◆ Entretient les relations
◆ Tend à expliquer des choses non essentielles	◆ Favorise la croissance, le bien-être de son entourage, les bons sentiments
◆ Rusé, mielleux, manipulateur, me met dans une position désavantageuse	◆ Expert des interactions sociales
◆ Ne tient pas compte des politiques, crée le chaos	◆ En mesure de détecter les besoins lors de circonstances particulières
◆ Vit dans le passé, buté	◆ Conscient que l'apprentissage est enrichi par les expériences passées, ou par les témoignages des autres
◆ Rampant, servile, soumis	◆ Aime faire plaisir aux gens même pour de petites choses
◆ Doux	◆ Sympathique
◆ Parle trop	◆ Bon communicateur
◆ Naïf	◆ Digne de confiance
◆ Brouille les cartes	◆ Désire l'harmonie
◆ Illogique, incompréhensible, injuste	◆ Système de valeurs personnelles profondément développé

Restructurer la façon que l'on perçoit les types proactif

<u>Le type réactif peut percevoir le type proactif comme :</u>	<u>Restructurons cela selon la manière que le type proactif se perçoit :</u>
◆ Juge, restreint les options	◆ Décisif
◆ Petit boss, contrôlant	◆ De type exécutif
◆ Limite la flexibilité	◆ Bon planificateur
◆ Tend, aime les environnements stériles	◆ Ordonné, méthodique, soigné
◆ Tente toujours d'organiser son agenda (et celui des autres)	◆ Personne organisée
◆ Prévisible	◆ Digne de confiance, fiable
◆ Conception rigide du temps, inflexible, contrôlant (mérite d'être saboté)	◆ Ponctuel, exige la ponctualité

Restructurer la façon que l'on perçoit les types proactif (suite)

Le type réactif peut percevoir le type proactif comme :

- ◆ La fin justifie les moyens
- ◆ Limité - dommage qu'il ne puisse faire qu'une chose à la fois
- ◆ Se départit de façon non nécessaire d'éléments en parfait état

Restructurons cela selon la manière que le type proactif se perçoit :

- ◆ Orienté vers les objectifs
- ◆ Finit ce qu'il a commencé avant de débiter autre chose
- ◆ Compétent pour trier, éclaircir, mettre de côté les éléments, afin d'en réduire le nombre à traiter/considérer

Restructurer la façon que l'on perçoit les types réactif

Le type proactif peut percevoir le type réactif comme :

- ◆ Personne sans personnalité, fadasse
- ◆ Incapable de s'en tenir à la tâche
- ◆ Éparpillé, confus, non " focussé "
- ◆ Incontrôlable, imprévisible, crée le chaos
- ◆ Résistant à faire un choix, à prendre une décision
- ◆ Indécis

Restructurons cela selon la manière que le type réactif se perçoit :

- ◆ Flexible, s'adapte aux changements
- ◆ Capable de faire plus d'une chose à la fois, capable d'avoir plus d'une idée en tête
- ◆ Éclectique, goûts variés
- ◆ Peut apparemment travailler sans organisation, peut vivre avec le chaos
- ◆ Curieux, ouvert aux nouvelles informations
- ◆ Habiletés supérieures à discriminer entre les options, voit les nuances (tout n'est pas blanc ou noir)

Mes attitudes - un style de rapport au monde

Attitude extravertie	Attitude introvertie
Actif Extérieur Sociable Public Nombreuses relations Expansif Largeur Interaction À l'aise avec les gens, les choses Énergie centrifuge	Réfléchi Intérieur Réservé Intimité Relations restreintes Tranquille Profondeur Concentration À l'aise avec les idées, les pensées Énergie centripète

Sensation	Intuition
Détails Présent Pratique Procédures Séquentiel Ligne de conduite Répétition Centration sur le présent Conserver	Grandes lignes Futur Imaginatif Inventions Aléatoire Flair Variété Anticipation du futur Changer

Pensée	Valeurs *
Objectif Justice Froid Impersonnel Critique Analyse Principes Conviction Juge Fermeté	Subjectif Harmonie Chaleureux Personnel Compliment Empathie Valeurs Persuasion Avocat Intimité

Attitude proactive *	Attitude réactive *
Maîtrise de sa vie Organisation Structure Décision Réflexion Conclusion Planification Échéance Production	Ouverture aux opportunités Flexibilité Au fil de l'eau Curiosité Spontanéité Ouverture Attente Découverte Réception

**Interpréter : Valeurs comme Sentiment/feeling; attitude proactive comme Jugement; attitude réactive comme Perception*

ANNEXE 5

UTILISATION DU RÉPERTOIRE DES STYLES D'APPRENTISSAGE

Cet instrument d'auto-évaluation et fascicule d'interprétation sera acheminé par la coordonnatrice du programme de mentorat.

Le mentor a souvent tendance à “enseigner” dans un style qui lui correspond, croyant que l'apprentissage est unique et universel.

Pourtant, en y réfléchissant un peu, on se rend compte qu'on apprend de différentes façons selon le contexte, les situations et les connaissances à acquérir. De plus, les individus de notre entourage n'apprennent pas de la même façon que nous, ni dans le même ordre ni avec la même facilité.

Cette activité vous aidera à identifier puis à reconnaître les différents styles d'apprentissage. Ces nouveaux savoirs pourront ensuite ouvrir des pistes pour développer une relation d'apprentissage significative.

ANNEXE 6

UN LIEN SE CRÉE ... UNE ENTENTE MUTUELLE EST FORMULÉE⁹

Ma définition personnelle du mentor

Ma définition personnelle de la personne guidée

Ce que je viens chercher dans la relation mentorale

Ce que j'ai à offrir

Selon moi, ce qui est essentiel pour que notre relation soit significative :

Je définis les frontières de notre relation par : (exemples : garanties de confidentialité, gestion de la relation dans/avec le milieu).

Message de la personne guidée à son mentor

Pour les six prochains mois, je poursuis les objectifs suivants :

J'aimerais améliorer mes compétences à propos de :

⁹ Le canevas proposé ici est inspiré de Shea (1994)

Message de la personne guidée à son mentor (suite)

J'aimerais acquérir les compétences suivantes :

Je désire entreprendre certaines actions bien concrètes :

Mes critères de réussite sont :

Questions adressées à la personne guidée par le mentor

Je maîtrise assez bien les compétences suivantes. Est-ce que certaines d'entre-elles ont un intérêt particulier pour toi?

Que puis-je faire pour que notre relation démarre " du bon pied " ?

Quels rôles et fonctions désires-tu que j'exerce auprès de toi ? (voir Module 1, p. 5 et Annexe 1 du Module 2)

Questions adressées à la personne guidée par le mentor (suite)

Est-ce qu'il y a quelque chose que je devrais connaître, dès maintenant, à propos de toi et qui serait facilitante pour notre relation? Des goûts? Des préférences? Des façons de faire?

Notre mode de fonctionnement

À quelle fréquence devrait-on se rencontrer? Quelle heure, quel jour et quelle semaine du mois seront privilégiés pour ces rencontres?

Quelle sera la durée des rencontres?

Où auront lieu ces rencontres?

Qui sera responsable de fixer le rendez-vous?

Comment pourrons-nous annuler un rendez-vous, si cela s'avère nécessaire?

Quelle sera le meilleur moyen de communication entre nous? Le courrier électronique? Le téléphone?

Comment pourrons-nous modifier cette entente, si cela devenait nécessaire?

“ Il est important pour la dyade mentor-personne guidée de comprendre que leur engagement est volontaire. Il faut aussi être conscient que la relation mentorale repose sur un principe de non blâme et que chacun des partenaires peut y mettre fin pour tous motifs - où sans motif. ”

Traduction libre de Shea (1994), p. 67

Pour appuyer les participants au programme, des suivis téléphoniques individuels seront réalisés à trois reprises. Ce suivi sera facilité si la conseillère qui en est responsable a accès à votre entente mutuelle. Cela lui permettra de bien saisir vos objectifs et votre mode de fonctionnement.

Sur la page suivante nous vous invitons à résumer votre entente mutuelle. Ce résumé devrait être remis à Diane Doyon, coordonnatrice du programme, au plus tard trois (3) semaines après la dernière journée de formation en groupe, soit par fax au (514) 496-2595 ou par courriel à diane.doyon@hrdc-drhc.gc.ca

Entente mutuelle

Protégé une fois complété

Notre entente mutuelle se résume à :

Entente convenue le _____

Signature de la personne guidée _____

Signature du mentor _____