

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

**LES DIMENSIONS COMMUNICATIONNELLES
D'UNE RELATION MENTORALE**

**MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION**

**PAR
DANIÈLE BOULARD**

JUIN 2000

TABLE DES MATIÈRES

	Page
LISTE DES TABLEAUX	<u>iii</u>
RÉSUMÉ	<u>iv</u>
CHAPITRE I	
INTRODUCTION	<u>1</u>
CHAPITRE II	
PROBLÉMATIQUE	<u>4</u>
2.1 - Idée directrice	<u>4</u>
2.2 - Les besoins	<u>4</u>
2.3 - Le concept de soi	<u>6</u>
2.4 - Une vision du mentor et du mentorat	<u>7</u>
2.5 - Différentes études sur la relation mentorale	<u>10</u>
2.6 - Notre questionnement	<u>11</u>
2.7 - Recherche appliquée : Programme de Mentorat Professionnel de l'UQAM	<u>12</u>
CHAPITRE III	
CADRE THÉORIQUE	<u>16</u>
3.1 - La relation mentorale	<u>16</u>
3.2 - Le concept de soi de l'Écuyer	<u>19</u>
3.2.1 - Le modèle de l'Écuyer	<u>21</u>
3.3 - Les besoins interpersonnels selon Schutz /Attentes personnelles	<u>22</u>
CHAPITRE IV	
MÉTHODOLOGIE	<u>26</u>
4.1 - Les sujets	<u>26</u>
4.1.1 - Critères de choix	<u>26</u>
4.1.2 - Modes de sélection	<u>27</u>
4.1.3 - Description des sujets	<u>28</u>
4.2 - L'outil privilégié : l'entrevue semi-dirigée	<u>29</u>
4.2.1 - L'entrevue	<u>30</u>
4.2.2- La construction du questionnaire d'entrevue	<u>30</u>
4.2.3 - Questionnaire d'entrevue	<u>31</u>
4.3 - Traitement de données	<u>36</u>
4.3.1 - Étapes du traitement de données	<u>36</u>
4.4 - Grille d'analyse	<u>39</u>

CHAPITRE V	
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	<u>49</u>
5.1 - Analyses des dimensions du soi et relation mentorale satisfaisante	<u>50</u>
5.1.1 - Analyses du soi social des mentors et des protégés	<u>50</u>
5.1.2 - Analyses du soi non-soi des mentors et des protégés	<u>53</u>
5.1.3 - Analyses du soi personnel des mentors et des protégés	<u>55</u>
5.2 - Analyse des besoins interpersonnels et relation mentorale satisfaisante	<u>57</u>
5.2.1 - Besoin d'inclusion chez les mentors et les protégés	<u>57</u>
5.2.2 - Besoin de contrôle chez les mentors et les protégés	<u>58</u>
5.2.3 - Besoin d'affection chez les mentors et les protégés	<u>58</u>
5.3 - Analyses croisées	<u>59</u>
5.3.1 - Déroulement de la relation mentorale et besoins interpersonnels	<u>59</u>
5.3.2 - Attentes des mentors et protégés et fonctions mentoraes	<u>61</u>
5.3.3 - Besoins interpersonnels des mentors et des protégés et fonctions mentoraes ..	<u>63</u>
5.3.4 - Analyses croisées du soi	<u>63</u>
5.3.4.1 - Dimensions du soi et fonctions mentoraes	<u>64</u>
5.3.4.2 - Soi social des mentors et des protégés	<u>67</u>
5.3.4.3 - Soi social et style de vie	<u>68</u>
5.3.4.4 - Dimensions du soi et bénéfices d'une relation mentorale	<u>68</u>
5.3.4.5 - Dimensions du soi et écueils d'une relation mentorale	<u>70</u>
5.4 - Interprétation des résultats	<u>70</u>
CHAPITRE VI	
CONCLUSION	<u>75</u>
APPENDICE A	
ANALYSES CROISÉES	<u>78</u>
BIBLIOGRAPHIE	<u>87</u>

LISTE DES TABLEAUX

	Page
Tableau 3.1 - Organisation interne des éléments du concept de soi de l'Écuyer	<u>22</u>
Tableau 4.1 - Genre, Âge et Nationalité des mentors et des protégés	<u>28</u>
Tableau 5.1 - Importance des dimensions du soi pour les mentors et les protégés	<u>65</u>

RÉSUMÉ

Cette étude a pour but d'étudier les liens entre le concept de soi, les besoins interpersonnels et les attentes des mentors et des protégés et une relation mentorale satisfaisante. Nous avons rencontré, en entrevues individuelles, cinq couples de mentors et protégés, ayant fait partie du programme de mentorat professionnel de l'Université du Québec à Montréal. Ce programme a pour principal objectif de confirmer et de préciser le choix professionnel des étudiants.

La présente recherche allie deux types d'analyse : une analyse quantitative et une analyse qualitative. Ces deux types d'analyses ont permis d'étudier l'influence du concept de soi, des besoins interpersonnels et des attentes des mentors et des protégés sur les diverses composantes d'une relation mentorale.

Les cadres de référence utilisés sont : le cadre théorique de L'Écuyer, pour le concept de soi ; Schutz, pour les besoins interpersonnels et finalement, Houde, pour la relation mentorale. La rigueur des analyses, en fonction de ces modèles, permet de tirer deux conclusions.

Les mentors se perçoivent comme des personnes qui se préoccupent de leurs rôles, de leurs objectifs professionnels et des besoins des protégés.

Les protégés et les mentors ont plusieurs besoins en commun : sentir chez l'autre de l'engagement, communiquer avec l'autre en tant que personne à part entière, se sentir apprécié et aimé de l'autre et développer des liens intimes avec l'autre.

En outre, l'étude démontre que ces facteurs psychiques contribuent à ce qu'une relation mentorale soit satisfaisante pour les deux partenaires.

Pour terminer, voici une liste de mots-clés qui faciliteront la classification de ce document : mentorat, mentor, protégé, coaching, concept de soi et relation mentorale.

CHAPITRE I

INTRODUCTION

Que savons-nous de ces personnes que l'on appelle mentors ? Ce sont des gens qui peuvent servir de référence, de modèles et qui peuvent aider les jeunes à passer à travers certaines transitions de leur vie. Selon Levinson (1978), le fait d'être mentor auprès de jeunes adultes est l'une des relations les plus gratifiantes au milieu de la vie ; à ses yeux, le mentorat s'appuie sur une impulsion parentale, elle est complexe et exige un degré d'individuation spécifique du milieu de la vie (1978 : 253). Selon Houde (1995), cette relation apparaît comme l'une des relations les plus importantes, les plus significatives et les plus complexes de la vie tant pour le protégé que pour le mentor. C'est cette relation que nous explorons dans ce document.

La présente étude, une recherche exploratoire, se propose d'étudier les liens inexplorés de l'univers intra et inter psychique des mentors et des protégés. Plus précisément, le concept de soi sert de pivot à notre exploration. Selon L'Écuyer (1995), il y a plusieurs distinctions à faire entre les termes ego, self, perception de soi, image de soi, représentation de soi, conscience de soi et concept de soi. Pour cette étude, nous avons choisi la notion de concept de soi car elle constitue, selon lui, une sorte de point d'arrivée qui transcende tous les éléments expérientiels et perceptuels du soi.

Or, le but de cette recherche est de comprendre les liens entre les différentes facettes de l'univers psychique et les différentes facettes d'une relation mentorale satisfaisante. Pour ce dernier point, nous utiliserons le modèle de Houde (1995).

Parmi les recherches qui traitent des dimensions communicationnelles du mentorat, celles de

Phillip-Jones (1978), Clawson (1986), Handel (1990) élaborent les diverses composantes de l'univers psychique des individus ; cette dernière recherche a retenu notre attention. En effet, Handel (1990) dit qu'une "relation mentorale est une expérience formative qui affecte nécessairement les facettes principales du self et forme la partie centrale du concept de soi". La présente étude se propose d'étudier certaines de ces facettes. À cette fin, nous avons mené des entrevues en profondeur auprès de cinq couples de mentors et protégés, participants du programme de mentorat de l'UQAM. Les mentors sont des professionnels de terrain et les protégés, des étudiants de l'UQAM.

Dans le cadre de ce mémoire en communication, nous empruntons la perspective psychologique. Nous étudions les individus en analysant les principales dimensions de l'univers psychique et leurs interactions. Besoins, attentes, concept de soi sont les notions sur lesquelles cette recherche repose.

Cette dernière a comme particularité de marier une démarche qualitative avec une démarche quantitative. La première démarche sert à dévoiler le sens et la signification des témoignages des mentors et des protégés. La seconde permet d'évaluer les fluctuations du degré de centralité des diverses perceptions individuelles. Ce mode d'évaluation est expliqué dans le chapitre IV.

Le mémoire est divisé en quatre parties. La première partie soulève les différents éléments de notre problématique. Elle énonce les principaux liens entre les différents outils d'exploration (concept de soi, besoins/attentes et la relation mentorale) pour finalement formuler le problème de recherche et la question spécifique qui s'y rattache. Cette partie expose le cadre général de cette recherche.

La deuxième partie présente le cadre théorique. Elle offre un parcours littéraire des principales notions à l'étude : concept de soi, besoins/attentes et relation mentorale et elle précise le cadre de référence de cette étude. Ces notions permettent au lecteur d'intégrer l'ensemble des théories sur lesquelles repose cette recherche.

La troisième partie couvre la méthodologie : les critères de sélection, le mode de sélection, la description des sujets, les outils d'analyse et les différentes étapes de notre analyse de contenu. Ces choix de stratégies permettent au lecteur de situer la problématique dans son cadre méthodologique.

Finalement, la quatrième partie présente les résultats de cette étude sur le terrain et une analyse et discussion des résultats. À la fin de cette partie, nous émettons une interprétation personnelle des résultats et les limites et les forces de cette étude. Finalement, dans notre conclusion, nous présentons les principaux liens de cette recherche.

CHAPITRE II

PROBLÉMATIQUE

Ce chapitre est composé de quatre sections principales. Dans la première section, nous exposons l'idée directrice de cette recherche. Dans la deuxième, nous énonçons les différents éléments de notre problématique et les diverses recherches réalisées dans ce domaine. Dans la troisième, nous définissons le problème que nous voulons aborder tout au long de cette étude. Enfin, dans la quatrième, nous présentons le contexte des programmes formels de mentorat et celui dans lequel nous avons mené cette recherche.

2.1 - Idée directrice

Quelle est l'influence de l'univers intra et inter-psychique des mentors et des protégés sur leur relation mentorale ? Quelle est l'influence du concept de soi et des besoins interpersonnels sur la relation mentorale ? Un protégé ou un mentor qui se perçoit d'une certaine façon ou qui a des besoins particuliers pourrait-il influencer les rapports qu'il entretient avec l'autre ? Voici le genre de questions auxquelles nous aimerions répondre. Ainsi, la présente étude problématise le fait que le concept de soi et les besoins interpersonnels/attentes du mentor ou du protégé déterminent et influencent leur relation mentorale. Pour ce faire, il est important de remonter à la notion de base de toute relation interpersonnelle, soit la notion de besoin.

2.2 - Les besoins

Si l'on demande à un protégé : Pourquoi voulez-vous développer une relation avec un mentor? Celui-ci pourrait répondre : "Parce que je veux me sentir aimé par quelqu'un" ou "Parce que je veux être confirmé dans mon choix de carrière". Chaque personne entre en relation avec l'autre

à partir de besoins interpersonnels. Les engagements et les investissements interpersonnels visent souvent des intérêts personnels. Ainsi, les partenaires avec qui nous nous associons expriment souvent des jeux d'identifications qui sont inséparables de l'image que nous avons de nous-mêmes ou encore des besoins que nous chérissons plus particulièrement. L'implication que nous avons avec un partenaire, par exemple, avec notre mentor ou avec notre protégé, n'est jamais neutre ; au contraire, elle est chargée d'affectivité et d'évaluation personnelle. Donc, si nous voulons comprendre la relation mentor-protégé, la place des besoins interpersonnels à l'intérieur d'une relation nous conduit à explorer la notion de besoin chez les individus.

La notion de besoin se retrouve chez plusieurs auteurs. Au chapitre des influences psychologiques, Dubois, fait appel à la théorie freudienne de la motivation : "Selon Freud, un enfant vient au monde mû par des besoins instinctifs qu'il s'efforce de satisfaire par différents moyens, tels que cris ou mimiques. Il réalise rapidement, et douloureusement, qu'il ne peut obtenir de satisfaction immédiate" (1994 : 28). Chez les contemporains, Maslow (1954) énonce plusieurs hypothèses importantes afin de mieux comprendre comment les besoins peuvent être satisfaits. Celui-ci fait appel à la hiérarchisation des besoins chez les individus : les besoins des niveaux inférieurs de la pyramide doivent être satisfaits avant ceux du niveau plus élevé. Par exemple, l'individu doit satisfaire tout d'abord ses besoins physiologiques avant de pouvoir satisfaire ses besoins de sécurité, d'amour et d'appartenance, d'estime de soi et d'actualisation de soi. En conséquence, la satisfaction des besoins des quatre premiers niveaux est une condition nécessaire pour atteindre le niveau ultime, l'actualisation de soi. Toutefois ces deux approches sont limitatives pour les raisons suivantes : elles considèrent les besoins d'un niveau empirique et omettent les besoins interpersonnels. Ces auteurs apportent des explications intéressantes mais ne soulèvent pas la dimension interpersonnelle des besoins. Dans ce sens, la théorie de Schutz (1977) porte précisément sur les besoins au sein des relations interpersonnelles ; elle élucide les besoins interpersonnels et les relations entre les personnes. Selon lui, chaque individu a des besoins interpersonnels et ceux-ci sont intimement liés au fait de vouloir maintenir une relation satisfaisante avec les autres. À cause de ces liens, cette théorie a retenu notre attention. Une description plus détaillée du cadre théorique de Schutz est présentée dans le Chapitre III.

2.3 - Le concept de soi

La notion de concept de soi ne se dissocie pas de la notion de besoin interpersonnel. Selon plusieurs experts, l'image que nous avons de nous-mêmes est apprise et se maintient à travers le processus de communication que nous avons avec les autres ; ainsi, la confirmation de soi trouverait ses sources à travers nos besoins interpersonnels.

Selon les écoles de pensée, il existe une variété de points de vue différents de la notion du concept de soi. Par exemple, Mead (1934) perçoit le soi comme le fruit de l'interaction sociale, tandis que Rogers (1951), considère le soi comme l'ensemble des perceptions de soi admissibles à la conscience et finalement, Jacobson (1964) et Arieti (1967) traitent le soi comme une entité subjective plus ou moins influencée par l'inconscient (L'Écuyer, 1978). Dans cette étude, nous nous inspirons tout particulièrement de l'école de pensée de Rogers (1951).

Pour le continent nord-américain, le "concept de soi réfère davantage à la façon dont la personne se perçoit, à tout ce qu'elle considère comme faisant partie d'elle-même et qu'elle peut appeler «je, moi, mien»" (Rogers, 1951 : 50, in L'Écuyer, 1978 : 33). Selon Horrocks et Jackson (1972), "le concept de soi réfère à un ensemble de traits, d'images, de caractéristiques, de valeurs, de goûts, d'aspirations que l'individu perçoit plus ou moins clairement, qu'il organise d'une façon plus ou moins cohérente, en relation avec les rôles qu'il joue par rapport aux autres" (L'Écuyer, 1978 : 33).

Du côté européen, Zazzo (1972) dit que "le contenu de la conscience de soi réfère à l'image de soi qui se forme progressivement en fonction de l'image des autres. L'image des autres ou image sociale réfère à ce que le sujet croit que les autres pensent de lui et constitue un élément essentiel dans le processus de construction de l'image propre ou image de soi qui se forme progressivement en fonction de l'image des autres" (L'Écuyer, 1978 : 33). En somme, que ce soit du côté américain ou européen, le concept de soi réfère aux sentiments, aux traits, aux images que l'individu entretient au sujet de lui-même, influencé par son environnement.

L'extrait qui suit définit très bien le concept de soi : "Lorsqu'il s'agit de s'entendre sur une définition du concept de soi, on constate en général que cette notion est considérée comme une variable multidimensionnelle (voir à ce sujet l'article de René l'Écuyer) comportant à la fois : a) une dimension cognitive, c'est-à-dire les idées, les images et les opinions que la personne a d'elle-même ; b) une dimension affective, c'est-à-dire les impressions et les sentiments que la personne approuve à son propre sujet ; c) une dimension sociale, puisque le concept de soi constitue un lieu de projection des perceptions des autres à l'égard de la personne. Une telle définition considère plutôt le soi comme un objet, étant donné qu'on peut distinguer le je du moi lorsqu'on parle du soi. James (1908), en effet, fait des distinctions très nettes en assignant au je (ou ego) le rôle de moteur de la conscience du moi (appelé self). Pour lui, le moi constitue une donnée première et immédiate d'un je qui est conscient de différents objets dont le moi fait partie. James fait ainsi partie des auteurs (il est en fait à l'origine de ce courant) pour qui «le soi doit être considéré à la fois comme un objet de connaissance et comme le centre de l'action pour assurer son maintien, sa défense ou sa promotion» [L'Écuyer, 1978, p.24]. Les deux termes je et moi deviennent dès lors équivalents" (Brunel, 1990 : 80).

Cette définition a l'avantage de réconcilier les perspectives présentées par différents auteurs et permet d'apprécier la complexité du phénomène du concept de soi. D'ailleurs, le cadre théorique de l'Écuyer s'inspire de ces multiples dimensions. Une analyse détaillée du concept de soi de l'Écuyer est présentée dans le Chapitre III.

2.4 - Une vision du mentor et du mentorat

Avant de pouvoir comprendre l'influence du concept de soi et des besoins interpersonnels sur les différentes composantes de la relation mentorale, il est nécessaire d'établir notre vision du mentor et du mentorat, en nous appuyant sur les travaux dans ce domaine.

Les mentors jouent le rôle de guide, de conseiller et de tuteur auprès de personnes que nous appelons des "protégés". Les mentors peuvent avoir plusieurs rôles à jouer, selon les besoins de

l'institution ou de l'organisation, comme ceux de voir à l'intégration des employés au sein d'une compagnie ou de favoriser la venue des étudiants sur le marché de l'emploi. Au sein de la littérature, nous les appelons parfois des *coach* et parfois des mentors ; ces deux notions sont souvent confondues. Selon André Savoie (1989), la différence fondamentale entre le *coaching* et le mentorat réside dans la relation qui s'établit entre les deux partenaires. Dans la première, la relation demeure foncièrement fonctionnelle et, dans la deuxième, la relation fonctionnelle devient personnelle dans le sens que le protégé s'identifie à son mentor. C'est sur cette deuxième notion que s'appuie cette recherche.

De par leurs rôles, les mentors ont aussi une grande place à occuper au sein de notre société. Ils ont la possibilité de répondre à des besoins pressants que plusieurs jeunes éprouvent actuellement tels les besoins de reconnaissance, d'amour et d'amitié. Ils peuvent aussi aider les jeunes à mieux connaître leurs aspirations, leurs intérêts, leurs goûts et à établir une relation intime avec une personne significative (Houde : 1995). Au sein de notre société, il existe, de plus en plus de jeunes à la recherche de personnes aidantes, à l'écoute, disponibles et ayant une expérience à partager. Ces jeunes recherchent des modèles, des figures significatives qui peuvent les alimenter, les ressourcer, les aider à poursuivre des projets qui leur tiennent à coeur. Souvent ces jeunes, n'ayant aucunement fait l'inventaire de leurs capacités, doivent prendre des décisions importantes sur leur avenir ; ils ont besoin, dans ce processus décisionnel, d'une personne qui peut les aider et les soutenir dans leurs projets de vie.

Ann Carden (1990) propose deux perspectives contextuelles sur le mentorat. La première considère le mentorat comme une relation de support et de conseil. La deuxième, comme un système à l'intérieur d'un autre système. Explorons la première car elle nous renvoie à notre problématique. Carden (1990) propose quatre modèles : le système patron, le modèle à deux dimensions, le modèle à trois dimensions et la relation constellationnelle. Tout d'abord, Shapiro, Haseltine et Rowe (1978) sont les précurseurs du système patron ; ce modèle instrumental incite les individus à accéder à des postes d'autorité ou à parvenir à une profession. Clawson (1980) nous fait connaître le modèle à deux dimensions ; ce modèle mesure l'influence des jeunes face

à leurs pairs, à leurs parents ou à d'autres modèles. Son modèle préconise qu'il existe deux types de mentors : des mentors qui influencent les protégés sur toutes les facettes de la vie (mentorat de vie) et d'autres qui agissent seulement sur le plan de carrière (mentorat de carrière). Par ailleurs, Missirian (1982), présente un modèle à trois dimensions ; elle appuie celui de Clawson et rajoute la dimension de l'engagement émotionnel et de l'identification des individus. Finalement, Kram (1987), avec le modèle de la relation constellation, propose un modèle où la personne est entourée de plusieurs individus qui informent, donnent du support émotionnel, rassurent et sécurisent les protégés. Selon cette dernière, cette constellation de relations interpersonnelles aide l'individu à se développer sur le plan personnel et professionnel.

Notre étude est inspirée de la vision de Houde (1995). Selon cette dernière, le mentor est une sorte de passeur, une figure d'identification et de transition. À titre de passeur, il intervient dans le développement et la transformation des personnes tout au cours de la vie adulte. Comme figure d'identification, il favorise la consolidation de l'identité de l'adulte sur le plan personnel et professionnel et finalement, lorsqu'il sert de figure de transition, il favorise l'individuation et l'actualisation du soi du protégé.

Le terme mentorat, selon Carden (1990), varie d'un auteur à l'autre. Les définitions que nous privilégions se rapprochent de notre problématique. Selon Kram (1985), le terme mentorat renvoie à une relation entre un jeune adulte et une personne expérimentée ; cette relation, grâce aux conseils et au soutien, encourage le protégé à intégrer le marché du travail. Selon Levinson (1978), la relation mentorale est une des relations les plus complexes de la vie ; elle peut avoir une grande influence sur le développement de l'adulte. Selon Zey (1984), un mentor est une personne qui, à travers son enseignement, ses conseils, son soutien psychologique et moral, veille sur le développement personnel et professionnel d'une autre personne moins expérimentée. Finalement, selon Phillip-Jones (1982), les mentors sont des gens influents qui permettent l'atteinte d'objectifs personnels et professionnels. D'ailleurs, Carden (1990) mentionne qu'il n'existe pas de consensus sur les définitions du mentorat ; elles se situent sur un continuum, entre celle de Levinson (1977) qui place la relation mentorale comme un

investissement émotionnel intense et celle de Kanter's (1977) qui place le mentorat comme un instrument essentiellement pragmatique.

Pour cette étude, nous optons pour l'approche de Houde (1995) : elle considère la relation mentorale comme une relation affective importante exigeant un investissement affectif tant du côté du protégé que du mentor. Si nous tentons de situer cette approche sur un continuum, elle se rapprocherait des théories de Levinson (1977) pour qui la relation mentorale est une sorte de relation aussi forte qu'une relation d'amour, comme la relation entre parents-enfants ou entre conjoints.

2.5 - Différentes études sur la relation mentorale

Dans un premier temps, examinons les recherches élaborées sur les influences de l'environnement interne et les caractéristiques personnelles des mentors et des protégés. Dans un deuxième temps, les recherches qui concernent l'univers intra et inter psychique des mentors et des protégés.

Tout d'abord, Dalton, Darling et Kanter (1977) observent que les mentors adoptent le même comportement tant chez ceux qui ont rejeté leurs protégés que chez ceux qui ont abandonné leurs rôles comme mentor. Ces auteurs trouvent aussi que la socialisation des protégés influence les attentes, les objectifs et les choix de carrière et, en retour, que ces éléments affectent le développement de carrière. Les auteurs Henning, Jardim et Kanter (1977) suggèrent que les mentors et les protégés sont attirés l'un vers l'autre à cause de traits de personnalité et de profils de carrière similaires. Bowen (1982) ; Collins&Scott (1978) ; Kram (1980) ; Lord, Foti&Phillips (1981) ; Zaleznick (1977) proposent qu'il y a une attraction interpersonnelle entre les mentors et les protégés et croient que celle-ci repose sur les habiletés, l'engagement personnel et le potentiel des individus. Finalement, Darling (1986) maintient qu'il y a certains traits et caractéristiques personnelles qui prédisposent un individu à jouer le rôle de mentor ou de protégé. Ces recherches sur le mentorat ont contribué à une meilleure connaissance des

influences psychologiques.

Du point de vue d'Ann Carden (1990), il existe peu de recherches faites sur l'univers intrapsychique des individus et les complexités de la relation interpersonnelle. Examinons deux recherches récentes. Clawson (1986) propose une analyse psychologique sur la manière d'améliorer l'estime de soi d'un apprenant. Son analyse, basée sur les théories développementales de Levinson (1968), lui a permis de développer des théories sur les relations interpersonnelles entre maître et élève : si un apprenant retrouve chez une autre personne plus expérimentée une compétence ou un degré d'expertise qu'il aimerait avoir (soi idéal), l'apprenant demeure motivé à apprendre de la personne expérimentée car il se sent plus confiant et valorisé. Phillip-Jones (1978) affirme que les attitudes, les besoins et les perceptions des mentors et des protégés peuvent faciliter ou déprécier l'expérience mentorale. Selon cette dernière, les dimensions qui ont le plus d'influence sur la relation mentorale sont les attitudes, les besoins, les caractéristiques personnelles de chacun, la durée, la nature de la relation, le temps et le genre d'aide que l'on reçoit de la part du mentor. Cette étude a inspiré notre démarche ; c'est pourquoi nous avons choisi d'explorer les multiples facettes de l'univers psychique et le «côté dynamique» de la relation mentorale.

2.6 - Notre questionnement

Dans notre recherche, nous tenterons de comprendre *comment* la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes, leurs besoins interpersonnels et leurs attentes peuvent-ils influencer la relation mentorale ? Pour ce faire, nous isolons les trois éléments suivants : le concept de soi, les besoins interpersonnels/attentes et la relation mentorale. Cette démarche facilitera notre compréhension de l'univers psychique souvent complexe et élucidera certaines composantes de la relation mentorale parfois méconnues.

De prime abord, il est important d'étudier les trois éléments identifiés. Par ailleurs, la nécessité d'étudier les interactions entre les variables nous incitent à formuler notre question principale

de la façon suivante :

- *Quels sont les liens entre le concept de soi, les besoins interpersonnels/les attentes du protégé et du mentor et une relation mentorale satisfaisante ?*

L'étude de terrain fournira les éléments de réponse à cette question.

2.7 - Recherche appliquée : Programme de Mentorat Professionnel de l'UQAM

Pour répondre à notre problématique, il convient d'explicitier les prémisses de base et les raisons pour lesquelles notre choix s'est arrêté au Programme de Mentorat Professionnel de l'UQAM (PMP) ; un programme formel qui ressort du monde académique.

Comme prémisses de base, tout au long de cette étude, le point de vue des mentors et des protégés est pris en considération car nous estimons que la relation mentor-protégé dispose d'un potentiel qui sert aux deux personnes et offre aux deux partenaires des opportunités. Nous avons donc choisi de considérer les perceptions des deux partenaires. De plus, comme nous présumions, au départ, que les relations insatisfaisantes étaient de plus courte durée et qu'elles pouvaient souvent être interrompues en cours de route, nous avons sélectionné des couples de mentors et de protégés qui considéraient leur relation mentorale comme satisfaisante.

Rappelons d'abord que Houde (1995) mentionne que les différents champs d'application où le mentorat est présent sont le milieu professionnel, le monde des affaires et le milieu académique. D'autre part, Ann Carden (1990), trouve que les groupes professionnels utilisent le mentorat pour l'adaptation à la profession ; les milieux organisationnels, surtout pour les fonctions de profits et de productivité et le milieu académique, pour l'aspect nourrissant et formateur des individus (Houde : 1995). Selon Chao et Gardner (1992), les relations de mentorat peuvent être soit formelles ou informelles ; ce qui distingue particulièrement la relation formelle de l'informelle est la nature de la relation : les relations informelles ne sont pas gérées, structurées

et officiellement reconnues par l'organisation tandis que les relations formelles le sont. De plus, la question du mentorat peut être traitée sous différents angles : certains auteurs parlent de mentorat instrumental et essentiel (Collins : 1992), d'autres parlent de mentorat de carrière et de mentorat de vie (Kram : 1985). Au cours de cette étude, nous adoptons l'approche de Houde (1995) qui définit le mentorat comme englobant la vie professionnelle et personnelle et nous nous intéressons à des relations formelles, au sein d'un programme de mentorat professionnel, dans le cadre d'une université montréalaise.

Selon cette dernière, "un programme formel est une stratégie d'intervention préméditée, organisée et planifiée, ayant comme but de reproduire artificiellement la relation de mentor-protégé, en vue d'obtenir les avantages" (1995 : 210). Par ailleurs, Ann Carden (1991) dit que la mise en place de programmes formels en milieu académique a comme objectif d'offrir du soutien aux étudiants et de perfectionner leurs communications interpersonnelles. Certains chercheurs prétendent que le mentorat formel n'est pas aussi profitable que le mentorat spontané. Ainsi, Clawson (1980) pense que les rôles des mentors et des protégés ne doivent pas être préalablement structurés. À cela, Kram (1987) ajoute que les relations mentoriales ne doivent pas être préalablement organisées mais doivent émerger d'un engagement spontané et mutuel de la part des deux individus. Par contre, Houde signale que "le débat sur les programmes formels est plus abstrait que réel car, selon elle, les chercheurs s'entendent tous sur la nécessité de protéger le caractère unique de la relation ; celui qui repose sur les affinités, la réciprocité et le choix mutuel des deux partenaires" (1995 : 213).

Des programmes de mentorat existent au Canada, en Grande-Bretagne et aux États-Unis. Depuis dix à quinze ans, plusieurs collèges et universités implantent des programmes formels de mentorat pour faciliter le développement de la carrière, du leadership et le rendement des étudiants. Selon Noe (1988), il existe cinq caractéristiques pour qu'un programme formel de mentorat connaisse du succès : "le programme doit être appuyé par la direction, les mentors et protégés doivent se choisir attentivement, le programme doit faire parti d'un vaste programme d'orientation où les attentes des partenaires doivent être réalistes et mutuelles, le programme

doit présenter les responsabilités de chacun en les définissant clairement et finalement le programme doit déterminer une durée et une fréquence minimale pour les rencontres” (Houde: 1995 : 213). D’ailleurs, le programme formel de l’UQAM remplit toutes ces conditions de réussite. Examinons maintenant, les objectifs, les règles, les principes et le bilan de ce programme de mentorat.

Selon madame Christine Cuerrier (1998), responsable du programme de mentorat de l’UQAM, le PMP a comme principal objectif de confirmer et de préciser le choix professionnel des étudiants. Les professionnels de terrain qui jouent le rôle de mentors auprès des étudiants ont comme mandat de partager leurs connaissances, leur expérience académique et professionnelle et de servir de modèle de référence. Conséquemment, les règles et les principes du programme de mentorat de l’UQAM consistent à jumeler des étudiants qui ont au moins complété 45 à 60 crédits de leur programme universitaire et à choisir des professionnels qui sont actifs depuis au moins cinq ans. Tous les couples de mentors/protégés sont jumelés selon le profil de formation des mentors et recrutés par le biais de l’Association des diplômés de l’UQAM.

Selon les résultats du bilan présenté par madame Christine Cuerrier (1998), le programme de mentorat, qui existe depuis quatre ans, représente un outil efficace pour les étudiants qui s’interrogent sur leurs projets d’avenir. Ce programme donne aux étudiants des outils professionnels pour intégrer le marché du travail dont : la rédaction de curriculum vitae, des discussions sur la réalité du marché du travail et des conseils sur des choix personnels et professionnels.

Il est donc apparu intéressant d’étudier de plus près les relations mentoriales au sein d’un programme de mentorat professionnel, dans le cadre d’une université montréalaise. Cette étude pourra servir d’exemple concret aux programmes de mentorat formel et professionnel.

En résumé, l’étude des divers concepts, des auteurs présentés ci-dessus, des différents éléments du contexte du programme de mentorat nous indique la nécessité d’une exploration plus

approfondie de l'univers intra et inter-psychique des individus. Ces notions sont des pivots indispensables à cette recherche. Nous élaborerons ces différentes notions, dans le prochain chapitre.

CHAPITRE III

CADRE THÉORIQUE

Le cadre théorique fait suite à la problématique. Ce chapitre est composé de deux sections principales. Dans la première section, nous définissons la notion de relation mentorale. Dans la deuxième section, nous expliquons la notion de concept de soi, le système multidimensionnel de L'Écuyer, la théorie des besoins et les attentes.

3.1 - La relation mentorale

La relation mentorale est connue pour être une relation complexe. Qu'en disent les chercheurs? Sont-ils d'accord sur certains points de vue ? Quelles sont leurs idées convergentes ?

Premièrement, tous les auteurs reconnaissent que pour qu'un individu soit considéré comme mentor, il faut qu'il y ait influence sur le protégé, sur ses buts et ses objectifs. Il faut, de plus, que chaque personne investisse affectivement dans la relation, car sans cela, la relation n'existe pas. D'ailleurs, selon Houde, "la relation mentor protégé exige un investissement affectif (catharsis) tant du côté du protégé que du côté du mentor" (25 : 1995).

Deuxièmement, tous les auteurs admettent que le mentorat est une relation qui connaît une évolution. Elle connaît un commencement, un déroulement et une fin (Houde : 1992). Bien que chaque relation évolue d'une façon unique, chaque relation connaît différents enjeux affectifs qui lui sont propres. La plupart des auteurs appelleront cela des phases ; des moments différents l'un de l'autre, où les mentors et les protégés vivent des expériences existentielles différentes.

Phillip-Jones (1978) en dénombre six : l'initiation, l'effervescence¹, le développement, la désillusion, le départ et la transformation. Kram (1983) fait référence à quatre phases : la phase d'initiation, la phase où chacun nourrit la relation, la phase de séparation et finalement celle de redéfinition de la relation : la première phase se caractérise par une phase d'anticipation de la part du mentor et du protégé, la deuxième phase est celle où chacun cultive la relation et où chacun découvre la valeur réelle de la relation, la troisième phase marque le début de changements affectifs et de comportements significatifs et finalement, la dernière phase consiste à redéfinir la relation sur de nouvelles bases.

Par ailleurs, Houde (1995) considère qu'il y a trois phases à une relation mentorale : au tout début de la relation, il existe une relation d'inégalité entre le protégé et le mentor, le protégé se reconnaît comme un novice ou un junior ; dans la deuxième phase, à mesure que le protégé intègre de nouvelles connaissances et compétences, il acquiert de l'autonomie, de la sécurité et la relation entre le protégé et le mentor devient de plus en plus égalitaire et finalement, à la toute fin de la relation, le protégé connaît des enjeux affectifs reliés au processus de séparation. Selon cette dernière, cette séparation peut se terminer de trois différentes façons : "par une perte d'implication de part et d'autre, par une transformation de la relation en relation de travail, de camaraderie, d'amour ou d'amitié ou finalement par une séparation conflictuelle" (Houde, 1995: 136). Nous optons pour ce modèle, car parmi tous les modèles étudiés, celui de Houde (1995) est plus simple pour l'utilisation sur le terrain.

Troisièmement, la plupart des auteurs acquiescent pour dire qu'une relation mentorale répond constamment à des besoins et des attentes d'ordre familial, social, professionnel, personnel ou intra-psychique. Pour Handel (1990) et pour bien d'autres, la relation mentorale demande, avant tout, de la part du protégé, un désir de vouloir apprendre de l'expérience de l'autre et un désir de vouloir répondre à des attentes personnelles. Selon Handel (1990), les éléments qui peuvent grandement affecter la relation mentorale sont : l'importance accordée à son mentor, la quantité

¹"Sparkling" dans le texte.

d'admiration et de subordination face à son mentor, la quantité de support reçue par son mentor, la distance maintenue entre le protégé et le mentor et finalement la personnalité des mentors. Dans ce sens, nous tenterons de déterminer les besoins et les attentes les plus exprimées par les mentors et les protégés et en analyserons les différents effets sur la relation mentorale.

Quatrièmement, tous les auteurs admettent que le mentor pose des gestes, des actions et remplit certaines fonctions auprès du protégé pour atteindre des buts précis. Kram (1985), regroupe les fonctions du mentor selon deux catégories : les fonctions de carrière et les fonctions psychosociales. Les fonctions de carrière sont celles qui aident le protégé à avancer au sein de l'organisation tandis que les fonctions psychosociales touchent davantage le protégé sur le plan personnel. Kram (1985) dénombre six fonctions de carrière : celles d'être un répondant du protégé, de favoriser sa visibilité et son accessibilité, de servir d'entraîneur, de le protéger, de lui proposer des défis et de lui assigner des tâches. Pour les fonctions psychosociales, elle fait référence à cinq fonctions : celles de modelage, de support, d'encouragement, de conseiller et d'appui amical. De son côté, Houde (1990) fait référence à douze fonctions qui peuvent viser tantôt le développement global et tantôt le développement professionnel de la personne. Pour cette dernière "le but ultime du mentorat consiste à révéler le protégé à lui-même et l'aider à implanter son rêve de vie" (Houde : 1995 : 103). La description détaillée des fonctions mentorales est élaborée dans la grille d'analyse (4.4). Pour cette recherche, nous nous référons à ce dernier modèle, car parmi tous les modèles étudiés, celui de Houde (1995) propose une grille des fonctions mentorales détaillée et très descriptive.

Finalement, plusieurs auteurs admettent l'existence des bénéfices et des écueils, au sein d'une relation mentorale. Selon Kram (1985), les relations satisfaisantes permettent à la fois aux mentors et aux protégés de développer leur carrière et leurs habiletés personnelles. Ces relations offrent aux deux partenaires du support, de l'encouragement, de l'avancement, un sens de la compétence et de l'estime de soi. Par contre, les relations insatisfaisantes reposent essentiellement sur de la culpabilité, la colère et sur des frustrations accumulées. Selon cette dernière, chaque partenaire, dès le début de la relation, arrive avec un bagage d'attentes et de

besoins personnels à combler et il appartient à chaque mentor d'être à l'écoute des attentes et des besoins du protégé et de comprendre comment la relation mentorale peut évoluer d'une façon positive. Selon Houde (1995), il existe, par ailleurs, des relations mentorales qui sont plus satisfaisantes que d'autres et celles-ci produisent des effets positifs ou négatifs sur le mentor et sur le protégé. Selon Houde, les mentors retrouvent principalement le plaisir d'être en contact avec les jeunes et de faire profiter les autres de leurs compétences ; ils ont le sentiment d'être utiles et de contribuer à la formation de futurs professionnels. Pour les protégés, les effets positifs se situent davantage sur le plan de l'apprentissage et de l'intégration au milieu, sur la connaissance du milieu organisationnel et sur le plan des sentiments reliés à leur bien-être. Par ailleurs, pour les effets négatifs, les mentors peuvent se sentir frustrés et trouver que le protégé exprime de l'ingratitude et de la non-reconnaissance. De même, il peut arriver parfois que les protégés trouvent que le mentor exerce une attitude de complaisance ou d'arrogance à leur égard et qu'ils se sentent exploités.

3.2 - Le concept de soi de l'Écuyer

Avant de décrire le modèle du concept de soi de l'Écuyer (3.2.1), il importe de clarifier que tout le "domaine du concept de soi est plutôt l'apanage de la phénoménologie existentielle, c'est-à-dire de tout un courant centré sur l'exploration du vécu expérientiel de l'individu, de son expérience intrapersonnelle" (L'Écuyer : 1978 : 41). Ce courant a principalement le souci d'analyser le point de vue intérieur plutôt que l'observation de l'extérieur de la personne ; la préoccupation première est de savoir ce qui se passe dans l'individu, de savoir comment il perçoit les événements, finalement de comprendre la façon dont il se perçoit. Il est important de souligner que les auteurs de ce courant (l'Écuyer (1975), Super (1963), Bugental (1949-1964)) ne nient pas l'importance de la dimension interactionnelle mais mettent l'accent sur les facteurs internes émergents du concept de soi. Si nous examinons attentivement le tableau 3.1 présenté au point (3.2.1), nous constatons que la majorité des dimensions est définie en fonction de l'individu ; seules quelques-unes sont définies en fonction des autres.

Les travaux de l'Écuyer (1978) s'inspirent de deux convictions profondes :

- Le concept de soi est “une organisation complexe réunissant quelques éléments fondamentaux ou caractéristiques globales et générales, autour desquels est regroupé un certain nombre d'aspects plus spécifiques (L'Écuyer, 1975 a, p.31).
- Le concept de soi s'articule autour de trois paliers successifs : les structures (régions fondamentales), les sous-structures (régions plus délimitées) et les catégories (éléments plus spécifiques).

L'Écuyer (1994) a développé une définition du concept de soi: “le concept de soi est la façon dont la personne SE perçoit, réfère à un ensemble de caractéristiques (goûts, intérêts, valeurs, défauts, etc), de traits personnels (incluant les caractéristiques corporelles), de rôles et de valeurs, etc. que la personne s'attribue, évalue parfois positivement ou négativement et reconnaît comme faisant partie d'elle-même, à l'expérience intime d'être et de se reconnaître en dépit des changements” (L'Écuyer, 1994 : 45). Cette définition tire ses sources du célèbre auteur, William James (1890). Selon ce dernier : “le concept de soi est la somme totale de tout ce que l'individu peut appeler sien, non seulement son corps et ses capacités physiques, mais ses vêtements, sa maison, son conjoint, ses enfants, ses ancêtres, ses amis, sa réputation, son travail, ses terres, ses chevaux, son yacht et son compte en banque” (L'Écuyer: 17). James (1890), identifie quatre régions du concept de soi : le soi matériel, le soi social, le soi spirituel et le “pur ego” ; ce dernier élément est connu comme le sens de l'identité de la personne. De son côté, L'Écuyer (1994), modifie la structure et identifie cinq régions du concept de soi : le soi matériel, le soi personnel (cette région pourrait correspondre au “pur ego” de James), le soi adaptatif, le soi social et le soi non-soi. Une description détaillée des régions du soi est élaborée au point (3.2.1).

D'une façon générale, L'Écuyer (1994) reconnaît que le concept de soi est unique à un individu. Il peut être acquis ou appris. Il reflète toutes les influences de l'environnement proche ou lointain : famille, religion, culture etc. Ce concept peut avoir des facettes dont l'individu a

conscience et d'autres qui lui échappent ; il englobe tous les accomplissements, toutes les connaissances et tous les sentiments que l'on a envers soi-même et couvre, en plus, maintes perceptions de l'individu : "la façon dont l'individu perçoit les autres, dont les autres perçoivent l'individu et dont l'individu pense que les autres le perçoivent" (L'Écuyer : 1978 : 17).

Ainsi, le modèle multidimensionnel du concept de soi de l'Écuyer dérive d'une analyse détaillée de plusieurs notions et modèles du concept de soi élaborés depuis 1890. Son inspiration profonde vient des auteurs : Allport, Bugental, Combs et Snygg, Fitts, Gordon, James et Rogers. Voici les principales caractéristiques de ce modèle.

3.2.1 - Le modèle de l'Écuyer

Le tableau 3.1 présente les éléments du concept de soi de L'Écuyer. Trois éléments principaux sont à retenir : l'existence d'une organisation hiérarchique entre les éléments sous la forme de perceptions centrales, intermédiaires et secondaires, une organisation complexe réunissant les éléments fondamentaux autour desquelles est regroupé un certain nombre d'aspects plus spécifiques et finalement, l'articulation sous la forme de trois paliers successifs, des structures, des sous-structures et des catégories. En outre, le tableau 3.1 explique en détail l'organisation interne de ces divers éléments. La grille d'analyse (4.4) offre une description détaillée des composantes.

En résumé, ce modèle permet d'étudier les divers éléments sous une organisation hiérarchique et il permet d'élucider les fluctuations du degré de centralité des diverses perceptions des individus. Dans cette étude, notre préoccupation sera de révéler les dimensions centrales de l'Écuyer, celles où il y a plus de 70% des énoncés (4.3, étape 6 et 7). Considérons, à présent, une autre composante essentielle de notre problématique, celle des besoins interpersonnels.

Tableau 3.1 - Organisation interne des éléments du concept de soi de l'Écuyer

Structures	Sous-structures	Catégories
Soi Matériel	Soi somatique	traits et apparence, condition physique.
	Soi possessif	possession d'objets, possession de personnes.
Soi Personnel	Image de soi	aspirations, énumérations d'activités, sentiments et émotions, goûts et intérêts, capacités et aptitudes, qualités et défauts.
	Identité de soi	dénominations simples, rôle et statut, consistance, idéologie, identité abstraite.
Adaptatif	Valeur de soi	compétence, valeur personnelle
	Activité de Soi	stratégie d'adaptation, autonomie, ambivalence, dépendance, actualisation, style de vie.
Social	Préoccupations et Activités	réceptivité, domination, altruisme.
	Référence au sexe	référence simple, attrait et expérience sexuels.
Non-soi	Référence à l'autre	nil
	Opinion des autres	nil

3.3 - Les besoins interpersonnels selon Schutz /Attentes personnelles

Selon nous et selon bien des gens, l'être humain est très compliqué à comprendre : chaque être

humain est unique, adopte des comportements différents, a des besoins, des attentes personnelles et des perceptions différentes de lui-même. Tous ces éléments influencent le genre de relation, la nature, la qualité, la durée et le déroulement des relations interpersonnelles. Par rapport à la compréhension totale du comportement, la portion des besoins interpersonnels peut ne pas sembler énorme mais l'analyse des besoins interpersonnels peut aider à cerner certaines complexités des relations mentales. Ainsi, le cadre théorique de Schutz nous permet de bien cerner les besoins interpersonnels des mentors et des protégés.

D'une façon générale, William Schutz (1958) considère que nos difficultés interpersonnelles sont souvent reliées à la communication. Selon lui, les modes de comportement proviennent plus de ce que nous pensons que de ce que nous disons. D'ailleurs, la motivation personnelle, les problèmes de résistance sont souvent les résultantes d'un manque de communication appropriée. Cet auteur préconise la prise de conscience de nos besoins, celle de nos mécanismes de défense et aussi la reconnaissance des symptômes de nos problèmes. Pour Schutz, l'important est de ne pas considérer seulement nos problèmes interpersonnels comme des problèmes de base mais de les comprendre et d'en rechercher les sources.

Selon Schutz (1958), l'individu a trois besoins de base dans ses relations : l'inclusion, le contrôle et l'affection. Le besoin d'inclusion réfère au désir d'appartenance de la personne au sein d'un groupe. Le besoin de contrôle exprime la forme de pouvoir exercée par la personne au sein d'un groupe. Le besoin d'affection signifie le besoin d'intimité de la personne au sein d'un groupe. Selon cet auteur, tous ces besoins de base jouent, sur deux continuums : l'attitude qu'un individu a envers les autres et l'attitude que les autres ont à son égard. Examinons ces éléments à la lumière des travaux de Schutz.

Selon cet auteur, un groupe passe successivement à travers trois phases : d'inclusion, de contrôle et d'affection. Tout d'abord, la phase d'inclusion se pose dès le début de la rencontre des individus ; chaque personne doit trouver la place qui lui convient au sein du groupe. Cette phase indique le degré d'engagement de la personne. Par la suite, lorsque les besoins d'inclusion ont

été résolu, la personne fait face à des rapports de pouvoir ; alors la personne tente de trouver sa place au sein des rapports de contrôle, d'influence et de responsabilités. Suite à la résolution des deux phases précédentes, la personne désire se tailler une place et recherche le summum de possibilités de donner et de recevoir de l'affection des autres membres. Selon Schutz, ces trois phases se vivent l'une après l'autre et s'expriment différemment selon chaque individu.

L'utilisation de ce modèle théorique nous a permis de comprendre les différents besoins interpersonnels des mentors et des protégés, sans distinguer selon la phase de la relation mentorale.

Par ailleurs, la notion d'attente est sous-jacente à la notion de besoin et permet d'élucider cette dernière. Grawitz (1990) définit la notion d'attente comme suit : “une attente est reliée à des sentiments, à des émotions d'ordre affectif qui manifestent un degré d'énergie, d'activité, dites d'une façon directe ou non-directe, ouverte ou non-ouverte”. De plus, elle permet d'intégrer une étude réalisée à l'UQAM (1998), auprès de 38 protégés et de 35 mentors. Une des questions se lit comme suit : L'aide que vous avez reçue de la part de vos mentors correspondait-elle à vos attentes ? Les réponses de certains des protégés sont les suivantes: “ Oui, pour connaître le monde du travail, pour aider à mieux préparer mon insertion professionnelle ; oui, mais j'aurais souhaité davantage profiter de mon réseau de contacts ; l'aide reçue va au-delà de mes attentes..., j'avais besoin qu'on m'amène à réaliser que je savais où je m'en allais, ça m'a rassuré ; j'ai pu valider mes attentes par rapport à la réalité et me sécuriser face à mon orientation”.

Nous avons retenu la définition de Grawitz (1990) pour sa polyvalence et du fait qu'elle tient compte de nombreux éléments essentiels inhérents aux attentes. Quant au questionnaire du programme de mentorat professionnel de l'UQAM, il nous a fourni un exemple concret des attentes des protégés ; ce questionnaire révèle que les protégés ont des attentes personnelles et professionnelles et, que celles-ci reflètent les aspirations les plus profondes de la personne, de nature affective et/ou intellectuelle. La grille d'analyse (4.4), élaborée au chapitre suivant, donne une description détaillée des sortes d'attentes.

En conclusion, l'étude des trois composantes de l'univers psychique précise notre problématique. Le concept de soi réfère à l'image que le mentor et le protégé ont d'eux-mêmes; les besoins interpersonnels correspondent aux désirs visant le maintien de relations humaines satisfaisantes ; les attentes représentent l'expectative du mentor et du protégé en ce qui concerne les rôles respectifs, le déroulement ou d'autres éléments de la relation. L'étude de ces dernières nous permettra de comprendre l'influence qu'elles exercent au sein de la relation mentorale.

Par exemple, il se peut qu'un protégé ait besoin d'établir une relation intime avec son mentor mais que ce dernier ne ressente pas la même chose. De plus, il se peut que le protégé ait besoin d'un mentor protecteur et souhaite, en même temps, une relation égalitaire. Aussi, il se peut qu'un protégé se perçoive comme réceptif aux autres mais ne ressente pas le besoin d'avoir une relation intime avec son mentor. Ces exemples ne sont qu'une infime partie des possibilités. Voici d'autres interrogations: Qu'est-ce qui incite un mentor ou un protégé à poursuivre la relation ? Qu'est-ce qui le pousse à agir d'une certaine façon ? Quelle est sa source d'insatisfaction ? Quelles sont ses attentes? En effet, les sources sous-jacentes des comportements des mentors et des protégés sont multiples et complexes et peuvent nous aider à comprendre l'influence qu'elles exercent au sein de la relation mentorale.

Dans le prochain chapitre, nous élaborerons notre méthodologie de travail : celle qui a rendu possible notre cueillette de données et l'élaboration des résultats d'analyse.

CHAPITRE IV

MÉTHODOLOGIE

Dans la troisième partie de cette recherche, nous expliquons la méthodologie. Le chapitre actuel est divisé en quatre sections : l'échantillon, la cueillette, le traitement des données et la grille d'analyse. Dans la première section, nous élaborons sur les sujets, les critères de sélection, le mode de sélection et nous présentons une description de notre échantillon. Dans la deuxième section, nous exposons notre méthode et notre canevas d'entrevue. Dans la troisième section, nous expliquons les différentes étapes de notre analyse de contenu. Finalement, dans la quatrième, nous exposons notre grille d'analyse.

4.1 - Les sujets

Au départ, notre objectif était d'analyser l'intérieur de la relation mentor-protégé et d'examiner les écarts et les similitudes entre chaque couple de mentors et de protégés (l'influence du concept de soi, des besoins interpersonnels et des attentes à l'intérieur de chaque couple de mentor et protégé) ; nous avons donc choisi d'étudier cinq dyades mentales, au total dix personnes. Puisque nos premières analyses démontraient que les besoins interpersonnels et les attentes de chaque dyade étaient comblés, nous avons plutôt analysé l'influence du concept de soi, des besoins interpersonnels et des attentes sur la relation mentale, pour tous les mentors et les protégés.

4.1.1 - Critères de choix

Notre objectif de recherche était de comprendre les liens entre le concept de soi, les besoins interpersonnels, les attentes et une relation mentorale satisfaisante. Pour ce faire, nous avons jumelé des mentors et des protégés dont la relation mentorale était terminée (car il était important d'analyser le début, le milieu et la fin de la relation) ; nous avons retenu les sujets qui considéraient leur expérience mentorale comme satisfaisante et qui pouvaient très bien se souvenir de leur expérience mentorale.

Nous avons également vérifié leur disponibilité pour une entrevue d'une à deux heures. Il est important de souligner que l'âge et le genre n'ont pas été utilisés comme critères de sélection, mais ils font partie de notre grille d'analyse de départ (4.4).

4.1.2 - Modes de sélection

Nous avons utilisé deux démarches afin de rejoindre nos sujets. La première démarche s'est faite à l'automne 1999. Elle a consisté à demander à madame Christine Cuerrier, responsable du programme de mentorat de l'UQAM, de publier, dans le journal étudiant de l'UQAM, une demande de participation à un projet de recherche sur le mentorat. La question était la suivante: "Une étudiante à la maîtrise à la communication fait porter son mémoire sur les dimensions communicationnelles d'une relation mentorale. Elle est à la recherche d'étudiants ayant vécu une relation mentor-protégé ; elle est intéressée à évaluer, à l'aide d'un protocole d'entrevue, l'influence de cette relation sur le développement de la personne. Seriez-vous intéressé à participer à cette recherche ?" De cette requête, nous avons récolté trois protégés parmi lesquels un seul a été retenu, car les deux autres ne respectaient pas les critères de sélection (4.1.1). Il est important de mentionner que ce ne sont pas les protégés qui ont fait la demande à leurs mentors. Nous avons préféré faire cette démarche directement auprès des mentors. Ainsi, ceci permettait aux mentors de se sentir libres de participer ou non à cette étude.

La deuxième démarche a été d'assister à une rencontre offerte aux mentors, préparée par la

responsable du programme de mentorat, madame Christine Cuerrier. À cette réunion, il y avait comme invités : madame Renée Houde, professeure au département de communication de l'UQAM et spécialiste en mentorat et monsieur Luc Dupuy, chercheur et responsable de la clientèle étudiante de l'UQAM. Cette réunion qui avait comme objectif de faire le bilan et le suivi du programme de mentorat avec des mentors et des personnes d'expérience dans le domaine nous a permis de sélectionner quatre mentors. À la suite de cette réunion, nous avons communiqué avec leurs protégés ; ils ont tous accepté d'emblée de participer à cette recherche. Ainsi, ces deux démarches nous ont permis de recruter tous nos participants. Voici la description des sujets.

4.1.3 - Description des sujets

Le tableau 4.1 résume les caractéristiques de nos sujets ; analysons les.

Premièrement, quatre mentors sont de genre masculin et un de genre féminin et quatre protégés sont de genre féminin et un de genre masculin. Plusieurs études démontrent qu'il y a une forte proportion de mentors de genre masculin et de protégés de genre féminin sur le marché de l'emploi. Cet échantillon va dans le même sens. De plus, il y a un couple dont le mentor et le protégé est de genre masculin et un autre, dont le mentor et le protégé sont de genre féminin.

Deuxièmement, en ce qui concerne l'âge des mentors et des protégés, le tableau 4.1 indique que la moyenne d'âge des mentors est de 41 ans et celle des protégés de 31 ans. Selon monsieur Luc Dupuy, chercheur et responsable de la clientèle étudiante à l'UQAM, la moyenne d'âge des protégés est représentative de la moyenne d'âge des universitaires de l'UQAM.

Tableau 4.1 - Genre, Âge et Nationalité des mentors et des protégés

Couples	Genre	Âge	Nationalité
Mentor	M	40	C
Protégé	F	25	C
Mentor	M	40	C
Protégé	M	30	I
Mentor	M	55	C
Protégé	F	26	C
Mentor	M	45	C
Protégé	F	46	C
Mentor	F	40	C
Protégé	F	30	C

Notre échantillon est composé de neuf personnes de souche canadienne française et d'un immigrant. Il nous semble essentiel de décrire les caractéristiques de nos sujets même si ces éléments ne seront pas retenus lors de notre analyse.

Au moment de la première entrevue, le portrait global des participants était le suivant : deux couples s'étaient rencontrés quatre fois pendant une session d'étude à l'université, deux autres couples avaient eu une fréquentation d'au moins un an (cela représente environ 15 à 20 rencontres pour chacun des couples) et un des couples avait eu une rencontre de deux heures. Ce dernier couple, malgré le peu d'heures passées ensemble, avait connu une expérience mentorale intéressante et chacun des partenaires pouvait en parler d'une façon assez élaborée.

4.2 - L'outil privilégié : l'entrevue semi-dirigée

4.2.1 - L'entrevue

Comme l'analyse est de nature qualitative, l'entrevue de recherche sera notre principale méthode de cueillette de données. Deslauriers (1991) définit l'entrevue de recherche comme "une interaction limitée et spécialisée, conduite dans un but spécifique et centrée sur un sujet particulier" (1991 : 33). D'ailleurs, les raisons pour lesquelles nous avons choisi l'entrevue semi-directive sont les suivantes : elle permet d'enrichir le matériel d'analyse et le contenu de recherche, d'explorer les différentes facettes de l'expérience de l'interviewé, d'utiliser différentes techniques de reformulation, de laisser l'interviewé décrire en détail toutes les dimensions qu'il juge bon de mentionner et de récolter des informations significatives sur l'objet de recherche.

Les entrevues ont débuté une fois que la forme et le contenu des questions ont été examinés et approuvés par notre directrice de mémoire. Elles se sont déroulées sur une période de deux mois, de décembre 1998 à février 1999, à raison d'une à deux heures chacune. Nous avons rencontré chaque partenaire une seule fois. Avec l'accord des mentors et des protégés, les entrevues ont été enregistrées sur magnétophone. À la fin de chaque entretien, nous avons noté les éléments significatifs du contexte, comme le non-verbal, les attitudes et parfois les hésitations. Toutes les entrevues ont été faites individuellement et les informations ont été tenues confidentielles. Elles ont été retranscrites à l'ordinateur et détruites à la fin de la recherche.

4.2.2- La construction du questionnaire d'entrevue

L'utilisation de cet instrument de recherche a permis de prendre en considération les principaux éléments par rapport au problème étudié, de quantifier les résultats et de dégager les attitudes générales des partenaires. Le même questionnaire a servi, à la fois, pour les mentors et pour les protégés. Il était important de connaître le point de vue des deux parties et d'évaluer les mêmes éléments. Les différents thèmes de notre problématique ont servi de balise pour construire le

questionnaire, soit le concept de soi, les besoins interpersonnels/attentes et la relation mentorale. Notre première intention était d'analyser seulement le soi social des mentors et des protégés mais l'analyse préliminaire a révélé l'insuffisance d'éléments significatifs sur le soi social pour cerner notre problématique ; nous avons donc analysé toutes les dimensions du soi de l'Écuyer (tableau 3.1).

Pour bâtir le questionnaire, nous avons utilisé, pour le concept de soi, le test de James Battle (1992), un test dérivé du Self-Esteem Inventory de Coopersmith : Culture-Free Self Esteem Inventories (CFSEI-2). Ce test est le plus reconnu et le plus récent pour évaluer l'estime de soi; il comprend 40 questions qui mesurent l'estime de soi sur le soi social, personnel, général et total. Pour la notion de besoin, nous avons appliqué la théorie de Schutz. Pour la notion d'attente, nous avons utilisé la définition de Grawitz (1990). Finalement, pour la notion de relation mentorale, nous avons choisi et adapté les questions du cadre d'analyse de la relation mentor/protégé de Houde (1995).

Par ailleurs, Mayer et Ouellet (1991) distinguent deux formes de questions : les questions fermées et les questions ouvertes. Une question est dite fermée lorsque les réponses possibles sont préétablies et une question est dite ouverte lorsqu'une personne peut y répondre à sa façon. Selon ces auteurs, les questions ouvertes permettent mieux de connaître l'opinion des sujets interrogés que les questions fermées. Compte tenu de ce type de recherche, il nous apparaissait plus judicieux de construire des questions ouvertes que fermées car elles permettaient aux participants d'élaborer selon leur bon vouloir. D'ailleurs, dans le questionnaire d'entrevue (4.2.3), il y a des questions ouvertes et fermées mais les premières sont en plus grand nombre.

4.2.3 - Questionnaire d'entrevue

Le questionnaire est divisé en quatre thèmes : le contexte et le déroulement de la relation mentorale, les besoins de Schutz, les effets de la relation mentorale et le soi social. Nous

réalisons, après coup, que le troisième thème aurait pu être joint au premier thème mais nous avons voulu respecter l'intégralité de ce questionnaire.

Thème 1 - Le contexte et le déroulement de la relation mentorale

Q 1. Parlez-moi du contexte de votre relation. Parlez-moi de votre occupation. Qu'est-ce qui vous a incité à participer au programme de mentorat de l'UQAM ? Depuis combien de temps participez-vous au programme de mentorat de l'UQAM ? Combien de rencontres avez-vous eu avec votre mentor ou avec votre protégé ? Quelle a été la durée de vos rencontres ?

Q 2. Parlez-moi du déroulement de votre relation mentorale, en commençant par le début, le milieu et la fin.

Thème 2 - Cadre théorique de Schutz

Notre problématique réfère à la notion de besoin interpersonnel : le besoin d'inclusion représente la notion d'appartenance au sein d'un groupe (dans ce cas-ci, comme nous nous référons à une dyade, nous avons adapté ce terme en utilisant la notion d'engagement), le besoin de contrôle exprime la forme de pouvoir exercé au sein d'un groupe et finalement, le besoin d'affection signifie le besoin d'intimité au sein d'un groupe. Nous avons posé des questions dans ce sens, en alternant avec des questions reliées aux attentes. La chronologie de la relation mentorale est un élément important ; nous avons demandé aux participants de situer leurs commentaires à un moment précis. Par exemple, nous demandions aux participants d'exprimer si leurs besoins ou leurs attentes se manifestaient au début, au milieu ou à la fin de la relation. Examinons les questions s'y rapportant.

Toujours en situant les acteurs dans le temps (début, milieu et fin de la relation mentorale) :

Q.3 Avez-vous eu l'impression d'occuper une place importante auprès de "l'autre" ? (cette question fait référence au besoin d'inclusion)

Q.4 Cette place répondait-elle à vos attentes ?

Q.5 Quel type d'influence avez-vous eu sur "l'autre" ? (cette question fait référence au besoin de contrôle : pouvoir, domination, soumission)

Q.6 Cette part d'influence répondait-elle à vos attentes ?

Q.7 Quel degré de confiance ressentiez-vous de la part de "l'autre" ? (cette question fait référence au besoin d'affection)

Q.8 Ce degré de confiance répondait-il à vos attentes ?

Thème 3 - Effets de la relation mentorale

Q.9 Quels ont été les effets bénéfiques de votre relation mentorale ? Expliquez.

Q.10 Quels ont été les désavantages de votre relation mentorale ? Expliquez.

Thème 4 - Le soi social

Ce questionnaire a été conçu pour analyser le soi social des participants. Afin d'analyser celui-ci nous avons choisi le test de la méthode de l'Écuyer (1990) et le test de Battle (1992). Comme mentionné précédemment, la décision d'analyser toutes les dimensions du soi de l'Écuyer (soi

matériel, personnel, adaptatif, social, non-soi) s'est faite seulement après l'analyse préliminaire.

L'Écuyer (1990) utilise la méthode GPS (Genèse des Perceptions de Soi). Cette méthode a été mise au point pour laisser au sujet la latitude dans son exploration de lui-même, pour étudier l'évolution des configurations des perceptions du soi et pour faire de cet instrument un outil applicable pour n'importe quel âge. Cette méthode se présente sous la forme d'un questionnaire ayant des directives très appropriées. L'Écuyer (1990) analyse les phénomènes rencontrés de trois manières : par un test, un retest et un test des limites. Comme nous utilisons, pour notre étude, les questions posées du test de la méthode de l'Écuyer (1990), nous nous attardons aux deux questions originelles. La première : Qui es-tu ? La deuxième : Parmi tout ce que tu viens de dire à ton sujet, essaie de préciser ce qui est le plus important pour toi, ce qui te tient le plus à coeur ? Comme notre intention, au départ, était d'analyser seulement le soi social des mentors et des protégés; nous avons adapté la première question au soi social et nous conservé la deuxième intacte. Ainsi, les deux questions se lisent comme suit :

Q.11 Pourriez-vous vous décrire, tel que vous êtes, tel que vous vous voyez, dans vos rapports avec les autres ?

Q.12 Vous venez de me dire beaucoup de choses importantes de vous parce qu'elles vous décrivent bien. Dans tout ce que vous venez de dire, essayer de préciser en quelques mots ce qui est le plus important pour vous, ce qui vous tient le plus à coeur.

Puisque les deux questions précédentes ne nous permettaient pas de recueillir assez d'informations sur le soi social des partenaires, nous avons utilisé le test de James Battle (1992). Ce test comporte quarante questions concernant l'estime de soi, dont huit référant au soi social. Nous avons sélectionné six des huit questions ; nous avons éliminé les deux questions qui n'aidaient pas à comprendre le soi social des mentors et des protégés :

Êtes-vous aussi intelligent que la plupart des gens ?

Êtes-vous aussi fort et en santé que la plupart des gens ?

Nous avons reformulé ces six questions pour en faire les questions ouvertes que voici :

Q.13 Parlez-moi de vos amis. En avez-vous plusieurs ? Peu ?

Q.14 Parlez-moi de vos temps libres. Que faites-vous ? Aimez-vous être seul ou avec des gens?

Q.15 Parlez-moi des gens qui vous entourent. Est-ce que vous pensez que la plupart vous aiment?

Q.16 Parlez-moi des gens qui n'ont pas d'affinités avec vous. Sont-ils plusieurs ? Peu ?
Comment vous décriraient-ils ?

Q.17 Croyez-vous que les gens aiment vos idées ? Pour quel genre d'idée êtes-vous le plus apprécié ou pas apprécié ?

Q.18 Croyez-vous que les gens respectent vos idées ? Pour quel genre d'idée êtes-vous le plus respecté ou le moins respecté ?

Ainsi, les questions posées sur le soi social reposent sur une dimension principale : la perception que les personnes ont de leurs rapports avec les autres. Cette dimension regroupe à la fois, l'entourage de la personne, les attitudes vis-à-vis les autres et les perceptions des autres. Malgré que nous ayons analysé, dans ce document, toutes les dimensions du soi de l'Écuyer (voir grille d'analyse 4.4), vous retrouverez lors des résultats (Chapitre V), plusieurs analyses qui traitent de la dimension du soi social.

4.3 - Traitement de données

L'analyse de contenu est une méthode qui consiste à comprendre la signification exacte de ce que veut dire la personne interrogée sur un phénomène en particulier. Elle est aussi un processus de codification de réponses, un mode de compilation au niveau quantitatif et une forme d'analyse qualitative des contenus perceptuels. Lors d'une analyse de contenu, le chercheur peut mettre l'accent sur deux types de contenus : le contenu manifeste et le contenu latent. Dans notre étude, nous avons voulu rejoindre l'approche de l'Écuyer (1990) qui analyse plus le contenu manifeste que le contenu latent : ce contenu tient compte de ce qui est dit, par rapport à ce qui n'est pas dit. Ainsi, nous nous attardons à tout ce qu'un protégé ou un mentor dit sur ce qu'il vit pendant sa relation mentorale, lorsqu'il se raconte, lorsqu'il parle de lui, des autres, de ses besoins et de ses attentes.

4.3.1 - Étapes du traitement de données

Les étapes possibles d'application d'analyse de contenu sont multiples et variées. Selon Bardin (1977), les différentes phases de l'analyse de contenu s'organisent autour de trois pôles chronologiques : la pré-analyse, l'exploitation du matériel et le traitement des résultats. Comme vous pourrez le constater, à la lecture des huit étapes du traitement des données, les trois pôles principaux de l'analyse de contenu sont considérés. D'ailleurs, les huit étapes proposées ne proviennent pas d'aucun auteur en particulier ; elles représentent notre démarche.

Étape 1- Lectures préliminaires et établissement d'une liste d'énoncés

Lors de cette étape, nous avons relu plusieurs fois le texte, colligé les unités de significations (L'Écuyer, 1990), établi une liste d'énoncés et noté les premiers thèmes de notre recherche.

Étape 2- Choix et définition des unités de classification

Ensuite, nous avons choisi et défini les différentes unités de classifications afin de construire notre grille d'analyse (4.4). Comme mentionné dans le questionnaire (4.2.3), il y a eu des changements par rapport aux choix d'unités de classification. Afin d'avoir une analyse plus riche de sens, nous avons pris la décision d'analyser, non seulement le soi social mais toutes les dimensions du soi de l'Écuyer (1977). Cette décision a nécessairement changé la nature du matériel analysé et les résultats de l'analyse. Il faudra en tenir compte lors de la lecture de la présentation des résultats (Chapitre V).

Étape 3- Processus de catégorisation et de classification

À cette étape, nous avons identifié les catégories d'une façon suffisamment précise pour éviter les recouvrements d'une catégorie à l'autre et nous avons effectué des subdivisions à l'intérieur d'une même catégorie. L'Écuyer (1990) dit qu'une catégorie est un ensemble qui regroupe des énoncés de même sens. Cette démarche nous a permis de construire une grille d'analyse qui respecte les qualités d'exhaustivité, de cohérence, de pertinence et d'homogénéité.

Étape 4- Codification des unités de classification selon la grille d'analyse

À cette étape, nous avons codifié toutes les unités de classification à l'aide du logiciel d'analyse QSR NUD*IST, Power Version, révision 3.0.4 (Non-numerical Unstructured Data Indexing Searching and theorizing). Ce logiciel récent qui permet de chercher des parties de texte, de les coder, de les associer à des catégories pré-établies, de mener une recherche interactive et d'en faire la synthèse nous a semblé fort pertinent pour une recherche qualitative comme la nôtre. Il faut spécifier que les entrevues ont été codées au niveau des catégories : le tableau 3.1 démontre que ce niveau est fractionné en éléments beaucoup plus spécifiques révélant les facettes et les nuances de l'expérience de soi. Dans cette étude, cette codification a été faite pour l'ensemble des entrevues. Par exemple, si le thème concept de soi a été signifié lors d'une question sur la relation mentorale, nous avons codé cet élément.

Étape 5- Création de matrices

À l'aide de ce logiciel, une fois que la codification a été complétée, il y a eu la construction de matrices ; ce sont des combinaisons de variables croisées : l'analyse croisée de la définition de la relation mentorale avec les fonctions mentoraes (tableau 1 de l'Appendice A) en est un exemple. Ces analyses produisent, à la fois, des résultats quantitatifs et qualitatifs. Les résultats quantitatifs se trouvent dans l'appendice A et un exemple des résultats qualitatifs se retrouve dans la grille d'analyse (4.4).

Étape 6- Quantification et traitement statistique

À cette étape, les variables ont été quantifiées et soumises à des manipulations statistiques. De ces statistiques, nous avons choisi les tableaux qui correspondaient aux dimensions centrales de l'Écuyer : dans l'appendice A, nous trouvons cinq tableaux d'analyses croisées. La signification des dimensions est la suivante : les dimensions dites centrales sont celles pour lesquelles dont un ou plusieurs énoncés sont formulés par 70% et plus de personnes, les dimensions dites intermédiaires, par 31% à 69% et finalement, les dimensions secondaires, par 30% et moins. Dans ce document, nous mentionnons parfois les dimensions centrales et parfois les perceptions centrales ; ces deux termes sont équivalents.

Étape 7- Analyse qualitative (analyse des relations entre les thèmes centraux)

Cette étape a consisté à faire la synthèse des perceptions centrales de l'Écuyer ; celle-ci nous a permis d'identifier les points communs ou divergents. Comme mentionné à l'étape 6, cette étude étudie uniquement les dimensions centrales à cause de l'aspect restreint de l'échantillon. Dans le cas présent, nous trouvons qu'il était plus significatif de révéler ce que le plus grand nombre de personnes pensent que de révéler ce que peu de personnes pensent de la même chose.

Étape 8- Interprétation des analyses

Cette dernière étape a consisté à analyser les relations entre les diverses catégories, à en découvrir la signification et à expliquer les rapports ou les liens avec notre cadre conceptuel et avec notre problématique.

Toutes ces étapes ne se sont pas déroulées de façon linéaire, car comme dans toute recherche qualitative, l'objet de la recherche s'est précisé avec l'élaboration de la grille d'analyse (Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrrière, Mayer, Pires: 1997 :107). Selon Bardin (1980), l'analyse de contenu dépend de la pertinence des catégories identifiées comme caractérisant l'objet de recherche étudié. Nous avons soigneusement mis en relief les principaux éléments de notre objet de recherche, en élaborant, parfois à tâtons, une grille d'analyse. Certaines des catégories de notre grille d'analyse se sont modifiées en cours de route.

Les catégories sélectionnées ont déterminé le modèle d'analyse. Nous avons opté pour le modèle mixte : d'une part, il existe un modèle construit, celui de l'Écuyer et d'autre part, des catégories (besoins interpersonnels, attentes, fonctions du mentor, relation mentorale) qui se sont transformées à la lumière du matériel de recherche. D'ailleurs, L'Écuyer (1990), encourage ce dernier modèle car il dit que cela invite le chercheur à la vigilance et lui permet de ne pas s'enfermer dans des catégories préexistantes. Vous trouverez, ci-dessous, une description détaillée des éléments de notre codification. La grille d'analyse est la suivante :

4.4 - Grille d'analyse

Notre grille d'analyse de départ comportait plusieurs dimensions : l'âge, le genre, la nationalité, les couples de mentors et protégés, le contexte du programme de mentorat, les attentes, les besoins interpersonnels, les catégories du concept de soi de l'Écuyer (1978) et les différentes composantes de la relation mentorale : fonctions du mentor, bienfaits et écueils de la relation

mentorale (Houde :1995). Toutes les dimensions précédentes ont été traitées lors de l'analyse de contenu mais nous n'avons retenues que certaines de celles-ci, pour la présentation des résultats (Chapitre V). Ci-dessous, vous trouverez celles dont nous sommes servi pour l'analyse finale: le concept de soi, les besoins, les attentes et les composantes de la relation mentorale.

Concept de soi

Tout d'abord, examinons les catégories du concept de soi de l'Écuyer (1978). Pour chaque catégorie, vous trouverez une définition et un énoncé du verbatim. Ces exemples permettront au lecteur d'avoir une image claire et précise des outils d'analyse et, en plus, serviront de référence pour la présentation des résultats de cette recherche. Le premier point démontre que le soi matériel est la structure, le soi somatique est la sous-structure et les traits et apparence est la catégorie.

Comme mentionné à l'étape 4 du point (4.3), les entrevues ont été codées seulement au niveau des catégories ; la structure et la sous-structure servent de point de repère pour aider à préciser la catégorie spécifique. Voici les principales catégories du concept de soi :

Matériel /Somatique/Traits et apparence : cette catégorie fait référence aux éléments qui font allusion au corps, soit les traits d'une personne et son apparence physique. Par exemple, l'énoncé "je suis mince" représente bien la catégorie *traits et apparence physique* d'une personne.

Matériel /Somatique/Condition physique et santé : cette catégorie fait référence aux éléments qui font allusion à la condition physique générale et la santé. Par exemple, l'énoncé "j'ai des problèmes de sommeil" représente bien la catégorie *condition physique et santé* d'un individu.

Matériel /Somatique/Objets : cette catégorie fait référence aux éléments que la personne peut

posséder, soit des objets comme par exemple, l'énoncé "j'ai une automobile".

Matériel /Somatique/ Personnes : cette catégorie fait référence aux éléments que la personne peut posséder, soit des personnes, comme par exemple, l'énoncé "c'est ma première relation mentorale".

Personnel/ Image/Aspirations : cette catégorie renferme tous les éléments associés aux projets, aux désirs, aux aspirations futures, comme par exemple l'énoncé "professionnellement, plus tard, c'est quelque chose que je ferais, homme à tout faire...".

Personnel/ Image/Énumérations d'activités : cette catégorie comprend toutes les activités qui sont centrées sur l'action, comme par exemple l'énoncé "dans mes temps libres, je vais regarder quelques émissions de télévision".

Personnel/ Image/Sentiments et émotions : cette catégorie couvre tous les différents états émotionnels d'une personne, comme par exemple l'énoncé "j'aime sentir que mon apport est un petit peu plus qui fait avancer dans ce sens-là".

Personnel/ Image/Goûts et Intérêts : cette catégorie réfère à tous les éléments qui attirent ou rebutent quelqu'un, comme par exemple l'énoncé "j'aime les études et les voyages... ou je déteste le bricolage".

Personnel/ Image/Capacités et aptitudes : cette catégorie regroupe tous les énoncés décrivant les talents et les ressources personnelles sans toutefois exprimer des jugements de valeur, comme par exemple l'énoncé "dans mes travaux de fin d'année, j'ai dû raisonner sur toutes les options à prendre".

Personnel/ Image/Qualités et défauts : cette catégorie couvre toutes les descriptions de soi

positives ou négatives mais sans jugement de valeur, comme par exemple l'énoncé "je suis nerveuse".

Personnel/ Identité/Dénominations simples : cette catégorie réfère à l'identification d'une personne, comme par exemple, "je suis un homme de 36 ans".

Personnel/ Identité/Rôle et statut : cette catégorie comprend tous les titres ou les fonctions qu'une personne s'attribue qu'ils soient prestigieux ou pas, comme par exemple "je suis un mentor depuis 10 ans".

Personnel/ Identité/Consistance : cette catégorie fait référence au sentiment de se connaître, de se reconnaître ou à toute perception de changement en soi, comme par exemple "je crois avoir une bonne estime de moi, je me connais assez bien".

Personnel/ Identité/Idéologie : cette catégorie comprend tous les énoncés exprimant une opinion personnelle (au niveau personnel, social, philosophique, etc), comme par exemple l'énoncé "je suis très socialiste, dans le fond, dans l'âme".

Personnel/ Identité/Identité Abstraite : cette catégorie comprend tous les énoncés se référant à une sorte d'étiquette, comme par exemple "je suis une intellectuelle" ou toute formulation qui distingue la personne sous forme d'idéologie telle que "je suis une féministe".

Adaptatif/Valeur/Compétence : cette catégorie réfère à tous les éléments qui traduisent l'efficacité, la performance et le rendement d'une personne, comme par exemple "je me considère comme une personne compétente".

Adaptatif/Valeur/Valeur personnelle : cette catégorie regroupe tous les éléments qui dépassent la simple énumération de qualités et défauts mais décrit la valeur intrinsèque qu'une personne

peut porter comme jugement sur soi, que ce soit positif ou négatif, comme par exemple “ je suis une personne qui n’est pas bien dans sa peau”.

Adaptatif/Activités/Stratégie d’adaptation : cette catégorie regroupe tous les éléments par lesquels une personne se conforme ou pas aux demandes venant de l’extérieur, comme par exemple “je suis allée chercher, dès le début de la relation, la thèse de départ qui me convenait”.

Adaptatif/Activités/Autonomie : cette catégorie contient tous les énoncés qui exprime qu’un individu se prend en main, qu’il prend des initiatives et qu’il assume des responsabilités, comme par exemple “je suis une personne qui dans un groupe apporte de nouvelles idées”.

Adaptatif/Activités/Ambivalence : cette catégorie réfère à toutes les actions qu’une personne pose mais pour lesquelles elle a des hésitations, des contradictions, comme par exemple “lorsque j’ai choisi mon champ d’études, je n’étais pas certaine de celui-ci”.

Adaptatif/Activités/Dépendance : cette catégorie comprend tous les éléments par lesquels la personne refuse de faire face à ses responsabilités ou préfère s’en remettre aux autres, comme par exemple “j’ai tendance à fuir les responsabilités”.

Adaptatif/Activités/Actualisation : cette catégorie regroupe tous les énoncés qui expriment chez la personne un sentiment d’accomplissement, d’épanouissement, comme par exemple “je n’ai plus peur de moi, de le dire, de faire n’importe quoi”.

Adaptatif/Activités/Style de vie : cette catégorie renvoie aux différentes manières et façons de vivre, comme par exemple “je suis une personne qui s’implique dans toutes sortes d’affaires: des comités d’école, des associations, etc.”.

Social/Préoccupations et Attitudes Sociales/Réceptivité : cette catégorie englobe tous les

énoncés déterminant le désir de communiquer avec les autres, de participer avec les autres. Elle met l'accent sur l'accueil et l'ouverture face aux autres, comme par exemple "c'est une relation qui se bâtit, il faut que ce soit mutuel".

Social/Préoccupations et Attitudes Sociales/Domination : cette catégorie regroupe tous les énoncés qui mettent l'accent sur la domination, que la personne se sente dominée par les autres ou qu'elle domine les autres, comme par exemple : "dans la relation, c'est d'essayer d'amener cela au même niveau... car je ne veux pas être le supérieur".

Social/Préoccupations et Attitudes Sociales/Altruisme : cette catégorie fait ressortir tous les éléments qui mettent en valeur comment la personne se met aux services des autres, comment elle contribue à aider les autres, comme par exemple "moi, je suis capable de faire profiter de ce que moi j'ai vécu à quelqu'un d'autre".

Social/Référence à la sexualité/Référence simple : cette catégorie regroupe tous les énoncés référant au plan sexuel, comme par exemple : j'ai deux enfants, un garçon et une fille.

Social/Référence à la sexualité/Attrait et expérience sexuels : cette catégorie fait référence à tous les énoncés qui dénotent des expériences sexuelles plus profondes, comme par exemple : je suis une hétérosexuelle.

Finalement, la structure soi non-soi n'a pas de catégorie. Elle n'a qu'une sous-structure ; cette dernière regroupe les énoncés où le sujet ne parle pas de lui-même comme tel, mais des autres, sans être directement concerné. Selon L'Écuyer, c'est une sorte d'identification, par contraste (1975 : 85).

Non-soi/ Référence à l'autre : cette catégorie renferme tous les énoncés où la personne parle de quelqu'un d'autre, mais en faisant indirectement référence à elle, comme par exemple, "les gens

qui sont autour de moi doivent être des gens très ouverts”.

Non-soi/ Opinions des autres : cette catégorie englobe tous les énoncés qui expriment que la personne est directement concernée par l’opinion des autres, comme par exemple “lorsqu’il m’a confirmé que mon curriculum vitae était complet, j’étais très fière de moi”.

Relation mentorale

Dans un deuxième temps, examinons les différents éléments de la relation mentorale : les bénéfiques, les écueils, la définition et le déroulement de la relation mentorale. Les bénéfiques sont les avantages de la relation mentorale ; les écueils, les désavantages de la relation mentorale ; la définition de la relation fait référence à la nature de la relation mentorale, telle que nous l’avons cernée au point (3.1) et finalement, le déroulement traite des trois moments de la relation mentorale : le début, le milieu et la fin de la relation (Houde : 1995).

Par ailleurs, Houde (1995) énonce que le mentor remplit douze fonctions auprès du protégé:

- Accueillir : le mentor reçoit l’autre personne avec une certaine ouverture.
- Guider : le mentor expose au protégé les différentes normes à suivre, valeurs, tabous, etc.
- Enseigner : le mentor enseigne au protégé ses différents savoirs.
- Entraîner : le mentor entraîne le protégé à acquérir les habiletés requises à la pratique de sa future profession.
- Répondre du protégé : le mentor se porte garant de ce que le protégé fait.

- Favoriser l'avancement : le mentor permet au protégé de participer à des réunions spéciales, etc.
- Être le modèle : le mentor fait figure de modèle, de figure significative auprès du protégé.
- Présenter des défis : le mentor donne l'occasion au protégé de faire ses preuves.
- Conseiller : le mentor donne des conseils, des suggestions.
- Donner du feedback : le mentor donne au protégé des commentaires directs.
- Soutenir moralement : le mentor donne du soutien, de l'incitatif au plus discret.
- Rassurer ou sécuriser : le mentor valorise, soutient, rassure et sécurise le protégé.

Besoins interpersonnels

Cette dimension représente le cadre de Schutz (1958). Pour chacun des besoins interpersonnels, vous trouverez une définition.

- Proximité vs Distance (Inclusion) : le besoin d'inclusion réfère au désir d'appartenance de la personne au sein d'un groupe ou de la relation (comme nous avons mentionné antérieurement, nous avons référé à la notion d'engagement) .
- Inégalité vs Égalité (Contrôle) : le besoin de contrôle exprime la forme de pouvoir exercée par la personne au sein d'un groupe.
- Inclusion vs Exclusion (Affection) : le besoin d'affection signifie le besoin d'intimité de la

personne au sein d'un groupe.

Attentes

Afin d'analyser les attentes des mentors et des protégés au sein d'une relation mentorale, nous avons utilisé la définition de Grawitz (1990). Comme mentionné antérieurement (3.3), les attentes les plus courantes sont de nature affective et intellectuelle. La définition est donc regroupée sous ces deux groupes. Toutefois, il est important de mentionner que les sous-catégories, comme par exemple, intense, nommée, non-intense ou pas-nommée ne seront pas considérées pour l'analyse finale, car nous n'avons pas trouvé d'éléments révélateurs à ce sujet, lors de notre analyse préliminaire. Ainsi, pour notre analyse finale, nous n'avons considéré que les attentes affectives et intellectuelles.

Attentes personnelles/affectives/intenses/nommées : attentes reliées à des sentiments, à des émotions, d'ordre affectif qui manifestent un degré d'énergie, d'activité, dites d'une façon directe et ouverte.

Attentes personnelles/affectives/intense/non-nommées : attentes reliées à des sentiments, à des émotions, d'ordre affectif qui manifestent un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon non-directe et non-ouverte.

Attentes personnelles/affectives/non-intenses/nommées : attentes reliées à des sentiments, à des émotions, d'ordre affectif qui ne manifestent pas un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon directe et ouverte.

Attentes personnelles/affectives/non-intenses/non-nommées : attentes reliées à des sentiments, à des émotions, d'ordre affectif qui ne manifestent pas un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon non-directe et non-ouverte.

Attentes personnelles/intellectuelles/intenses/nommées : attentes de nature rationnelle, intellectuelle, qui manifestent un degré d'énergie, d'activité, dites d'une façon directe et ouverte.

Attentes personnelles/intellectuelles/intenses/non-nommées : attentes de nature rationnelle, intellectuelle, qui manifestent un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon non-directe et non-ouverte.

Attentes personnelles/intellectuelles/non-intenses/nommées : attentes de nature rationnelle, intellectuelle, qui ne manifestent pas un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon directe et ouverte.

Attentes personnelles/intellectuelles/non-intenses/non-nommées : attentes de nature rationnelle, intellectuelle, qui ne manifestent pas un degré d'énergie, d'activité, exprimées d'une façon non-directe et non-ouverte.

En conclusion, plusieurs débats existent sur les différentes méthodologies utilisées. Certains prônent la neutralité, d'autres suggèrent l'observation de l'intérieur ou de l'extérieur. Or, nous avons voulu choisir une méthode qui rejoignait nos objectifs de recherche: ceux de récolter le maximum d'informations significatives et particulières à notre problématique. Dans le prochain chapitre, nous examinerons les différents résultats de cette recherche et nous analyserons ces résultats.

CHAPITRE V

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Nous entrons dans la dernière partie de cette recherche : la présentation des résultats de l'analyse qualitative et l'analyse de ces résultats. Dans la première section, nous introduisons des analyses sur le concept de soi et les besoins interpersonnels des mentors et des protégés. Dans la deuxième section, nous présentons des analyses croisées sur les différentes variables à l'étude. Dans la troisième section, nous terminons par une interprétation des résultats.

Pour que le lecteur puisse référer aux analyses, nous identifierons, lorsque nécessaire, le numéro du tableau (Appendice A). La première partie de ce chapitre sont des analyses qualitatives ; la deuxième, des analyses qualitatives et quantitatives. Pour les analyses qualitatives, afin de préserver une certaine rigueur et consistance dans notre recherche, nous utiliserons la méthode des dimensions centrales de l'Écuyer. Les analyses sont parfois précédées d'un pourcentage des énoncés et du nombre de personnes, d'autres du pourcentage seulement et, finalement, d'autres ne référeront qu'à des dimensions qualitatives non quantifiées.

Dans cette recherche, nous avons voulu comprendre quels sont les liens entre le concept de soi, les besoins interpersonnels, les attentes du protégé, celles du mentor et une relation mentorale satisfaisante. D'autres questions ont été soulevées, par exemple :

- *Comment* la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes, leurs besoins interpersonnels et leurs attentes ont-ils pu influencer la relation mentorale ?
- *Comment* le concept de soi des mentors et des protégés a-t-il pu influencer la relation

mentorale ?

- *Comment* les besoins interpersonnels et les attentes ont-ils pu influencer la relation mentorale?

Nous nous intéressons à l'influence de tous ces éléments réunis. Dans ce chapitre, la première partie des analyses porte sur la question principale et la deuxième partie, sur les autres questions. Pour ce faire, nous avons conduit des entrevues en profondeur auprès de cinq couples de mentors et protégés. Des données recueillies, il est ressorti des analyses intéressantes.

Il est à noter, toutefois, que les premières analyses portent sur les liens entre les dimensions du soi, les besoins interpersonnels des mentors et des protégés et la relation mentorale satisfaisante. Des analyses sur les attentes des mentors et des protégés se trouvent, dans la deuxième partie de chapitre, au point (5.3.2). Commençons à examiner, dans un premier temps, les dimensions du soi des mentors et des protégés.

5.1 - Analyses des dimensions du soi et relation mentorale satisfaisante

Les principales dimensions du soi retenues pour l'analyse sont : le soi social, le soi non-soi et le soi personnel. Le soi adaptatif et le soi matériel ne permettent pas de faire de liens significatifs. Analysons, tout d'abord, le soi social des mentors et des protégés. Selon le modèle de l'Écuyer, le soi social couvre trois dimensions : la réceptivité, la domination et l'altruisme. Nous regarderons chacune de ces dimensions.

5.1.1 - Analyses du soi social des mentors et des protégés

D'une façon générale, l'analyse indique qu'il n'y a pas d'écart entre le soi social des mentors et celui des protégés ; ils ont, tous les deux, des préoccupations et des attitudes sociales très développées. Examinons, tout d'abord, les dimensions du soi social des mentors.

Les mentors se perçoivent comme des personnes réceptives et ouvertes aux autres. Leurs témoignages nous révèlent ceci : “J’aime échanger avec les gens..., je respecte les gens..., j’aime développer la complicité dans cette relation-là..., j’ai été chercher beaucoup dans ce contact avec lui..., je pense que les gens m’apprennent beaucoup..., j’ai beaucoup de connaissances sur l’être humain”. Ces propos nous indiquent que les mentors se perçoivent comme des êtres réceptifs aux autres, ayant une attitude positive face aux autres et aimant communiquer positivement avec les autres.

Les mentors se perçoivent, également, comme des personnes qui veulent l’égalité, l’échange et l’entraide dans leurs rapports avec leurs protégés. Ils disent ceci : “Je n’ai pas de prétention hiérarchique..., c’est important d’être ami..., de ne pas être trop autoritaire..., il faut s’assurer de se mettre au même niveau..., j’essaie de me mettre au même niveau que les autres”. Ces propos nous révèlent que les mentors se perçoivent comme des êtres ouverts à la négociation, à l’échange et à l’amitié. Ils veulent déployer beaucoup d’équité et de respect dans leurs échanges avec leurs protégés.

Finalement, les mentors se perçoivent comme des personnes altruistes. Leurs témoignages sont les suivants : “Il faut que je comprenne l’étudiant..., il faut que je l’aide à travers ses différents travaux..., j’ai l’impression d’être utile à quelqu’un..., c’est d’avoir la satisfaction d’aider..., j’aide les autres”. Ces propos nous indiquent que les mentors se perçoivent comme des personnes qui ont comme mission d’aider leurs protégés ; ils ont beaucoup de satisfaction à donner aux autres et se mettre au service des protégés, sans rien attendre en retour. Dans un deuxième temps, examinons les dimensions du soi des protégés.

Les protégés se perçoivent, également comme des êtres réceptifs aux autres. Voici leurs propos : “Je peux composer avec n’importe qui dès que la personne est ouverte..., j’aime connaître beaucoup de personnes..., je n’ai pas de problèmes avec mes relations avec les autres..., je suis une personne ouverte aux autres et chaleureuse..., je suis une personne sociable..., je suis une personne humaine..., j’ai beaucoup d’amis”. Ces propos nous révèlent que les protégés se

perçoivent comme des êtres ouverts, humains et sociables. Ils n'expriment pas, comme le font les mentors, leurs besoins d'être en contact avec les autres et leur satisfaction de donner aux autres.

Les protégés se perçoivent, également, comme des personnes qui désirent l'échange et l'égalité: "Je ne me suis jamais senti dominé ou soumis..., ce n'était pas un rapport de domination, on était tous les deux sur un rapport d'égalité..., c'est une entraide, j'ai essayé de créer un climat de confiance et de compréhension..., la relation, c'est un ajustement..., j'ai dû avoir une influence sur lui, je ne sais pas laquelle..., j'avais une influence sur elle, l'image que je projetais". Certains propos formulés, chez les protégés, indiquent qu'ils perçoivent avoir eu une influence sur leurs mentors : un de ceux-ci ne connaissait pas les motifs précis ; l'autre croyait que c'était l'image qu'il projetait sur son mentor. Nous ne trouvons pas ces types de propos, chez les mentors.

Finalement, les protégés se perçoivent comme des personnes altruistes et généreuses : "Je suis très généreuse avec les autres..., je partage beaucoup mes idées avec les autres..., je suis généreuse..., quand je m'engage avec quelqu'un, je vais au bout de mes relations..., j'étais un peu à son écoute". À la différence des mentors, les protégés ne font pas mention de leurs responsabilités envers les autres, ni du fait qu'ils agissent sur leur environnement.

En résumé, ces analyses nous indiquent clairement que la perception du soi social des mentors et des protégés repose sur des points semblables. Les dimensions qui diffèrent sont celles qui portent sur la perception que les mentors ont des protégés et sur la mission et les objectifs reliés à leur rôle de mentor. Ces dernières nous permettent de conclure que plusieurs dimensions du soi social contribuent à ce qu'une relation mentorale soit satisfaisante mais que certaines d'entre elles sont plus déterminantes que d'autres. Examinons les.

Premièrement, le fait que les mentors et les protégés se perçoivent comme des personnes sociables, ouvertes, altruistes et respectueuses à l'égard d'autrui contribue à ce que la relation mentorale soit satisfaisante car ces caractéristiques personnelles influencent positivement la

relation mentorale : celles-ci symbolisent un véritable attrait pour autrui.

Deuxièmement, le fait que les mentors se perçoivent comme des personnes qui se préoccupent de leurs rôles, de leurs objectifs professionnels et des besoins des protégés contribue à ce que la relation mentorale soit plus satisfaisante. Nous croyons que l'introspection personnelle des mentors et leur regard sur autrui alimentent positivement la relation mentorale.

5.1.2 - Analyses du soi non-soi des mentors et des protégés

Analysons maintenant le soi non-soi des mentors et des protégés et examinons comment les éléments peuvent influencer positivement la relation mentorale. Le soi non-soi se divise en deux dimensions : Référence à l'Autre et l'Opinion des Autres. Tous les répondants ont formulé leurs propos en fonction de la première dimension ; la deuxième n'offrait pas d'éléments significatifs. Ainsi, la Référence à l'Autre, selon le modèle de l'Écuyer, renferme tous les énoncés où la personne ne parle pas directement d'elle-même, mais seulement des autres (dans ce cas-ci, nous nous référons soit aux protégés ou soit aux mentors). Commençons par le soi non-soi des mentors.

Pour les mentors, l'image des protégés est, en quelque sorte, une projection idéalisée d'eux-mêmes : "C'est une fille dynamique...", "... il est très autonome". Ces propos nous indiquent que les mentors aiment voir l'autre comme une image qui correspond à leurs attentes. Il est peut-être trop tôt pour parler de l'effet miroir mais certains propos nous laissent croire que les mentors aimeraient percevoir l'autre, comme ils aimeraient se percevoir ou se reconnaître eux-mêmes. En effet, certaines études disent que la ressemblance engendre la sympathie et que nous sommes portés à aider les personnes qui nous ressemblent (Myers, Lamarche : 1992).

Deux des cinq mentors perçoivent leurs protégés comme des personnes qui se préoccupent de leur cheminement professionnel. Ces mentors apprécient que leurs protégés soient capables d'altruisme à leurs égards: "Ce qui me satisfait..., c'est un échange..., cela correspond au genre

de relation que je recherche..., la relation est plus égale”. La dimension affective de la relation mentorale est importante : nous la retrouvons, fréquemment, au sein de cette analyse. Examinons, dans un deuxième temps, le soi non-soi des protégés.

Par ailleurs, les protégés perçoivent leurs mentors comme des gens très impliqués, dédiés, expérimentés, qui disposent de bons contacts personnels ; ce volet couvre davantage le côté professionnel des mentors. “Il avait aussi des expériences de travail dans le domaine ..., il est impliqué dans différentes activités..., je trouve que cela démontre qu’il veut apprendre..., (il est important de mentionner que ces propos viennent de la part d’un protégé), il a un réseau de contacts assez élargi”.

De plus, ils perçoivent leurs mentors comme des personnes sympathiques et aidantes ; ce volet couvre davantage le côté affectif des mentors : “ Je vois qu’il a l’intérêt de m’aider..., de me donner des conseils sur différentes choses..., il veut me supporter..., il me trouve correct, gentille, c’est sûr que cela me donne une satisfaction personnelle..., j’ai vraiment senti qu’il prenait mon avenir à coeur..., il était très impliqué..., je vois qu’il a de l’intérêt à m’aider..., je m’attendais à moins, je m’attendais à quelqu’un de rationnel, de sérieux, à quelqu’un à qui je ne pourrais pas m’ouvrir beaucoup, mais finalement j’ai pu m’ouvrir au niveau personnel beaucoup plus”.

Ces deux volets nous permettent de conclure que les protégés perçoivent leurs mentors comme des professionnels d’expérience et des personnes aidantes. Cette perception nous renvoie à l’idée que les protégés sont à la recherche de mentors qui peuvent les aider à se développer, à la fois, sur le plan professionnel et personnel.

L’étude démontre, également, que les dimensions affectives du soi-non soi des mentors et des protégés ont une grande influence sur le fait que la relation mentorale est satisfaisante. D’une part, les mentors ont des protégés une image qu’ils aiment, qu’ils idéalisent, qui correspond à leurs attentes et d’autre part, les protégés perçoivent les mentors comme des gens sympathiques

et aidants. Ceci nous permet de conclure que les partenaires veulent se sentir près de l'autre et avoir une certaine intimité avec l'autre ; ce lien affectif est celui qui, dans toutes nos relations interpersonnelles, nous pousse vers l'autre et nous incite à vouloir maintenir une relation satisfaisante avec l'autre. Selon Erikson, la notion d'intimité est la capacité d'éprouver les besoins et les préoccupations d'une autre personne comme aussi importants que les siens et elle "implique la capacité de se re-liaer aux espoirs et aux craintes d'une autre personne ; elle suppose le partage et la sollicitude (Houde : 1991 : 61).

5.1.3 - Analyses du soi personnel des mentors et des protégés

Analysons maintenant le soi personnel des mentors et des protégés et examinons comment les éléments peuvent influencer positivement la relation mentorale.

Les mentors se perçoivent comme des êtres qui doivent ressentir beaucoup d'émotions à l'égard de leurs protégés : "Je dois sentir qu'il y a une réponse à l'autre bout...., il faut sentir l'autre". Ce volet correspond, une autre fois, à la dimension affective de la relation mentorale.

Les mentors se perçoivent comme des personnes qui ont des valeurs humaines et des philosophies personnelles. Voici ce qu'ils disent : "Il faut respecter l'individu, ça veut dire le respecter comme personne..., c'est le respecter au niveau langage, c'est respecter au niveau des idées...., ce qui me tient le plus à coeur, c'est le respect mutuel..., il faut se respecter et respecter l'autre..., il faut arriver à se connaître, être honnête avec soi-même...., l'estime que les autres ont, c'est une relation qui fonctionne dans les deux sens..., je veux être avec du monde qui ont découvert aussi la beauté..., aider la personne à se découvrir, c'est tellement important..., je pense que les personnes se développent eux-mêmes..., je m'en fous si les gens n'ont pas d'expérience, quelqu'un qui a une bonne attitude, je vais tout laisser de côté pour lui montrer". Ces propos nous indiquent clairement que les mentors, par leurs besoins interpersonnels et leurs attentes, ont des philosophies personnelles qu'ils véhiculent auprès de leurs protégés et que celles-ci ont une influence sur la relation mentorale ; dans le cas présent, celles-ci ont une

influence positive sur la relation mentorale.

Les mentors se perçoivent, également, comme des personnes qui ont une bonne connaissance d'eux-mêmes : “Je suis une personne humaine..., plus je me connais, plus je suis sensible à la situation..., je me connais”. Ces propos démontrent que les mentors ont le souci d'approfondir la connaissance d'eux-mêmes pour mieux interagir avec les autres. Nous pouvons donc conclure que les mentors sont près de leurs sentiments et de leurs émotions, impliqués affectivement dans la relation, porteurs de philosophie et de valeurs humaines et que tous ces éléments prédisposent à rendre la relation mentorale plus satisfaisante.

Par ailleurs, les dimensions du soi personnel des protégés évoquent principalement leurs besoins interpersonnels. Leurs témoignages révèlent ceci : “Je veux me sentir apprécié par mon mentor..., sentir qu'il est à mon écoute..., j'ai senti qu'il prenait cela à coeur..., j'ai senti qu'il était disposé à moi..., qu'il était très humain..., qu'il était en confiance..., qu'il était impliqué..., qu'il m'aidait à faire un bout de chemin..., qu'il m'appréciait..., je sentais que tous les deux on était sur le même pied”. Ces besoins évoquent que les protégés aiment sentir qu'ils ont du support, de l'attention, de l'écoute et du respect de la part de leurs mentors.

Les dimensions du soi personnel des protégés évoquent aussi de la consistance. Selon l'Écuyer (1977), la consistance réfère au sentiment général de cohérence et d'incohérence, de compréhension ou d'incompréhension de ce qui se passe en soi. Les propos des protégés sont ceux-ci : “J'ai ce besoin de vouloir être apprécié des autres..., j'ai le respect des différences..., je suis une personne assez rigoureuse..., je suis une personne authentique..., j'aime les contact avec les gens..., je suis une personne très fidèle aux autres..., je suis une personne humaine..., je suis une personne qui s'engage dans ce que je fais”. Si nous nous référons à la notion de consistance de l'Écuyer ; les protégés se perçoivent cohérents et ayant une bonne compréhension de ce qui se passe en eux.

Nous pouvons donc conclure que la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes

tire principalement ses sources dans les besoins interpersonnels les plus intimes de l'identité de la personne, cette dimension qui touche la conscience d'être et d'existence de l'individu. La prochaine partie de l'analyse approfondit cette dimension.

5.2 - Analyse des besoins interpersonnels et relation mentorale satisfaisante

Analysons, maintenant, les besoins interpersonnels et examinons l'influence positive qu'ils exercent sur la relation mentorale. Les besoins interpersonnels, selon Schutz, sont les suivants: inclusion, contrôle et affection. Ces besoins sont analysés, pour les mentors et les protégés.

5.2.1 - Besoin d'inclusion chez les mentors et les protégés

L'étude démontre que, pour tous les mentors et les protégés, les besoins interpersonnels ont une grande importance au sein de la relation mentorale. Le besoin d'inclusion, se manifeste principalement au tout début de la relation mentorale, pour les deux partenaires ; chaque personne, à ce moment précis de la relation, est attentif du degré d'engagement de l'autre personne.

D'une part, les propos des mentors révèlent ceci : "Je dirais que dès la première rencontre, j'ai vu qu'il y avait un intérêt à faire avancer les choses..., j'ai trouvé cela bien bien enrichissant de connaître..., cela m'intéressait à voir à quels genres de problèmes il était confronté..., dès le départ, je la sentais ouverte et réceptive..., c'est vraiment une question d'atomes crochus..., j'avais dès le départ, le sentiment d'être utile à quelque chose". D'autre part, les protégés, témoignent ceci : "Il met du temps..., j'ai senti qu'il prenait cela à coeur dès le début". Ces propos dévoilent que les partenaires ont besoin de sentir, chez l'autre, de la compassion, de l'empathie, de l'ouverture et de l'engagement, au tout début de la relation.

5.2.2 - Besoin de contrôle chez les mentors et les protégés

Le besoin de contrôle est très présent, pour les deux partenaires. Les propos des mentors révèlent ceci : “Le fait d’entretenir une relation avec un protégé les amène à développer la relation, à aller au-delà d’une relation de supérieur à subordonné..., d’avoir avec le protégé une relation plus égalitaire”. Par ailleurs, les témoignages des protégés reflètent ceci : “C’est comme mon ami..., on peut toujours s’aider..., c’est un échange..., c’est yeux à yeux, c’est égal, c’est tout..., je ne suis jamais senti ni soumis, ni dominé, c’est une relation d’égale à égale, je sentais que l’on était tous les deux sur un même pied d’égalité..., les gens auraient pu penser que l’on était un couple”. Ainsi, les protégés et les mentors mettent l’accent sur la nécessité d’avoir des rapports égaux entre eux ; ils recherchent, tous les deux, des rapports où règnent l’entraide, l’échange et l’égalité. Cela rejoint de très près les propos de Karpel, qui s’inspire de Buber qui dit que : “chaque individu alimente la dyade et la dyade alimente la relation” (Houde : 1995 : 94). Cette analyse nous permet de conclure que chaque partenaire désire faire abstraction du rôle de l’autre et souhaite communiquer avec lui en tant que personne, sans frontière et ni barrière.

5.2.3 - Besoin d’affection chez les mentors et les protégés

Le besoin d’affection est aussi très présent au sein de la relation mentorale ; les mentors et les protégés mentionnent fréquemment qu’ils ont besoin de se sentir près l’un de l’autre. Les mentors l’expriment comme suit : “Une relation... si tu ne t’investis pas, elle ne se développera pas..., oui, oui, il y avait un lien affectif..., sa situation me touchait..., j’ai trippé... je m’emballe à ses côtés..., par rapport aux autres, c’est le fait d’être aimé, d’être accepté..., j’ai senti une place importante, parce que le premier contact qu’elle a eu a été assez émotif..., ça été une question d’affinités, ça a cliqué en partant”. Les propos des protégés révèlent ceci : “Il me trouve correcte, gentille..., il y a une part amitié..., je me sentais en confiance avec lui dès le début..., je voyais qu’il m’écoutait, qu’il avait réussi à cerner sans que j’en parle où étaient mes intérêts..., c’est comme un esprit de camaraderie..., on a eu une complicité intellectuelle..., j’ai senti beaucoup d’humanité chez lui”. Ces propos démontrent que les mentors et les protégés avaient

de la complicité, de la chaleur et de la compassion l'un pour l'autre ; ces liens affectifs sont évidemment porteurs d'une relation harmonieuse et satisfaisante.

En conclusion, plusieurs éléments contribuent à permettre à la relation mentorale d'être satisfaisante : le fait que les mentors soient conscients de l'influence qu'ils exercent sur le bien-être des protégés et le fait que les mentors et les protégés veulent s'engager dans la relation, veulent établir des liens d'entraide et d'échange et veulent se sentir appréciés et aimés de l'autre.

5.3 - Analyses croisées

Dans la seconde partie, notre intérêt ne porte plus seulement sur les dimensions qui permettent une relation mentorale satisfaisante ; il porte davantage sur les liens entre la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes, les besoins interpersonnels, les attentes et les composantes d'une relation mentorale. Les analyses croisées suivantes permettent d'approfondir certaines dimensions, non explorées jusqu'à maintenant, et complètent parfois les analyses précédentes.

5.3.1 - Déroulement de la relation mentorale et besoins interpersonnels

La première analyse porte sur les besoins interpersonnels et le déroulement de la relation mentorale. Elle examine la chronologie de la relation mentorale ; cet élément s'avère intéressant à étudier, car notre analyse nous porte à croire qu'il y a définitivement des moments, au sein d'une relation mentorale, qui sont plus privilégiés que d'autres, dans le sens qu'ils sont plus présents à la mémoire des mentors et des protégés. Ces moments sont le début et la fin d'une relation mentorale (voir premier tableau de l'Appendice A). Examinons ce que les partenaires ont à dire sur ces moments.

Tout d'abord, les mentors et les protégés ont mentionné qu'il était très important, pour eux, de sentir, dès le début, les atomes crochus, les affinités avec l'autre, l'ouverture, la réceptivité, la

complicité et la confiance en l'autre. En d'autres mots, ils doivent sentir, dès le début de la relation, qu'ils ont une place importante auprès de l'autre et que l'autre est un point de repère important pour eux. Au tout début de la relation, il se forme, selon eux, un moment de catalyse où tout se fait d'une façon presque magique. Cette dimension se rapproche beaucoup du besoin d'inclusion de Schutz (1977) ; le besoin d'engagement de la personne au sein d'un groupe. En somme, l'individu vérifie, dès le début, s'il va s'engager dans une relation aussi complexe et profonde ou s'il va se retirer de cette relation. Nous pouvons donc conclure que le début de la relation est une période consacrée à vérifier l'importance que nous avons vis-à-vis l'autre et à se rassurer sur l'importance que l'autre nous accorde. Houde complète en disant que : "c'est l'étape où le mentor et le protégé apprennent à se connaître et à se respecter mutuellement" (1995 : 139).

La fin de la relation est un autre moment dont plusieurs protégés et mentors se souviennent. À la toute fin, les protégés vivent un sentiment d'indépendance et d'accomplissement. Ils ont, d'une part, le sentiment d'avoir comblé un grand nombre de leurs besoins personnels et professionnels et ils ont aussi l'impression qu'ils sont prêts à faire le grand saut pour cheminer seuls. Comme le dit si bien Houde (1995), le soi du jeune adulte, à cette période précise du déroulement de la relation mentorale, ressort plus fort, plus individualisé et plus affermi. Par ailleurs, les mentors, à la toute fin de la relation, vivent des sentiments d'un autre ordre. Ils vivent tous, d'une façon unanime, une perte commune et c'est celle de ne pas connaître de suivi à la relation. Ils aimeraient connaître un peu plus le cheminement de leur protégé, comprendre davantage les derniers moments de leur relation et ils aimeraient avoir un lien plus serré et de plus longue durée avec leurs protégés. Ces deux derniers propos sont des éléments qui ont été soulevés, lors de la réunion des mentors, du 15 novembre 1995. D'ailleurs, notre analyse sur le terrain confirme ces propos ; nous croyons que ces éléments sont révélateurs et doivent être pris en considération, lors d'une prochaine étude.

Nos relations interpersonnelles ne se terminent pas au moment où nous perdons contact avec l'autre ; les conséquences de ces relations se font sentir longtemps après la fin de celles-ci. Notre

étude confirme ces propos. Tous les protégés, malgré que leur relation soit terminée depuis un an, croient que leurs mentors restent toujours une référence pour eux. Ils ont l'impression qu'ils peuvent appeler leurs mentors à n'importe quel moment et que ceux-ci demeureront toujours ouverts à les accueillir et à les aider. Cette forme de lien exprime le degré de complicité et de confiance que les protégés ont à l'égard de leurs mentors. Elle renvoie à l'image du mentor à laquelle nous faisons référence tout au long de cette étude : une personne toujours disponible pour nous valoriser, nous ressourcer ou se soucier de notre bien-être personnel (Houde : 1995).

5.3.2 - Attentes des mentors et protégés et fonctions mentales

Selon les témoignages recueillis, il apparaît que les mentors investissent autant dans leur relation que les protégés et que cet engagement est mutuel. Cette analyse concorde bien avec les propos de Houde (1995) qui dit qu'une relation mentorale exige un investissement affectif tant du côté du protégé que du mentor.

Les seules différences à l'horizon se dessinent comme suit. Tout d'abord, 90% des énoncés des protégés révèlent qu'il est important pour eux de se faire accueillir, d'être reçus avec une certaine ouverture et que ces gestes viennent chercher chez eux une de leurs attentes affectives; tandis que 60 % des énoncés des protégés révèlent que cela vient plutôt chercher une de leurs attentes intellectuelles (tableau 3 de l'Appendice A). Voici ce que les protégés disent : "Je sentais qu'il m'écoutait d'une bonne oreille..., qu'il était disposé pour moi..., qu'il prenait cela à coeur..., j'ai senti que j'occupais une place importante dès le début..., j'ai senti qu'il y avait des atomes crochus..., que ce que je disais était bien reçu, sans jugement de sa part". Ces propos démontrent clairement que, dès le début de la relation, le protégé a des attentes affectives très prononcées ; il a besoin d'écoute, d'empathie et du respect de la part du mentor. Selon Bell (1996), il est essentiel, pour un mentor, d'accueillir le protégé à bras ouvert, dès le début de la relation, car ce geste peut faire toute la différence dans la relation.

De plus, 86% des énoncés des protégés indiquent que la fonction de modèle évoque chez eux,

des attentes intellectuelles ; tandis que 57 % des énoncés révèlent que cela correspond plus à des attentes affectives (tableau 3 de l'Appendice A). Voici les propos des protégés : “Sa présence a changé mon orientation de carrière..., il reflétait l'image à laquelle j'aspirais..., j'ai tout de suite eu confiance en ce qu'il dégageait..., c'était un modèle de persévérance, de courage, d'une personne qui peut faire du travail humain..., j'ai reconnu qu'il y avait quelqu'un d'aussi pareil que moi dans sa façon d'être”. Ainsi, les protégés vont chercher comme modèles des personnes qui sont des professionnels de terrain, des gens d'expérience ; ils ont le besoin d'acquérir, consciemment ou pas, des outils, des habiletés, des compétences et des connaissances reliées à leurs domaines d'études. Dans ce cas-ci, la notion de modèle, peut parfois se confondre avec celle de tuteur ou de *coach*. La différence entre ces deux notions n'est pas toujours facile à cerner. Selon André Savoie (1989) la notion de mentorat, comme celle de tuteur, est toujours accompagnée d'une relation personnalisée et éducative. Toutefois la première s'accompagne d'une identification nécessaire du protégé à son guide, alors que dans l'autre, ce processus est absent.

Également, nous constatons que 100% des énoncés des protégés et des mentors révèlent que la fonction de soutien répond plus à des attentes affectives ; par rapport à 40 %, à des attentes intellectuelles (tableau 3 de l'Appendice A). Les protégés disent que cela leur rapporte une satisfaction personnelle, parce qu'ils se sentent supportés et encouragés et les mentors témoignent le désir d'offrir du soutien. Ces propos nous indiquent que, de part et d'autre, le protégé et le mentor ont des attentes très différentes. Pour le protégé, cela se manifeste par le besoin d'avoir un soutien moral et pour le mentor, de soutenir le protégé dans ses démarches. Cette dernière forme d'attente correspond d'emblée aux théories d'Erikson (1986), qui dit que les personnes, à une certaine période de leur vie, ont le besoin de se préoccuper des générations montantes et de les soutenir dans leurs démarches. Cette période correspond d'emblée à la période de vie des mentors de cette étude (4.1.3).

5.3.3 - Besoins interpersonnels des mentors et des protégés et fonctions mentales

Au chapitre des besoins, l'engagement des mentors et des protégés est mutuel. Ainsi, l'étude démontre qu'il n'y a pas d'écart de perception de la part des mentors ou des protégés face à l'exercice de leurs rôles respectifs. Les protégés ont eu l'impression de s'être fait guider, accueillir, enseigner, conseiller, sécuriser et soutenir moralement et les mentors, de leur côté, ont eu l'impression aussi de jouer ce rôle. Cette absence d'écart de perception est un autre élément représentatif d'une relation mentorale satisfaisante: si chacun des partenaires découvre que l'autre joue le rôle qu'il attend de lui, il est plus probable qu'il soit satisfait de sa relation avec l'autre.

La seule interrogation qui demeure est celle-ci : tous les protégés (5 sur 5) ont témoigné qu'il était primordial, pour eux, de se faire rassurer sur leur avenir, sur leur orientation de carrière et sur leurs préoccupations professionnelles et personnelles ; tandis que deux sur cinq mentors ont mentionné le fait qu'ils aient eu cette fonction à remplir (tableau 2 de l'Appendice A). Nous sommes un peu étonnée de cet écart, mais nous n'avons pas, pour l'instant, d'explications à ce sujet. Par contre, nous sommes assurée d'un élément : cet écart de perception entre les protégés et les mentors n'a pas empêché la relation mentorale d'être perçue comme satisfaisante. La question qui demeure : y a-t-il un lien entre les témoignages des mentors lorsqu'ils disent qu'ils aimeraient avoir avec leurs protégés une relation plus intime et de longue durée et l'écart que nous mentionnons dans cette étude ? Malheureusement, nous aimerions y apporter des réponses mais cette analyse dépasse le cadre de cette recherche.

5.3.4 - Analyses croisées du soi

La question de savoir si la perception que nous avons de nous-mêmes détermine notre comportement et nos attitudes demeure, dans cette étude, fondamentale. La relation entre la perception que nous avons de nous-mêmes et ce que nous faisons demeure toujours une question primordiale, au coeur de la psychologie. Depuis longtemps, les grands maîtres de la psychologie

spéculent sur le lien existant entre la pensée et l'action, le caractère et la conduite personnelle. La supposition la plus courante a toujours été que la perception que nous avons de nous-mêmes détermine nos comportements et nos attitudes. Dans ce sens, cette recherche veut examiner si la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes exerce une influence sur les diverses composantes de la relation mentorale.

5.3.4.1 - Dimensions du soi et fonctions mentorales

Houde (1995) a développé un modèle où le mentor exerce douze fonctions auprès du protégé. Chacune des fonctions exige un rôle et des responsabilités particulières (4.4). Dans cette étude, nous examinons s'il y a des corrélations significatives entre les dimensions centrales du soi de L'Écuyer et les fonctions mentorales.

Le tableau 5.1 indique qu'il y a huit perceptions centrales entre le Soi Personnel et les fonctions mentorales : sept au niveau de l'Image et une au niveau de l'Identité (4.4). Les protégés ont répondu majoritairement à cette question. Voici leurs réflexions : "Ils pensent que le fait d'avoir près d'eux quelqu'un qui assume différentes fonctions, leur permet de rencontrer plus facilement des gens, de parler, de communiquer plus franchement avec les autres, de chercher des pistes, de s'intéresser à des nouvelles idées, d'apprendre des autres, de se rapprocher des autres et de faire plus de démarches personnelles". La conclusion irait dans le sens que les protégés se perçoivent davantage comme des êtres qui ont besoin d'une personne qui les stimule, les aide à progresser, à cheminer, les pousse à aller plus loin. Dans ce sens, ils perçoivent leurs mentors comme des êtres aidants, stimulants et dynamiques.

Le tableau 5.1 révèle, également, qu'il y a huit perceptions centrales entre le Soi Social et les fonctions mentorales ; ce sont tous des Préoccupations et des Attitudes sociales (4.4). Notre verbatim nous indique que ce sont tous des mentors qui ont répondu à cette section. En fait, ces derniers trouvent que le fait de jouer le rôle de mentor leur permet d'avoir le sentiment d'aider quelqu'un, d'ouvrir des horizons aux étudiants, d'aller chercher leur potentiel, de les aider à

faire des choix, de leur donner un “petit coup de pouce” et de les aider à entrevoir d’autres réalités.

Tableau 5.1 - Importance des dimensions du soi pour les mentors et les protégés

Dimension du soi	Centrales	Intermédiaires	Secondaires
Somatique	0	0	3
Possessif	0	0	0
Image	0	0	3
Personnel	8	14	4
Image	7	5	1
Identité	1	9	3
Adaptatif	2	15	9
Valeur	0	4	9
Activités	2	11	0
Social	8	5	1
Attitudes	8	5	0
Sexualité	0	0	1
Non-soi	9	8	9
L’autre	9	4	0
Opinion des autres	0	4	9

Ces résultats concordent très bien avec la mission, la vocation et les buts fixés des mentors : ceux d’aider et de pouvoir permettre aux protégés d’entrevoir d’autres réalités que la leur. Finalement, ces conclusions font référence à la notion de générativité d’Erikson qui consiste à

dire que les personnes du mitan de la vie ont le désir de vouloir se soucier du bien-être des jeunes, de vouloir procréer de nouveaux êtres ou de créer de nouvelles idées et de nouveaux produits (Houde : 1995 : 68).

Le tableau 5.1 dénote, aussi, qu'il y a neuf perceptions centrales entre le Soi Non-soi et les fonctions mentales ; ce sont tous des Références à l'autre (4.4). Les répondants sont des protégés et des mentors. Tout d'abord, les protégés révèlent qu'ils sont : "À la recherche d'une personne qui représente une image positive..., qui s'implique..., qui a un côté humain fort..., qui veut découvrir et connaître l'autre..., qui a beaucoup confiance en eux..., qui les aide dans leur cheminement scolaire et professionnel". Ils sont aussi à la recherche d'une référence, d'une réponse à leurs questions, d'un miroir qui les aide à trouver leurs propres réponses, d'un point de repère important dans le monde universitaire et d'un professionnel de terrain.

Cette lecture permet de conclure que les protégés sont en quête d'une personne qui agit et qui participe à leurs projets ; d'une personne qui représente une image d'ordre symbolique, une référence, un miroir à leurs questionnements. Dans la littérature, cette forme de lien peut se nommer "modèle", dans d'autres, "figure significative". Le protégé a besoin d'un appui concret ou symbolique, auquel il peut s'identifier ou de qui il peut se faire aider. Ainsi, les protégés ne sont pas les seuls à désirer une personne qui participe à leurs projets car les mentors expriment également le fait qu'il est stimulant pour eux de rencontrer des protégés qui ont de la détermination et du vécu. D'ailleurs certains complètent en formulant que le regard de leurs protégés est une source d'énergie indispensable pour leur relation ; ils perçoivent le protégé comme un symbole d'énergie, de naissance et de possibilités illimitées (Houde :1995).

En résumé, les analyses précédentes confirment que les protégés sont davantage à la poursuite d'une image concrète et/ou symbolique qui peut les aider à se dépasser sur le plan personnel et professionnel ; les mentors recherchent surtout la satisfaction d'aider, de se soucier du bien-être des protégés. Ainsi, plusieurs corrélations existent entre le soi social et les fonctions mentales; approfondissons, dans un deuxième temps, le soi social des mentors et des protégés.

5.3.4.2 - Soi social des mentors et des protégés

L'Écuyer (1977) divise le soi social en deux catégories : les Préoccupations et les Attitudes sociales et la Référence à la Sexualité (4.4). Approfondissons ces deux éléments.

Tout d'abord, 100 % ou tous les mentors et protégés ont de grandes préoccupations à aimer les autres, à aider les autres et à entretenir de bons rapports les autres ; ils recherchent des rapports où règnent l'entraide, l'échange et l'égalité. Si nous prenons comme prémisse que le soi social est représenté par le respect qu'une personne peut recevoir de son entourage (James : 1962), nous pouvons dire qu'ils ont, tous les deux, ce genre de caractéristique personnelle. De plus, l'analyse indique que les traits de personnalité des mentors et des protégés se reflètent, non seulement, au sein de leur relation mentorale mais aussi dans leurs activités professionnelles et quotidiennes.

Sous un autre angle, deux protégés sur cinq font référence à la sexualité ; tandis qu'aucun mentor n'en parle (tableau 4 de l'Appendice A). Il est important de mentionner, toutefois, que les propos des protégés ne sont pas évoqués en fonction de la relation mentorale. Comme le tableau quatre ne spécifie pas la catégorie mentor ou protégé ; nous avons donc dû vérifier dans le verbatim, pour déterminer la provenance des énoncés. Ainsi, l'analyse nous permet de souligner que les mentors et les protégés ne font pas explicitement référence à la sexualité, lorsqu'ils parlent de leur relation mentorale. Ceci nous laisse croire que les mentors et les protégés n'ont pas bâti leur relation sur des bases reliées à la sexualité mais sur les bases liées à la confiance, à la complicité, à la compétence et à l'expertise. Par contre, il est important de souligner que ces résultats s'appliquent aux sujets de cette étude et qu'il ne serait pas judicieux de les appliquer à tous les autres types ou genres de relations mentoraes.

Ainsi, ces analyses confirment que le soi social des mentors et des protégés exerce une grande influence sur certaines composantes de la relation mentorale et qu'elles révèlent des dimensions importantes sur les rapports entre les partenaires. Existe-t-il des liens significatifs entre le soi

social des mentors et des protégés et leur style de vie ?

5.3.4.3 - Soi social et style de vie

L'analyse croisée suivante indique que le style de vie est un des éléments du concept du soi qui influence le comportement humain. Engel et al (1995 : 449), définissent le style de vie comme suit : "Lifestyle is a summary construct defined as patterns in which people live and spend time and money. Lifestyles reflect a person's activities, interests and opinions". Cette notion résume très bien la façon de vivre d'une personne. Si nous transposons celle-ci à notre objet d'étude, les mentors ont des activités, des intérêts et des opinions personnelles qui se conjuguent bien avec le fait de participer à une relation mentorale. D'ailleurs, notre étude est concluante à ce sujet. Les attitudes sociales des mentors vont de pair avec leur désir de participer à une relation mentorale et à d'autres activités professionnelles, car tous, sans exception, sont impliqués dans d'autres activités communautaires, soit dans leur milieu social ou professionnel. Cette analyse démontre, encore une autre fois, que la perception que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes influence leurs besoins, leurs attentes et leurs comportements. Pouvons-nous présager que celle-ci a une répercussion sur les bienfaits et les écueils de leur relation mentorale?

5.3.4.4 - Dimensions du soi et bénéfiques d'une relation mentorale

Premièrement, 89% des protégés et 80% des mentors (8 sur 10) retrouvent des corrélations entre le soi social et les bénéfiques d'une relation mentorale (tableau 5 de l'Appendice A). Les avantages sont en grand nombre. Les mentors et les protégés témoignent qu'ils trouvaient cela avantageux d'avoir la satisfaction d'aider, de partager avec les autres, de pouvoir s'ouvrir personnellement, d'avoir un contact de plus dans la vie, de parler à quelqu'un qui les écoute et de sentir qu'ils avaient une place importante auprès de l'autre. Ces témoignages révèlent que les mentors ont, en eux, ce besoin de sollicitude, d'aider les autres, de donner du temps et d'avoir une relation plus intime avec l'autre et que les protégés ont cette soif d'être écouté, accepté et reçu à bras ouvert par leur mentor.

Deuxièmement, 78% des protégés et 70% des mentors (7 sur 10) retrouvent des corrélations entre le soi non-soi et les bénéfices de la relation mentorale (tableau 5 de l'Appendice A). Cette analyse dévoile que les protégés se sentent privilégiés d'avoir la chance de référer à quelqu'un au niveau intellectuel, d'avoir une personne pour corriger des tirs, de prendre une fenêtre sur une autre forme de réalité et de mettre un visage sur un idéal. Cette analyse se rapproche grandement de la fonction centrale de la relation mentorale ; celle de s'identifier à son mentor. Elle confirme les propos de Houde (1995) qui dit que l'identification au mentor joue un rôle très important dans la consolidation de l'identité chez l'adulte ; celle-ci permet au protégé de poursuivre le développement de son identité tant sur le plan professionnel que personnel.

Troisièmement, 78% des protégés et 70% des mentors (7 sur 10) retrouvent des corrélations possibles entre le soi personnel et les bénéfices d'une relation mentorale (tableau 5 de l'Appendice A). Les avantages sont nombreux. D'une part, les protégés trouvent que la relation mentorale offre la possibilité de se découvrir soi-même, de se développer professionnellement, de s'aider à faire des choix et à mieux s'outiller. D'autre part, les mentors trouvent que la relation mentorale leur permet de développer des capacités, des aptitudes à *coacher*, d'apprendre de leurs protégés, d'avoir la satisfaction d'aider, de garder un pied avec les jeunes et d'avoir une place importante auprès d'eux. Ainsi, cette analyse démontre que les bénéfices touchent, à la fois, la vie professionnelle et personnelle des protégés et des mentors.

En résumé, nous pouvons confirmer que les bénéfices d'une relation mentorale représentent des éléments directement reliés au parcours d'un protégé qui veut se perfectionner, cheminer, aller de l'avant, se connaître davantage et à celui du mentor qui veut apprendre des jeunes, donner aux autres et développer des outils professionnels. Selon Bell (1996), les relations mentoraes les plus fructueuses proviennent de l'intérêt du mentor et du protégé, des affinités naturelles et des qualités personnelles du mentor. Houde (1995) complète en disant que le mentor retrouve de la satisfaction à occuper son rôle lorsqu'il contribue à la formation de futurs professionnels et fait profiter en même temps les autres de ses compétences et que le protégé retrouve des bénéfices lorsqu'il vit des sentiments de bien-être, de sécurité et d'appartenance.

5.3.4.5 - Dimensions du soi et écueils d'une relation mentorale

Le Soi personnel est la seule dimension qui offre des corrélations possibles avec les écueils d'une relation mentorale : l'analyse démontre que 70% des énoncés faits par les protégés et les mentors (7 sur 10) abondent dans ce sens (tableau 5 de l'Appendice A). Les protégés se prononcent de cette sorte : "J'aurais préféré avoir quelqu'un qui était sur le terrain..., j'avais d'autres besoins que lui... mais mon mentor était rendu là..., je pense qu'il s'en tenait à cette limite-là". Ces propos nous indiquent qu'un des protégés aurait aimé avoir un mentor avec plus d'expérience sur le terrain et d'autres, auraient voulu communiquer plus intimement avec leurs mentors.

Par ailleurs, les mentors expriment ceci : "On investit dans des relations qu'on voudrait voir se développer et qui ne se développent pas..., si on avait continué la relation, j'aurais aimé qu'elle m'accompagne dans certains événements".

En résumé, nous pouvons donc conclure que les protégés et les mentors auraient aimé avoir des liens plus intimes avec l'autre ; qu'un des protégés aurait aimé rencontrer un mentor avec plus d'expérience sur le terrain et que la majorité des mentors auraient apprécié avoir des liens de plus longue durée avec leurs protégés. Il est à noter, toutefois, que ces écueils n'ont pas empêché les mentors et les protégés de percevoir leur relation mentorale comme satisfaisante (2.7).

5.4 - Interprétation des résultats

Les analyses dévoilent des éléments intéressants reliés à notre problématique. Elles confirment d'ailleurs certains propos émis par les auteurs : Erikson, Levinson, Houde, Buber, Handel, Bell et bien d'autres. Toutefois les résultats ne permettaient pas de comprendre ce qui se passe entre le mentor et le protégé et de cerner les différences ou les similitudes entre chaque couple de mentors et protégés ; ce qui aurait appelé un autre scénario de recherche et d'autres objectifs. Selon nous, le petit nombre de sujets et le fait d'avoir seulement choisi des partenaires satisfaits

de leur expérience mentorale a limité les écarts et les comparaisons et a pu ôter un peu de relief et de couleur à cette recherche.

Par ailleurs, il existe des points culminants propres à cette étude. Voici une interprétation personnelle des résultats. Pour ce faire, nous analyserons, tout d'abord, les éléments qui contribuent à une relation mentorale satisfaisante et ensuite, les liens entre le concept de soi, les besoins et les attentes des mentors, des protégés et la relation mentorale.

D'une part, les besoins interpersonnels des mentors et des protégés sont des sources émergentes qui permettent une relation mentorale harmonieuse et satisfaisante : le degré d'engagement de la part des mentors et des protégés, le besoin d'établir des liens d'entraide et d'échange entre eux et le besoin de se sentir apprécié et aimé de l'autre.

D'autre part, le fait que les mentors se perçoivent comme des êtres aidants, réceptifs, soucieux des autres, qui veulent contribuer à l'épanouissement de l'autre, faire profiter les autres de leurs compétences et, en plus, conscients de l'effet qu'ils exercent sur le bien-être des protégés contribue grandement à ce que la relation mentorale soit satisfaisante et harmonieuse. Ces descriptions rencontrent certaines des caractéristiques de personnalité d'un partenaire transitionnel, telles que décrites par Wadner : une personne chaleureuse, qui a de la compassion, de l'empathie, de la compréhension et le désir de partager intimement avec l'autre (Houde : 87 :1995). Ainsi, ces deux volets sont les plus représentatifs d'une relation mentorale satisfaisante.

Par ailleurs, les analyses croisées indiquent que la description faite des mentors va dans le même sens que leurs attentes professionnelles et personnelles. Comme mentionné antérieurement, les mentors préfèrent davantage accueillir, soutenir, rassurer et sécuriser leurs protégés que diriger, entraîner ou lancer des défis à leurs protégés. Cette analyse nous porte à croire que les mentors sont des gens très soucieux et préoccupés de la qualité des rapports qu'ils ont avec leurs protégés et qu'ils désirent à tout prix conserver une bonne image auprès d'eux. D'ailleurs, ce souci de professionnalisme nous renvoie, encore une autre fois, à l'image nourricière du mentor et aux

bases fondamentales de la relation mentorale : celles de la confiance, de la complicité, de la compétence et de l'expertise.

De plus, notre analyse nous porte à croire que la perception que les mentors ont d'eux-mêmes influence leurs comportements dans leur vie professionnelle et personnelle. Comme ceux-ci se perçoivent comme des gens altruistes et réceptifs aux autres ; leurs activités mentoraes sont une suite ou un prolongement de leurs activités personnelles et professionnelles.

Ainsi, quand nous considérons la perception que les protégés ont d'eux-mêmes nous disons que ceux-ci se perçoivent comme des êtres qui ont besoin d'une référence à l'autre et qui aiment les autres ; ils sont en quête de personnes qui peuvent les rassurer, les aider, les comprendre, les sécuriser dans leurs choix de carrière, dans leurs façons de faire et même dans leurs identités.

D'ailleurs, la perception que les protégés ont d'eux-mêmes nous éclaire un peu sur les bénéfices qu'ils peuvent retirer d'une relation mentorale : découvrir une nouvelle orientation, se découvrir soi-même et avoir la chance de se référer à quelqu'un au niveau intellectuel. Tous ces avantages démontrent clairement qu'ils ont besoin d'une personne pour refléter ce qu'ils sont ou ce qu'ils pourraient ou voudraient être (une image d'eux-mêmes ou celle qu'ils pourraient ou voudraient projeter d'eux-mêmes).

Ainsi, les protégés sont en quête d'une personne qui peut les aider à se découvrir davantage, à découvrir leur potentiel présent ou futur. Ils sont en quête d'une identité (soit pour confirmer celle qu'ils ont présentement ou pour projeter celle qu'ils aimeraient avoir dans le futur). Ils sont à la recherche de modèles : des modèles de soutien, des êtres avec qui ils peuvent discuter et échanger. Ils sont à la recherche de personnes qui donnent du soutien (se faire rassurer dans leur identité) et à la recherche d'un modèle (celui de projeter leur identité dans le futur).

Si nous faisons un retour sur les éléments prédominants de cette recherche, les points suivants ressortent :

- Le fait que les mentors et les protégés se perçoivent comme des personnes sociables, ouvertes, altruistes et respectueuses à l'égard d'autrui contribue à ce que la relation mentorale soit satisfaisante.
- Le fait que les mentors se perçoivent comme des personnes qui se préoccupent de leurs rôles, de leurs compétences, de leurs objectifs professionnels et des besoins des protégés contribue à ce que la relation mentorale soit satisfaisante.
- La perception que les protégés et les mentors ont d'eux-mêmes n'est pas la même. D'une part, les protégés se perçoivent comme ayant besoin de modèle ; d'une image soit concrète et/ou symbolique qui les aide à se dépasser personnellement et professionnellement. D'autre part, les mentors se perçoivent comme des personnes altruistes ; ils ont un grand besoin d'aider et de se soucier du bien-être des protégés.
- En terme d'attentes personnelles et professionnelles, les protégés recherchent des mentors qui les rassurent dans leurs choix, qui alimentent leurs rêves de vie et leurs aspirations profondes; les mentors désirent être entourés de protégés stimulants et dynamiques.
- En terme de besoins interpersonnels, les protégés et les mentors ont plusieurs besoins en commun : sentir chez l'autre de l'engagement, communiquer avec l'autre en tant que personne à part entière, se sentir apprécié et aimé de l'autre et développer des liens intimes avec l'autre.
- Les mentors et les protégés doivent sentir, dès le début de la relation, qu'ils occupent une place importante auprès de l'autre et que cet autre est un point de repère important pour eux. Au cours de la relation, les mentors et les protégés investissent autant dans leur relation que dans l'engagement mutuel. À la fin de la relation, les protégés vivent un sentiment d'indépendance, d'accomplissement et un désir d'émancipation ; les mentors vivent souvent un sentiment de regret, de ne pas avoir suivi à la relation, de ne pas avoir vécu de relation plus intime et de longue durée avec leurs protégés. Cette expérience de deuil est inhérente à la fin de la relation.

Conformément à notre projet, cette étude démontre les éléments de la vie psychique des individus qui contribuent à une relation mentorale satisfaisante et met en lumière les liens entre le concept de soi, les besoins interpersonnels, les attentes et la relation mentorale.

CHAPITRE VI

CONCLUSION

Plusieurs auteurs ont exploré le mentorat, comme champ de connaissances. Mais peu se sont penchés sur l'univers psychique des individus et les diverses composantes de la relation mentorale. Phillips-Jones (1978), Clawson (1986), Handel (1990) sont parmi les auteurs qui ont voulu comprendre ce domaine d'étude.

La littérature européenne, canadienne et américaine porte à croire qu'il y a eu une place prépondérante du champ de la connaissance du concept de soi. Les auteurs qui ont participé sont, entre autres, Rogers (1959), Gendlin (1964), Perron (1971), Maisonneuve (1973) et L'Écuyer (1975). La particularité des travaux de L'Écuyer (1975) repose sur le postulat de la prédominance de la perception de l'individu comme réalité de base. Son modèle veut être une organisation complexe multidimensionnelle qui délimite les principales régions du concept de soi.

Plusieurs études ont été faites sur les besoins et les attentes. En ce qui concerne les besoins, dans les contemporains, nous retrouvons Maslow (1954), Engel et al. (1995) et bien d'autres. Schutz (1958) a comme particularité de traiter les besoins interpersonnels. Ce cadre a été très propice pour examiner les différentes dimensions d'une relation mentorale.

Les travaux d'Amos Handel (1991) et de Phillips-Jones (1977) nous ont inspirée à explorer les subtilités du psychisme humain et les diverses composantes de la relation mentorale. Le fait de faire le lien entre la relation mentorale avec les aspects les plus intimes de l'être humain a favorisé la compréhension des principales dimensions communicationnelles de la relation

mentorale.

L'étude qualitative a favorisé la compréhension de chacune des variables et permis de valider les relations entre celles-ci. D'ailleurs, les résultats de ces analyses ont conduit aux conclusions suivantes :

- Le soi social, le soi non-soi et le soi personnel sont les principales dimensions du soi qui contribuent à permettre la relation mentorale d'être satisfaisante ; chacune des dimensions offre un éclairage différent sur les perceptions que les mentors et les protégés ont d'eux-mêmes.
- Les besoins interpersonnels prennent une grande place au sein de la relation mentorale et contribuent beaucoup à lui permettre d'être satisfaisante. Ainsi, les mentors et les protégés ont plusieurs besoins en commun : sentir de l'engagement de la part de l'un et l'autre, communiquer avec l'autre comme une personne à part entière, se sentir apprécié et aimé de l'autre et développer des liens intimes avec l'autre.
- Une relation mentorale ne va pas que dans un sens, celle d'alimenter les rêves et les aspirations profondes du protégé ; elle sert aussi à répondre aux besoins du mentor, ceux d'être entourés de protégés stimulants et dynamiques.

Cela dit, il reste beaucoup de travail à accomplir. Nous souhaitons que cette étude, avec ses limites, puisse aider mentors, protégés ou personnes oeuvrant en mentorat à identifier les influences inter et intra-psychiques, les limites et les forces de la relation mentorale. Comme le dit si bien Ann Carden (1991), il y a peu de recherches qui ont été faites sur l'univers intra-psychique de la relation mentorale, mais nous souhaitons que ces premières réflexions incitent d'autres personnes à se questionner et à vouloir comprendre davantage cette relation si complexe et souvent méconnue. Nous espérons, également, que cette étude permette à d'autres chercheurs de vouloir découvrir davantage dans ce domaine, car tous les éléments soulevés, lors de cette

étude, sont des pistes intéressantes à étudier dans des travaux ultérieurs.

APPENDICE A

ANALYSES CROISÉES

Tableau 1				
Analyse croisée de la définition de la relation avec les fonctions				
	Début	Milieu	Fin	Total rang
Accueillir	10	4	9	10
% rang	100%	40%	90%	
% colonne	100%	100%	100%	
% répondants	100%	40%	90%	100%
Guider	8	3	7	8
% rang	100%	38%	88%	
% colonne	80%	75%	78%	
% répondants	80%	30%	70%	80%
Enseigner	7	4	6	7
% rang	100%	57%	86%	
% colonne	70%	100%	67%	
% répondants	70%	40%	60%	70%
Entraîner	7	4	6	7
% rang	100%	57%	86%	
% colonne	70%	100%	67%	
% répondants	70%	40%	60%	70%
Répondre du protégé	4	2	3	4
% rang	100%	50%	75%	
% colonne	40%	50%	33%	
% répondants	40%	20%	30%	40%
Favoriser avancement	7	4	6	7
% rang	100%	57%	86%	
% colonne	70%	100%	67%	
% répondants	70%	40%	60%	70%
Etre le modèle	9	4	8	9
% rang	100%	44%	89%	
% colonne	90%	100%	89%	
% répondants	90%	40%	80%	90%
Présenter les défis	3	1	3	3
% rang	100%	33%	100%	
% colonne	30%	25%	33%	

	Début	Milieu	Fin	Total rang
% répondants	30%	10%	30%	30%
Conseils/suggestions	7	3	6	7
% rang	100%	43%	86%	
% colonne	70%	75%	67%	
% répondants	70%	30%	60%	70%
Donner le feedback	5	2	4	5
% rang	100%	40%	80%	
% colonne	50%	50%	44%	
% répondants	50%	20%	40%	50%
Soutien	5	1	4	5
% rang	100%	20%	80%	
% colonne	50%	25%	44%	
% répondants	50%	10%	40%	50%
Rassurer et Sécuriser	7	2	6	7
% rang	100%	29%	86%	
% colonne	70%	50%	67%	
% répondants	70%	20%	60%	70%
Autres	3	1	3	3
% rang	100%	33%	100%	
% colonne	30%	25%	33%	
% répondants	30%	10%	30%	30%
Total colonne	10	4	9	
% répondants	100%	40%	90%	

Tableau 2			
Analyse croisée des rôles avec les fonctions			
	Mentor	Protégé	Total rang
Accueillir	5	5	10
% rang	50%	50%	
% colonne	100%	100%	
% répondants	50%	50%	100%
Guider	4	4	8
% rang	50%	50%	
% colonne	80%	80%	
% répondants	40%	40%	80%
Enseigner	4	3	7
% rang	57%	43%	
% colonne	80%	60%	
% répondants	40%	30%	70%
Entrainer	4	3	7
% rang	57%	43%	
% colonne	80%	60%	
% répondants	40%	30%	70%
Répondre du protégé	2	2	4
% rang	50%	50%	
% colonne	40%	40%	
% répondants	20%	20%	40%
Favoriser avancement	4	3	7
% rang	57%	43%	
% colonne	80%	60%	
% répondants	40%	30%	70%
Etre le modèle	4	5	7
% rang	57%	71%	
% colonne	80%	100%	
% répondants	40%	50%	70%
Présenter les défis	2	1	3
% rang	67%	33%	
% colonne	40%	20%	

	Mentor	Protégé	Total rang
% répondants	20%	10%	30%
Conseils/suggestions	3	4	7
% rang	43%	57%	
% colonne	60%	80%	
% répondants	30%	40%	70%
Donner le feedback	3	2	5
% rang	60%	40%	
% colonne	60%	40%	
% répondants	30%	20%	50%
Soutien	2	3	5
% rang	40%	60%	
% colonne	40%	60%	
% répondants	20%	30%	50%
Rassurer et Sécuriser	2	5	7
% rang	29%	71%	
% colonne	40%	100%	
% répondants	20%	50%	70%
Autres	1	2	3
% rang	33%	67%	
% colonne	20%	40%	
% répondants	10%	20%	30%
Total colonne	5	5	
% répondants	50%	50%	

Tableau 3			
Analyse croisée des attentes personnelles avec les fonctions			
	Affectives	Intellect	Total rang
Accueillir	9	6	10
% rang	90%	60%	
% colonne	90%	60%	
% répondants	90%	60%	100%
Guider	4	6	8
% rang	50%	75%	
% colonne	40%	60%	
% répondants	40%	60%	80%
Enseigner	4	3	7
% rang	57%	43%	
% colonne	40%	30%	
% répondants	40%	30%	70%
Entrainer	1	4	7
% rang	14%	57%	
% colonne	10%	40%	
% répondants	10%	40%	70%
Répondre du protégé	0	1	4
% rang	0%	25%	
% colonne	0%	10%	
% répondants	0%	10%	40%
Favoriser avancement	4	3	7
% rang	57%	43%	
% colonne	40%	30%	
% répondants	40%	30%	70%
Etre le modèle	4	6	7
% rang	57%	86%	
% colonne	40%	60%	
% répondants	40%	60%	70%
Présenter les défis	0	2	3

	Affectives	Intellect	Total rang
% rang	0%	67%	
% colonne	0%	20%	
% répondants	0%	20%	30%
Conseils/suggestions	5	6	7
% rang	71%	86%	
% colonne	50%	60%	
% répondants	50%	60%	70%
Donner le feedback	2	2	5
% rang	40%	40%	
% colonne	20%	20%	
% répondants	20%	20%	50%
Soutien	5	2	5
% rang	100%	40%	
% colonne	50%	20%	
% répondants	50%	20%	50%
Rassurer et Sécuriser	6	3	7
% rang	86%	43%	
% colonne	60%	30%	
% répondants	60%	30%	70%
Autres	3	2	3
% rang	100%	67%	
% colonne	30%	20%	
% répondants	30%	20%	30%
Total colonne	10	10	
% répondants	100%	100%	100%

Tableau 4					
Analyse croisée des structures principales du Soi selon le couple					
	Social		Non-soi		
	Attitudes	Sexualité	Référence	Opinion	Total rang
Couple 1	2	0	2	2	2
% rang	100%	0%	100%	100%	
% colonne	20%	0%	20%	20%	
% répondants	20%	0%	20%	20%	20%
Couple 2	2	0	2	2	2
% rang	100%	0%	100%	100%	
% colonne	20%	0%	20%	20%	
% répondants	20%	0%	20%	20%	20%
Couple 3	2	1	2	2	2
% rang	100%	50%	100%	100%	
% colonne	20%	50%	20%	20%	
% répondants	20%	10%	20%	20%	20%
Couple 4	2	0	2	2	2
%rang	100%	0%	100%	100%	
% colonne	20%	0%	20%	20%	
% répondants	20%	0%	20%	20%	20%
Couple 5	2	1	2	2	2
% rang	100%	50%	100%	100%	
% colonne	20%	50%	20%	20%	
% répondants	20%	10%	20%	20%	20%
Total Colonne	10	2	10	10	
% répondants	100%	20%	100%	100%	

Tableau 5						
Analyse croisée des structures principales du Soi selon la Relation Mentore						
	MATÉRIEL	PERSONNEL	ADAPTATIF	SOCIAL	NON-SOI	TOT RANG
Bénéfices	1	7	6	8	7	9
% rang	11%	78%	67%	89%	78%	
% colonne	13%	70%	60%	80%	70%	
% répondants	5%	35%	30%	40%	35%	45%
Écueils	0	7	3	5	6	10
% rang	0%	70%	30%	50%	60%	
% colonne	0%	70%	30%	50%	60%	
% répondants	0%	35%	15%	25%	30%	50%
Définition de relation	3	10	9	10	10	10
% rang	30%	100%	90%	100%	100%	
% colonne	38%	100%	90%	100%	100%	
% répondants	15%	50%	45%	50%	50%	50%
TOTAL COLONNE	8	10	10	10	10	
% répondants	40%	50%	50%	50%	50%	

BIBLIOGRAPHIE

Amos, Handel. 1990. «Formative Encounters in Early Adulthood : Mentoring relationships in a Writer's Autobiographical Reconstruction of his Past Self» in *Human Development* No. 33 S.Karger AG. Basel, p. 289-303.

Bardin, Laurence. 1980. *L'analyse de contenu*, 2^{ième} édition. Paris: Presses Universitaires de France, 234 p.

Battle, James. 1992. *Culture Free Self-Esteem Inventories*, 2^{ième} édition. Austin (Tx): Pro-Ed, 84 p.

Bell, Ray. 1996. *Managers as mentors*. Berrett-Koehler Publishers. Library of Congress. USA.

Brunel, Marie-Lise. 1990. «Introduction à la conscience de soi et au concept de soi, tel qu'on les perçoit depuis William James». *Revue québécoise de psychologie*, vol. 11, n° 1-2, p. 78-81.

Carden, Ann. D. 1990. «Mentoring and Adult Career Development : The Evolution of a Theory» in *The Counseling Psychologist* , vol 18. No. 2, p. 275-299.

Chao. G., Walz. P., Gardner. P., 1992. «Formal and Informal Mentorships : A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts» in *Personnel Psychology*, vol 45, p. 619-636.

Chappuis, Raymond. 1994. *Les relations humaines: La relation à soi et aux autres*. France : Éditions Vigot.

Cohen, Norman H., Galbraith, M. 1995. «Mentoring in the Learning Society» in *Mentoring : New Strategies and Challenges*. No. 66. Jossey-Bass Publishers.

Cuerrier, Christine. 1998. «Bilan 1995-1998 Comparatif et analyse». *Programme de mentorat professionnel*. Montréal : UQAM.

De Peretti, André. 1967. *Liberté et relations humaines ou l'inspiration non directive*. Paris : Editions de L'Épi.

De Peretti, André. 1974. *Pensée et vérité de Carl Rogers*. Toulouse : Edouard Privat.

Deschamps, Chantal. 1993. *L'approche phénoménologique en recherche*. Montréal : Guérin Universitaire.

Deslauriers, Jean-Pierre. 1991. *Recherche qualitative. Guide pratique*. McGraw-Hill Éditeurs. Collection Thema, 142 p.

Dubois, Bernard. 1994. *Comprendre Le Consommateur*, 2^{ème} édition. Paris : Éditions Dalloz, 320 p.

Duhaime, Carole, Gurprit S. Kindra, Michel Laroche et Thomas E. Muller. 1996. *Le comportement du consommateur*, 2^{ème} édition. Boucherville (Qc): Éditions Gaëtan Morin, 669p.

Engel, James F., et Roger D. Blackwell. 1982. *Consumer Behavior*, 4^{ème} édition. Fort Worth (Tx): The Dryden Press, 690 p.

Gahan, Celia et Hannibal, Mike. 1998. *Doing Qualitative Research Using QSR Nudist*. London:

Sage Publications Ltd.

Giorgi, Amadeo. 1997. «De la méthode phénoménologique utilisée comme méthode de recherche qualitative en sciences humaines : théorie, pratique et évaluation» in *La recherche qualitative - Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Poupard, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer, Pires. Boucherville : Gaëtan Morin Editeur.

Grawitz, Madeleine. 1994. *Lexique des sciences sociales*. Paris : Éditions Dalloz.

Houde, Renée. 1995. «A propos des différentes saisons de la vie d'adulte» in *La Différence*. Québec : Fides et Musée de la Civilisation, p. 114-149.

Houde, Renée. 1995. *Des mentors pour la relève*. Montréal : Editions du Méridien.

Houde, Renée. 1992. «Mentorat, supervision et travail social : La nature du mentorat et les fonctions du mentor» in *Travail Social*. Revue de l'Association suisse des assistants sociaux. ASAS, p.2-12.

Houde, Renée. 1992. «Mentorat, supervision et travail social : L'évolution de la relation de mentorat et les programmes de mentorat» in *Travail social*. Revue de l'Association suisse des assistés sociaux. ASAS, p. 4-16.

Houde, Renée. 1991. *Les temps de la vie. Le développement psychosocial de l'adulte selon la perspective du cycle de vie*. Boucherville : Editeur Gaëtan Morin.

Jacobi, Maryann. 1991. «Mentoring and Undergraduate Academic Success : A literature Review» in *Review of Educational Research* , vol. 61, no. 4, p. 505-532.

James, W. 1952. *Principles of psychology*. London : Encyclopaedia Britannica. Vol. 53.

- Karpel, Mark. 1976. «Individuation : From fusion to dialogue» in *Family process*, p.65-82.
- Kourilsky-Belliard, Françoise. 1996. *Du désir au plaisir de changer*. France : InterEditions.
- Kram, Kathy. 1985. *Mentoring at work. Developmental relationships in organizational life*. Scott, Foresman and Company. USA.
- L'Écuyer, René. 1994. *Le Développement du Concept de Soi, De l'enfance à la vieillesse*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.
- L'Écuyer, René. 1990. *Méthodologie de l'Analyse Développementale de Contenu, Méthode GPS et Concept de Soi*. Québec : Les Presses de l'Université du Québec.
- L'Écuyer, René. 1978. *Le concept de Soi*. France : Les Presses Universitaires de France.
- Levinson, Daniel. 1996. *The seasons's of a Woman's Life*. New York : Alfred A. Knopf.
- Levinson, Daniel. 1981. «The Midlife Transition : A Period in Adult Psychosocial Development» in *The Life Cycle*. Steinberg, Laurence D. New York : Columbia University Press. p.284-298.
- Mayer, Robert et Francine Ouellet. 1991. *Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux*. Boucherville : Gaëtan Morin Editeur.
- Mc Farlane Shore & Bloom A.J. 1986. Developing Employees through coaching and career management in *Personel*. août. p. 34-41.
- Murray, M. Owen, M. 1991. *Beyond the myths and magic of mentoring*. USA : Jossey-Bass Publishers.

Myers, David G., Lamarche, Luc. 1992. *Psychologie sociale*. Montréal : Éditeurs McGraw-Hill, 550 p.

Phillips, Linda Lee. 1978. *Mentors and proteges : a study of the Career Development of Woman Managers and Executives*. Business and Industry University of California. USA.

Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer, Pires. 1997. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal : Gaëtan Morin Éditeur.

Rocheffort, Robert. 1995. *La société des consommateurs*. Paris : Éditions Odile Jacob, 267 p.

Savoie, André. 1989. «La relation éducative en milieu de travail» in *Revue québécoise de psychologie*, volume 10. Montréal : Uqam, p.100-121.

Schutz, William. C. 1958. «Interpersonal Underworld» in *Harvard Business Review*, vol 36. No.4. New-York.