

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ii
AVANT-PROPOS.....	iii
RÉSUMÉ.....	v
TABLE DES MATIÈRES.....	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1.....	4
PROBLÉMATIQUE.....	4
LE MITAN DE LA VIE ET LA VIE PROFESSIONNELLE.....	4
1.1 Pertinence personnelle.....	4
1.2 Pertinence sociale.....	9
1.3 Pertinence scientifique.....	15
1.4 Problème de recherche.....	19
1.5 Question de recherche.....	20
1.6 Objectifs de recherche.....	20
CHAPITRE 2.....	22
LE CADRE THÉORIQUE.....	22
2.1 Les stades de développement de la vie et le mitan de la vie.....	22
2.1.1 Les stades de développement de la vie.....	22
2.1.2 Le mitan de la vie.....	24
2.2 Les âges du mitan de la vie.....	28
2.3 Les indicateurs du mitan de la vie.....	30
2.4 Le mitan de la vie et la vie professionnelle.....	34
2.5 La gestion des personnes en milieu de travail au mitan de la vie.....	35
2.6 L'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle.....	39

CHAPITRE 3	41
LA MÉTHODOLOGIE	41
3.1 Posture phénoménologique.....	42
3.2 Recherche exploratoire	44
3.3 Méthode qualitative	45
3.3.1 L'approche biographique	46
3.3.2 Les histoires de vie et les récits de vie	47
3.4 L'échantillon.....	49
3.5 Cueillette de données	52
3.5.1 Le déroulement des entretiens.....	55
3.6 La transcription des données.....	57
3.7 Analyse et interprétation des résultats	60
3.8 La présentation des résultats	62
3.9 Les limites ou les biais de la recherche et de l'interprétation	63
CHAPITRE 4.....	65
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	65
LES RÉCITS DES PARTICIPANTS.....	65
4.1 Le récit de Sonia	66
4.1.1 Ma situation d'origine	66
4.1.2 Ma situation actuelle	66
4.1.3 Mes éléments de réflexion depuis que j'ai l'âge de 35 ans	67
4.1.4 Mes éléments de différenciation avant et après 35 ans	69
4.1.5 Les changements apportés dans ma vie professionnelle depuis que j'ai l'âge de 35 ans.....	70
4.1.6 Comment les changements ont été introduits dans ma vie professionnelle ..	71
4.1.7 Mon cheminement de carrière vs mon milieu de travail.....	72
4.2 Le récit de Thérèse.....	73
4.2.1 La situation d'origine de Thérèse.....	73
4.2.2 La situation actuelle de Thérèse	73
4.2.3 Les éléments de réflexion de Thérèse depuis qu'elle a l'âge de 35 ans.....	74
4.2.4 Les éléments de différenciation de Thérèse avant et après 35 ans.....	75
4.2.5 Les changements apportés dans la vie professionnelle de Thérèse depuis qu'elle a l'âge de 35 ans.....	76
4.2.6 Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de Thérèse	77

4.2.7	Le cheminement de carrière de Thérèse vs son milieu de travail	78
4.3	Le récit de Michèle	80
4.3.1	La situation d'origine de Michèle	80
4.3.2	La situation actuelle de Michèle.....	80
4.3.3	Les éléments de réflexion de Michèle depuis qu'elle a l'âge de 35 ans	81
4.3.4	Les éléments de différenciation de Michèle avant et après 35 ans	81
4.3.5	Les changements apportés dans la vie professionnelle de Michèle depuis qu'elle a l'âge de 35 ans.....	83
4.3.6	Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de Michèle.....	84
4.3.7	Le cheminement de carrière de Michèle versus son milieu de travail	85
4.4	Le récit de David.....	86
4.4.1	La situation d'origine de David.....	86
4.4.2	La situation actuelle de David.....	87
4.4.3	Les éléments de réflexion de David depuis qu'il a l'âge de 35 ans	87
4.4.4	Les éléments de différenciation de David avant et après 35 ans.....	88
4.4.5	Les changements apportés dans la vie professionnelle de David depuis qu'il à l'âge de 35 ans	90
4.4.6	Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de David	92
4.4.7	Le milieu de travail de David vs son cheminement de carrière	92
4.5	Le récit d'Étienne.....	93
4.5.1	La situation d'origine d'Étienne.....	93
4.5.2	La situation actuelle d'Étienne	93
4.5.3	Les éléments de réflexion d'Étienne depuis qu'il a l'âge de 35 ans	94
4.5.4	Les éléments de différenciation d'Étienne avant et après 35 ans.....	95
4.5.5	Les changements apportés dans la vie professionnelle d'Étienne depuis qu'il a l'âge de 35 ans	96
4.5.6	Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle d'Étienne	97
4.5.7	Le cheminement de carrière d'Étienne vs son milieu de travail	98
CHAPITRE 5.....		99
ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES DONNÉES.....		99
5.1	Ma participation, mon apport (Ce que j'ai appris de moi-même)	99
5.2	L'apport des participants (Ce qu'ils ont et m'ont appris de leur expérience du mitan de la vie)	104
5.2.1	Les éléments de réflexion des participants au mitan de leur vie.....	104
5.3	Interaction entre mitan de vie et vie professionnelle	109
5.4	Synthèse du vécu des participants dans leur vie professionnelle.....	112

5.5	L'accompagnement par le milieu de travail	115
5.6	Observation et conclusion.....	119
CHAPITRE 6.....		122
LA GESTION DES PERSONNES EN MILIEU DE TRAVAIL		122
AU MITAN DE LA VIE		122
6.1	Le cheminement de carrière et le mitan de la vie : rappel de la littérature	122
6.1.1	La recherche	122
6.2	Connaissances sur le mitan et la vie professionnelle	124
6.3	Les répercussions du mitan de la vie en milieu de travail	127
6.4	Des éléments à considérer, des pistes de réflexion.....	130
CONCLUSION.....		139
BIBLIOGRAPHIE.....		143
ANNEXE 1		149
CANEVAS D'ENTRETIEN		149

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : Échantillon : données personnelles	52
TABLEAU 2 : Éléments de réflexion personnelle et professionnelle.....	109
TABLEAU 3 : Les interactions du mitan de la vie des répondants.....	115

INTRODUCTION

Le mitan de la vie est connu pour être une étape très importante du développement de la vie adulte. Il survient généralement autour de 40 ans et provoque des remises en question pouvant atteindre toutes les sphères de la vie des individus, y compris leurs activités professionnelles.

Ce thème est actuellement le point central de ma vie en raison de mon âge, de mon parcours professionnel, de mes questionnements et des sentiments qui m'habitent. Ce projet se veut une démarche introspective de ma propre situation ainsi qu'un questionnement plus collectif sur les préoccupations individuelles et professionnelles de travailleurs à ce stade du développement de leur vie adulte.

Mes objectifs de recherche sont d'explorer, à partir de mon histoire personnelle, de quelle manière le mitan de la vie a interagi dans mon plan de carrière, d'observer à partir de l'expérience vécue par d'autres en quoi il y a eu interaction entre le mitan de la vie et la vie professionnelle et de tenter de dégager des pistes d'intervention pour l'accompagnement des travailleurs au mitan de la vie dans la gestion des personnes en milieu de travail.

Le mitan de la vie est abondamment documenté. Nous avons retenu, comme principaux ouvrages de références généraux, *Passages* de Gail Sheehy (1982) ainsi que *Les temps de la vie* de Renée Houde (1999) pour leur apport dans la description des étapes de la vie adulte. Ces auteurs (Sheehy, 1982 ; Houde, 1999) accordent un intérêt particulier à Carl

Gustav Jung pour sa vision du cycle de la vie en développement adulte et en particulier pour sa contribution à la description du mitan de la vie.

Bien que passablement documenté dans la littérature en général, le mitan de la vie n'est pas particulièrement à l'étude dans la gestion des personnes en milieu de travail. La recherche s'est surtout centrée sur le vieillissement de la population et par conséquent sur la gestion des personnes vieillissantes. Les articles faisant état de ces études dans les revues spécialisées sont à notre avis fragmentaires et ne consacrent qu'un paragraphe sur le mitan de la vie. Généralement, il ne nous montre que le point de vue du chercheur ou du gestionnaire (Côté, 1980,1991 ; Blouin, 1990,1991).

L'originalité de cette étude est de donner la parole à la personne afin qu'elle transmette son vécu de cette étape du développement de la vie adulte qu'est le mitan de la vie. Comme nous donnons une place de choix à l'individu et à son vécu, nous nous devons de choisir une méthodologie qui répond le plus adéquatement possible à nos objectifs de recherche.

L'approche biographique a retenu notre attention par les possibilités de narration ou d'écrit en terme d'histoire ou de récit de vie. Les récits de vie sont le résultat d'un entretien où l'auteur a demandé à quatre participants de raconter leur vécu au mitan de la vie. En mettant en relation quelques témoignages de la même expérience, il fut possible d'en dégager des singularités et des composantes collectives de la situation. La méthode orientée vers la compréhension des choses donnait beaucoup d'importance aux points de vue des personnes de qui elle tire son information.

Le choix de l'analyse des matériaux recueillis est l'analyse thématique. Cette méthode résume et réduit des données à partir de dénominateurs appelés thèmes. Il nous était alors possible de transposer les récits de vie en un certain nombre de thèmes communs aux participants de la recherche et représentatifs en rapport avec notre sujet d'étude. Par la suite, nous avons relevé des thèmes ayant des éléments de contenu plus volumineux et directement liés à chaque individu en terme d'objectifs de recherche. L'objectif de l'analyse est de produire une explication synthèse des informations recueillies.

Cette recherche permet, à partir de récits de vie, de connaître les interactions du mitan de la vie dans la vie professionnelle des participants ainsi que l'accompagnement qu'ils ont reçu de leur milieu de travail.

CHAPITRE 1

PROBLÉMATIQUE LE MITAN DE LA VIE ET LA VIE PROFESSIONNELLE

1.1 Pertinence personnelle

À l'origine, ce projet se voulait une démarche introspective de ma propre situation face aux sentiments qui m'habitaient au début de la quarantaine. Un des buts visés était de comprendre la passivité qui me submergeait à cette époque dans cette étape que je considérais à ce moment là comme étant la mi-carrière.

Mon plan de carrière était déjà tout tracé et j'étais parvenue, depuis quelque temps, au terme de ma projection dans l'organisation pour laquelle je travaillais. Pourtant, je n'arrivais toujours pas à mettre en action les démarches nécessaires afin d'actualiser le reste de mon plan de carrière. Je questionnais cette inactivité sans vraiment y trouver de réponse.

Sur le marché du travail depuis plus de seize ans, j'étais gestionnaire depuis près de treize ans bien que ma formation première était en relation d'aide. Au moment de faire un retour aux études, mon choix de maîtrise s'est donc orienté vers la gestion des personnes en milieu de travail puisque cela constituait l'essentiel de ma tâche de travail.

Malgré ce champ d'études et les apprentissages théoriques y étant reliés, je n'arrivais toujours pas à définir davantage mon projet d'avenir professionnel. En fin de scolarité de maîtrise, suite à l'orientation du contenu de la formation de même que l'importance accordée au développement personnel des individus dans la gestion des personnes en milieu de travail, mon intérêt s'est accru pour la connaissance de ma propre situation comme individu, travailleur et en tant que gestionnaire. C'est donc cette raison qui m'a incitée à étudier plus en profondeur cette période que j'ai appris à nommer le mitan de la vie.

En fait, depuis que j'ai atteint l'âge de 37 ans, je suis dans l'expectative de ce que je ferai quand je serai grande. Je sais maintenant que peu importe le choix de carrière que j'aurais fait à dix-huit ans, il aurait été approprié si le domaine choisi faisait partie des sciences sociales. Je sais également que même si le destin a fait que je n'ai pas été admise à mon premier choix universitaire qui était l'orthopédagogie, le chemin que j'ai emprunté était adéquat. C'est dans ma pratique, en côtoyant quotidiennement une clientèle d'ex-détenus, que je me suis rendu compte à quel point j'avais été gâtée par la vie. C'est également à ce moment-là que j'ai réalisé qu'il était normal que je redonne un peu de ce que moi j'avais reçu (éducation, contexte familial favorable à mon développement).

La vie m'a aussi appris qu'on est parfois déçue dans ses attentes mais qu'elle (la vie) nous envoie généralement ce qu'il y a de mieux pour nous. Cette pensée, je l'ai intégrée après quelques déceptions amoureuses. Les personnes rencontrées à la suite de chacune de mes séparations ont toujours surpassé l'écu de mon cœur du moment. J'ai toutefois été la plus impressionnée par cette croyance, eu égard à mon emploi.

J'étais de retour dans la région du Bas St-Laurent, après la fin de mes études à Montréal. Au-delà de mes espérances, un projet pilote, en lien avec ma formation, démarrait au centre de détention de Rivière-du-Loup. Nous étions trois personnes à poser leur candidature et je désirais tellement ce travail que j'étais assurée qu'il me revenait. Imaginez ma déception lorsque j'ai appris que je n'étais pas la candidate retenue. J'ai commencé par m'attaquer à mon estime personnelle puis, par la suite, j'ai mis la faute sur le comité de sélection.

Peut-être un mois plus tard, le Centre Résidentiel Communautaire de la même ville recrutait du personnel. Ma candidature, cette fois-ci, a été retenue. J'ai très bien évolué dans ce milieu jusqu'à en assumer la direction générale. Quant au projet du centre de détention, il a été aboli après six mois d'expérimentation.

Définir mon choix de carrière m'avait semblé facile à l'époque. En fait, c'est de déterminer ce que je veux devenir maintenant qui me semble compliqué. J'ai l'impression que ce que je trouve difficile c'est de laisser ces quinze ans de ma vie. Ces quinze ans où j'ai eu beaucoup de plaisir, où j'ai énormément appris, où j'ai connu de la satisfaction avec toutes les personnes qui y ont été associées de près ou de loin. Je bénéficiais aussi d'une très bonne crédibilité dans mon milieu. Bien sûr, cela n'a pas été toujours rose et nous avons connu quelques crises, mais les souvenirs d'ensemble que j'en ai sont très positifs.

J'ai de la difficulté à assumer cette insécurité face à l'avenir. Je me sens en contradiction avec mon optimisme qui me dit que la vie m'a toujours choyée et le manque d'assurance devant une décision à prendre. Je me questionne également quant à mon plan

de carrière qui était déterminé. Pour quelles raisons n'ai-je pas investi dans ce que j'avais décidé de faire?

Suite à mon engagement au Centre Résidentiel Communautaire, je me voyais intervenante à peu près cinq ans puis à la direction pendant la même durée. Je prévoyais à partir de ces expériences pouvoir transmettre mes connaissances à de futurs travailleurs en relation d'aide, idéalement en délinquance. Je connaissais bien cette problématique pour l'avoir étudiée à l'université pendant mes études de baccalauréat spécialisé en criminologie et la pratique alimentait mon vécu d'intervenante et de gestionnaire. J'espérais pouvoir ainsi maintenir mon savoir et mon intérêt pour cette clientèle par les questions des étudiants et aussi communiquer mon enthousiasme à travailler avec une clientèle délinquante ou criminelle. Je visais donc l'enseignement au collégial dans des techniques reliées à l'intervention avec les délinquants juvéniles ou adultes. C'est dans cette portion de mon plan de carrière dans laquelle je n'ai pas encore investi, soit l'enseignement à de futurs intervenants.

Cette inquiétude face à mon avenir me confronte également avec l'idée de la mort. Comme je suis incapable de définir de projet à moyen terme, est-ce que cela signifie que je n'ai pas d'avenir ? En même temps, il est possible que d'autres opportunités s'offrent à moi dans quelque temps. J'ai toujours cru savoir où je m'en allais et ne pas être en mesure de l'identifier maintenant m'affole un peu. La croyance de savoir ce que je voulais m'apportait une certaine sécurité. Le fait de détenir un emploi et de posséder une reconnaissance professionnelle est également une sécurité. Quoique je sache que j'en ai

fait le tour et que je doive passer à autre chose, il m'est difficile de prendre la décision de remettre ma démission tant que je n'ai pas d'autres certitudes en vue.

Ce n'est que lorsque j'ai commencé à travailler que j'ai défini mon plan de carrière à plus long terme. J'avais peut-être besoin de cette projection dans l'avenir pour me sécuriser. Mais en fait, il n'y a jamais rien eu de vraiment défini. Jusqu'à tout dernièrement, j'ai vécu avec l'illusion que ma vie professionnelle était planifiée au quart de tour. Cependant, même mon choix de programme universitaire s'est fait sans que j'aie eu vraiment à prendre une décision ferme. J'ai décidé d'intégrer le programme de criminologie suite à un refus de ma demande d'admission comme premier choix en orthopédagogie.

Avec la même conviction que j'avais tout décidé et planifié, je me retrouve quinze ans plus tard à me rendre compte que je n'ai en fait qu'accepté ce qui se présentait à moi. J'ai bien pris quelques décisions, mais elles ne sont rien comparativement à tout ce que la vie m'a apporté.

Aujourd'hui, je suis bizarrement surprise de ne pas avoir actualisé mes démarches pour parvenir à ce que je m'étais fixé comme objectif alors que je n'ai de toute ma carrière qu'investi les voies qui se présentaient à moi.

Il est particulier de se rendre compte que l'on a été choisi plutôt que de choisir et d'avoir vécu avec le sentiment d'avoir contrôlé, choisi et voulu ce que l'on exécutait.

1.2 Pertinence sociale

Puisque d'un sentiment de stagnation devant un plan de carrière non actualisé découlait un questionnement plus global, et que l'être humain est un individu social, je tentai de découvrir si d'autres personnes à l'instar de moi étaient préoccupées par leur avenir professionnel ou questionnaient leur implication au sein de leur organisation.

Comme j'avais l'impression d'être rendue à l'étape de la mi-carrière, ma première démarche fut de chercher dans la littérature sous la dénomination mi-carrière. Un seul titre de volume francophone et québécois était disponible. Il s'agissait d'un ouvrage de vulgarisation du phénomène de la mi-carrière qui portait le titre : *La mi-carrière, problèmes et solutions*, dont l'auteur était le Dr. Yves Lamontagne (1995). Il s'avérait plus un ouvrage destiné aux grands publics que d'un intérêt pertinent pour la recherche.

En anglais également, je n'ai trouvé qu'une seule recherche utilisant le terme « midcarreer » (Carter, 2002). En effet, les références anglophones, quant à elles, utilisaient « mid-life ou middle age » (Brewi et Brenman, 1982 ; Erikson, 1968).

Ce premier pas dans la littérature m'a permis de mettre en lumière ou de réaliser que le terme le mieux adapté ou le plus utilisé, pour définir ce que je vivais à cette étape de ma vie, était le mitan de la vie.

Cette période du mitan de la vie est effectivement reconnue comme étant une étape quasi aussi importante que l'adolescence dans le développement de la vie. Elle survient

généralement autour de 40 ans et cela indépendamment des activités professionnelles de chacun. Les personnes en pleine période de travail, alors qu'elles ont acquis l'expérience et la crédibilité de leur entreprise, n'y échappent pas.

On peut croire qu'elle porte son nom en raison de l'espérance de vie située à près de quatre-vingt ans.

Le mitan ne semble pas non plus connaître de différence entre les hommes et les femmes, sauf peut-être en ce qui a trait aux manifestations. Il serait vécu de façon plus introvertie chez les femmes que chez les hommes.

Pour les personnes ayant déjà passé à travers cette étape de leur vie, elles en font état comme d'une période de grands questionnements, de bilan et d'une modification du rapport de l'être humain au temps ainsi que d'une quête de sens de l'existence.

Il appert que personne n'y échappe ; seule l'intensité avec laquelle chacun le vit affecte le caractère d'urgence quant à la réponse aux questions existentielles et aux changements à apporter.

Si, à première vue, le mitan survient autour d'un certain âge déterminé, sans événement extérieur particulier, ni élément déclencheur et correspond à une période de remise en question, d'interrogation sur le sens de l'existence et de recherche de valeur de base, il est fort à parier que d'ici les dix à vingt prochaines années bien des bouleversements seront à prévoir dans le monde du travail puisque selon l'Institut de la statistique du Québec, le groupe de population du Québec le plus nombreux se situait en

2001 entre 25 et 44 ans à 2 165 755 individus, soit 57,86% de toute la population active totale.

Outre ce constat très factuel, un autre phénomène social qui attire notre attention et démontre un intérêt de la population en général pour les questions existentielles est la mode pour la littérature qui éveille à la spiritualité. Des auteurs comme Paolo Coelho, qui a écrit *L'alchimiste*, *Le guerrier de la lumière*, *Le Zéphyr*, etc., et les propos rapportés du Dalaï Lama sur le bonheur sont des œuvres formant de grandes pyramides de vente dans les librairies à grandes surfaces. Il est à se demander si c'est simplement une question de mode ou un intérêt propre aux lecteurs et consommateurs de livres en raison de leur âge ?

Nos quotidiens nationaux, depuis les derniers mois, ont également fait état d'activités et d'études concernant des préoccupations existentielles démontrant encore là un engouement pour le mieux être ou le mieux vivre.

Ainsi, *Le Devoir* du samedi 5 août 2006 a recommandé dans sa section Agenda, écrit par André Lavoie, le visionnement de l'émission de télévision *À chacun sa légende*. Il faisait état de la présentation du film de Mark Chatel intitulé *Quand je serai grand*. Dans ce film, le producteur et cinéaste fait un appel à la prise de conscience et au changement. Dans son documentaire, il a suivi la démarche de trois personnes qui ont délaissé leur plan de carrière pour s'adonner aux métiers qui les passionnent. L'auteur témoigne lui-même d'un cheminement semblable.

Mark Chatel affirme que 80% des gens sont insatisfaits de leur travail. Il est conscient que ce pourcentage peut faire peur mais il dénonce surtout que cette insatisfaction a des répercussions sur la santé mentale et physique des travailleurs ainsi que sur le moral de leur entourage. Il mentionne également que l'insatisfaction est un terrain fertile au surmenage professionnel.

La Presse du 22 juin 2006, sous la plume de sa journaliste Anabelle Nicoud, raconte une activité de Patric Hain qui s'est déroulée à cette date au Parc Lafontaine situé à Montréal. Ce jeune homme de 36 ans, selon ses propres dires, a décidé de faire l'éloge de la lenteur après avoir couru après la vie, le travail et la réussite et de n'avoir réussi à attraper qu'un burn out.

En plus de partager l'expérience de M. Hain et de promouvoir son activité, la journaliste rapporte une récente étude qui révèle que près d'un quart des Québécois estiment vivre avec un niveau de stress quotidien intense. Jean-Pierre Brun, professeur à l'Université Laval et directeur de la Chaire de gestion de la santé mentale au travail, rejoint par Madame Nicoud a affirmé que le stress comporte un risque pour la santé. Il a fait l'énumération de problèmes tels que des troubles de l'humeur, des pertes de plaisir, des changements de personnalité, d'augmentation de la tension artérielle et du diabète. Il a en outre mentionné une autre conséquence indirecte du stress, soit les effets pervers de la mauvaise alimentation dus au manque de temps pour prendre des pauses adéquates à la période des repas.

Pascale Breton, journaliste pour le journal *Le Droit*, titrait le 14 juin 2006 : « Les Québécois sont les plus stressés ». Une étude faite à la grandeur du pays arrivait à cette conclusion. On y mentionnait entre autres que la dépression et le burn out étaient moins tabous depuis quelques années et que, de ce fait, au cours des dix dernières années le nombre d'indemnisations versées par la Commission de la santé et de la sécurité au travail avait doublé pour ces deux raisons.

Ces informations journalistiques de nos quotidiens nous amènent à penser que les individus deviennent de plus en plus au centre des préoccupations de la société. Également, il est normal de croire qu'après 10 à 15 ans sur le marché du travail, une certaine remise en question s'impose. Elle apparaît encore plus probante si le niveau d'insatisfaction est présent ou le degré de stress élevé.

À notre avis, il est réaliste d'admettre, en extrapolant un peu, que les effets négatifs du travail subis pendant plusieurs années pourraient entraîner des conséquences personnelles et sociales graves pour la santé et la qualité de la vie, et par ricochet occasionner des coûts financiers importants autant pour les organisations que les organismes gouvernementaux.

Si cette usure professionnelle arrive simultanément avec le questionnement personnel du mitan de la vie et que notre système de culture sociale valorise un retour à des valeurs essentielles où la santé physique et mentale sont des priorités, il faudra reconsidérer nos façons de faire dans plusieurs sphères de notre vie, y compris celle du travail.

On entend également de plus en plus parler que la négation ou l'absence d'écoute de nos besoins fondamentaux à plus ou moins long terme peut entraîner des maladies répétitives et même chroniques qui obligent les individus à arrêter de travailler et à réfléchir à leur situation personnelle et professionnelle.

Ainsi, tous ces éléments pourraient entraîner des coûts personnel, familial, social, organisationnel et économique importants dont nous devrions tenir compte ou du moins nous efforcer de prévenir puisque nous en sommes conscients.

D'un questionnement personnel basé sur ma propre situation professionnelle, je découvrais une préoccupation quasi universelle pour les individus rendus à ce stade du développement de leur vie.

D'ailleurs, ce thème du mitan de la vie est abondamment documenté. Nous avons retenu, comme principaux ouvrages de références généraux, *Passages* de Gail Sheehy (1982), ainsi que *Les temps de la vie* de Renée Houde (1999) pour leur apport dans la description des étapes de la vie adulte. Ces auteurs (Sheehy, 1982 ; Houde, 1999) accordent un intérêt particulier à Carl Gustav Jung pour sa vision du cycle de la vie en développement adulte et en particulier pour sa contribution à la description du mitan de la vie.

Nous avons été vivement intéressée par la transmission du vécu de Carl Gustav Jung sous la plume d'Artaud (1979) dans l'exploration, l'élaboration et l'explication de cette étape du mitan de la vie que nous approfondirons dans le prochain chapitre, le cadre théorique.

Au niveau professionnel, deux volumes issus de la recherche et du même auteur ont été consultés, soit *Travail et personnalité* et plus spécifiquement *Étapes de vie au travail* de Riverin-Simard (1996,1984). Issus de la recherche également, deux études ont également attiré notre attention. Celle de Wils, Guérin et Labelle (1995) ayant pour titre *La délinquance professionnelle au mitan de la vie : vérité ou fiction?* Et celle de Fournier et Petitpas (1995), *Le mitan de la vie : concilier les objectifs professionnels de l'individu avec les objectifs de l'organisation.*

1.3 Pertinence scientifique

Bien que passablement documenté dans la littérature en général, le mitan de la vie n'est pas particulièrement à l'étude dans la gestion des personnes en milieu de travail. La littérature spécialisée, quant à elle, est pauvre en documents traitant de la gestion des personnes en milieu de travail au mitan de la vie.

La recherche s'est surtout centrée sur le vieillissement de la population et par conséquent sur la gestion des personnes vieillissantes. Les articles faisant état de ces études dans les revues spécialisées sont à notre avis fragmentaires et ne consacrent qu'un paragraphe sur le mitan de la vie. Généralement, il ne nous montre que le point de vue du chercheur ou du gestionnaire (Côté, 1980, 1991; Blouin,1990, 1991).

Tel que mentionné précédemment, au niveau professionnel, deux volumes issus de la recherche et du même auteur ont été consultés, soit *Travail et personnalité* et plus

spécifiquement *Étapes de vie au travail* de Riverin-Simard (1996, 1984). Issus de la recherche également, deux études ont également attiré notre attention. Celle de Wils, Guérin et Labelle (1995) ayant pour titre *La délinquance professionnelle au mitan de la vie : vérité ou fiction?* Celle de Fournier et Petitpas (1995) également, *Le mitan de la vie : concilier les objectifs professionnels de l'individu avec les objectifs de l'organisation*.

Une nouvelle tendance en formation pour les gestionnaires est d'introduire et d'humaniser la réflexion sur la notion de personnes en milieu de travail comme apport principal dans l'organisation. Elles deviennent les éléments-clés sur qui les gestionnaires peuvent s'appuyer pour obtenir et donner de l'information de même que pour mobiliser et impliquer l'ensemble des troupes à un but commun.

Aktouf (1999) pour sa part, dans sa 3^e édition mise à jour de *Le management entre tradition et renouvellement*, permet entre autres aux étudiants en gestion d'avoir un point de vue critique des méthodes de gestion traditionnelle et d'entrevoir un style de gestion renouvelé ou d'autres valeurs outre l'économique. En effet, dans l'avenir, on tendrait à faire une plus grande place à des considérations d'ordre écologique, social et humain. Les conditions de base souhaitées du management renouvelé passeraient d'un contexte hiérarchique, de contrôle et de prévisibilité chiffrée à celui de partage, respect et soutien mutuel dans le sens d'un objectif commun. L'accent serait alors mis sur les personnes humaines comme élément essentiel de l'organisation tel les employés et également sur les clients. L'idée est qu'en investissant sur les employés et en leur reconnaissant des qualités professionnelles et personnelles, on encourage une main d'œuvre de qualité, mobilisée et

active au développement de l'entreprise. Ainsi, on crée un plus fort sentiment d'appartenance et de fierté dans des réalisations collectives.

Comme le mitan de la vie est également associé à une quête de sens, nous ne pouvons passer sous silence le livre de Thierry Pauchant et collaborateurs (1996) dans lequel onze experts se sont prononcés sur la question du sens dans un contexte organisationnel et sur la vie au travail. Après avoir introduit le lecteur à la tradition existentielle en gestion, on nous informe de certaines conséquences dramatiques de la non reconnaissance de cette réalité existentielle dans les organisations. On nous propose par la suite un nouveau savoir être et faire dans la gestion de nos organisations en y intégrant des valeurs économiques, humanistes, écologiques et spirituelles pour élargir la notion d'efficacité. On termine l'ouvrage en faisant des suggestions pour l'avenir.

Trouver du sens à son travail est à notre avis plus qu'une démarche professionnelle, c'est également un équilibre avec sa vie personnelle et ses ambitions spirituelles. À moins que nous nous trompions, cette préoccupation est présente continuellement tout au long de notre vie. Cependant, l'acuité d'y parvenir est peut-être plus urgente au moment du mitan.

Issu d'un long cheminement personnel, le livre *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*, sous la direction de Jean-François Chanlat (1990), apporte un éclairage ciblé sur les phénomènes humains observés dans l'organisation et tente de rendre compte de la complexité humaine. Organisées autour de l'être humain comme acteur, dans le cadre de l'organisation, six dimensions fondamentales de la condition humaine ont été

isolées et traitées, soit : pensée, parole et langage, espace et temps, vie psychique, altérité, vie symbolique et plaisir et souffrance dans le travail.

Des collaborateurs d'ici et d'ailleurs ont été sollicités pour collaborer chacun dans leur sphère respective à édifier une étude sur l'être humain en lui reconnaissant une valeur de sujet, d'acteur, de personne humaine et concrète à chaque dimension présentée.

Destinée tout d'abord aux professeurs, aux chercheurs et aux étudiants universitaires en administration, cette étude est également d'un intérêt certain pour tous ceux qui s'intéressent à la condition humaine dans les organisations.

Si les auteurs précédents ont créé une ouverture à l'obligation de donner plus d'importance à l'être humain dans les organisations, ma participation sera de permettre à des travailleurs de faire part de leurs préoccupations personnelles et professionnelles au mitan de leur vie en contexte de travail.

La particularité de cette recherche sera d'abord d'apporter une compréhension personnelle du mitan de sa vie, de donner la parole à des travailleurs afin qu'ils nous transmettent leur expérience du mitan de la vie et qu'il nous livre le contexte personnel et professionnel dans lequel ils l'ont vécu. Nous croyons que la connaissance du parcours professionnel de ces individus pourrait apporter un éclairage sur la gestion des personnes en milieu de travail au mitan de la vie.

1.4 Problème de recherche

Il semble évident, à cette étape-ci de notre argumentation, que personne n'échappe à la période du mitan de la vie. Seule l'intensité avec laquelle chacun la vit varie selon les personnes et les contextes. L'urgence de prendre ces phénomènes en considération dépendra de cette intensité vécue par les travailleurs dans les questionnements qui vont les préoccuper à cette étape.

Il a été établi dans les paragraphes précédents que le mitan de la vie survient autour d'un âge déterminé, sans événement extérieur particulier, ni élément déclencheur, et correspond à une période de remise en question, d'interrogation sur le sens de l'existence et de recherche de valeur de base.

Aussi, des informations issues du domaine actuariel nous amène à penser que d'ici les cinq à quinze prochaines années bien des bouleversements seront à prévoir dans le monde du travail puisque, comme nous l'avons dit précédemment, selon l'Institut de la statistique, 57,86% de toute la population active totale au Québec avait entre 25 et 44 ans en 2001.

Ainsi, si plus de la moitié de la population active totale est en remise en question personnelle et professionnelle et que la population plus âgée tend à quitter les rangs des travailleurs, les entreprises devront à notre avis être créatives afin de trouver des moyens de conserver leurs employés dans un marché de plus en plus en manque de main-d'œuvre. La loyauté, le sentiment d'appartenance envers son organisation de même que des mesures de

fidélisation des employés devront être développées et offertes afin de répondre aux nouvelles préoccupations des travailleurs au mitan de leur vie.

Malgré le discours théorique de vouloir mettre l'individu au centre des préoccupations dans la gestion des personnes en milieu de travail, il semble que la pratique et la recherche tardent à confirmer son écoute des besoins des travailleurs.

Nous avons peu de connaissance de l'intérieur des organisations sur le vécu des travailleurs et nous désirons par cette recherche donner à l'individu une place privilégiée dans sa vie professionnelle, l'écouter dans ses préoccupations individuelles et collectives de travailleur au mitan de sa vie, mieux le comprendre dans son évolution personnelle et tenter d'entrevoir des stratégies de gestion adaptées à sa situation.

1.5 Question de recherche

Que disent les travailleurs au mitan de la vie sur les questionnements individuels et professionnels issus de cette période du développement de leur vie et sur la manière dont leur milieu de travail les a accompagnés.

1.6 Objectifs de recherche

1. Explorer à partir de mon histoire personnelle de quelle manière le mitan de la vie a interagi dans mon plan de carrière.

2. Observer, à partir de l'expérience vécue par d'autres, en quoi il y a eu interaction entre le mitan de la vie et la vie professionnelle.
3. Tenter de dégager des pistes d'intervention pour l'accompagnement des travailleurs au mitan de la vie dans la gestion des personnes en milieu de travail.

CHAPITRE 2

LE CADRE THÉORIQUE

2.1 Les stades de développement de la vie et le mitan de la vie

2.1.1 Les stades de développement de la vie

Il nous apparaît important de situer notre sujet dans un cadre évolutif. En effet, nous croyons personnellement que le développement des individus a cours tout au long de la vie. D'ailleurs, nous ne sommes pas les seuls à penser ainsi puisque plusieurs ouvrages traitent des différentes étapes de la vie. En plus des livres spécialisés en psychologie ou en psychiatrie, d'autres professionnels comme les orienteurs et les enseignants se sont intéressés à ces étapes.

Un classique en la matière est sans nul doute *Passages : Les crises prévisibles de l'âge adulte* de Gail Sheehy (1982). Renée Houde (1999) dans *Les temps de la vie* parle du développement psychosocial de l'adulte. Michèle Roberge (1998) quant à elle dans *Tant d'hiver au cœur du changement* fait un essai sur la nature des transitions.

Ces différents auteurs (Sheehy, 1982; Houde, 1999; Roberge, 1998), bien qu'ils s'accordent pour dire que l'évolution personnelle des individus passe par différents stades, utilisent tous un vocabulaire différent pour les nommer.

Cependant, peu importe l'auteur et la décennie dans laquelle le livre a été produit, tous s'accordent pour citer Carl Gustav Jung (Sheehy, 1982; Houde, 1999; Roberge, 1998) comme le premier grand psychanalyste à s'intéresser aux différents stades de la vie.

Pour décrire le cours de la vie humaine, Jung s'inspire de la course du soleil à l'intérieur d'une journée. Selon lui, la vie humaine emprunte une courbe semblable à celle que suit le soleil du matin au soir. Surgissant des profondeurs de la nuit, le soleil se lève à l'aube, puis il se hisse lentement pour atteindre son point le plus haut, le zénith, avant de redescendre; il se couche enfin, s'illuminant lui-même tout en illuminant ce qui l'entoure et finit par retourner dans les profondeurs de la nuit. (Houde, 1999, p.20)

C'est donc à Carl Gustav Jung (Sheehy, 1982; Houde, 1999; Roberge, 1998) que l'on attribue la paternité de la perspective du cycle de la vie en développement adulte. Il aurait été le premier à développer une vision de la vie humaine qui repérait des changements comportementaux liés à des temps de la vie échelonnés sur toute la durée de son déroulement. Ces changements seraient prévisibles, valables pour toutes les personnes et résulteraient d'une dynamique intérieure.

C'est encore grâce à ce même Carl Gustav Jung si ces auteurs sont cités en référence dans cet ouvrage puisque ses propos sur le développement de la vie adulte font l'assentiment de ces auteurs et de notre conception personnelle de ce cheminement.

Même si individuellement chaque personne peut vivre sa période du mitan de la vie comme une crise existentielle, une transition, une période de changement ou un passage et qu'elle peut se définir adéquatement en ces termes, nous avons décidé d'utiliser dans le cadre de la présente recherche l'expression mitan de la vie.

La raison en est que d'autres étapes de l'évolution personnelle des individus peuvent se traduire en ces mêmes termes (crise, transition, changement, passage) mais ne font pas nécessairement référence au mitan de la vie. Elles peuvent également être situationnelles comme un déménagement, un deuil, un échec, une séparation, etc., et ne pas être vécues par tous comme l'est le mitan de la vie.

Situer le mitan de la vie comme une étape de l'évolution personnelle des individus était également important dans notre démarche pour démontrer le caractère dynamique et évolutif de cette période dans la vie personnelle et professionnelle de chacun.

2.1.2 Le mitan de la vie

L'introduction au mitan de la vie passe également par ce même Carl Gustav Jung (Artaud, 1979) mentionné précédemment. Ce dernier aurait vécu des bouleversements dans cette période de sa vie et aurait utilisé son expérience dans l'édification de son œuvre. Il faut se rappeler que Carl Gustav Jung était un disciple de Freud, le créateur de la psychanalyse et que c'est vers cette période (le mitan de sa vie) qu'il s'est dissocié de lui pour partir son propre courant.

Parmi les éléments de différenciation entre les deux hommes, il y avait la notion de pulsion sexuelle au centre de toutes les explications de dérangement psychique pour Freud et celle de conscient collectif dont Freud ne reconnaissait pas l'existence même si ses recherches portaient principalement sur des Juifs allemands. C'est d'ailleurs en raison de

ce fait que Carl Gustav Jung a développé cette notion en englobant également celle de l'inconscient personnel.

En psychanalyse, le Moi est synonyme de l'ego, ce qui constitue l'individualité, la personnalité et le Soi est une notion qui correspond à l'ensemble des sentiments et des pulsions de la personnalité. Expliquée de cette façon, cela reviendrait à dire que Carl Gustav Jung a laissé émerger des aspects de sa personnalité qui jusque là étaient demeurés enfouis en son for intérieur car pouvant être identifiés comme menaçants ou irrationnels puisque émotifs et pulsionnels.

Carl Gustav Jung, cité par Renée Houde (Houde, 1999, p.24), a décrit l'émergence des opposés inconscients au cours du cycle de la vie mais plus spécifiquement dans la deuxième moitié de la vie. Au terme de sa propre période du mitan de la vie, il aurait relativisé l'identité de son Moi et développé une relation positive avec des aspects du Soi qui ne relèvent pas du Moi. Houde (1999, p.27) suggère alors que « le Soi émerge comme étant le nouveau centre de la personnalité », alors que Jung traduit le Soi en tant que totalité qui inclut les aspects les plus bas de sa personnalité.

Le Soi est un concept limite qui regroupe en un même ensemble le conscient et l'inconscient : inconscient personnel et inconscient collectif. Il traduit l'expérience de la totalité, la capacité de représentation de la totalité, autant que le processus psychique qui va dans le sens d'une conscience englobant de plus en plus d'éléments inconscients. Le Soi intervient dans le processus d'individuation; il en est le moteur, l'organisateur et, dans une certaine mesure, le but. (<http://fr.wikipedia.org/wiki/Soi>, 22 septembre 2006)

Nous nous dissociions de l'idée de Houde lorsqu'elle suggère que nous développons un nouveau centre de la personnalité. Notre propre interprétation est que nous intégrons

tous les éléments de notre personnalité, même ceux que nous préférions ne pas détenir. Cependant, avec le temps, nous augmentons notre connaissance de nous-même et, de ce fait, mieux connaître nos forces et nos faiblesses permet de les accepter et de les concilier pour vivre d'autres expériences.

Gérard Artaud, dans *La crise d'identité de l'adulte*, résume très bien le phénomène :

La crise d'identité de l'adulte, c'est fondamentalement, cette prise de conscience de son inachèvement qui le conduit à réaliser que la part de lui-même laissée dans l'ombre commence à revendiquer ses droits et qu'une confrontation s'impose. C'est par cette prise de conscience que s'amorce le « processus d'individuation » qui consiste suivant l'expression de Jung « à se reconnaître soi-même comme ce que l'on est par nature, par opposition à ce qu'on voudrait être ». (Artaud, 1979, p.39)

Plus près de nous, et de façon contemporaine, Montbourquette (1999) a également écrit à ce sujet. Le défi à cet âge, (mitan de la vie) pour sa part, est l'exploration en profondeur du monde inconnu de son ombre, cet univers refoulé dans l'inconscient par peur d'être rejeté. Ce qui était perçu comme un ennemi pourrait devenir un allié durant ce passage de la quarantaine puisqu'il permet la connaissance de soi. Toujours d'après Montbourquette (1999), il faut accueillir son ombre et l'accepter, si l'on veut apporter un changement, car on ne peut changer que ce qui est au préalable accepté. Bref, il faut intégrer le côté mal aimé de soi.

Montbourquette (1999) mentionne encore qu'il n'est pas rare que dans la réconciliation ou la réappropriation de cet aspect de notre personnalité se dégage un talent insoupçonné. Le sens artistique serait entre autres un élément laissé pour compte pendant de nombreuses années mais vers lequel on se tourne au mitan de la vie.

Dans *Passages* de Gail Sheehy (1982, p.110), il est écrit :

Carl Jung fut le premier grand psychanalyste à considérer le milieu de la vie comme la meilleure période, la plus favorable au développement de la personnalité. Parce qu'enfin nous parvenons, à ce stade de recherche de notre unicité, à l'harmonie qui nous a toujours manqué. Le moins qu'on puisse dire c'est qu'il s'agit d'un processus dérangent.

Et dans *Tant d'hiver au cœur du changement*, les propos de Carl Gustav Jung, cités par son auteure (Roberge, 1998), sont interprétés de cette façon :

Selon Jung, ce serait donc au zénith, au moment où il est possible de diviser la vie en deux temps précis, que l'adulte traverserait une période de rupture et de réorientation psychique qu'il nomme « transition du mitan ». Selon lui, ce changement d'angle et de lumière au zénith occasionne un renversement des valeurs. Ce qui semblait vrai en début de vie devient relatif au mitan. (Roberge, 1998, p.30)

Carl Gustav Jung a introduit le terme individuation, mentionné dans une citation antérieure, pour nommer un processus qui dure toute la vie et qui permet à un être de devenir un individu unifié, autonome et intégré. D'après lui, bien que ce processus intervienne à l'intérieur de toutes les phases du cycle de la vie, il serait plus actif pendant la deuxième moitié de la vie. Il précise cependant que ce processus est largement inconscient (Jung cité par Houde, 1999, p.27).

À notre avis, l'individuation est un processus inconscient dans le sens qu'il se développe à travers l'évolution personnelle de l'être humain sans que ce dernier ne fasse de choix concret pour cheminer dans ce processus. Toutefois, il devient conscient lorsque l'individu entame un cheminement personnel d'acceptation et d'amélioration de ses côtés mal aimés et fait des démarches concrètes et réelles dans le but d'accroître son bien-être

personnel et de positionner ses valeurs en fonction de lui-même et non des attentes des autres.

2.2 Les âges du mitan de la vie

Dépendamment des auteurs consultés, la période de questionnement particulier du mitan de la vie peut s'étendre sur plusieurs années.

Gail Sheehy (1982) mentionne qu'entre 35 et 45 ans la plupart des individus font l'expérience d'un moment de vérité.

Bühler, selon Houde (1999), lorsqu'il fait référence aux phases de la vie parle de la quatrième phase comme une période d'auto-évaluation souvent introduite par une crise et qu'il situe entre 40 et 65 ans. Toujours selon Houde (1999), Bühler mentionne que certaines possibilités de la personne peuvent atteindre un sommet et celle-ci développe de nouveaux intérêts qui affectent ses objectifs de vie. Il considère cette phase comme un période de bilan et de réajustement de tir, car la vie active n'est pas terminée.

En ce qui nous concerne, nous sommes en accord avec le contenu de Bühler sur le dévoilement des possibilités qu'atteint la personne dans cette période; toutefois, nous trouvons la portion d'âge mentionnée trop longue. En fait, nous considérons que passé 50 ans, après une période de questionnement et de bouleversement, une période d'ajustement s'ensuit jusque vers la préparation à la retraite.

La période du mitan correspond également à ce que la littérature nomme parfois « la crise de la quarantaine » (Gauthier, 1999). Bien que ce concept fut à plusieurs reprises galvaudé, il n'en demeure pas moins que c'est une étape très importante de la vie et qu'elle entraîne parfois à des comportements et des décisions jugés incompréhensibles par les proches mais combien vitaux pour la personne intéressée.

Que ce soit en terme spécialisé ou vulgarisé, on se rend compte que les thèmes abordés sont les mêmes.

Ces interrogations débordent les seules réalités physique et psychologique pour rejoindre la dimension spirituelle de notre être. Elles révèlent une crise existentielle qui pose la question du sens de la vie et de son devenir. Cette crise spirituelle se situe au niveau du désir profond, puisque la personne est invitée à aller au bout d'elle-même, à découvrir ce qu'elle est appelée à être et à devenir. (Gauthier, 1999, p.49)

La présentation de cette référence et de son auteur a deux utilités. Premièrement parce qu'elle situe la période du mitan de la vie en terme d'âge (la quarantaine) et deuxièmement parce qu'elle introduit des indicateurs du mitan de la vie en terme de préoccupation personnelle. L'utilisation de la terminologie « crise » dans cet extrait l'est à des fins de conformité littéraire seulement en raison de la citation.

La littérature dans le domaine du travail nous apporte une auteure avec laquelle nous sommes également en accord en terme d'âge pour évoquer le mitan de la vie. Danielle Riverin-Simard (1984, p.33) nomme la période de 38 à 52 ans « circonvolution orbitale autour de la planète travail ». Elle dit cette période caractérisée par un « Essai de nouvelles lignes directrices » et la situe entre 38-42 ans. Elle aurait comme finalité de nous doter

d'une philosophie de vie. La « Quête du fil conducteur de son histoire entre 43-47 ans » suit; il s'agit d'une période de questionnement intérieur qui porte sur les finalités de sa vie personnelle et professionnelle. Enfin, l'étape de la « Modification de trajectoire située entre 48-52 ans » contient un changement de milieu de travail ou de modifications plus subtiles et plus humanisantes.

Les propos de Riverin-Simard (1984) nous rejoignent dans notre vision du mitan de la vie quant à ses éléments de développement et également en raison de ses différentes tranches d'âge.

2.3 Les indicateurs du mitan de la vie

Gauthier (1999, p.17) associe plusieurs signes avant coureur au mitan de la vie. Il mentionne ceux qui ne trompent pas, d'après lui, tels : la solitude, le doute, l'ennui, le manque de confiance, une période de dépression, une absence de plaisir à accomplir ce que l'on fait, une ambivalence ou une indifférence devant la vie, un besoin d'aventure et de changement, une difficulté à savoir ce que l'on veut, la conscience de la mort, le grand besoin d'intériorité ainsi qu'une quête spirituelle.

Toujours selon Gauthier (1999, p.17), ces indices atteindraient tous les niveaux de l'être. Ils seraient à la fois physiques, psychiques, sociaux, professionnels et spirituels. Cela se produirait soit graduellement ou abruptement.

L'individu doit alors s'ajuster à un nouvel impératif qu'il ne peut définir mais qui le pousse vers un horizon inconnu à l'intérieur de soi. Malgré les répercussions extérieures que cela entraîne, l'individu est confronté à lui-même. Personne ne peut vivre cette étape à la place d'un autre. C'est « un moment pour trouver le sens profond de notre vie, la minute de vérité pour libérer le meilleur de nous-même qui surgit du fond de notre Être, et nous laisse pressentir que nous sommes infiniment plus que nous croyons Être vraiment. » (Gauthier, 1999, p.47)

La littérature mentionne le besoin d'intériorité comme élément très important. Jacques Gauthier (1999, p.14) nous en parle comme un besoin qui serait d'après lui séparé en deux, avant et après quarante ans. En cela, il rejoint les propos de Jung (Houde 1999, p.27) lorsqu'il utilise le terme individuation et dont nous ferons référence à un paragraphe ultérieur.

Dans *Les saisons de la vie*, Claude Michaud (1997) utilise, lui aussi, le terme individuation. Il le définit comme étant la capacité de la personne à renouer avec son mystère profond et à devenir véritablement soi-même. Alors qu'à l'adolescence l'enjeu était de se mesurer à son entourage, maintenant le défi est de se mesurer à soi-même.

Dans ses traités, Carl Gustav Jung, cité dans *Les temps de la vie* (Houde, 1999, p.24), utilise également le même le terme individuation. Pour sa part, il parle d'un processus d'individuation lorsqu'il décrit le développement de l'adulte. Il divise le cycle de la vie adulte en deux moitiés. La première moitié de la vie du jeune adulte est surtout caractérisée

par sa recherche d'adaptation au monde extérieur. Dans la seconde, pour atteindre sa maturité, l'adulte cherche à s'ajuster à lui-même, à faire de la place à son être intérieur.

Cette citation en fait très bien état d'une façon plus concrète :

Jusque-là, l'existence s'organisait autour d'activités multiples dans différents domaines - professionnel, conjugal, familial, amical - orientées vers le futur. Puis arrive le milieu de la vie, et, avec lui, surgit la prise de conscience du temps qui passe, des limites de l'existence et de l'avenir circonscrit. On commence à regarder et à juger le passé. L'heure du bilan, le temps de la réflexion succèdent à l'action. Satisfactions et regrets vont faire pencher la balance avec plus ou moins d'équilibre... Ne plus trouver le temps pour « changer de rêve », avoir le sentiment que le temps est désormais compté... Voilà des thèmes récurrents à partir de la quarantaine. (Millet-Bartoli, 2002, p.59-60)

Peu importe le vocable utilisé (intériorité, individuation), il appert qu'au mitan de la vie les individus ont généralement tendance à se recentrer sur eux-mêmes et leur bien-être intérieur.

Il y a parfois un fossé entre la vision que nous avons de nous-mêmes à vingt ans et celle que nous en avons à quarante ans. Si nous avons eu la chance d'atteindre nos buts, nous devons trouver de nouveaux objectifs sous peine de ne pas savoir quoi faire de notre avenir. Il en va de même de ceux qui n'ont pas réalisé les leurs et qui se voient dans l'impossibilité de le faire. Ils doivent réajuster leurs attentes avec les données reliées à leur réalité.

L'expérience personnelle et professionnelle de Mme Roberge (1998, p.85) dans *Tant d'hiver au cœur du changement*, lui laisse croire qu'il est davantage possible de quitter et de lâcher-prise si l'on prend le temps de voir consciemment et clairement ce que l'on quitte.

Montbourquette (1999, p.60) est également de cet avis puisqu'il croit que l'avenir est impossible à réaliser si on ne profite pas du temps présent pour lâcher-prise avec le passé. Il rapporte pour appuyer ses dires les propos de Bridges lorsqu'il rappelle qu'il est nécessaire de rompre avec ce qui est révolu pour planifier l'avenir.

La période de réflexion engendrée par le mitan de la vie favorise l'élargissement de nos perceptions de la réalité et l'approfondissement de la compréhension de ce que l'on est et de ce que l'on veut. Il s'agit d'une période de réceptivité à la vie, à soi et au monde.

Le début du mitan peut également être une période de lâcher-prise afin de se libérer d'expériences passées douloureuses ou pour faire de la place à de nouvelles valeurs et à l'éveil de la spiritualité.

Il est difficile d'affirmer si oui ou non des changements sont prévisibles. Il arrive parfois, sans oser vraiment l'admettre, qu'on espère un signe extérieur pour se mettre en mouvement. Malgré ce signe, il n'est pas rare d'attendre encore jusqu'à l'obligation physique (maladie, épuisement, burn out, dépression) de notre propre corps pour initier le changement.

D'après Roberge (1998, p.100), il faudrait se résoudre à entendre les signaux internes qui nous éveillent à un renouveau. Donc, peu importe la nature et le lieu d'émergence d'un signal, il faudrait lui donner accès et lui offrir la résonance dont il aura besoin pour nous faire bouger. L'histoire de vie de chacun et leur bouleversement antérieur, de même que

leur entraînement, déterminerait la capacité de réception des signes précurseurs d'un changement.

2.4 Le mitan de la vie et la vie professionnelle

Sheehy (1982, p. 241) mentionne qu'à 40 ans il ne suffit plus d'être compétent et plein de promesses, il faut être reconnu et respecté. La performance et la compétitivité font souvent place à la gratuité et à l'entraide. Le besoin de laisser sa marque dans l'univers, de léguer quelque chose est plus fort.

Il existerait des différences chez les hommes et chez les femmes dans ce passage. Pour les femmes, l'aspect personnel et l'aspiration vers l'extérieur prendraient de l'importance. Leur force de caractère s'opposerait à la vulnérabilité émotionnelle des hommes du même âge. L'avenir professionnel serait perçu comme un espace où elles souhaitent s'investir et trouver dans une structure de travail plus souple une meilleure qualité de vie et une possibilité d'épanouissement plus grand.

Pour les hommes, le mouvement s'accélère au lieu de s'arrêter. Leur performance au travail est un critère important de leur valeur. D'ailleurs, le passage sera plus sévère pour celui dont la réalisation de ses ambitions est la solution de ses problèmes personnels que pour celui qui sait s'adapter et changer ses objectifs. Les plus vulnérables sont ceux qui croient que, le succès atteint, ils seront comblés et libérés.

La disparité entre les ambitions et les réalisations peut être comblée par ce qu'Erikson appelle la générativité. Cité par Sheehy (1992, p. 245), il mentionne que : « La générativité, c'est un sentiment d'obligation morale qui nous pousse à nous occuper des autres au sens large. » La définition d'Erikson comprend aussi la notion de créativité et de productivité.

Ce sentiment dont parle Erikson pourrait facilement être comblé dans des activités professionnelles telles que le mentoring, la supervision de stage et la formation en entreprise par les seniors.

L'importance du travail dans la vie des individus n'est pas à démontrer. D'ailleurs, pour l'adulte, le travail constitue une influence non négligeable sur son développement personnel, et cela indépendamment du degré de signification que chaque individu lui accorde ou de l'impact que sa situation occupationnelle exerce sur lui.

2.5 La gestion des personnes en milieu de travail au mitan de la vie

De la littérature issue du domaine du travail et des étapes de la vie, nous retrouvons le livre de Riverin-Simard (1984) mentionné précédemment et qui porte un intérêt particulier aux étapes de vie au travail. Dans lequel, elle mentionne entre autres que :

Chez l'adulte de tout âge, on a pu remarquer qu'il y a un va-et-vient constant entre des périodes de questionnement et des moments de plus grande quiétude. On a vu également que cette alternance permettait à l'adulte d'être toujours à l'affût de sa propre évolution et de celle du marché du travail. Cette alternance est donc apparue une condition nécessaire au développement vocationnel permanent au fil des âges. (Riverin-Simard, 1984, p.122)

Au niveau de la recherche, celle de Wils, Guérin et Christiane Labelle (1995) sur *La délinquance professionnelle au mitan de la vie : vérité ou fiction?* mentionne un certain nombre de facteurs qui peuvent avoir une influence sur les étapes ou les transitions de carrière. Les facteurs mentionnés sont soit intrinsèques, c'est-à-dire reliés à l'individu, tels les traits de personnalité des employés de même que leurs valeurs et attitudes au travail. Quant aux facteurs extrinsèques, ce sont ceux liés à son environnement, comme un style de gestion trop autoritaire ou une pratique inappropriée en gestion des personnes en milieu de travail. Bien que ces facteurs puissent influencer les résultats de cette recherche, ils font toutefois partie intégrante des caractéristiques inhérentes aux individus de l'échantillon utilisés pour cette recherche.

Van Den Bulke (1999) manifeste sa pensée un peu dans le même sens que les auteurs précédents en ce qui a trait aux facteurs d'influence. Il parle du mitan de la vie en terme de difficulté à prendre des décisions quant à son avenir. Bien que l'on ait beaucoup d'années encore en avant de soi, plusieurs considérations importantes doivent être prises en compte avant d'actualiser un changement. En exemple, il mentionne certains facteurs tels que : les qualités personnelles, le réseau de conseillers, la peur de l'échec, le changement et le double emploi.

Dans un même ordre d'idées, R. Blouin (dir.) (1990), dans « La gestion des personnes vieillissantes » tiré de *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles au Québec*, rapporte que la recherche nous apprend que des changements importants interviennent dans la manière de travailler d'une personne, dans ses valeurs et objectifs personnels de même

que dans la réalisation ou non de ses objectifs. Ces changements varient d'un individu à l'autre et les différences sont encore plus perceptibles lorsqu'ils abordent le mitan de la vie. Dans ce même article, Kets deVries (1978) classe lui aussi et de façon plus spécifique les gestionnaires rendus au même stade de leur développement personnel.

Dans la littérature issue de la formation en gestion des personnes en milieu de travail, la tendance actuelle est de mettre l'accent sur l'individu. On insiste sur la formation d'un lien d'appartenance avec l'organisation et le développement du sens des responsabilités en misant sur les capacités, les compétences et l'esprit d'initiative de chacun.

Les Presses de l'Université Laval, sous la direction de Jean-François Chanlat (1990), ont publié *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*. Ce document est formé de plusieurs parties. Considérer l'individu comme un tout est l'élément important de cette étude. La troisième partie concernant la vie psychique est d'un certain intérêt pour cette recherche, surtout l'article de Laurent Lapierre (1990) concernant l'intériorité. Il mentionne l'intériorité comme la dimension oubliée de l'individu dans l'organisation. L'utilisation de la subjectivité et de l'affectivité est alors valorisée dans la gestion. L'auteur nous présente deux modèles de gestion dont l'un est dominé par l'intériorité et l'autre par l'extériorité. On parle alors du mode de leadership et du mode de l'administration. Dans la présentation de son modèle, il a choisi de retenir trois facettes par lesquelles l'intériorité se manifeste, soit la vision, la position affective intra-individuelle et le mode d'interaction et d'influence. Il démontre que l'intériorité et l'extériorité conditionnent ces trois facettes et nous les présentent sous forme d'un tableau. Ainsi, il peut faire

l'énumération des dimensions oubliées dans la théorie des organisations telles l'intuition, l'empathie, les considérations morales et d'entraide pour ne nommer que celles-là. Aussi, en acceptant l'utilisation de la facette de l'intériorité, il est possible de tirer profit de l'expérience des autres, de leurs réflexions et de leurs expériences.

Omar Aktouf (1999), dans *Le management entre tradition et renouvellement*, nous trace un portrait d'organisations performantes de différents pays tels le Japon, la Corée du Sud, l'Allemagne, la Suède, le Brésil, la France, les États-Unis et le Québec.

Outre les particularités culturelles auxquelles il fait référence, il mentionne un type de gestion qui forme ce qu'il appelle un noyau dur commun aux exemples mentionnés. Dans ce type de gestion, plusieurs caractéristiques font état du faible niveau de hiérarchie, de consensus décisionnel, de l'importance de l'implication et de la satisfaction des employés de base, de la formation continue et stimulante à l'amélioration du rendement et à l'introduction d'un progrès dans l'univers professionnel.

Bien que pouvant s'appliquer différemment d'un pays à l'autre, il n'en demeure pas moins que le principe de base est un système de gestion qui oblige l'entreprise à se soucier des facteurs humains, sociaux et écologiques dont l'indication principale est la Dignité de l'être humain.

S'il est un point de convergence des courants en gestion, c'est bien celui de la « centralité de la personne ». « ... c'est un appel insistant à la mise au premier plan de

l'humain. » « ... nulle part dans ces écrits on ne fait mention du souci d'une théorie de l'être humain. » (Aktouf, 1999, p.654).

Tout se passe comme si on n'avait aucunement besoin d'avoir une idée plus claire des raisons, des faits et des circonstances qui provoqueraient une telle métamorphose. Tenter de comprendre cela ne peut, bien sûr, se faire que si l'on se résout à passer par le point de vue de l'employé qui, lui, est après tout l'« humain » que ces théories visent à promouvoir. (Aktouf, 1999, p. 654)

2.6 L'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle

Le mitan de la vie crée un renversement qui se produit principalement au niveau des valeurs, des croyances, des idéaux et des attitudes. Nos valeurs se doivent d'être en harmonie avec ce dont est composée notre personnalité. S'il existait un décalage entre nos valeurs et notre personnalité, la priorité serait d'établir un équilibre entre les deux.

Dans la vie professionnelle, même si les objectifs de carrière sont encore élevés au mitan, la réalisation passerait également par un rajustement des valeurs et des priorités. Dans les organisations, il faut cultiver l'engagement chez les individus dans le sens de projet de croissance pour l'entreprise elle-même et il faut aussi favoriser la satisfaction d'idéaux personnels.

Le mitan de la vie semble en effet marquer un tournant décisif dans l'évolution personnelle des individus et cela peu importe le niveau de responsabilité qu'ils détiennent au sein de son organisation ou dans la vie en général.

Ainsi, parmi les stades de développement de la vie, nous avons privilégié l'étude du mitan de la vie. La période d'âge visée s'étend de 35 à 45 ans puisqu'elle constitue le début d'une phase d'auto-évaluation mettant en perspective plusieurs aspects de la vie des personnes, y compris le travail. Plusieurs éléments de réflexions interpellent les hommes et les femmes de ce groupe d'âge et les amènent à prendre des décisions relatives à leur vie personnelle et professionnelle. Certains éléments sont parfois nouveaux et ont trait à la vie dans son sens universel, tandis que d'autres font référence à des observations physiques. Souvent, ce questionnement en profondeur génère des inquiétudes et des bouleversements. Il demande généralement des ajustements dans la vie des personnes et en particulier dans sa vie professionnelle.

Afin de mieux connaître les principales préoccupations de ce groupe d'âge, les gestionnaires pourraient donc utiliser une méthode de gestion plus participative et plus humaniste.

Pour ce faire :

Il faudra probablement plus que les méthodes traditionnelles de recherche pour trouver des réponses aux questions soulevées par la tradition existentielle. Jusqu'à maintenant, les types de recherche conduits dans les organisations et les universités sont souvent trop fragmentés et ne peuvent prendre en compte les effets multiples et transdisciplinaires des réalités existentielles. L'étude et la gestion de ces réalités nécessitent la compréhension des liens entre les phénomènes psychologiques, sociaux, physiques et biologiques. Dans une large mesure, l'introduction des réalités existentielles en gestion, et de leurs liens avec les univers subjectifs, culturels, physiologiques et écologiques, mène à une remise en question profonde des approches scientifiques traditionnelles. (Pauchant, 1996, p.301)

CHAPITRE 3

LA MÉTHODOLOGIE

Notre sujet de recherche tient compte d'une réalité particulière du développement de l'individu, soit le passage du mitan de la vie en contexte de travail. L'originalité de cette étude est de donner la parole à la personne afin qu'elle transmette son vécu de ce phénomène. Comme nous donnons une place de choix à l'individu et à son vécu, nous nous devons de choisir une méthodologie qui répondrait le plus adéquatement possible à nos objectifs de recherche.

Notre choix s'est arrêté sur une méthodologie qui est généralement utilisée dans des disciplines où l'individu est un sujet d'étude privilégié. Même si cette méthode est encore peu employée dans le domaine de l'économie et de la gestion, nous avons décidé de la retenir puisqu'elle nous permettait d'orienter notre recherche dans le sens que nous voulions lui donner.

Vous verrez, à la lecture des paragraphes suivants, les éléments qui ont retenu notre attention et favorisé notre réflexion quant aux décisions de notre façon de faire.

3.1 Posture phénoménologique

Mucchielli et Paillé (2003), dans *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, nous proposent une définition de la posture épistémologique en ces termes :

L'attitude phénoménologique se caractérise par le recours systématique à la description du vécu sans y substituer un mécanisme explicatif, lequel a invinciblement tendance à réifier les concepts. La phénoménologie s'efforce d'explicitier le sens que le monde objectif des réalités a pour nous (tous les hommes) dans notre expérience (partageable). Elle cherche à appréhender intuitivement les phénomènes de conscience vécus. (p.14)

Mucchielli et Paillé (2003), toujours dans le même volume et à la page précédente, traitent de l'approche compréhensive dans ce courant épistémologique. Ils mentionnent entre autres que les faits humains ou sociaux sont des faits porteurs de significations véhiculées par des acteurs.

L'approche compréhensive postule également la possibilité qu'a tout homme de pénétrer le vécu et le ressenti d'un autre homme (principe de l'intercompréhension humaine). L'approche compréhensive comporte toujours un ou plusieurs moments de saisie intuitive, à partir d'un effort d'empathie, des significations dont tous les faits humains et sociaux étudiés sont porteurs. Cet effort conduit par synthèses progressives, à formuler une synthèse finale, plausible socialement, qui donne une interprétation « en compréhension » de l'ensemble étudié. (p.13)

L'origine de ma recherche et ce que je voulais en retirer correspondent bien à ce qui vient d'être énoncé. En effet, à partir d'un questionnement sur une étape de ma vie et de

mon vécu personnel, s'est introduite, lors de la rédaction de mon récit de vie, l'idée de dialoguer avec d'autres personnes sur ce même sujet. La compréhension de ma situation personnelle ne pouvait être qu'enrichie par la narration de mes pairs dans cette même expérience du passage du mitan de la vie, qu'elle soit semblable ou différente de la mienne.

Il m'apparaît important, dès maintenant, de préciser ma situation personnelle sur le plan épistémologique et dans quelle logique j'ai fait mes choix méthodologiques.

Les épistémologues s'entendent pour dire avec Dilthey (1947), depuis à peu près le milieu du siècle dernier, qu'on ne peut pas appréhender la nature de la même manière qu'on étudie l'homme et les phénomènes sociaux. En effet, si nous pouvons nous permettre « d'expliquer » la nature, nous nous devons d'essayer de « comprendre » l'être humain.

Comme le dit avec pertinence Claude Germain (1997, p.2) : « Il n'est pas question de réduire le phénomène humain ou social à une chose ». Contrairement à Durkheim, (1988) qui parlait du fait social, « il s'agit ici de s'attarder au sens qui se trouve à l'intérieur des phénomènes humains ». D'après le même auteur, c'est cette posture qu'on a tendance à nommer par le terme de « paradigme explicatif et compréhensif ».

Dans le même ordre d'idées, Christiane Gohier (1997, p.44) mentionne que : « Le terme interprétatif m'apparaît en ce sens rendre justice à cette position épistémologique [...] c'est ainsi qu'il peut y avoir parfois un écart ou une coïncidence entre les interprétations du chercheur et de l'acteur lui même. »

De plus, comme le précise d'ailleurs Christiane Gohier (1997) avec justesse, la posture épistémologique obéit à la question de recherche et aux objectifs de la recherche et détermine toute l'instrumentation méthodologique.

C'est la position épistémologique du chercheur qui oriente les choix méthodologiques ou stratégiques et instrumentaux qu'il fera. Voudra-t-il donner une signification à un objet spécifique singulier, en contexte, voire donner la parole à un « sujet », voudra-t-il plutôt donner une explication généralisable « objective » d'un phénomène décontextualisé ? (p.45)

Dans le cas de cette recherche, notre visée consiste donc à une tentative de compréhension plutôt qu'une entreprise de preuve ou d'explication.

3.2 Recherche exploratoire

S'appuyant sur une posture épistémologique et sur un paradigme compréhensif, notre recherche emprunte des démarches exploratoires. En fait, la méthode de recherche dite exploratoire est généralement utilisée quand il s'agit d'explorer un phénomène assez vaste. Les activités de la recherche sont alors planifiées en fonction d'observer un aspect d'une réalité telle qu'elle se présente auprès des personnes qui vivent ou ont vécu cette réalité. Le chercheur est alors le principal outil de la cueillette de données et son échantillon est généralement restreint. (Lamoureux, 2000, p. 58)

Un document produit par un doctorat réseau en sciences de l'éducation des Universités du Québec en 1993 précise qu'une recherche est dite exploratoire lorsqu'elle a

pour but d'obtenir une compréhension préliminaire et descriptive d'une situation en vue de préciser une problématique et d'émettre des hypothèses qui permettront de poursuivre des études ultérieures ou, encore, de procéder à une intervention quelconque.

Pour leur part, l'Association des Enseignants et Chercheurs en Sciences de l'Éducation (AECSE, 1993) mentionne :

[...] que le caractère scientifique d'un savoir nouveau peut être fondé sur le démonstratif (administration de la preuve), mais il peut être également fondé sur sa valeur exploratoire et heuristique, c'est-à-dire sur le fait qu'il permet l'extension d'une problématique, la constitution des champs nouveaux d'hypothèses ou d'investigations possibles à partir de significations dégagées. (AECSE, 1993, p.41)

3.3 Méthode qualitative

La recherche dite qualitative, quant à elle, désigne généralement une étude basée sur des données difficilement quantifiables, de nature descriptive, telles les paroles écrites ou dites. Elle est utilisée pour effectuer des recherches plus en profondeur avec un nombre limité de participants. En fait, la recherche qualitative s'attarde plus spécifiquement à des processus sociaux et au sens que les personnes concernées y donnent dans leur réalité.

Toujours mentionné par Jean-Pierre Deslauriers (1991) dans *Recherche qualitative, guide pratique*, cette démarche de recherche est plus souple et plus adaptée au sujet traité comme la communication d'une expérience. L'introduction de la subjectivité des participants dans leur narration recrée un espace de rapprochement avec les tendances théoriques.

Le même auteur (Deslauriers, 1987), dans *Les méthodes de la recherche qualitative*, mentionne en parlant des récits de vie que cette méthode se centre sur la personne et son individualité. Il ajoute qu'elle est exactement celle qui permet d'accéder à un autre niveau de connaissance en ne s'attachant pas seulement à l'individualité elle-même de la personne, mais plus à la particularité de l'expérience sociale vécue. (Deslauriers, 1987, p. 37)

3.3.1 L'approche biographique

Parmi les méthodes de recherche qualitative, on retrouve l'approche biographique. L'historique de cette approche est tiré du mémoire de Céline Yelle (1997, p. 46), dans lequel elle mentionne que la méthode biographique est utilisée depuis le début du siècle dernier, d'abord en anthropologie puis en sociologie. Elle ajoute que l'École de Chicago, dans les années 1930, fut un centre de recherche très important qui utilisa et développa cette méthode. « Par la suite, l'utilisation des méthodologies quantitatives et la valorisation de ce type de recherche amenèrent un déclin de l'approche biographique. » (Yelle, 1997, p.46) Toutefois, à la fin des années 1960, les remises en questions sociales et scientifiques font ressortir l'apport de la recherche qualitative et de l'approche biographique.

Au Québec, l'approche biographique a été développée, entre autres, à l'Institut supérieur des Sciences humaines de l'Université Laval à l'instigation des chercheurs comme Fernand Dumont et Nicole Gagnon. Depuis les années 1980, les approches biographiques connaissent une nouvelle vitalité. Leur utilisation est maintenant remarquée dans une grande diversité de disciplines. « Le concept d'approche biographique englobe des

méthodes utilisant des matériaux biographiques avec une visée de formation, de recherche ou d'intervention. » (Yelle, 1997, p.47)

3.3.2 Les histoires de vie et les récits de vie

L'approche biographique retient notre attention par les possibilités de narration ou d'écrit en termes d'histoire ou de récit de vie. L'histoire de vie est définie par Gaston Pineau et Jean-Louis Legrand (1993, p.5) comme une recherche et une construction de sens à partir de faits temporels personnels.

Pour sa part, Pierre Dominicé, dans *L'histoire de vie comme processus de formation*, nous amène un peu plus loin et résume bien par ses propos la réalité de notre démarche.

Ainsi, il avance que :

Le sujet confronté à lui-même, à autrui comme à la société qui l'environne, mène une quête identitaire difficile et qui correspond bien à l'invention biographique du sujet qui cherche à tirer parti des apprentissages contraints et voulus de sa vie. (Dominicé, 2002, p.240)

Il (récit de vie) demeure, dans ce cas, une voie d'accès à la compréhension des dynamiques d'appropriation et de configuration des savoirs de référence. Il permet de mieux situer les apports réels d'apprentissages formels, et, de manière plus large, d'identifier plus clairement les bénéfiques, en terme d'apprentissage, des ressources mises à disposition par la société de connaissance. (Dominicé, 2002, p.237)

Le récit a fréquemment pour vecteur la conquête, par le narrateur, de son autonomie. (Dominicé, 2002, p.239)

Dominicé, citant C. Dubar, mentionne que : « Les récits de vie ne sont pas seulement des matériaux pour le chercheur, ce sont aussi des productions de sujets qui se construisent en se disant.» (Dominicé, 2002, p.240)

Jean-Marc Pilon, dans *Pratiques des histoires de vie* (Pilon et Desmarais, 1996, p. 43 et suivantes), mentionne que, dans le programme de Certificat en étude des pratiques psychosociales au département des sciences humaines de l'Université du Québec à Rimouski, la pratique des histoires de vie est utilisée en formation comme stratégie d'enseignement et d'apprentissage. Présenté comme un processus de recherche-formation existentielle, un canevas d'écriture est proposé autour de trois thèmes représentant les principaux milieux de socialisation de la société (la famille, la formation et les milieux de travail). L'évaluation de cette approche est positive dans le contexte de cette formation, entre autres en raison de l'accroissement du développement personnel des individus participant à cette démarche.

De plus, les auteurs suivants ont grandement augmenté notre intérêt à utiliser le récit de vie comme méthode de cueillette de données et ont même suggéré la façon de le faire.

En effet, Daniel Bertaux (1997, p. 6), dans *Les récits de vie*, souligne que le récit de vie résulte d'une forme particulière d'entretien, soit l'entretien narratif, au cours duquel un chercheur demande à une personne de lui raconter tout ou une partie de son expérience vécue. Il ajoute qu'en mettant en rapport quelques témoignages d'une même expérience, il est possible de dépasser leur singularité pour atteindre par construction progressive une représentation des composantes collectives de la situation (1997, p. 33). La méthode est

ainsi orientée vers la compréhension des choses en donnant beaucoup d'importance aux points de vue des personnes de qui elle tire son information.

Pineau et Le Grand (1993), pour leur part, soulignent que l'enquête par récits de vie cumulés permet de recueillir un ensemble de récits de manière à reconstituer certains aspects de la réalité sociale. Les propos recueillis font référence à une période ciblée de la vie de la personne et font appel à ses souvenirs. Les éléments de réponses sont alors tirés de leurs propres expériences. Ils expliquent que ce n'est pas un simple relevé chronologique des faits, mais une recherche d'informations basées sur des éléments issus de sa vie à la demande du chercheur.

Ainsi, nous avons décidé d'utiliser la méthode du récit de vie. Cette approche d'inspiration biographique permet un approfondissement d'un événement particulier et c'est ce que nous nous apprêtons à faire dans le cas du mitan de la vie.

De plus, comme une partie de cette étude fait référence à la situation personnelle de l'auteure et que la méthode utilisée permet d'accroître le développement personnel des individus participant à cette démarche, comme gestionnaire et comme chercheur, l'utilisation de récits de vie, y compris le mien, permettait de répondre à mes objectifs de recherche.

3.4 L'échantillon

Notre choix de répondants s'est porté sur un échantillon non probabiliste intentionnel. En fait, nous désirions rencontrer en entrevue un nombre équivalent d'hommes et de

femmes. Le recrutement de ces participants s'est fait par sollicitation personnelle dans le cadre d'activités personnelles telles qu'au Centre d'entraînement que nous fréquentions, à l'école primaire de notre localité où nous faisons du bénévolat, à des activités sociales avec d'anciens collègues de travail, des connaissances, etc. ...

Les personnes ciblées devaient répondre à un critère d'âge, soit avoir plus de 40 ans, et être sur le marché du travail. La détermination du sexe fut utilisée uniquement dans le but d'obtenir une diversité d'expérience. Tous les participants se devaient d'être volontaires.

Il nous paraissait important de choisir des personnes proches de la situation (dont la période du mitan de la vie n'était pas trop éloignée dans le temps) afin qu'elles livrent des réponses spontanées et au reflet de leur vécu. Cependant, nous désirions des répondants qui n'étaient plus dans leur période de questionnement ou d'introspection par rapport à ce stade de leur développement personnel au moment de la rencontre, donc des individus qui étaient en mesure de rapporter des actions concrètes. Lors de la présentation de mon sujet de recherche, les personnes intéressées me disaient elles-mêmes et de façon spontanée leur intérêt et leur disponibilité. Pour les fins des étapes suivantes, l'analyse et l'interprétation des résultats, il était judicieux de trouver des informateurs qui apportent les renseignements utiles pour la recherche et disponibles pour des rencontres ultérieures au besoin.

Comme mentionné par Jean-Pierre Deslauriers (1987, p. 38) dans *Les méthodes de la recherche qualitative*, l'approche biographique ne peut prétendre travailler avec un

échantillon représentatif. Aussi, avons-nous songé à limiter le nombre d'entretiens à cinq, incluant mon propre récit.

Les participants sont présentés de façon factuelle dans le tableau suivant. Vous observerez un nombre égal d'hommes et de femmes. Ils sont tous âgés de plus de 40 ans. Leur secteur professionnel est mentionné à titre informatif. Ils se devaient d'être des travailleurs afin de rendre compte de l'aspect professionnel de leur situation.

Leur niveau de scolarité couvre le secondaire professionnel jusqu'à l'université. La nature du programme de formation a été questionnée, de même que l'obtention du diplôme, seulement à des fins informatives. Leur statut civil correspond majoritairement à la vie en couple, sauf en ce qui concerne une candidate.

Comme mentionné antérieurement, le recrutement s'est fait de façon personnelle dans le cadre de discussion, lors d'activités régulières auxquelles nous participions. Au moment de la prise de connaissance, nous mentionnions notre occupation d'étudiante ainsi que notre sujet d'étude. Les personnes qui répondaient aux critères factuels (âge, emploi, sexe), qui démontraient de l'intérêt et de la disponibilité pour participer à une recherche ainsi que concernant le sujet de cette recherche, de même que la capacité de transmettre leur vécu, étaient sollicitées pour y participer. Nous leur expliquions plus spécifiquement le but, le cadre et le déroulement de notre recherche et prenions note de leurs coordonnées afin de les contacter ultérieurement.

TABLEAU 1
Échantillon (Données personnelles)

IDENT.	AGE	SEXE	SECTEUR PROFESSIONNEL
SD	43	F	Gestionnaire pour un OBNL
TL	42	F	Trav. sociale dans une DPJ
MD	44	F	Aide-domestique pour un OBNL
DB	43	M	Technico-commercial pour une PME
ED	47	M	Agent d'assurances à son compte

3.5 Cueillette de données

De façon à circonscrire notre champ d'étude, nous avons encadré nos entretiens avec un canevas d'entrevue. Un entretien non directif a servi comme outil de cueillette de données. Nous avons guidé nos répondants à être plus attentifs à la tranche de vie à l'étude dans l'observation de situations ou de changements qui sont survenus à cette période du mitan de la vie et des conséquences qui auraient pu en découler dans leur vie professionnelle.

Le canevas d'entretien fut élaboré en fonction des objectifs de recherche, soit les questionnements issus du mitan de la vie, l'interaction du mitan dans la vie professionnelle des sujets et les répercussions dans leurs organisations respectives.

Pour les fins de cette recherche, nous avons choisi de demander à nos participants de réfléchir sur leur vie personnelle et professionnelle autour de la période d'âge se situant entre 35 et 45 ans. D'après notre revue de littérature, cette tranche d'âge était la plus prolifique en termes de questionnement. En effet, Sheehy (1982) considérait que pour la plupart d'entre nous, à cette période, nous faisons l'expérience d'un moment de vérité. Danielle Riverin-Simard (1984), pour sa part, établit qu'entre 43 et 47 ans l'individu est en quête du fil conducteur de son histoire. Il nous apparaissait alors évident que cette période devait être la plus propice aux réflexions et aux changements.

Première suggestion d'introspection : Quels sont les éléments de réflexion qui vous interpellent depuis que vous avez l'âge de 35 ans?

Cette première suggestion traitait d'éléments de réflexion qui interpellaient les répondants depuis l'âge de 35 ans. Sheehy (1982) utilise le chiffre de 35 ans comme étant l'âge marquant la fin et le début de certains changements biologiques entraînant des bouleversements dans plusieurs sphères de la vie. Les années autour de 35 ans constituaient notre base pour établir la comparaison. Nous avons arrêté notre choix autour de cet âge afin de pouvoir pressentir les signes précurseurs de changements s'il y avait lieu. Nous avons volontairement utilisé les termes éléments de réflexion afin de ne pas limiter les réponses aux seuls changements physiques et concrets observés dans leur vie. À cette étape, il n'était pas question de changements, mais bien de réflexion.

Deuxième suggestion : Ces éléments étaient-ils différents avant vos 35 ans? En quoi étaient-ils différents? Au plan professionnel, remarquez-vous des différences au niveau de votre travail avant et après 35 ans?

Notre deuxième suggestion visait à faire un parallèle entre avant et après 35 ans pour bien déterminer s'il y avait des éléments de différenciation observés. Dans cette suggestion, nous introduisons aussi la notion du travail puisque nous avons un intérêt à connaître, s'il y avait lieu, les répercussions de ces réflexions ou questionnements dans leur vie professionnelle.

Troisième suggestion : Ces éléments de réflexion ont-ils modifié votre façon de voir et de gérer votre vie professionnelle et en quoi? Quels changements avez-vous apportés ou se sont-ils produits dans votre vie professionnelle depuis que vous avez l'âge de 35 ans?

Lors de notre troisième suggestion, nous introduisons la notion de changements au niveau de la vie professionnelle et demandions aux répondants si les changements étaient en lien avec les nouveaux éléments de réflexion depuis l'âge de 35 ans.

Quatrième suggestion : Ces changements étaient-ils prévisibles? Ont-ils été initiés par vous, c'est-à-dire à votre demande ou par votre organisation? Les avez-vous sentis venir? Quels en ont été les signes?

Notre quatrième suggestion visait à déterminer si les changements au niveau de la carrière des répondants étaient bien issus de leur réflexion et non initiés par leur employeur

dans le cadre de restructuration organisationnelle. Il est bien entendu que nous n'avons recueilli ici que l'interprétation de nos participants.

Cinquième suggestion : Votre cheminement de carrière a-t-il été facilité par votre milieu de travail et comment? Si non, de quelle manière aurait-il pu être facilité?

La cinquième suggestion permettait de vérifier si les organisations avaient prévu des mesures afin de faciliter le passage du mitan de la vie de leur employé et cela toujours du point de vue du répondant de notre recherche.

3.5.1 Le déroulement des entretiens

Les entretiens se sont faits en face à face. Nous avons la possibilité, dans une entrevue face à face, d'avoir accès à d'autres informations que le factuel, soit les sentiments, les idées, l'émotif et surtout le non-verbal, etc.

L'entretien a permis également l'établissement d'un lien entre la chercheuse et la personne répondante. Le climat dans lequel évoluaient l'entrevue et la relation créée a permis d'augmenter la qualité de la participation de la personne interviewée en une collaboration soutenue.

Les objectifs de la recherche ainsi que l'utilisation de leur témoignage a été ré-expliqué à chaque participant au moment de la rencontre de même que la prise de notes. À cet effet, l'absence de contact visuel était parfois facilitante pour certains. Pour d'autres,

l'utilisation du temps de prise de notes fut une période pour peaufiner leurs réponses ou pour accentuer leur réflexion.

L'entrevue a eu une durée moyenne de 1 heure 30 minutes. La vérification de la compréhension des questions a été respectée pour tous les répondants. Certains participants ont été surpris par un débordement émotif lié à la narration d'un évènement particulier de cette période du mitan de la vie. La préparation à l'entretien n'avait pas engendré cette charge émotive qui faisait surface au moment de notre rencontre. Par la suite, certaines données subjectives avaient tendance à être évacuées de la discussion en raison du débordement émotif précédent. Également, en raison du volet professionnel de la recherche, les répondants tentaient d'élaguer les commentaires émotifs ou se faisaient plus discrets au niveau des sentiments. Toutefois, pour les besoins de ma compréhension, les participants se pliaient volontiers à mes demandes de compléments d'information. Pour ma part, je respectais leur besoin de se refaire une contenance dans les moments plus émotifs. L'utilisation du terme adéquat, du langage approprié ou du sentiment ressenti étaient des éléments préoccupants pour les répondants.

La période de recherche se situa principalement durant la saison automnale 2003. Après avoir effectué deux entrevues tests au début de l'été, nous avons modifié le canevas d'entretien pour en arriver à la version finale. Nous avons contacté les répondants et les avons rencontrés en l'espace de quatre mois soit de septembre à décembre.

Le canevas d'entretien était au préalable envoyé et une rencontre était fixée dans la semaine suivant généralement cet envoi. Les répondants avaient donc la possibilité d'inscrire quelques notes et de faire une réflexion introspective.

Bien que le canevas était court et sans engagement personnel important, la majorité des répondants ont, à un moment donné ou l'autre, vécu une période plus ou moins émotive lors de la rencontre. Pour certains, l'évocation de la vie personnelle (séparation, perte d'un proche) et pour d'autres au niveau professionnel (faillite, liquidation d'entreprise) furent des narrations difficiles à transmettre.

Chaque rencontre était prévue dans un lieu choisi par le répondant, mais dont un critère de quiétude ou de discrétion était implicite. Lors de la prise de rendez-vous, la majorité des participants ont désiré me rencontrer dans une résidence privée. Aussi, dépendamment du lieu où nous nous rejoignons, nous devions éviter d'être dans un endroit passant et où la conversation des autres résidents ne nous importunerait pas.

Il fut également demandé à chaque répondant leur collaboration dans la relecture de la transcription de leur récit de vie afin que les éléments rapportés reflètent bien le sens des propos des participants.

3.6 La transcription des données

À partir de mes notes personnelles et quelquefois de ce que les répondants avaient écrit, nous avons établi un plan de collecte en lien avec le canevas d'entrevue. En fait, nous

avons fait une transcription intégrale des entrevues. Ensuite, nous avons transcrit les éléments concernant les objets de la recherche, soit les réflexions issues du mitan de la vie, l'influence du mitan dans la vie professionnelle des sujets et l'impact de ces questionnements dans leurs organisations respectives. En fait, les éléments qui nous semblaient les plus en lien et représentatifs des éléments de différenciation, des impacts dans leur vie professionnelle et des répercussions dans leur organisation. Madame Lorraine Savoie-Zajc (1998) aurait été en accord avec cette façon de faire puisqu'elle mentionnait dans *Recherche sociale de la problématique à la collecte de données* :

Le chercheur peut aussi opter pour une transcription partielle lors de laquelle il va épurer le texte des redondances, éliminer les digressions ou les parties qui n'ont pas de lien évident avec la recherche. Ce texte ainsi épuré sera ensuite organisé pour constituer un récit qui sera analysé selon sa structure ou selon ses thématiques. (p.281)

La cueillette des données a été faite de façon manuelle et sans enregistrement pour plusieurs participants. Le critère d'aisance était mentionné pour valider la non-utilisation du magnétophone. Pour le chercheur, la fluidité ainsi que le maintien dans le sujet ont été des éléments importants dans cette décision puisque certains participants avaient tendance à arrêter l'appareil pour demander ou répondre à des compléments d'information ou pour nommer un collègue de travail ou relater une situation embarrassante. Les notes prises pendant l'entrevue ainsi que celles inscrites sur le questionnaire par le répondant ont fait l'objet de la recherche. Nous avons recopié et compilé les informations selon l'ordre des questions et selon le plan de collecte mentionné précédemment. Si des éléments de réponses se rapportant à la deuxième suggestion de réflexion étaient inscrits à la première, nous transposions les données au bon endroit. Chaque feuillet contenait les informations

d'un seul sujet. Les informations étaient écrites de façon aérée afin de pouvoir y faire des annotations. Toutes les entrevues ont été compilées selon le même format. Par la suite, nous avons utilisé des crayons marqueurs pour visualiser les éléments qui nous paraissaient être intéressants pour l'analyse, de par leur contenu toujours en fonction des objets de l'étude, à savoir les éléments de réflexions au mitan de la vie, les interactions de ces réflexions avec le niveau professionnel et les impacts dans les organisations.

Nous n'avons fait aucun triage de convergence ou de divergence en raison de la nature même du contenu. Nous n'avons fait que transcrire les informations propres à chacun selon les numéros de questions, tout en y dégagant des éléments importants sans pour autant les mettre en relation avec celles des autres répondants.

Nous n'avons pas non plus fait d'études comparatives entre les répondants même si la variable d'âge était correspondante. Les expériences de vie de même que le cheminement personnel et professionnel de chacun étaient suffisamment différents pour entraîner des jugements, des valeurs et des priorités individuelles. Nous n'avons que retranscrit le vécu de chacun avec ses propres observations, réflexions et ses expériences associées. Bref, de prime abord, nous n'avons tenté de mettre ensemble aucune corrélation.

Nous avons recueilli quelques données personnelles mais plus à des fins informatives et qui ne sont pas utilisées dans l'analyse des résultats. Elles serviront de mise en contexte pour donner une couleur particulière à chacun de nos répondants et les rendre plus concrets.

3.7 Analyse et interprétation des résultats

Les méthodes d'analyse de l'approche qualitative sont souples, davantage inductives, et les éléments d'analyse sont issus des données recueillies lors de la cueillette.

L'étude des données est alors définie comme un ensemble de techniques d'analyse des informations dans le but de les interpréter. Nous avons choisi d'utiliser une approche d'analyse thématique telle qu'il avait été suggéré à madame Louise Bourdages (1994) dans le cadre de sa thèse de doctorat portant sur *La persistance au doctorat, une histoire de vie*.

La première étape de cette activité d'analyse est que le chercheur se laisse pénétrer par les données sommaires. Il recherche le sens et la logique. Il fait des liens avec les entrevues qu'il a complétées, ses notes prises lors du déroulement de la cueillette de données et lors de la lecture de la littérature sur le sujet. L'objectif de l'analyse est de produire une explication synthèse des informations recueillies.

Comme mentionné précédemment dans l'introduction, le choix de ce sujet de recherche s'est imposé à moi par la force des choses (âge, questionnement personnel et professionnel, désir de réaliser d'autres défis). C'est dans une recherche de connaissance et de compréhension de cette étape de vie qui se prolongeait pour moi, que j'ai voulu vérifier auprès de mes congénères leurs expériences à ce niveau ainsi que les répercussions dans leur vie professionnelle.

Comme outil de référence à notre démarche d'analyse, nous avons utilisé le matériel théorique produit par Mucchielli et Paillé (2003) dans *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Le chapitre 8 de ce volume traite de l'analyse thématique :

Avec l'analyse thématique, la thématisation constitue l'opération centrale de la méthode, à savoir la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé et ce, en rapport avec l'orientation de recherche (la problématique). L'analyse thématique consiste, dans ce sens, à procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus, qu'il s'agisse d'un verbatim d'entretien, d'un document organisationnel ou de notes d'observation. (p.124)

Reprenant les étapes proposées, nous avons donc retranscrit chaque entrevue en tentant de dégager les thèmes pertinents, en lien avec les objectifs de la recherche. Ainsi, les éléments de réflexion personnelle et professionnelle ont pu être identifiés comme thèmes pertinents.

La deuxième fonction de l'analyse thématique va plus loin et concerne la capacité de documenter l'importance de certains thèmes au sein de l'ensemble thématique, donc de relever des récurrences, des regroupements. (Mucchielli et Paillé, 2003, p.124)

Ainsi des thèmes récurrents reliés aux éléments de réflexions (qualité et durée de la vie, questionnement des valeurs, santé et capacité physique, remise en question) ont pu être identifiés.

Dans une ultime étape de l'analyse des données, nous avons procédé à une dernière observation, soit le thème de réflexion qui était au centre des préoccupations du participant

au moment du passage du mitan de la vie. Ce thème permettait de bien caractériser cet élément principal, se trouvant en fait l'interaction du mitan de la vie des participants.

En guise de conclusion de cette partie, je cite Jean-Pierre Deslauriers (1991) qui a su si bien résumer le travail de l'analyse : « En fin de compte, le travail d'analyse est une recherche de signification, d'ordre et de cohérence. Elle fait ressortir des liens là où semble régner le hasard; de ce fait, elle acquiert une efficacité redoutable. » (p.93)

3.8 La présentation des résultats

La synthèse des réponses aux canevas d'entretien lors de la rencontre ainsi que les notes personnelles des participants formeront la trame d'un récit de vie reconstitué pour chacun des participants et vérifié par chacun. Le canevas de base de l'entretien est orienté vers la compréhension de la période du mitan de la vie et concentre les informations recueillies sur une période d'environ dix ans, soit de 35 à 45 ans.

L'utilisation d'un récit de vie nous apparaissait l'approche la plus pertinente pour comprendre le processus du mitan de la vie à partir des expériences d'une personne. La recherche de sa vision personnelle à travers cet événement qu'est le mitan apporte une richesse de détails et de nuances que nous ne trouvons pas dans les livres de psychologie. Le grand avantage de cette technique est qu'en plus de connaître l'intimité du répondant, nous avons accès à des informations sociologiques issues de son environnement.

Tel que mentionné précédemment, Daniel Bertaux (1997, p. 6) souligne qu'un chercheur, peut dans un entretien, demander à une personne de lui faire part en tout ou en partie de son expérience vécue. Dans notre cas, ces récits se rapportent principalement à une étape de la vie des participants, soit celle du mitan. Elle y est traitée en tenant compte de tous les aspects que les répondants ont bien voulu y aborder. Dans la transcription des entrevues et l'analyse des résultats, d'autres informations directement ou indirectement en lien avec cette période sont parfois utilisées pour faciliter la compréhension de cette étape de vie ou pour faire ressortir certains éléments potentiellement explicatifs ou aidant la compréhension et provenant d'informations données lors de l'entrevue, mais n'appartenant pas directement à la période à l'étude.

3.9 Les limites ou les biais de la recherche et de l'interprétation

Une recherche de ce type suppose plusieurs choix. Ces choix déterminent l'utilisation d'un éclairage particulier du sujet à l'étude. Bien qu'évalués objectivement, de façon à utiliser les meilleurs outils de recherche, il n'en demeure pas moins que certaines méthodes, comme les récits de vie, impliquent l'utilisation de matériaux de recherche subjectifs.

Une limite très importante à cette recherche est d'avoir mis l'accent sur l'aspect psychologique du mitan de la vie. De ce fait, la revue de littérature est fonction de ce choix et ne rapporte que peu ou pas d'éléments sociologiques de ce phénomène.

Bien d'autres raisons peuvent entraîner une limite à l'interprétation de ces résultats; pour n'en nommer que quelques-unes, je citerai le nombre de participants (cinq), le degré de scolarité de ces derniers (deux ont complété des études universitaires et les trois autres sont de niveau collégial), de même que leur profession (quatre travaillaient dans des petites et moyennes entreprises et un dans le domaine parapublic) et leur localisation (un provenant d'une petite localité et quatre de la région de Québec).

Les quatre participants qui ont quitté leur milieu de travail provenaient de la petite et moyenne entreprise, là où les offres d'aménagements sont pour le moins inexistantes. La personne qui est demeurée dans son organisation provient quant à elle du domaine parapublic, là où les aménagements sont possibles.

Il serait intéressant de savoir si les individus qui ont quitté leur organisation l'auraient fait si des opportunités intéressantes leur avaient été offertes?

Sachant ce fait, nous pourrions nous questionner à savoir si les individus choisissent de demeurer dans leur organisation pour préserver leur sécurité et leurs acquis ou parce que les aménagements auxquels ils ont droit les satisfont?

Malgré les mises en garde faites précédemment concernant les limites de cette recherche, dans l'interprétation de ces résultats, il appert que d'un point de vue qualitatif les commentaires des participants sont à notre avis tout à fait valables quant à la justesse de leurs propos sur les changements qu'ils ont observés pour eux-mêmes et quant à leur sentiment concernant leur milieu de travail.

CHAPITRE 4

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS LES RÉCITS DES PARTICIPANTS

Ce chapitre présente les récits de vie de chacun des participants de cette recherche. À partir d'un canevas d'entrevue expédié à l'avance, les personnes choisies ont pu amorcer leur réflexion sur les thèmes abordés. Le canevas a servi de trame pour encadrer la rencontre avec les co-chercheurs. Les récits sont issus d'un entretien individuel avec chacun des sujets de l'étude. Ils sont des témoignages volontaires de personnes qui ont vécu l'expérience du mitan de la vie en milieu de travail. Ils apportent leur expérience personnelle de cette étape de leur développement de la vie adulte et une contribution différente de la mienne.

La rédaction de tous les récits est faite selon le même format. Nous débutons chacun des récits par une présentation des participants. La situation d'origine et actuelle des sujets est alors exposée afin de les rendre plus vivants et apporter des informations factuelles. Les objets de l'étude sont par la suite abordés. Nous rapportons les éléments de réflexions qui préoccupent les participants depuis qu'ils ont l'âge de 35 ans. Nous vérifions si ces éléments sont semblables ou différents avant et après cet âge et introduisons le contexte professionnel dans leur réflexion. Les interactions entre mitan de la vie et vie

professionnelle sont répertoriées, puis leur opinion concernant la contribution de leur organisation à des changements au niveau du travail est sollicitée.

4.1 Le récit de Sonia

4.1.1 Ma situation d'origine

Je suis née le 23 janvier 1959. Mon rang dans la famille est celui de cadette de trois enfants et je suis la seule fille. Mes deux parents travaillent à temps plein depuis que j'ai l'âge de fréquenter les établissements scolaires. Ma mère est infirmière et mon père travaille sur la construction.

J'ai fait mes études primaires dans une petite école de village. Mes études secondaires et collégiales tant qu'à elles furent achevées dans la ville voisine. Mes études universitaires ont été complétées à l'Université de Montréal où j'ai obtenu un Baccalauréat spécialisé en Criminologie. Afin d'accéder à du travail, je me suis inscrite à la maîtrise dans ce même domaine où j'ai terminé ma scolarité. Je n'ai pas donné suite à ce programme par manque d'intérêt, de motivation, d'éloignement et en raison d'un investissement important dans ma pratique professionnelle à ce moment.

4.1.2 Ma situation actuelle

Je suis en relation de couple avec mon conjoint depuis 1985. Nous avons eu ensemble deux enfants, un garçon et une fille qui ont maintenant 14 et 11 ans.

Je débute cette union presque en même temps que je commence dans ma vie professionnelle. J'ai été engagée comme animatrice dans une maison de transition pour ex-détenus. J'investis grandement dans mon nouvel emploi où je peux enfin mettre en pratique ma formation. Les besoins sont grands dans l'organisme communautaire pour lequel je travaille. Je suis supervisée par des gens d'expérience et je suis à même de démontrer mon autonomie. J'ai grandi et évolué avec cet organisme jusqu'à en assumer la direction générale pendant dix ans. C'est cette dernière expérience qui m'a motivée à entreprendre une maîtrise en Gestion des personnes en milieu de travail.

4.1.3 Mes éléments de réflexion depuis que j'ai l'âge de 35 ans

Je ne me suis jamais vraiment beaucoup posé de questions dans la vie, sauf en ce qui concerne ma carrière. En fait, c'est le seul domaine où j'ai élaboré un plan et où il subsiste comme une obligation de réalisation. Je n'ai pas connu cela dans les autres sphères de ma vie.

Ainsi, ma vie de couple et de famille s'est formée sans préoccupation particulière. Le début de cette relation et son approfondissement se sont faits au fil des ans. La maternité a toujours été un choix intrinsèque à ma personne et susceptible de survenir, à un moment donné ou l'autre de ma vie, dans une relation assidue avec une autre personne. Sans avoir discuté et établi un échéancier pour la venue de nos rejetons, le premier est arrivé sans avertir et le second a suivi quelques années plus tard.

En fait, l'essentiel de mes préoccupations actuelles se situe au niveau professionnel et se retrouve dans la pertinence personnelle du premier chapitre du présent travail. En voici quelques extraits :

« Un des buts visés était de comprendre la passivité qui me submergeait à cette époque dans cette étape que je considérais à ce moment-là comme étant la mi-carrière. »

« En fait, depuis que j'ai atteint l'âge de 37 ans, je suis dans l'expectative de ce que je ferai quand je serai grande. Je sais maintenant que peu importe le choix de carrière que j'aurais fait à dix-huit ans, il aurait été approprié si le domaine choisi faisait partie des sciences sociales. »

Définir mon choix de carrière m'avait semblé facile à l'époque. En fait, c'est de déterminer ce que je veux devenir maintenant qui me semble compliqué. J'ai l'impression que ce que je trouve difficile aussi, c'est de laisser ces quinze dernières années de ma vie qui m'ont procuré beaucoup de satisfaction.

« Cette inquiétude face à mon avenir me confronte également avec l'idée de la mort. Comme je suis incapable de définir de projet à moyen terme, est-ce que cela signifie que je n'ai pas d'avenir ? En même temps, il est possible que d'autres opportunités s'offrent à moi dans quelque temps. »

J'ai toujours cru savoir où je m'en allais, et ne pas être en mesure de l'identifier rapidement m'affole un peu. La croyance de savoir ce que je voulais dans la vie m'apportait une certaine sécurité. Le fait de détenir un emploi et de posséder une reconnaissance professionnelle était une satisfaction et une sécurité. Quoique je sache que j'ai fait le tour

de mon emploi et que je doive passer à autre chose, il m'est difficile de prendre la décision de remettre ma démission tant que je n'ai pas d'autres certitudes en vue.

4.1.4 Mes éléments de différenciation avant et après 35 ans

Le plus important élément de différenciation est mon questionnement personnel. Bien que principalement axé au niveau professionnel, il a tout de même des répercussions dans les autres sphères de ma vie. Je le vis comme un grand bouleversement puisqu'avant je ne me posais pas de question et je m'en allais là où la vie voulait bien m'amener.

Au niveau personnel, la vie a été bien généreuse avec moi et je n'ai pas connu de difficulté majeure remettant tout en question. Mes enfants sont en santé et en sécurité. Ma vie de couple est stable. Cette réalité est mienne depuis plusieurs années, avant même d'avoir atteint l'âge de 35 ans.

Récemment, je me suis découvert un intérêt à profiter de la vie. Mes enfants étant plus âgés et plus autonomes, j'ai plus de temps pour me consacrer à des activités que j'aime, à m'occuper de moi et à me mettre à l'entraînement physique pour me réapproprier un corps malmené par deux grossesses.

À 37 ans, j'étais rendu au terme de ma projection de carrière et je me laissais porter par le courant. J'appréciais la reconnaissance professionnelle de mes collègues et collaborateurs. Je bénéficiais également d'une certaine crédibilité quant à la gestion de mon organisation. J'entretenais de bonnes relations avec tous et avais une vie sociale active.

J'étais cependant préoccupée par mon inertie. Je me complaisais dans cette sécurité et ne mettais pas mon projet d'enseignement de l'avant.

Mon sentiment était d'avoir accompli ce que j'avais à faire et je ne trouvais pas la motivation pour passer à autre chose. Je me complaisais dans mon petit confort sécuritaire. Pendant une période, mon niveau d'anxiété augmenta du fait que je n'étais pas active vers la réalisation du dernier objectif de ma projection.

Comme j'avais le sentiment d'avoir réussi dans la vie, je ne sentais plus le besoin de le prouver à personne. Bien qu'encore préoccupée par mon désir de réaliser mon projet de carrière, je me confortais dans mes réalisations jusqu'à maintenant.

Ma dernière grossesse, mais surtout l'accouchement, m'avait également fait comprendre que je ne contrôlais pas tout. Je devais donc cheminer sur mon besoin de contrôle.

En fait, c'est comme si après une période où l'emphase avait été mise sur le développement et la réussite de ma carrière, de ma vie de couple et de famille, je me retrouvais au centre de ma vie.

4.1.5 Les changements apportés dans ma vie professionnelle depuis que j'ai l'âge de 35 ans

À partir de 35 ans, je suis en questionnement continué quant à ce que je ferai quand je serai grande. Je me donne la permission de prendre mon temps et de retarder l'exécution de mon projet d'enseignement. Cela dure environ deux ans. Pendant cette période, j'envoie

quelques CV à différentes institutions collégiales mais je ne fais pas de suivi ni de recherche d'emploi intensive et agressive. Je n'obtiens aucun résultat de ces démarches.

Par la suite, tout en travaillant à temps plein, je débute une formation en massothérapie. Je suis dans l'idée de me préparer une deuxième carrière, mais cette fois-ci avec une clientèle volontaire. Le milieu de travail est douillet et plus près du domaine de la santé.

J'obtiens un congé sans solde pour expérimenter ce nouveau domaine de travail. Je dois cependant raccourcir mon temps d'expérimentation pour revenir à mon emploi régulier d'une façon assez urgente. Sur le coup, je suis un peu frustrée de ce retour précipité. Cependant, le temps faisant son œuvre, je fais le bilan de mon expérience en massothérapie et reconferme mon intérêt pour une clientèle en difficulté.

De retour dans mon cadre de travail, je décide d'intégrer le programme de maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail puisque c'est l'essentiel de ma tâche et qu'un diplôme universitaire de deuxième cycle pourrait peut-être m'ouvrir les portes de l'enseignement collégial.

4.1.6 Comment les changements ont été introduits dans ma vie professionnelle

Dans la narration des modifications apportées dans ma vie professionnelle, on retrouve les éléments qui ont contribué à l'actualisation de ces changements. Entre autres, je dirais que j'étais prête à investir dans une démarche qui m'amènerait ailleurs. La disponibilité immédiate des programmes d'études (massothérapie, maîtrise), ma capacité

financière, de même que mon désir et ma liberté de gérer mon temps ont fait que j'ai pu débiter des programmes d'études, l'un à la suite de l'autre.

4.1.7 Mon cheminement de carrière vs mon milieu de travail

Mon employeur a facilité mes nouveaux apprentissages par l'autorisation de congé sans solde. Ainsi, je pouvais m'ouvrir à d'autres avenues sans subir de perte au niveau de mes acquis. J'étais dans une situation facilitante.

Au moment où j'ai fait ces demandes de congé, il existait dans l'organisation une personne qui pouvait aisément me remplacer. La situation aurait peut-être été différente autrement.

Lorsque le conseil d'administration m'a demandé un retour au travail anticipé, je m'y suis pliée. La frustration que j'ai vécue à cette époque visait plus la personne qui me remplaçait que l'organisation elle-même.

En fait, par l'octroi de ce congé, je percevais la récompense de loyaux services jusqu'à maintenant, la reconnaissance de mes besoins personnels et une compensation en terme d'avantage social de ce que le milieu communautaire ne pouvait m'offrir financièrement. La demande de retour anticipé de mon congé sans solde me confirmait le maintien de leur confiance à mon endroit.

4.2 Le récit de Thérèse

4.2.1 La situation d'origine de Thérèse

Thérèse est la neuvième d'une famille de dix. Elle a six sœurs et trois frères. Ils ont vécu leur enfance dans un grand domaine de la rive sud de Québec. Le père était un entrepreneur en maçonnerie qui avait monté sa propre compagnie malgré son peu d'instruction. La mère demeurait à la maison pour s'occuper des enfants. Leur niveau économique était assez élevé. Ils possédaient une résidence secondaire et une voiture de luxe. Sept enfants sur neuf ont complété des études universitaires.

4.2.2 La situation actuelle de Thérèse

Thérèse a 43 ans au moment de cette entrevue. Elle demeure avec son conjoint de fait et leur fils de 15 ans. Elle est en congé différé pour une période de six mois. Elle est travailleuse sociale depuis près de vingt ans. Sa première expérience comme travailleuse sociale se situe dans une école primaire de la région de Montréal. Dans ce milieu multiculturel, elle a œuvré pendant deux ans. Par la suite, elle est revenue dans sa région natale, Québec, où elle a travaillé pour les Centres Jeunesse. D'abord à l'adoption pendant un autre deux ans, puis comme intervenante à la prise en charge de jeunes en difficultés. C'est le poste qu'elle occupe toujours.

4.2.3 Les éléments de réflexion de Thérèse depuis qu'elle a l'âge de 35 ans

Thérèse a décidé pour répondre à la question de la subdiviser en deux éléments distincts, le niveau personnel et le niveau professionnel.

Au niveau personnel, depuis qu'elle a l'âge de 35 ans, Thérèse trouve sa vie beaucoup plus facile. Elle dit que depuis cet âge c'est également plus simple d'être égocentrique et de penser de plus en plus à soi. Premièrement, en raison de la sécurité financière que lui offre son travail, de la stabilité au niveau de sa vie de couple et du fait d'une autonomie plus grande de son enfant.

Elle est reconnaissante de ce qu'elle a : la santé, la vie, son couple, un enfant en santé. Elle sait ce qu'elle veut car elle a une meilleure connaissance de soi. Elle ne retournerait pas à vingt ans, sauf pour le physique. À 35 ans, elle a de l'expérience de vie. Elle choisit, elle assume, elle est moins mêlée. Elle se dit plus consciente de la durée de la vie.

Au niveau professionnel, elle occupe le même emploi qu'à ses débuts mais elle dit avoir amélioré sa qualité de vie au travail. Elle est également moins ambitieuse. Elle a connu une phase de questionnement où elle a pensé participer à des concours internes afin d'obtenir de l'avancement et de s'élever à un niveau hiérarchique supérieur, mais elle n'a pas donné suite. Elle se considère une fille de terrain. Elle est plus capable de voir à ses intérêts personnels et c'est pourquoi elle se donne maintenant des temps d'arrêt sous forme de congé différé.

Son travail prend moins de place dans sa vie même si elle se dit toujours aussi motivée. La nature même de son travail demande des qualités personnelles exigeantes. Lorsqu'elle doit intervenir en situation de crise, elle a plus de difficulté à mettre sa famille en priorité et à prendre du recul. Elle est parfois confrontée à des situations compliquées où la réaction des humains est souvent imprévisible. L'intervention terminée n'entraîne pas immédiatement le dégagement de la charge émotionnelle provoquée par la situation. Elle est alors longtemps imprégnée de ces événements conflictuels à son retour chez elle.

4.2.4 Les éléments de différenciation de Thérèse avant et après 35 ans

Avant 35 ans, la carrière de Thérèse prenait plus de place dans sa vie. Au travail, elle avait moins d'expérience, c'était plus exigeant, plus demandant, cela prenait plus de temps pour prendre une décision.

À 28 ans, elle a connu une première maternité. À 31 ans, elle a fait un burn out. Elle avait des sentiments partagés par rapport à son travail vs son enfant. Elle a également pendant cette période dû faire le deuil d'avoir un deuxième enfant. Ce fut une période intense dans sa vie où elle fut confrontée à son désir d'avoir un deuxième enfant et ne pas y parvenir. De plus, elle devait côtoyer des parents négligents à l'égard des leurs. Elle était témoin de la fragilité des enfants et connaissait les conséquences de leur négligence. Elle avait aussi la volonté de donner le maximum autant à son travail qu'à la maison.

Elle mentionne qu'il a été relativement facile de faire le deuil d'un deuxième enfant puisqu'elle en avait déjà un. Elle dit avoir eu plus de difficulté à se défaire du préjugé

qu'elle avait concernant les enfants uniques. Elle trouvait ces enfants trop gâtés et individualistes. La vie l'a donc amenée à penser et à agir différemment pour ne pas voir ses prédictions se réaliser. Elle dit avoir vécu un revirement de valeur par rapport à ce fait-là.

Elle raconte que maintenant qu'elle est plus âgée, elle est plus crédible, plus sûre d'elle et plus confiante. Elle possède une certaine reconnaissance de son milieu de travail. Les plus jeunes viennent faire confirmer leurs décisions.

Elle dit être maintenant confrontée au niveau de la notion de la mort. Avant 35 ans, elle avait l'impression que cela n'arrivait qu'aux autres. Après 35 ans, elle s'est dite plus consciente que cela pouvait arriver à n'importe qui et n'importe quand. Toujours concernant la mort, elle dit rendre visite régulièrement à ses parents et ses grands-parents parce qu'ils ne seront pas toujours là. Elle profite de la vie et en est plus consciente.

Après 35 ans, elle se dit plus à court de temps par rapport à la durée de la vie. Elle profite plus du moment présent. Elle prend le temps de faire maintenant ce qu'elle a le goût de faire et va jusqu'à payer pour faire exécuter les tâches qui l'exècrent.

4.2.5 Les changements apportés dans la vie professionnelle de Thérèse depuis qu'elle a l'âge de 35 ans

Thérèse prend des traitements différés aux trois ans depuis ses 34 ans pour se donner des temps d'arrêt et pour profiter de la vie. Elle avait l'ambition de faire de la supervision d'étudiants mais elle sait que ses traitements différés limitent ses expériences en ce sens.

Elle trouve son emploi difficile mais ne le remet plus en question. Elle s'interroge parfois à savoir pourquoi elle a choisi un emploi dans lequel il y a beaucoup de violence alors qu'elle ne recherche pas cela dans la vie.

Elle est une employée permanente depuis qu'elle a 30 ans. Cela lui a apporté une sécurité et le privilège d'obtenir des traitements différés. Elle donne maintenant de la formation. Elle se dit plus une personne-ressource. Ce n'est pas un choix personnel mais plus une situation courante en raison de ses années de pratique.

4.2.6 Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de Thérèse

Thérèse mentionne que les changements n'ont pas été prémédités. Suite à un burn out, elle a dû faire son travail autrement. Dès son retour de congé de maladie, elle a diminué ses heures de temps supplémentaires, aménagé son horaire, fait de plus petites journées et travaillé une journée de fin de semaine.

Par choix, elle a décidé de continuer d'exécuter son travail d'intervenante et ainsi pouvoir profiter des avantages de sa convention collective (congés à traitements différés) et avoir une meilleure qualité de vie.

Elle donne maintenant un atelier de formation à ses collègues. À cet effet, elle dit que ce changement a été influencé par une collègue de travail qui trouvait que Thérèse performait bien dans une pratique de sa formation, soit la clarification de projet de vie. En fait, cette pratique de la clarification de projet de vie est destinée à leur clientèle et Thérèse

doit former ses collègues à l'utilisation de cette technique. Elle est satisfaite de faire profiter ses connaissances à ses collègues de travail, mais elle aurait aimé en faire plus. Entre autres, faire de la supervision d'étudiants. Elle a d'ailleurs suivi une formation à cet effet.

Elle se dit une employée de terrain. Dans son organisation, il n'y avait pas beaucoup de possibilité d'avancement en raison de la situation économique. La compétition était forte pour atteindre un niveau hiérarchique supérieur et le temps d'investissement n'était pas compté. Il fallait être opportuniste et carriériste pour mériter ces affectations.

4.2.7 Le cheminement de carrière de Thérèse vs son milieu de travail

Thérèse rapporte que son cheminement professionnel et les changements apportés ont été fonction de réflexion personnelle. Elle dit qu'à un certain moment donné « il fallait qu'il se passe quelque chose ». Elle considère que son cheminement de carrière n'a pas été facilité par son milieu de travail. Elle pense qu'elle aurait pu donner beaucoup plus à son organisation et être plus impliquée plutôt que de ne profiter que de sa convention collective.

D'après elle, son organisation aurait pu faire preuve de plus d'humanité. Elle aurait facilement pu transmettre son savoir et son expérience par de la supervision de stage ou comme chef d'équipe si son organisation avait accepté qu'elle puisse maintenir ses acquis au niveau de sa qualité de vie au travail (prise de traitement différé) et accepté que certaines décisions soient contestées.

Thérèse trouve que l'effet du balancier se fait sentir dans son organisation. On tente des expériences qui ont déjà été expérimentées. L'économie financière occupe une grande place dans les discours. Il est demandé aux gens de terrain de faire les choses à moindre coût mais rarement de les faire autrement. Leur opinion est rarement sollicitée.

Thérèse est consciente qu'il est difficile ou quasi impossible de prendre des congés différés dans une fonction avec responsabilité comme gestionnaire ou chef d'équipe. Elle ajoute que ces congés seraient peut-être moins utilisés si les travailleurs avaient l'occasion par des tâches ou des responsabilités différentes d'être moins continuellement impliqués au niveau de la clientèle.

Finalement, Thérèse mentionne que les réponses à ses questionnements allaient avec ses besoins personnels et étaient plus terre à terre. Elle ajoute avoir de bonnes conditions de travail et un bon salaire. La majorité du temps, elle aime son travail sauf lorsqu'il y a de la violence. Elle verbalise faire un travail qui va avec son tempérament. C'est-à-dire un emploi avec des tâches diversifiées. Elle doit assurer la protection des enfants et elle aime beaucoup les enfants. Même si elle aime son travail, elle a de la difficulté à s'expliquer pourquoi elle fait ce travail-là qui est de plus en plus exigeant et de plus en plus critiqué.

4.3 Le récit de Michèle

4.3.1 La situation d'origine de Michèle

Michèle est la cadette d'une famille de quatre enfants. Deux garçons et une autre fille composent sa fratrie. Les garçons étaient les aînés et les filles les cadettes. Le père était absent de la vie quotidienne. Il vivait dans la même localité avec une autre femme et le fils de cette dernière. Il était handicapé d'une main suite à un accident survenu lors d'une activité récréative. Il ne subvenait que rarement aux besoins de la famille. Il était présent à l'occasion pour rendre des services. Si, dans les premiers temps de la séparation des parents, les enfants rendaient visite à leur père au domicile de sa nouvelle conjointe, cette sortie ne s'est pas perpétuée dans le temps. Le niveau économique de la mère et des enfants était très faible. Lorsque tous les enfants eurent intégré l'école, la mère fit un retour actif sur le marché de l'emploi où elle connut des périodes de travail, de chômage et de sécurité du revenu. Seul l'aîné des garçons fut diplômé d'études post-secondaires. Pour sa part, Michèle possède un secondaire V et a poursuivi des études collégiales dans des établissements et des programmes différents sans parvenir à décrocher son diplôme d'études collégiales.

4.3.2 La situation actuelle de Michèle

Michèle vit seule dans un logement social et travaille comme auxiliaire domestique pour une coopérative d'aide aux personnes âgées. Elle n'a pas d'enfant, ni d'amoureux

dans sa vie. Elle entretient des relations avec certains membres de sa famille et a une vie sociale bien remplie. Elle a quarante-quatre ans au moment de notre rencontre. Elle a réalisé, pendant ses réflexions pour compléter le questionnaire d'entrevue, qu'elle était à la moitié de sa vie. Elle a également fait le constat de posséder beaucoup d'expérience de vie.

4.3.3 Les éléments de réflexion de Michèle depuis qu'elle a l'âge de 35 ans

Michèle considère que depuis qu'elle a atteint l'âge de 35 ans les relations humaines l'interpellent plus. Sa famille, ses amis proches et les gens âgés font partie des investissements qu'elle veut privilégier. Ses valeurs personnelles et matérielles ont également changé. Le travail, l'argent et les biens ne prennent plus autant d'importance. La vie et la santé font davantage partie de ses préoccupations actuelles.

Au niveau du travail, Michèle dit qu'avant « elle vivait pour travailler et que maintenant elle travaille pour vivre ». Elle est employée dans une coopérative d'aide à domicile où elle accompagne présentement une femme de 102 ans. Elle dit réfléchir aux expériences de cette dame en parallèle avec les siennes.

4.3.4 Les éléments de différenciation de Michèle avant et après 35 ans

Les objectifs de Michèle au début de sa vie professionnelle active étaient d'apprendre de nouvelles connaissances, d'acquérir de l'expérience, de se bâtir une carrière, « un standing », une crédibilité et d'amasser des biens.

Après ses 35 ans, elle a connu la perte d'un de ses frères. Il avait 43 ans. Sa mère était décédée quelques années auparavant, mais cette perte n'a pas eu le même impact même si elles étaient très proches. Sa mère était malade et en traitement au moment de sa mort. Le deuil de son frère, en raison de la proximité avec son âge et du caractère subit de l'évènement, a entraîné une réflexion face à la vie et à la mort. Elle dit avoir fait un bilan de sa propre vie et s'être rendu compte à ce moment-là que la vie n'était pas éternelle et qu'on ne pouvait pas toujours remettre à plus tard.

Elle dit vivre au jour le jour et se dit prête à « partir ». En fait, le décès de son aîné lui a fait réaliser que la mort était une fatalité qui pouvait arriver n'importe quand et dans n'importe quelle circonstance sans nécessairement de signe annonciateur et au moment où on ne s'y attend pas.

Après avoir créé et géré sa propre entreprise, elle a assisté impuissante à sa fermeture. Elle dit avoir vécu une faillite autant financière que psychologique. Cette malheureuse expérience a entraîné le plus gros de ses questionnements. C'est l'évènement qui a également eu le plus de répercussion sur sa vie, et cela à de nombreux niveaux. Elle dit avoir eu recours à des services professionnels pour passer à travers cet échec. Elle a également tout remis en question, y compris ses relations avec sa famille, ses amis, ses connaissances. Elle a dû rebâtir son estime personnelle et s'interroger sur ses attentes par rapport aux autres. Elle a également refait le bilan de ses forces et de ses difficultés.

En raison de ce qui précède, elle ajoute ne plus attacher la même importance aux biens et à la mode. Ses expériences de vie et sa santé psychologique l'ont amenée à

développer son individualité et elle s'est également rendu compte que le bonheur ne tenait pas à grand chose. Elle définit sa notion d'individualité comme le fait d'avoir moins d'attente envers les autres tout en étant capable de faire les premiers pas pour démarrer ou maintenir une relation.

Actuellement, son travail consiste en une occupation pour survivre en attendant autre chose. C'est en ces termes qu'elle le définit, ou du moins, c'est dans cet esprit-là qu'elle le vit aujourd'hui.

Elle mentionne avoir appris une valeur importante, soit celle de prendre soin de soi et de sa santé ainsi que prendre du temps pour soi. Elle le verbalise en disant « qu'on ne devrait pas gratter sur ce qu'on se met dans l'estomac ». Avant 35 ans, elle ne se souciait ni de sa santé, ni des accidents. Elle se disait naïve et invincible comme tout le monde de son âge. Elle ajoute cependant que lorsque des événements négatifs arrivent à tes proches, ta conscience s'éveille.

4.3.5 Les changements apportés dans la vie professionnelle de Michèle depuis qu'elle a l'âge de 35 ans

Michèle considère ne pas avoir connu de stabilité au niveau professionnel au début de sa carrière. Comme elle n'a pas complété de programme scolaire technique et ne possède qu'une formation générale, elle dit avoir changé de job continuellement jusqu'à la création et la gestion de son entreprise qui devait être la consécration de sa carrière.

À 38 ans, elle démarrait « sa business » et se voyait déjà une femme d'affaires prospère. Elle entrevoyait léguer à sa filleule son entreprise en héritage. Elle en avait une vision grandiose que la faillite a complètement démolie.

Depuis cette expérience, elle dit ne plus avoir les mêmes buts et capitaliser sur des valeurs plus humaines qu'elle lèguera à sa jeune nièce à qui elle souhaite de longues études afin qu'elle évite le même parcours que le sien.

4.3.6 Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de Michèle

Le principal et seul changement auquel Michèle fait référence à ce moment-ci de l'entrevue est sa faillite. Elle ne tient aucunement compte et ne verbalise pas de toute la période précédant la création de son entreprise, soit sa préparation et sa mise en œuvre. C'est comme si elle occultait toute la période où elle a nourri son rêve et s'est mise en action pour l'actualiser.

Elle parle alors de sa fermeture et de la vente de ses actifs pour rembourser ses créanciers, sans compter toutes les autres tracasseries administratives et financières auxquelles elle a dû faire face.

De prime abord, Michèle mentionne ne pas avoir anticipé cet important changement qui s'est produit dans sa carrière. Elle ajoute que c'était imprévisible. À ce moment-là, elle bénéficiait d'un programme d'aide en démarrage d'entreprise. Elle mentionne avoir eu un certain sentiment d'appréhension quant à la rentabilité de son entreprise mais suggère

rapidement que l'organisme de financement aurait dû le signaler et insinue une responsabilité de leur part. Par la suite, elle nuance de plus en plus ses propos, disant qu'effectivement il a pu y avoir des signes précurseurs qu'elle a négligés et que, finalement, il est possible qu'elle ait senti venir sa faillite mais qu'elle ne voulait pas la voir.

4.3.7 Le cheminement de carrière de Michèle versus son milieu de travail

Michèle ne trouve pas facilement d'écho à cette question et avec raison. (Votre cheminement de carrière a-t-il été facilité par votre milieu de travail et comment? Si non, de quelle manière aurait-il pu être facilité?) Plus tôt dans la rencontre, Michèle a parlé de son début de carrière comme étant une période d'instabilité au travail. En fait, elle désirait mettre un terme à ses changements de jobs par la création et la gestion de son entreprise. Elle souhaitait devenir son propre « boss ». Elle espérait même, à l'heure de la retraite, léguer son entreprise en héritage à sa filleule. La réalité a été toute autre. Si, de prime abord, elle aurait aimé rendre responsable de sa faillite le comité aviseur qui la conseillait et la supportait dans ses décisions administratives, elle a finalement dû se rendre à l'évidence que son entreprise n'était pas viable dans l'état actuel, eu égard au marché qu'elle voulait investir.

Dans le cas où la création de son entreprise aurait fonctionné et sa viabilité assurée, Michèle aurait vécu comme nous l'avons mentionné précédemment la consécration de sa carrière. Elle aurait ainsi pu allier ses talents d'artiste et son caractère fonceur. Malheureusement, cette situation l'a ramenée à son point de départ et tué son rêve entrepreneurial.

Toutefois, après un difficile travail sur elle-même, elle est revenue à des valeurs plus humaines et plus durables.

Après les démarches pour se rebâtir une santé psychologique, Michèle avoue que son expérience lui a donné une bonne leçon d'humilité. Ses premières expériences de travail à la suite de la fermeture de son entreprise ont été difficiles du point de vue de son orgueil. C'est également ce qui l'a aidée à revenir à des valeurs plus humaines

Dans ces circonstances, pour répondre à la question posée, elle n'a pu que me dire : « Si, dans les débuts, le démarrage de mon entreprise a facilité mon cheminement de carrière, le résultat en est qu'aujourd'hui je ne travaille que pour ma survie. »

4.4 Le récit de David

4.4.1 La situation d'origine de David

David est le deuxième enfant d'une famille de quatre. Sa sœur est de trois ans son aînée. Il y a quinze mois qui le sépare de son premier frère et sept ans du deuxième. Ses parents sont tous les deux chefs d'entreprises, bien que sa mère ait commencé à travailler après le début des classes de son dernier enfant. Elle œuvre au sein de sa propre entreprise, qui est différente de celle du père.

David a fait des études collégiales en électro-technique pour lesquelles il n'a pas obtenu de diplôme. Les autres enfants ont complété des études collégiales, à l'exception de

la fille qui possède un diplôme universitaire. À la fin de ses trois ans de cégep, David a quitté la province pour aller travailler sur la construction en Alberta. Après presque un an d'exil, il est revenu au Québec à la demande de son père. Il a par la suite repris l'entreprise familiale.

4.4.2 La situation actuelle de David

David a quarante-trois ans au moment de l'entrevue. Il est marié et père de deux enfants d'âge scolaire. Il a œuvré plusieurs années au sein de l'entreprise de son père. Au départ comme travailleur, puis comme actionnaire et enfin comme chef d'entreprise. Il a vendu cette entreprise et est devenu agent technico-commercial pour une entreprise ontarienne vendant des machines à usinage par commande numérique.

Il travaille actuellement dans le domaine de la vente de logiciels spécialisés depuis 2001. Ce domaine est connexe à celui antérieur puisque le logiciel vendu permet aux tables à découpe d'exécuter certains travaux de précision. Son travail l'amène à se déplacer au Canada et aux États-Unis. Bien qu'il ait démarré une filiale québécoise, le siège social est situé en France. La compagnie possède d'ailleurs plusieurs filiales en Europe.

4.4.3 Les éléments de réflexion de David depuis qu'il a l'âge de 35 ans

David dit se questionner sur sa retraite. Entre autres, sur le fait d'arrêter de travailler et la façon dont il va le faire. Bien qu'il se questionne à ce propos, il ajoute ne faire aucun effort actuellement pour planifier cette étape. Trente-cinq ans devait être pour lui le début

d'une période d'économie pour la retraite, mais il se rend compte que ce n'est pas sa réalité. Dans une projection antérieure, il avait même envisagé la retraite à un âge précoce, mais maintenant, il la voit plus éloignée.

David n'est pas inquiet quant à sa carrière. Il dit se connaître assez bien pour être en mesure de choisir un travail qui fera valoir ses compétences et qui saura combler les attentes d'un employeur. Il dit posséder assez de connaissance et d'expérience pour être un candidat intéressant.

4.4.4 Les éléments de différenciation de David avant et après 35 ans

David était déjà père de ses deux enfants avant d'avoir atteint l'âge de 35ans. Il avait envisagé la possibilité d'en avoir un troisième, mais ce n'est pas arrivé et il est tout de même satisfait.

Dans les années précédant ses 35 ans, David vivait au jour le jour eu égard à sa vie familiale. C'était les apprentissages et la découverte par rapport aux soins et à l'éducation des enfants. Il ne pensait pas à l'avenir. « Le compte à rebours n'était pas commencé », dit-il.

Au niveau familial, il souhaite pouvoir offrir un certain confort financier et être capable de surseoir aux études des enfants et aux dépenses. Il espère aussi transmettre à ses enfants ses valeurs personnelles. Il ajoute qu'il aimerait également les transmettre, en général, aux personnes qu'il côtoie.

Au niveau de sa santé, il ne mentionne aucune inquiétude particulière. Il ne fait aucun effort pour changer ses habitudes de vie afin de correspondre aux standards suggérés par les organismes de la santé au niveau de l'alimentation et de l'exercice physique. Il n'a pas modifié la façon de se nourrir ni entrepris la pratique d'un sport. Il considère que son apparence physique, malgré un léger surplus de poids, ne le limite pas dans ses activités régulières. Toutefois, il se dit interpellé par le développement de la force physique de son fils lorsqu'ils s'affrontent amicalement.

Avant 35 ans, les questions existentielles ne faisaient pas partie de ses préoccupations. La notion de bonheur n'était pas présente. Il en était moins conscient ou encore il y apportait moins d'importance. Laisser un héritage n'est pas considéré comme important pour lui, sauf en terme de transmission de valeurs. Sa qualité de la vie n'est pas non plus une préoccupation jusqu'à maintenant. Quant à la mort, il évite d'y penser. Il n'a pas d'objectif précis à réaliser avant la fin de sa vie sauf celui d'être heureux dans ce qu'il est et dans ce qu'il vit.

Au niveau professionnel, il dit avoir été chef d'entreprise bien avant ses 35 ans. Il a d'ailleurs vendu son commerce à 36 ans en raison de problèmes financiers. Au moment du transfert des actions de l'entreprise entre son père et lui, au début des années 1980, il pensait à ce moment-là être gestionnaire toute sa vie. Il prenait cela pour acquis même s'il trouvait que cela arrivait vite dans sa vie d'adulte.

À la vente de l'entreprise en 1995, il était dans l'inconnu de ce qui l'attendait. Il savait pourtant qu'il pourrait faire autre chose. Les difficultés dans la gestion de son entreprise l'ont obligé à bouger. « Ce n'était pas une décision planifiée, mais forcée. »

Il mentionne ne pas voir de différence au niveau de ses habitudes de travail entre hier et aujourd'hui. En fait, il dit travailler pour son employeur comme si c'était sa propre compagnie mais qu'il n'a pas à vivre avec la pression des problèmes financiers. Il se dit satisfait de faire un travail sans responsabilité financière.

Dans son occupation antérieure, son pouvoir était comme chef d'entreprise ; maintenant, il est à un autre niveau. Il dit posséder un pouvoir d'influence qui le satisfait tout autant. Il ajoute avoir aujourd'hui plus de pouvoir sur sa vie et la gestion de son temps.

Avant ses 35 ans, son objectif de retraite était 55 ans. Maintenant, il a décidé de repousser cette échéance. Même si l'âge prévu est encore très éloigné, cela le questionne sans pour autant être une préoccupation constante. L'aspect financier de la retraite était déterminé quand il était chef d'entreprise. En fait, il envisageait que la vente de son entreprise constituerait la source de revenus pour les besoins financiers nécessaires à sa retraite. Aujourd'hui, c'est un élément qu'il doit prévoir à partir de ses revenus de travail.

4.4.5 Les changements apportés dans la vie professionnelle de David depuis qu'il a l'âge de 35 ans

Au départ de la carrière de David, l'idée était d'investir dans l'entreprise familiale et de la développer afin de pouvoir en tirer des bénéfices à 55 ans. Ses investissements

physiques et financiers allaient en ce sens. Déjà à 35 ans, il était évident que l'objectif principal de l'âge de la retraite ne serait pas atteint et que les bénéfices financiers ne suivraient pas non plus. Il devenait de plus en plus opportun de reporter l'âge de la retraite et de trouver un autre moyen financier pour assurer la responsabilité financière de la famille que la vente des actifs et des immobilisations.

En effet, pendant plusieurs années, il s'est astreint à de nombreuses heures de travail dans l'espoir de voir un jour l'amélioration de la santé financière de son entreprise et l'atteinte de ses objectifs. C'est probablement pour des raisons de surmenage qu'il n'était plus en mesure de prendre des décisions pour modifier la situation.

Après un arrêt de travail maladie, il y a dû faire face à une grande décision, celle de la vente de l'entreprise familiale. La décision de vendre l'entreprise bâtie par le père dans laquelle il avait énormément investi a été très difficile. Cependant, un des bénéfices inhérents à la vente de l'entreprise familiale fut la baisse de pression qu'il ressentait quant aux attentes de tous les autres membres de la famille concernant ce genre de transfert.

Une fois réglées les démarches administratives, rapidement, David a été approché pour développer le marché du Québec et des provinces maritimes dans la vente, l'installation et la formation de machines à commande numérique. Le marché francophone international lui a par la suite été ajouté. Cet ajout lui a ouvert une grande fenêtre sur le monde et la possibilité de voyager à l'étranger.

Une valeur essentielle est ressortie de cette expérience, soit celle de l'importance d'être heureux dans ce qu'il fait.

4.4.6 Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle de David

David mentionne que les changements ont été provoqués par les circonstances de la vie. Il considère qu'ils ne sont pas venus d'un questionnement mais d'une situation où il n'était plus en mesure de gérer son entreprise.

Il soutient que les changements n'étaient pas prévisibles et qu'il ne les a pas initiés. Il nuance cependant ses propos en ajoutant qu'il les a peut-être provoqués, mais inconsciemment. S'il les a senti venir, ce n'est que dans les six derniers mois, alors que la situation financière était incontrôlable. Cette situation financière précaire s'était probablement insidieusement échelonnée sur quelques années. De nombreuses heures de travail avaient été investies dans l'espoir qu'un jour un redressement de la situation surviendrait.

4.4.7 Le milieu de travail de David vs son cheminement de carrière

Lorsque David aborde le lien entre son milieu de travail et son cheminement de carrière, il est très positif. En aucun moment, il ne rejette la faute de la vente de l'entreprise familiale sur des collaborateurs ou des investisseurs financiers. Au contraire, il dira que son cheminement de carrière actuel a été rendu possible grâce aux relations qu'il a entretenues à l'intérieur de son milieu de travail et des qualités dont il a toujours fait preuve

dans l'accomplissement de son travail, soit sa volonté de réussir, son intégrité et son professionnalisme.

Il ajoute que le travail qu'il occupe actuellement a également été provoqué par ses rencontres d'affaires antérieures.

4.5 Le récit d'Étienne

4.5.1 La situation d'origine d'Étienne

Étienne provient d'un milieu rural. Il est l'aîné d'une famille de trois enfants. Ses parents ont tous les deux travaillé à l'extérieur du foyer, sauf dans sa tendre enfance où sa mère voyait à son éducation et à celle de son frère et de sa sœur. Sa famille possédait le niveau socio-économique de la classe moyenne. Après son secondaire, il fit une année d'études collégiales à l'Institut maritime de Rimouski. Il abandonna ses études après un premier voyage en mer. Il fit quelques expériences de travaux manuels puis fut recruté par une compagnie d'assurances. Tout en travaillant, il a complété les exigences pour devenir courtier. Il a œuvré dans quelques régions du Québec pour des compagnies d'assurances différentes. Il travaille toujours dans ce domaine dans la région de la ville de Québec.

4.5.2 La situation actuelle d'Étienne

Étienne a 47 ans au moment de notre rencontre. Il est le père de deux adolescents et partage leur garde avec la mère de ces derniers de façon hebdomadaire. Il vit actuellement

en union libre avec une nouvelle conjointe. Après avoir travaillé aux deux extrémités de la province de Québec, il a finalement démarré sa propre compagnie d'assurances dans la ville de Québec.

4.5.3 Les éléments de réflexion d'Étienne depuis qu'il a l'âge de 35 ans

Étienne prend comme référence la naissance de ses enfants pour se situer dans le temps. À cet âge-là, soit 35 ans, ses deux enfants étaient nés. Ses préoccupations se situent à leur niveau. L'avenir de ses enfants est son souci le plus important.

Il dit que la mort est un élément qui le fatigue mais seulement par rapport à ses enfants. Il dit que c'est également vers cet âge qu'il a pris les moyens pour assurer leur avenir financier.

À 37 ans, il divorce. Il dit avoir à ce moment-là vécu une remise en question mais pas de crise existentielle. Il dit posséder les mêmes valeurs que dans son jeune temps. Au niveau physique, il est né avec une bonne hérédité. Il se dit du genre à se contenter de ce qu'il a. Il n'a pas non plus de convoitise; de 18 à 30 ans il a vécu ses passions. Ce qu'il voulait faire, il l'a fait étant jeune. De son rapport au temps, il dit ne pas avoir beaucoup de lien et de ne pas travailler avec un agenda.

Au niveau professionnel, toujours à 35 ans, il se disait prêt à changer d'emploi. Plus jeune, il aurait aimé avoir un emploi qui demande de l'adrénaline tel policier ou

ambulancier. Il désirait une reconnaissance professionnelle et espérait pouvoir l'obtenir dans un autre domaine que l'assurance.

À 37 ans, il se questionne quant à une nouvelle orientation professionnelle mais il décide de conserver sa sécurité et de maintenir l'emploi qu'il possède dans l'assurance. Il dit poursuivre dans cet emploi parce que cela le fait vivre et que c'est relativement facile pour lui de faire ce travail.

Depuis 1988, il a assez de clientèle pour partir à son compte. Devenir son propre boss était pour lui une question d'argent et de liberté. C'était aussi une question de reconnaissance. Même si le travail dans les assurances n'est pas ce qui lui apporte le plus de satisfaction personnelle, il a toujours trouvé le moyen de faire ce travail sans que cela l'ennuie; et quand cela commence à l'écœurer, il s'organise pour que cela soit plus facile, plus simple.

Il dit être sur terre pour faire quelque chose mais qu'il ne croit pas l'avoir encore fait. Pour lui, son emploi n'est pas sa mission. Il croit que s'il détenait un emploi de type humanitaire cela pourrait être sa mission.

4.5.4 Les éléments de différenciation d'Étienne avant et après 35 ans

Étienne dit avoir toujours voulu des enfants. La famille a été une valeur très présente dans sa vie. Il s'est marié à 28 ans et à partir de là ses choix sont allés dans le sens d'avoir des enfants. Il a d'ailleurs eu ses deux enfants avant d'avoir atteint l'âge de 35 ans. Il est

d'ailleurs convaincu que s'il ne les avait pas eus avant cet âge, il aurait désiré en avoir même après 35 ans.

Sa situation financière était plus enviable avant 31 ans parce qu'il n'avait pas d'enfants. Il était donc plus autonome ou plus indépendant financièrement. Il n'a cependant pas pris de risque financier comme se partir en affaire. Avant son mariage, il a profité de son argent pour acquérir des biens ou pratiquer des activités qui lui faisaient envie. Par la suite, c'est son rôle de pourvoyeur qui a motivé plusieurs décisions, dont celle de maintenir son emploi.

Il aurait aimé avoir une autre carrière avec un emploi demandant plus d'adrénaline mais il n'a pas fait de démarche concrète en ce sens. Il aurait apprécié avoir un travail qui aurait également pu être sa mission. Il ajoute que l'éducation de ses enfants était peut-être sa mission.

4.5.5 Les changements apportés dans la vie professionnelle d'Étienne depuis qu'il a l'âge de 35 ans

Étienne a à plusieurs reprises remis en question son choix de carrière. Cependant, il n'a pas pris de décision, ni entamer de démarche concrète pour modifier son champ de pratique. Il a fait le choix de maintenir son domaine d'emploi habituel de façon à assurer son avenir.

Il a bien fait quelques changements comme travailler pour différentes compagnies d'assurances. Suite à un déménagement, il a tenté de travailler avec des compagnies

d'assurances mais il n'a pas aimé l'expérience de représentation. Installé à Québec, il a travaillé pour une nouvelle compagnie d'assurances à qui il a demandé d'avoir ses propres clients.

Autour de ses 35 ans, soit durant l'année 1991, il a fait le constat que le métier de courtier d'assurances était ce qu'il savait le mieux faire et c'est ce qui lui assurait le plus de sécurité. Vendre de l'assurance n'était pas une passion, mais c'était quelque chose de facile pour lui. Il dira qu'en 1991 il a pris la voie de la facilité.

Il désirait une reconnaissance ; il possédait une clientèle qui lui permettait de rapporter assez d'argent. L'idée de partir à son compte a tranquillement fait son chemin. C'était une question d'argent et de liberté. C'est le dernier changement qu'il a actualisé jusqu'à maintenant.

4.5.6 Comment les changements ont été introduits dans la vie professionnelle d'Étienne

Un an après avoir commencé à travailler pour une nouvelle compagnie d'assurances, il a demandé à être actionnaire. Les conditions proposées par Étienne pour cette association n'ont pas été acceptées ni même discutées. Le principal intéressé a vécu ce refus comme un manque de respect de la part de l'organisation vis à vis un employé possédant beaucoup d'expérience, de crédibilité et une clientèle intéressante.

À partir de ce moment, il a donc décidé qu'il ne resterait pas à leur emploi. Tranquillement, il a posé des gestes qui l'ont amené à partir à son propre compte. Il a quitté l'entreprise au moment opportun et quand il fut prêt.

Il dit avoir initié les changements dans le sens où il a pris les actions nécessaires afin de quitter cette entreprise. Il avait préparé et fait signer un contrat non restrictif en cas de départ. Ses connaissances du milieu de l'assurance de même que ses années d'expérience lui ont permis une fidélisation de ses clients qui l'ont suivi lors du renouvellement de leur contrat d'assurance même après son départ de la compagnie qui l'engageait.

4.5.7 Le cheminement de carrière d'Étienne vs son milieu de travail

Étienne considère que son milieu de travail n'a pas facilité ni entravé consciemment son cheminement de carrière. C'est en refusant sa proposition d'association qu'ils se sont annihilés un employé. Suite à cette décision, il a fait tout en son pouvoir pour devenir indépendant.

Les années d'expérience et la clientèle qu'Étienne apportait à la compagnie d'assurances pour laquelle il travaillait ne furent pas considérées comme suffisantes pour l'intégrer en tant qu'actionnaire de cette compagnie. Ce refus, qu'il considère comme un manque d'égard à son endroit car sa proposition n'a pas été regardée avec toute l'attention qu'il croit qu'elle aurait dû, a été l'élément déclencheur à la préparation à son départ. Son besoin de reconnaissance n'a pas été entendu, ni compris, il alors pris les moyens pour quitter cette entreprise et bâtir sa propre compagnie.

CHAPITRE 5

ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES DONNÉES

5.1 Ma participation, mon apport (Ce que j'ai appris de moi-même)

De façon générale, le mitan de la vie a fait surgir chez moi des réflexions et des questionnements qui étaient inhabituels au niveau de plusieurs sphères de ma vie en même temps. Si comme intervenante et comme gestionnaire, j'étais habituée à une certaine remise en question de mon fonctionnement et de mes interventions individuelles, ce questionnement plus global a entraîné un inconfort et une diminution de confiance.

Cette quête de moi-même et de ce que je voulais devenir s'est installée subrepticement à l'intérieur de mes réflexions et de mes actions. Au début, je pensais exclusivement à actualiser ma projection de carrière. À mesure que le temps passait et que je ne m'activais pas en ce sens, d'autres interrogations surgissaient et me ramenaient à ma préoccupation quant à mon avenir. Si j'ai maintenu ma réflexion au niveau professionnel au commencement, il fut un temps où cela ne suffisait plus.

C'est à travers la présente recherche que j'ai compris où je me situais dans le cycle du développement adulte. Je connaissais le mitan de la vie pour en avoir déjà entendu parler, mais cela demeurait une notion théorique avec laquelle je n'étais pas particulièrement

familière et qui ne semblait pas me concerner jusqu'alors. Je n'ai donc pas fait de rapprochement immédiat avec ce que je vivais à ce moment-là. Un certain temps a été nécessaire avant que je prenne conscience que j'étais rendue à cette étape de ma vie. Je ne crois pas avoir voulu m'y soustraire. J'en étais tout simplement inconsciente ou pas encore rendue au niveau de cette reconnaissance.

Comme je l'ai mentionné précédemment, de prime abord, j'ai mis l'emphase de mon questionnement uniquement au niveau professionnel. C'est lors de ma revue de littérature que j'ai réalisé que les remises en question du côté personnel étaient très courantes au mitan de la vie. Je devais tenter de les occulter? Des concepts neutres comme le temps et la santé coexistaient maintenant avec d'autres, tels la maladie et la mort, jusqu'alors absents dans ma réalité. Ces thèmes sont devenus présents à mon esprit alors que je vivais dans l'inconscience du temps qui passe et de l'infailibilité de la santé.

Si, d'entrée de jeu, je vivais un inconfort par rapport à ce que je ressentais à ce moment là dans ma vie, j'ai plus cherché à trouver de réponse dans l'action que dans la réflexion. Pendant cette période, je me suis inscrite et ai poursuivi une formation en massothérapie. Je croyais avoir trouvé ma deuxième carrière.

Mes lectures concernant le mitan de la vie m'ont rapidement confortée dans ce que je vivais. Elles ont en fait atténué mes inquiétudes et fait comprendre qu'il s'agissait d'un processus normal dans le développement de la vie adulte. J'ai enfin pu relativiser mes craintes un moment et continuer à vivre paisiblement un certain temps.

Le mitan m'a donc ouvert à un questionnement plus généralisé au niveau de toute ma personne. Mes réflexions m'ont empli d'une plus grande humanité concernant le vécu des autres.

Il a également réajusté ma notion de fatalité. Jusqu'à maintenant, je m'en allais dans la vie sans grande interrogation et changeais de direction au gré des embûches. Ainsi, lorsque mes désirs, mes projets ou mes souhaits ne se réalisaient pas, je changeais de cap sans trop m'en plaindre et considérais que cet objectif n'était pas pour moi.

Je pense que mon optimisme par rapport à la vie a fait en sorte que j'ai toujours cru que ce qui m'arrivait était ce qu'il y avait de mieux pour moi. Cette croyance, je l'ai d'ailleurs exposée dans mon récit de vie.

Au début de ma réflexion sur le mitan de la vie, j'avais tendance à rationaliser les échecs de mes projets en disant que la vie avait mieux à m'offrir ou que les raisons motivant mes choix n'étaient pas les meilleures. Par exemple, mon premier choix de carrière, l'orthopédagogie, n'était peut-être pas assez définitif, alors j'ai accédé à mon deuxième choix, la criminologie. Aujourd'hui, je pense qu'effectivement mon choix de carrière n'était pas si déterminé. Toutefois, j'aurais probablement complété n'importe quel programme choisi. Généralement, j'ai l'habitude de compléter ce que j'ai commencé ou d'assumer mes choix jusqu'au bout. Maintenant, je sais que peu importe le programme dans lequel je me serais inscrite à cette époque, en autant qu'il soit dans le domaine des sciences sociales, j'aurais été satisfaite.

J'ai longtemps cru que j'avais tout décidé et que je savais où je m'en allais. C'est d'ailleurs la réflexion sur mon choix de carrière ou le repositionnement quant à celui-ci qui m'a fait réaliser que je n'avais pas fait tant de choix définitifs dans ma vie. Je m'exhortais au lâcher-prise par rapport à des choix non actualisés alors que je n'avais pas encore de prise sur ces décisions.

Je pense aussi être devenue une personne moins rigide. Ainsi, je peux éviter de faire des choix trop catégoriques qui pourraient m'entraîner dans des ultimatums impossibles. Pourtant, devant mon plan d'avenir à poursuivre, je ressens encore comme une obligation. Probablement l'obligation d'assumer ce choix que j'ai fait en début de carrière, de poursuivre mon plan en enseignement.

J'ai encore la croyance que la vie m'est favorable. Cependant, au lieu de simplement croire qu'il va arriver que ce qui est pour arriver, je sais maintenant que nous pouvons avoir une influence sur le résultat. Cette influence provient du choix de nos actions et, ainsi, tout n'est pas déterminé d'avance. Les pensées qui entourent nos projets et nos actions ont à mon avis également une grande influence sur notre devenir. Plusieurs personnes avec lesquelles j'ai travaillé en relation d'aide ou comme gestionnaire m'en ont fait la démonstration à plusieurs reprises. Dans certains cas par la négative, en ne croyant pas leur projet possible ou leur capacité de changer valable, et dans d'autres par la réalisation de leur objectif.

Toutes mes questions quant à mon devenir n'ont pas encore trouvé de réponses. Je ne sais toujours pas ce qui va advenir de moi à moyen et à long terme. Cependant, et c'est ce

qui est le plus important pour moi actuellement, c'est de vivre cette étape dans la sérénité du temps présent.

Je sais maintenant que si je tarde à actualiser mon projet, c'est que je n'ai pas complété mon questionnement et qu'en plus, je dois terminer ce que j'ai entrepris (la rédaction de mon mémoire de maîtrise). Aussi, cela me donne le temps de faire mon deuil des éléments positifs relatifs à mon emploi antérieur. Cette fonction de gestionnaire qui m'a apporté la reconnaissance du milieu, une vie sociale active, le sentiment de compétence et du devoir accompli. L'avenir qui m'attend sera peut-être tout aussi satisfaisant, mais pour le moment je n'y vois que l'inconnu et l'insécurité.

Comme j'ai souvent dit présente à ce que la vie m'a apporté et m'y suis accommodée, je crois que cette fois-ci, si je veux réaliser mon plan de carrière et devenir enseignante au niveau collégial, je vais devoir être plus proactive et ainsi me mettre en action pour atteindre mon objectif. Cependant, l'avenir me réserve peut-être un poste d'enseignement en gestion plutôt qu'en intervention.

Je suis dans un processus continu de développement personnel et les questionnements du mitan de ma vie, bien qu'ils ont eu peu d'influence sur ma nature profonde, ont fait en sorte que je suis plus à jour avec mon passé, mon présent et mon avenir.

5.2 L'apport des participants (Ce qu'ils ont et m'ont appris de leur expérience du mitan de la vie)

5.2.1 Les éléments de réflexion des participants au mitan de leur vie

5.2.1.1 Le niveau personnel

Au niveau personnel, les répondants énumèrent plusieurs caractéristiques qu'ils ont observées. Bien que la terminologie soit différente pour chacun et également autre que celle retrouvée dans la littérature, il n'en demeure pas moins que les éléments mentionnés sont analogues.

Sur le plan de la personne, on reconnaît un besoin d'individualisme ou d'égoïsme (Thérèse, Michèle) et de reconnaissance (Étienne, Thérèse, David, Michèle, Sonia). On mentionne connaître une plus grande facilité dans sa vie du fait d'une meilleure connaissance de soi (Thérèse, Sonia, David, Étienne). Cette meilleure connaissance de soi apporte d'ailleurs plus de pouvoir sur sa vie (Étienne, Thérèse). Le bien-être intérieur prend également beaucoup de place.

Les valeurs de base bien que re-questionnées sont maintenues pour Étienne et David et différent pour Michèle. Les répondants font remarquer que dans l'ensemble les valeurs ne changent pas en tant que telles. Elles font partie du bagage inhérent à notre personnalité profonde. La différence se situe au niveau de la dimension accordée à ses valeurs ainsi qu'à la priorité qu'on leur donne maintenant (Étienne, David, Michèle, Thérèse). L'attachement aux valeurs matérielles s'est amoindri (Michèle). Le niveau de satisfaction passe

du matériel au spirituel (Michèle, Étienne, David). La notion de bonheur se veut plus présente (David).

Alors que les études, le travail, le couple, la famille, la carrière, l'indépendance financière, la crédibilité et l'acquisition de biens prenaient plus de place dans la vie de certains répondants dans la jeune vingtaine, le mitan invite à s'accorder plus de temps à soi-même (Michèle, Thérèse, David, Étienne, Sonia). On mentionne pouvoir s'offrir plus facilement ces périodes de temps (Thérèse, Sonia, David). L'adaptation à la vie de couple et à la vie de famille est pas mal stabilisée; les enfants ont quelque peu vieilli et possèdent maintenant un certain degré d'autonomie qui permet de vaquer à d'autres occupations. La préoccupation de l'avenir des enfants commence à poindre à l'horizon (Étienne, David). Le compte à rebours est commencé (Michèle, David).

Le mitan de la vie a entraîné son lot de bouleversements (divorce, faillite, maternité, difficulté financière) qui a créé l'obligation de remettre en question des relations personnelles (Étienne, Michèle, Thérèse, David). Une période d'adaptation et d'ajustement s'en est suivie.

Au niveau physique, des préoccupations apparaissent. La santé, la diminution de la capacité de récupération physique, de même que des signes de vieillissement sont des observations plus marquées (Michèle, Thérèse, David, Sonia). On se doit de connaître ses capacités et limites.

À l'époque de la vingtaine, on jouissait d'une énergie physique et mentale débordante. On avait peu de soucis de ce côté-là, alors on n'envisageait pas de prendre des moments de repos bien à soi. De plus, dans les moments de fatigue plus intense, on se rabattait sur demain ou après-demain. Au mitan, la période de récupération étant plus longue, il devient plus difficile de remettre à plus tard (Michèle, Étienne).

La qualité et la durée de vie de même que l'idée de la mort tiennent une place importante dans la réflexion (Thérèse, Michèle). La dimension temps est amenée entre autres par l'importance de vivre le moment présent (Thérèse, Sonia).

Ces dimensions devenant importantes, les actions suivent le mouvement; on redécouvre des intérêts qu'on avait laissés de côté pour vaquer à nos occupations régulières. Le fait de s'accorder plus de temps à soi-même nous force à faire les choses que l'on aime en priorité (Thérèse).

Maintenant plus conscient de la mort, on choisit de profiter plus de la vie et du moment présent. Notre sentiment d'invincibilité s'est éloigné de nous. La mort de personnes proches comme nos parents facilite ce constat que nous ne sommes pas éternels. Toutefois, c'est bien plus la mort de frère, de sœur ou d'amis, enfin de personnes dont l'âge se rapproche le plus au nôtre, qui accentue notre réflexion à ce niveau et qui nous rappelle que le compte à rebours est commencé (Michèle).

La période du mitan est également l'époque d'un bilan de la vie. Une personne plus marquée par les épreuves de la vie se reconnaît une individualité plus forte. Comme si

l'autonomie ou l'autosuffisance devenait un élément de survie. Ou bien on ne développe pas d'attentes envers les autres, ou bien on idéalise le genre de relation que l'on désire (Michèle). Cette personne profondément blessée a eu besoin de se reconstruire une estime de soi.

5.2.1.2 Le niveau professionnel

Nos choix de vie au travail sont également empreints d'une meilleure connaissance de soi. On a le souci d'améliorer sa qualité de vie au travail (Thérèse). On ira jusqu'à investir dans la facilitation de sa tâche en utilisant la technologie disponible (Étienne). L'expérience aidant, on prend moins de temps à exécuter le même travail (Etienne, Thérèse).

Certaines circonstances (deuil, séparation, faillite, difficulté financière) ont forcé des répondants à se repositionner par rapport à leurs valeurs et à leur plan de carrière (Thérèse, Étienne, Michèle, David, Sonia). Pour Étienne, la recherche de sa mission est sous-entendue parce que non intégrée à son travail.

On recherche également une reconnaissance au niveau du travail. Si la reconnaissance est acquise, on se propose pour la gestion de projets nouveaux ou pour la formation des nouveaux employés. La transmission de nos connaissances ou le désir de laisser sa marque se fait sentir (Thérèse, Michèle, Étienne, David, Sonia).

Le niveau financier s'étant également amélioré, nous pouvons utiliser quelques sous pour faire exécuter des tâches qui nous exècrent (Thérèse). Bien que ce niveau soit moins

une question de survie, il n'en demeure pas moins que d'autres préoccupations surgissent, comme la retraite, les études et l'avenir des enfants (Étienne, David). On a aussi le désir d'augmenter sa sécurité financière (Thérèse, Étienne).

Des répondants mentionnent la retraite comme élément de réflexion mais disent ne pas vivre d'inquiétude à ce niveau (David, Étienne). Pour un répondant, toutes les décisions prises en regard de sa carrière ont été motivées par son rôle de pourvoyeur dans le sens de garantir une sécurité financière à sa progéniture (Étienne).

Une différence importante entre les répondants se retrouve à ce niveau. En effet, la lecture des récits des personnes de sexe masculin a fait émerger la préoccupation de la retraite en mettant une emphase particulière sur ses éléments financiers. Assurer l'avenir des enfants au niveau de la poursuite des études et procurer une sécurité financière à toute la famille étaient un élément d'importance. En fait, cela nous informe que la qualité de pourvoyeur est très présente comme valeur de base chez les hommes de notre recherche.

Les répondants font aussi état de malaises physiques ou de questionnements psychologiques ayant forcé la prise de décision vis-à-vis de changements professionnels à actualiser. Dans tous ces cas, les malaises avaient des causes multiples, soit des difficultés personnelles et familiales, des désirs inassouvis et des questionnements en regard de sa satisfaction face à la vie (Thérèse, David, Michèle, Étienne, Sonia).

TABLEAU 2

Éléments de réflexion personnelle et professionnelle

Thèmes récurrents	
Qualité et durée de la vie	Santé et capacité physique
Questionnement des valeurs	Remise en question (bilan)
Connaissance de soi	Reconnaissance de ses pairs
Choix de carrière	Sécurité financière (retraite, avenir des enfants)

5.3 Interaction entre milieu de vie et vie professionnelle

La réflexion basée sur les thèmes répertoriés au tableau précédent a provoqué un bilan personnel et professionnel. Au plan personnel, elle a impliqué un re-questionnement des valeurs de base. Au niveau professionnel, elle s'est soldée par un repositionnement du choix de carrière. La situation personnelle de chacun a influé tout au long de cette réflexion.

Dans certains cas, des circonstances de la vie (maternité, difficultés financières, divorce) ont été des éléments déclencheurs qui ont entraîné la réflexion et les ajustements des participants (Thérèse, David, Étienne). Dans d'autres, les événements de la vie (deuil, stabilité professionnelle, besoin de réalisation et de reconnaissance) apparaissent plus diffus et plus nombreux pour les relier directement au début de la période de réflexion ou d'ajustement (Michèle, Sonia).

Tous nos répondants disent avoir vécu des changements au niveau professionnel. Pour deux participants, la maladie a été un élément déclencheur de modifications à apporter (Thérèse, David). Il est cependant difficile de reconnaître si les éléments de réflexion sont intervenus avant ou après la période d'arrêt de travail. Ils ont été à l'écoute de ces manifestations physiques et psychologiques et ont procédé à des modifications dans leur vie professionnelle.

Il est intéressant de noter qu'un arrêt de travail a été nécessaire pour amorcer ou approfondir une réflexion et actualiser un changement. Les intéressés parlent toutefois de circonstances de la vie ou de choix situationnel pour expliquer cet arrêt. Il est tout de même inquiétant d'observer qu'il a fallu une maladie pour les forcer à faire une pause et entreprendre des modifications au plan professionnel. Par cette expérience, ils ont toutefois cheminé puisqu'en parlant d'eux-mêmes, ils ont mentionné qu'ils étaient fragiles à l'invasion par le travail et avaient encore de la difficulté à prendre de la distance.

Ces personnes, en apportant des modifications dans leur travail, sont venues répondre à leur besoin de réalisation de soi en transmettant leur expérience ainsi qu'en augmentant le contrôle sur leur temps personnel et leurs activités professionnelles.

Pour tous les répondants, un ajustement des valeurs de même qu'un questionnement personnel a précédé ou a suivi les changements professionnels (Étienne, David, Thérèse, Michèle, Sonia). Pour une personne dont la situation a été particulièrement difficile, son estime d'elle-même a été lourdement atteinte (Michèle).

Cette répondante nous a dit ne pas avoir vu venir de signes précurseurs à son changement de carrière pour enfin nous avouer que dans le fond, elle ne voulait pas voir ces signes car, dans son cas, cela mettait fin à son rêve (Michèle). Cette personne a également connu une période de dépression. À l'instar de d'autres participants, cet épisode a fait suite à l'échec du changement opéré dans sa vie professionnelle.

Parmi les aménagements observés, deux répondants ont maintenu leurs activités habituelles dans un contexte différent (Étienne, David). Une autre a choisi d'exécuter des activités différentes dans son milieu de travail habituel (Thérèse) et les deux dernières ont occupé des tâches différentes dans des organisations distinctes (Michèle, Sonia). En fait, quatre participants ont changé d'organisation (Étienne, David, Michèle, Sonia).

Un répondant dans ce cas dira qu'après réflexion, il a choisi la voie de la facilité en continuant à faire ce qu'il avait toujours fait tout en changeant d'organisation. C'est ce qu'il savait le mieux faire et le plus facilement, même si ça ne répondait pas à sa mission (Étienne).

Parmi les changements rapportés, deux personnes ont profité des mesures offertes par leur organisation ou le gouvernement telles : traitement différé, accès à un programme de démarrage d'entreprise, cela dans le but d'améliorer leur qualité de vie personnelle et professionnelle (Michèle, Thérèse).

La remise en question personnelle et professionnelle entraîne des ajustements nécessaires. Parfois un simple changement de trajectoire permet d'arriver à ses finalités

(aménagement dans la même entreprise) et d'autres fois un réajustement global sera nécessaire (changement d'organisation).

Nos observations à la suite de ces thèmes de réflexion, communs aux participants de la recherche, nous amènent à penser que l'interaction du mitan de la vie est en fait la préoccupation qui a pris le plus d'importance pendant cette période, ce qui a entraîné les modifications au niveau de la vie professionnelle.

5.4 Synthèse du vécu des participants dans leur vie professionnelle

Le vécu personnel de chacun des participants a apporté un éclairage intéressant sur les changements qu'ils ont actualisés dans leur vie professionnelle. Les changements professionnels rapportés par les répondants sont aussi nombreux et différents qu'il y a de participants. En voici la synthèse :

Sonia (l'auteure de cette recherche) a pratiquement toujours assumé les choix qu'elle faisait. Plus jeune, je m'obligeais même à terminer de lire un bouquin que je trouvais inintéressant. Dans mon récit, je donne l'exemple de ma maîtrise en criminologie dont je n'ai complété que la scolarité et du sentiment de projet inachevé qui m'habite encore. Il me semble possible de relier mon malaise du mitan au fait que généralement j'assume mes choix. Comme je n'ai pas encore actualisé mon projet d'enseignement, je me sens inadéquate. De plus, je retrouve dans mon milieu de travail une crédibilité, des marques de considération et de reconnaissance que j'ai de la difficulté à quitter. La réalisation de ce

mémoire devrait donc me donner le temps de faire un deuil sur ces acquis et mettre un point final à une étape inachevée. J'aurai ensuite tout le loisir pour me mettre à l'actualisation de mon projet d'enseignement.

La maternité de Thérèse a créé une zone de vulnérabilité qu'elle ne possédait pas avant d'être mère. De par son travail (travailleuse sociale dans une Direction de la protection de la jeunesse), elle a été confrontée à sa nouvelle responsabilité de mère et celle d'intervenante auprès d'enfants négligés. En voulant être adéquate dans ses deux rôles, elle s'est un peu oubliée. Elle a dû prendre du recul et trouver une façon de faire son travail sans négliger sa famille. Ainsi, elle a décidé de rester dans son organisation, de maintenir un emploi qu'elle aime et dans lequel elle s'investit beaucoup. Toutefois, elle utilise les accommodements de sa convention collective (congé à traitement différé) afin de se distancer de l'émotivité des dossiers de violence et donne de la formation à ses collègues pour combler son désir de retransmettre son savoir et son expérience. Une façon pour elle de vivre de la reconnaissance de son milieu de travail.

La situation de Michèle est différente. Elle qui jusqu'à la mi-trentaine avait peu connu de stabilité au travail a décidé de bénéficier d'un programme de démarrage d'entreprise afin d'allier son côté entreprenant et son sens artistique. Elle avait la volonté de prendre enfin le contrôle de sa destinée. Son entreprise constituerait la preuve de son existence, de sa réussite sociale et l'héritage de sa filleule. Malheureusement, sa faillite l'a ramenée à son point de départ. Elle a dû être accompagnée par un professionnel pour remettre en perspective ce qui devait être le projet de sa vie. Elle a également dû réajuster

ses valeurs et besoins en conséquence. Elle dit vivre aujourd'hui plus simplement en misant sur les valeurs humaines.

David, pour sa part, a repris l'entreprise familiale, à son avis d'une façon prématurée. Il a procédé à des modifications afin de lui donner ses propres couleurs et suivre le marché contemporain (déménagement et achat d'équipements actuels). Il s'y est investi totalement pendant plus de 10 ans jusqu'à s'y rendre malade, espérant ainsi un jour atteindre la rentabilité et réaliser ses objectifs. Même après un congé de maladie, il dit faire un bilan positif de cette expérience. La vente de l'entreprise familiale, bien que difficile à actualiser, lui a permis de s'affranchir d'un énorme poids affectif et financier (peur de décevoir, rachat des actions). Ses emplois ultérieurs ont diminué cette pression induite et lui ont permis d'obtenir sa propre reconnaissance et ainsi se distancier de celle de son père.

Étienne s'est longtemps questionné sur son choix de carrière. Il aurait souhaité détenir un emploi demandant plus d'adrénaline et avec des visées humanitaires, cherchant par cela à obtenir une reconnaissance. Il dit avoir misé sur sa sécurité financière et sa responsabilité de pourvoyeur pour expliquer l'absence de réalisation de ce choix. Il a finalement pris la décision de continuer à faire ce qu'il avait toujours fait et ce dans quoi il obtenait un certain succès. Lorsque son besoin de reconnaissance a refait surface une nouvelle fois, il a décidé de proposer à ses employeurs de devenir actionnaire de leur compagnie. Suite à leur refus, il a initié des changements de nature à actualiser le démarrage de sa propre entreprise.

TABLEAU 3

Les interactions du mitan de la vie des répondants

Sujets	Interactions
Sonia	Actualisation de son plan de carrière
Thérèse	Conciliation travail-famille
Michèle	Réussite sociale et professionnelle
David	Affranchissement de l'entreprise familiale
Étienne	Reconnaissance sociale

5.5 L'accompagnement par le milieu de travail

Je dirais que la période du mitan de la vie s'est insérée dans ma vie et celle des répondants sans qu'elle soit identifiée comme telle par les individus ni par leur milieu de travail respectif. Le cheminement de chacun s'est déroulé sans que personne n'en fasse directement référence dans son récit de vie. Ce n'est que dans la narration de leur vécu qu'ils ont réalisé à quelle étape de leur vie ils étaient rendus.

Pour ma part, j'étais la personne la plus âgée de l'équipe de travailleurs, donc probablement la première à vivre cette étape dans ce milieu de travail. Si les membres de mon conseil d'administration ont perçu un indice en ce sens, ils ont été discrets à cet effet. Toutefois, ils ont facilité mes expérimentations issues de mes questionnements.

Thérèse a d'abord été prise en charge par le système de santé. C'est en réalisant qu'elle devrait faire son travail autrement qu'elle a évalué avec son employeur les aménagements possibles. C'est ainsi qu'elle a décidé de bénéficier des clauses de sa convention collective et de prendre des congés à traitement différé et des tâches comme formatrice pour être en mesure de garder une distance émotionnelle acceptable avec son travail.

Dans la situation de Michèle, le démarrage de son entreprise est perçu comme la réalisation de son projet du milieu de la vie. Le support qu'elle a eu par l'organisme de démarrage se situait uniquement au niveau financier et organisationnel. Elle aussi a fait appel à un professionnel de la santé pour l'accompagner dans ce qu'elle a nommé sa faillite personnelle et psychologique.

Quant à David, il était également seul avec ses préoccupations. Les difficultés financières de son entreprise occupaient toute la place. Il ne relie pas les changements à des questionnements personnels mais à des circonstances de la vie. Ce n'est qu'à la suite d'une période de surmenage et durant son congé de maladie pendant lequel il a pu bénéficier d'un support psychologique qu'il a pris la décision de vendre son entreprise. On ne sait toutefois pas si le professionnel qui l'accompagnait a pris en compte la période du milieu de la vie comme élément d'explication de la situation vécue par son client.

Étienne également s'est pris en main tout seul pour accéder à la reconnaissance à laquelle il pensait avoir droit. Il semble que le milieu de travail dans lequel il était employé n'a pas décodé son besoin. Il est possible que cela soit par ignorance du phénomène du

mitan de la vie ou plus simplement par manque d'intérêt. Il n'en demeure pas moins qu'ils ont perdu un collaborateur.

Comme conséquence, plusieurs participants ont quitté leur milieu de travail. Parmi ceux-ci, il y avait un chef d'entreprise. Ce dernier a vendu son entreprise pour travailler au sein d'une autre compagnie (David). Parmi les autres, il y en a qui sont devenus à leur tour chefs d'entreprise (Michèle, Étienne). Toutefois, de ces personnes devenues chefs d'entreprise, il n'en demeure qu'un encore actif (Étienne). En ce qui me concerne, j'ai finalement quitté mon milieu de travail et mon projet d'avenir n'est pas encore finalisé. Je suis à compléter mon projet de maîtrise et toujours dans l'expectative de ce que je ferai.

Pour la personne qui n'a pas changé de milieu de travail, nous observons qu'elle est la seule qui bénéficiait d'une sécurité d'emploi qui rendait possible des aménagements.

Ainsi, dans le cadre de cette recherche, nos observations nous amènent à dire qu'il n'y a pas de statu quo au mitan de la vie en terme de maintien d'activités professionnelles et de contexte organisationnel.

Toutefois, l'utilisation des programmes offerts par les milieux de travail ont permis à une participante d'augmenter, sinon sa qualité de vie professionnelle, du moins sa qualité de vie personnelle.

Cependant, elle dit que bien que des aménagements soient disponibles dans les organisations, ils ne sont pas gratuits ni facilement accessibles et qu'ils servent souvent de monnaie d'échange pour obtenir d'autres bénéfices de la part des employés. Celle qui a

utilisé un aménagement dit que, dans son cas, ils ont été un élément de discrimination pour de l'avancement dans son milieu de travail.

Puisque plusieurs individus ont quitté leur milieu de travail respectif, il semblerait qu'ils se soient attendus à retrouver ailleurs une structure de travail plus souple ainsi qu'une meilleure qualité de vie, de même qu'une possibilité d'épanouissement plus grand. Il faut aussi ajouter que certains ont pensé y arriver en devenant chef d'entreprise.

Il est intéressant de remarquer que le fait de posséder sa propre entreprise répond à deux besoins exacerbés par le mitan de la vie, soit celui de se réaliser personnellement et de léguer quelque chose à la postérité; en fait, de laisser sa marque ou de transmettre un bien.

Si la majorité des répondants s'entendent pour dire que leur milieu de travail n'a pas facilité leur changement professionnel, il faut comprendre que pour ceux qui ont changé d'organisation, il s'agissait d'un nouveau départ comme chef d'entreprise pour deux d'entre eux; pour un autre, c'était l'inverse, c'est-à-dire qu'il vendait son entreprise pour œuvrer dans une autre compagnie; et en ce qui me concerne, il s'avère que le changement était inévitable pour répondre à mon besoin personnel, même si la suite de mon projet de carrière n'est pas encore actualisé.

Quant à la personne qui est demeurée dans son entreprise, elle dit avoir profité des aménagements possibles de son organisation.

5.6 Observation et conclusion

L'analyse des récits des participants m'amena à penser que, tout comme moi, les co-chercheurs sont entrés dans cette étape de leur vie sans nécessairement reconnaître de façon consciente qu'ils étaient au mitan de leur vie. Leur participation à cette recherche les obligea à mettre en mots ce qu'ils vivaient. Michèle mentionna que c'est pendant sa réflexion préparatoire à l'entrevue qu'elle réalisa être rendue à la moitié de sa vie. Thérèse, David et Étienne rapportèrent des éléments généralement issus du mitan de la vie. Thérèse mentionna un revirement de valeurs. Sa réflexion faisait référence à une confrontation entre ses croyances et le déroulement de sa vie. David, pour sa part, parla de compte à rebours et Étienne de recherche de sa mission.

En fait, toutes ces expressions sont employées dans la littérature du mitan de la vie, en référence aux vécus des personnes à ce stade de leur développement. Si le terme « mitan de la vie » ne fut pas utilisé par les participants, ils ont toutefois été en mesure de reconnaître une différence de préoccupation entre le début de l'âge adulte et la portion d'âge pour lesquels ils ont été questionnés.

Une autre observation de cette analyse est la proximité du contenu personnel et professionnel. Si les répondants de manière intuitive tentaient de faire une distinction entre ces différents contenus pour en faciliter l'énumération, il n'en demeure pas moins que la nature même de leur inventaire est fortement reliée. Ainsi, on nommera comme éléments de réflexion l'individu, la dimension temps, la qualité de la vie, les valeurs personnelles et

sociales et la sécurité. En fait, ces éléments sont intimement liés au monde du travail ou à tous le moins certains sont en situation de dépendance face à celui-ci.

D'autres éléments considérés dans les récits sont le re-questionnement concernant leur orientation professionnelle et la recherche de reconnaissance. En effet, tous se sont interrogés sur le bien-fondé de leur choix de carrière. Quant à la reconnaissance, elle semble se situer à plusieurs niveaux, allant du besoin d'être reconnu dans ce que l'on est (devenir une référence, une personne-ressource), être reconnu dans ce que l'on fait (reconnaissance de ses compétences et de ses qualités de travailleur). Pour d'autres, la reconnaissance passera par un besoin de réalisation comme le démarrage de sa propre entreprise.

En conclusion, je dirais que le mitan est une étape du développement de la vie adulte qui s'inscrit insidieusement dans le vécu des sujets et les amène à une remise en question globale, à un repositionnement quant à leur choix de carrière et leurs valeurs de base ainsi qu'à une recherche de reconnaissance personnelle et professionnelle.

Quant au suivi dont ils ont bénéficié dans leur milieu de travail à cet égard, il semble inexistant. La plupart des répondants étaient eux-mêmes ignorants de l'étape qu'ils étaient en train de franchir. Leurs collègues et supérieurs semblaient eux-mêmes non sensibilisés à cette étape. De plus, nos participants provenaient majoritairement de la petite et moyenne entreprise, là où il n'existe pas de service structuré de gestion des personnes en milieu de travail. Le gestionnaire de ce genre d'entreprise quant à lui est souvent isolé avec ses problèmes.

Notre recherche semble montrer que dans ces conditions c'est le système de santé qui assume les services de santé aux personnes vivant des difficultés plus importantes, et ce même pour les personnes pouvant obtenir des services dans leur milieu de travail comme dans les organismes parapublics. Dans notre prochain chapitre, nous tenterons de dégager quelques pistes d'intervention pour l'accompagnement de ces travailleurs et nous espérons peut-être limiter les coûts personnels et sociaux de cette étape du développement de la vie adulte.

CHAPITRE 6

LA GESTION DES PERSONNES EN MILIEU DE TRAVAIL AU MITAN DE LA VIE

6.1 Le cheminement de carrière et le mitan de la vie : rappel de la littérature

6.1.1 La recherche

Deux recherches nommées dans la revue de littérature font référence au mitan de la vie. Une de ces recherches a été produite par le Département de relations industrielles de l'Université du Québec à Hull sur *La délinquance professionnelle au mitan de la vie : fiction ou réalité?* Les auteurs en sont Thierry Wils, Gilles Guérin et Christiane Labelle (1995). À plusieurs égards, ces derniers tentent d'invalider les résultats de la recherche de G. Fournier et J.-G. Petitpas (1995) sur *Le mitan de la vie : concilier les objectifs professionnels de l'individu avec les objectifs de l'organisation*. Ces derniers soutiennent que l'état conflictuel dans lequel évolue l'individu au mitan de la vie a un impact sur la rentabilité de son milieu de travail en raison de la difficulté de mobiliser ce genre d'employé et des problèmes de rendement que cela occasionne.

Pour leur part, les auteurs Wils, Guérin et Labelle (1995) en arrivent à une conclusion générale que la délinquance professionnelle au mitan de la vie demeure du domaine de la fiction. Les résultats empiriques n'ont pu confirmer de lien statistiquement établi.

On fait valoir que comme les modèles de recherche ne peuvent expliquer la délinquance professionnelle, il y aurait lieu de poursuivre la recherche dans le sens d'insatisfactions professionnelles qui engendreraient des comportements contre-productifs. On parle alors de malaises professionnels. Les étapes de carrière ne seraient alors pas en cause. Toutefois, on suggère de mettre en relation des facteurs personnels et contextuels en introduisant l'hypothèse que les valeurs et attitudes se modifient avec l'âge et pourraient être porteuses d'explications.

Nous sommes en accord avec la pensée des auteurs quant à la non reconnaissance de la délinquance associée à des comportements contre-productifs et antisociaux. À notre avis, les comportements délinquants ne doivent être évalués comme tels que si la notion de « vouloir faire du tort » est présente lors de la perpétration du comportement. Nous sommes ainsi favorable à l'opinion des auteurs quant à une non-association des étapes de carrière dans l'explication de la contre-performance professionnelle et plus encore quant à celle du mitan de la vie. Notre opinion est cependant réservée aux seuls éléments observés dans le cadre de la recherche de Wils, Guérin et Labelle (1995) sur la notion de délinquance professionnelle. En fait, nous ne nions pas le phénomène de délinquance professionnelle. Toutefois, nous ne pensons pas qu'il soit le fait d'un passage à l'acte plus prépondérant au mitan de la vie. De plus, nous questionnons les indices utilisés dans la mesure de la délinquance, soit le découragement caractérisé par la dépression, l'épuisement prématuré et la tristesse.

Nous soulignons aussi au passage l'intérêt quant aux étapes de carrière et en particulier celle du mitan de la vie. Nous sommes à même d'observer qu'il subsiste des différences d'opinion quant à cette période et que les effets au niveau du travail sont loin d'être documentés. En effet, nous n'avons rien trouvé de plus récent que des recherches datant de 10 ans. Toutefois, en sciences sociales, cette crise du mitan de la vie a passablement fait l'objet d'études, que ce soit dans un contexte isolé ou au contraire à travers les passages de la vie. Une période aussi importante et significative dans la vie de quelqu'un doit avoir des répercussions dans le domaine du travail (Riverin-Simard, 1996).

Étapes de vie au travail, une recherche conduite par Danielle Riverin-Simard (1984), présente les résultats de 114 sujets de 38-42 ans (58 hommes, 56 femmes) de différentes classes économiques et de secteurs différents. Une remise en question fondamentale fait révéler aux sujets que les moments de questionnement en terme de durée et d'intensité sont plus élevés que les moments de grande quiétude. Les questions soulevées pendant ce stade sont marquées par une conscientisation accrue de la fuite du temps, la nécessité de réviser le bien-fondé de son emploi et la question de la mobilité occupationnelle. Parfois, le mitan de la vie apparaît lourd à porter au point de vue de la santé.

6.2 Connaissances sur le mitan et la vie professionnelle

Les éléments recueillis au cours de cette recherche nous laissent croire que la période du mitan de la vie est un phénomène très personnel. Il s'insère sournoisement dans le quotidien des individus sans qu'ils en prennent pleinement conscience. La nature des

réflexions est déterminée par cette période de développement personnel et entraîne des modifications au niveau de la vie personnelle et professionnelle.

Des indicateurs du mitan de la vie ont été mis en évidence et nous interpellent quant à l'obligation d'en tenir compte dans le suivi des travailleurs à cette étape de leur vie. Ils permettent également de croire qu'il est possible de les prendre en considération pour offrir à nos travailleurs des opportunités qui combleront leurs aspirations.

Comme mentionné dans la pertinence sociale, le groupe de population le plus élevé, soit 57.86%, aura atteint le segment d'âge de 35 à 55 ans en 2011. La gestion de ces personnes en milieu de travail offrira quelques défis.

Les récits de vie des participants nous démontrent que les indicateurs du mitan ne sont pas les seules influences entraînant les modifications au niveau personnel et professionnel. En effet, les circonstances de la vie de même que les qualités personnelles des individus interviennent dans la réflexion et la prise de décision. Il nous apparaît important d'en faire état aux gestionnaires afin qu'ils soient sensibilisés et informés de cette réalité.

Aussi, à l'instar de ce que les recherches précédentes semblent vouloir faire valoir, nous croyons que la personnalité profonde des individus n'est pas influencée par l'étape du mitan de la vie, que les qualités personnelles de chacun sont maintenues et que les bons travailleurs le resteront malgré leur questionnement.

Dans la revue *Gestion* de mars, Fournier et Petitpas (1995, p.25 à 35) avancent que, rendu à cette étape de sa vie, celui qui possède quelques caractéristiques personnelles dont

une attitude positive, un bon sens de l'humour ainsi qu'une bonne gestion de son temps deviendra pour son milieu de travail un élément très recherché. Tout en poursuivant sa quête au niveau personnel en développant des intérêts externes à son travail et en cultivant ses amitiés, il rendra de nombreux services au sein de son organisation. En effet, il peut devenir un excellent motivateur des troupes. Son âge de même que ses expériences lui confèrent un pouvoir d'influence incontestable. Son utilisation comme mentor auprès de la relève contribuerait à perpétuer la mémoire de l'organisme et transférerait le sentiment d'appartenance aux recrues.

Ils ajoutent que cette vision de l'utilisation de la main d'œuvre lors de leur second souffle doit être perçue tout aussi positivement par l'individu que par son milieu de travail. De même que les qualités personnelles d'un individu faciliteront cette période, l'organisation aura également une bonne influence sur le désir de l'employé à s'investir ou non.

Si les difficultés personnelles prennent une place prépondérante au niveau de la remise en question d'un individu, la stabilité et la satisfaction au travail de même que la reconnaissance de ses employeurs, leur écoute, leur patience et leur compréhension devant ce phénomène assureront un milieu stable favorisant le passage de cette étape du développement de la vie.

6.3 Les répercussions du mitan de la vie en milieu de travail

La présente recherche a permis d'identifier des thèmes de réflexion communs au mitan de la vie et de dégager des interactions avec la vie professionnelle.

Les récits des participants font la démonstration que le travail exerce une grande influence sur notre développement personnel tout au long de notre vie d'adulte et cela indépendamment du degré de signification que chaque individu lui accorde ou de l'impact que sa situation occupationnelle exerce sur lui, comme le mentionnait Riverin-Simard (1996, p.16).

Il est difficile d'établir une limite sur la participation des milieux de travail au passage du mitan de la vie de leur employé. Il semble que cet élément soit fonction des attentes de chacun.

On a entendu de la part d'un de nos participants, un employé prometteur, qu'il a décidé de quitter son organisation parce que ses aspirations professionnelles n'étaient aucunement écoutées.

On peut croire que cet exemple ne représente qu'une réalité de ce qui se vit à plus grande échelle. Le mitan de la vie n'est peut-être pas la seule cause de ce besoin de reconnaissance ou d'émancipation d'un employé dans une organisation, mais les gestionnaires doivent à tout le moins être conscients de cette étape de vie.

Dans les propos recueillis auprès des répondants, ni l'individu ni l'organisation ne semble avoir tenu compte de cette réalité du mitan de la vie. Thérèse et Étienne ont exprimé des besoins, mais les attentes quant à leurs besoins n'ont pas été pleinement respectées.

Pour Étienne, la situation a été relativement simple, l'employeur n'en a aucunement tenu compte. Son milieu de travail aurait pu bénéficier d'un partenaire loyal et impliqué entièrement à répondre à la mission de cette entreprise. Dans ce cas, au lieu de s'associer un partenaire intéressant, elle s'est créée un compétiteur qui a quitté en entraînant à sa suite de nombreux clients. En fait, un manque d'égards, d'écoute et de respect à l'endroit des besoins de l'employé ont provoqué son départ.

Pour Thérèse, la grosseur de son organisation a pu faire la différence. Elle mentionne que les changements ont été actualisés suite à une réflexion personnelle selon ses besoins et intérêts. En raison de bonnes conditions de travail incluant son salaire, elle a décidé de profiter des aménagements possibles de son organisation et de prendre des congés différés.

Elle ajoute cependant que l'utilisation de congés différés a été un frein à ses possibilités d'avancement. À quelques reprises, au sein de son organisation, elle a fait des démarches pour modifier son plan de carrière, mais sans succès. Elle a tout mis en œuvre pour répondre aux exigences requises pour faire de la supervision de stage, mais elle observa que les personnes qui obtenaient ces postes ne possédaient pas tous les critères demandés. Ils étaient par ailleurs des bourreaux de travail et/ou des carriéristes. Bien que

non mentionné ouvertement, elle suppose que l'utilisation d'une mesure comme le congé différé est un élément de discrimination pour l'octroi d'avancement.

La prise en charge par le système de santé de certains des répondants m'amène à croire que cette étape est passablement bouleversante pour sensibiliser les gestionnaires à reconnaître les premiers signes du mitan de la vie afin qu'ils puissent soutenir leur collègue dans leur questionnement. Avec du support, il serait peut-être possible d'accompagner ces personnes dans leur démarche de réflexion, rendre ce passage plus humain et peut-être éviter ainsi des coûts sociaux. Michèle Roberge (1998, p. 100), dans *Tant d'hiver au cœur du changement*, rapporte que : « Sans oser vraiment l'admettre, on espère un signe extérieur pour se mettre en mouvement. Malgré ce signe, il n'est pas rare d'attendre encore jusqu'à l'obligation physique de notre propre corps pour initier le changement. » Il semblerait que Thérèse, Michèle et David l'ont appris à leurs dépens.

Elle ajoute que : « L'histoire de vie de chacun et leur bouleversement antérieur, de même que leur entraînement, déterminera leur capacité de réception des signes précurseurs d'un changement. » (p. 100)

Comme les participants ont rétroactivement pris conscience qu'ils étaient au mitan de leur vie, ils ont effectué les changements en fonction des circonstances de la vie ou de leur malaise intérieur. Ainsi, quel que soit le chemin qui amène aux changements, que cela soit d'une façon brutale ou progressive, c'est le processus de conscientisation qui semble faire la différence.

Dans les lignes qui vont suivre, vous verrez comment les répondants ont pris conscience des changements à venir et de quelles façons ils y ont fait face.

Ainsi donc, à la suite de son arrêt de travail, les propos d'une collègue de travail de Thérèse concernant ses compétences dans une tâche particulière l'amenèrent à penser à offrir ses services comme formatrice. Michèle, pour sa part, me rapporte qu'elle n'a pas vraiment vu de signe, mais elle ajoute : « il y a toujours des signes, mais faut vouloir les voir. »

David mentionne ne pas avoir vu les signes ou bien les avoir provoqués, mais inconsciemment. Toutefois, dans le pire moment de la crise, il disait ne plus être en mesure de prendre de décisions pour modifier la situation.

Les propos des répondants sur la préméditation des changements sont des interprétations de leur propre vision face à ces changements. Il est difficile de reconnaître si les éléments personnels ont eu préséance sur les éléments de leur milieu de travail ou vice-versa. Il semble possible que l'un ou l'autre ou même les deux interfèrent dans une prise de décision relative à la vie personnelle et professionnelle. Mais il semble impossible de savoir lequel des questionnements a entraîné l'autre.

6.4 Des éléments à considérer, des pistes de réflexion

Malgré le fait que le mitan de la vie soit une étape du développement de la vie au même titre que l'adolescence, qu'elle se vive d'une façon personnelle et présente des

manifestations différentes d'un individu à l'autre, les gestionnaires doivent favoriser son passage le plus facilement et adéquatement possible. Aussi, pour une meilleure gestion de ces personnes dans leur milieu de travail, doit-on considérer quelques éléments. Les écrits de Côté (1991), Wils et Guérin (1991) de même que Fournier et Petitpas (1995) ont alimenté notre réflexion à cet effet et nous en suggèrent quelques-uns :

Entre autres, de demeurer favorable autant aux jeunes qu'aux personnes expérimentées. Cette manière de penser devrait se refléter dans les politiques de gestion des personnes en milieu de travail en faisant en sorte que les personnes possédant de l'ancienneté dans l'entreprise et qui le désirent soient invitées pour la transmission de leurs connaissances. Il est également à prévoir des sphères d'activités prisées par les travailleurs au mitan de la vie, soit leur offrir d'être formateur ou mentor. Développement de groupe de pair aidant, d'activités à caractère social ou charitable, planification de la retraite.

Dans les entreprises de plus grandes envergures, lors de la planification de la main d'œuvre, il faudrait prévoir des effectifs à moyen et à long terme en tenant compte du nombre de salariés actuels et des performances à assurer. En s'assurant d'une bonne gestion de la relève et en connaissance des plans de carrière de ses travailleurs, il sera plus aisé de prévoir les besoins contemporains et futurs.

On devrait pouvoir offrir un programme de formation adéquat à tous les employés tenant compte des nouvelles technologies, et cela afin de maintenir le niveau de connaissance, d'intérêt et de capacité d'adaptation, tout en conservant stimulées les capacités intellectuelles des travailleurs.

Effectuer une évaluation organisationnelle et individuelle de l'entreprise en tenant compte des besoins actuels des deux parties. Si possible, faire preuve de souplesse dans l'adaptation de nouvelles tâches. Et, entre autres, la possibilité d'aménagement d'horaire, de congé différé ou sabbatique, de même que l'augmentation des responsabilités et de l'autonomie.

Si nos réflexions et suggestions précédentes étaient plus orientées vers la gestion des personnes en milieu de travail d'une façon générale, nous croyons aussi être en mesure de développer quelques conclusions et suggestions à l'égard de la gestion des personnes en milieu de travail au mitan de la vie en lien avec nos co-chercheurs et leur type d'organisation. En effet, la situation des participants de notre recherche est particulière parce qu'ils se sont tous retrouvés seuls à négocier cette étape de leur vie dans un milieu de travail assez restreint.

Si, dans un premier temps, on peut penser que l'absence d'accompagnement des travailleurs au mitan de la vie est due à la déshumanisation des relations entre patron et employé en raison de la grosseur de l'entreprise, il en va de même pour les très petites organisations qui ne possèdent pas de service de gestion des personnes en milieu de travail.

De plus, les gestionnaires résistent souvent à l'idée de développer leurs compétences dans le domaine des relations humaines alors qu'ils sont obligés quotidiennement à réagir à des problèmes de nature humaine et psychologique.

Il nous apparaît donc important que les étapes du développement de la vie adulte fassent partie des connaissances acquises pour l'obtention d'un diplôme en gestion des personnes. D'ailleurs, toutes personnes ayant à travailler en collaboration avec d'autres devraient avoir des connaissances minimales sur la psychologie de l'adulte.

L'implication personnelle du vécu du gestionnaire est souvent un frein à sa participation à des programmes de développement personnel. Ce genre de programme est souvent considéré par le milieu organisationnel comme des formations en pelletage de nuages. En plus de croire que la connaissance de soi apporte un éclairage intéressant pour décoder ses perceptions et juger plus objectivement une situation stressante, on peut penser qu'il serait opportun pour les administrateurs, les formateurs et les conseillers d'être conscients de certaines particularités qu'on retrouve chez des employés rendus à l'étape du mitan de la vie. Leur cheminement personnel et les impacts sur le comportement organisationnel ne sont pas négligeables non plus. Cette conscience doit également s'élever non pas uniquement pour les travailleurs mais aussi pour les administrateurs.

L'employé qui est rendu à l'étape du mitan de la vie et qui bénéficie d'une écoute ou même d'un groupe d'accueil avec lequel il peut partager ses réflexions augmente sa capacité à digérer certains événements et a le sentiment de pouvoir s'appuyer sur d'autres qui vivent la même situation ou sont déjà passés par là.

De même qu'il est important de connaître les étapes d'un deuil pour aider une personne à y faire face, ou de reconnaître les signes de la dépression afin de référer un collègue ou un ami à un professionnel, il nous semble tout indiqué qu'un gestionnaire

connaisse l'existence du mitan de la vie afin d'éviter de nier ou de mal évaluer les questionnements qui habitent les personnes en milieu de travail qui sont rendues à ce stade de leur vie. Sans prendre la place d'un professionnel en psychologie, en améliorant ses connaissances au niveau du mitan de la vie, le gestionnaire pourrait faciliter ses relations avec ses employés en reconnaissant le processus et en adoptant les attitudes pour stimuler leur développement personnel.

En fait, le gestionnaire devrait savoir que cette période est remplie d'interrogations. Que les individus sont en plein bilan personnel et professionnel, que nier leur insatisfaction ne fait qu'accroître un possible affrontement et même encourager un départ. Le mitan de la vie s'initie souvent par un questionnement en profondeur et une ouverture à la spiritualité qui n'est pas exclue du domaine du travail en autant qu'on y fasse une place et qu'on accepte cette nouvelle réalité. La meilleure stratégie est d'être à l'écoute des nouveaux besoins de l'individu.

Outre l'effet du temps, les circonstances qui entourent la période du mitan de la vie d'une personne sont innombrables. C'est vrai qu'elles sont toujours liées à la situation psychologique individuelle de la personne et à sa situation de vie. Mais derrière les particularités, il y a des schémas généraux de pensée et de comportement qui existent dans l'expérience de l'humanité et dans ses expressions.

Bien que la réalisation de cette étape soit du domaine de la responsabilité individuelle de l'être humain, il n'en demeure pas moins que l'impact du milieu de travail peut avoir un effet stimulant ou frustrant chez des individus vivant cet état de vulnérabilité au mitan. Les

témoignages que nous avons recueillis pour les besoins de cette recherche en font d'ailleurs foi.

La recherche de Fournier et Petitpas (1995) présentée précédemment mentionnait cette période comme étant l'occasion d'acquérir une plus grande maturité et de devenir une source de croissance professionnelle. Côté (1991), pour sa part, a présenté le phénomène de délinquance professionnelle en parlant d'employés qui se retirent psychologiquement et deviennent un fardeau pour leur employeur.

Dans son bilan, l'individu fait en quelque sorte l'analyse de son statut social en fonction de ses nouveaux besoins et désirs. L'aspect financier et le prestige semblent laisser le pas à d'autres valeurs plus morales, à moins que son idéal n'ait pas encore été atteint. Un bon administrateur verrait à découvrir les attentes de son employé et l'aider à se réaliser pour le bénéfice des deux.

Du mitan de la vie, l'aspect le plus à négliger quant à la performance des travailleurs semble être l'âge. La littérature d'ailleurs présente une plage assez grande. Cependant, bien que factuel et peu révélateur des capacités des travailleurs, cet indice permet d'informer qu'une remise en question se prépare et que l'organisation doit être en mesure d'y faire face si elle veut conserver ses bons éléments. Ainsi, il est plutôt souhaitable de miser sur un profil détaillé d'un individu, tenant compte non seulement de ses diverses capacités mais aussi des aspects de sa personnalité et de ses attitudes qui sont susceptibles d'influencer sa volonté d'utiliser au maximum ce qu'il possède déjà. L'appariement des capacités individuelles et les exigences d'une tâche sont de meilleurs atouts que l'exigence de la

conformité à l'exécution d'une tâche qui relève d'une fonction. Bien des démarches peuvent être faites pour ajuster la tâche aux capacités et affinités d'un travailleur. En adoptant une démarche proactive, on sécurise les plus âgés, on modifie les mentalités et ainsi on facilite la préparation de la relève et la passation des pouvoirs sans négliger la mémoire organisationnelle.

L'expérience de l'encouragement et de la mise à la retraite dans le domaine public et parapublic d'il y a quelques années en est un bon exemple. D'ailleurs, certains cadres et intervenants ont été rappelés et ont repris du service sous forme contractuelle.

Les transformations introduites pour ajuster son personnel au changement technologique a pour effet de faire appel à des connaissances nouvelles et renouvelées. Dans le but d'éviter l'atrophie des capacités intellectuelles de ses travailleurs et permettre à l'entreprise de conserver une stabilité de son personnel dans de meilleures conditions, pourquoi ne pas faire profiter ses employés expérimentés de formations d'appoint. Quelques entreprises ont d'ailleurs découvert à leurs dépens qu'il est moins onéreux de ré-entraîner son personnel plus âgé que d'en embaucher de nouveau.

Bien que la motivation change en vieillissant, il n'est pas dit que cette dernière ait un réel impact sur la performance au travail. Parfois, il suffit d'en discuter pour en connaître les raisons. Un ajustement au niveau des heures de travail peut être un accommodement raisonnable pour un individu qui a le goût d'investir dans d'autres intérêts.

De façon très concrète et particulièrement explicite, les résultats de notre recherche démontrent une mobilité professionnelle dans plusieurs cas et ces derniers sont essentiellement des travailleurs dont les conditions de travail ne comprennent pratiquement aucune clause de sécurité d'emploi telle que rencontrée dans la fonction publique ou parapublique.

Par cette dernière information, devons-nous conclure que les individus qui changent d'organisation sont ceux qui ont le moins à perdre en terme d'acquis ou de sécurité d'emploi? On ne serait pas loin d'y penser. Il serait intéressant de vérifier auprès de certaines entreprises manufacturières, qui offrent elles aussi de bonnes conditions de travail, si le même phénomène s'observe, à savoir la rétention de leurs employés jusqu'à la retraite.

Un autre élément tout aussi intéressant à considérer à l'heure actuelle est la précarité d'emploi. Si la génération qui nous a précédés a connu la sécurité d'emploi, il n'en va pas de même pour la génération actuelle. Quels seront alors leurs choix? Observerons-nous plus de mobilité? Devant l'absence d'un plan de retraite sécurisant, opteront-ils pour une meilleure qualité de vie au travail, dans une nouvelle organisation? Et que penser de la génération montante à qui on prévoit une manne de possibilités d'emploi? La stabilité et la sécurité au travail feront-elles encore partie du vocabulaire? Cette sémantique n'appartient peut-être plus au syndicat et aux employés, mais peut-être bien aux employeurs qui voudront garder leur main-d'œuvre.

Cependant, une chose est sûre, le questionnement du mitan de la vie sera toujours présent. La réponse sera peut-être différente et le monde du travail dans lequel oeuvreront ses employés sera certainement différent. Il est possible qu'à ce moment les employeurs

doivent porter plus d'égards à leurs employés pour les maintenir dans leur milieu de travail.

Pourquoi ne pas commencer aujourd'hui même d'être à leur écoute.

CONCLUSION

Le point de départ de cette recherche était de comprendre la passivité qui m'habitait quant à l'actualisation de mon plan de carrière à cette période de ma vie. J'étais également intéressée à connaître l'expérience de d'autres travailleurs à la même étape. En recueillant des témoignages différents du mien, la contribution personnelle de chacun apportait un éclairage plus important du mitan de la vie tout en mettant l'accent sur l'expérience individuelle de chacun.

Ma première observation fut de reconnaître que le mitan est une étape du développement de la vie adulte qui se situe aux alentours de 40 ans, qui s'inscrit insidieusement dans le vécu des personnes et les amène à une remise en question globale, à un repositionnement quant à leurs valeurs de base et leur choix de carrière ainsi qu'à une recherche de reconnaissance personnelle et professionnelle.

Des thèmes de réflexion récurrents à tous sont identifiables. Tandis que d'autres diffèrent de par les circonstances de la vie de chacun. La qualité et la durée de la vie, la santé et la capacité physique de même que la sécurité financière, etc., sont des thèmes communs. L'égoïsme et la connaissance de soi étaient des éléments individuels.

Les récits de vie des participants de cette recherche témoignent d'interactions entraînant des aménagements dans la vie personnelle et professionnelle de chacun. Pour certains,

ces aménagements ont été tributaires d'une période de réflexion parfois entraînée à la suite d'une maladie. Pour d'autres, ils ont été le résultat de circonstances de la vie ou encore ils sont issus de questionnements sur le degré de satisfaction par rapport au déroulement de la vie en général. Somme toute, il semble exister autant d'interactions que d'individus.

Même si le mitan de la vie est une expérience individuelle parce qu'il s'insère lentement dans le cheminement des personnes, l'intensité avec laquelle il est vécu est également différente d'une personne à l'autre dépendamment des circonstances de la vie. Notre recherche a toutefois démontré qu'il a des impacts au niveau du travail. Les répercussions dans ce domaine peuvent venir à la suite d'une maladie ou après plusieurs mois de réflexion et de recherche d'aménagements possibles.

De notre échantillon, quatre participants ont changé de milieu de travail. Ils n'ont pas non plus été accompagnés dans cette étape de leur développement. Une première explication à notre avis est la difficulté de reconnaissance par l'individu et par l'organisation de cette période du mitan de la vie. Nous croyons que le manque d'accompagnement de nos participants est également dû au fait qu'ils provenaient principalement de la petite et moyenne entreprise qui ne bénéficie pas de service de gestion du personnel. Les changements de milieu de travail sont également associés à ce type d'entreprises qui n'offrent pas de sécurité d'emploi et moins de possibilités d'aménagement.

Nous pensons qu'une connaissance à plus grande échelle de cette étape du développement de la vie adulte et de ses préoccupations personnelles et professionnelles pourrait rassurer les individus à cette période de leur vie. La reconnaissance de ce phénomène et de

ses symptômes pourrait faciliter des rapports entre les pairs et entre les travailleurs et leur supérieur. Elle pourrait également orienter les gestionnaires dans leur intervention de soutien, d'orientation et d'accompagnement des employés sous leur responsabilité.

Nous croyons que les milieux de travail devraient d'abord être sensibilisés aux préoccupations des travailleurs à cette période de leur développement personnel ainsi qu'aux répercussions possibles de leur remise en question et inciter les individus et leurs supérieurs à aborder le sujet. De plus, les milieux de travail auraient intérêt à faire preuve d'imagination et développer des aménagements susceptibles de répondre aux besoins des deux parties.

Avec le vieillissement de la population que nous connaissons actuellement, la gestion des personnes en milieu de travail ne pourra demeurer insensible aux questionnements des personnes au mitan de la vie. Les besoins de main-d'œuvre sont grandissants et des mesures intéressantes devront être développées pour répondre à ceux des personnes au mitan de la vie qui recherchent une qualité de vie, une reconnaissance sociale et professionnelle ainsi que la possibilité de transmettre leurs connaissances et leur expérience.

L'évolution de la société, de la technologie et le vieillissement de la population supposent que des changements sont à venir et que les organisations devront être favorables à considérer des parcours professionnels moins traditionnels. Certains aménagements déjà possibles en sont un gage. Il suffit de penser à l'apparition des congés sabbatiques, du télétravail, du partage des tâches, du temps partiel et du mentoring.

Bien qu'intéressants pour répondre à certains besoins des travailleurs au mitan de la vie, ces programmes ne devraient toutefois pas être proposés pour alourdir les tâches de travail des personnes concernées puisqu'ils ne répondraient pas à leur désir d'améliorer leur qualité de vie au travail.

Dans le cadre de réorganisation importante dans un milieu de travail, la moyenne d'âge des travailleurs devrait être prise en compte pour élaborer des restructurations organisationnelles et institutionnelles. Nous devrions aussi évaluer si certains changements vécus dans le réseau public et privé de nos entreprises québécoises (utilisation de nouvelles technologies, offre de mise à la retraite, augmentation de la concurrence par la mondialisation, augmentation de la clientèle - vieillissement de la population) ne contribuent pas déjà à rendre vulnérables nos travailleurs qui seront très bientôt majoritairement dans le groupe d'âge du mitan de la vie et au-dessus.

BIBLIOGRAPHIE

XXX. 1993. « Les congés prolongés » dans *Le Droit Vivre Plus*, jeudi 22 avril 1993.

DOC. No : 930422lt045.

Aktour, Omar. 1999. *Le management entre tradition et renouvellement*. Boucherville :

Gaétan Morin Éditeur. 3^e édition mise à jour. 710 p.

Artaud, Gérard. 1979. *La crise d'identité de l'adulte*. Ottawa : Éditions de l'Université

d'Ottawa. 113 p.

Bertaux, Daniel; François de Singly. 1997. *Les récits de vie perspective ethnosociologi-*

que. Paris : Nathan, Paris. Collection sociologie 128. 127 p.

Blouin, R. (dir.). 1990. « La gestion des personnes vieillissantes » dans *Vingt-cinq ans de*

pratique en relations industrielles au Québec. Cowansville : Editions Y. Blais.

Pp.913 à 951.

Carter, Teresa, J. 2002. « The importance of talk to midcareer women's development : A

collaborative inquiry » dans *The Journal of Business Communication*. Urbana. Pp.55

à 91. <http://proquest.umi.com/pqdweb?INT=0&SellLanguage->

[0&TS=1032269571&Did=0000...](http://proquest.umi.com/pqdweb?INT=0&SellLanguage-0&TS=1032269571&Did=0000...)

- Chanlat, Jean-François et coll. 1990. *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*. Québec : Les presses de l'université Laval. Éditions ESKA. 842 p.
- Côté, Marcel. 1991. « La main d'œuvre vieillissante : une gestion à repenser ». Dans *Gestion*, février, p.9-15.
- Desharnais, Diane. 2000. *Votre carrière entre la rupture et la transition*. Outremont : Les Éditions Logiques. 154 p.
- Deslauriers, Jean-Pierre (sous la dir. de). 1987. *Les méthodes de la recherches qualitative*. Sillery : Presses de l'université du Québec. 153 p.
- Deslauriers, Jean-Pierre. 1991. *La recherche qualitative, guide pratique*. Montréal : Mc Graw- Hill éditeur. Collection théma. 142 p.
- Desmarais, Danielle; Jean-Marc Pilon. 1996. *Pratiques des histoires de vie*. Québec : L'Harmattan. 204 p.
- Dominicé, Pierre. 2002. *L'histoire de vie comme processus de formation*. Paris : L'Harmattan. 255 p.
- Dubé, Gabrielle-Charlotte. 1991. *Le mitan de la vie : une étude du processus de changement*. Mémoire de maîtrise en Éducation. Université du Québec à Rimouski. 232 p.

- Dupuis, P.; L. Brunet et al. 1986. *Le mitan de la vie et la vie professionnelle*. Montréal : Agence d'Arc Inc. (Les éditions). 2^e impression. Collection psychologie industrielle et organisationnelle. 172 p.
- Fournier, Geneviève; Jean-Guy Petipas. 1995. « Le mitan de la vie: concilier les objectifs professionnels de l'individu avec les objectifs de l'organisation ». *Revue Gestion*, mars, p. 25 35.
- Gauthier, Benoît (sous la dir. de). 1998. *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec. 3^e édition. 529 p.
- Gauthier, Jacques. 1999. *La crise de la quarantaine*. Evreux : Le Sarmant Fayard. Collection guides totus. 154 p.
- Germain, C. 1997. « Les paradigmes de recherche en éducation : remarques d'ordre épistémologique », dans L. Duguet, M. Jezak, D. Renié et R. Courchène. *Méthodologies de recherches empiriques en langues secondes et étrangères : nouvelles perspectives*. Ottawa : Centre de recherche en enseignement et apprentissage des langues, Université d'Ottawa, p.2-7.
- Gohier, C. 1997. « Du glissement de la macro à la microanalyse ou du comment en éducation le sujet est redevenu le centre du monde », dans C. Baudoux et M. Anadon. *La recherche en éducation, la personne et le changement*, Les cahiers du LABRAPS,23,41-54. Chap. 3, 349 p.

- Houde, Renée. 1999. *Les temps de la vie. Le développement psychosocial de l'adulte*. Boucherville : Gaétan Morin Éditeur. Troisième édition. 449 p.
- Lamontagne, Yves. 1995. *La Mi-carrière problèmes et solutions*. Laval : Guy Saint-Jean Éditeur. 120 p.
- Lamoureux, Andrée. 2000. *Recherche et méthodologie en sciences humaines*. Laval : Éditions études vivantes. 2^e édition. 351p.
- Michaud, Claude. 1997. *Les saisons de la vie*. Montréal : Éditions du méridien. 3^e édition. 472 p.
- Millet-Bartoli, Françoise. 2002. *La crise du milieu de la vie une deuxième chance*. Paris : Odile Jacob. 218 p.
- Montbourquette, Jean. 1999. *À chacun sa mission. Découvrir son projet de vie*. Ottawa : Novalis. 201 p.
- Mucchielli, Alex; Pierre Paillé. 2003. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris : A. Colin. Collection U. 211 p.
- Pauchant, Thierry C. et coll. 1996. *La Quête du sens. Gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*. Montréal : Éditions Québec/Amériques. Collection presses HEC dirigée par Marie-Éva De Villers. 360 p.
- Pineau, Gaston; Jean-Louis Le Grand. 1993. *Les histoires de vie*. Paris : Presses Universitaires de France. Collection Que sais-je, no 2760. 126 p.

- Proulx, Suzanne. 1992. *Choisir sans tout subir*. Cap St-Ignace : Éditions du Méridien. Collection Orientation. 117 p.
- Riverin-Simard, Danielle. 1984. *Étapes de vie au travail*. Montréal : Éditions Saint-Martin. 232 p.
- Roberge, Michèle. 1998. *Tant d'hiver au cœur du changement. Essai sur la nature des transitions*. Sainte-Foy : Les éditions septembre. Collection libre cours. 170 p.
- Roy, Chantal. 1997. *Le retour des retraités en milieu rural*. Mémoire de maîtrise en Développement régional. Université du Québec à Rimouski. 122 p.
- Santerre, Renaud. 1989. « L'histoire de vie comme instrument de recherche et technique d'animation social auprès des personnes âgées ». Dans *Viellir à travers le monde : contribution à une gérontologie comparée*. Québec : Presses de l'université Laval. Pp.31-37.
- Selltiz, C.; L.S. Wrightsman et S.W. Cook. 1977. *Les méthodes de recherche en sciences sociales*, traduction de A. Bélanger. Montréal : HRW. 606 p.
- Sheehy, Gail. 1982. *Passages : Les passages de la vie. Les crises prévisibles de l'âge adulte*. Boucherville : Éditions de Mortagne. 225 p.
- Spain, Armelle ; Lucille Bédard et Lucie Paiement. 2002. « Le travail au féminin après le mitan de la vie », dans *Carriérologie*. Vol. 8, no 4. Pp.657-674.

Van den Bulke, P.; I. Monème avec la collaboration de Luc Doublet. 1999. *Management relationnel*. 3^e édition. Paris : Dunod. 222 p.

Wils, Thierry ; Gilles Guérin et Christiane Labelle. 2002. *La délinquance professionnelle au mitan de la vie : fiction ou réalité?* Université du Québec à Hull. (Page consultée le 26 février 2002) . [Document imprimé].

http://www.uqah.quebec.ca/d_re_ind/rechpub/1995/95-3.html.

Yelle, Céline. 1997. *Le rapport au travail sous l'angle du développement vocationnel chez des adultes présentant une déficience intellectuelle*. Mémoire de maîtrise en Éducation. Université du Québec à Rimouski. 135p.

Sites internet

<http://www3.fsa.ulaval.ca/personnel/damboise/liv1/>

<http://www.biblio.eureka.cc/Biblio/Searcsp?Action=PrintDoc>

Institut de la statistique (Page consultée le 9 mai 2006). Tableaux statistiques. Population de 15 ans et plus, participation au marché du travail, régions administratives. [En ligne].

Adresse URL :

http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/lequebec/marche_travail_que/travpop15ans20.htm

ANNEXE 1

CANEVAS D'ENTRETIEN

Quels sont les éléments de réflexion qui vous interpelle depuis que vous avez l'âge de 35 ans?

Ces éléments étaient-ils différents avant vos 35 ans? En quoi étaient-ils différents? Au plan professionnel, remarquez-vous des différences au niveau de votre travail avant et après 35 ans?

Ces éléments de réflexion ont-ils modifié votre façon de voir et de gérer votre vie professionnelle et en quoi?

Quels changements avez-vous apporté ou s'est-il produit dans votre vie professionnelle depuis que vous avez l'âge de 35 ans?

Ces changements étaient-ils prévisibles? Ont-ils été initiés par vous, c'est-à-dire à votre demande ou par votre organisation? Les avez-vous senti venir? Quels en ont été les signes?

Votre cheminement de carrière a-t-il été facilité par votre milieu de travail et comment? Si non, de quelle manière aurait-il pu être facilité?

