

RÉSUMÉ

Cette recherche s'inscrit dans un contexte de changement démographique. Intéressée à indiquer de nouvelles possibilités à la problématique de la gestion de la relève, nous avons voulu, par l'intermédiaire des ressources humaines, examiner des pratiques qui influencent l'organisation dans son ensemble. Nous avons tourné notre regard vers les pratiques de mentorat et d'organisation apprenante. Étant donné le peu d'études qui s'intéressent au mentorat en tant que dispositif, nous avons cru intéressant d'approfondir nos recherches en utilisant le mentorat comme un mécanisme permettant d'atteindre les objectifs fixés.

Nous avons réalisé notre recherche dans le milieu des commissions scolaires du Québec. Sept d'entre elles ont voulu partager leur expérience en lien avec l'implantation d'un programme de mentorat. Nous avons préalablement établi un modèle où les paramètres de l'organisation apprenante ont été fixés. Grâce à l'analyse de contenu et l'analyse avec le programme ALCESTE, nous avons pu identifier comment un dispositif de mentorat permettait d'atteindre des objectifs d'organisation apprenante.

De façon générale, notre recherche nous a permis de faire ressortir dans le discours des responsables du programme de mentorat les différentes visions et les préoccupations reliées à leur fonction. Il ressort que les responsables attachent plus d'importance soit aux répercussions du programme sur les individus, les groupes ou sur l'ensemble de l'organisation, soit au design du programme, à l'encadrement qu'il nécessite ou aux bienfaits du programme selon les années d'implantation.

Les individus impliqués dans une relation mentorale ont également affirmé avoir perçu des bienfaits suite à leur interaction entre mentors et mentorés. Les participants ont souligné de nombreux facteurs qui leur procuraient une plus grande sécurité dans leur nouveau poste. Ils ont également souligné les retombées pour l'organisation telles que la diffusion de la culture et de la mémoire organisationnelle.

Nous avons vérifié la présence du facteur multi-niveau des commissions scolaires, de leur apprentissage en équipe multiculturelle, de la remise en question et du réapprentissage et de l'évolution de leur savoir au fil du temps et cela grâce aux regards des responsables du programme et aux thématiques des participants.

Nous suggérons que le programme de mentorat soit coordonné par la direction des ressources humaines en collaboration avec les hauts dirigeants ou autres responsables internes à l'organisation. Ceci aurait pour effet de bien suivre les nouveaux arrivés et d'enrichir ceux et celles qui désirent changer de poste. Le suivi et l'évaluation du programme devraient être assurés par un comité paritaire et permettre d'apporter des modifications au programme de mentorat afin de suivre l'évolution des cohortes.

En conclusion, notre recherche nous a permis une première exploration en termes de mentorat et d'organisation apprenante. Ces deux notions contemporaines peuvent, lorsque mises en place consciencieusement, unir leurs forces et permettre une application plus complète et efficace des méthodes de gestion tout en favorisant l'intégration et le bien-être des ressources humaines.