

L'ÉLÉMENT ÉVALUATION DANS LE COUNSELLING D'EMPLOI: QUELQUES SUGGESTIONS

PHILIP J. PATSULA

Faculté de l'éducation, Université d'Ottawa

et

JAMES E. BOYLE

CEIC

Résumé

Le service de counselling d'emploi peut être représenté par une évaluation suivie d'interventions pour faciliter le cheminement des clients "non prêts au travail" vers un emploi satisfaisant. La méthode suggérée ci-dessous s'adresse aux conseillers en matière d'emploi qui pourront l'appliquer à l'élément évaluation de cette séquence.

L'élément évaluation dans le counselling d'emploi est considéré (Patsula, 1980) comme un processus cyclique continu qui souligne (1) l'identification mutuelle (i.e., conseiller et client) des besoins d'emploi/employabilité du client; (2) la conversion de ces besoins en objectifs de counselling spécifiques, mesurables et accessibles et, (3) l'engagement du client à s'efforcer d'atteindre les objectifs de counselling pour augmenter ses possibilités de se trouver un emploi satisfaisant.

Nous soutenons que l'évaluation des besoins d'emploi manifestés par le client est une étape initiale nécessaire dans son cheminement vers un emploi satisfaisant et que cette évaluation doit être le résultat d'une collaboration étroite entre le conseiller et le client. La valeur de cette collaboration conseiller-client, la spécificité des objectifs et l'engagement du client est telle qu'ils assurent un cheminement perceptible et concret des clients en vue d'assumer la responsabilité des programmes d'action subséquents (des interventions telles que counselling et formation, par exemple). Le cheminement vers l'évaluation des besoins d'employabilité du client et les démarches requises pour répondre à ces besoins sont moins susceptibles de se produire sans la participation du client.

Dynamiquement, ce travail concerté suscite une ré-éducation du client et du conseiller vers un respect mutuel et des efforts co-opératifs pour résoudre les préoccupations d'emploi du client. En effet, dans une relation de collaboration, les clients ne sont pas privés de leurs responsabilités et ne se

déprécient pas eux-mêmes du fait qu'ils n'ont pu réussir à répondre à des besoins d'employabilité; de même, les conseillers en matière d'emploi ne sont pas dans une position supérieure et n'assument pas une attitude de froid détachement professionnel parce qu'ils sont plus en mesure d'être consistents (eg., *désirer* occuper un emploi et *l'occuper* réellement) dans un domaine où les clients ont moins bien réussi (eg., *désirer* occuper un emploi mais *ne pas en occuper* un). Les clients ne sont pas jugés à l'avance comme des êtres faibles, paresseux, sans motivation; les conseillers ne sont pas jugés à l'avance comme des êtres infaillibles.

A titre de parenthèse, une emphase est mise sur le mot vers pour rappeler que tous les clients (ou, quant à cela, tous les conseillers) n'abordent pas ce stade d'évaluation avec une attitude de respect mutuel et d'acceptation du partage des responsabilités (présentée comme buts des participants dans une telle rencontre) et que tous ne développent pas une telle attitude pendant cette étape. Atteindre réellement ce but de respect mutuel et d'efforts co-opératifs avec chaque client n'est pas la question prépondérante. Ce qui importe vraiment est l'ouverture d'esprit que doivent manifester les conseillers en matière d'emploi. Les conseillers devraient promouvoir le cheminement du client vers une telle relation et, en même temps, bien se rendre compte qu'il n'est pas possible d'atteindre un niveau élevé de collaboration chez tous leurs clients.

Ainsi, il faut remarquer que l'aspect de collaboration qui caractérise cette entrevue d'évaluation incite le conseiller à ne pas tant adopter l'attitude "Que puis-je faire pour ce client" que celle "Que puis-je faire avec ce client". Grâce à cette seconde attitude, les changements perçus par le client comme étant les plus nécessaires sont

Le contenu de cette étude s'inspire des travaux effectués sur une base contractuelle pour la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada. Les demandes de réimpression doivent être adressées au Dr. P.J. Patsula, Faculté d'Éducation, Université d'Ottawa, Ottawa, Ontario. K1N 6N5

sérieusement passés en revue pendant le processus d'évaluation.

De même, les clients s'adressant aux agences d'emploi publiques tendent à accentuer fortement le thème "ici et tout de suite" (Patsula, 1978a, 1978b). Pour ces clients, prendre des mesures concrètes pour obtenir un emploi — et se représenter clairement en train de les prendre —, constitue un objectif de l'entrevue d'évaluation et les libèrent de leur tension.

L'engagement du client à s'efforcer d'atteindre les buts de counselling définis avec le conseiller est essentiel pour amorcer avec succès le programme d'interventions subséquent.

La méthode suggérée au conseiller pour aider le client à atteindre les objectifs définis mutuellement et à se diriger vers ces buts établis en fonction de ses atouts et de ses barrières consiste à ce que le client chemine de l'articulation d'un énoncé de contrainte vers un énoncé de contingence.

Enoncés de contingence

L'élément "évaluation" dans l'entrevue de counselling a été défini (Patsula, 1980a) comme une première intervention orientée vers l'action dans la série de décisions que devra prendre le client pour obtenir un emploi. Ainsi donc, même si l'évaluation peut être envisagée comme un procédé de counselling continu, il faut souligner son importance comme élan initial destiné à offrir un service de counselling d'emploi aux clients qui "ne sont pas prêts au travail". L'intervention est proposée comme le prolongement efficace d'une évaluation adéquate (Bolles, 1979; Crystal & Bolles, 1974).

Pour ce qui est de l'élément "évaluation", le recours à des habilités de base en communication — eg., être présent, faire des paraphrases, exprimer des sentiments, décrire un comportement et susciter une rétroaction¹ — aide les clients à mieux comprendre les facteurs facilitants et restrictifs que dans leur situation, déterminent l'obtention d'un emploi satisfaisant. Les objectifs d'emploi des clients ainsi que les suppositions et valeurs sous-jacentes plongent plusieurs d'entre eux dans la confusion. Cette confusion les empêche d'exprimer clairement tant leurs objectifs professionnels que ce qu'ils attendent des entretiens avec les conseillers en matière d'emploi. L'indication habituellement utile au conseiller est qu'une pensée et un langage confus sont à la fois interactifs et cumulatifs. Pour réduire la confusion

du client, le conseiller pourra se pencher successivement sur 1) la capacité actuelle du client à énoncer ses objectifs relativement à l'interaction conseiller/client, 2) la capacité actuelle du client à énoncer ses objectifs professionnels et 3) la capacité actuelle du client à énoncer les facteurs restrictifs et facilitants déterminants son obtention d'un emploi.

Voici un bref exemple illustrant l'usage de techniques de communication pour aider le client à mieux expliciter ses forces et ses faiblesses pour obtenir un emploi.

Client: "Je *ne peux pas* me présenter à des entrevues *parce que* pendant une entrevue mon désir de bien réussir me rend trop nerveux et tendu."

Cette affirmation constitue un exemple typique d'un *énoncé de contrainte* illustrant la pensée et le langage confus du client. Un *énoncé de contrainte* exprime en termes absolus l'impossibilité ou le mince espoir d'atteindre un objectif. Même si le client et le conseiller qui ont réussi à exprimer verbalement cette préoccupation ont accompli des progrès importants, beaucoup de confusion subsiste encore. Les obstacles qui empêchent de penser clairement comprennent souvent (1) confondre l'improbable avec l'impossible; (2) recourir à un langage "décousu"; et (3) trop généraliser.

La tâche du conseiller et du client est de déterminer si l'obstacle mentionné est absolu ou relatif et de transformer des expressions éventuellement "décousues" et ambiguës en des termes plus explicites et maniables qui permettront une étude plus spécifique des insuffisances et des atouts reliés à l'obtention d'un emploi satisfaisant.

Les expressions "décousues" résultent fréquemment (1) d'un usage incorrect des absolus, comme, "tout", "jamais", "ne peux", "rien", "personne", "chaque", "seulement"; et (2) d'un usage de suppositions erronées.

Ainsi, la tâche du conseiller et du client devant l'énoncé de contrainte exprimé ci-haut est de clarifier tant la pensée que l'expression en mettant au point des définitions spécifiques et utiles des termes "ne peux", "nerveux et tendu", "bien" et de la prédiction sous-entendue que "les interviewés nerveux et tendus n'obtiennent pas d'emploi". Par exemple, en utilisant le terme "ne peux", le client veut-il dire "ne veux pas" ou "ne pense pas que cela en vaille la peine"? Par les mots "nerveux et tendu", le client veut-il dire "mains moites, difficulté à s'exprimer clairement et avec facilité et/ou être distrait et ne pas entendre les questions de l'interviewer"? Le terme "bien" peut avoir à peu près n'importe quelle signification allant de "recevoir une offre d'emploi avant la fin de chaque

1. On renvoie le lecteur à l'étude de John Wallen dont la plus récente bibliographie est disponible dans la section de références du récent article rédigé par Chinmaya & Vargo (1979). Un échantillonnage d'autres références comprend: Brammer, 1979; Carkhuss, 1973; Carkhuff et al, 1979; Egan, 1975a, 1975b; Gazda, 1977.

entrevue” à “ne pas voir l’entrevue se terminer prématurément”.

Grâce aux réponses explicatives du conseiller, l’énoncé de contrainte fait par le client relativement aux entrevues avec des employeurs éventuels peut se formuler plus explicitement et de façon plus fonctionnelle sous forme d’énoncé de *contingence* comme suit:

“Si je veux que l’entrevue se poursuive, alors je devrai maîtriser des choses comme les mains moites, parler clairement et avec facilité et entendre les questions de l’interviewer.”

Pendant la phase d’évaluation dans le counseling, les réponses explicatives du conseiller visent à *aider le client à transformer des énoncés de contrainte* (eg., “Je ne peux pas changer parce que . . .”) en *énoncés de contingence* (eg., “Si je désire changer, alors, je devrai voir à . . .”). L’énoncé de contingence indique en termes spécifiques de comportement comment surmonter les insuffisances pour obtenir un emploi satisfaisant. Pour formuler l’idée précédente sous une forme s’inspirant de celle de Loughary et Ripley (1976), la démarche suivante, en sept étapes, est préconisée:

- (1) Offrir une relation chargée de confiance partagée et de respect mutuel.
- (2) Obtenir des clients un énoncé sur une question ou une préoccupation reliée à leur emploi.
- (3) Aider les clients à analyser et expliciter cette préoccupation pour qu’ils puissent la présenter sous forme d’un *énoncé de contrainte*, i.e., “Je ne peux pas accomplir A à cause de B”.
- (4) Aider les clients à identifier et à présenter la/les *valeur(s) ou suppositions(s) sous-jacente(s)* dans l’énoncé de contrainte.
- (5) Aider les clients à analyser et *explicit*er la/les valeur(s) ou suppositions(s) sous-jacente(s) et à la/les juger comme constructive(s) ou auto-destructive(s).
- (6) Si, après explication, la supposition sous-jacente est jugée auto-destructive, aider le client à formuler une supposition plus constructive.
- (7) Aider les clients à formuler un *énoncé de contingence* sous la forme “Si je désire accomplir A, alors je devrais _____”.

Une familiarisation avec les travaux d’Albert Ellis (Dryden, 1979; Ellis, 1973; Ellis & Harper, 1975) pour identifier et combattre les croyances irrationnelles aiderait les conseillers en matière d’emploi à identifier et expliciter la/les valeur(s) sous-jacente(s) des énoncés de contrainte des clients. De même, une connaissance pratique des atouts et insuffisances typiques du client-employé qui sont reliés à leur emploi/employabilité

(Patsula, 1978c) ainsi que la connaissance des principes de la dynamique humaine reliés au processus de changement (Capelle, 1979), à la motivation (Vroom, 1964; Vroom & Deci, 1970), à la prise de décisions (Horan, 1979; Janis & Mann, 1977) — pour ne donner que quelques exemples des compétences jugées désirables pour le conseiller constituent un apport positif, sinon essentiel, à son efficacité.

Le lecteur pourrait vouloir s’exercer à formuler des énoncés de contingence possibles à partir d’énoncés de contrainte présentés par les clients et apparaissant ci-dessous. Pour formuler des énoncés de contingence le plus efficacement possible, il s’agirait de recourir à une progression par étapes en respectant un format systématique. Donc, pour chaque énoncé de contrainte soumis, vous pouvez indiquer (a) les termes à être explicités dans l’énoncé de contrainte; (b) une supposition ou valeur sous-jacente possiblement présentée; (c) les termes à être analysés ou explicités dans la supposition ou valeur sous-jacente; (d) un jugement selon lequel la supposition ou valeur sous-jacente est soit constructive ou auto-destructive; (e) une autre supposition ou valeur constructive; et (f) un énoncé de contingence fondé sur la nouvelle supposition ou valeur.

Exemple

Énoncé de contrainte:

Je ne peux pas aller travailler comme serveuse parce que ma famille ne le permettrait jamais

- (a) Termes à être explicités: “*Serveuse*” (“ou tout autre travail, eg., président d’une compagnie?”); “*famille*” (“époux ou enfants ou les deux?”); “*permettrait*” (“être ennuyé, fâché, dérangé?”); “*jamais*” (“même s’ils comprenaient vos besoins, qu’ils soient financiers ou psychologiques?”).
- (b) Supposition sous-jacente:
Mon rôle de mère et d’épouse exige que j’accorde toujours priorité aux besoins des autres.
- (c) Termes à être explicités: “*rôle*”; “*toujours*”
- (d) La supposition/valeur sous-jacente est:
Constructive () Indiquer un choix
Auto-destructive ()
Si elle est constructive, **ARRETEZ**
Si elle est auto-destructive, **CONTINUEZ**
(Dans cet exemple, présumons que le conseiller et le client s’accordent pour affirmer que la supposition sous-jacente est auto-destructive.)
- (e) Une autre supposition/valeur constructive:
Tant mes besoins que ceux des autres revêtent de l’importance.
- (f) Énoncé de contingence:
Si je veux travailler à l’extérieur du foyer, il serait

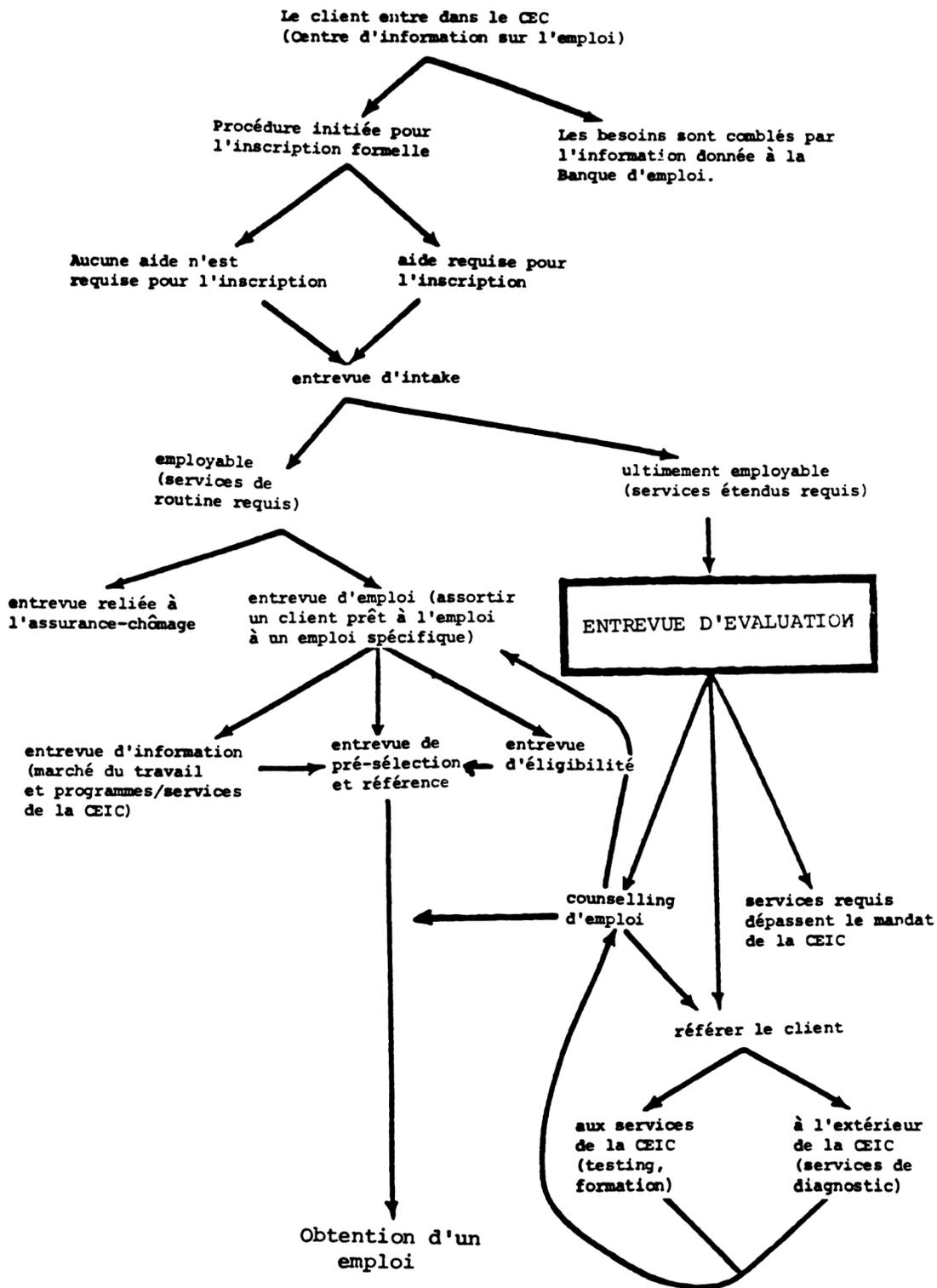


Figure 1.
Cheminement des clients-travailleurs dans le CEC.

utile de bien comprendre et de communiquer mes besoins puis de choisir un travail qui me convienne et qui tienne compte des besoins exprimés par les autres membres de ma famille.

Énoncés de contrainte à partir desquels il faudrait s'exercer à élaborer des énoncés de contingence pourraient être:

Énoncé de contrainte: Je ne peux pas quitter mon travail d'aide menuisier et suivre des cours de perfectionnement au collège communautaire parce que mes amis croiraient que j'agis en snob.

Énoncé de contrainte: Je ne peux pas obtenir un emploi parce que je n'ai aucune des habiletés requises pour un travail quelconque.

Énoncé de contrainte: Je ne peux pas trouver de travail parce qu'il n'y a pas d'emploi disponible.

Énoncé de contrainte: Je ne peux pas . . . (complétez par un énoncé de contrainte que vous avez récemment entendu d'un client).

Avoir recours aux énoncés de contingence présentés par les clients plutôt qu'aux énoncés de contrainte comporte plusieurs avantages. Quatre de ces avantages sont que les énoncés de contingence déplacent (1) l'accent mis par le client sur des absolus paralysants à la prise en considération d'*alternatives* ("Je ne peux pas" à "Qu'est ce que je peux faire?"), [Janis et Mann, 1977; Glasser, 1965; Bassin et al, 1976]; (2) le passage d'une attitude pessimiste à une attitude optimiste (s'éloigner du pessimisme "Je ne peux pas accomplir A", dont la conclusion logique est "Si vous ne le pouvez pas, eh bien, je pense que vous ne le pouvez pas" au plus optimiste "Si j'accomplis A, alors, je . . .") (Dinkmeyer & Dreikurs, 1963; Dinkmeyer & McKay, 1976); (3) l'optique du client sur son contrôle des événements de mécanismes externes aux *mécanismes internes* (Lefcourt, 1976, 1972; Rotter, 1975, 1966); et (4) le passage d'un comportement passif à un comportement éventuellement actif, (Vroom, 1964; Vroom & Deci, 1970).

En plus de ces avantages, formuler des énoncés de contingence à partir d'énoncés de contrainte mène à l'explicitation des valeurs/suppositions sous-jacentes du client. Une telle explicitation aidera le client à atteindre une plus grande compréhension de soi, laquelle, à son tour, l'aidera à présenter des énoncés plus clairs et plus réalistes sur ses atouts reliés à un emploi.

Il est possible d'identifier et d'enseigner au conseiller les connaissances, habiletés et attitudes spécifiques requises pour aider les clients à élaborer des énoncés de contingence sur leur état d'employabilité (Patsula, 1980a, 1980b). Dans un tel programme, aider les clients à formuler des énoncés de contingence pertinents est considéré comme la "pièce de résistance" du processus d'évaluation.

La transformation de l'énoncé de contingence

en un but spécifique de counselling est simple puisqu'un tel énoncé est déjà formulé en termes spécifiques de comportement. De même, obtenir l'engagement du client à s'efforcer d'atteindre l'objectif fixé par le counselling est facilité par la participation active du client au processus menant à la formulation d'un énoncé de contingence et à l'identification d'un objectif du counselling.

Son application aux Centres d'Emploi du Canada

Le tableau 1 illustre les observations des auteurs sur les pratiques générales en usage actuellement dans plusieurs Centres d'Emploi du Canada et souligne spécialement l'élément évaluation proposé — "Entrevue d'évaluation" — comme étape préliminaire à franchir avant de référer le client, de terminer la relation d'aide ou de lui fournir des services de counselling.

Le recours aux termes "de routine" et "étendus" pour les services décrits dans le tableau 1 n'indique pas que le premier service est d'une importance moindre que le second. L'on constate que la tâche du personnel de la CEC vise à soutenir les personnes dans leurs efforts pour se préparer à atteindre, conserver et progresser dans un emploi satisfaisant. Les services "de routine" sont fournis au moyen d'entrevues dont le but est de jumeler un client à un emploi; d'autre part, les services "étendus" sont fournis au moyen du counselling d'emploi qui met l'accent sur la formulation par le client d'un objectif relié à l'obtention d'un emploi éventuel. Ce counselling permet d'éliminer les obstacles à la réalisation de l'objectif choisi par le client pour obtenir un emploi.

Conclusion

La formulation d'énoncés de contingence pour évaluer les besoins d'emploi/employabilité du client et pour déterminer les buts du counselling peut s'avérer d'un grand secours au conseiller en matière d'emploi. Elle lui permet de fournir des services efficaces et effectifs aux clients-travailleurs qui "ne sont pas prêts au travail". Les connaissances spécifiques du conseiller, ses habiletés et les attitudes nécessaires à faciliter l'élaboration concertée d'énoncés de contingence ont fait l'objet d'une définition conceptuelle (Patsula, 1980a) et ont donné lieu à la préparation d'une documentation destinée aux ateliers de formation (Patsula, 1980b). Un compte-rendu à venir analysera les conclusions qu'apporteront les études de validation entreprises sur cette documentation.

Références

- Bassin, A., Bratter, T., & Rachin, R. *Reality therapy reader*. New York: Harper and Row, 1976.
- Bolles, R.N. *What colour is your parachute?* Berkeley, California: Ten Speed Press, 1979.

- Brammer, L.M. *The helping relationship: Process and skills*. New Jersey: Prentice Hall, 1979.
- Capelle, R.G. *Changing human systems*. Toronto: International Human Systems Institute, 1979.
- Carkhuff, R.R., Pierce, R.M., & Cannon, J.R. *The art of helping IV*. Amherst, Mass.: Human Resource Development Press, 1980.
- Carkhuff R.R. *The art of problem solving*. Amherst, Mass.: Human Resource Development Press, 1973.
- Chinmaya, A., & Vargo, J.W. Improving communication. The ideas of John Wallen. *Canadian Counsellor*, 1979, 13, 152-156.
- Crystal, J.C., & Bolles, R.N. *Where do I go from here with my life?* New York: Seabury Press, 1974.
- Dinkmeyer, D., & Dreikurs, R. *Encouraging children to learn: The encouragement process*. Toronto: Prentice Hall, 1963.
- Dinkmeyer, D., & McKay, G. *Systematic training for effective parenting*. Circle Pines, Minnesota: AGS, 1976.
- Dryden, W. Rational-emotive therapy and its contribution to careers counselling. *British Journal of Guidance and Counselling*. 1979, 7, 181-186.
- Egan, G. *The skilled helper*. Belmont, California: Wadsworth, 1975. (a)
- Egan, G. *Exercises in helping skills*. Belmont, California: Wadsworth, 1975. (b)
- Ellis, A., & Harper, R. *A new guide to rational living*. Hollywood: Wilshire, 1975.
- Ellis, A. *Humanistic psychotherapy: The rational-emotive approach*. New York: McGraw-Hill, 1973.
- Gazda, G.M., Asburg, F.R., Balzer, F.J., Childers, W.C., & Walters, R.P. *Human relations development: A manual for educators* (2nd ed). Boston: Allyn and Bacon, 1977.
- Glasser, W. *Reality therapy*. New York: Harper and Row, 1965.
- Horan, J. *Counselling for effective decision-making*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, 1979.
- Janis, I., & Mann, L. *Decision-making: A psychological analysis of conflict, choice and commitment*. New York: Free Press, 1977.
- Lefcourt, H.M. *Locus of control: Current trends in theory and research*. Toronto: John Wiley and Sons, 1976.
- Lefcourt, H.M. Recent developments in the study of locus of control. In B.A. Maher (Ed.), *Progress in Experimental Personality Research*. New York: Academic Press, 1972.
- Loughary, J.W., & Ripley, T.M. *Career life planning guide*. Chicago: Follett Publishing Co., 1976.
- Patsula, P.J. *Description and comparison of public employment counselling services within selected countries*. Ottawa: Canada Employment and Immigration Commission, 1978. (a)
- Patsula, P.J. *The intake interview as it relates to the employment counselling setting: A review of literature*. Ottawa: Canada Employment and Immigration Commission, 1978. (b)
- Patsula, P.J. *The identification of barriers and strengths affecting employee-client employability: Operational definitions and sample diagnostic questions for use by Canada Employment Center Counsellors*. Ottawa: Canada Employment and Immigration Commission, 1978. (c)
- Patsula, P.J. *The assessment counselling interview: Competency modules*. Ottawa: Canada Employment and Immigration Commission, 1980. (a)
- Patsula, P.J. *The assessment counselling interview: Workshop leader's guide*. Ottawa: Canada Employment and Immigration Commission, 1980. (b)
- Rotter, J.B. Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 1975, 43, 56-67.
- Rotter, J.B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcements. *Psychological Monographs*, 1966, 80(1).
- Vroom, V. *Work and motivation*. New York: Wiley, 1964.
- Vroom, V., & Deci, E. (Eds.) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970.