

Les types de carrière :

L'un des premiers à classer les types de carrière fut Schein, en 1971. Cet auteur distinguait trois types de carrières, soit :

- **Le type vertical** : désignait les mouvements qui menaient au sommet de l'organisation
- **Le type horizontal** : représentait les mouvements entre les fonctions du même niveau
- **Le type radial** : désignait les mouvements vers le cœur de l'organisation ; c'est-à-dire là où se prennent les décisions.

Cette typologie fut élargie pour identifier 4 types de cheminement de carrière.

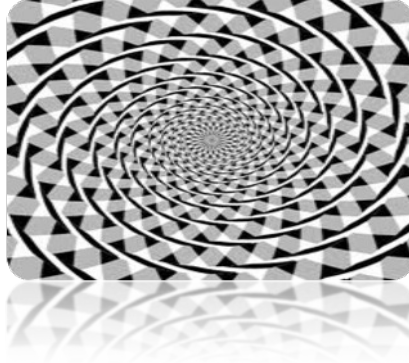
- **Carrière linéaire** : Cheminement de carrière caractérisé par une série de mouvements verticaux, une progression hiérarchique et une ascension permettant d'accroître son pouvoir.



- **Carrière homéostatique** : Cheminement de carrière caractérisé par la permanence du même champ professionnel au cours de sa carrière.



- **Carrière spiraliq**ue : Cheminement de carrière où la personne s'investit pour une période dans un champs d'occupation donné et, de façon cyclique, procède à une réorientation professionnelle majeure dans un autre champs d'activité.



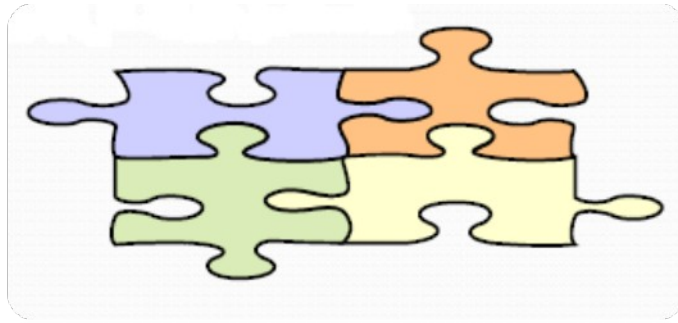
Carrière transitoire : Cheminement de carrière selon lequel un travail ou un champ occupationnel s'avère constamment transitoire.



- **Carrière é**tapiste : Croisement entre la carrière homéostatique et linéaire.



- **Carrière éclatée** : Cheminement de carrière où la seule constante s'avère le changement.



Holland quant à lui en 1966 a développé un modèle des orientations personnelles et a proposé 6 types de personnalités auxquels il associe des caractéristiques et des profils de carrière.

- **Type réaliste** : ce type aime prendre l'offensive et s'engager physiquement dans des activités concrètes
- **Type investigateur** : celui là préfère les activités cognitive (penser ; comprendre ; organiser)
- **Type social** : aime les relations interpersonnelles plutôt que les activités physiques et intellectuelles.
- **Type conventionnel** : aime les activités organisées et n'hésite de subordonner des besoins personnels à ceux d'un supérieur
- **Type entrepreneur** : recherche son statut et son pouvoir en essayant d'influencer les autres.
- **Type artiste** : préfère l'expression individuelle, la création et l'expression des émotions

A. La mesure du succès de carrière :

L'évaluation du succès est différente selon la dimension qui est privilégiée. Nous présenterons donc successivement les méthodologies employées pour appréhender la dimension objective puis subjective.

L'évaluation du succès de carrière objectif :

Le succès de carrière objectif est traditionnellement défini comme « *les résultats de carrière observables et qui peuvent être mesurés par des critères tels que le salaire et les promotions* » (Judge et al., 1995). Il concerne donc les éléments extrinsèques qui peuvent être évalués objectivement par l'individu lui-même mais aussi par les personnes extérieures (Gutteridge, 1973; Gattiker et Larwood, 1988). Historiquement, les recherches ont principalement porté sur cette dimension du succès. Elle est actuellement souvent évaluée en termes de revenu, du nombre de promotions, du niveau hiérarchique, mais aussi du statut et du prestige (Nicholson et de Waal-Andrews, 2005). Les avantages de ces mesures sont multiples : la disponibilité, la standardisation et une collecte relativement aisée. Toutefois, ces données brutes ne sont pas applicables à tous les domaines, certaines positions n'offrant pas l'opportunité d'avoir une promotion ascendante (par exemple, les *freelances*) ou les rémunérations étant parfois indépendantes du succès obtenu dans l'emploi (par exemple, dans certains postes du service public).

Avant de présenter les principaux outils utilisés dans les recherches actuelles, il est utile de signaler que (Arthur et al. (2005) soulignent que, pour évaluer le succès objectif, 68 % des articles utilisent des critères relatifs au salaire, 50 % à la position hiérarchique et 30 % à d'autres aspects comme le prestige, le degré d'autonomie ou le pouvoir.¹

Les dimensions du succès de carrière subjectif :

La satisfaction dans l'emploi peut être définie comme le résultat affectif provenant de la situation de travail du salarié (Rice, McFarlin et Bennett, 1989). Choisir ce concept comme mesure du succès serait injustifié pour plusieurs raisons recensées par Heslin (2003) :

- Un salarié peut être très satisfait du travail qu'il occupe actuellement mais insatisfait avec les résultats obtenus précédemment dans sa carrière.
- Une personne qui pense avoir bien réussi sa carrière mais qui vient de commencer un travail moins satisfaisant ne considère pas forcément sa carrière moins bien réussie.

- Un salarié peut ne pas apprécier son emploi actuel mais être heureux de sa carrière en raison des perspectives que celle-ci lui offre.

Le succès de carrière inclut, quant à lui, les résultats liés à la carrière que ces derniers soient actuels ou non et prend en compte des aspects plus larges comme l'équilibre vie privée/vie professionnelle (Finegold et Mohrman, 2001). Par conséquent, si une satisfaction de l'emploi élevée peut contribuer à l'impression d'une carrière réussie, le succès de carrière ne peut être réduit à cette seule dimension.

La satisfaction de carrière correspond à la satisfaction que les individus retirent des aspects intrinsèques et extrinsèques de leur carrière (Greenhaus et al., 1990). Or, le succès de carrière rentre dans un cadre de temps plus large que la satisfaction immédiate et offre une étendue de résultats plus vastes que la mesure proposée par Greenhaus et al. (1990) comme l'équilibre de la vie au travail (Finegold et Mohrman, 2001).

Une mesure controversée :

Baruch (2004) a résumé les mesures du succès subjectif comme « *un ensemble de plusieurs niveaux de développement, de gains d'employabilité, de transitions latérales et (des éléments) pour atteindre une qualité de vie meilleure et plus riche* » (p.76). Les chercheurs insistent sur la prise en compte d'indicateurs du succès à la fois dans le domaine du travail (satisfaction dans l'emploi, satisfaction de carrière) et dans les domaines extra-professionnels (satisfaction familiale, stress dans la vie).

Toutefois, les dimensions retenues sont très variables et peu de travaux ont été réalisés afin d'établir des outils adaptés. La principale étude sur ce thème a été menée par Gattiker en 1985 dans son travail doctoral consacré à la définition du succès de carrière. Il retient finalement cinq facettes du succès de carrière subjectif : le succès dans l'emploi, le succès interpersonnel, financier, hiérarchique et le succès dans la vie. Le tableau suivant propose un récapitulatif des principales dimensions retenues dans différentes études.

Récapitulatif de différentes études menées sur les dimensions du succès de carrière subjectif :

Auteurs	Population concernée	Définition du succès retenue
Gattiker (1985)	Cadres et techniciens américains	- Succès organisationnel : dans l'emploi, interpersonnel, financier, hiérarchique - Succès extra-organisationnel: succès dans la vie
Judge et al. (1995)	Cadres américains	- Satisfaction de l'emploi - Satisfaction de carrière
Boudreau et al. (2001)	Cadres américains et européens	- Satisfaction de carrière - Satisfaction au travail - Satisfaction dans la vie
Bravo-Bouyssy (2005)	Travailleurs français en freelance	- Satisfaction au travail - Satisfaction dans la carrière - Satisfaction dans la vie en général - Employabilité interne perçue - Employabilité externe perçue
Lau et al. (2007)	Entrepreneurs Hongkongais	- Accomplissement - Suffisance perçue du revenu - Satisfaction de carrière - Reconnaissance - Réputation - Statut social
Hennequin (2007)	Ouvriers français	- Succès matériel - Succès psychologique - Succès social
Bastid (2007)	Cadres français	- Critères organisationnels liés au poste - Critères organisationnels liés à l'emploi - Critères individuels liés au contexte professionnel - Critères individuels liés au contexte-extra-professionnel

Etude de cas 1 « La gestion des carrières ouvrières : un sentiment de réussite possible pour les salariés »

Émilie Hennequin ;Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail, vol. 4, n° 2, 2009, p. 125-147

Quels critères les ouvriers utilisent-ils pour évaluer le succès de carrière? Ces critères sont-ils différents de ceux traditionnellement

utilisés ? Sont ils uniquement liés à des éléments intrinsèques ou aussi à des critères extrinsèques ?

I MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

La même approche générale que celle utilisée par Heslin (2003) a été adoptée dans cette recherche. une méthodologie qualitative par entretiens a donc été entreprise.

Le choix de profil des personnes interrogées a été en fonction de ces différentes variables, à savoir le genre, le niveau de formation et le secteur. Cinq secteurs industriels ont été retenus (BTP, aéronautique, textile, automobile et agroalimentaire

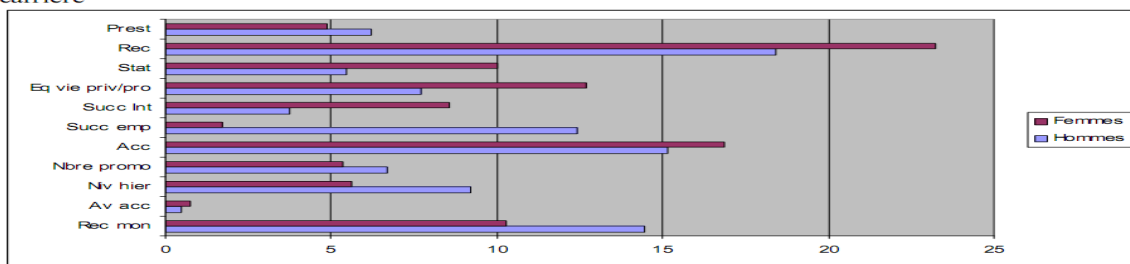
Trente entretiens ont été conduits au total. Le guide abordait différents thèmes : le parcours professionnel du répondant, sa carrière, son statut et sa conception du succès de carrière

Le Tableau 2 présente les catégories et sous-catégories du succès de carrière et la fréquence de chacun de ces thèmes dans les entretiens. Le graphique 1 présente le radar des occurrences de chaque sous-thème, le graphique 2 une comparaison des thèmes selon le genre des répondants.

Tableau 2 : Thèmes de l'analyse de contenu thématique et des fréquences d'occurrences

Thèmes	Sous thèmes
Succès matériel (24,03 %)³	Récompenses monétaires (11,12 %) ⁴ Avantages accessoires (0,67 %) Niveau hiérarchique (6,79 %) Nombre de promotions (5,45 %)
Succès psychologique (44,04 %)	Accomplissement (14,57 %) Succès dans l'emploi (14,35 %) Succès interpersonnel (5,67 %) Equilibre vie privée/professionnelle (9,45 %)
Succès social (31,93 %)	Statut social (7,34 %) Reconnaissance (19,58 %) Prestige de l'entreprise (5,01 %)

Graphique 2 : Comparaison hommes/femmes pour les catégories concernant le succès de carrière



Conclusion