

FONDEMENTS THÉORIQUES DE L'ÉLABORATION D'UN PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU FONCTIONNEMENT SYSTÉMIQUE DES RÔLES DANS LA FORMATION POSTUNIVERSITAIRE

Anna Kamallaya Khelif

Chercheuse indépendante

Résumé. Cet article examine, dans une perspective interdisciplinaire, la notion de fonctionnement systémique des rôles dans la formation postuniversitaire. Le fonctionnement systémique des rôles du professionnel est envisagé comme une structure intégrative à la fois professionnelle et personnelle : un système dynamique de rôles professionnels régulé par la réflexion. Son intérêt pratique réside dans la conception de parcours de formation individualisés après les études supérieures.

Mots-clés : psychologie ; pédagogie ; communication pédagogique ; formation postuniversitaire ; programmes de formation professionnelle complémentaire ; personnalité ; fonctionnement systémique des rôles.

Parmi les questions actuelles de l'éducation figure l'étude des défis posés par la formation tout au long de la vie : l'obsolescence rapide des connaissances, la nécessité de s'adapter aux évolutions du marché du travail, la diversité des expériences et des compétences des apprenants, ainsi que l'orientation pratique de l'enseignement. D'une part, les exigences du marché du travail et de la formation continue imposent au professionnel une souplesse qui comprend la disposition et la capacité d'acquérir de nouvelles fonctions et de les exercer, de construire des interactions fructueuses à l'interface de plusieurs domaines de compétence et de réorganiser ses stratégies d'action en fonction des changements. D'autre part, la recherche psychopédagogique et la pratique de la formation postuniversitaire ne disposent pas encore d'un cadre conceptuel ni de méthodes pédagogiques adéquats pour développer délibérément cette capacité complexe. Accumuler des connaissances ou travailler des compétences de communication isolées ne suffit pas : ces démarches ne touchent pas à l'auto-organisation des rôles professionnels et n'aident pas le professionnel à se doter de repères internes pour s'orienter parmi de multiples positions et exigences. Afin de combler cette lacune, la présente étude propose et justifie le concept de fonctionnement systémique des rôles du professionnel. Cette notion vise à dépasser les limites des concepts de « compétence » et de « savoir-faire », qui décrivent surtout des éléments statiques de la préparation professionnelle. Le fonctionnement systémique des rôles est

compris comme un système dynamique de capacités, consciemment régulé, qui permet au professionnel de reconnaître, de comprendre, d'intégrer et d'exercer efficacement les différents rôles adaptés au contexte de son activité. Son développement suppose une transformation qualitative de la conscience et du comportement professionnels.

Les fondements théoriques d'un programme original de développement du fonctionnement systémique des rôles, ci-après FSR, dans la formation postuniversitaire s'inscrivent dans une démarche interdisciplinaire. Les théories psychosociales des rôles [1 ; 2] éclairent les mécanismes d'intériorisation et de mise en œuvre des prescriptions sociales. L'approche par l'activité, développée dans les travaux d'A. N. Leontiev [10] et de S. L. Rubinstein [19], fournit le cadre méthodologique permettant d'analyser la manière dont les rôles prennent corps dans la structure concrète des actions professionnelles. Les recherches sur les mécanismes réflexifs et le développement professionnel [3 ; 11-14] permettent de préciser les conditions internes d'une gestion consciente du répertoire des rôles. Les principes de l'apprentissage contextualisé et actif formulés par A. A. Verbitsky [3] montrent comment créer un environnement pédagogique favorable à ce développement. Il convient également de respecter les principes éthiques de création et d'application des méthodes originales en psychologie [22].

L'élaboration d'un programme de développement du FSR implique quatre tâches principales : 1) caractériser la formation postuniversitaire en tant que contexte social et pédagogique dans lequel le développement du FSR revêt une importance particulière et prend un contenu précis ; 2) analyser théoriquement la notion de FSR et en proposer une synthèse conceptuelle, en définissant sa nature, sa structure et ses composantes essentielles ; 3) justifier l'importance d'un FSR développé pour l'adaptabilité professionnelle, l'efficacité et la réussite de l'apprentissage des participants aux programmes de perfectionnement et de reconversion ; 4) élaborer un modèle théorique du FSR du professionnel tel qu'il se construit dans la formation postuniversitaire.

Le système actuel de formation professionnelle, y compris son volet postuniversitaire, évolue dans un contexte de transformation profonde des modèles du travail et de la carrière. Les parcours professionnels stables et linéaires cèdent la place à des formes d'emploi non linéaires, organisées par projets ou hybrides. La réussite y dépend moins d'une expertise approfondie dans un domaine étroit que de la capacité à s'adapter rapidement, à coopérer entre différentes fonctions et à réorienter son activité de manière réfléchie [21]. Cette évolution engendre plusieurs défis liés entre eux. La nécessité d'agir dans l'incertitude, d'être prêt à changer de fonctions professionnelles et de tenir compte de la singularité des besoins de formation de chaque adulte crée une demande pour une capacité complexe d'auto-organisation professionnelle dans un espace de rôles changeant. Le discours traditionnel sur la formation tout au long de la vie ne suffit plus [21]. Il faut concevoir un résultat pédagogique qui assure non pas un apport continu d'informations, mais la transformation continue et réfléchie des façons

d'agir et de penser dans la profession. Cette approche conduit à rechercher de nouveaux concepts psychopédagogiques ; le fonctionnement systémique des rôles du professionnel en est un.

La personne appelée à répondre à ces défis socioéconomiques est un adulte engagé dans une formation postuniversitaire, doté d'un parcours professionnel déjà constitué. Son profil psychologique diffère profondément de celui d'un étudiant en formation universitaire initiale. La principale ressource, qui est aussi l'objet de la transformation, n'est pas un potentiel personnel encore inexploité, mais l'expérience professionnelle accumulée : un système de significations, de comportements habituels et, surtout pour la présente étude, de rôles professionnels intériorisés. La motivation des participants aux programmes de perfectionnement et de reconversion se distingue par une forte orientation vers l'utilité pratique et la recherche de sens [4 ; 5 ; 17]. Cette caractéristique est directement liée au rôle de l'expérience comme ressource première de l'apprentissage [4]. La contradiction intérieure majeure à laquelle l'apprenant est confronté oppose une identité professionnelle déjà établie à la nécessité de la transformer. Chez les participants aux programmes de formation professionnelle complémentaire, cette identité s'est consolidée ; elle constitue une source de stabilité et d'estime de soi. Une demande de formation peut signaler une crise de cette identité : soit elle ne répond plus aux exigences nouvelles, soit elle n'apporte plus la même satisfaction. À ce stade, une formation efficace n'est possible que par un travail conscient, réflexif et fondé sur l'activité, visant à réorganiser son propre répertoire de rôles. Un environnement pédagogique capable de répondre aux besoins de l'apprenant doit offrir, outre des informations, un espace sûr pour expérimenter de nouveaux rôles, réfléchir et construire du sens. Le besoin ainsi mis en évidence de transformer les rôles oblige à reconsidérer les fondements mêmes du processus éducatif : ses objectifs, ses critères de réussite et ses principes pédagogiques de base. Reconnaître l'apprenant comme acteur de la construction de son développement professionnel conduit logiquement à passer d'un modèle de « transmission et assimilation » à un modèle d'« accompagnement et facilitation » du développement de son fonctionnement systémique des rôles.

Le premier principe à retenir pour concevoir un programme de développement du FSR est celui de la contextualisation et de l'ancrage du contenu dans des problèmes réels. La formation s'organise autour de problèmes complexes et actuels de la pratique professionnelle auxquels les apprenants sont confrontés [4 ; 5 ; 18]. Le deuxième principe est celui de l'engagement réflexif dans l'action. La réception passive de l'information doit céder la place à un cycle « action - analyse - ajustement ». Les études de cas, les projets, les jeux de rôles et les simulations offrent un espace sûr pour essayer de nouvelles configurations de rôles et recevoir un retour immédiat. La réflexion transforme l'expérience vécue en ressource intérieure et développe la composante réflexive et évaluative du FSR [20 ; 23]. Le troisième principe est l'individualisation et l'appui sur l'expérience propre de l'apprenant. Un programme uniforme ne peut être efficace auprès d'un public hétérogène. Le parcours de formation doit s'adapter avec

souplesse au répertoire de rôles initial, aux objectifs de carrière et aux styles cognitifs de chacun. On recourt, à cette fin, à des démarches d'autoévaluation, telles qu'un bilan de ses compétences et de ses rôles, ainsi qu'à des projets de formation individuels construits à partir de modules directement liés aux tâches réelles du lieu de travail. La formation devient alors, pour l'apprenant, une pratique de conception réfléchie de son propre développement professionnel, ce qui contribue directement à la composante adaptative du FSR. Ces principes déterminent également de nouveaux critères d'efficacité de la formation postuniversitaire : l'accent passe du contrôle des connaissances à l'évaluation des changements qualitatifs dans l'activité et la pensée professionnelles, selon quatre composantes : cognitive, réflexive et évaluative, comportementale et adaptative. Un dispositif postuniversitaire efficace, orienté vers le développement du FSR, constitue un environnement délibérément organisé autour de la réflexion et de l'action. Ses principes et ses critères se concrétisent dans un contenu psychopédagogique défini par la catégorie du « fonctionnement systémique des rôles ». L'introduction de ce concept découle de la nécessité de combler l'écart méthodologique entre la conception sociologique du rôle comme position socialement assignée [1 ; 2 ; 9], l'étude psychologique de l'activité comme action intentionnelle du sujet [16] et la tâche pédagogique consistant à préparer le professionnel à l'exercice intégré de ses fonctions. La justification théorique du FSR repose sur une analyse à trois niveaux. Le premier concerne ses fondements sociologiques et psychosociaux : les théories classiques et contemporaines des rôles sociaux (E. Goffman, T. Parsons, R. Merton et G. M. Andreeva). L'approche par l'activité (A. N. Leontiev et S. L. Rubinstein) permet de passer de l'analyse des positions sociales à celle de la structure interne de l'activité, où le rôle devient un ensemble d'actions, d'opérations et de significations concrètes. Le troisième niveau, intégratif, porte sur la gestion consciente du répertoire de rôles. La capacité de réfléchir à ses rôles professionnels, de les évaluer et de les réorganiser avec souplesse face aux défis de l'environnement constitue l'essence du FSR. L'analyse à ce niveau s'appuie sur la psychologie de la réflexion (A. V. Karpov) [6 ; 7 ; 12 ; 13 ; 15], la théorie de l'autorégulation consciente (V. I. Morosanova) et les recherches sur le développement professionnel (E. A. Klimov) [8]. C'est précisément la composante réflexive et évaluative qui transforme une collection de rôles, auparavant assimilable à une série de masques de circonstance, en un système cohérent, intérieurement articulé et maîtrisé par le sujet. Le fonctionnement systémique des rôles (FSR) du professionnel peut ainsi être défini comme une structure intégrative à la fois professionnelle et personnelle : un système dynamique de rôles professionnels intériorisés, régulé par la réflexion, qui permet d'exercer son activité de manière intentionnelle, adaptable et efficace dans des conditions changeantes. L'intérêt pratique du FSR se manifeste dans la conception de parcours de formation individualisés après les études supérieures.

Références bibliographiques

1. Andreeva, G. M. *Psychologie sociale*. Ressource électronique. URL : <https://shop.aspectpress.ru/product/andreeva-g-m-sotsialnaya-psihologiya>
2. Biba, A. G. *La réflexion des futurs enseignants dans le contexte de leur développement professionnel*. Ressource électronique. URL : https://psyjournals.ru/journals/bppe/archive/2024_n4/Biba
3. Verbitsky, A. A. *L'apprentissage actif dans l'enseignement supérieur : une approche contextualisée*. Moscou : Vysshaya Shkola, 1991. 204 p., ill. ISBN 5-06-002079-7. Ressource électronique. URL : https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_001577044/
4. Vygotsky, L. S. *Pensée et langage : études psychologiques*. Moscou et Leningrad : Sotsekgiz, 1934. 324 p. Ressource électronique. URL : https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_008656366/
5. Dekal, E. E., et Borzova, T. V. *La formation du concept de réflexivité en psychologie, d'après des sources russes et étrangères*. *Russian Journal of Education and Psychology*, 2025, vol. 16, n° 3, p. 514-540. DOI : 10.12731/2658-4034-2025-16-3-761. Ressource électronique. URL : <https://rjep.ru/jour/index.php/rjep/article/view/761>
6. Karpov, A. V. *Psychologie des mécanismes réflexifs de l'activité*. Moscou : Institut de psychologie de l'Académie des sciences de Russie, 2004. 421 p. ISBN 5-9270-0052-5. Ressource électronique. URL : https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_002499384/
7. Karpov, A. V. *Psychologie des mécanismes réflexifs de l'activité, édition en ligne*. Ressource électronique. URL : <https://www.litres.ru/book/anatoliy-karpov-9861886/psihologiya-refleksivnyh-mehanizmov-deyatelnosti-67567586/chitat-onlayn/>
8. Klimov, E. A. *Psychologie de l'autodétermination professionnelle : manuel, notice bibliographique*. Ressource électronique. URL : https://rusneb.ru/catalog/000200_000018_RU_NLR_bibl_1933049/
9. Korchagin, E. N., et Lobanova, A. V. *L'identité professionnelle des étudiants en psychologie et en pédagogie*. PDF. *Psychologie étrangère contemporaine*, 2025, vol. 14, n° 1. Ressource électronique. URL : https://psyjournals.ru/journals/jmfp/archive/2025_n1/jmfp_2025_n1_Korchagin_Lobanova.pdf
10. Leontiev, A. N. *Activité. Conscience. Personnalité*. PDF. Ressource électronique. URL : <https://www.marxists.org/russkij/leontiev/1975/dyeatelnost/deyatelnost-soznyanie-lichnost.pdf>
11. Matyushkina, E. Ya., et Kantemirova, E. V. *Épuisement professionnel et réflexion : le rôle de la supervision chez les psychologues*. PDF. Ressource électronique. URL : http://s://psyjournals.ru/journals/cpp/archive/2019_n2/cpp_2019_n2_Matyushkina_Kantemirova.pdf

12. Neverkovich, S. D. *Réflexion sur les fondements de l'activité professionnelle dans la formation par le jeu*. PDF. Ressource électronique. URL : https://psyjournals.ru/files/2415/psyedu_2000_n2_Neverovich.pdf
13. *À propos de la formation continue*. PDF. Ressource électronique. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/o-nepreryvnom-obrazovanii/pdf>
14. *Questionnaire de réflexivité de Karpov*. Ressource électronique. URL figurant dans la publication d'origine : https://psylab.info/Опросник_рефлексивности_А.В._Карпова
15. *Questionnaire de réflexivité de Karpov, présentation*. Ressource électronique. URL : <https://psychiatry-test.ru/test/oprosnik-refleksivnosti-karpova/>
16. Pachkolina, A. V. *À propos de l'étude du conflit de rôles chez la femme active*. Ressource électronique. URL : https://phsreda.com/ru/article/100638/discussion_platform
17. Rodichkina, I. I. *Les conditions du développement de l'identité professionnelle à l'université*. PDF. Ressource électronique. URL : https://lib.herzen.spb.ru/text/rodichkina_12_88_226_229.pdf
18. *Le conflit de rôles et les moyens de le surmonter*. PDF. Ressource électronique. URL : <https://trudymai.ru/upload/iblock/c4e/rolevoy-konflikt-i-puti-ego-preodoleniya.pdf?lang=en&issue=5>
19. Rubinstein, S. L. *Fondements de la psychologie générale : cours magistraux*. Moscou : AST : Vremena, 2019. 959 p. Ressource électronique. URL : https://rusneb.ru/catalog/000200_000018_RU_NLR_BIBL_A_012205960/
20. Smirnova, A. Yu. *L'importance du conflit de rôles dans le vécu de l'insécurité subjective au travail*. *Psychologie organisationnelle*, 2016, vol. 6, n° 4, p. 14-29. Ressource électronique. URL : [https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2017/01/10/1115466273/OrgPsy_2016_4\(2\)_Smirnova\(14-29\).pdf](https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2017/01/10/1115466273/OrgPsy_2016_4(2)_Smirnova(14-29).pdf)
21. *Les mécanismes psychosociaux des conflits intérieurs de la personnalité*. PDF. Ressource électronique. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskie-mehanizmy-vnutrennih-konfliktov-lichnosti/pdf>
22. Tyulin, A. S. *Principes éthiques de création et d'application d'une méthode originale en psychologie et en psychothérapie*. Dans : *Actes du XIe Congrès international scientifique et pratique des psychologues-conseils, psychothérapeutes et professionnels de l'aide* (Moscou, 2025). Moscou : OPPL, 2025, p. 126-127.
23. Umnyasheva, I. B. *Les conditions du développement des capacités réflexives comme facteur de développement professionnel des étudiants*. Ressource électronique. URL : https://psyjournals.ru/journals/bppe/archive/2020_n4/Umnyasheva