



Compétences des titulaires de doctorat

Cette présentation repose sur des résultats d'études qualitatives qui n'ont aucune prétention de généralisation. Noter qu'il existe d'importantes différences interpersonnelles et interdisciplinaires.

Notre but est de susciter certaines prises de consciences et d'aider les doctorants et titulaires de doctorat dans la valorisations de leurs compétences.



Observatoire
Parcours PhD




Marcelline Bangali

Auteure de l'Observatoire

Professeure à l'Université Laval,

Chercheure en psychologie du travail et de l'orientation au Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVA)

phd.parcours@fse.ulaval.ca



Observatoire
Parcours PhD

Sources



Bangali et al. (2017-2019)

Étude panquébécoise sur les compétences des titulaires d'un doctorat

- Projet financé par L'Association des Doyens et Doyennes des Études Supérieures au Québec (ADESAQ) et ses partenaires

Bangali, M. (2016-2018)

Anticipations professionnelles de soi et compétences des titulaires de doctorat à s'orienter hors milieu universitaire : le cas des sciences humaines et sociales.

- Projet financé par les Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

Bangali, M. (2007-2011)

Pratiques de conseil en orientation professionnelle et transformation des formes d'anticipation de soi face à une situation de transition : le cas des jeunes docteurs en reconversion vers le privé.

- Thèse de doctorat : recherche-action à l'ABG

La notion de compétences



La compétence « **ne relève pas seulement de l'agir, mais bien d'une action réfléchie. ... une capacité d'analyse pour problématiser les situations indéterminées qui surviennent, juger des ressources qui seront nécessaires pour surmonter les problèmes rencontrés et les mettre en œuvre à bon escient pour rétablir le continuum expérientiel.** » (Kahn et Rey, 2016, p. 27)

Compétences spécifiques



Ce sont des compétences qui pourraient être considérées comme étant spécifiquement liées au cœur de la formation doctorale.

Compétences spécifiques



- **Trouver des solutions à des problèmes complexes**

Étant donné la complexité des recherches menées, la formation doctorale permettrait au doctorant de développer une grande capacité à faire face aux problèmes complexes et à élaborer des stratégies pour les résoudre :

Compétences spécifiques

Pour rédiger ma thèse, j'ai dû développer une capacité à comprendre rapidement ce qui est important sur un sujet et à réunir les éléments qui sont importants pour trouver une solution

De manière générale, la philosophie mène au développement d'une grande capacité à résoudre des problèmes et s'adapter à différentes situations

Compétences spécifiques

- **Grande capacité d'analyse et de compréhension**

Très pertinent par rapport aux besoins de certaines organisations :

Je vois la capacité d'analyser. La capacité de lire et de comprendre ce qu'on lit. Parce qu'on est souvent soumis à des plans, des devis ou des modèles. C'est énormément de lecture pour des hommes ou femmes techniques. Ils doivent comprendre exactement ce en quoi on s'engage. Donc je pense que c'est un point qui pourrait être très bien pour les doctorants, surtout si l'aspect pratique se développe.

Compétences spécifiques



- **Capacité à réunir les éléments qui sont importants pour trouver une solution :**
 - une telle capacité repose sur une « **compréhension fine des choses** » ;
 - ce qui permettrait au titulaire d'un doctorat d'avoir une **grande capacité d'analyse et de gestion d'une masse importante d'informations**.
 - La **capacité à développer des stratégies** pour **trouver l'information et l'organiser de façon intelligente** afin de comprendre un sujet.

Compétences spécifiques



Ce sont des gens qui ont une vision globale, aussi. ... qui veulent comprendre le sens, qui ont une vision globale de l'organisation. Ils comprennent où est-ce qu'on s'en va, c'est quoi la valeur ajoutée de chacun des livrables dans le fond.

Ils ont une grande capacité à comprendre les phénomènes en profondeur.



Compétences transférables



Compétences transférables

Tantôt présentées comme compétences *transférables* ou compétences *transversales* ou compétences *génériques*, l'idée de la transférabilité des compétences repose sur des principes de la psychologie cognitive selon lesquels « la démarche qui permet de répondre à une tâche ou une situation, une fois acquise par le sujet, pourra être appliquée à toutes les **situations de même structure**, même si celles-ci diffèrent par de nombreux caractères. » (Kahn et Rey, 2016, p. 9)

Compétences transférables



▪ La gestion de projet

La mise en œuvre du projet de recherche conduit dans le cadre du doctorat permet de développer des compétences très utiles pour concevoir et mettre en œuvre des projets dans d'autres contextes de structure similaire (Bangali et al., 2019).

Exemples :

- Grâce aux acquis de sa formation doctorale, un participant observe dans son milieu de travail actuel qu'il est capable de « **monter un projet de A à Z** » et cela avec une certaine perspicacité qui le distingue des autres diplômés.
- L'expérience du projet de recherche dans le cadre du doctorat permet d'acquérir une grande capacité de « **comprendre un problème, l'identifier et trouver les outils pour résoudre le problème.** »

Compétences transférables



▪ L'autonomie

Selon certains participants, cette autonomie proviendrait du fait que dans certaines disciplines (ex. sciences humaines), le doctorant a été habitué à mener son projet de thèse seul. Il a eu l'occasion de concevoir ce projet et en a réalisé toutes les étapes.

▪ La rigueur

Cela renvoie à la discipline, au fait de réaliser des activités dans le respect de certaines normes ou réglementations, le souci de bien faire ainsi que le sens des responsabilités particulièrement exigeant dans un parcours doctoral.

▪ Les compétences rédactionnelles

L'argumentation des idées, l'intégration et l'analyse des données écrites.

Compétences transférables




Dans mon travail, ma formation doctorale m'aide à penser les mouvances actuelles et les défis qui se présentent en grand nombre sur le terrain. Elle m'a donné encore plus de rigueur et de capacité d'analyse et de synthèse des situations auxquelles nous faisons face comme organisation.

Points de convergence entre les perceptions des PhDs et celles des recruteurs




	PhD <i>M</i>	ROPPA <i>M</i>	Effect size <i>d</i>
1. Analyser un phénomène complexe ou un contexte sous différents angles.	4,63	4,72	-0,13
2. Synthétiser et organiser efficacement un nombre important d'informations.	4,54	4,63	-0,12
3. Poser un regard critique sur les différentes ressources consultées.	4,57	4,65	-0,10
4. Communiquer ses idées à l'oral de manière claire et structurée.	4,45	4,48	-0,03
5. Communiquer ses idées à l'écrit de manière claire et structurée.	4,58	4,57	0,01
6. Analyser diverses situations avec un esprit critique.	4,52	4,61	-0,12
7. Intégrer rapidement de nouvelles connaissances.	4,40	4,45	-0,06
8. Travailler de manière rigoureuse.	4,61	4,66	-0,07
9. Réaliser des tâches complexes de manière autonome.	4,72	4,63	0,14
10. Faire preuve de curiosité intellectuelle.	4,66	4,59	0,10

 Observatoire
Parcours PhD


(Bangali et al., 2019)

Points de convergence



- **La capacité d'analyse et de synthèse**
- **La résolution de problèmes complexes**
- **La communication écrite comme orale**
- **L'esprit critique et la créativité**

(Bangali et al., 2019)

 Observatoire
Parcours PhD

Compétences du futur



- La formation doctorale pourrait constituer un **atout pour le développement des compétences du futur** notamment celles **difficiles à automatiser** « des compétences abstraites et complexes en matière de prise de décision, avec un fort accent sur la créativité, la réflexion critique et les aptitudes interpersonnelles et sociales » (Johal et Urban, 2020, p. 14).
- Les points de convergence des perceptions des compétences des titulaires d'un doctorat sont en rapport avec certains aspects clés de ces compétences du futur, à savoir : la gestion de la complexité, la créativité, l'esprit critique. (Bangali et al., 2019).

Compétences du futur



- Analyser un phénomène complexe ou un contexte sous différents angles (d = -0,13).
- Réaliser des tâches complexes de manière autonome (d = -0,14).
- Intégrer rapidement de nouvelles connaissances (d = -0,06).
- Faire preuve de curiosité intellectuelle (d = -0,10).
- Poser un regard critique sur les différentes ressources consultées (d = -0,10).
- Analyser diverses situations avec un esprit critique (d = -0,12).

(Bangali et al., 2019)

Inadéquation ou plutôt intentionnalité ?



- **La compétence implique l'intentionnalité**

Intention qui est propre à la personne et qui l'amène à poser un autre regard sur les choses que celui qui est attendu, regard sur le monde qu'il a des raisons de privilégier.

(Bangali, 2021)

Inadéquation ou plutôt intentionnalité ?



- **Problématique plus complexe que de simples transferts de compétences :**

*Ça dépend des attentes de la personne.
Oui, elle a fait un doctorat. Est-ce qu'elle
s'attend à utiliser l'ensemble de ces
compétences-là dans un emploi ?*

*Je pense que c'est compatible
avec l'industrie, mais c'est une
question de gestion des attentes.*

*Il faut que les détenteurs de doctorat
réalisent et acceptent que les besoins de
l'industrie sont différents de ce qui est
vécu à l'université.*



Atouts pour les organisations

Pourquoi recruter un Dr (Ph.D.)



Pour avoir un avantage concurrentiel...

Les titulaires de doctorat peuvent :

- apporter de la **créativité** et de l'**innovation** dans **tous les secteurs**
- aider les organisations dans la **gestion du changement** : mettre en place des processus d'accompagnement au changement dans des contextes réfractaires
- aider les organisations à **mettre en place des projets** dont la progression serait plus efficace

Pourquoi recruter un Dr (Ph.D.)



Leur formation leur permettent d'avoir l'intelligence de la situation et la prise de hauteur

(Laurence Breton-Kueny, Directrice des ressources humaines, groupe AFNOR)

- « Faire des connexions, penser tout de suite à autre chose qui est en relation. »
- « Gymnastique intellectuelle qui permet d'ouvrir le champ. »

Ils ont la capacité de construire des équipes sur des sujets nouveaux : la base de l'innovation

(Jean-François Minster, Directeur scientifique de Total)

- « Un docteur, c'est quelqu'un qui a appris à travailler sur un domaine inconnu. Et travailler dans l'inconnu est absolument indispensable pour être manager... à la base de l'innovation... »

Pourquoi recruter un Dr (Ph.D.)



Ils ont la capacité d'analyser les situation dans une perspective systémique

(Karine Berthonnet, Chef de cabinet, EDF, Recherche et Développement)

- « La force des docteurs en sciences humaines et sociales est d'avoir une approche systémique. Dans un projet de R&D, cela permet d'avoir du recul et de prendre en compte tous les aspects d'un problème (marché, capacité d'acceptation par les utilisateurs...), au lieu de se focaliser sur la technologie. »

Le doctorat procure un socle de compétences très utiles aux entreprises

(Ivan Behaghel, Consultant en innovation, Novalice)

Capacité de comprendre

Capacité d'adaptation énorme

- « Il n'y a pas un profil type du docteur. Il y a un socle commun de compétences ... »