

Des cadres jouent à faire équipe avec un serious game :

Analyse de l'activité transitionnelle et des transformations des situations de travail

Le Serious Game

- **SimLead (Simulateur de Leadership) : simulateur d'hélicoptère** utilisé le 3ème jour d'une formation managériale au management d'équipe

- **Equipe** : 2 équipes de 2 hélicoptères
3 cadres par hélicoptère
3 rôles : chef de bord, navigant, pilote

- **Instructeur** : ancien capitaine de l'armée qui joue le rôle de **Monsieur Le Préfet**

- **Conditions du « jeu »** : environnement dynamique (compétition, changement de climat et de caps, pression temporelle...)



©SimLead2013

- **Mission** : sauver des rescapés suite aux inondations dans le Var

- **Trois exercices** :

1er exercice : chaque équipe met en place la stratégie de récupération des rescapés sur une partie de la carte de la zone des secours ;

2ème exercice : dans un **contexte compétitif** (même zone de secours pour les 2 équipes), chaque équipe a pour objectif de **ramener le plus d'argent, chaque rescapé a un prix**;

3ème exercice : les 2 équipes devront **coopérer** pour aller chercher un groupe de **VIP**. Un leader est désigné par l'instructeur pour les 2 équipes.

Premiers résultats

- **De la créativité dans le jeu à son empêchement** : plusieurs **situations de créativité** ont été observées dans le jeu (**renormalisation du temps, réorganisation du travail, sentiment de décider**). Puis, nous avons analysé ce qui a **empêché les cadres d'entrer dans l'espace transitionnel et de jouer avec l'instrument** (**sentiment d'évaluation des compétences en tant que manager, le bien faire, l'héritage culturel militaire, l'illusion du « bon groupe »** (Anzieu, 1985, 1999)).
- **Un impensé, une opération de sauvetage sélectif sur critères financiers** (2ème et 3ème exercice) : la **suspension de la réflexion** permet de **s'affranchir d'éventuels conflits de valeurs et de culpabilité** quand les **prescriptions supposent de faire « du sale boulot »** (Lhuillier, 2002, 2005, 2009) (c'est-à-dire commettre des actes que la morale ou l'éthique peuvent réprover). Le cadre maintiendrait ainsi « cette poche d'oubli et de silence » (Lhuillier, 2009) comme **défense face aux conflits de valeurs, au sentiment de commettre des actes préjudiciables à autrui**. L'activité d'évaluation des salariés est souvent mise en lien avec le jeu et ses implicites.
- **Un effet révélateur du jeu** : Les **managers se voient agir en situation** et se servent de l'éprouvé dans cette expérience pour **revitaliser la pensée sur la pratique professionnelle**. **L'émotion devient un instrument de travail pour repenser la manière dont ils tiennent leur rôle de manager et transformer certaines situations de travail** (organisation de réunions hebdomadaires, visite des équipes sur le terrain, points quotidiens en situation de crise...).

Bibliographie

- Anzieu, D. (1995). *Le Moi-peau*, Paris, Dunod.
Anzieu, D. (1999). *Le groupe et l'inconscient. L'imaginaire groupal*, Paris, Dunod.
Lhuillier, D. (2002). *Négatif psychosocial et subjectivation: Contribution à la clinique du travail*, HDR.
Lhuillier D. (2005). *Le « sale boulot »*, Travailler, 14, 73-98
Lhuillier D. (2008). *Cliniques du travail*, Paris, Eres.
Lhuillier D. (2009). *Travail du négatif – travail sur le négatif*, Education Permanente, 179, 39-58
Winnicott, D.W. (1971). *Jeu et réalité : l'espace potentiel*, Paris, Gallimard.

Lydia Martin

3ème année de doctorat

Directrice de thèse :
Pr. Dominique Lhuillier

- **Financement** : BPI group

BPI est un cabinet de conseil en management et en ressources humaines

Recherche éligible au programme du Crédit Impôt Recherche (CIR)

- **Terrain** : **THALES**

Centre de formation du Groupe Thales

Problématique et hypothèses

- **Problématique** :

Ressources et empêchements de la créativité : De l'activité virtuelle à l'activité réelle.

- **Hypothèses de travail** :

Hypothèse 1 : la **virtualité des tâches dans les serious games permettrait le développement de processus transitionnels** (Winnicott, 1971) favorables à la créativité dans l'activité.

Hypothèse 2 : la **virtualité des tâches dans le jeu efface ou euphémisme les enjeux éthiques** des buts et motifs poursuivis.

Méthodologie

- Champ conceptuel de la **clinique du travail** (Lhuillier, 2008)
- **20 mois d'intervention** (2013-2014)
- **16 sessions de jeu** avec une **grille d'observation** sur le travail d'équipe et les interactions entre les membres.
- **44 cadres volontaires** rencontrés 1 à 2 fois
- Entretiens avec les **concepteurs de l'entreprise et de l'école de management**
- **10 concepteurs de serious games** rencontrés pour comprendre les mécaniques des jeux



Entretiens semi-directifs sur le lieu de travail en amont et en aval de l'utilisation du serious game.



Analyse des documents écrits (déroulé de la formation, rapport sur la qualité de vie au travail, le modèle de leadership...)



Observation des sessions de jeux