



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Hes-so

Haute École Spécialisée
de Suisse occidentale
Fachhochschule Westschweiz
University of Applied Sciences and Arts
Western Switzerland

GAMIFICATION ET RH

Dans quel cadre?

Mathias Rossi

Professeur, Responsable de l'institut Innovation sociale et publique

HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale

Haute école de gestion Fribourg

Mathias.Rossi@hefr.ch

JEU VS TRAVAIL: DES ACTIVITÉS ANTINOMIQUES



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

- Dans nos sociétés, **on oppose le jeu (loisir, récréatif) et le travail** (sérieux, productif); par exemple Max Weber, 1905, l'éthique protestante: le travail est une activité rationnelle, orientée vers un but...
- **Finalité du travail**: utilité et production; du jeu: plaisir, gratuité
- **Temporalité**: on travaille la semaine, la journée, on joue à la pause, le week-end
- **Lieux**: bureau, usine, vs cour, maison
 - Cette distinction ne serait pas universelle



Download from
Dreamstime.com

52419354
Yuen Man Cheung | Dreamstime.com

- **Des jeux individuels** (plus ou moins) discrets
 - Solitaire, Tetris, Snake
- **Des jeux collectifs** (plus ou moins) informels
 - Paris, concours entre commerciaux, ...



- **Raisons:** pour passer le temps, renforcer des liens, ...
- **Effets positifs:** décompression, cohésion de l'équipe
- **Risques:** distraction, inégalités, dérives



- La **gamification** désigne l'intégration d'éléments de jeu dans des contextes non ludiques, notamment professionnels.
- **Hypothèses:** repose sur l'idée que l'engagement des individus peut être renforcé en introduisant des mécanismes ludiques: l'apprentissage est d'autant plus efficace qu'il est actif, interactif et situé dans un contexte signifiant. Les individus sont motivés lorsqu'ils se sentent compétents, autonomes et socialement connectés.
- La gamification ne vise pas à se substituer aux méthodes classiques mais à les compléter en intégrant une dimension expérientielle. Elle favorise le feedback immédiat, l'auto-régulation, et l'ancrage mémoriel



QUELQUES EXEMPLES D'APPORT DE LA GAMIFICATION EN RH



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Thématique	Apport	Complémentarité
Recrutement	Serious games pour les soft skills Résolution de problèmes Simulation métier	Plus immersif Plus révélateur Vs entretien classique
Intégration	Parcours ludique, quizz, défis, découverte progressive de l'entreprise	Vs le classeur d'accueil
Communication sensible	Les jeux de rôle ou l'interactivité peuvent dédramatiser le message	Acceptation meilleure
Motivation	Tableau de bord avec progression, badges, missions accomplies	Renforce l'adhésion
Compétences	Simulation, scénarios	Apprentissage autonome, itératif, progression visible

En général, complète les méthodes habituelles avec un engagement plus actif, retour plus rapide, plaisir, ...



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Hes·so

Haute École Spécialisée
de Suisse occidentale
Fachhochschule Westschweiz
University of Applied Sciences and Arts
Western Switzerland

GAMIFICATION ET RH

Limites?

Mathias Rossi

Professeur, Responsable de l'institut Innovation sociale et publique

HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale

Haute école de gestion Fribourg

Mathias.Rossi@hefr.ch



- **Injonction paradoxale:** prescription par la hiérarchie du jeu
- **Sentiment de contrôle:** La démarche risque de standardiser les comportements
- **Sentiment de manipulation:** la démarche peut apparaître comme superficielle, infantilissante, manipulatrice: désengagement ou rejet
- **Intrusive:** trop présente, la démarche agace et perd de son effet, fatigue

- Les mécanismes en place sont similaires à ceux utilisés dans les jeux video:
 - Renforcement intermittent
 - Feedback immédiat
 - Boucles de progression
 - Statut social visible
- Risques en entreprise
 - **Surinvestissement** dans le jeu, au détriment de tâches non valorisées
 - **Recherche compulsive de récompenses**, hyperactivité
 - **Compétition excessive**, stress, frustration, conflits, désengagement
 - **Dépendance à la reconnaissance** numérique, inexistence sans les likes, badges, trophées, ...
 - **Floute la frontière vie privée vie professionnelle**



- **Trop de compétition** peut nuire à l'esprit d'équipe, exclure les moins performants, le système de récompense basé sur la compétition peut mener à la démotivation
- **Prise de risque inconsidérée**, recherche de la récompense au détriment du bon sens
- **Dévalorisation des règles formelles**, attitude désinvolte, tout est jeu: langage informel pas approprié
- **Hyperinvestissement**, stress lié à la performance