



La chronique d'Éléna Fourès, expert en leadership et multiculturalité, fondatrice du cabinet IDEM PER IDEM.

elena.foures@idem-per-idem.com

Les règles du jeu

Dans son livre « Homo Ludens » Huizinga définit le jeu comme un Cercle Magique, c'est-à-dire, un espace artificiel qui a ses propres règles et significations. Ainsi, un ballon qui passe entre 2 poteaux n'a pas le même sens dans la vie quotidienne que dans le « Cercle Magique » du Football. **On peut considérer que chaque entreprise est un « Cercle Magique » avec ses acteurs, ses « règles du jeu » et ses stratégies pour « gagner ».**

Nous sommes confrontés aujourd'hui à un bouleversement généralisé des règles du jeu par la pression extérieure du contexte COVID (confinement, télétravail, distanciation...). Cette « situation exceptionnelle durable » a amené les acteurs des entreprises à transformer leurs habitudes.

Comme l'a dit Francis Bacon, « La règle sert de boussole », **il est donc urgent de « décoder » le nouveau « jeu » dans votre entreprise, votre secteur, votre marché** : identifier les règles qui transcendent le contexte et celles qui s'ajoutent à votre manuel, et surtout en profiter pour en créer de nouvelles, plus favorables à la victoire ou à l'attractivité du jeu !

Apprenez à faire la différence entre les règles « explicites » et les règles « implicites ». **Les règles explicites sont celles que l'on retrouve écrites dans le manuel des jeux** : par exemple, aux échecs, le fou ne peut se déplacer qu'en diagonale. En entreprise, elles figurent dans votre contrat de travail, dans les procédures de sécurité et les engagements écrits de l'entreprise (charte de valeurs, etc.). **Les règles implicites** sont plus difficiles à identifier, et **portent généralement sur le comportement des acteurs du jeu** : l'interdiction de tricher en fait partie, tout comme saluer son adversaire avant ou après un match. Ainsi, dans certaines entreprises, quand vous envoyez un mail qui mentionne un tiers, il est d'usage de mettre l'intéressé en copie.

Pour identifier les règles implicites de votre environnement professionnel, **observez les comportements des autres et n'hésitez pas à les questionner**. Tout décalage entre vos attentes et les réactions de votre entourage, toute incompréhension peut être le signe d'une règle implicite que vous ignorez.

IDEMPERIDEM

TOMORROW LEADS TODAY



N'ayez pas peur de verbaliser votre surprise, vous trouverez toujours quelqu'un qui sera ravi de vous éclairer. Si vous avez un Mentor, ou une personne en qui vous avez confiance et qui a une bonne connaissance de votre entreprise, n'hésitez pas à le/la solliciter à ce sujet. Pour vous aider, vous pouvez également partager votre point de vue avec des acteurs extérieurs à votre contexte : un poisson qui n'est jamais sorti de son bocal ne connaît pas la règle implicite selon laquelle, pour respirer, il a besoin d'eau...

Une fois que vous aurez identifié les règles du jeu, vous pourrez choisir de les suivre, de les transgresser, voire d'en créer de nouvelles ! En tant que Leader, vous êtes un modèle qui inspire les comportements de votre entourage professionnel. C'était le cas de Steve Jobs qui a introduit de nouvelles règles vestimentaires associées au « Cercle magique » de la « Silicon Valley ».

La période de transition que nous vivons est un terreau très favorable au renouvellement des règles implicites, comme passer d'une culture opaque de non-dits à une culture de « Feedback » et de transparence par exemple. Ne soyez plus un simple joueur : **devenez un « Maître du jeu » !**

A FAIRE

- **Recenser les règles implicites**
Établissez un « manuel de jeu » contenant toutes les règles implicites de votre entreprise. Il vous sera alors plus facile de naviguer dans toutes les situations qui se présenteront à vous, et surtout vous pourrez établir de meilleures stratégies pour atteindre vos objectifs !

- **S'amuser**
L'implication et le coût émotionnels sont moindres quand on vit son contexte professionnel comme un jeu. Donnez-vous des règles à suivre, en particulier dans les contextes à enjeux, et vous verrez, comme l'a exprimé Joseph Joubert, que plus elles sont nombreuses, plus on s'amuse !

- **S'aligner en équipe**
De nombreuses règles implicites en entreprise nuisent aux objectifs de « Victoire » que l'on se fixe. Or, toute règle implicite est négociable et peut être changée, à condition que tous les joueurs soient d'accord. Alors discutez avec votre équipe et alignez-vous sur votre nouveau manuel de jeu !

A EVITER

- **Ignorer les règles implicites**
Vous risquez d'être mis sur la touche par les autres joueurs sans comprendre pourquoi. Un patron a été licencié de son poste, qui faisait de lui un mandataire social. Il a ensuite brisé la règle implicite « Je quitte mon poste, je dois démissionner de mon mandat », ce qui a eu un impact négatif sur sa réputation et sa carrière.

- **S'opposer aux règles**
« L'exception confirme la règle » : plus vous luttez contre le jeu, plus il se renforce et plus vos chances de victoire s'amenuisent. Pour remettre en cause le *statu quo*, vous devez d'abord devenir le meilleur joueur : en 2020 les tournois officiels ont fait alourdir et grossir les balles de tennis pour permettre aux joueurs de contrer certains services.

- **Jouer en solo**
Souvenez-vous bien que le jeu corporate implique une dimension d'équipe : être le meilleur et gagner n'implique pas forcément faire perdre les autres. Sachez être généreux et partager votre connaissance des règles comme des usages : on le sera également avec vous.