

Zeitschrift: Ingénieurs et architectes suisses
Band: 122 (1996)
Heft: 17

Sonstiges

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 11.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Rationalisation et motivation

Par Jean-Pierre Weibel,
rédacteur en chef

297

Ces temps, il n'est guère de semaine sans que l'on nous annonce de spectaculaires mesures de rationalisation prises par des poids lourds de l'industrie ou de l'économie suisses avec, à la clé, de massives suppressions d'emplois ou pour le moins des transferts de lieux de travail.

Passons sur le hasard (!?) qui veut que ces nouvelles soient connues à la veille de Pâques ou en pleine période de vacances: il n'y a pas vraiment de saison propice à la diffusion de mauvaises nouvelles, même s'il est permis de faire preuve de compréhension pour les aspects humains et politiques.

Qu'il s'agisse de *Novartis*, de *Swissair* ou de grandes banques, les sociétés engagées dans de telles manœuvres ont un point commun: elles trouvent l'essentiel de leurs revenus à l'étranger et pensent donc que l'impact social de leurs cures d'amaigrissement en Suisse ne les touchent pas. Leur bonne conscience est confortée par des plans sociaux qualifiés de généreux, qu'il s'agisse de retraite anticipée ou d'aide à la recherche d'emploi.

Toutefois, un aspect essentiel tant pour l'avenir de ces entreprises que pour la compétitivité internationale de la Suisse n'est pas pris en compte: la motivation personnelle des employés, apparemment considérés comme de seuls éléments comptables – que l'on s'en sépare ou qu'ils puissent rester. Il n'est toutefois guère besoin d'imagination pour se représenter l'esprit régnant dans une maison où l'on attend la suppression à terme de plusieurs milliers d'emplois; la collégialité, ce catalyseur de la dynamique d'entreprise, résiste difficilement à la lancinante interrogation: est-ce toi ou moi qui sera le prochain? La perspective d'avoir à quitter un environnement social avec tout ce qu'il comporte, d'un système scolaire à la vie associative, n'est pas forcément propre à renforcer l'engagement professionnel et la mise en valeur des capacités au service de l'entreprise.

Combien de membres du personnel de *Swissair*, venus par passion pour l'aviation, sont conduits à penser que son nouveau PDG, au vu des profitables activités annexes, regrette au fond d'avoir à faire voler de coûteux avions avec de non moins coûteux équipages?

Notons en passant que de considérer le personnel comme une armée de petits soldats qu'on dirige à sa guise peut aussi faire des ravages dans de petites unités, particulièrement lorsque la créativité personnelle est un élément essentiel de la réussite, fortement conditionné par la motivation. On ne brime pas impunément l'imagination.

Pire: des grandes manœuvres comme celles auxquelles nous assistons actuellement sont dévastatrices pour les générations montantes: en balayant par exemple les efforts consentis par Fribourg pour la recherche dans le domaine de la chimie, *Novartis* casse du même coup un certain nombre de vocations de chercheurs dans cette région. D'une façon générale, en ne voyant le salut que dans la suppression d'emplois, quel que soit leur niveau, l'industrie, l'économie et l'administration contribuent à promouvoir la mentalité *no future* que leurs responsables déplorent chez la jeunesse de notre pays.

Comment imaginer qu'une dynamique d'entreprise ne puisse passer que par de massives restrictions de personnel? La quittance envers un pays qui a assuré pendant des décennies un cadre de développement particulièrement favorable consisterait-elle à lui « refiler » les problèmes socio-économiques qu'on est incapable de résoudre? L'avenir de notre pays appartient en partie aux PME, dans des domaines de pointe: elles n'ont pas, quant à elles, besoin d'aide à la liquidation, mais au démarrage, ce que les banques, trop souvent tétanisées par la peur du risque, ont beaucoup de peine à comprendre.