

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 96 (1951)
Heft: 12

Artikel: Team Work
Autor: Baudenbacher
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-348461>

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: 08.01.2026

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

Team Work

A l'origine l'expression « team work » avait une signification bien définie.

Introduite dans les masses par les événements de la dernière guerre, cette notion devint un slogan. Les slogans font d'un but un moyen ; ils nous évitent de penser, de réfléchir. C'est ainsi que nous avons cru que le « team work » était un moyen de réformer notre manière de travailler. Beaucoup d'entre nous qui essayaient de s'en faire une image, pensaient en première ligne au sourire, à la tape amicale sur l'épaule, aux rapports fraternels en général à l'intérieur du groupe. Nous n'avons pas su reconnaître que l'esprit d'équipe n'est pas la base, mais le résultat d'une étroite collaboration. Il s'est développé un esprit de corps partout où des soldats se sont rassemblés, et où un chef s'est trouvé à leur tête. Nous pouvons en tirer suffisamment d'exemples de la grande et de la petite histoire.

L'esprit de corps naît du fait qu'un groupement d'hommes exécute rapidement et correctement les tâches qui lui sont données. Ils doivent tous tirer à la même corde que leur tend le chef, dans le commandement et l'exemple. Les hommes doivent se soumettre avec bonne volonté à l'idée et à la volonté du chef. Il est donc évident que le « team work » exige d'être conduit, et que la soumission doit être volontaire, consentie et non pas formellement rigide. Il est hors de doute que ce genre de collaboration exige plus de la personne du chef, et dépend entièrement de la discipline personnelle de celui qui appartient au team ; c'est en cela que réside la difficulté

du travail d'équipe. Celui dont la tâche est d'éduquer des soldats ne doit jamais perdre de vue cette vérité. Le « team work » commence par la formation du chef, ensuite vient l'éducation de l'homme, et ce n'est qu'en fin de compte que débutera la formation professionnelle proprement dite.

Ce procédé a été fixé d'une manière précise dans l'œuvre du Général Wille. Il nous a montré comment une armée de milices peut suffire à ces exigences élémentaires. Elles sont aujourd'hui d'autant plus indiscutables, que beaucoup d'autres nations reconnaissent la valeur de l'armée de milices, nous rendent visite, et trouvent notre système de défense exemplaire. Dans notre pays beaucoup de discussions sur les méthodes d'instruction ne tiennent pas compte de ces principes, mais elles ne manquent pas d'être réjouissantes, car elles montrent qu'on s'intéresse au problème.

Il y avait dans une école de recrues un canonnier vif d'esprit, possédant une solide instruction, mais qui ne se donnait jamais à fond. Il était le constant souci de son chef. Il ne montrait aucun intérêt. On lui fit comprendre qu'il devait de toute manière terminer son école de recrues, et qu'il était plus avantageux de faire correctement son travail ; ce qu'il comprit finalement. Il devint alors utilisable et eut dans la dernière semaine de l'école un entretien avec son capitaine. Au cours de la conversation, le canonnier n'utilisa jamais le mot de « team » ou « team work », et pourtant ce furent là les motifs principaux de ses suggestions pour une nouvelle conception du service militaire.

— Mon capitaine, je suis d'avis qu'on devrait chanter beaucoup plus et qu'en général la camaraderie devrait être beaucoup plus développée, ce qui est absolument possible.

Le capitaine admit cette remarque, mais fit observer que l'appointé Schreiber avait donné des leçons de chant destinées à entraîner toute la batterie.

On s'était donc occupé du chant ; lui seul s'était tenu à l'écart, comme toujours lorsqu'on chantait, ou avait chanté

par obligation. Il aurait dû se rendre compte que le chant est un moyen de fortifier la camaraderie, parce qu'on peut ainsi se rapprocher de ses camarades. Il est plus difficile de chanter à l'école de recrues, car la section ou le groupe sont formés de tempéraments différents venus de toutes les parties du pays, et qu'au début le conscrit n'a pas encore l'habitude du service.

La camaraderie qui naît du travail en commun ne s'exprime vraiment qu'au moment du service en campagne. Elle joue un grand rôle dans la vie du Suisse. Le canonnier aurait dû apporter de chez lui un peu de sens du service, grâce au père et aux frères qui parlent souvent de camaraderie militaire, d'efforts pénibles et de beaux souvenirs. Du fait de la courte durée de notre service, nous devons, dans une large mesure, tenir compte des bases fournies par l'école, les cours préparatoires et l'influence de la famille.

La camaraderie ne peut pas être mise en conserve et utilisée au besoin, mais naît individuellement du travail collectif. Le chef ne peut donc pas la commander, mais seulement la suggérer et la développer. L'art de créer la camaraderie est un don que chaque chef ne possède pas, et qui renforce considérablement sa personnalité. Il est donc possible qu'il ait cherché chez ses chefs cette face de la personnalité, et qu'il ne l'ait pas toujours trouvée. Ceci dépend de la nature humaine. Il comprit enfin, à la dernière semaine de son école de recrues que son chef de groupe, son chef de section et même son commandant de batterie s'étaient trouvés devant leur tâche manquer tout autant d'expérience que lui-même, qu'il est normal de rechercher en premier lieu le rendement et le résultat plutôt que d'en déterminer les mobiles, mais que malgré ce manque d'expérience chacun avait fait correctement son travail. Le résultat était là : les cadres et les recrues étaient devenus aptes au combat, la camaraderie s'était développée.

Le débutant s'attache d'abord au résultat, il est normal

qu'il n'en comprenne les motifs que peu à peu. De plus les jeunes gens ne sont pas au clair quant au genre et à l'effet de la camaraderie. Ils n'en voient que le côté plaisant et appliquent mal ce concept. Il serait utile d'éclairer leur lanterne à l'aide d'exemples pratiques, ce qui fut le cas dans la suite de la conversation.

Le canonnier souleva entre autres la question suivante : « Mon capitaine, est-il juste qu'en suite d'irrégularités de quelques-uns, ce soit toute la section qui doive en souffrir ? » Cette question touche le « team work » en ce sens que la responsabilité de l'un se trouve reportée sur tous. D'autre part, elle atteint la position du chef qui, par ses mesures, a blessé le sentiment de justice de chacun, et partant a miné l'esprit de cohésion. Le capitaine admit ce qu'il y avait de faux dans cette mesure, mais fit remarquer au canonnier que la vraie camaraderie consistait à aider ses camarades non pas seulement sur le plan pratique, mais aussi sur le plan moral. Le plus réfléchi aurait dû éviter à l'impulsif de faire un faux pas. Il lui aurait montré de l'intérêt, et par là gagné sa confiance. Il pouvait donc constater que la camaraderie est le pain quotidien de la vie du soldat. Que même sur la base d'une mesure injuste de la part du chef on pouvait développer l'esprit d'équipe. Cela presuppose toutefois que les canonniers soient éclairés sur l'action et les répercussions de la camaraderie et de l'esprit d'équipe et qu'ils ne les connaissent pas uniquement par des textes de chansons et des discours de cantine.

La camaraderie est la même dans le travail en commun et dans le temps libre. Elle se trouve tout aussi bien chez le soldat que chez le chef, et se développe le mieux lorsqu'on en parle le moins possible, et que chacun remplit ses devoirs selon ses aptitudes et sa conscience, tout comme dans la vie civile.

Pendant un long moment le canonnier ne répondit rien, puis il remarqua avant de s'annoncer partant : « Mon capitaine, il est possible que plus tard je change d'avis sur les questions que je viens de vous poser. »

Il sembla au capitaine qu'il commençait à se former chez cet homme une nouvelle conception du « team work ». Il osa croire qu'il avait atteint là un des buts de l'éducation des recrues.

D'autre part, cette conversation lui montra que le chef reste le responsable du « team work », et que dans ce domaine déjà nos plus jeunes soldats jugent, peut-être instinctivement, leur chef à sa juste valeur.

Capitaine BAUDENBACHER.

(Trad. Lt Stettler.)