Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 24 (1987)
Heft: 881

Artikel: La psychologie au service de Mercure
Autor: Kappeler, Beat
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1019876

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: 02.07.2025

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

investissent massivement dans la recherche et que le Fonds national obtienne des moyens importants pour que la situation change enfin. Il est permis de rappeler que le Japonais qui a obtenu cette année le prix de médecine a effectué une partie de ses travaux de recherche au laboratoire d'immunologie de Bâle, financé en grande partie par Hoffmann-Laroche. On peut même affirmer qu'avec 4 prix Nobel dans les 12 dernières années, la recherche scientifique est actuellement d'une extraordinaire fertilité dans notre pays.
L'exode des cerveaux des années 50 et 60 a frappé également le monde littéraire. Georges Borgeaud ou Philippe Jacottet dans les années 50, plus tard Yves Velan ou Roland Jaccard ont eux aussi quitté la Suisse. Aujourd'hui, les intellectuels restent sur place, mais on n'a pas le sentiment que la créativité artistique de nos années 80 soit à la hauteur de l'inventivité scientifique.
Un autre constat que l'on peut tirer de ce double prix Nobel touche à la différence entre la recherche à l'Université ou dans une entreprise privée. Un article de Barbara Vonarburg l'a excellemment souligné dans le *Tages Anzeiger* du 15 octobre. Dans une Université, le chercheur doit donner des cours à des étudiants et consacrer une partie de son temps à des tâches administratives. Souvent, il ne lui reste que les vacances universitaires pour ses travaux.Un universitaire devra penser à sa carrière. Les promotions sont décidées en commission. Il est en concurrence avec ses pairs. Il faut produire à tout prix des résultats. Il doit aussi veiller à ne pas déplaire, toutes choses guère favorables à l'émergence de nouvelles découvertes. Rien de tel à Rüschlikon, où Müller et Rohrer peuvent passer tout leur temps à leurs travaux.
Faut-il décrier la recherche universitaire? Les Français ont cru trouver la réponse en créant le CNRS, organisme public où des chercheurs ne font que de la recherche, et qui a sombré dans le fonctionnariat et les luttes d'influence ...
Il semble surtout que le secret de la réussite du centre IBM de Zurich réside dans le talent d'animateur et d'organisateur de son directeur Martin Reiser. La recherche publique manque de bons organisateurs et d'administrateurs de qualité.

L'INVITE DE DP

La psychologie au service de Mercure

Les grandes sociétés et banques suisses découvrent la psychologie; elles constatent que, finalement, tout ne s'achète pas... Par contre, tout s'apprend: la bonne entente, la compréhension des collaborateurs hors-normes, la meilleure pose ou le bon mot pour s'imposer dans une réunion ou à l'écran. C'est tout au moins ce que semblent penser les états-majors des grands groupes de notre pays. Les séminaires de week-end se multiplient, auxquels sont invités les psychologues et les sociologues qu'ils détestaient après 68. Ils sont maintenant des interlocuteurs privilégiés, des maîtres de jeu entre les cadres conviés.

L'analyse du comportement en groupe est une nouvelle donnée de la carrière d'un cadre: on essaie de prévenir, par des jeux de rôles, des situations psychologiques nuisant à la bonne marche des affaires. Lorsque des changements de structure ou des licenciements sont nécessaires, des équipes juridico-socio-psychologiques sont installées pour aider les cadres concernés à surmonter le choc, et à se plier en sérénité (et partir plus vite). Si dans un sérail de haut management des dissensions se manifestent, on peut même louer les services — coûteux — de psychologues «volants» qui se parachutent à n'importe quelle heure pour desserrer les nœuds. Si nécessaire, les femmes des cadres sont également conviées, pour des séances entres-elles ou avec leurs maris...

Tout ceci est très ambigu. Il est réconfortant de constater que les seuls liens de dépendance et de hiérarchie ne sont pas la meilleure courroie de transmission — c'est presque un aveu. Toutefois, ce constat — le management a des raisons que la raison ne connaît pas — l'induit à resserrer encore l'étau de la gestion rationnelle. On essaie de mettre la main le plus scientifiquement possible sur tous les autres facteurs qui bougent. Et même si l'un ou l'autre des chefs ou des subordonnés oublie, le temps d'un séminaire en campagne, les liens de pouvoir qui les tiennent à leur place de travail, les réalités finiront par s'imposer. Pire, si les participants ouvrent leur cœur de quelques millimètres de trop pendant la séance innocente sur l'herbe, les lendemains, dans les bureaux, risquent de voir s'intensifier encore la lutte par pointes d'aiguilles qui — plus que la lutte ouverte — sévit dans ces étages.

Et la liberté individuelle dans tout cela? Etre choisi et admis à un séminaire hors cadre est toujours une marque de distinction. Le refuser serait un signe d'ingratitude, et parce que c'est un séminaire psychologique, un aveu d'avoir quelque chose à cacher, de ne pas vouloir jouer le jeu. Le fait que quelquefois même les partenaires (ce sont toujours des femmes...) soient «invitées» à l'exercice est révoltant. Car un refus serait interprété comme un forfait du cadre lui-même.

La psychologie ne peut qu'en sortir perdante, même si ce sont d'anciens soixante-huitards — ou proches — qui la pratiquent ainsi. Cette psychologie s'abaisse, l'engineering social faisant croire que les déviations du comportement humain sont à expliquer, à niveler, niant qu'il existe un ordre social dans lequel nous nous trouvons, qui a ses propres règles, inhibitions et imperfections. Il vaudrait mieux s'attaquer à ces imperfections.

Beat Kappeler

L'invité de DP s'exprime librement dans cette tribune. Beat Kappeler est secrétaire USS.