Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 46 (1988)

Heft: 4

Artikel: Le chef d'entreprise de demain sera-t-il un surhomme?

Autor: Nusslé, Etienne

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-139719

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: 13.07.2025

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

Le chef d'entreprise de demain sera-t-il un surhomme?

Etienne Nusslé,
Genève

«Tout cela est fort bien, mais a-t-il de l'intuition?» demandait Napoléon lorsqu'on lui proposait la candidature d'un nouveau général. Cette réflexion est plus que jamais d'actualité en ce qui concerne le profil du chef d'entreprise. La motivation, le courage, l'originalité et la volonté d'entreprendre, autant de qualités qui ont de tous temps distingué les grands dirigeants, conservent toute leur acuité.

Pour le Dr. Egon Zehnder, président de la firme de recherche de dirigeants Egon Zehnder International, ces qualités doivent aujourd'hui être complétées par la faculté d'appréhender l'évolution très rapide de notre époque en matière de réalités économiques, de technologie et de transformations sociales et écologiques.

Le choc du progrès technologique influe considérablement sur l'action des dirigeants d'entreprise, qui doivent plus que jamais faire preuve d'ouverture envers les innovations de haut niveau technique et l'explosion de la communication sous toutes ses formes qui changent le monde de l'entreprise.

L'apport de l'intuition

Loin d'être le privilège de la création artistique, l'intuition est appelée à jouer un rôle de plus en plus déterminant dans le processus de décision, tant il est vrai que les brusques soubresauts auxquels nous assistons dans des domaines aussi divers que la raréfaction des ressources naturelles, l'environnement et le contexte économico-social peuvent ruiner les plans les plus savamment élaborés.

Anticiper le marché au lieu de le suivre est la règle d'or des chefs d'entreprise créatifs. La fertilité de leur imagination et la rapidité de leurs réactions a le don de désarçonner la concurrence, ce qui constitue un atout inappréciable à une époque de guerre économique qui contraint les entreprises à se battre pour survivre et gagner des parts de marché.

Nourris de logique, les décideurs actuels devront s'habituer à accorder une plus grande part à la psychologie pour canaliser leur émotivité et la mettre à profit dans la pratique.

Audacieux et visionnaires

Longtemps, la prudence a été élevée en vertu cardinale dans l'entreprise. Le danger est qu'elle risque souvent de déboucher sur un immobilisme incompatible avec les réalités

d'aujourd'hui. C'est pourquoi, sans tomber dans le travers inverse de l'aventurisme, on proscrira désormais les tièdes et exigera des dirigeants actuels ou futurs de l'initiative, un peu d'audace et même des facultés de visionnaire.

Ce changement d'orientation découle de l'évolution générale de l'entreprise, où les grands groupes nationaux ou multinationaux adoptent souvent une structure décentralisée au profit d'unités plus petites et plus souples. A la concentration de plus en plus verticale du capital répond la fin des monolithes. Progrès technique et performances croissantes doivent aller de pair avec une réduction des coûts: une stratégie qui s'exprime à travers des montages tels que la vente d'activités secondaires «spin offs» et le rachat de l'entreprise par son propre personnel «management buy outs».

Ce contexte met l'accent sur les rapports entre la fonction de dirigeant et ses propres intérêts financiers dans la bonne marche des affaires, ce qui dynamise l'engagement, la mobilité, la motivation pour les marchés et naturellement la capacité de définir les grandes lignes d'action, de diriger et de motiver une équipe.

Le poids de la culture

Le profil du leader-type de l'avenir est celui d'un spécialiste formé à la pluridisciplinarité grâce à un effort permanent de formation. A cet égard, on peut même parler d'«appétit intellectuel» en se souvenant de la conception du monde hérité de la Renaissance, un monde fondamentalement interdépendant. Le leader de demain devra posséder au plus haut point la faculté de synthèse pour intégrer les multiples aspects de l'évolution économique, politique et sociale.

«Un expert est quelqu'un qui sait à peu près tout sur rien. Un généraliste, lui, ne sait à peu près rien sur presque tout». Sans faire sien le côté caricatural de cette boutade pour contester le bien-fondé des capacités professionnelles, on admettra que l'on se détourne de la conception trop étroite du spécialiste au profit d'un «honnête homme» au sens du XVIIème siècle, mariant avantageusement celles-ci avec la culture au sens large, philosophique, scientifique, artistique, etc...

Tel est le profil du dirigeant-type: une personnalité qui intègre les qualités du chef, l'ouverture au monde et la souplesse de l'homme de marché, les facultés de conception et de décision de l'officier, ainsi que le charisme et la passion du communicateur.