Avant-propos

Autor(en): **Goetschin, Pierre**

Objekttyp: **Preface**

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

Band (Jahr): **28 (1970)**

Heft 4

PDF erstellt am: **28.03.2024**

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Avant-propos

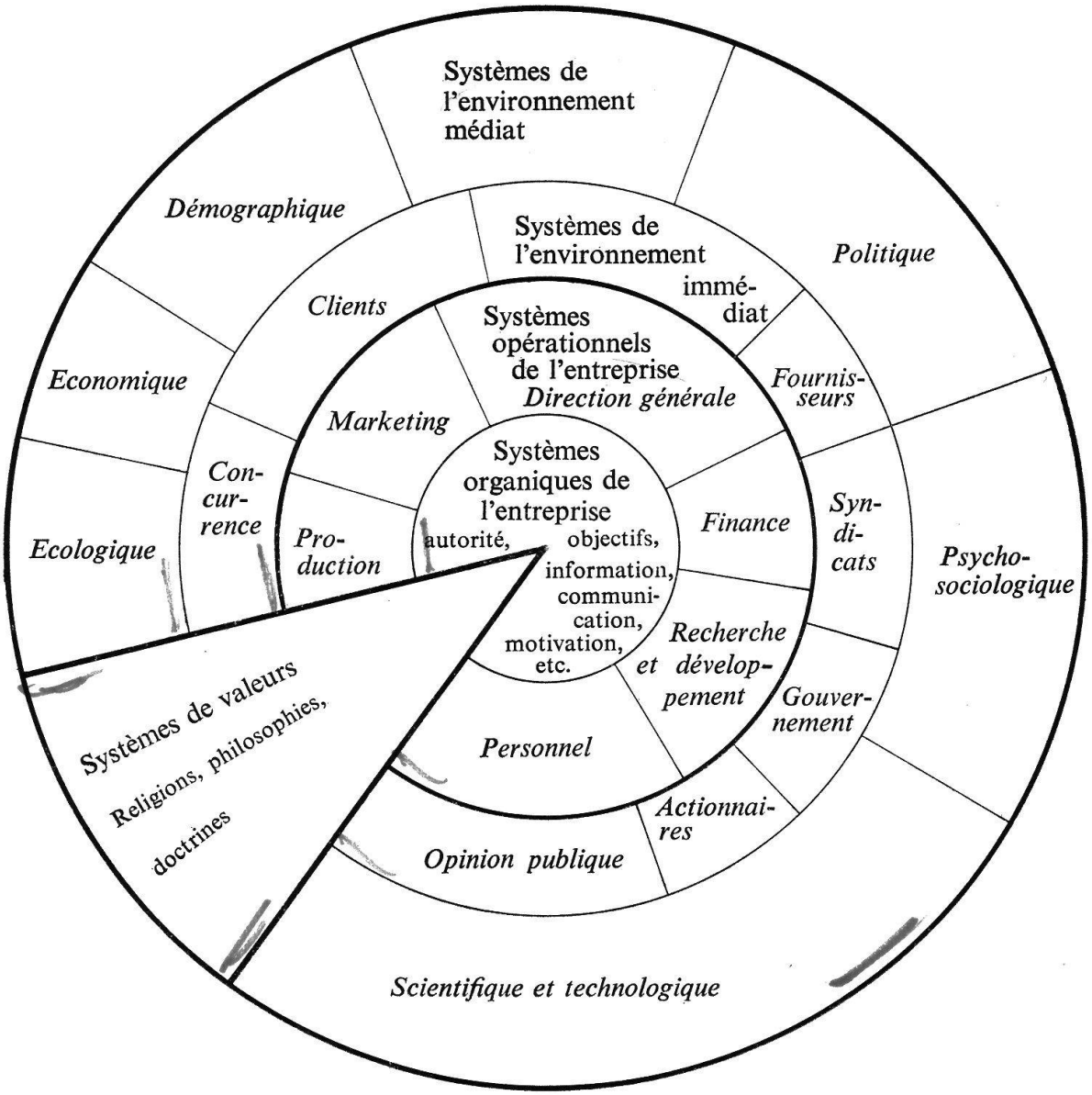
Pierre Goetschin
professeur à l'Université de Lausanne et à l'IMEDE

Ce numéro de la *Revue économique et sociale* est entièrement consacré à des problèmes relevant de la gestion des organisations privées ou publiques. Le sujet est extrêmement vaste et il va de soi que seuls quelques aspects de la gestion sont abordés ici.

L'une des caractéristiques les plus marquantes du « management » moderne est le souci de rationalité, qui se traduit par un besoin de théories, de concepts et de méthodes permettant de mieux dominer intellectuellement et pratiquement les phénomènes complexes de la vie actuelle. La société se transforme rapidement sous l'effet des pressions démographiques, de l'évolution des comportements individuels et sociaux et des progrès de la science. L'information devient gigantesque et ne réduit pas nécessairement l'incertitude qui découle de la vitesse prise par les événements et de leurs interrelations qui rendent difficiles la localisation des causes et l'évaluation des conséquences. L'horizon de l'entreprise ne s'arrête plus aux frontières du marché de ses produits. Elle est en symbiose avec un environnement plus vaste, qui lui offre des virtualités ou des menaces, précises ou diffuses, en tous les cas toujours changeantes. Pour survivre et prospérer, l'entreprise doit affiner sa sensibilité et sa réceptivité, pousser ses antennes au-delà du milieu qui lui est familier et accroître sa capacité d'anticipation.

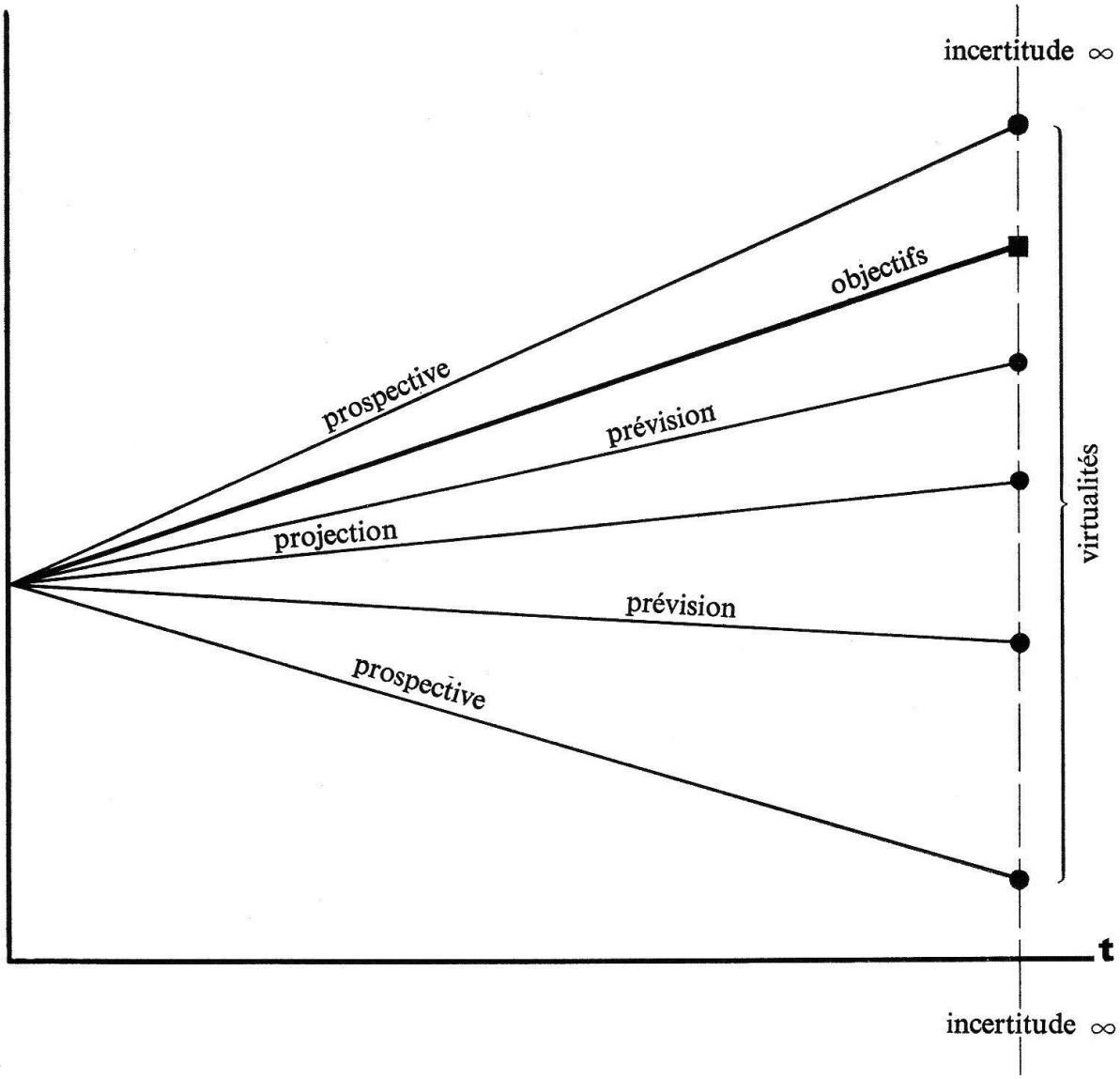
Pour saisir et comprendre les réalités multiformes du cadre dans lequel l'entreprise se meut et pour appréhender aussi, en parallèle, les phénomènes qui se passent au sein même de la firme, il importe de disposer d'instruments à la fois analytiques et synthétiques, propres à éclairer les innombrables variables qui influencent le cours des choses. *L'analyse de systèmes* est précisément une démarche de l'esprit qui doit conduire à mieux définir et ordonner les faits et à établir les rapports qui les relient. La réalité est insaisissable à moins qu'on ne la découpe en tranches, en systèmes individualisés, en fonction de critères arbitrairement fixés. Mais plus on divise et plus l'on s'éloigne de cette réalité; il faut donc reconstruire l'ensemble, rechercher les liaisons entre les systèmes, ce qui revient à construire un système global, intégrant tous les sous-systèmes. Le tableau qui suit essaie de concrétiser cette approche, en considérant la firme comme un microsystème, lui-même composé de deux sous-systèmes fondamentaux (organique et opérationnel), qui peuvent d'ailleurs être subdivisés plus encore. Mais la firme est partie d'un ensemble plus grand, le macrosystème de l'univers (une région, une nation, le monde) avec lequel elle est en état d'interférence constante.

Les systèmes « Entreprise - Environnement »



A chaque système ou sous-système doivent correspondre des méthodes d'analyse et de prévision, propres à rendre l'information intelligible et utile pour la décision. Ce qui devient de plus en plus essentiel en matière de gestion des organisations privées et publiques, c'est le sens des interdépendances, l'approximation d'un futur possible et la détermination de s'engager dans une direction donnée, après en avoir mesuré les avantages et les inconvénients.

La *planification à long terme* est précisément l'outil de gestion le plus intégré qui devrait faciliter la saisie des virtualités de l'avenir, déterminer l'évolution des besoins de l'environnement, choisir les objectifs et les moyens stratégiques en fonc-



tion de ces opportunités et, enfin, faire en sorte que le système « entreprise » soit constamment adapté en vue de la réalisation de ses buts. Si la planification à long terme se propose de coordonner l'activité d'un grand nombre d'individus et de groupes, elle est avant tout un processus créateur. Ses mécanismes parfois contraignants et centralisateurs ne sauraient prévaloir sur sa nature profonde qui est de stimuler l'imagination et l'innovation. Elle implique une vision globale aussi bien de l'environnement que de la firme elle-même et doit être un instrument de choix et d'exécution face à l'indétermination des événements futurs. Elle n'est pas qu'une projection qui ne situe qu'un point d'arrivée dans l'horizon du temps; ni même

seulement une prévision fondée sur quelques variables connues et manipulées; elle s'inscrit dans une prospective de l'avenir qui tout en réduisant l'incertitude élargit le champ des options ouvertes parmi lesquelles il faut sélectionner le cheminement le plus favorable.

La planification à long terme, comme d'ailleurs l'analyse de systèmes, ont pour vertu de relier ensemble des méthodes et des techniques de gestion qui se sont souvent développées pour elles-mêmes. Dans cette optique d'intégration, elles trouvent un appui puissant dans l'informatique, comme aussi dans le développement rapide des sciences du comportement humain. Finalement, ce sont des hommes qu'il faut faire œuvrer en commun et leurs aspirations doivent avoir priorité sur les outils.