

## Notes sur l'Entrepreneur

*Le principal apport que je pourrais produire en communiquant sur ce domaine serait de souligner que la différence entre les bonnes sociétés et les sociétés régressives, détériorantes est largement en termes d'opportunité entrepreneuriale et du nombre de telles personnes dans la société.*

**L**a fonction entrepreneuriale et trop sous-payée est sous-évaluée. Les entrepreneurs -- les managers, des intégrateurs, les organisateurs, et les planificateurs -- eux-mêmes sous-évaluent la valeur de leurs propres fonctions et continuent à penser à eux-mêmes dans les termes antiques d'exploitants, de superficiels, ne travaillant pas vraiment, ne contribuant pas vraiment. Et donc, ils se sentent en tant que groupe un peu coupables de leur gratification.

Je pense que ceci est au moins en partie relié à la notion du travail comme *seulement* transpirant et laborant, et en partie une conséquence de l'incompréhension de la nature des inventions.

En ce qui concerne les inventions, notre tendance et de penser qu'elles résultent d'un grand éclair d'illumination au cours duquel en un instant l'obscurité devient lumière et l'ignorance devient savoir. Ceci est la notion de la découverte toute neuve qui n'a jamais existé auparavant, et c'est manifestement faux dans la plupart des cas, puisque toute invention, quelle que soit sa nouveauté, a son histoire. Cela devrait être vu de toute façon comme le produit d'une collaboration et d'une division du labeur; c'est-à-dire, l'invention peut résulter d'une intégration soudaine d'éléments de savoir précédents qui n'ont jamais correctement été assemblés. L'éclair de la découverte est plus fréquemment la clôture d'une Gestalt plutôt que la création de quelque chose à partir de rien.

S'il en est ainsi, alors la distinction entre l'invention et l'organisation administrative échoue. L'arrangement administratif ou l'invention managériale, c'est-à-dire l'utilisation de parties interchangeable standard chez Winchester Arms Company ou sur la ligne d'assemblage de Henri Ford, etc., sont aussi la mise en place de morceaux de savoir qui étaient à la disposition de tout le monde mais qui soudain deviennent puissants et importants sous cette nouvelle forme ou dans ce nouvel arrangement.

Nous pourrions, si nous le désirions, différencier les inventions sociales des inventions technologiques, mais ça n'a en principe pas beaucoup d'importance. Découvrir une façon selon laquelle le mari et la femme pourraient mieux communiquer entre eux est en ce sens une invention.

Je devrais aussi dire que le plan ou la vision entrepreneuriale, la reconnaissance d'un besoin qui est insatisfait et qui pourrait être satisfait pour le profit de l'entrepreneur ainsi que pour le bénéfice de tout le monde, devrait être qualifiée de façon générale comme une invention.

Le principal apport que je pourrais produire en communiquant sur ce domaine serait de souligner que la différence entre les bonnes sociétés et les sociétés régressives, détériorantes est largement en termes d'opportunité entrepreneuriale et du nombre de telles personnes dans la société. Je pense que tout monde serait d'accord que les 100 personnes les plus précieuses à apporter à une société en détérioration comme, par exemple, le Pérou, ne serait pas 100 chimistes, ou politiciens, ou professeurs, ou ingénieurs, mais bien plutôt 100 entrepreneurs.

Dit de cette façon, la culpabilité de l'entrepreneur qui se sous-estime peut être apaisée. Il peut alors voir combien il est important, et même crucial.

Ma propre opinion est que ceci n'a pas besoin d'être mélangé avec la question des gratifications exclusivement monétaires. Il y a d'autres formes de gratification. Il est vrai qu'un entrepreneur peut valoir pour une société des sommes d'argent considérables, mais il est aussi vrai que de grandes disparités de revenus peuvent aussi générer d'autres problèmes. Même si ce n'est qu'à des fins théoriques, il est bon de reconnaître que l'entrepreneur, l'organisateur, celui qui produit des étincelles, le leader actif dont tout dépend, peut-être gratifié d'autres façons que monétaire.

## Le Côté Humain de l'Ingénierie

Quelle est donc la bonne façon d'enseigner aux gens à être ingénieur? Il est assez clair que nous devons leur enseigner à être des personnes créatives, tout le moins dans le sens d'être capable de faire face à la nouveauté, d'improviser... et si possible (parce que mieux que tout) même d'être capable d'apprécier la nouveauté et le changement. La formation ne peut plus être considérée essentiellement ou seulement comme un processus d'apprentissage; c'est maintenant aussi une formation du caractère, un processus d'entraînement personnel et cela deviendra de plus en plus vrai année après année.

... Puisque, en essence nous parlons d'un genre de personnes, d'un genre de philosophie, un genre de caractère, alors l'accent n'est plus sur les produits créés, et l'innovation technologique et des produits et les innovations esthétiques. Il nous faut nous pencher de plus près sur le processus créatif, l'attitude créative, la personne créative, plutôt que le seul produit créatif.

- Abraham Maslow, 1963

Le professeur Tom Kosnik de l'école d'Ingénierie de l'université de Stamford jouent un rôle intégral dans l'éducation de certains des meilleurs et des plus brillants leaders des États-Unis. Ces étudiants seront diplômés de cette université prestigieuse pour assumer des rôles de leadership dans un grand nombre d'entreprises. Ils sont la crème des futurs dirigeants d'entreprises. Le Dr Kosnik non seulement leur enseigne les concepts élémentaires d'ingénierie, mais aussi les composants humains de leadership. Comme dans la citation de Maslow, Kosnik semble savoir que la personnalité, le caractère, la philosophie opérationnelle interne sont aussi importantes que leur apprentissage technique.

Le fait de passer quelque temps avec le Dr Kosnik amène rapidement à réaliser que nous avons passé des décennies à parfaire les buts techniques, numériques, scientifiques et statistiques dans les couloirs de nos écoles d'ingénierie et d'affaires. Pourtant, Kosnik réalise que ceux qui seront de grands managers et de grands leaders incarneront non seulement les tâches techniques mais une compréhension de l'importance du côté humain de l'entreprise. Il sait que l'excellence est bien plus que la technique ou des compétences. Et donc, les éléments d'intégrité, de valeurs centrales, d'optimisme invétéré et la contribution à la société jouent un rôle aussi large dans le répertoire de Kosnik que les questions quantitatives. Il parvient à mêler les deux mondes avec la finesse d'un chef d'orchestre.

Pourtant, la philosophie du Dr Kosnik est encore une rareté dans les couloirs des écoles d'ingénierie ou de business. Prenez par exemple le manque d'attention à ces questions dans nos écoles. Les choses sont peut-être pourtant en train de changer. Le doyen associé d'une business school conséquente et réputée a dit récemment: *"les entreprises font des pieds des mains pour garder leurs employés. Ils se rendent compte qu'une entreprise, c'est les personnes qui font le travail -- une tendance relativement nouvelle.*

*Nous ajoutons donc des cours à nos programmes d'études pour traiter le côté des personnes du business."* Un autre commentaire d'un administrateur de business school peint le tableau lorsqu'il dit: *"je pense qu'au cours des dix dernières années, les managers et les dirigeants des entreprises se sont finalement rendu compte que les personnes étaient les vrais actifs, nous répondrons donc par des changements dans nos programmes d'études."*

Nous pouvons peut-être tous en apprendre du Dr Kosnik lorsqu'il est aide ses étudiants à découvrir les richesses qui se cachent derrière l'économie, la comptabilité, le marketing, l'ingénierie en dévoilant les éléments humains est sacrés des organisations. C'est précisément ce qu'il a fait lorsqu'il nous a offert l'opportunité de faire une présentation à sa classe basée sur les journaux de Maslow. Nous nous sommes joints au Dr Kosnik pour donner un cours et participer à un échange sur une grande variété de sujets extraits des journaux de Maslow. Nous avons commis une erreur. Nous nous attendions à être les enseignants. C'était les étudiants qui étaient les enseignants! Voici ce qu'ils nous ont dit:

*"Bien que l'argent soit certainement important, je veux travailler pour une entreprise qui comprenne certaines des choses dont parle Maslow. Je veux travailler dans un environnement qui me permette de faire une différence."*

*"Mon père a travaillé toute sa vie pour une grande entreprise. Bien qu'il ait eu tous les signes de reconnaissance et les accomplissements, je n'ai jamais cru qu'il soit heureux. Je pense que l'environnement l'a vidé de tout son esprit. Je ne permettrais pas que ça m'arrive."*

*"Je me rends compte que des questions comme le leadership, les valeurs, et le management des personnes sont centrales à mon succès. Pourtant, nous ne semblons jamais nous focaliser sur ces questions bien longtemps. Je suppose que nous imaginons tous que nous avons d'une manière ou d'une autre ces compétences ou que nous les recevrons. Je ne pense pas que ce soit une stratégie bien sage."*

*"Ceci est un des meilleurs cours que j'aie jamais eu. Cela m'excite vraiment déjà de relire les travaux de Maslow. C'est là le sens de la vie. Je pense quelquefois que nous nous focalisons trop sur les processus et les procédures et oublions la joie au travail."*

"J'ai une bourse d'une grande entreprise. Alors que je lisais l'ouvrage de Maslow, je ne pouvais m'empêcher de penser: "pourquoi nous pouvons-nous avoir une organisation comme celle-ci?" En fait, nous sommes une assez bonne organisation, une des meilleures, mais nous pourrions bien mieux faire sur certaines de ces questions."

*"Je veux simplement vous dire que votre cours et le livre de Maslow m'ont profondément touché. J'ai adoré la section sur le leadership."*

"J'aimerais bien que plus de PDG et de managers aient pu entendre cet échange aujourd'hui. Cela rendrait peut-être la vie plus facile pour ceux qui sont dans les tranchées."

*"Merci de me faire réfléchir. Celles que vous soulevez sont de profondes questions."*

Dans la société synergique, comme celle des Indiens Blackfoot, le leader, où l'organisateur était payé en honneur public de différentes sortes, par le respect et la considération de tout le monde dans la tribu, par le fait d'être accueilli ou qu'il aille, etc.. La question est que ceci fonctionnait en dépit du fait que ce grand leader n'avait fréquemment pas un sou. Cela fait partie de l'image du grand leader -- sa totale générosité. Sa richesse était là-bas définie en termes de combien il pouvait se permettre de gagner et de donner. De même, le titre de chevalier en Angleterre est considéré comme une grande récompense. Je pense que nous pourrions un jour à aller jusqu'à identifier les grands entrepreneurs ou inventeurs ou leaders et les honorer en leur donnant la simplicité absolue comme dans l'église catholique. L'attribution d'une robe grise de moine aurait peut-être la même signification et le même pouvoir de gratification psychologique que de grandes sommes d'argent, peut-être même plus, selon la manière dont la société le considère. Si un tel homme était grandement admiré, respecté, apprécié, approuvé, applaudi, accueilli, alors il n'aurait pas besoin d'argent.

Cela aiderait à garder ce point clair et non contaminé si je soulignais qu'il s'applique en principe pour toute société et pour tout système économique, qu'il soit capitaliste, socialiste, communiste, ou fasciste. Le type de personne initiatrice, productrice d'étincelle, coordinatrice est également nécessaire, également précieuse dans chacune de ces sociétés (bien que ceci soit en conflit avec le désir de stagner et de ne pas changer, qui peut exister simultanément). Il est vrai que d'autres déterminants sont aussi impliqués, c'est-à-dire la société est-elle synergique ou pas, exploitative ou pas, stratifiée en castes ou pas, etc..

Le travail de McClelland est très important par rapport à ceci.