

Direction interne

Par Laurent Lapierre

Il n'est pas facile de faire une distinction nette entre ce qu'est le leadership et ce qu'est la gestion. Plusieurs conférenciers et plusieurs auteurs populaires ne font d'ailleurs pas de distinction entre les habiletés de leadership (*leadership skills*) et les habiletés de gestion (*management skills*).

Pourtant nous sommes plusieurs à faire une distinction entre le leadership et la gestion.

Et pour cause.

Dans la vie, le leadership c'est la part de la direction ou du sens qu'on donne à notre existence à partir de nos rêves, de nos passions, de nos convictions profondes, de notre intelligence, de notre imagination, de notre énergie, de notre santé physique, affective, etc., bref de ce qui vient de l'intérieur.

Évidemment, nous sommes aussi réalistes. Il n'y a pas de passions ou de rêves qui se réaliseraient sans tenir compte de notre histoire personnelle, des obligations, des règles et des contraintes auxquelles il nous faut faire face.

Vous me direz que lorsqu'on est passionné par un projet, une cause ou un rêve, les contraintes n'ont pas le même poids et qu'elles peuvent même devenir des défis qui mettent à l'épreuve nos passions et nos désirs, et vous avez parfaitement raison. Le leader y voit presque une chance.

Par ailleurs, on définit plutôt la gestion comme une direction qui émane de l'autorité du poste occupé par la personne qui sait tirer profit des occasions offertes par un environnement (en évitant les menaces) et des forces de son organisation (en composant habilement avec ses faiblesses).

Le chef d'orchestre

Depuis qu'on enseigne le management, le rôle de chef d'orchestre a été souvent utilisé comme métaphore du rôle de dirigeant d'entreprise. Il y a plus de cinquante ans, le prolifique Peter F. Drucker s'est servi de l'image du chef d'orchestre pour écrire sur « le management » et sur « la direction efficace ».

Cette fonction de chef d'orchestre peut justement servir à illustrer la distinction entre le leadership et le management.

Marc David

Marc David est chef d'orchestre et directeur artistique de l'Orchestre symphonique de Longueuil et de St-Johns à Terre-Neuve. Il a étudié à l'école fondée en 1943, par le grand chef Pierre Monteux, dans le Maine, tout près du Québec. Son maître, Charles Bruck, qui enseignait la direction d'orchestre à cette école, lui a insufflé une nouvelle vision de la direction musicale et ...du leadership.

La meilleure façon d'apprendre à diriger un orchestre, c'est par la pratique. C'est lors de son deuxième été à l'École Monteux (après avoir participé pendant un an au *Conductors workshop and orchestra training program* de Toronto) que tout s'est clarifié pour Marc David. Il raconte : « Pour Bruck, la direction n'a rien à voir avec les mains ou la baguette. Si on dirigeait et qu'un passage ne fonctionnait pas dans l'orchestre, il disait : " Bon, arrêtez, mettez vos mains dans vos poches, dirigez pour que ça vienne d'ici ", en pointant le creux de son estomac. »

Oui, diriger le mouvement d'une symphonie, les mains dans les poches, en utilisant son chant intérieur, ses yeux et ses regards, les mouvements de son corps...

« Si on regarde attentivement, il n'y a pas deux chefs qui ont le même langage corporel. S'il y avait une formule magique qui venait de l'extérieur, tout le monde l'adopterait, mais ça ne vient pas de là, ça vient de l'intérieur. Bruck s'en apercevait tout de suite quand on sortait de la musique, qu'on ne " chantait " pas intérieurement, qu'on ne générât pas le son de l'orchestre. »

Apprendre à être chef d'orchestre, sous la direction de Charles Bruck, c'était donc apprendre à s'abandonner à l'œuvre du compositeur et à chanter intérieurement.

C'est une image, bien sur, mais elle indique le type de distinction qui peut être fait entre le leadership (l'œuvre, le chant intérieur, les tripes, le cœur), et la gestion (les gestes des bras et des mains qui peuvent être très beaux et efficaces), mais qui restent extérieurs.

Pour le maître de Marc David, si on sentait et vivait la musique intérieurement, les gestes extérieurs (la gestique ou la gestuelle) allaient venir naturellement. Ils peuvent être très clairs, mais si ça ne vient pas de l'intérieur, il manque l'essentiel. .