



LE TEMPS

Le Temps, no. 2542

Emploi et formation, vendredi 21 avril 2006

L'oeuvre musicale au secours du manager

CREATIVITE. Procéder à des variations de thèmes ou de processus, gérer le changement: les activités de compositeur et de dirigeant se ressemblent. Un atelier s'inspire de l'art du premier pour faciliter la vie du second. Interview.

Fabienne Bogadi

Au premier abord, l'alliance de l'art et du management ressemble au mariage de la rose et de la planète Mars: une union improbable. Pourtant, il existe un véritable engouement pour l'artiste en tant que modèle, une tendance forte, une certitude que la créativité du manager peut s'enrichir de l'expérience artistique. Partout, les séminaires et les rencontres associant la musique, le théâtre ou la peinture à la gestion d'entreprise se multiplient. C'est précisément dans cet esprit que le Groupe ressources humaines d'HEC Genève a mis sur pied un atelier d'écoute de la musique destiné aux cadres*. Ce cours est le fruit d'une rencontre entre Claudio Chiacchiari, musicien et fondateur de la société Saisir le temps, et Erwan Bellard, collaborateur scientifique à HEC Genève, qui a contribué par ses connaissances en management à le matérialiser. L'atelier part des démarches du compositeur pour mieux maîtriser la complexité de l'oeuvre musicale. Il permet ainsi aux participants d'aborder sous un angle nouveau les problèmes de réflexion stratégique dans l'organisation en développant leurs capacités d'écoute, d'adaptation, d'analyse et d'intuition. Regards croisés et explications.

Le Temps: Comment est née l'intuition qu'une meilleure connaissance des mécanismes de la création musicale pouvait améliorer la créativité et la réflexion stratégique du manager?

Claudio Chiacchiari: Cette idée a émergé peu à peu. J'organise depuis plusieurs années des séminaires sur l'analyse de la musique par l'écoute. C'est en répondant aux questions des participants, parmi lesquels de nombreux cadres, que j'ai commencé à entrevoir que la musique pouvait diffuser une certaine clarté dans leur pratique professionnelle. Cela m'a amené à créer des formations qui utilisent l'écoute de la musique pour augmenter le potentiel du manager.

Erwan Bellard: Ce qui m'a plu au premier abord, c'est l'originalité de la démarche. Il y a une demande de plus en plus forte pour développer la créativité, pour de nouvelles manières d'apprendre. Comme enseignant, j'ai toujours été fasciné par le pouvoir de la métaphore et de l'image. L'idée d'extraire les capacités créatrices de la musique pour en tirer des leçons de management me séduisait. Même si, au moment d'élaborer l'atelier, le plus compliqué a été de dépasser les analogies superficielles.

- Qu'est-ce que la créativité du compositeur a de commun avec celle du manager? Et où se situent les divergences?

C. C.: Dans l'entreprise comme dans l'oeuvre musicale, le degré de complexité est immense. Composer ou diriger ne s'apprend pas sur les bancs d'école. L'entreprise aussi bien que la symphonie se développent dans le temps, et elles ont toutes deux un grand nombre d'acteurs. En outre, la variation est un principe central de la composition musicale. De même que le manager peut être amené à décliner des processus de gestion en une infinité de variétés. Quant aux différences, j'en vois surtout une. Le compositeur est mû par un idéal esthétique qui l'implique tout entier, alors que le manager, garde toujours une distance. Il ne s'agit pas pour lui d'un enjeu existentiel comme pour le musicien.

E. B.: Il y a un questionnement commun aux deux disciplines: quels sont les outils à disposition pour gérer la complexité? Le compositeur y répond de manière magistrale et exemplaire. Cependant, contrairement à l'artiste, le manager opère sur un contexte où la marge de manoeuvre est très faible, notamment en ce qui concerne les délais, les lois à respecter, la demande à satisfaire. Il dispose donc d'une moins grande liberté dans sa créativité.

- Comment enseignez-vous ces notions?

E. B.: Souvent, nous partons de l'expérience personnelle des managers présents. Nous leur demandons, par exemple, quelle est leur définition du leadership. Puis nous passons à l'écoute de la musique. Nous observons les rôles que le compositeur accorde au soliste et aux instrumentistes. Dans ce cas, le manager est comparé au soliste et son équipe à l'orchestre. Nous écoutons chaque extrait plusieurs fois. La première écoute permet une rupture par la beauté. A la seconde écoute, nous passons à l'analyse, en nous interrogeant très librement sur la notion de leadership. Partir de l'oeuvre pour retourner dans le management et découvrir comment dégager des méthodes utiles à l'entreprise, c'est passionnant. Contrairement aux idées reçues, les outils du musicien sont très concrets.

C. C.: Notre méthode est inductive. Nous commençons par le jeu, par l'écoute de la musique, pour glisser vers une réflexion qui concerne l'entreprise. Nous voulons créer un ébranlement, une ouverture, afin de changer l'axe de réflexion. Dans ce sens, la musique est un instrument extraordinaire. Elle parle à l'émotionnel de façon évidente.

- Quels sont les outils transposables en management?

C. C.: En musique comme dans l'entreprise, le changement se définit comme le passage d'un état A à un état B. Nous avons identifié huit processus de changement mis en oeuvre par le compositeur, dont l'amplification, la liquidation ou la transformation. Chacune de ces techniques peut être traduite en termes de management, et ça fonctionne! D'autre part, notre séminaire travaille sur la notion de

temps. Il existe un juste délai pour passer de A à B. Si l'on va trop vite, le travail sera bâclé et c'est l'échec assuré. Si l'on procède trop lentement, tout s'éparpille et devient plat. C'est pareil en composition et en management.

E. B.: Cependant, nous rendons les participants attentifs à un point: les astuces de l'un ne sont pas forcément transposables telles qu'elles à l'autre. Ils devront moduler et appliquer librement dans leur entreprise les outils que nous leur donnons.

- Pourquoi la musique classique et pas le jazz, par exemple?

E. B.: Sa complexité, le nombre inouï de paramètres qu'elle fait entrer en ligne de compte, en fait un levier très approprié.

C. C.: Les oeuvres choisies ont duré dans le temps, et cette longévité même les rend dignes d'être étudiées. Et il y a le plaisir que cette musique procure à tout le monde, même au non-méломane.

De l'écoute de la musique à la réflexion stratégique, mercredi et jeudi 17 et 18 mai, Genève, 1400 fr. Infos sur <http://ressources-humaines.unige.ch>

Catégorie : Économie

Sujet(s) uniforme(s) : Musique

Taille : Long, 727 mots

© 2006 *Le Temps SA. Tous droits réservés.*

Doc. : news-20060421-TE-179330