

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Band: - (2014)
Heft: 5

Artikel: Leadership et management au sein d'une compagnie de combat
Autor: Savary, Christophe
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-781182>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 19.10.2024

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



Le sgt C De Mestral lors de la visite des entrepreneurs du bassin lémanique.
Toutes les illustrations © Bat chars 17.

Bat chars 17

Leadership et management au sein d'une compagnie de combat

Cap Christophe Savary

Cdt cp gren chars 17/3

Le *leadership* militaire a été une des premières formes de *leadership*. Des hommes se sont levés et ont conduit des tribus, mobilisés des peuples, des nations à défendre ou conquérir des territoires et des richesses.

Hannibal est souvent considéré comme le premier grand *leader* militaire. Il a su recruter et mobiliser des troupes contre les Romains car il savait que ses effectifs étaient largement inférieurs à ceux de ses adversaires. Napoléon est un autre exemple de *leader* militaire qui, par sa liberté d'initiative totale, a su contrer des armées bien supérieures en nombre à la sienne. Il a été capable, avant même l'affrontement, de concevoir sa manœuvre, de planifier l'emploi de ses forces et d'anticiper les réactions de l'ennemi de manière rapide et efficace.

On voit à travers ces deux exemples historiques l'importance pour un *leader* militaire d'avoir, d'une part, un charisme qui magnétise ses troupes et, d'autre part, une vision globale et stratégique, tout en étant très pragmatique. Cependant, même si les caractéristiques du *leadership* militaire semblent immuables, les situations de conflit depuis la fin de la guerre froide montrent de nouveaux défis en matière de *leadership* car l'environnement stratégique et social est complètement transformé.

« Un *leader* militaire mène par l'exemple, en marchant en avant de ses troupes » Paradoxalement, c'est un visionnaire et un pragmatique.

Le management, qu'est-ce que c'est ?

Le terme « *management* » désigne les pratiques et les savoir-faire associés à l'organisation du travail collectif et aux relations humaines, avec une dimension surtout qualitative : *management* stratégique, *management* de projet, *management* participatif ou préparatif.

Lorsque l'on travaille sur un domaine, on peut établir une suite de questions à se poser, de personnes à aller voir et à interroger, d'informations à collecter, d'opérations à effectuer, en vue de faire des choix. Cela permet de mener de manière plus efficace une étude ou la résolution d'un problème.

Dans le domaine militaire, ce processus des activités de conduite est défini chronologiquement par les points suivants :

- Problème ;
- Situation ;
- Décision ;
- Plan ;
- Ordres.

Dans les formations de combat et en pratiquant les formes de *leadership* et de *managements* adéquats, la mise en application de ces principes pourrait se résumer à la boucle de conduite relative à une mission, à savoir commander, contrôler et corriger.

Nous pouvons de plus définir les principes de commandement essentiels comme tels :

- Fixer des buts clairs et simples ;
- Exiger des normes élevées mais atteignables ;
- Créer les conditions favorables pour le succès ;
- Mettre l'accent sur les faiblesses ;
- Prendre le commandement.

Le leadership, qu'est-ce que c'est ?

Le *leadership* est la capacité d'une personne à influencer et à fédérer un groupe pour atteindre un but commun dans une relation de confiance mutuelle et pour une durée déterminée. Ses caractéristiques :

1. Influencer et fédérer un groupe. Le *leadership* est une autorité d'influence, basée sur les relations que le *leader* noue avec les membres d'un groupe. Cela implique pour le *leader* de :



- Communiquer efficacement avec les membres du groupe ;
- Faire adhérer l'équipe à un but commun ;
- Motiver les membres de l'équipe à atteindre les objectifs fixés.

2. Pour atteindre un but commun. Un groupe se définit par la réalisation d'un but commun, qui se manifeste à trois niveaux :

- Une vision, qui a pour objet d'inspirer les membres de l'équipe et de donner du sens à l'action ;
- Un ou plusieurs buts, qui ont pour objet de cadrer l'action. Les buts constituent une « mise en mots » de la vision ;
- Plusieurs objectifs – stratégiques et opérationnels – qui ont pour objet d'orienter l'action. Les objectifs sont les buts à atteindre traduits en indicateurs mesurables et organisés dans le temps.

3. Dans une relation de confiance mutuelle. Un leader tient son autorité des membres du groupe qui le reconnaissent comme tel. Cela implique :

- Une confiance du groupe vers le leader et une confiance du leader vers le groupe ;
- Un respect mutuel et une écoute réciproque
- L'exemplarité du leader, s'il veut conserver la confiance du groupe dans le temps.

4. Pour une durée non déterminée. On ne peut pas être un leader à tout moment, sur une longue période, l'environnement jouant un rôle prépondérant (une



situation de crise, par exemple, peut radicalement bouleverser le *leadership* dans un groupe). Il appartient alors au *leader* d'être capable – lorsque la situation l'exige – de « lâcher » son *leadership*, ce qui implique :

- D'utiliser les leviers du *leadership* participatif ou démocratique (solliciter les membres du groupe et partager avec eux la responsabilité de la prise de décision);
- D'être capable de laisser la place aux autres quand c'est nécessaire (notamment lorsqu'une personne est plus compétente sur un sujet donné);
- De faire preuve d'humilité, car un *leader* n'existe que par l'intermédiaire d'un groupe.

Mise en application de ces comportements au sein de notre armée de milice

Regroupant différentes catégories socioprofessionnelles (niveau de vie, cultures, origines), notre armée de milice nous fait côtoyer une multitude d'individus à la personnalité et au comportement différents. Il faut de ce fait prendre en compte cette mixité en les fédérant par le *leadership* de l'encadrement en relation avec des méthodes de management bien définies. Le tout étant également de maîtriser son savoir-être et se connaître soi-même avant de vouloir cerner, comprendre et maîtriser le comportement d'autrui.

C. S.

Sources :

Bernd Horn, *Le Précis de Leadership Militaire Vademecum*

