

DIX LEÇONS DE LEADERSHIP QUE J'AI APPRISES À WEST POINT



**par David SPUNGIN,
fondateur de The Leader Growth Group**

<http://www.leadergrowthgroup.com>

Ce document peut être distribué gratuitement mais il ne peut être revendu ou copié, même partiellement. La publication de ce contenu a reçu l'autorisation de l'auteur et ses droits sont réservés.

L'académie militaire des États-Unis à West Point est l'un des meilleurs laboratoires de leadership au monde. Il a produit certains des meilleurs leaders, depuis les présidents Ulysses Grant et Dwight Eisenhower jusqu'aux généraux Douglas MacArthur et George Patton. A partir du 1^{er} jour (appelé jour-R pour jour de Réception) où un nouveau cadet entre dans le système de West Point, il est immergé dans une période de développement du leadership de quatre années forgée à travers 214 années d'expérimentation. Il y a 23 ans je commençais mon cursus à West Point et les quatre années suivantes m'ont enseigné des leçons de leadership pour lesquelles je serai toujours reconnaissant.

J'ai compilé ici certaines des plus importantes qui continuent à me guider en tant que leader aujourd'hui.

1. Ne pointez pas le doigt, pointez le pouce.

A West Point, on vous enseigne que la première règle du leadership est que tout est de votre faute ! Bien que ceci puisse paraître un peu dur, ce n'est pas loin de la vérité. En tant que leader, vous êtes responsable de tout ce que votre équipe fait ou ne fait pas. Quand une erreur survient, une réaction naturelle est souvent d'en blâmer les autres ou d'offrir des excuses. En tant que nouveau cadet, vous êtes seulement autorisés à fournir quatre réponses aux questions que l'on vous pose, oui monsieur ; non, monsieur ; monsieur, je ne comprends pas ; et aucune excuse monsieur ! Ceci nous a appris à être responsable de nos actions et à questionner notre propre rôle dans l'échec d'une équipe.

2. Un leader est toujours à la parade.

Exercice et cérémonie sont un point central du parcours de West Point et observer le corps de cadets conduire une parade sur la plaine sacrée de West Point est une chose à voir. 4000 jeunes hommes et femmes dans leur uniforme le plus cérémonieux, tous marchant dans une parfaite synchronicité. En tant que cadet, tous les yeux sont sur vous pour que vous fassiez votre part et la fassiez bien. C'est l'incarnation d'une vigilance situationnelle et d'une discipline personnelle. Quand vous êtes dans une position de leadership, chaque jour est un jour de parade. Vous êtes constamment observé et évalué par votre équipe. Les gens comptent sur vous pour faire la chose à faire, quand cela doit être fait, et sans qu'on ait besoin de vous le dire.

3. S'accommoder à ce qui est pénible.

La vie de cadet peut être difficile et pleine d'ironie. Plus le temps est mauvais, plus l'on vous demande de sortir. Peu importe le chemin que vous devez prendre pour marcher, il semble toujours qu'il soit pentu. Vous avez deux alternatives. Soit aller au-devant des obstacles afin que ceux-ci vous endurent, soit les laisser vous consumer et vous briser mentalement. Les leaders doivent faire la même chose avec leurs équipes. Les objectifs qui en valent la peine requièrent toujours un élément de lutte et il y aura des moments où ce sera franchement pénible pour votre équipe. Soyez une lueur d'espoir dans les temps d'adversité et soyez toujours compatissant avec les challenges qu'affrontent ceux qui vous suivent.

4. Aucun plan ne survit à la réalité du terrain.

Un talent essentiel que chaque officier doit apprendre est l'art de planifier et de communiquer les ordres. Les cadets mémorisent des procédures de travail spécifiques pour mener les troupes ou pour les assister dans ce travail. Utilisant ces procédures, un officier peut passer des jours à planifier la meilleure procédure d'action, rassemblant l'intelligence et synchronisant les ressources. Pourtant, l'expérience du monde réel nous enseigne bientôt que l'ennemi a toujours un vote et les plans souvent échouent (et rapidement). De même, la stratégie sera toujours une part importante des procédures du business. Pourtant, les meilleures compagnies restent adaptables et flexibles en fonction de leur environnement. Les leaders savent quand abandonner le plan et habilement s'ajustent aux nouvelles circonstances.

5. Les gens ne se soucient pas de vos compétences avant de savoir à quel point vous vous souciez d'eux.

West Point recrute certains des jeunes les plus intelligents d'Amérique. Le score moyen SAT (Note du traducteur : le SAT est un examen standardisé utilisé pour l'admission aux universités des États-Unis) pour la promotion de 2008 était de 1,270 et 82 de ceux ayant obtenu 1,212 étaient majors de leur école. Pourtant, les cadets apprennent rapidement que les gens suivent le cœur plutôt que la tête. Les leaders doivent servir leurs équipes et manifester leur engagement à placer l'équipe devant eux. Compétence et intelligence sont importants, mais c'est le caractère qui vous définit.

6. Aucune unité prête au combat n'a jamais réussi à passer toutes les inspections.

Les cadets de West Point endurent beaucoup d'inspections. Depuis les revues quotidiennes de l'uniforme aux inspections aux gants blancs appelées SAMI (inspection du samedi matin), tous les cadets passent maîtres du cirage de chaussures ou du récurage de lavabo. Si à n'importe quel moment vous échouez à correspondre aux standards de l'académie, vous risquez le rapport et finirez par marcher pendant des heures sur la place comme punition. Peu importe à quel point vous êtes carré, la plupart des cadets finissent par marcher quelques heures durant leurs quatre années puisque vous êtes constamment en train de jongler entre plusieurs priorités et les balles finissent toujours par tomber. Par conséquent, les cadets deviennent très bon pour prioriser ce qui est le plus important. Avec seulement un certain quota d'heures dans une journée, parfois étudiant pour le grand examen ou écrivant tel important papier, cela signifie que vous finirez sans doute avec un rapport pour une chambre ou un uniforme négligés. C'est la même chose pour les leaders aujourd'hui. Il est important de faire le plus important – toujours. Vous récolterez peut-être quelques bleus au long du chemin mais sur le long terme votre capacité à rester concentré sur ce qui est le plus important paiera.

7. Faites confiance mais vérifiez.

Dans leur deuxième année à l'académie, on assigne à chaque cadet un première année (appelé un « bleu ») afin de le tutorer. Pour beaucoup il s'agit de leur première opportunité en tant que meneur sur une base quotidienne. Vous êtes responsable de la performance de votre cadet et apprenez rapidement à conduire des inspections périodiques pour assurer la discipline et vérifier leur capacité à rendre compte. Bien que les subordonnés dans les organisations d'aujourd'hui ne veulent pas de leaders se penchant au-dessus de leur épaule et inspectant chacun de leurs mouvements, ils s'attendent pour autant à ce que vous vérifiez souvent et reconnaissez le dur travail accompli. Entraînez votre équipe, faites-leur confiance dans la réalisation du travail puis vérifiez que les standards ont bien été respectés. L'acte de vérification est important parce qu'il valide vos priorités en tant que leader et aide à clarifier ce que vous attendez de l'équipe.

8. La seule question stupide est celle que vous ne posez pas.

En tant que cadet de première année en particulier, le succès est souvent plein de mystère. Il y a tant à apprendre et tellement peu de temps pour le faire. Puis, quand vous pensez avoir tout vu, vous êtes confronté à de nouvelles tâches qui vous font à

nouveau ressentir le fait que vous restez un novice. Pour survivre à cette intense période d'apprentissage, vous devez accepter vos vulnérabilités et vous appuyer sur les autres comme support (nous utilisons le slogan « coopérer et progresser » comme rappel). Les leaders aujourd'hui doivent faire de même. Personne ne s'attend à ce que vous ayez toutes les réponses dans ce monde changeant et complexe dans lequel nous vivons. Au lieu de cela, les leaders devraient pratiquer une curiosité passionnée et avoir le courage de dire « je ne sais pas » quand c'est approprié. L'ironie étant qu'en admettant notre vulnérabilité nous trouvons souvent les réponses et développons la compétence que justement nous recherchons.

9. Toujours envisager sa mission avec les attendus du supérieur de votre supérieur.

Une philosophie clé des opérations de l'armée américaine est qu'en l'absence d'une direction spécifique n'importe quel soldat devrait être capable de prendre l'initiative et compléter la mission. Pour soutenir ce concept, chaque officier apprend à décoder l'intention de son commandant, ainsi que celle du supérieur de ce dernier. Cela peut paraître excessif mais dans le brouillard de la guerre, l'intention est la glue qui maintient ensemble les membres d'une unité. Le monde de l'entreprise n'est pas différent. Pour avoir du succès en tant que leader, ce dernier doit faire en sorte que son superviseur ainsi que son organisation aient également de la réussite. Comprendre clairement la définition du succès, les priorités quotidiennes et la philosophie du leadership de vos patrons est essentielle.

10. La mission essentielle, les gens en premier.

Ce slogan populaire de l'armée représente l'essentiel de ce qu'un cadet pratique sur une base quotidienne jusqu'à ce que sa philosophie imprègne chaque os de son corps au bout du compte. Depuis l'acte de vérifier l'état des pieds de vos subordonnés durant une longue marche jusqu'à ne jamais laisser un soldat derrière sur le champ de bataille, les cadets doivent constamment mettre en balance l'exécution de la mission et les besoins de leurs hommes. Les leaders du monde de l'entreprise devraient également embrasser cette philosophie. Le talent fait souvent la différence sur le marché aujourd'hui, et pour chaque organisation la meilleure ressource est humaine. Les leaders du business qui réussissent comprennent comment gérer le stress généré par les exigences de rendements à court terme des actionnaires tout en ayant en tête continuellement les besoins et les préoccupations de l'employé.



Pour finir, vous n'avez pas besoin d'aller à West Point pour apprendre ces leçons. N'importe qui peut adopter ces comportements et devenir un meilleur leader. Pratiquez-les constamment et observez ensuite votre succès personnel, celui de votre équipe et de l'organisation toute entière augmenter de façon exponentielle.