Zeitschrift: Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 12 (1936-1937)

Heft: 18

Artikel: Le rythme de la pensée de commandement

Autor: [s.n.]

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-713356

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

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

6. Division:
Geb.J.Bat. 91 vom 14.—26. Juni.
Sch.J.Kp. III/6 vom 14.—26. Juni.
F.Bttr. 47 vom 28. Juni—13. Juli.
F.Bttr. 48 vom 25. Juni—10. Juli.
F.Hb.Abt. 30 vom 4.—19. Juni.
Sap.Bat. 6 vom 7.—19. Juni.
Tg.Kp. 6 vom 7.—19. Juni.
Festungsbesatzungen:
Fest.Art.Abt. 2 vom 4.—19. Juni.
Vpf.Kp. 7 vom 14.—26. Juni.
Bttr. 88 vom 11.—26. Juni.
Bttr. 89 vom 11.—26. Juni.
Armeetruppen:
Scheiw.Kp. 1 vom 4.—19. Juni.
Fl.Kp.12, Jagd-Fl.Kpn. 17 und 18 vom 4.—19. Juni.
Fl.-Kp. 10 vom 7.—22. Juni.
Jagd-Fl.Kp. 13 vom 22. Juni—7. Juli.
Pont.Bat. 3 vom 21. Juni—3. Juli.
Landwehr:
1. Div. J.Pk.Kp. 1 und 2 vom 14.—26. Juni.
F.Art.Pk.Kp. 1 und 2 vom 28. Juni—10. Juli.
F.Art.Pk.Kp. 3 und 4 vom 14.—26. Juni.
F.Hb.Pk.Kp. 25 vom 28. Juni—10. Juli.
Festungsbesatzungen:
Fest.Art.Abt. 2 vom 4.—19. Juni.
Bttr. 88 vom 11.—26. Juni.
Bttr. 89 vom 11.—26. Juni.
Armeetruppen:
Flug.-Pk.Kp. vom 4.—19. Juni.
Pont.Bat. 3 vom 21. Juni—3. Juli.

Le rythme de la pensée de commandement

Le commandement *ne rend,* en principe, qu'autant qu'il a été *organisé,* comme fait, du reste, toute chose qui doit durer et dont on attend un résultat.

Ces deux mots inséparables: *organiser — commander* précisent tout le sens de la question.

Commander? Peu de gens ont la notion exacte de ce que cela est. En premier lieu il y a, tout à la base, *comprendre* de quoi il s'agit.

Puis avoir *la volonté* d'exécution et user cette volonté jusqu'à la corde.

Voilà les deux qualités principales du commandement, quel qu'il soit, petit ou grand et quelles que soient les circonstances où il s'exerce.

Mais, pour cela, ces qualités fondamentales en entraînent inévitablement d'autres.

Le chef doit être apte à *organiser,* aussi bien sa conception de manœuvre que ses forces et ses ressources matérielles, notamment les ravitaillements, sans quoi il n'y aura jamais rien de *complet.* Tout ce qui n'est pas organisé n'est pas susceptible de bon rendement. Réfléchissez bien à ces mots. Vous ne serez pas bon chef de troupe, pas même chef de simple section, si vous ne vous êtes pas en même temps entraîné, *forcé* à être aussi un organisateur. L'exemple vivant, irréfutable, de la vérité de ces dires peut être pris dans la vie militaire tout entière du maréchal Lyauthey.

Qu'est-ce qu'organiser?

C'est, d'abord, pour satisfaire à la loi impérieuse du rapport entre les moyens et les résultats, savoir faire *son bilan* exact aux différents chapitres suivants:

a) Situation, renseignements, effectifs.
b) Base de départ.
c) Terrain.
d) Puissance (armement, artillerie).
e) *Liaisons* qui sont, le mot est à peser, la véritable base de l'audace.

Puis, savoir *utiliser* tout cela à fond et harmonieusement. Faire vite et bien. Faire court, ne pas s'attarder. Songez — il faut le redire mille fois, car mille fois on l'oublie — que le vaincu dans la guerre de demain sera celui que l'autre aura surpris en flagrant délit de perte de temps. Cela, avec l'outillage moderne, est même arrivé à un point tel que ne pas perdre du temps ne suffit plus: il faut savoir, aujourd'hui, *gagner du temps,* c'est-à-dire, savoir faire plusieurs choses à la fois.

La machine déclenchée, il faut prendre ses dispositions (dont la principale est le dressage *ad hoc* des subordonnés) pour faire *le compte rapide* de ce qui accroche (il y en aura toujours) sur tout le champ d'action et se mettre en état d'y remédier sans retard.

Après le choc, prévoir et prendre ses dispositions pour, suivant le cas:

Garder ce que l'on tient; ou réduire la casse.

Cela fait, *mais alors seulement,* il sera question d'élargir, de passer à l'exploitation future, mais prochaine. En un mot, organiser son commandement consiste à avoir pour *chacun* de ses actes, pris séparément, d'une façon nette et non pas flottant dans un vague à peu près:

Un programme, plan de réussite;
une « combinazione »;
un ajustage *réfléchi* de mouvements qui s'emboîtent avec précision.

Et le tout huilé soigneusement par l'art calme de sérier les questions. Je touche là, précisément, une grosse affaire de tous les jours. A un récent exercice de cadres, un général a mis le doigt, pièces sur la table, sur la longueur désespérante des ordres (on en peut dire autant, si ce n'est plus, en Suisse. *Réd.);* on pourrait croire à une maladie quasi-incurable. Il faut pourtant réagir. Il a été démontré ce jour-là qu'une des causes principales de cette hypertrophie de verbe et d'idées est que chacun suit son instinct *d'anticiper* sur les événements. L'homme a une tendance irrésistible à voir toujours plus loin que l'horizon visible réel. Cela arrange heureusement les affaires militaires, mais à condition que cela reste strictement dans l'orbe personnel du chef au titre réflexion, prévision. Mais, c'est une faiblesse quand cela descend dans les ordres et les pousse à aller trop vite et trop loin.

On ne sait pas la plupart du temps, comment va se dénouer plus tard la situation. La réalité sera, avant d'en arriver là, la traversée d'*une série* de menaces; chacune est à traiter dans son cas particulier. Le combat se présente sous la forme *d'une série* d'événements qui évoluent dans un temps court et auxquels *il faut* s'adapter. Et, ne pas s'attarder aux impossibles: il y en a. Il y a des situations qui sont ce qu'elles sont: on n'y peut rien. Ce sont les autres qui doivent s'adapter et c'est sur celles-ci que nous devons faire pression. Il y a là une nuance importante à saisir.

Les ordres trop complets, passé un délai, ne correspondent plus, la plupart du temps, à la réalité de la situation. De même, les ordres d'ensemble ne sont pas toujours la solution la meilleure, car le terrain, la situation locale commandent et interviennent. Comme tout à l'heure: voir d'ensemble, mais commander bref. La guerre oblige, en effet, à faire des choses à portée moins longue dans le temps.

A cette série de menaces correspond la manière de scinder les affaires dans le temps, c'est-à-dire de sérier les problèmes successifs. Chacun y trouvera son compte; tout se fera plus vite, et rien ne sera perdu, car tout sera exécuté.

Il a été dit plus haut que l'ordre fractionné, adressé à chacun dans sa précision locale, est souvent préférable à l'ordre d'ensemble omnibus. Voici, par exemple, un terrain compartimenté, comme il y en a tant. Dans chaque compartiment, l'unité, qui en a la charge, doit

faire de son mieux. Il en résulte que ce mieux mènera souvent à des ordres fractionnés, notamment quant à la mission, ordres différents pour chacune. Mais le chef, lui, aura la charge d'assurer la coordination d'ensemble pour sonder toutes les actions particulières: il assumera, par exemple, les missions d'artillerie, les missions d'éclairage, etc....

*

Tout ce qui vient d'être dit est le commencement de la mise en ordre des idées. Sans cela, notre moteur, tôt ou tard, mais toujours au plus mauvais endroit, calera sûrement.

Dites-vous bien, si vous avez l'ambition et la volonté d'être chef, que cela n'est pas, dans la foule des observations faites, chaque jour, à travers le monde, une conclusion quelconque, une parole comme les revues en prodiguent tant; c'est, au contraire, de la matière à méditer profondément, à faire descendre en vous jusqu'au tréfonds de l'âme. Cette matière contient un secret, le secret du commandement. Cherchez-le, comprenez-le. Sinon, au lieu d'un chef, vous ne serez guère qu'une belle voix de commandement.

Vous ne serez chef que lorsqu'à chacun de vos actes vous sentirez, installé en vous, bien à son aise, le grand réflexe:

Comprendre.
Vouloir.
Organiser.

Et ce réflexe lui-même sera coordonné, *conduit,* comme par l'étoile du Mage, par l'idée-programme, l'idée d'ensemble, laquelle se matérialise par la *mission.*

Voilà l'enchevêtrement rationnel des choses.

Dites-vous bien surtout que tout cela, qui tient en si peu de mots, n'est pas facile, comme toutes les choses d'apparence trop simple. Beaucoup finissent au compliqué parce qu'ils ne comprennent rien à la simplicité, touche des cœurs et des âmes d'élite.

Il faudra, par exemple, ici, pour aboutir à quelque chose de sérieux:

un dressage minutieux;

une longue préparation en commun;

une liaison soutenue des esprits, des volontés et des cœurs, alors que la plupart du temps, dans les manœuvres, on ne voit guère plus loin que les liaisons mécaniques. Il y a là, dans le plan d'ensemble, un souci premier de la part du chef de corps.

En un mot, il s'agit d'insuffler *sans relâche* autour de soi, jusque dans les cœurs les plus humbles, la volonté de ne pas lâcher prise avant de réussir, mot magique qui mène toute entreprise depuis la création du monde. Rien ne s'est déplacé, rien n'a avancé sans la foi et sans la volonté farouche de réussir. Le commun, qui ne voit que les surfaces, appelle cela des miracles. La raison vraie est autrement profonde.

Le procédé, la voie d'exploitation de l'idée, sera d'imbiber vous-même et vos subordonnés de l'art de *devancer l'adversaire.* Toute la chance de la guerre tient dans ces mots.

C'est à ce dogme, dont ils doivent être les apôtres, que se reconnaissent, dans toutes les branches de l'activité militaire, les instructeurs d'hommes et de cadres, les sculpteurs de chefs vraiment dignes de ce nom. Allons plus loin encore. N'est-ce pas là le secret de tout l'art napoléonien?

Voilà la cloche qu'il faut agiter au-dessus de toutes les masses qui se préparent à la guerre: il faut l'agiter pour que, petits et grands, tous dans la vaste hiérarchie, le soldat même, s'en souviennent à l'heure de l'exécution: *devancer l'adversaire.*

C'est ainsi qu'on impose, *à tous les échelons,* à quelque place que le sort vous mette, sa volonté, sa force, ses opérations. Et ce faisant, vous avez déjà le pied sur le chemin du succès.

France Militaire, Paris. Lieut.-colonel *Kuntz.*

Les corps d'armée dans la nouvelle organisation des troupes

(Corr.) Jusqu'à ce jour, notre plus grande unité d'armée était selon l'organisation des troupes de 1911 et de 1925 — la *division* à 3 brigades. Nos six divisions étaient directement subordonnées au Département militaire fédéral. La constitution de corps d'armée était évidemment prévue pour le cas de guerre. A cet effet trois commandants de corps d'armée avaient été désignés et pourvus d'un état-major, mais ces chefs n'avaient aucune compétence en matière de commandement, exception faite de nos grandes manœuvres, où ils exerçaient, pendant quelques jours, les fonctions de directeur. En temps de paix, leurs tâches essentielles étaient celles incombant à des inspecteurs.

La nouvelle organisation des troupes apporte, dans ce domaine, des changements notables. Celle-ci prévoit le fractionnement de l'armée en trois corps d'armée comportant de 2 à 4 divisions et des brigades de montagne. Les commandants de corps reçoivent donc des compétences précises et deviennent les chefs effectifs de ces troupes. Le groupement des troupes relevant d'un même corps d'armée tient compte des secteurs frontières, de manière à assurer une certaine cohésion à notre nouvelle grande unité. En d'autres termes, il n'arrivera plus qu'un secteur frontière important — dans lequel la défense doit pouvoir être organisée selon un plan d'ensemble — relève de deux corps d'armée différents.

En outre, la nouvelle organisation des corps d'armée permet de les mettre en œuvre sur n'importe quel front sans qu'on soit obligé de procéder trop fréquemment à des modifications de commandement.

Il est bien évident que le fractionnement des corps d'armée ne saurait revêtir un caractère trop rigide; il doit conserver une certaine souplesse. Selon notre organisation militaire, le général a le droit de dresser l'ordre de bataille de l'armée comme il l'entend. Il ne saurait être bridé par l'organisation du temps de paix. Lors d'une mobilisation, d'autres motifs peuvent du reste justifier de telles modifications. C'est notamment pour cette raison que le Conseil fédéral s'est réservé le droit de constituer un quatrième commandement de corps d'armée.

Dès que la nouvelle organisation des troupes sera entrée en vigueur, les commandants de corps d'armée seront rendus responsables de l'instruction de leurs troupes, qu'ils auront à contrôler. Ils dirigeront les exercices tactiques d'une certaine envergure, se rendront compte de l'état de préparation à la guerre des diverses formations qui y participent. Les commandants de corps continueront à faire partie — comme ce fut le cas jusqu'à ce jour — de la commission de défense nationale, aux travaux de laquelle ils collaborent étroitement.

Les nouvelles divisions (plus petites que les actuelles) vont devenir des *unités tactiques.* L'unité *opérative* sera représentée par le corps d'armée, échelon qui réglera également la plupart des questions intéres-