

Zeitschrift: Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =
Gazetta militare svizzera

Band: 75=95 (1929)

Heft: 4

Artikel: Le Commandement subalterne

Autor: Lederrey

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-8279>

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: 26.01.2026

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

Le Commandement subalterne.

Par le Colonel *Lederrey*.

Commander, c'est prévoir, concevoir, puis faire exécuter. En temps de paix, si le haut commandement doit avant tout prévoir et concevoir, le commandement subalterne doit essentiellement se préparer à exécuter et rendre la troupe apte à l'action. A la guerre, le haut commandement montrera le but sur lequel le commandement subalterne conduira la troupe. Cela suppose un ensemble de qualités communes à tous les chefs, quoique à un degré différent suivant l'échelon.

Pour prévoir, il faut de l'intelligence et du jugement, pour concevoir il faut le sens des possibilités que donnent les connaissances professionnelles, pour faire exécuter, il faut du caractère. « Notre milice exige des chefs et surtout des capitaines à *personnalité* bien accusée » déclare notre Instruction sur le service en campagne.

Pourquoi « surtout » des capitaines ? Parce que le capitaine, dans son unité, connaît chacun et qu'il est connu de tous. Tour à tour il est l'intendant qui loge et qui nourrit, le juge qui punit, l'instructeur qui forme la troupe à son image, le maître qui ordonne, le chef qui demain peut-être disposera de l'existence de ses hommes. Encore à l'âge de l'ardeur, déjà à celui de la sagesse, le capitaine connaît la nature humaine ; il sait que pour être en droit d'exiger le sacrifice de la vie il ne lui suffit pas d'être craint, il faut encore avoir gagné la confiance et le cœur de ses subordonnés. S'il est l'ami qui comprend et qui encourage, il est aussi l'ennemi, parce qu'il représente la guerre, dont il serait coupable de perdre de vue les exigences. Tout cela en fait le conducteur d'hommes par excellence : « celui qui n'éprouve pas de désillusions, parce qu'il n'a jamais eu d'illusions . . . celui qui voit la réalité et rien que la réalité ». ¹⁾

Quelles sont ces illusions et quelle est cette réalité ? Laissons répondre des officiers qui ont fait la guerre : « Il faut se garder des illusions de manœuvre où les expériences se font avec le soldat calme, rassuré, reposé, repu, attentif, obéissant, avec l'homme intelligent et docile, en un mot, et non avec cet être nerveux, impressionnable, ému, troublé, distrait, surexcité, mobile, s'échappant à lui-même, qui, du chef au soldat, est le combattant (exception faite pour les forts, mais ils sont rares) ». ²⁾ Ainsi l'homme que nous instruisons aujourd'hui n'est pas le même que nous conduirons à la guerre. Précisons pourquoi. « L'horreur de la mort qu'éprouve le soldat en face du danger se traduit par la peur, qui est, à proprement parler, son seul et véritable ennemi. Tous les moyens mis en œuvre dans le combat agissent en effet sur lui par les réactions morales qu'ils provoquent (effets du feu, habileté de manœuvre, audace, mouvements enveloppants, surprise

¹⁾ Général Tanant, commandant l'Ec. d'Off. de St-Cyr.

²⁾ Colonel Ardant du Picq. (Etudes sur le combat).

même.) Ils tendent tous à paralyser ses efforts, et à l'obliger à s'avouer vaincu avant qu'il n'ait épuisé tous ses moyens d'action.»³⁾

Nous en savons suffisamment pour conclure que, si nous avons les moyens de contrôler les résultats de la préparation physique et technique du soldat, et par conséquent de choisir la méthode qui convient, s'il nous est déjà plus difficile de juger quelle doit être la préparation tactique de la troupe (puisque nous ne pouvons qu'imaginer les réactions de l'adversaire, et que cette imagination diffère passablement selon les individus et leurs connaissances professionnelles), il nous est impossible d'escompter la façon dont les hommes se comporteront sous le feu et appliqueront ce qu'ils ont appris.

C'est cela qui rend la préparation à la guerre particulièrement difficile, car à quoi sert l'instruction la meilleure, si la peur rend faible le plus fort, maladroit le plus habile et affole le plus intelligent ? Ce qu'il faudrait en définitive, c'est mettre l'homme en mesure de *vaincre la peur*. Comment y parvenir ?

La peur n'exclut pas certains gestes instinctifs : « On retrouvera tout le profit de l'instruction à ce moment particulier du combat où il ne reste plus à l'homme apeuré que les habitudes acquises par le dressage, que l'automatisme des mouvements.»⁴⁾ Quantité d'officiers combattants de différentes armées nous ont confirmé ce jugement, qui revient à dire : l'habileté technique du soldat doit être telle qu'il soit capable, sous le feu ennemi, de faire les mouvements réflexes nécessités par la mise en action de son arme. Or ces mouvements ne s'obtiennent que par la répétition constante d'une succession de gestes rigoureusement les mêmes, exacts dès le début, c'est à dire lents et soigneusement contrôlés, puis toujours plus rapides. Travail monotone, mais indispensable, qui doit se poursuivre à travers toute l'école de recrues et tous les cours de répétition.

Écoutons un autre soldat⁵⁾ : « La conduite de l'homme est commandée par ses *sentiments*. C'est donc les sentiments combattifs que nous devons éveiller en lui, développer et exalter en nous adressant à son cerveau et à son cœur, dès le premier jour et à chaque instant . . . Et il faudrait, et il faut que tous nos efforts tendent à créer autour de l'homme une atmosphère hautement morale où il respire malgré lui et par tous ses pores le sentiment du devoir, l'amour de la patrie, l'esprit de sacrifice. » Toutefois, pas de vaines théories ni de grands discours : « La parole est l'ennemie née de l'action » nous dit le même grand pédagogue, qui ajoute : « Le sentiment de l'action se développe par l'action elle-même. » Cela se passe de commentaires et rend évidente la *nécessité de l'effort constant*.

³⁾ Colonel Lucas (Ce que tout chef doit savoir).

⁴⁾ Col. Lucas.

⁵⁾ Col. Montaigne.

Citons enfin deux témoignages, allemand et français, qui se complètent: « Quand le corps est glacé jusqu'à la moelle par le froid et la pluie, quand il est épuisé par les fatigues et les privations, quand le fer et le feu répandent la mort et la mutilation dans les rangs, il faut encore obtenir l'obéissance; la *discipline* seule y parvient et c'est en vue de circonstances de cette gravité qu'elle doit être établie ». ⁶⁾ « Plus une troupe est disciplinée . . . moins elle devra faire de sacrifices pour triompher. Un surcroît de discipline . . . se traduit toujours, à la guerre, par une économie de sang versé ». ⁷⁾

Ainsi la discipline a une portée beaucoup plus lointaine qu'on ne l'imagine généralement; elle aussi doit être créée en vue du champ de bataille. Et pourtant ses débuts n'ont rien de glorieux. C'est par l'accomplissement d'une foule de petits devoirs, fastidieux à force de répétitions, insignifiants d'apparence, que le soldat s'initie à cette discipline dont Jomini a dit qu'elle est le « ciment des armées ». A la gymnastique corporelle correspond une gymnastique cérébrale: en même temps qu'elle devient maîtresse de ses muscles en les assouplissant, la recrue discipline son cerveau pour l'amener à obéir. Passée cette période de dur apprentissage où il s'agit en quelque sorte de créer le réflexe de l'obéissance, le soldat s'aperçoit que la discipline ne vise pas à tuer sa personnalité, mais à régler et à coordonner les efforts. Pour bien obéir, il faut être intelligent.

Le chef ne doit pas seulement créer la discipline, mais la maintenir. Ce n'est pas à coups de punitions qu'il y parvient. Les punitions légères font les consciences faciles, leur augmentation inévitable produit l'effet de coups d'épingles énervants. Punir fortement dès les premières atteintes à la discipline (et dès les plus minimes), c'est mettre sérieusement en garde des hommes qui, bien souvent, ne mesurent la gravité de la faute qu'à la rigueur de la répression; c'est aussi s'éviter de punir souvent. Car le vrai chef, s'il ne craint pas de punir, ne le désire jamais. Il sait que la punition engendre la crainte, mais la crainte n'engendre pas le dévouement. Pour aller au delà de son devoir, l'homme doit se sentir connu, compris et aimé. Le chef traduit ses sentiments par des actes, par son souci « de partager les joies et les peines de sa troupe » et de lui procurer « tous les allégements compatibles avec les dures exigences du service ». ⁸⁾

On nous pardonnera d'avoir insisté pareillement sur la tâche du commandement subalterne. Par les témoignages irréfutables de combattants, nous tenions à montrer au public (enclin à voir dans tout soldat un « pauvre » soldat et à admirer la mansuétude des chefs), que les officiers les plus fermes sont aussi les plus conscients, que les plus exigeants sont ceux qui préparent le mieux leurs hommes à la guerre.

⁶⁾ Prince Frédéric-Charles de Prusse.

⁷⁾ Règlement de manœuvres de l'inf. française.

⁸⁾ Service en campagne.

Un chef qui s'abandonne à la loi du moindre effort autorise ses hommes à faire de même. Le réveil sera dur: l'apprentissage de la guerre devra se faire sur le champ de bataille, mais, alors, au prix d'un gaspillage criminel de vies humaines.

L'art de conduire les hommes se résume en deux termes dont l'équilibre ne saurait être rompu: être ferme et bienveillant.

Die Artilleriesverwendung im Begegnungsgefecht bei der kombinierten I.-Brigade.

Annäherungsmarsch.

1. F. D. 1927, Ziff. 213 letzter Absatz:

„Regimenter und Bataillone müssen in jeder Lage ihre Feuermittel Mgw. und zu direkter Unterstützung beigegebenen Batterien zur vollen Wirkung bringen können, um rasch den Angriffskompagnien den Weg zu öffnen.

Ziff. 227: Von dem Zeitpunkt an, da der Zusammenstoß mit dem Gegner vorauszusehen ist, muß der Führer jederzeit bereit sein, seinen Entschluß zu fassen, und die Aufträge zur Einleitung des Gefechtes zu geben. Oft ist ein teilweiser Artillerie-Aufmarsch notwendig, bei dem die Artillerie dann staffelweise vorgeht.“

Hieraus ergibt sich die Aufgabe der Artillerie:

a) Sie soll in kürzester Zeit bereit sein, dem Feinde Verluste beizufügen, ihn zur Entwicklung zwingen;

b) das Feuer, das die eigene Infanterie in der Vorwärtsbewegung hindert, niederhalten;

c) mit ihrem Feuer der Infanterie helfen, wichtige Geländepunkte zu erobern und festzuhalten.

2. Um den Batterien öfteren Stellungswechsel zu ersparen, wird man gut tun, sie zu Beginn des Begegnungsgefechtes weit vorn einzusetzen. Der Artilleriechef der I.-Brigade muß dementsprechend frühzeitig vor der Bewegung seinem Kommandanten einen Vorschlag über die Zuteilung von Batterien an die I.-Regimenter vorderer Linie unterbreiten. Wir nennen die dem I.-R. unterstellte Artillerie-*Regimentsartillerie*; die in der Hand des Art.-Führers der I.-Br. verbleibende *Artillerie-Brigadeartillerie* oder *Brigadegruppe*.

Wie schon früher angedeutet, erachte ich als Minimum für ein Bataillon im Angriff die Unterstützung durch eine Batterie. (Handelt es sich um den Angriff gegen einen organisierten Gegner, so genügt eine Batterie nicht, wie wir später sehen werden.)

Wie gestaltet sich nun Gruppierung und Kommando-Ordnung der Artillerie einer kombinierten I.-Br., welche in offensiver Absicht den Kontakt mit dem Gegner sucht. Nach meiner Ansicht muß eine solche I.-Br. an Artillerie besitzen: