

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 88 (1943)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Quelques idées sur le caractère du chef  
**Autor:** Pury, de  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-342196>

### **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:** 12.01.2026

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

# REVUE MILITAIRE SUISSE

---

Pour la Suisse :  
1 an fr. 12.— ; 6 mois fr. 7.—  
3 mois fr. 4.—

**ABONNEMENT**

Pour l'Etranger :  
1 an fr. 15.— ; 6 mois fr. 9.—  
3 mois fr. 5.—

Prix du numéro : fr. 1.50.

---

**DIRECTION, RÉDACTION ET ADMINISTRATION :**  
Avenue de la Gare 33, Lausanne      Compte de chèques post. II. 5209

---

**ANNONCES :** Société de l'Annuaire Vaudois S. A. — Rue Neuve, 1 — Lausanne

---

## Quelques idées sur le caractère du chef

---

La troupe a soif d'autorité ; elle a besoin de se donner ; mais elle ne le fait que librement, on ne peut l'y forcer. C'est l'art du chef de savoir gagner le cœur de ses subordonnés. « Passionnez vos hommes, a dit Quinton, et ils n'auront jamais besoin de repos. » Il n'est pas difficile de passionner des hommes quand on est soi-même un passionné, de les enthousiasmer quand on est un enthousiaste. Toute la question est donc en tout premier lieu une question de caractère.

N'est pas chef qui veut, on l'est ou on ne l'est pas. Il est toujours possible à un chef de développer ses qualités, de les approfondir, d'accumuler des expériences ; mais il ne peut se faire une âme de chef s'il ne la possède pas déjà à un certain degré.

Un chef doit avant tout être brave, qualité qu'il doit savoir communiquer à ses hommes. Celui qui a l'âme d'un

brave en temps de paix l'aura d'autant plus à la guerre, car elle sera exaltée par les circonstances.

Cette bravoure, qui comporte naturellement un élément de courage physique, est davantage encore un courage moral, que je voudrais nommer force de caractère ; et qui doit paraître dans tous les actes du chef, dans sa manière de se comporter envers la troupe, envers ses supérieurs, et en face des circonstances. Ce sont quelques-unes de ces manifestations que nous allons étudier.

Le chef doit s'imposer à la troupe. Il n'y parviendra pas par de belles paroles. Il ne suffit pas de bien parler pour savoir parler à des soldats. Il faut toucher leur cœur et leur imagination, il faut établir avec eux un contact étroit que j'irai jusqu'à nommer magnétique. La troupe se donne au chef qui sait la regarder et qui sait la voir. Les hommes qui sentent que le chef les regarde tous, qu'il les voit tous, ont l'impression que ses paroles s'adressent individuellement à chacun d'entre eux.

Persuadé lui-même, il pourra les persuader par sa tenue morale en face d'eux et par la façon dont il les regarde en leur parlant.

C'est beaucoup dans le regard du chef que les hommes sentent la confiance qu'il leur manifeste et qu'ils comprendront la haute importance des responsabilités qu'il leur confie. Il faut du caractère pour rechercher le regard de ses subordonnés. Un homme vraiment droit le fera tout naturellement et simplement. Celui qui ne l'est pas n'ose pas regarder ses subordonnés dans le fond des yeux ; c'est déjà un signe de lâcheté. La troupe a une âme collective, elle n'est pas l'instrument anonyme et insensible que trop de commandants supposent encore ; créer cette âme, voilà à quoi le chef doit atteindre. Il y parviendra avant tout en sachant faire confiance à ses subordonnés ; avoir confiance en ses hommes c'est déjà quelque chose, mais ce n'est pas suffisant, il faut que le chef soit capable de faire sentir aux subordonnés qu'il

leur fait entièrement confiance, même s'il a certains doutes vis-à-vis de l'un ou de l'autre de ceux-ci.

En un mot le chef doit avoir une foi à laquelle répondra la foi de la troupe qui lui est confiée.

L'homme a besoin de se donner, disions-nous au début. Un des nombreux moyens pour lui de manifester ce don de lui-même, c'est le salut. En saluant, le vrai soldat sait exprimer à son chef tout son dévouement, et souvent tout ce qu'il ne saurait et ne pourrait lui dire. C'est au chef qu'il appartient de savoir lire dans le regard du subordonné et de savoir y répondre en recherchant lui aussi ce regard. L'inférieur se sentira respecté et encouragé, il saluera avec d'autant plus de joie et de fierté et jamais comme une corvée.

La force du caractère du chef est continuellement mise à l'épreuve. En voici quelques exemples tirés de ce que chacun de nous peut observer chaque jour <sup>1</sup>.

Comme à tout homme il arrive au chef de se tromper, de faire une faute. C'est à ce moment qu'il doit faire preuve de franchise et de fermeté en reconnaissant ouvertement sa faute. Celui qui se dérobe manque de caractère, il n'a pas une âme de chef.

Qui de nous n'a pas entendu cette phrase : « Malheur à vous si vous travaillez mal à l'inspection » ; on entend aussi dire quelquefois : « Demain, le Commandant X passera la matinée à la Cp. (Sct., etc.), je compte sur vous pour travailler spécialement bien. »

Ces phrases témoignent d'un état d'esprit indigne d'un chef. Elles prouvent que d'abord il n'a pas su faire travailler sa troupe comme il aurait dû le faire ; qu'ensuite il n'est sûr ni de lui ni de ses hommes, qu'il ne leur fait pas confiance, et enfin qu'il veut tenter de bluffer son supérieur.

Celui qui a prononcé ces mots ne se rend pas compte qu'en

<sup>1</sup> Le colonel Dr Friedrich ALTRICHTER, dans son livre *Der soldatische Führer* (Stalling Verlag-Oldenburg - Berlin), donne à ce sujet un grand nombre d'exemples frappants.

ce faisant il montre à sa troupe toute la faiblesse de son caractère et son autorité en souffrira. Ce n'est pas pour briller lors des inspections qu'on instruit des soldats, mais pour les préparer à la guerre, et cette idée doit être toujours présente dans l'esprit d'un chef.

L'inspection *devrait* permettre de se rendre compte du degré de cette préparation. Il est d'autre part faux de croire que la troupe travaillera mieux après une admonestation de ce genre, et *souvent* c'est bien mal juger l'inspecteur que de croire qu'il se laissera bluffer.

Au cours d'une course de patrouilles, lors d'un concours quelconque, etc., le chef doit se rappeler que chacun ne peut être au premier rang. Si sa patrouille ou son unité sort la dernière, il fait montre de maîtrise de soi-même en ne se laissant pas aller à exprimer son désappointement par des reproches souvent immérités.

Il lui faut toujours reconnaître l'effort accompli par ses subordonnés, et essayer de tirer parti du résultat négatif en cherchant à tirer des conclusions sur les raisons de son échec, afin de perfectionner et d'adapter ses méthodes, moins dans l'espoir de gagner au prochain concours, qu'afin de mieux préparer ses hommes à la guerre.

Il y a des commandants qui s'excusent presque d'être obligés de demander à leurs hommes un gros effort ou un effort qui leur semble exagéré.

Cela nous montre à nouveau, hélas, que ledit commandant n'a confiance ni en sa troupe, ni en lui-même. Il n'a pas une étincelle du feu sacré indispensable à un chef pour le communiquer à ses hommes afin de leur permettre de fournir un effort maximum. Quinton n'a-t-il pas dit : « Il y a des troupes sans chef, il n'y a pas de troupes fatiguées. » Ce n'est pas par des discours qu'il infusera à ses subordonnés l'énergie nécessaire, mais par quelques mots brefs expliquant le but de l'action, par des ordres simples et précis, et surtout en payant de sa personne. Le chef doit être capable « d'élever

ses soldats au-dessus d'eux-mêmes » (Potez). S'excuser auprès de ses hommes, c'est se montrer faible, c'est prouver que l'on doute de la nécessité de l'action commandée et de sa possibilité d'exécution, c'est faire preuve de manque de foi, d'indiscipline et de lâcheté.

Même si un commandant n'a pas confiance en l'un ou l'autre de ses chefs (ce qui ne devrait pas arriver), même s'il n'est pas d'accord avec les ordres reçus ou avec la solution envisagée par son supérieur, il n'a pas le droit de le faire sentir à ses subordonnés. Son devoir est de faire exécuter ce qu'on lui demande, il doit à ce moment faire abstraction de tout sentiment personnel, de son propre « MOI ».

Tout le problème « discipline » repose aussi sur les épaules du chef. C'est principalement par l'exemple, l'habitude et la fermeté que le chef parvient à inculquer à sa troupe cette qualité fondamentale. La discipline se développe tout naturellement lorsque le chef sait s'imposer, ce qui ne sera possible que lorsqu'il aura appris à s'abandonner. Alors seulement il se fera respecter, il ne fait pas de concessions, et il sait être exigeant.

L'égoïsme et « la loi du moindre effort » sont perpétuellement en conflit avec la discipline. Le chef doit mener une lutte sans fin contre ces deux ennemis, non seulement dans sa troupe, mais aussi dans son âme, ce qui exige de sa part une tension continuelle et une force de volonté peu commune.

Toujours sur la brèche, toujours prêt à lutter pour la discipline, ne se laissant jamais aller, et ceci non seulement au service, mais aussi dans la rue, dans les trains, les établissements publics, en civil, à toute heure ; voilà le chef. Quand il lui arrive de rencontrer des soldats qui se comportent mal ou qui se laissent aller à des négligences de tenue, etc., il lui serait si facile de détourner les yeux, de faire semblant de ne pas voir, afin de ne pas avoir « d'histoires ». Eh bien non ! Il faut qu'il intervienne, plus ou moins adroitement suivant ses moyens, mais en tout cas prouver qu'il a le courage de

s'exposer à des ennuis quand il s'agit de lutter pour une bonne cause.

De même quand ce sont des civils, connus ou inconnus, qui publiquement critiquent notre armée et ses chefs, ou font courir des bruits propres à miner leur autorité ; là encore le devoir d'un chef est d'intervenir, même s'il est en civil... surtout s'il est en civil.

A cause des grandes qualités qu'on exige de lui, grâce à l'autorité que lui confère son grade, le chef pourrait être tenté de se faire valoir et oublier que ce n'est pas pour sa gloire personnelle qu'il doit s'imposer tant de renoncements, il doit être modeste.

Etre modeste ne signifie pas qu'il ne faut pas défendre son point de vue vis-à-vis d'un supérieur quand l'occasion en est donnée, mais cela veut dire qu'il faut s'incliner devant les décisions du supérieur, faire montre à ce moment de son vrai esprit de soldat discipliné, en exécutant ou faisant exécuter les ordres reçus, de la manière voulue par le supérieur, et ceci au plus près de sa conscience. Cette modestie, c'est aussi l'abdication du « Moi » dont nous avons déjà parlé.

Ces lignes ne prétendent pas vouloir donner une image complète du chef tel qu'il devrait être. Elles sont l'expression de quelques idées, glanées au cours d'expériences de tous les jours, et cherchent à montrer que la qualité du vrai chef dépend avant tout de sa force de caractère, de sa volonté.

Cap. EMG. DE PURY  
*of. instr. inf.*

---