

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 90 (1945)
Heft: 5

Artikel: Psychologie, moral, armée
Autor: Tecoz, Henri François
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-342273>

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>

Psychologie, moral, armée

EN GUISE D'INTRODUCTION

La psychologie et l'art du commandement sont des sujets sur lesquels il est dangereux de dogmatiser. D'autant plus dangereux que la psychologie comme science est relativement récente, en particulier quant à son application à l'armée. Ce qui ne veut pas dire, d'ailleurs, que sa nécessité n'existait pas encore ni que le bon commandant ne l'avait jamais étudiée jusqu'ici, fut-ce inconsciemment.

On discute depuis longtemps déjà la question : le soldat, comme tel (et par soldat j'entends tout homme qui porte l'habit militaire, quel que soit son grade), a-t-il une psychologie spéciale ? Le civil moyen le croirait volontiers et les recrues le pensent toujours de leurs instructeurs. Mais je ne puis tomber d'accord avec eux. Car le soldat — même le soldat de carrière — n'est pas un être exceptionnel, un être sortant de la normale ; c'est un homme comme les autres.

*We aren't no thin red'eroes, and we aren't blackguards too,
But single men in barracks most remarkable like you,*

dit KIPLING et la recrue, le conscrit, est un croisement de Suisse romand, allemand, italien et romanche qu'on ne trouve dans aucune autre profession ou occupation.

Mais là où gît la différence entre la vie militaire et la vie civile, c'est sous le rapport de l'observation du caractère et des idées de chaque individu. Comparé à l'employeur civil, au « patron », l'officier, en effet, a tous les avantages qu'a

la maître d'internat sur l'instituteur. Il est en contact continu avec ses hommes et peut connaître tous les aspects de leur vie. L'intérêt qu'il porte à leurs affaires privées est le plus souvent bien accueilli, alors que dans la vie civile, il serait certainement considéré comme indiscret. Remarquons, cependant, que cela est surtout vrai dans le cas d'armées régulières et que c'est plus difficile à réaliser lorsque l'armée est composée de « réservistes » (comme on les appelle en France).

Ce fait est d'ailleurs aussi à la base de certaines critiques élevées contre de jeunes officiers auxquels on reproche quelquefois de ne s'occuper de leurs hommes que pour leur donner des ordres ! Bien souvent, c'est par peur de les froisser qu'ils se cantonnent dans une attitude « officielle » et distante.

Or, le premier but que doit avoir l'officier, c'est de gagner la confiance de ses hommes à un point tel que ces derniers considèrent l'intérêt qu'il prend à leurs affaires personnelles, non comme une intrusion, mais comme un compliment, un honneur. Pour cela, il y a bien des façons, des « trucs » très simples dont je parlerai en leur temps. On pourrait faire un recueil de maximes, telles que « le mot le plus important du langage pour un homme, c'est son nom », « aimez vos hommes ; c'est facile, car ce sont tous des types « épatants », » etc.

L'officier qui veut vraiment bien commander, doit aussi savoir bien parler. Je dirai même que c'est une condition « sine qua non » et que celui qui ne sait pas parler à ses hommes ne pourra jamais être un grand chef. FOCH et NIVELLE étaient d'excellents orateurs ; il est même notoire que le dernier devint généralissime en particulier par son aptitude à expliquer des questions techniques dans un langage non technique à la portée des hommes politiques. Certains grands chefs de cette guerre sont aussi de grands orateurs : DILL, GORT, BROOKE, ALEXANDER, PILE ou MONTGOMERY. Peut-être m'objectera-t-on que presque tous sont Irlandais et que ces derniers sont proverbialement connus comme étant aussi prompts à la parole qu'à l'action !

On m'objectera aussi que JOFFRE ne savait pas parler, que HAIG bégayait presque et que WAVELL est taciturne. Les temps ont changé, cependant, où les subalternes devaient être vus mais pas entendus ; et si l'on juge toujours l'homme d'après ses actes plus que d'après ses paroles, il n'en reste pas moins que tout officier doit absolument savoir parler à sa troupe et bien parler.

On croit souvent qu'on naît chef, qu'on ne peut le devenir. Or, la plupart des faits me semblent contredire cette théorie. Combien peu de nos camarades qui « dirigeaient » la classe à l'école, sont devenus des chefs dans la vie ? Peut-être admirions-nous en eux de fausses qualités, ou accordions-nous trop d'importance à leurs aptitudes aux jeux ; et pourtant, nous croyions alors qu'ils étaient nés pour commander. Et combien de camarades qui nous paraissaient ternes et neutres ont acquis depuis, par leurs mérites, d'importantes positions où ils font preuve d'un remarquable art du commandement. Cela doit encourager chaque jeune officier qui manque d'assurance à essayer d'en acquérir et à ne pas désespérer.

Après tout, que désire surtout le soldat moyen ? que son unité soit considérée comme un corps d'élite, que ce soit sa section, son bataillon ou sa brigade. En temps de paix, sa récompense, c'est l'admiration de ses camarades d'autres unités. Lorsque la guerre menace, l'admiration d'un public beaucoup plus étendu. Le chef qu'il désire, c'est l'homme qui pourra le, mieux le conduire au succès ou, à tout le moins, qui lui permettra, s'il le faut, de donner sa vie pour le plus grand profit de la communauté.

Il n'y a pas de raccourci pour devenir un vrai chef ; il faut passer de la connaissance à l'efficacité, de l'efficacité à la confiance en soi, de la confiance en soi à la confiance des autres et de là à l'enthousiasme.

Dans une série d'articles, j'essaierai de donner quelques indications pratiques sur l'acquisition de l'art du commandement. Outre cela, il me semble intéressant d'étudier le

moral de la troupe, comme aussi le moral de la population civile ; c'est là un point très important, trop souvent négligé, et sur lequel la présente guerre, où les civils ont dû participer autant que les soldats, a permis d'acquérir des notions positives. Enfin, reprenant ma première étude sur la psychologie expérimentale appliquée à l'armée, et parue ici-même en janvier 1943, je voudrais la compléter en indiquant les méthodes nouvelles utilisées dans les armées alliées, en particulier, et les résultats que l'on en peut attendre.

HENRI FRANÇOIS TECOZ.
