

# « LA PLEINE VOLONTÉ DU COMMANDANT »:

Doctrine du commandement avancé allemand pendant  
la Seconde Guerre mondiale

Major John N. Rickard, CD, Ph. D.

« La doctrine du leadership supérieur avancé et la qualité  
des officiers généraux ont permis aux Allemands d'atteindre  
un niveau élevé de réussite tactique et opérationnelle. »

– Major French L. MacLean

L'efficacité au combat de l'armée allemande pendant la Seconde Guerre mondiale est souvent attribuée à une interprétation étroite, d'après-guerre, du concept allemand d'*Auftragstaktik* (« ordres de type mission »), qui mettait l'accent sur une liberté considérable des subordonnés pour réaliser l'intention des supérieurs. La prise de décision décentralisée a soutenu les opérations allemandes dispersées sur les vastes fronts de la guerre. Toutefois, les commandants ont exercé un plus grand contrôle sur les opérations et les subordonnés que pourrait le suggérer l'interprétation actuellement acceptée du concept d'*Auftragstaktik*. Cet article soutiendra que les commandants contrôlaient les opérations en pratiquant *Führen von vorn* (le commandement avancé), une philosophie de commandement qui était à la fois un dérivé du concept d'*Auftragstaktik* et une garantie contre ses faiblesses. Le commandement avancé était absolument essentiel pour atteindre le tempo exigé par la doctrine de manœuvre et d'anéantissement allemande (*Vernichtungsschlacht*), et il compensait la faiblesse humaine d'une manière que le pur concept d'*Auftragstaktik* ne pouvait pas. Les interprétations d'après-guerre du concept d'*Auftragstaktik* doivent être révisées parce qu'elles ne saisissent pas avec précision dans quelle mesure le commandement avancé a permis le succès tactique et opérationnel.

### LA PERCEPTION DU CONCEPT D'AUFTRAGSTAKTIK

L'engouement moderne pour ce concept a commencé avec les commandants allemands après la guerre. Helmut Ritgen, officier de la Panzer Lehr Division, n'en est qu'un exemple. Il a déclaré que le concept d'*Auftragstaktik* « était l'une des principales raisons du succès allemand dans la guerre mobile, même dans les pires conditions de stress<sup>1</sup> » [traduction]. L'engouement pour le concept d'*Auftragstaktik*, une philosophie qui n'a pas réussi à apporter le succès ultime, est mieux exprimé par le colonel Trevor N. Dupuy et l'historien militaire israélien Martin van Creveld. Dupuy a affirmé que « chaque fois que les choses semblaient mal tourner ou s'éloigner de leurs plans, les Allemands faisaient appel au concept d'*Auftragstaktik* pour les mener à bien jusqu'à l'atteinte de leurs objectifs dans des démonstrations éblouissantes d'audace, d'initiative et d'imagination » [traduction] tandis que Martin van Creveld a fortement laissé entendre que cela donnait aux Allemands un avantage significatif sur les Alliés<sup>2</sup>.

La confiance absolue dans le concept d'*Auftragstaktik* était solidement ancrée dans les années 1980, et la foi dans l'indépendance des commandants allemands pendant la guerre était pratiquement incontestée. Par exemple, William S. Lind a développé sa théorie relative aux manœuvres en partant du principe que la Wehrmacht fondait ses opérations sur la confiance avec une supervision *minime*<sup>3</sup>. Robert Leonhard a percé l'obscurcissement entourant la philosophie dans son étude de 1991, *The Art of Maneuver*. Il a en effet observé que l'armée américaine a traité de manière incomplète la dichotomie entre le concept

d'*Auftragstaktik*, que lui et le Corps des Marines ont qualifié d'« exploitation de la reconnaissance », et *Befehlstaktik*, qu'ils ont qualifié de « préconception du commandement », un « résultat » du commandement avancé. Ce dernier, a-t-il soutenu, était considéré comme tout à fait mauvais et le premier comme tout à fait bon, mais le concept d'*Auftragstaktik* a finalement mis l'accent sur le rôle de l'occasion « aux dépens de l'unité d'effort<sup>4</sup> » [traduction]. La prise de décision décentralisée avec une surveillance minimale est simplement trop valorisée pour expliquer la performance allemande à la fois dans la victoire et la défaite. Les commandants ont généré une souplesse opérationnelle considérable en prenant des décisions bien en aval, et cette philosophie a été articulée dans la doctrine allemande bien avant la Seconde Guerre mondiale.

### DOCTRINE DE LA SECONDE GUERRE MONDIALE

L'armée allemande est entrée dans la Seconde Guerre mondiale avec le manuel de 1933 *Heeresdienstvorschrift* (règlement de l'armée) 300, *Truppenführung* (commandement d'unité). Les termes *Auftragstaktik* et *Führen von vorn* n'apparaissent pas dans le manuel. En effet, *Auftragstaktik* n'était même pas un mot de base dans le lexique de l'armée prussienne ou de la Wehrmacht<sup>5</sup>. Les Allemands utilisaient généralement l'expression *Selbständigkeit der Unterführer* (indépendance du commandant subordonné). Néanmoins, l'esprit du concept d'*Auftragstaktik* et du commandement avancé sont clairement évidents dans le manuel de 1933<sup>6</sup>.

Le manuel *Truppenführung* déclarait que la place du commandant de division était « avec ses troupes » et qu'il devait être « bien à l'avant ». Dans une marche à l'ennemi, sa place était avec l'avant-garde de la colonne, dont il avait estimé qu'elle jouerait le rôle clé, car c'est là qu'« il pouvait le plus rapidement exercer son influence ». Il était essentiel qu'il se positionne « au point décisif, et le plus tôt possible ». L'objectif, dérivé de la mission, doit être poursuivi avec « la pleine volonté du commandant », car la victoire « est souvent remportée par la volonté la plus forte<sup>7</sup> » [traduction]. L'exercice de la volonté impliquait clairement d'intervenir si les choses ne se déroulaient pas comme prévu.

Aussi, le manuel *Truppenführung* indiquait clairement que le commandant « doit laisser à ses subordonnés une liberté d'action », et cette déclaration est devenue la source de notre compréhension de l'histoire du concept d'*Auftragstaktik* et du commandement de mission moderne. Il suggérait que c'était la prérogative du commandant de déterminer le degré de « liberté », une idée qui allait quelque peu à l'encontre de celle du général Waldemar Erfurth, qui déclare dans son ouvrage de 1938, *Die Überraschung im Kriege*, que les tactiques de dispersion modernes donnaient par défaut aux chefs subordonnés « une assez grande mesure d'indépendance<sup>8</sup> » [traduction]. Cependant, la mise en garde dans le manuel *Truppenführung* stipulait « autant que cela n'affecte pas

« négativement son intention globale ». Le commandant « ne peut pas... déléguer à ses subordonnés des décisions dont il est le seul responsable ». Les subordonnés pouvaient s'écarter de l'intention, mais il s'agissait d'une affaire sérieuse, comme en témoigne le fait qu'ils étaient tenus d'informer immédiatement leur commandant supérieur. Le commandant supérieur était donc le chef d'orchestre. Il assignait des missions après avoir pris en compte la relation entre la « nécessité d'unité d'action et l'action indépendante des unités ». Une action indépendante était attendue, bien sûr, mais c'est « l'étroite coordination » des actions indépendantes qui « influencera de manière décisive le succès de l'avancée<sup>9</sup> » [traduction]. Seul le commandant supérieur pouvait assurer une « coordination étroite » lorsque les subordonnés progressaient dans des directions opposées.

C'est peut-être à cause de ce besoin perçu d'un certain degré de contrôle supérieur inhérent que le secteur scientifique militaire de l'armée allemande a conclu à la fin des années 1930 que l'utilité du concept d'*Auftragstaktik* dans les situations modernes était douteuse<sup>10</sup>. Au moment où son célèbre livre de 1937, *Achtung-Panzer!*, est apparu, Heinz Guderian était à l'aise de prêcher que tous les commandants de divisions blindées doivent « rester bien en avant pendant l'assaut, afin qu'ils puissent garder leurs unités constamment en vue et exercer leur influence personnelle sans délai<sup>11</sup> » [traduction]. Par influence personnelle, il entendait prendre des décisions qui pourraient l'emporter sur les décisions des subordonnés, et non « formuler des conseils ».

## LE MÉCANISME DU COMMANDEMENT AVANCÉ

Les Allemands avaient besoin d'une machine de manœuvre très réactive pour vaincre rapidement les adversaires et éviter les engagements frontaux et l'attrition. Les commandants ne pouvaient pas être partout à la fois, et ils n'avaient pas besoin de l'être. Le commandement avancé était destiné à soutenir le *Schwerpunkt* (« poids de l'effort ») au point décisif. Comme l'exprime Leo Freiherr Geyr von Schweppenburg, commandant de la 5<sup>e</sup> Panzerarmee en Normandie, le commandant devait « commander depuis le front ou au point d'action le plus décisif<sup>12</sup> » [traduction]. Le *Schwerpunkt* était représenté par une unité ou une formation qui occupait donc logiquement l'espace physique. Le manuel *Truppenführung* déclarait qu'un point d'effort principal (notre terme moderne) et un point décisif équivalaient tous deux à un centre de gravité.

L'idée de « point décisif » étant clairement expliquée, le manuel *Truppenführung* a poursuivi en expliquant que les commandants ne pouvaient pas le planifier et devaient parfois le rechercher :

Si le point décisif ne peut pas être déterminé dès le départ, alors l'action décisive doit être planifiée dans l'incertitude et changée plus tard. En règle

générale, chaque attaque traverse une série de crises jusqu'à ce qu'elle atteigne le point culminant. Il est essentiel que le commandement reconnaisse ce point et soit en mesure de prendre la décision d'exploiter immédiatement le succès avec tous les moyens disponibles ou d'éviter l'échec<sup>13</sup>.

Le major F. O. Miksche a souligné cette incertitude potentielle lors de la définition initiale du *Schwerpunkt* dans son étude de 1940, *Blitzkrieg*. Il a fait valoir que le *Schwerpunkt* est un « va-et-vient constant pour maintenir l'initiative ». Ce type de combat « nécessite des équipes d'attaque (*Angriffsgruppen*) qui sont pratiquement indépendantes et capables de se battre seules », et il « appelle à une large décentralisation. Les commandants doivent développer et encourager l'initiative à chaque étape<sup>14</sup> » [traduction].

La recherche du commandant pour savoir où appliquer le *Angriffsschwerpunkt* (poids de l'effort dans l'attaque) était impérative dans la technique opérationnelle allemande. Les *Aufmarschanweisungen* (directives de déploiement) ont formé le guide essentiel qui a défini le *Schwerpunkt* initial. La *Schwerpunktbildung*, soit la concentration des forces au point le plus avantageux, était un impératif absolu qui devait être atteint dans des occasions favorables passagères. Elle devait être déterminée rapidement et avec précision, et seul le commandant pouvait la percevoir et concentrer ses réserves pour profiter de cette occasion et surmonter les obstacles. L'*Aufrollen* était l'exploitation « immédiate et méthodique » de chaque succès local au moyen de poussées latérales pour s'assurer que le commandant pourrait renforcer le *Schwerpunkt*. L'*Aufrollen* protégeait le *Schwerpunkt* et consistait clairement en des efforts secondaires; le commandant ne laissait pas son attention être détournée par ces « spectacles secondaires ». Les subordonnés dans le combat de l'*Aufrollen* ont exercé l'initiative inhérente à leur indépendance doctrinale afin de créer de multiples options pour le commandant, si le poids initial de l'effort devait culminer.

La confiance du commandant dans ses manœuvres autour du champ de bataille, à la recherche de la faiblesse de l'ennemi, était davantage alimentée par ses perceptions sur place que par des rapports en amont de la chaîne de commandement qui pouvaient ou non refléter la réalité. Le *Fingerspitzengefühl* (« la sensation au bout des doigts »), le « flair instinctif pour le terrain et la tactique » que les Allemands chérissaient tant, était cultivé par le commandement avancé<sup>15</sup>. Le succès ou l'échec de la création et du maintien du poids de l'effort au point décisif dépendait principalement de la réactivité des formations et des unités subordonnées à la volonté du commandant. Par exemple, en Normandie, le General der Panzertruppen Hans von Funck, commandant du 47<sup>e</sup> corps de blindés, demandait continuellement au Generalleutnant Count Gerhard von Schwerin, commandant



Source : Wikipédia

de la 116<sup>e</sup> division blindée : « Quand puis-je compter sur votre division pour exécuter l'un de mes ordres d'une manière ou d'une autre<sup>16</sup>? » [traduction]

### LE COMMANDEMENT AVANCÉ MIS EN PRATIQUE

La capacité de mettre en pratique le commandement avancé était évidemment plus grande aux niveaux inférieurs, mais même au niveau des groupes d'armées, le désir de contrôler le *Schwerpunkt* était fort. Parfois, les hauts commandants allemands avaient l'impression que la réactivité ne pouvait être obtenue que lorsqu'ils contournaient les échelons. En mai 1940, le Field Marshal Fedor von Bock, commandant du groupe d'armées B, déclara : « Je ne peux laisser passer aucune occasion de faire bouger les choses à l'avant pour passer outre ». À Maastricht, il a outrepassé l'autorité subalterne du General Walter von Reichenau, commandant de la sixième armée, lorsqu'il a affirmé au General Erich Hoepner, commandant du 16<sup>e</sup> corps d'armée, l'importance vitale de réaliser une percée rapide vers et à travers Gembloux. « Je savais que je ne me rendais pas populaire », s'est souvenu Bock, « et Hoepner m'a accueilli avec la phrase – Vous n'avez pas besoin de me pousser! – Mais je devais exiger le maximum<sup>17</sup> » [traduction]. Il ne s'agissait pas du concept d'*Auftragstaktik*.

Lors de l'invasion de la France en 1940, Guderian a systématiquement ignoré les ordres. Lorsque le Generaloberst Ewald von Kleist lui ordonna de s'arrêter et de ne plus prolonger la tête de pont de la Meuse, Guderian se souvint : « Je ne voulais ni ne pouvais accepter ces ordres, qui impliquaient le sacrifice de l'élément de surprise que nous avons obtenu » [traduction]. Guderian était parfaitement disposé à interférer avec ses subordonnés, mais se hérissait face à l'interférence de

ses supérieurs<sup>18</sup>. Les commandants allemands à tous les niveaux ont clairement exploité tout ce qu'ils pouvaient du concept de *Selbständigkeit der Unterführer*, prenant régulièrement des décisions à la fois en l'absence d'ordres et en violation directe des ordres. À un moment donné de l'invasion de la France, le régiment de la *Leibstandarte* de Josef « Sepp » Dietrich, servant dans le 19<sup>e</sup> corps d'armée, a reçu l'ordre de s'arrêter sur la rive proche du fleuve Aa. Lorsqu'il s'est rendu compte que le mont Watten sur la rive opposée dominait toute la région, il a traversé de sa propre initiative et s'est emparé de la partie haute. Guderian a rappelé qu'au vu du succès de Dietrich, « j'ai approuvé la décision... sur le champ<sup>19</sup> » [traduction].

En Italie, le maréchal Albert Kesselring, commandant en chef du groupe d'armées C, a enregistré plusieurs cas d'armées, de corps et de divisions subordonnées essayant de livrer leurs propres batailles sur la ligne Hitler alors qu'il tentait de mener un combat du groupe d'armées à l'échelle de la péninsule. Lorsqu'il ordonna au General August von Mackensen, commandant de la 14<sup>e</sup> armée, d'envoyer la 29<sup>e</sup> division blindée pour combler une brèche, Mackensen s'y opposa et son manque de réactivité eut un impact négatif sur la défense plus large. Kesselring a observé que la 94<sup>e</sup> division d'infanterie du 14<sup>e</sup> corps de blindés, « en désobéissance à [ses] ordres exprès », rassembla ses réserves là où, selon elle, elles devaient l'être et cela produisit une situation où les lacunes créées devant le massif de Petrella « ne purent pas être comblées<sup>20</sup> » [traduction].

En tant que commandant du 19<sup>e</sup> corps d'armée pendant la campagne de Pologne, Guderian dirigea la première vague et contrôla le *Schwerpunkt*, la 3<sup>e</sup> brigade blindée de la 3<sup>e</sup> division blindée. À un moment donné de la campagne de Pologne, la 2<sup>e</sup> division motorisée a signalé qu'un régiment avait été contraint de se retirer face à la cavalerie polonaise. Furieux, Guderian s'est présenté le lendemain matin, a contourné le commandant de division et a personnellement conduit le régiment en question jusqu'à la traversée de la rivière Kamiok, afin de mettre fin à ce qu'il percevait comme de la panique et d'envoyer un message sur la façon de diriger. Le 13 juin 1940, Guderian, commandant le groupe blindé Guderian, croisa le lieutenant-colonel Hermann Balck en train de regrouper ses forces sur une tête de pont près d'Étrepy et lui ordonna immédiatement de se diriger vers Saint-Dizier. Ce n'est que plus tard que Guderian a informé le commandant de la division et du corps d'armée de Balck de son intervention à *trois* niveaux inférieurs<sup>21</sup>.

Guderian a finalement jugé le commandement avancé et la réactivité qu'il a générée comme la principale raison des succès au cours des deux premières années de la guerre.

Le chef devrait être bien à l'avant. Il devrait être situé de manière à pouvoir lui-même voir ce qui se passe, et recevoir directement les messages de ses unités



« Rommel a peut-être incarné la philosophie du commandement avancé. »

Source : Wikipédia

de reconnaissance, étant ainsi en mesure de donner ses ordres rapidement. Dans le cas de grandes unités qui marchent en plusieurs colonnes, il doit se trouver avec la colonne la plus importante. Il doit en tout cas toujours être *à l'avant de sa réserve*, sinon il perd toute possibilité de leadership<sup>22</sup>.

Au cours des étapes initiales de l'opération BARBAROSSA, Erich von Manstein, commandant du 56<sup>e</sup> corps d'armée, a observé que la recherche constante de la faiblesse de l'ennemi était un impératif en tout temps, et il doutait qu'« il y ait quelque chose de plus difficile à apprendre que de percevoir à quel moment un relâchement de la résistance ennemie offre à l'attaquant sa chance décisive ». C'est la raison pour laquelle aucun commandant de force blindée, a-t-il soutenu, « ne pouvait se permettre de dépendre d'un poste de commandement situé loin en amont » dans les situations modernes. Attendre que les subordonnés rendent compte avec précision des conditions présentes au poids de l'effort ferait perdre du temps, ce qui entraînerait des décisions tardives, et « toutes sortes d'occasions seraient manquées<sup>23</sup> ». Il a reconnu l'intérêt de laisser les commandants libres de déterminer la méthode d'exécution. Il a toutefois compris intuitivement et par expérience que les commandants supérieurs ont toujours été confrontés à la possibilité de participer directement aux opérations des subordonnés.

Le major-général Frederick von Mellenthin, chef d'état-major de la 4<sup>e</sup> armée blindée, a noté que tous les commandants de la *Panzerwaffe* étaient imprégnés de l'esprit du commandement avancé. Curieusement, il n'a pas dit qu'ils étaient imprégnés du concept d'*Auftragstaktik*. Ils croyaient certainement qu'une perception précise de la vulnérabilité de l'ennemi n'était possible que grâce au commandement avancé. Le général Erhard Raus, commandant de la 6<sup>e</sup> division blindée, a reconnu l'importance de l'initiative subordonnée, mais a souligné

que le commandement « doit s'adapter aux conditions en constante évolution sur le front ». Ce qui « importait le plus », a-t-il affirmé, était « la présence d'un commandant comme unique source en matière de diffusion des ordres, de prise de décisions et de responsabilité globale<sup>25</sup> » [traduction].

Le major-général Hasso von Manteuffel, commandant de la division Grossdeutschland en Russie, croyait que

[t]ous les commandants d'armée jusqu'au commandant de division ont leur place sur le champ de bataille, en particulier là où ils ont la meilleure vue sur le terrain et de bonnes communications avec le noyau blindé. J'étais toujours là où je pouvais voir et entendre ce qui se passait au front, c'est-à-dire du côté ennemi et tout autour de moi. Rien ni personne ne peut remplacer l'impression personnelle! [Traduction]

En tant que commandant de bataillon et de régiment de la 7<sup>e</sup> division blindée en Russie, Manteuffel a personnellement mené une attaque rapide contre un village et a dirigé le 6<sup>e</sup> régiment des fusiliers dans une attaque sur le fleuve Dniepr<sup>26</sup>.

Kurt Meyer, commandant de la 12<sup>e</sup> division SS Hitlerjugend, a estimé que le commandant de la division « fait partie des éléments avancés de ses troupes offensifs afin d'être capable de prendre des décisions en rapport avec la situation et porter les coups de grâce<sup>27</sup> ». La présence à l'avant de Meyer en Normandie lui a donné une bien meilleure connaissance de la situation que son adversaire de la division blindée canadienne, le major-général George Kitching, commandant de la 4<sup>e</sup> division blindée canadienne. Frido von Senger und Etterlin, commandant de la 17<sup>e</sup> division blindée en Russie, menait régulièrement le mouvement de front « au point de l'effort principal », en utilisant son expérience et en exerçant son autorité personnelle. Le commandement avancé

produisait un effet psychologique puissant, car il était capable de surveiller ses subordonnés et de s'assurer que ses ordres étaient « exécutés rapidement ». Cette rapidité d'exécution, a-t-il estimé, pouvait être « d'une importance décisive<sup>28</sup> » [traduction]. Une telle supervision immédiate contredit l'interprétation moderne du concept d'*Auftragstaktik* par les armées occidentales.

La technique de commandement d'Herman Balck en tant que commandant de division blindée était clairement basée sur le commandement avancé. Il a déclaré :

J'avais pris un arrangement particulier avec mon chef d'état-major concernant le leadership. Je suis resté avec l'état-major divisionnaire à un endroit défini qui était un peu éloigné du centre des combats, et j'ai maintenu la communication avec le quartier général supérieur et les unités adjacentes, puis dirigé des renforts vers le front. Simultanément, je demeurais mobile, dirigeant à partir du front par radio ou par ordre personnel. J'étais toujours au point clé correspondant et pouvais changer de position rapidement. J'ai continué à utiliser cette technique de commandement tout au long de mon mandat en tant que commandant de division et je n'ai jamais regretté de l'avoir fait<sup>29</sup> [traduction].

Au cours de l'opération BARBAROSSA, le général Walter Model commanda la 3<sup>e</sup> division blindée sous le 24<sup>e</sup> corps de blindés, dans le 2<sup>e</sup> groupe blindé Guderian. Selon Steven Netwon, Model était « partout, sauf au quartier général de la division. Il n'arrêtait pas d'apparaître... et de jurer, à chaque situation de crise, qu'il s'agisse de la percée soviétique au sud-est de Staryy Bykhow ou de l'action des chars lourds à Propriusk – les deux le 19 juillet, mais à plus de cinquante kilomètres l'un de l'autre! » Lorsqu'il a pris le commandement du 41<sup>e</sup> corps de blindés, il a toujours commandé de manière agressive à partir du point qu'il considérait comme le *Schwerpunkt* ou point de crise. Des rumeurs se sont rapidement répandues selon lesquelles « même les commandants de compagnies modestes devraient toujours être prêts à avoir le commandant de corps d'armée à leurs côtés<sup>30</sup> » [traduction].

Il est évident que la présence à l'avant de Model l'a aidé à développer une connaissance intime de ses commandants de régiment et de bataillon et a, en fait, servi à renforcer le concept d'*Auftragstaktik*, parce qu'il savait qui avait besoin d'instructions générales et qui avait besoin d'une plus grande supervision. Cependant, alors que Model montait en grade pour commander des corps, des armées et des groupes d'armées, il continuait à mener « une guerre de caporal » et « donnait même des ordres directs à la plus petite des unités et parfois, il les menait lui-même dans l'action<sup>31</sup> » [traduction]. Model contournait continuellement les échelons et dirigeait souvent les unités personnellement afin d'atteindre le degré de réactivité dont il pensait avoir besoin à l'époque.

Rommel a peut-être incarné mieux que quiconque la philosophie du commandement avancé. En tant que commandant de la 7<sup>e</sup> division blindée en France, il est apparu à plusieurs reprises au point décisif, a contourné ses subordonnés, a assumé le commandement direct et a façonné l'action selon sa volonté. Il a pris le commandement direct du 2<sup>e</sup> bataillon/7<sup>e</sup> régiment de fusiliers « et a dirigé lui-même les opérations pendant un certain temps ». Il s'efforçait d'obtenir un « contrôle de combat serré » à l'ouest de la Meuse et préférait donner des ordres directs aux commandants de régiment, car l'encodage nécessaire à la transmission sans fil était trop lent pour son cycle décision-action. Le 15 mai, il avança avec le 25<sup>e</sup> régiment de blindés de tête « afin de pouvoir diriger l'attaque à partir de l'avant et faire venir l'artillerie et les bombardiers en piqué au moment décisif ». De toute évidence, lui seul pouvait discerner le « moment décisif » pour la division. Cependant, Rommel a toujours souligné que les commandants de blindés « doivent apprendre à penser et à agir de manière indépendante dans le cadre du plan général et ne pas attendre de recevoir des ordres<sup>32</sup> » [traduction].

Le commandement avancé est demeuré au cœur de la technique de commandement de Rommel dans le désert. Son chef d'état-major, Alfred Gause, a déclaré qu'il « s'immisçait dans le contrôle des unités individuelles s'il le jugeait nécessaire » et qu'il « n'a jamais permis de relâchement dans l'exercice du contrôle<sup>33</sup> » [traduction]. Michael Carver, qui a combattu contre Rommel en Afrique du Nord, estimait que ce dernier obtenait un avantage considérable en étant « constamment présent dans la zone de front », car son influence « s'est fait sentir directement sur le champ de bataille très près de l'heure et de l'endroit où il avait donné ses ordres<sup>34</sup> » [traduction]. Fritz Bayerlein a admis que lorsqu'il a pris le commandement de la 3<sup>e</sup> division blindée en 1943, il a copié le style agressif de commandement avancé de Guderian et de Rommel<sup>35</sup>.

Balck a commandé le 1<sup>er</sup> régiment d'infanterie motorisée dans la 1<sup>re</sup> division blindée, en mai 1940. À Sedan, se souvint-il plus tard, « mes chefs de combat m'ont dit qu'ils étaient épuisés, qu'ils ne pouvaient tout simplement plus avancer, et j'ai dit – très bien. Celui qui veut rester ici peut rester ici. Je mène l'attaque du prochain village – et bien sûr, tout le régiment s'est levé comme un seul homme pour me suivre. » De son temps en tant que commandant de la 11<sup>e</sup> division blindée en Russie, Balck a déclaré : « Je commandais depuis le front par radio et je pouvais donc toujours être au point d'action le plus critique. ... *Cela nous a permis d'obtenir une supériorité fantastique sur les divisions qui nous affrontaient* [non souligné dans l'original]<sup>36</sup> » [traduction].

## ASSURANCE CONTRE LA NATURE HUMAINE

Il ne fait aucun doute que les commandants allemands contournaient régulièrement les échelons de commandement pour pousser leurs subordonnés à surmonter les points psychologiques culminants. Rommel et les autres cherchaient constamment à atténuer l'inertie par un commandement avancé. Rommel faisait généralement confiance aux compétences tactiques de ses subordonnés; ce en quoi il n'avait pas confiance, c'était la nature humaine. Il croyait fermement ceci :

C'est une erreur de supposer que tous les officiers d'unité feront tout ce qu'il y a à faire dans leur situation; la plupart d'entre eux succombent rapidement à une certaine inertie. Ensuite, il est simplement rapporté que, pour une raison ou une autre, ceci ou cela ne peut pas être fait – les raisons sont toujours assez faciles à imaginer. On doit faire ressentir l'autorité du commandant à ce type de personnes pour les sortir de leur apathie. Le commandant doit être le principal moteur de la bataille et les troupes doivent toujours reconnaître son apparence en contrôle personnel<sup>37</sup> [traduction].

La vérité de cette déclaration a prouvé que le pur *Auftragstaktik* n'était tout simplement pas suffisant. Si les subordonnés ne pouvaient pas « enfoncer le clou », le supérieur devait intervenir pour maintenir l'élan.

## LA TENSION POSITIVE DE L'INDÉPENDANCE ET DU CONTRÔLE

La tension inhérente entre la « liberté » et le « contrôle » était inévitable dans la méthode de commandement allemande. Il a été suggéré que le concept d'*Auftragstaktik* « rejetait comme contre-productive toute tentative de contrôler le type d'action initiée pendant le combat », mais le supérieur portait « évidemment » le plus grand fardeau dans l'accomplissement de la mission, car il devait « enseigner, faire confiance, soutenir et corriger des actions bien intentionnées, mais éventuellement erratiques<sup>38</sup> » [traduction]. Le lieutenant-colonel Walter von Lossow a soutenu qu'un risque du concept d'*Auftragstaktik* était que le commandant supérieur serait « capable d'exercer sa volonté en descendant littéralement jusqu'aux soldats dans leur tranchée, bien que ses directives puissent ne pas être appropriées pour la situation tactique<sup>39</sup> » [traduction].

Le concept d'*Auftragstaktik*, tel qu'il était compris pendant la Seconde Guerre mondiale, signifiait en fait le contraire. Dans le cadre de la doctrine du commandement avancé, les commandants allemands ne « descendaient » pas vraiment : ils étaient déjà là pour se faire une idée directe de la situation et corriger les décisions erronées ou une *indécision*, une tâche implicite pour les supérieurs dans la philosophie d'*Auftragstaktik*. Manstein affirma qu'après une action réussie, le commandement avancé « était

nécessaire pour contrer le phénomène trop naturel de la fatigue au combat et pour insuffler une nouvelle vie aux hommes ». Le commandement avancé a également donné à Manstein une « nouvelle vie »; le commandant en chef « non seulement... a perpétuellement des exigences à atteindre dans l'accomplissement de sa mission », a-t-il déclaré, mais en réalité « il insuffle une nouvelle énergie par ces visites aux troupes combattantes<sup>40</sup> » [traduction].

## POURQUOI LE COMMANDEMENT AVANCÉ A FONCTIONNÉ

Le brigadier Richard Simpkin a déclaré que la Wehrmacht « avait son lot de commandants *forts* qui cherchaient à diriger la situation selon leur volonté plutôt que d'y répondre », et que leur obstination a finalement « frustré le contrôle directif » (c.-à-d. le concept d'*Auftragstaktik*)<sup>41</sup> [traduction]. Kesselring s'est exprimé sur « l'inconvénient d'avoir des commandants subordonnés ayant une forte personnalité », mais le manuel *Truppenführung* a souligné que les dirigeants avaient besoin d'une forte volonté et d'un caractère puissant<sup>42</sup> [traduction]. C'était la ferme volonté des commandants allemands qui ont maintenu l'unité d'effort tout au long du cycle de vie d'une opération et atténué les aspects négatifs du concept d'*Auftragstaktik* qui pouvaient se manifester par une dissipation de la force.

Aucun observateur averti ne contestera le fait que les commandants allemands marchaient fréquemment sur les orteils et l'ego de leurs subordonnés. Le feld-maréchal Günther von Kluge a régulièrement aplati la chaîne de commandement et attiré les critiques de ses subordonnés. Irrité par la performance de la 7<sup>e</sup> armée de Paul Hausser contre l'opération COBRA, la percée américaine en Normandie, Kluge a renvoyé le chef d'état-major et le commandant du 84<sup>e</sup> corps d'armée et a assumé le commandement direct de l'armée et du corps d'armée. Il a été décrit comme une « force motrice, énergique, presque téméraire, même au point de prendre des risques pour lui-même<sup>43</sup> » [traduction]. Bien que la technique du commandement de Guderian pour le contrôle en aval au *Schwerpunkt* ait meurtri l'ego de certains officiers supérieurs, elle a considérablement amélioré les chances de succès<sup>44</sup>.

Le commandement avancé fonctionnait parce que le commandant qui le pratiquait exploitait aussi l'indépendance vis-à-vis de son supérieur que lui accordait la doctrine. De nombreux commandants ont simultanément aplati la chaîne de commandement pour contrôler directement leurs subordonnés et ont résisté aux tentatives des supérieurs d'interférer avec leur propre indépendance qui leur avait été accordée grâce au concept d'*Auftragstaktik*. Puisque le commandant se réservait le droit d'intervenir et de contourner les échelons, il comprenait que son supérieur se réservait le même droit. Le subordonné comprenait que l'intervention était la prérogative naturelle du supérieur<sup>45</sup>. Si le

subordonné n'était pas à la hauteur, le commandant supérieur prenait le commandement afin d'entreprendre l'action *décisive* au *Schwerpunkt*. Les subordonnés n'étaient pas les seuls censés faire preuve d'initiative.

Dès 1940, S. L. A. Marshall avait correctement discerné que la nature des attaques allemandes sur des fronts étroits et organisées en profondeur « nécessitait que le commandement se déplace en aval, là où il pouvait superviser les opérations dans la zone limitée de décision<sup>46</sup> » [traduction]. En 1942, l'accent mis sur la réactivité par les Allemands était bien compris par l'armée américaine. Une étude du ministère de la Guerre a déclaré :

L'obligation pour eux [les commandants] d'appréhender rapidement la situation afin d'exercer un commandement efficace nécessite qu'ils se déplacent vers le front. La plupart du temps, ils sont en pleine bataille... Au cours des opérations, les ordres de combat adaptent les missions initiales des unités subordonnées selon l'évolution imprévisible des événements. Pourtant, *la rapidité des réactions d'un commandement dépend de la présence du commandant au front* [non souligné dans l'original]<sup>47</sup> [traduction].

Ceci est radicalement différent de l'interprétation occidentale selon laquelle la réaction rapide est conduite par une autorité décentralisée.

Certains observateurs ont même laissé entendre que le concept d'*Auftragstaktik* a donné aux Allemands une capacité supérieure à exploiter des situations chaotiques. Le lieutenant-colonel de l'Armée canadienne Charles Oliviero, par exemple, a soutenu que les commandants (et les soldats) de la Wehrmacht « faisaient tout pour AUGMENTER la confusion et le désordre, sachant fort bien que cela leur profitait au niveau tactique<sup>48</sup> ». Une telle approche peut avoir eu quelques récompenses tactiques ici et là, mais au contraire, les commandants allemands ont cherché à *réduire* la confusion et le désordre au *Schwerpunkt* déjà défini, ou dans les conditions générales de combat, afin de pouvoir ensuite déterminer un nouveau *Schwerpunkt* par commandement avancé. L'unité d'effort n'est pas un concept basé sur le chaos. Les commandants allemands, qui avaient l'habitude de remettre en question la validité des rapports, étaient également habitués à maintenir un contrôle positif et même à orchestrer les actions des unités subordonnées lorsque cela était nécessaire<sup>49</sup>.

La pratique allemande du concept d'*Auftragstaktik*, souligne Roger Beaumont, « n'était pas le modèle de commandement en roue libre » sous-entendu par les analystes et les historiens. De plus, « il n'est pas garanti » que la pratique du concept d'*Auftragstaktik* augmente la réponse tactique « dans tous les cas ou même dans la plupart des cas<sup>50</sup> » [traduction]. Ce point ne doit pas être négligé, mais les

militaires occidentaux s'accrochent désormais avec ténacité à l'idée que le concept d'*Auftragstaktik* a entraîné une prise de décision plus rapide pendant la guerre et ce commandement de mission le fait encore aujourd'hui. Le commandement avancé comme le pratiquait Guderian a amélioré les chances de succès tactique et opérationnel parce que les dirigeants étaient en mesure d'exploiter des occasions imprévues<sup>51</sup>. Il faut souligner que le concept d'*Auftragstaktik* générait *perceptions* tandis que le commandement avancé générait *la perception*, et que cette dernière constituait l'activité cognitive la plus importante.

## CONCLUSION

Le concept d'*Auftragstaktik* n'a jamais voulu dire qu'il fallait généraliser le contrôle réduit que les enthousiastes de la Wehrmacht ont accepté. Si les Allemands croyaient vraiment que « l'indépendance du subordonné » était à elle seule suffisante pour dominer les adversaires potentiels en termes de réactivité sur le champ de bataille, la philosophie du commandement avancé n'aurait pas été explicitement énoncée dans la doctrine. Pourtant, le fait même que le commandement avancé était si fortement enraciné suggère que les Allemands croyaient que la créativité inhérente à l'indépendance des subordonnés nécessitait la « poussée » et le contrôle implicites du commandement avancé, en tant que force morale unificatrice pour transformer la créativité en quelque chose d'utile, quelque chose qui pourrait être exploité jusqu'à la limite par le poids de l'effort, et ce, dans le but d'obtenir une victoire rapide.

L'indépendance des subordonnés signifiait qu'on nourrissait beaucoup d'espoir et de confiance qu'une exécution appropriée aurait lieu. Le commandement avancé était la police d'assurance contre l'inévitable mauvaise interprétation de l'intention supérieure et contre les moments de faiblesse dus à la fatigue, même chez les meilleurs subordonnés, quel que soit leur niveau de compréhension de cette intention supérieure. De plus, les subordonnés peuvent avoir compris l'intention supérieure, mais sans y croire. De toute évidence, le commandement avancé et le concept d'*Auftragstaktik* ne s'emboîtaient pas parfaitement, mais les frictions inévitables étaient gérables, car on avait une compréhension générale de la façon dont les deux concepts fonctionnaient à l'appui de la philosophie allemande plus large de la guerre. Les armées occidentales feraient bien de garder cela à l'esprit, car la guerre de manœuvre exige d'adopter une telle philosophie unifiée; elle est encore plus nécessaire pour les concepts récents, comme les opérations dans de multiples domaines. 🍁

## REMERCIEMENTS

L'auteur tient à remercier le major-général (à la retraite) David T. Zabecki et le général (à la retraite) Crosbie E. Saint de l'armée américaine, ainsi que le colonel Karl-Heinz Frieser de l'armée allemande pour leurs commentaires.

## À PROPOS DE L'AUTEUR

Le major John N. Rickard sert actuellement au sein du département de formation professionnelle militaire au Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne. Le major Rickard est titulaire d'un doctorat en histoire militaire de l'Université du Nouveau-Brunswick et a enseigné la stratégie, la tactique et l'art opérationnel à l'American Military University. Il est actuellement professeur adjoint au Collège militaire royal du Canada. Il est l'auteur de cinq livres, notamment *Patton at Bay: The Lorraine Campaign, September to December 1944* et *Advance and Destroy: Patton as Commander in the Bulge* qui a remporté le prix 2011 de l'US Army Historical Foundation Distinguished Writing Award pour l'histoire opérationnelle de bataille. Sa publication la plus récente est *Forward with Patton: The World War II Diary of Colonel Robert S. Allen*.

## NOTES

1. Helmut Ritgen, *The Western Front 1944: Memoirs of a Panzer Lehr Officer*, traduit par Joseph Welsh, Winnipeg, J. J. Federowicz, 1995, p. 296.
2. Colonel Trevor N. Dupuy, *A Genius for War: The German Army and General Staff, 1807-1945*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1977, p. 268; Martin van Creveld, *Fighting Power: German and U.S. Army Performance, 1939-1945*, Westport, Conn., Greenwood Press, 1982, p. 36. Voir également Jörg Muth, *Command Culture: Officer Education in the U.S. Army and the German Armed Forces, 1901-1940, and the Consequences for World War II*, Denton, Tex., University of North Texas Press, 2011, p. 22.
3. William S. Lind, *Maneuver Warfare Handbook*, Boulder, Colo., Westview Press, 1985, p. 22-23.
4. Robert Leonhard, *The Art of Maneuver: Maneuver-Warfare Theory and AirLand Battle*, New York, Presidio Press, 1991, p. 116. Voir également Marco Sigg, *Der Unterführer als Feldherr im Taschenformat: Theorie und Praxis der Auftragstaktik im deutschen Heer 1869 bis 1945*, Paderborn, Ferdinand Schöningh, 2014.
5. Daniel J. Hughes, « Misuses of German Military History », *Military Review*, vol. 66, n° 12 (décembre 1986), p. 67.
6. Robert M. Citino, *The Wehrmacht Retreats: Fighting a Lost War, 1943*, Lawrence, Kans., University Press of Kansas, 2012, p. xix.
7. Bruce Condell et David T. Zabecki, éd., *On the German Art of War: Truppenführung*, Boulder, Colo., Lynne Rienner, 2001, p. 23-24.
8. Général Waldemar Erfurth, *Die Überraschung im Kriege*, Verlag, Berlin, Mittler & Sohn, 1938. Citation de l'édition anglaise : *Surprise*, traduit par Stefan T. Possony, Ph. D., et Daniel Vilfroy, Harrisburg, Penn., Military Service Publishing Company, 1943, p. 41.
9. Condell et Zabecki, *Truppenführung*, p. 92, 101.
10. Erich Weniger, « Der Selbständigkeit der Unterführer und ihre Grenzen [l'indépendance du subordonné et ses limites] », *Militarwissenschaftliche Rundschau*, vol. 8/9, n° 2 (1944), p. 100-115.
11. Heinz Guderian, *Achtung-Panzer! The Development of Armoured Forces, Their Tactics and Operational Potential*, traduit par Christopher Duffy, Londres, Arms and Armour Press, 1993, p. 183.
12. Freiherr Geyr von Schweppenburg, « Reflections on the Invasion, Part 2 », *Military Review*, vol. 41, n° 3 (mars 1961), p. 14-15.
13. Condell et Zabecki, *Truppenführung*, p. 23-24, 37, 91, 109.
14. F. O. Miksche, *Blitzkrieg*, Londres, Faber & Faber, 1941, p. 54.
15. Général William Depuy, *Generals Balck and Von Mellenthin on Tactics: Implications for NATO Military Doctrine*, McLean, Va. BDM, 1980, p. 21.
16. Heinz Günther Guderian, *From Normandy to the Ruhr: With the 116th Panzer Division in World War II*, Bedford, Penn., Aberjona Press, 2001, p. 71.
17. Klaus Gerbet, éd., *Generalfeldmarschall Fedor von Bock, The War Diary, 1939-1945*, Atglen, Penn., Schiffer Military History, 1996, p. 135, 138-139.
18. Heinz Guderian, *Panzer Leader*, Londres, Michael Joseph, 1952, p. 107, 160.
19. Charles Messenger, *Hitler's Gladiator: The Life and Times of Oberstgruppenführer and Panzergeneral-Oberst der Waffen-SS Sepp Dietrich*, Londres, Brassey's, 1988, p. 82.
20. Albert Kesselring, *The Memoirs of Field Marshal Albert Kesselring*, Londres, William Kimber, 1953, p. 202-203.
21. Guderian, *Panzer Leader*, p. 68-72, 128.
22. Heinz Guderian, « Armored Warfare: Considerations of the Past and Future », *Armored Cavalry Journal*, vol. 58, n° 1 (janvier-février 1949), p. 2-3.
23. Erich von Manstein, *Lost Victories*, édité et traduit par Anthony G. Powell, Chicago, Henry Regnery Company, 1958, p. 189.
24. F. W. von Mellenthin, *Panzer Battles: A Study of the Employment of Armour in the Second World War*, traduit par H. Betzler, Norman, Okla., University of Oklahoma Press, 1956, p. 24.

25. Erhard Raus, *Panzer Operations: The Eastern Front Memoir of General Raus, 1941-1945*, compilé et traduit par Steven H. Newton, New York, Da Capo Press, 2003, p. 341-343.
26. Donald G. Brownlow, *Panzer Baron: The Military Exploits of General Hasso von Manteuffel*, North Quincy, Mass., The Christopher Publishing House, 1975, p. 75-76.
27. Kurt Meyer, *Les soldats du Reich*, Bayeux, France, Heimdal, 1996, p. 366.
28. Frido von Senger und Etterlin, *Neither Fear nor Hope*, traduit par George Malcom, Londres, Macdonald, 1960, p. 83.
29. Hermann Balck, *Order in Chaos: The Memoirs of General of Panzer Troops Hermann Balck*, édité et traduit par David T. Zabecki et Dieter J. Biederkaeren, Lexington, Ky. University Press of Kentucky, 2015, p. 251.
30. Steven H. Newton, *Hitler's Commander: Field Marshal Walther Model: Hitler's Favorite General*, New York, Da Capo Press, 2006, p. 133, 147, 153.
31. F. W. von Mellenthin, *German Generals of World War II As I Saw Them*, Norman, Okla., University of Oklahoma Press, 1977, p. 151; Newton, *Hitler's Commander*, p. 133, 147, 153.
32. B. H. Liddell Hart, éd., *The Rommel Papers*, Londres, Collins, 1958, p. 10, 13, 15, 17.
33. Alfred Gause, « Command Techniques Employed by Field Marshal Rommel in Africa », *Armor*, vol. 67, n° 4 (juillet-août 1958), p. 23.
34. Michael Carver, *Tobruk*, Londres, B.T. Batsford, 1964, p. 252.
35. Lieutenant-général (ret) Fritz Bayerlein, « With the Panzers in Russia 1941 & 43 », *Marine Corps Gazette*, vol. 38, n° 12 (décembre 1954), p. 62.
36. *Translation of Taped Conversation with General Hermann Balck, 12 January 1979, and Brief Biographical Sketch*, janvier 1979, Battelle Columbus Laboratories, Tactical Technology Center, Columbus, Ohio, p. 22-23; général William DePuy, « Generals Balck and von Mellenthin on Tactics: Implications for NATO Military Doctrine », BDM/W-81-077-TR, décembre 1980, p. 48.
37. Liddell Hart, *The Rommel Papers*, p. 226.
38. Lieutenant-colonel John L. Silva, « Auftragstaktik: Its Origin and Development », *Infantry*, vol. 79, n° 5 (septembre-octobre 1989), p. 9.
39. Lieutenant-colonel Walter von Lossow, « Mission-Type Tactics versus Order-Type Tactics », *Military Review*, vol. 57, n° 6 (juin 1977), p. 90.
40. Manstein, *Lost Victories*, p. 189.
41. Brigadier Richard E. Simpkin, *Race to the Swift: Thoughts on Twenty-First Century Warfare*, Londres, Brassey's, 1985, p. 232.
42. Kesselring, *The Memoirs of Field Marshal Albert Kesselring*, p. 202-203; Robert M. Citino, *The Path to Blitzkrieg: Doctrine and Training in the German Army, 1920-1939*, Boulder, Colo., Lynne Rienner, 1999, p. 13.
43. L. F. Ellis, *Victory in the West, Volume I: The Battle of Normandy*, Londres, HMSO, 1962, p. 384-385; colonel Rüdiger Graeger, « Field Marshal Günther von Kluge as C-in-C West in 1944 », *RUSI Journal*, vol. 143, n° 5 (octobre 1998), p. 59.
44. Kenneth Macksey, *Guderian: Creator of the Blitzkrieg*, New York, Stein & Day, 1976, p. 84.
45. Major John F. Antal, « Forward Command: The Wehrmacht's Approach to Command and Control in World War II », *Armor*, vol. 100, n° 6 (novembre-décembre 1991), p. 26, 29.
46. S. L. A. Marshall, *Blitzkrieg: Its History, Strategy, Economics and the Challenge to America*, New York, William Morrow & Co, 1940, p. 20.
47. War Department, Military Intelligence Service, « The German Armored Army », *Special Series*, n° 2 (10 août 1942), p. 19-20.
48. Lieutenant-colonel (ret) Charles Oliviero, « Auftragstaktik et désordre au combat : une nouvelle perspective du champ de bataille », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, vol. 4, n° 2 (été 2001), p. 65.
49. Major Bernard R. K. K. Tan, « Auftragstaktik: A Critical Analysis of the Concept and of Its Viability in the Future », *British Army Review*, n° 109 (avril 1995), p. 6.
50. Roger Beaumont, « Wehrmacht Mystique Revisited », *Military Review*, vol. 70, n° 2 (février 1990), p. 67. Sur la nature à double tranchant d'*Auftragstaktik*, voir lieutenant-colonel Knut Czelslik, « Auftragstaktik – Thoughts of a German Officer », *Infantry*, vol. 81, n° 1 (janvier-février 1991), p. 11.
51. Florian K. Rothbrust, *Guderian's XIXth Panzer Corps and the Battle of France: Breakthrough in the Ardennes, May 1940*, Westport, Conn., Praeger, 1990, p. 92.