Zeitschrift: Rivista Militare Ticinese
Herausgeber: Amministrazione RMSI
Band: 3 (1930)
Heft: 5

Artikel: L'arte di condurre gli uomini
Autor: Martinelli, V.
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-238977

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: 08.07.2025

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

L'arte di condurre gli uomini

Comandare, significa prevedere, concepire, poi far eseguire. In tempo di pace, se l'alto comando deve innanzitutto prevedere e concepire, il comando subalterno deve essenzialmente prepararsi ad eseguire e rendere la truppa atta all'azione. Alla guerra invece l'alto comando mostrerà solo il compito che il comando subalterno dovrà assolvere mediante la truppa.

Per prevedere occorre intelligenza e discernimento; per concepire occorre il senso delle possibilità che danno le conoscenze professionali; per far eseguire occorre un carattere.

La nostra milizia esige dei capi *e sopratutto dei capitani dalla personalità bene spiccata*, così dice la nostra « Istruzione sul servizio in campagna ». Perchè « soprattutto » dei capitani? Perchè il capitano, nella sua unità, deve conoscere ciascuno e dev'essere conosciuto da tutti. Ora egli è l' intendente che provvede all'alloggio ed alla sussistenza, ora il giudice che punisce, l'istruttore che forma la truppa a sua immagine, il maestro che ordina, il capo che domani forse potrebbe disporre dell'esistenza dei suoi uomini.

C'era una volta..... un eccellente capitano svizzero tedesco, il quale, malgrado le sue qualità riconosciute ed apprezzate, aveva il torto di non conoscere troppo bene la lingua italiana.

Una sera, all'appello principale, aveva detto alla truppa: « Domani, marcia in montagna, metterete calze bucate ». Con ciò voleva dire non propriamente calze rotte, ma calze pulite, di bucato.

Banale malinteso, si dirà. Ma se si pensa che il linguaggio è espressione di sentimenti, è funzione immediata dell'anima, se si pensa che conoscere a fondo il linguaggio di una comunità significa conoscerne la psicologia, quell'eccellente capitano, che involontariamente maltrattava i piedi dei suoi uomini, malgrado tutta la devozione e lo scrupolo con cui adempiva il suo compito, era incapace di leggere nel cuore dei suoi subalterni ticinesi, e soprattutto di plasmarne l'anima. Lo provò il fatto che, a quella infelice espressione, la sua compagnia (durante la giornata aveva lavorato bene) s'era messa a ridere maliziosamente. Il buon capitano, interpretando quel ridere all'appello serale come una mancanza di rispetto verso la sua persona, fece rientrare la compagnia negli accantonamenti e la licenziò, per punizione, un'ora più tardi.....

Tiriamo avanti. Ancora nell'età dell'ardore, e già in quella della saggezza, il capitano conosce la natura umana; sa che per essere in diritto di esigere il sacrificio della vita dei suoi subalterni, non basta essere temuto, occorre ancora averne guadagnato la fiducia e il cuore. Se egli è l'amico

che comprende e incoraggia, egli è anche il nemico, poichè rappresenta la guerra; e sarebbe colpevole se egli non tenesse calcolo delle esigenze della guerra quando comanda la compagnia.

Tutto questo concorre a fare il condottiero di uomini per eccellenza: « colui che non prova delusioni; perchè non ha mai avuto illusioni..... colui che vede la realtà delle cose, dice il generale Tanaut, e null'altro che la realtà ».

Quali sono queste illusioni, e qual'è questa realtà? Lasciamo rispondere ad ufficiali che hanno fatto la guerra: « Occorre diffidare delle illusioni che ci creiamo durante le manovre, dove le esperienze si fanno col soldato calmo, tranquillo, riposato, nutrito, attento, obbediente, con l'uomo intelligente e docile, in una parola; e non con quell'essere nervoso, impressionabile, emozionato distratto, sovreccitato, intontito, irrequieto, che dal capo al soldato, è il combattente (eccezione fatta per i forti, ma sono rari) » Così l'uomo che noi istruiamo oggi, non è lo stesso che noi condurremo alla guerra. Precisiamo perchè: « L'orrore della morte che prova il soldato in faccia al pericolo, si traduce in paura, che è il suo solo e vero nemico. La paura infatti tende a paralizzare tutti i suoi sforzi ed a obbligarlo a confessarsi vinto prima ancora d'aver esaurito tutti i suoi mezzi d'azione ». (Così afferma il Generale Lucas nell'opera: « Ce que tout chef doit savoir »). Ora, se noi abbiamo a disposizione il mezzo di controllare i risultati della preparazione fisica e tecnica del soldato, e per conseguenza di scegliere il metodo che meglio convenga, se ci è già più difficile giudicare quale debba essere la preparazione tattica della truppa (poichè possiamo solo immaginare quali saranno le reazioni dell'avversario) ci sarà impossibile pensare al modo con cui gli uomini si comporteranno sotto il fuoco nemico, se applicheranno più o meno bene ciò che hanno imparato.

E' questo che rende la preparazione alla guerra particolarmente difficile, poichè a che servirà la migliore delle preparazioni se la paura avrà reso debole il più forte, maldestro il più abile e inebetito il più intelligente? Come arrivarci allora? E' noto che la paura non esclude certi gesti istintivi; non si troverà tutto il profitto dell'istruzione che in quel momento particolare del combattimento in cui non restano più all'uomo impaurito che *abitudini acquisite* dal *continuo addestramento*, e *l'automatismo dei movimenti*.

Tutti gli ufficiali combattenti delle differenti armate hanno confermato questo giudizio che equivale a dire: *l'abilità tecnica del soldato deve essere tale ch'egli sia in grado, sotto il fuoco nemico, di fare i movimenti riflessi necessari per mettere in azione la sua arma.* Ora questi movimenti non si ottengono che con la ripetizione costante di una successione di gesti rigorosamente uguali, esatti già fin dalle prime volte, vale a dire lenti e scrupolosamente controllati, poi sempre più rapidi. Lavoro questo, monotono, ma indispensabile, che deve essere continuato durante tutta la scuola recluta e tutti i corsi di ripetizione.

Ascoltiamo un altro soldato (Colonnello Montaigne) «La condotta dell'uomo è determinata dai suoi sentimenti. Sono i sentimenti combattivi che noi dobbiamo svegliare in lui, sviluppare ed esaltare rivolgendoci al suo cervello ed al suo cuore, sin dal primo giorno e ad ogni istante. *E occorre che tutti i nostri sforzi tendano a creare attorno all'uomo un'atmosfera altamente morale* (non già bestemmiando o insultando, poichè l'ufficiale che bestemmia dimostra al subalterno di non aver niente di meglio in testa) *in cui respiri, anche suo malgrado, da tutti i pori, il sentimento del dovere, l'amore della patria, lo spirito di sacrificio.* Tuttavia bisogna guardarsi dalle vane teorie e dai grandi discorsi. La parola è nemica dell'azione. Invece il sentimento dell'azione si sviluppa con l'azione stessa.

* * *

Un Principe tedesco ha scritto: « Quando il corpo è intirizzito, agghiacciato fino alle midolla dal freddo e dalla pioggia, quando esso è esaurito per le fatiche e le privazioni, quando il ferro e il fuoco spargono la morte nei ranghi, è necessario ancora ottenere l'obbedienza; la disciplina sola vi arriva ed è in vista di circostanze di questa gravità ch'essa deve essere stabilita ». Più una truppa è disciplinata, meno essa dovrà fare dei sacrifici per trionfare.

« Un surcroît de discipline .. se traduit toujours, à la guerre, par une économie de sang versé » dice il Regolamento di manovra della fanteria francese. Infatti la disciplina ha una portata molto più lontana che non si pensi generalmente; essa pure dev'essere creata in vista del campo di battaglia. E tuttavia essa non ha nulla di glorioso al suo inizio. Compiendo una quantità di piccoli doveri fastidiosi a forza di ripetizioni e apparentemente insignificanti, il soldato s'inizia a quella disciplina che Jomini ha definito «il cemento delle armate». Alla ginnastica corporale corrisponde una ginnastica cerebrale. Durante il tempo in cui diventa padrone dei suoi muscoli, temprandoli col lavoro quotidiano, il giovane soldato disciplina il suo cervello per indurlo ad obbedire. Passato questo periodo di duro tirocinio, durante il quale si lavora a creargli il « riflesso dell'obbedienza », egli s'accorge che la disciplina non mira ad uccidere la sua personalità, ma a regolare ed a coordinare gli sforzi. Per obbedire bene occorre essere intelligente. Il capo non dovrà solo creare la disciplina, ma anche mantenerla. E non sarà con le punizioni ch'egli ci arriverà. Infatti le punizioni leggere creano coscienze facili; il loro inevitabile aumento produce l'effetto snervante di colpi di spillo. Punire energicamente già fin dalle prime contravvenzioni alla disciplina equivale a mettere in guardia gli uomini, i quali spesso non misurano la gravità della mancanza che dal rigore della punizione. Poichè il vero capo, se non teme di punire, non lo desidera mai.

Egli sa che la punizione genera timore, e che il timore non suscita la devozione.

Per andare oltre il suo dovere l'uomo deve sentirsi conosciuto, compreso ed amato. Il capo traduce i suoi sentimenti in atti, preoccupandosi di condividere le gioie e le pene della sua truppa, procurandole tutti gli alleggerimenti compatibili con le dure esigenze del servizio.

In servizio, prima di coricarmi ho l'abitudine di andare a dar la buonanotte ai miei uomini. Ebbene durante le mie ronde volontarie, oltre aver notato un'atteggiamento di compiacenza e gratitudine da parte di quelli, ho avuto campo di constatare che quasi sempre qualcuno ha bisogno di aiuto, di consiglio. Uomini che non hanno ricevuto la cena perchè rientrati in ritardo da servizi speciali, uomini troppo pigiati in locali stretti per l'imprevidenza o la negligenza di un forriere, puta caso donnaiuolo, uomini sofferenti per l'eccessivo caldo del tetto di un accantonamento, intanto che, per ipotesi, il quartiermastro si trova in tuttaltre faccende affaccendato ecc. ecc. L'ufficiale più fermo è anche il più cosciente, il più esigente è quello che prepara meglio i suoi uomini alla guerra

Un capo che si lascia andare e teme lo sforzo, autorizza i suoi uomini a far altrettanto. Il risveglio sarà duro: il tirocinio della guerra dovrà farsi sul campo di battaglia, ma allora al prezzo di uno spreco criminale di vite umane. *L'arte di condurre gli uomini, si riassume in due parole il cui equilibrio non dev'essere rotto: essere fermo, e nel medesimo tempo benevolo verso gli uomini.*

(*Dalle opere storico militari*) I° Tenente V. MARTINELLI.