

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 40 (1968)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Direttive per i problemi d'organizzazione  
**Autor:** Honegger  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-245990>

### **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:** 17.04.2026

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

# RIVISTA MILITARE DELLA SVIZZERA ITALIANA

Anno XXXX — Fascicolo 3

6900 Lugano, maggio-giugno 1968

REDAZIONE: Col. SMG. Waldo Riva, C.S. Ersilia Fossati, Cap. Amiclare Berra, Cap. Guido Locarnini, Cap. Antonio Riva - RECAPITO: casella postale 6297, 6901 Lugano - AMMINISTRAZIONE: Mag. Neno Moroni-Stampa, Lugano - Abbonamento: Svizzera un anno fr. 8.- - Estero: fr. 14.- - Cto ch. post. 69 - 53 Inserzioni: Annunci Svizzeri S.A. «ASSA», Lugano, Bellinzona, Locarno e Succ. STAMPA: Arti Grafiche Gaggini-Bizzozero - Lugano-Massagno - Tel. 2 05 58

---

## Direttive per i problemi d'organizzazione

---

Col. div. HONEGGER

Parlando al rapporto annuale degli Ufficiali delle truppe di trasmissione, il Capo d'Arma col. div. E. Honegger ha trattato tra l'altro, qualche settimana fa, anche un problema che andrebbe molto più vivamente sentito, in Svizzera, sia nel settore civile che in quello militare.

Due anni fa, il col. div. Honegger aveva auspicato l'elaborazione di direttive per le decisioni strategiche. Ora, egli ha chiesto l'elaborazione di direttive per la soluzione di problemi organizzativi, di una «besondere Betriebslehre» per l'esercito, insomma. Riassumiamo alcune sue considerazioni.

Oggi vengono emanati regolamenti in gran numero, ma in questo campo vi è il vuoto. Regna dunque il pericolo che vengano adottate una volta per tutte soluzioni discutibili.

Il RS, per quanto concerne l'andamento del servizio nell'Unità, afferma che «le prescrizioni... (che vi si riferiscono)... valgono per il

servizio d'istruzione normale. Nelle esercitazioni al combattimento e soprattutto in caso di guerra, occorrerà semplificare ove il regolamento non corrisponda più alla situazione».

Ciò significa che nel periodo d'istruzione debbono venir create solide basi, che all'atto dell'impiego possano venir presupposte. A questo punto è preferibile l'atteggiamento di chi, instancabilmente, prova e riprova ogni possibile forma di organizzazione, anche se finisce per disperdere energie a vuoto. Ora, a Berna, chi elabora regolamenti lo fa tenendo conto il più possibile di tutte le esigenze organizzative e militari. Tuttavia spesso è costretto a scegliere una determinata soluzione che non è né l'unica né la migliore, ma soltanto una delle soluzioni possibili.

Anche questo potrebbe venir evitato se si ponessero le basi scientifiche dell'organizzazione nell'esercito. Ciò permetterebbe di elaborare sia tutti i presupposti necessari all'esecuzione di un determinato compito, sia tutte le conseguenze che da tale esecuzione derivano, sia infine di poter dire quali presupposti e conseguenze sono determinanti in una data situazione, ottenendo così la soluzione valida per quel caso.

Negli Stati Uniti ciò vien fatto sin dal 1949, ma anche i nostri vicini europei si son messi al lavoro.

Le ragioni per le quali non abbiamo ancora fatto nulla in questo campo risalgono a tre fatti: il primo è che l'esperienza degli ufficiali di milizia nel settore organizzativo civile poteva far apparire meno necessaria un'azione del genere nel settore specificamente militare; il secondo è che il nostro paese per moltissimo tempo non ha dovuto affrontare alcun conflitto armato; il terzo, è un certo timore ad affrontare con la freddezza della logica situazioni tragiche, in cui ne va della vita e della morte di uomini.

Ma di fatto anche nell'esercito, sia pure in modo diverso, si ritrovano gli elementi della scienza dell'organizzazione modernamente intesa, e cioè patrimonio, capitale, uomo ed organizzazione.

La loro combinazione non può venir lasciata alla libera iniziativa di singoli responsabili o membri di commissioni, perché quest'impresa, l'esercito, persegue spesso fini ideologici, o comunque non economici.

E ciò vale dallo sviluppo all'acquisto di armi, dall'istruzione all'impiego. L'esigenza di una visione d'assieme per poter disporre e controllare vale per ogni impresa, ed anche per l'esercito, e non soltanto al PC di cbt., da cui si domina il settore. Ma una visione d'insieme, oggi, senza mezzi scientifici è impossibile. L'esercito, la più grossa impresa del nostro paese, non può permetterselo.

L'elaborazione di questa «scienza dell'organizzazione», di questa «besondere Betriebslehre» per l'esercito potrebbe venir fatta nell'ambito degli studi di economia aziendale alle nostre università. Non dovrebbero mancare i giovani cui essa potrebbe interessare.

---