

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 59 (1987)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Massime per i capi militari  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-246869>

### **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**

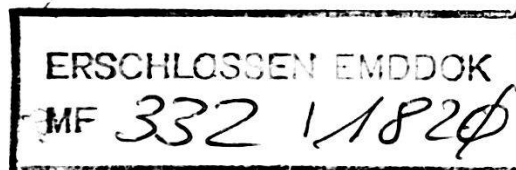
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 06.02.2026

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

# Massime per i capi militari

Pubblicato dal Ministero federale della difesa della Bundeswehr  
Stato maggiore di condotta delle forze armate 14



*Seguono 28 massime per i capi militari. Esse offrono ai capi importanti indicazioni per esercitare la condotta nelle forze armate in modo tempestivo ed efficace. «Con l'istruzione degli ufficiali e dei sottufficiali si deve raggiungere l'obiettivo che i capi militari di ogni grado sappiano agire secondo queste massime. Il controllo di servizio deve garantire l'osservanza delle massime».*

## Stile di condotta

### Massima 1

Il capo rafforza la sua autorità anche per mezzo dell'esempio personale nell'ambito del comportamento e dell'adempimento del dovere. A tale fine, occorrono anche forza di persuasione ed iniziativa, conoscenze specifiche e buoni rapporti umani con i propri subordinati.

### Massima 2

Se opportuno, prima di decidere, il capo si lascia consigliare. Egli sceglie il o i consiglieri considerando con cura il caso, le circostanze e la situazione. La discussione è un elemento importante nella fase preparatoria della decisione. La responsabilità globale è del capo.

### Massima 3

Il capo sorveglia l'esecuzione dei suoi ordini e compiti. Egli dà gli ordini e le istruzioni possibilmente in modo che, il controllo di servizio, possa avvenire accertando il risultato finale.

### Massima 4

Il capo delega compiti e relative responsabilità parziali. Ciò crea le premesse per la compartecipazione, la corresponsabilità e la collaborazione con reciproca fiducia.

### Massima 5

Il capo deve far risaltare l'importanza del lavoro dei suoi soldati manifestando chiaramente interesse per quanto essi fanno; ciò vale principalmente per le attività sgradite.

**Massima 6**

Il capo si impegna per spiegare ai suoi soldati la necessità dei compiti loro impartiti o per far capire le sue esigenze. Il capo spiega ai suoi soldati lo scopo delle loro attività in modo che essi possano agire con comprensione, così che l'obbedienza sia incondizionata anche quando le circostanze non permettono di informare e di spiegare.

**Massima 7**

Il capo cerca il dialogo con singoli soldati e con soldati in gruppo. Con il principio della «porta aperta», p. es. ore di colloquio stabilite, egli assicura ai suoi soldati la possibilità di sottoporli i loro problemi.

**Massima 8**

Il capo dà la possibilità a uomini di fiducia prescelti di esprimersi liberamente. Egli li stimola addirittura al colloquio. Egli è consapevole che il loro compito non consiste soltanto nella collaborazione nel campo disciplinare. Gli uomini di fiducia danno il loro contributo anche nella collaborazione responsabile tra superiori e subordinati: per mantenere una fiducia cameratesca all'interno dell'unità; per il buon andamento del servizio interno ed una buona professionalità; nonché nel campo dell'assistenza, e della vita collettiva fuori servizio. Se occorre, il capo appoggia gli uomini di fiducia mettendo a loro disposizione singoli o più soldati idonei per eseguire certi compiti specifici.

**Metodi di istruzione****Massima 9**

Il capo deve presentare l'istruzione ai suoi soldati soprattutto in modo stimolante, così da promuovere l'autodisciplina e l'iniziativa. A questo fine, le spiegazioni, l'aiuto e l'incoraggiamento sono spesso più efficaci di altre misure.

**Massima 10**

Il capo si impegna per mantenere l'autocontrollo. Egli si dimostra aperto riguardo le opinioni critiche dei suoi subordinati. Inoltre, l'ammettere i propri errori non nuoce all'autorità.

**Massima 11**

Il capo comunica ai suoi subordinati i riconoscimenti che egli riceve grazie al lavoro dell'unità. Quando ci sono insuccessi, egli cerca le cause: prima nel suo operato e solo dopo in quello dei suoi subordinati.

**Massima 12**

Il capo si adopera per guadagnarsi la fiducia dei suoi subordinati. Egli tiene conto delle loro capacità e possibilità ed esige nella giusta misura: né troppo, né troppo poco. Dando fiducia e dimostrando comprensione anche in caso di insuccesso, i subordinati acquistano sempre più sicurezza in sé stessi, possono superare sempre meglio le difficoltà e saranno in grado di assumersi responsabilità maggiori.

**Massima 13**

Il capo bada a che il risultato nell'istruzione non dipenda soltanto dalle parole e dall'insegnamento, ma che esso venga raggiunto anche grazie al suo comportamento personale. Egli divide le privazioni e i disagi con i suoi soldati.

**Massima 14**

Il capo deve abituarsi al modo di parlare e di pensare dei suoi soldati e deve capire il loro atteggiamento, le loro conoscenze e i loro limiti di sopportazione. Egli si basa sulle esperienze e sugli interessi dei suoi soldati per impiegarli nel modo più appropriato ed ottenere le migliori prestazioni.

**Massima 15**

Il capo tiene presente che nell'istruzione forti influssi provengono anche dai soldati subordinati e dai rapporti reciproci tra i singoli elementi dei gruppi. Per il capo, diventa quindi indispensabile conoscere i rapporti di gruppo. Bisogna favorire la formazione di gruppi in modo da promuovere il cameratismo e la coesione tra i soldati.

**Massima 16**

Il capo fa largo uso dell'elogio e dell'approvazione. Egli loda i soldati anche quando constata solo piccoli progressi; in questo modo rafforza il loro interesse e senso di responsabilità.

**Massima 17**

Il capo deve ottenere l'esecuzione degli ordini usando mezzi adeguati. Egli non deve tollerare alcun comportamento scorretto dei suoi subordinati. Egli deve ascoltare l'interessato, deve renderlo chiaramente edotto sulle conseguenze del suo comportamento errato e deve esigere per il futuro una condotta corretta; se fosse necessario, il colpevole dev'essere punito. Biasimo o ammonimento devono essere oggettivi e non contenere espressioni offensive.

**Massima 18**

Nell'istruzione, il capo applica la durezza che ogni caso specifico richiede. Egli domanda ai suoi subordinati anche l'autodisciplina che favorisce il vivere assieme nella stretta comunità.

**Massima 19**

Il capo deve farsi garante dell'ordine fondamentale, liberale democratico, secondo la costituzione e deve quindi rispettare anche l'opinione politica e religiosa dei suoi soldati. Il diritto di esprimere la propria convinzione personale non deve assolutamente diventare pretesto per influenzare i subordinati in una determinata direzione politica o religiosa. La libertà e la volontarietà dell'attività religiosa devono essere garantite.

**Assistenza della truppa****Massima 20**

Il capo deve essere consapevole che i suoi soldati hanno diritto all'assistenza. L'interesse per il benessere dei soldati che gli sono affidati deve sempre influenzare le sue decisioni e disposizioni. L'assistenza deve appoggiare ed aiutare i soldati senza tuttavia metterli sotto tutela.

**Massima 21**

Il capo orienta preventivamente i suoi soldati sulle possibilità assistenziali cui essi hanno diritto. Se necessario, egli ricorre all'appoggio degli organi competenti. L'aiuto vien dato rapidamente ed efficacemente e, per quanto possibile, senza burocrazia. Questo appoggio non dipende dalla buona condotta dei soldati.

**Massima 22**

Il capo si occupa in modo particolare di quei soldati che, a causa della loro situazione, sono più oppressi di altri.

**Massima 23**

Il capo deve limitare il tempo libero dei soldati soltanto nella misura richiesta dal servizio: il tempo libero non serve unicamente a mantenere la capacità d'impiego, bensì anche per la distensione personale.

**Massima 24**

Il capo fa in modo che i suoi subordinati abbiano il tempo sufficiente per preparare il loro tempo libero; a tale scopo, egli stabilisce con il dovuto anticipo e in modo sensato il piano di servizio e ne informa tempestivamente i suoi soldati.

**Massima 25**

Il capo assiste i soldati nella preparazione del loro tempo libero, dando indicazioni e mettendo a disposizione mezzi ed installazioni.



FABBRICA PENNELLI  
FABRIQUE DE PINCEAUX  
PINSELFABRIKAG

6830 Chiasso

Telefono 091 44 66 18

44 78 63

44 60 12

## **Problemi personali**

### **Massima 26**

In collaborazione con gli uffici responsabili del personale, il capo informa i suoi soldati sulle possibilità di carriera e li consiglia secondo i loro interessi e le loro attitudini.

### **Massima 27**

Il capo prende le sue decisioni considerando non soltanto le necessità della sua sfera di competenza, bensì tenendo anche conto — sempre che ciò sia possibile — dell'interesse dei singoli.

Quando si tratta di prendere decisioni o misure di ordine economico che possono influenzare in modo importante la carriera di un soldato, egli ascolta l'interessato e i capi intermedi.

Una volta presa la decisione, essa dev'essere spiegata al soldato dal suo superiore diretto, oppure dall'ufficio responsabile del personale.

### **Massima 28**

Il capo deve sforzarsi di conoscere correttamente i suoi subordinati e di valutare oggettivamente tale conoscenza. Solo così può giudicare in modo corretto. Egli dev'essere consapevole che i giudizi non solo influenzano in modo decisivo il processo di formazione dei suoi subordinati, ma hanno anche conseguenze sulle forze armate.

### **La massima più importante!**

Queste pagine non devono rimanere nella RMSI, bensì essere sempre nelle mani del capo.