

## **Identify resources to accompany cultural changes: The intervention of psychology on the professional relationship between soldier and the military institution**

*Maria Carlino\**, *Maria Grazia Strocchia\*\**

### *Abstract*

Through a reflection on the changes that have affected military service, in particular the transition from obligation to choice, and with it to professional qualification, we believe that psychology can offer an important contribution to the analysis of psychosocial and cultural aspects of military professional identity. We suggest an intervention propose that takes into account, together with the evaluation processes of the individual that represent the most practiced part of the activity, the relationship between the expectations of the individual on the one hand and the organizational and cultural models of the military organization on the other, meaning as a culture the specific collusive modalities that characterize it.

*Keywords:* military psychosociology; military service's obligation; working demotivation; professional identity.

---

\*Military Psychologist, specialist in psychoanalytic psychotherapy. E-mail: mariacarlino.psi@gmail.com

\*\*Military Psychologist, master degree in psychodiagnostic and psychological assessment

Carlino, M., & Strocchia, M.G. (2020). Individuare risorse per accompagnare cambiamenti culturali: L'intervento della psicologia sulla relazione professionale tra militare e istituzione militare [Identify resources to accompany cultural changes: The intervention of psychology on the professional relationship between soldier and the military institution]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 15(2), 97-107. doi:10.14645/RPC.2020.2.781

## **Individuare risorse per accompagnare cambiamenti culturali: L'intervento della psicologia sulla relazione professionale tra militare e istituzione militare**

*Maria Carlino*\*, *Maria Grazia Strocchia*\*\*

### *Abstract*

Attraverso una riflessione sui cambiamenti che hanno interessato il servizio militare, in particolare il passaggio dall'obbligo alla scelta, e con essa alla qualificazione professionale, riteniamo che la psicologia possa offrire un contributo importante all'analisi di aspetti psicosociali e culturali dell'identità professionale militare. Proponiamo un modello di intervento che tenga conto, accanto ai processi di valutazione del singolo, che rappresentano la parte più praticata dell'attività, del rapporto tra le attese del singolo da un lato e i modelli organizzativi e culturali dell'organizzazione militare dall'altro, intendendo come cultura le specifiche modalità collusive che la caratterizzano.

*Parole chiave:* psicosociologia militare; obbligo del servizio militare; demotivazione lavorativa; identità professionale.

---

\*Psicologa militare, specialista in psicoterapia psicoanalitica. E-mail: mariacarlino.psi@gmail.com

\*\*Psicologa militare, master in psicodiagnostica e valutazione psicologica

Carlino, M., & Strocchia, M.G. (2020). Individuare risorse per accompagnare cambiamenti culturali: L'intervento della psicologia sulla relazione professionale tra militare e istituzione militare [Identify resources to accompany cultural changes: The intervention of psychology on the professional relationship between soldier and the military institution]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 15(2), 97-107. doi:10.14645/RPC.2020.2.781

## Premesse

Il servizio militare è stato, per intere generazioni di italiani, un obbligo normativo, noto in gergo come *naja*: un periodo, la cui durata nel tempo è stata modificata più volte, che gli uomini maggiorenni erano chiamati a dedicare all'addestramento militare. Per circa centoquarant'anni, a partire dal 1861 con la nascita del Regno d'Italia, il servizio di leva, ovvero di arruolamento, è stato un dovere. È interessante che la parola *naja* derivi dal dialetto veneto, e sia un'abbreviazione di *tenaja* (tenaglia): esprimeva uno stato d'animo, un vissuto. I giovani si sentivano strappati da casa dalla tenaglia dello Stato, che li obbligava al servizio di leva. Ci si sentiva tra le ganasce di una tenaglia, costretti a far qualcosa anche se non la si voleva. Inizialmente la *naja* durava tra i quattro e i cinque anni; fu tanto forte la diserzione, che talvolta diede vita al fenomeno del brigantaggio.

Durante gli anni delle due guerre mondiali la leva obbligatoria scese a diciotto mesi; divennero quindici nel 1964, restando la conferma dell'obbligatorietà derivante dall'articolo 52 della Costituzione italiana. Solo nel 1972 la legge n.722 disciplinò l'obiezione di coscienza con l'introduzione del servizio civile obbligatorio, alternativo per chi non volesse prestare servizio armato. Nei paesi occidentali, un forte incentivo alla legittimazione dell'obiezione di coscienza derivò dalle critiche alla guerra nel Vietnam negli Usa, che a partire dai primi anni Sessanta crearono vasti movimenti di dissidenza: movimenti e critiche che portarono all'abolizione del servizio militare obbligatorio nel 1973. La grande diffusione di questi movimenti di dissidenza nei paesi liberali e democratici si accompagnò con la difficoltà di verificare le motivazioni dell'obiezione, caso per caso. L'obiezione perdeva man mano il carattere originario: spesso era invocata per evitare il servizio, piuttosto che essere motivata da valori e dal rifiuto della violenza.

In Italia, in quegli anni, la contestazione giovanile e la pressione dell'opinione pubblica ottennero un'ulteriore riduzione a dodici mesi per l'Esercito e l'Aeronautica, mentre in Marina l'obbligo rimase di diciotto mesi fino al 1989. Otto anni dopo, il Parlamento votò per la riduzione del servizio militare a circa dieci mesi, introducendo anche, per la prima volta, il servizio militare volontario per le donne.

L'attenzione verso i soldati e la qualità della loro vita era già stata incentivata dalle due grandi guerre del '900; al compimento di più di un secolo di *naja*, l'attenzione pubblica cominciò a incentrarsi sui racconti dei soldati dal fronte, sull'emergere di psicopatologie di guerra e sulla frequenza di suicidi. Tutto questo concorse a generare un quadro generale che non poteva più essere sottovalutato, e fu la lunga premessa che creò il clima in cui venne approvato, in tempi ridotti, un disegno di legge che avviò il processo di superamento della *naja* obbligatoria, operativo nel 2005. Tale norma non abolì, ma sospese l'obbligo, che potrebbe essere ripristinato in caso di guerra, crisi o carenza di militari. Si può affermare che, da allora, l'Italia ha forze militari professionali composte solo da persone che hanno scelto tale carriera su base volontaria.

Si trattò di un grande cambiamento, importante per la tesi che stiamo sostenendo, ovvero della rilevanza di un intervento psicologico volto, nelle Forze Armate, anche ad accompagnare cambiamenti culturali.

Di recente, il dibattito politico sulla proposta di un ritorno al servizio di leva obbligatorio ha indotto a riflettere di nuovo sulla questione, includendovi anche una riconsiderazione dell'addestramento militare. Ci si chiede, ad esempio, quanto sia compatibile con le nuove culture giovanili, ma anche con le nuove funzioni che le Forze Armate nel frattempo hanno assunto (pensiamo alle funzioni connesse alla politica internazionale e agli interventi in aree critiche del mondo).

Torniamo su come la non obbligatorietà del servizio militare renda evidente la volontarietà della scelta. Sulla base di una prima considerazione, sembra importante capire quanto tale volontarietà comporti, nei nuovi assunti, l'accettazione e la consapevolezza delle regole del gioco entro cui la scelta viene effettuata. Si sceglie, infatti, di entrare in un'organizzazione largamente caratterizzata dall'obbligo. Attualmente, chi lavora in questo tipo di organizzazione assumendo lo status di militare assume anche l'obbligo di osservare, oltre le leggi dello Stato italiano, quelle dell'ordinamento militare; leggi che possono essere consultate in due testi del 2010: il Codice di ordinamento militare e il Testo unico delle disposizioni in materia di ordinamento militare. Il militare, nell'esercizio dei diritti previsti dalla Costituzione, è soggetto a disciplina, doveri, responsabilità e limitazioni. Ricordiamo anche che, per il militare, il dovere dell'obbedienza è assoluto e pervade la vita quotidiana.

L'obbligo resta, dunque, nel rapporto tra militare e Forza Armata, e attiene ai vincoli cui il militare deve sottostare; vincoli che prendono forma di doveri connessi al suo specifico status e alle esigenze di servizio. Al militare può essere ordinato, ad esempio, di rientrare dalla licenza in qualsiasi momento, di trasferirsi fuori regione da un giorno all'altro senza esitazione, di partire in missione senza conoscere le date del rientro, di

obbedire alle esigenze di servizio fino a ciò che nel linguaggio militare si definisce sacrificio estremo, ovvero alla morte.

Ne consegue che le competenze psicologiche pensate come necessarie per un militare sono quelle che gli permettono di stare in un'organizzazione fortemente gerarchizzata, dove controllare il proprio comportamento e quello degli altri entro relazioni di comando e di disciplina risulta prioritario. Nelle fonti normative in materia di requisiti e caratteristiche personalologiche del militare, categorizzate per gradi e ruoli, emergono qualità come l'onore, l'attaccamento alla patria, la flessibilità di pensiero con tratti di tradizionalismo, la capacità di adattamento al servizio militare (posporre i propri bisogni alle esigenze di servizio). Da qui deriva il difficile compito di tradurre tali esigenze valoriali in tratti psicologici, ad esempio l'attenzione per la gestione dell'aggressività e dello stress, per la capacità di comando, per il controllo della paura (Costa, 2006).

Queste sono caratteristiche individuali. Ma ritenendo che il comportamento del militare derivi dal tipo di rapporto che ha con l'organizzazione, dal modo in cui la vive e la simbolizza, in altri termini dalla cultura militare con le specifiche modalità collusive che la caratterizzano (Carli & Panizza, 1999), che considerazioni possiamo fare? La parola soldato viene da *solidarius*, colui che è assoldato. *Solido* era la moneta usata nella parte orientale dell'Impero romano, introdotta da Costantino nel 309; soldato è chi esercita per guadagno il mestiere delle armi in milizie mercenarie. La differenza tra valori come onore e attaccamento alla patria e possibili vissuti dei militari inizia dallo stipendio. Quella militare non solo è un'attività stipendiata, ma si è stipendiati da un ente che dà, sotto questo profilo, la massima "sicurezza". Questo avviene in un mondo dove il lavoro, specie per i giovani, si realizza in un contesto sempre più incerto, o precario, come spesso viene definito.

Oggi la carriera militare si configura come un'opportunità - rara - di ottenere un contratto di lavoro indeterminato come dipendente pubblico, attraverso la partecipazione a concorsi annuali in cui vengono banditi numerosi posti. Va tenuto conto della carenza di concorsi che ha caratterizzato, invece, altri settori pubblici negli ultimi trent'anni. Ricordiamo l'alta disoccupazione giovanile nel nostro Paese, le crisi economiche che si susseguono aggravandola, la condanna all'impovertimento rispetto alle generazioni precedenti che pesa sulla testa delle giovani generazioni, e che gli economisti hanno denominato "divario generazionale" (Saraceno, 2015). Rievochiamo pure il "mito del posto fisso", presente non solo nella preoccupazione di molti genitori, ma anche in molti giovani.

Queste considerazioni portano a definire come anomica la contemporaneità che viviamo. Carli (2017) ha ricordato come per Durkheim l'anomia consiste nel rifiuto di occupare il proprio posto nell'ordine sociale, ovvero nel rifiuto nei confronti del non avere diritto ad avere di più di ciò che si possiede. Per evitare l'anomia servirebbe una sorta di acquiescenza all'ordine prestabilito. A partire da questa definizione, Carli propone la nozione, psicologico clinica, di ripiego; il ripiego è l'accettazione non convinta del proprio posto nel sistema sociale, vissuta quale ripiego, appunto, e quale limite frustrante delle proprie fantasie onnipotenti. Il ripiego può tradursi in depressione, come nella negazione dei limiti che motivano il vissuto di ripiego, oppure in un'accettazione dei limiti da cui derivano conoscenza e creatività.

Assumendo quest'ottica, vedremo che nella carriera militare è possibile delineare delle caratteristiche specifiche che la contraddistinguono dalle altre, e sostenere una riflessione sui significati che assume l'identità professionale del militare nella società contemporanea. Riteniamo che in questo la psicologia possa offrire un contributo importante, occupandosi di aspetti psicosociali e culturali dell'identità professionale militare. Troviamo interessante considerare un modello di professionalità che tenga conto del rapporto tra attese della persona da un lato e modelli organizzativi e culturali dell'organizzazione militare dall'altro, intendendo come cultura le specifiche modalità collusive che la caratterizzano (Carli & Panizza, 1999).

### ***Cenni storici sulla psicologia militare***

La psicologia militare può essere definita come la disciplina volta a comprendere, sviluppare e facilitare i processi organizzativi peculiari della realtà militare, allo scopo di potenziarne l'efficacia e l'efficienza operativa, mediante l'ottimizzazione del rapporto tra individuo e organizzazione (Livi & Lo Castro, 2016). Tale ambito della psicologia rappresenta un campo di studi e ricerca di vecchia data, che ha avuto un ruolo importante nello sviluppo della scienza psicologica stessa. Basti ricordare che la genesi dei questionari di personalità deve moltissimo all'esigenza di selezionare e monitorare individui idonei alla vita militare durante la Prima guerra mondiale. In quel periodo, negli Stati Uniti si affermava la psicotecnica, in particolare

nell'ambito militare. Il primo test, introdotto nel 1919 con l'obiettivo di identificare i soldati a rischio di "esaurimento nervoso" durante i bombardamenti, è il *Woodworth Personal Data Sheet*, noto anche come *Woodworth Psychoneurotic Inventory*. Si trattava di un test di personalità, sviluppato da Robert S. Woodworth per l'esercito degli Stati Uniti e utilizzato ampiamente nella ricerca psicologica. È stato descritto come l'antenato di tutti i successivi inventari e questionari sulla personalità. Un altro test nato dall'esigenza di valutare l'idoneità del personale militare a prestare servizio durante la Seconda guerra mondiale è stato il *MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory)*. Pubblicato per la prima volta nel 1942 ad opera dello psicologo Hathaway e del neuropsichiatra McKinley, è ancora oggi uno dei questionari di personalità self-report più diffusi in ambito di screening psicopatologico, giuridico-peritale e selettivo, poiché ritenuto in grado di intercettare molteplici dimensioni di tratto dell'organizzazione intrapsichica e interpersonale dell'individuo. Nel secondo conflitto mondiale, inoltre, gli psicologi del War Office Selection Board (WOSB) dell'esercito inglese utilizzarono l'Assessment Center per la selezione del personale. I WOSB prevedevano uno schema per selezionare potenziali ufficiali per l'esercito britannico. Esso sostituiva un metodo precedente, il Command Interview Board, e fu precursore del metodo delle odierne commissioni di selezione degli ufficiali dell'esercito. Successivamente questi test sono stati adattati anche ad altri contesti della pubblica amministrazione.

Il contributo della psicologia in ambito militare non si limita alla creazione di strumenti diagnostici per il reclutamento e il monitoraggio dei militari: basti pensare ai lavori di Wilfred R. Bion (1961/1971), o a quelli di Sigmund H. Foulkes e di Kurt Lewin.

Wilfred Bion, nella sua esperienza del 1942 presso l'Ospedale Militare di Northfield, cominciò a trattare in gruppo militari che presentavano sintomi patologici, arrivando a formulare fondamentali teorie sul gruppo come realtà mentale e strumento di intervento. Anche Foulkes (1944), negli stessi anni, applicò al settore militare le sue teorie sulla gruppo-analisi, arrivando a sostenere l'importanza del gruppo nella sua attitudine a diminuire la resistenza del paziente verso il processo terapeutico.

Anche l'interesse della psicologia a occuparsi del contesto militare attraverso letture e interpretazioni dell'organizzazione e delle sue dinamiche è di vecchia data. Freud (1921/1989) definì, nei suoi scritti sociali, l'esercito come una grande massa artificiale, in quanto per impedirne la dissoluzione è necessaria una coercizione esterna; massa artificiale nella quale il singolo si identifica al meglio con il proprio superiore, il capo delle truppe, e si confonde con i suoi simili condividendone valori e finalità. All'interno della massa, la capacità intellettuale del singolo regredisce e la suggestione opera una vera trasformazione psichica. Nell'Io scatta l'identificazione e la ricerca di un Io ideale. Come il figlio si rispecchia nel padre, generando il complesso edipico, così un singolo nel gruppo si identifica nel capo, instaurando con lui un rapporto improntato all'Eros. Il singolo viene privato di autonomia e iniziativa, e viene reso un individuo collettivo, che regredisce alla condizione di orda primordiale, generando manie e malinconia. Questo processo, richiamando anche il lewiniano concetto di campo, in cui il tutto è più della somma delle singole parti, sostiene la possibilità di compiere azioni che singolarmente l'individuo non si sentirebbe in grado di realizzare (Lewin, 1948/1972).

Un altro contributo importante ai fini della nostra riflessione è quello di Jaques (1970/1978). Secondo il fondatore della socioanalisi, le istituzioni come l'esercito hanno la finalità inconscia di difendere i propri membri dalle angosce arcaiche, paranoide e depressive, simili a quelle che caratterizzano la relazione primaria madre-bambino, utilizzando i medesimi meccanismi. Dunque, attraverso un duplice processo difensivo, rappresentato prima dall'identificazione proiettiva, con cui gli individui proiettano fuori di sé parti vissute come pericolose e poi dall'identificazione introiettiva, con cui reintegrano tale modello di funzionamento difensivo, da un lato è possibile che rafforzino le difese individuali e attenuino la portata di tali angosce arcaiche, e dall'altro che creino un sistema socialmente condiviso di difesa dall'angoscia paranoide e depressiva, ovvero l'istituzione. Nel caso militare, si tratta di un'istituzione di difesa da possibili minacce sia all'integrità del Paese, sia alla propria.

Nei paesi occidentali, la psicologia militare ebbe un notevole sviluppo dagli inizi del secolo scorso, in particolare fra la Prima e la Seconda guerra mondiale. In Italia questo avvenne soprattutto grazie alle ricerche e ai saggi sulla vita militare pubblicati da Agostino Gemelli (1917).

Negli ultimi decenni, come conseguenza dei profondi cambiamenti dell'organizzazione militare, formata da professionisti e impiegata in contesti operativi complessi sia in Italia (es. calamità naturali, come alluvioni e terremoti) che all'estero (es. missioni di *peace-keeping* all'interno di forze multinazionali della N.A.T.O. o dell'O.N.U.), si è assistito a un rinnovato interesse nei confronti della psicologia militare, soprattutto per il notevole contributo che essa può offrire alla valorizzazione delle risorse umane entro l'organizzazione militare e alla salvaguardia del benessere psicologico dei militari.

Nel nostro Paese il reclutamento dei primi psicologi militari avvenne verso la fine degli anni Novanta nell'Esercito, in particolare nell'arma dei Carabinieri, e successivamente tra il personale sanitario. Fino a quel momento, diversi psicologi civili convenzionati operavano soprattutto nella selezione del personale. Da allora, le quattro Forze Armate (Esercito, Marina, Aeronautica e Carabinieri) reclutano ufficiali psicologi, alimentando una rete di collaborazione fra psicologi militari, psicologi civili convenzionati, infermieri e medici, soprattutto psichiatri. Negli ultimi anni è stato istituito un ufficio di psicologia e psichiatria militare che opera come organo di vertice, per integrare le realtà psicologiche delle Forze Armate e sviluppare la scienza psicologica nei differenti ambiti di intervento.

La presenza dello psicologo in Forza Armata, con status di militare, ha quindi una storia piuttosto recente. In circa vent'anni, i campi applicativi hanno spaziato dalla selezione del personale, al mantenimento dell'equilibrio psico-fisico del militare durante l'addestramento, al supporto alla carriera tramite l'istituzione dei consultori psicologici militari, alla valutazione dell'idoneità al servizio.

Gli eventi che oggi richiedono l'intervento di uno psicologo militare possono riguardare, oltre la selezione, la segnalazione di disagio psicologico da parte del militare o delle persone vicine (per es. colleghi e familiari), l'esposizione a condizioni altamente stressanti e pericolose per la propria vita, l'isolamento o la lontananza dagli affetti familiari, la manifestazione di condotte a rischio (per es. autolesionismo e suicidio) o di devianza (per es. tossicodipendenza), la prevenzione dello stress lavoro-correlato e attività psicodiagnostiche. Importanza rilevante riveste il supporto psicologico ai militari coinvolti in eventi critici/gravi (per es. ferimento o decesso di personale militare) e alle loro famiglie, mediante l'impiego di personale specialistico adeguatamente formato. Gli interventi sono realizzati all'interno delle Unità operative (per es. brigate, reggimenti) nelle diverse fasi del ciclo operativo (per es. approntamento, impiego e reinserimento) per sostenere il benessere psicologico individuale, di gruppo e familiare. Attualmente gli psicologi militari sono impiegati su tutto il territorio nazionale, nei centri di selezione del personale, nei centri di formazione, nei consultori psicologici, negli ospedali militari e in alcune strutture territoriali militari.

### ***Funzione psicologica nell'intervento in Forza Armata***

Una funzione preminente della psicologia militare riguarda, abbiamo detto, la valutazione dell'idoneità al servizio: essa può essere *ab initio*, nel processo di selezione del personale al momento dell'incorporamento; *periodica*, per l'obbligo che vige per alcuni militari di effettuarla periodicamente; o *straordinaria*, nei casi in cui sia il Comando o il militare a farne richiesta non programmata.

Nel primo caso, all'interno dell'articolato iter concorsuale, lo psicologo è coinvolto nella selezione di nuove leve che presentino caratteristiche di idoneità al servizio militare secondo profili psicoattitudinali stabiliti. Il contesto selettivo militare è intriso di modalità controllanti, che possiamo considerare di accompagnamento a un processo di assimilazione del candidato alla cultura dell'organizzazione. Il processo è volto a valutare quanto il soggetto è disposto ad aderire alle aspettative del contesto. Le modalità di selezione puntano a realizzare la replicabilità dell'organizzazione militare, specie sotto il profilo della sua cultura. L'organizzazione militare non richiede ai nuovi assunti capacità di iniziativa e innovazione. Si potrebbe dire che l'assimilazione prevalga sull'accomodamento.

Tale aspetto non si limita alla fase selettiva, ma permane durante la formazione. Particolarmente nei primi anni, i militari vengono addestrati con misure autoritarie, per le quali le reclute non devono chiedersi il perché delle cose, ma eseguire ordini. Viene alla mente la reinterpretazione cinematografica quasi esilarante dell'esercito statunitense, nel discorso iniziale del sergente Hartman nel film *Full Metal Jacket* di Kubrick del 1987. Durante l'addestramento si esige dalla recluta un apprendimento veloce circa l'impiego delle armi, l'allenamento fisico e l'acquisizione di competenze tecniche specifiche delle varie categorie e mansioni, assegnate a prescindere dalle motivazioni del formando. Questo processo è accompagnato da una concezione dell'educazione in cui la mente dell'educando è concepita come "plasmabile" attraverso metodi connotati dall'uso di autorità e persuasione, e da premi e punizioni.

C'è inoltre la programmazione di una serie di controlli della buona salute del militare, e lo psicologo è annoverato tra le figure che la garantiscono. Allo psicologo viene richiesto di intervenire nei casi di difficoltà del militare nel far fronte all'adattamento al contesto. Tale mandato può essere perseguito secondo un modello ortopedico dell'intervento psicologico che, considerando in deficit il militare che non rispecchia le aspettative dell'amministrazione, e ricorrendo a tecniche che lo riportino a norma, punti ad aiutarlo a porre rimedio alla

propria mancanza. Dalla nostra prospettiva, invece, vediamo prevalere la possibilità di intendere l'intervento psicologico come processo di significazione del rapporto tra militare e organizzazione, tra ruolo e funzione del militare, per dotare di senso l'appartenenza all'istituzione militare, puntando sulla scelta della carriera militare come un servizio motivante, riconoscibile dalla società e appagante la propria identità professionale.

Il modello è valido anche per i casi di difficoltà segnalati dai militari che volontariamente si rivolgono al servizio di psicologia, o per quelli inviati d'autorità al reparto di psicologia per segnalazione di disagio psicologico. Pensiamo sia al caso in cui è il Comando a fare richiesta del servizio di psicologia, in cui si parla di *invio per autorità* del militare a valutazione, sia al caso in cui è il militare a farne richiesta, in cui si parla – in gergo - di *marcamento visita*. Una volta i militari che segnalavano un malore venivano annotati, “marcati”, in un registro in dotazione al caporale del giorno; la marcatura era necessaria per richiedere di effettuare visita medica, ricevere cure ed essere esonerati dalle attività. Queste richieste sono state sempre vissute con sospetto: i motivi reali si associavano a quelli pretestuosi, per evitare il servizio. Anche oggi i sospetti accompagnano sia le richieste che partono dal militare, vissute come possibili simulazioni, sia quelle che partono dalle autorità, perché il militare potrebbe dissimulare lo stato critico per cui è indagato. La valutazione di disagio psico-fisico, desiderata nel primo caso e temuta nel secondo, va da una non idoneità *temporanea*, corrispondente a un periodo di convalescenza con giorni di riposo, a una inidoneità *permanente*, che comporta il congedo, per cui al militare viene corrisposto un assegno di pensionamento, anche anticipando i tempi, o viene data la possibilità di accedere ad altri impieghi statali.

La simulazione, nel caso di marcamento visita, fa ricordare il tic alla mano di Benigni nel film *Jhonny Stecchino* nella visita con l'assicuratore dott. Randazzo, finalizzato all'ottenimento del beneficio economico. Per la dissimulazione si può rimandare ai casi in cui la valutazione è richiesta da un ufficio di Comando per un militare che dà problemi sul lavoro, che desta preoccupazione, che vive relazioni conflittuali. In questo caso la committenza non è del militare, che può non riconoscersi come deficitario sotto un profilo personale o relazionale. La committenza è dell'autorità, che chiede di intervenire per riportare un ordine inteso come garanzia del perseguimento degli obiettivi istituzionali, in piena sicurezza del militare e di chi opera a stretto contatto con lui.

Ricordiamo che le Forze Armate, in conformità al diritto internazionale, annoverano tra i loro obiettivi la difesa dello Stato in caso di guerra o crisi, attraverso la realizzazione della pace e della sicurezza, la salvaguardia delle istituzioni, la tutela del territorio e la promozione di attività umanitarie a livello nazionale e internazionale. Queste finalità sono perseguite anche grazie a una struttura fortemente gerarchica. La gerarchizzazione dei rapporti è una specifica modalità di vivere le relazioni interpersonali nell'ambiente militare. La conoscenza del grado gerarchico tra interlocutori è il principale regolatore di ogni scambio. Il reciproco comportamento è supportato da un codice chiaro e da uno specifico protocollo di maniere da adottare in rapporto a un superiore, un subalterno o un parigrado. L'anticipazione del comportamento in modo così pervasivo testimonia dell'esigenza di controllare l'altro, più che di conoscerne la motivazione o le attese.

In questo senso, le situazioni che producono un invio o una richiesta del militare al reparto di psicologia possono essere lette come eventi in cui c'è un fallimento del controllo esercitato attraverso la gerarchia, ovvero della disciplina. Ad esempio, emergono espliciti conflitti tra militare e Comando, o varie condizioni di disadattamento, che possono trovare la forma dell'incompatibilità tra esigenze personali e lavoro, o delle problematiche personali che interferiscono con le attività previste. I problemi categorizzati dal regolamento militare come *malattia mentale grave*, condizione riconosciuta dalla normativa per stabilire una non idoneità al servizio, assumono un significato specifico in un contesto in cui non vige più l'obbligo di leva, ma si parla di scelta volontaria della carriera militare. Infatti, se vent'anni fa si potevano configurare tali problemi come questioni attinenti il vissuto di obbligo, quindi come reazioni di fuga, di ribellione, di contro-identificazione con l'appartenenza militare, oggi la simbolizzazione emozionale che assumono è certamente un'altra.

Nel dirsi malati, i militari non portano al reparto di psicologia una reattività alla costrizione, ma una delusione delle loro attese nei confronti dell'istituzione. Emergono lamentele, indignazione nel sentirsi trattati “disumanamente”, ad esempio perché comandati improvvisamente di recarsi fuori regione per i prossimi cinque anni. Oppure perché non ci si sente valorizzati nelle proprie competenze. O per un mancato avanzamento, che li condanna a far parte dei “segati”, come si dice in gergo, ovvero di quelli che non accedono ad attività prestigiose, che non arrivano agli apici gerarchici, che restano con lo stesso grado dei meno anziani. Chi viene alla visita si sente non ascoltato nei suoi problemi, nella difficoltà di convivere con l'incertezza e l'impossibilità di pianificare la propria vita. Non si accetta una dipendenza connotata da abnegazione; si vivono

mortificazione e rabbia; ma anche – in alcuni casi - eccitazione. In quest'ultimo caso è preponderante la speranza di una mobilità, di un cambiamento, di uscita dalla ripetitività.

La visita, più che una riconduzione all'ortodossia, può essere vista come una preziosa opportunità di rimettersi in gioco. Se i vissuti di mortificazione e rabbia prendono la forma della diagnosi di malattia mentale, conducono alla fine della carriera militare. È una conclusione meno costosa di un licenziamento, che non interrompe il rapporto di lavoro con lo Stato e offre, se sono presenti i requisiti di carriera, la possibilità di accedere a un pensionamento anticipato o a un impiego civile, cessati i vincoli dello stato di militare e permanendo i privilegi del pubblico impiego. Questo fenomeno registra alti numeri in Italia, tanto che lo Stato maggiore incalza nell'emanare regolamenti sempre più restrittivi per arginarli. Sul totale dei provvedimenti medico legali, in un arco temporale che va dal 2008 al 2016, circa il 10% delle diagnosi riguarda problematiche di ordine psichiatrico, con una prevalenza di disturbi dell'adattamento, con il 45% di non idoneità permanente (Favasuli, 2019).

Un'ulteriore modalità di accesso al servizio di psicologia è quella dei consultori, una forma di supporto che può essere richiesta dai militari e che non ha effetti diretti sul loro stato giuridico, non comportando una valutazione dell'idoneità al servizio. Si tratta di uno spazio protetto dal segreto e dall'anonimato, e il militare può accedervi senza autorizzazione del Comando; ma è una possibilità che spesso è minata dal timore del militare di essere comunque valutato. Sembra prevalere una dinamica di diffidenza, in cui lo psicologo è chiamato a saper trattare neoemozioni (Carli & Panicia, 2002), sospendendo il controllo e analizzando il rapporto tra individuo e contesto, tra militare e organizzazione militare.

Per contribuire alla comprensione di questi fenomeni, intendiamo raccogliere l'appello di Fortunato, che nel 1968 scriveva "Invito alla sociologia militare", e seguire le ipotesi degli studiosi che si sono interessati ai problemi della sfera militare nella società moderna, come Janowitz, Lang, Feld e Moskos. Attraverso queste analisi, è possibile promuovere interventi relativi all'identità professionale nel contesto militare, assumendo una lettura critica dei problemi che si manifestano nel rapporto tra militare e organizzazione.

### ***La trasformazione della professione da istituzionale a occupazionale: la nuova cultura del lavoro militare***

Intendiamo a questo punto approfondire la riflessione sulle motivazioni che caratterizzano la scelta della carriera militare per un soldato dei nostri tempi, anche per esplorare come è cambiata la cultura del lavoro in questo ambito.

Negli ultimi anni, l'immagine pubblica delle Forze Armate italiane appare notevolmente mutata: una ricerca sull'argomento ha rilevato atteggiamenti che si polarizzano da una parte su una profonda fiducia verso l'istituzione militare, considerata indispensabile per la stabilità internazionale, dall'altra sulla percezione di un argomento-tabù, poco conosciuto, affrontabile solo attraverso idee precostituite (Maniscalco, 2004).

L'alto numero di partecipanti ai concorsi banditi dalle Forze Armate ci informa che molti giovani si avvicinano al mondo militare. In base a quale interesse, ha cercato di capirlo una ricerca della fine degli anni Novanta (Battistelli, Ammendola, & Galantino, 1999), che ha categorizzato le motivazioni all'arruolamento e alla partecipazione alle missioni all'estero in tre tipi: motivazioni *paleomoderne*, *moderne* e *postmoderne*. Le motivazioni *paleomoderne* si basano sull'interiorizzazione delle finalità istituzionali. Si fondano sul senso di appartenenza all'organizzazione, e sono ispirate da valori militari tradizionali, come il servizio alla patria e la promozione dell'immagine del proprio Paese. Le motivazioni *moderne* sono strumentali ed egocentrate, ovvero basate principalmente su considerazioni di carattere occupazionale ed economico. Anche le motivazioni *postmoderne* sono egocentrate, ma a differenza delle moderne rispondono a bisogni di autorealizzazione, rappresentati dal desiderio di avventura o di fare un'esperienza significativa.

Degli studi americani hanno riscontrato che nel contesto militare l'approccio sociale sembra essere la spinta motivazionale più soddisfacente, seguita da quella razional-economica e da quella dell'auto-realizzazione (Britt & Adler, 2003). Per la motivazione sociale il gruppo è cruciale, come condivisione dei valori propri della società per la quale si combatte. L'approccio sociale come spinta motivazionale rimane quello che perdura nel tempo, in quanto unisce in maniera fraterna gli appartenenti al contesto militare, aspetto questo che, insieme alla solidarietà e allo spirito di corpo, alleggerisce il carico emotivo e lavorativo.

Va considerato che importanti cambiamenti hanno riguardato la missione stessa delle Forze Armate: negli ultimi decenni si è affievolita la funzione, prima dominante, di difesa del territorio italiano da possibili invasioni da parte degli altri paesi; ne predominano altre, come le attività politiche e militari svolte dalle Forze



internazionali di pace delle Nazioni Unite, generalmente definite come interventi umanitari o di mantenimento della pace (*peace-keeping*).

Nel tempo, come già sottolineava Moskos (1977), si è verificato un progressivo allontanamento dalla componente istituzionale della carriera militare, che implicava un'adesione completa ai valori e alla cultura dell'organizzazione, fino al sacrificio personale e al rischio della vita, per avvicinarsi progressivamente a un modello di tipo occupazionale, in cui l'adesione individuale non avviene su base vocazionale, ma è più orientata a trovare un'occupazione. La carriera militare è, in questo caso, una delle opportunità presenti sul mercato del lavoro. Un ulteriore cambiamento ha riguardato il professionismo militare: alle competenze tecniche del militare è dedicata un'attenzione sempre maggiore. Un'analisi della trasformazione della professione militare e dei cambiamenti nel comportamento sociale e politico dei militari nell'ultimo secolo sostiene che è in atto un progressivo avvicinamento dell'organizzazione militare a quella civile. Si richiedono al militare professionista conoscenze e requisiti sempre più simili a quelle dei tecnici civili: competenze specialistiche dei settori operativi e produttivi, tecnica dell'organizzazione, gestione del personale, competenze nel negoziare (Janowitz, 1960).

La carriera militare possiede i requisiti della professionalità, che secondo Huntington (1957) sono sintetizzabili in tre condizioni: la coscienza di appartenere a un gruppo con funzioni e finalità comuni, la responsabilità, forse nell'ambito militare più elevata che nelle altre professioni, e la capacità, il cui livello determina il grado di efficienza.

Tuttavia altri autori insistono sulle condizioni che rendono la carriera militare più di un lavoro come gli altri (Moskos & Wood, 1988). Il militare deve ancora essere disposto al sacrificio della vita, a rapportarsi a una struttura marcatamente gerarchizzata e a rigide norme di disciplina, entro un sistema di leggi militari assai più rigoroso di quello della società civile (Fortunato, 1968). Il contesto militare continua a essere connotato da dipendenza, subordinazione e obbedienza. Feld (1990) parla per questo di "professionismo conferito" e di carriere completamente controllate dall'organizzazione.

È questa, forse, la caratteristica che più incontra una crisi: l'obbediente subordinazione all'organizzazione militare. Essa in passato poteva trovare una stretta connessione con il senso di appartenenza allo Stato e con la fiducia verso le istituzioni. Nell'era contemporanea, il cambiamento culturale che ha accompagnato la globalizzazione ha mortificato la funzione degli stati nazionali, e dell'istituzione della Patria quale Nazione (Carli, 2017). Questo ha comportato una simbolizzazione svalutata e diffidente delle pubbliche istituzioni, e la configurazione della famiglia quale rifugio, luogo di appartenenza suppletivo. Di qui la lettura di alcuni problemi portati dai militari come categorizzabili entro un conflitto lavoro-famiglia.

Un altro fattore a cui poteva connettersi la desiderabilità di appartenere all'istituzione militare era il prestigio sociale; ma nel tempo il reclutamento è cambiato e, con esso, il prestigio. Se prima, ad esempio, la carriera di ufficiale era propria delle classi alte della società, dalla seconda metà del Novecento c'è stato l'allargamento di questa possibilità a una ben più grossa rappresentanza della popolazione. Janowitz (1960) qualifica questo fenomeno come una "democratizzazione dell'esercito", che minerebbe tradizioni e valori per l'aumento dell'eterogeneità nelle componenti dell'organizzazione.

Se i vecchi valori sono in crisi, il professionismo può trovare ostacoli, perché contrasta con l'obbediente subordinazione, come pure con le modalità di carriera fondate più sull'anzianità che sul merito. Dalla mancata carriera derivano mancate opportunità di partecipazione ad attività addestrative, o mancati incarichi di comando; questo genera malcontento e si riflette negativamente sulla percezione che il personale militare ha di se stesso.

Un altro aspetto della cultura del lavoro militare che intendiamo evidenziare concerne come viene vissuto l'apparato burocratico che permea la struttura organizzativa: si tende a svuotare di senso produttivo l'attività lavorativa, enfatizzando l'attenzione per gli aspetti formali. Un altro, non meno peculiare, è connotare simbolicamente la carriera militare come *posto fisso*. Questa simbolizzazione rimanda al passato, a una fase storica in cui la crescita, affidata alla produzione industriale della grande fabbrica fordista, era stata per lungo tempo elevata, la classe media vedeva aumentare il proprio reddito, i sindacati erano al colmo del loro potere. Eravamo tra la fine degli anni Sessanta e l'inizio dei Settanta, all'apice di un glorioso trentennio, poco prima che il primo shock petrolifero cominciasse a manifestare i suoi effetti (Gualmini, 2012). Oggi quel modello non è solo irrealistico, è obsoleto. Simbolicamente, il posto fisso rimanda al vissuto del sentirsi fermo. L'impiego garantito è una rasserenante sicurezza, ma è anche una trappola, una stagnante staticità (Cattari, 2014).

## Conclusioni

Riassumendo le nostre considerazioni, si può cogliere che il dissenso espresso da un militare nel proprio contesto lavorativo e la sua richiesta al reparto di psicologia, che avvenga marcando visita o essendo inviato dall'autorità, è non solo di fuga dal controllo e/o di ottenimento di vantaggi secondari (trasferimenti, riposo, eccetera). C'è anche una richiesta importante, più o meno esplicita, di riconoscimento del proprio rapporto con le Forze Armate, di valorizzazione dei legami affettivi, dell'appartenenza, del proprio senso di realizzazione lavorativa, che è nuova non solo rispetto alla cultura dell'obbligo, ma anche dell'identificazione "toto corde" con l'organizzazione che ha connotato il servizio militare del passato. È una richiesta coerente con le attese di chi - comunque, in vari modi, che possono essere esplorati e pensati - ha scelto di far parte dell'organizzazione militare.

Diventa per questo importante riconoscere la scelta come tale, e qualificarla attraverso un recupero della motivazione e del desiderio del militare; non farlo può confermare o sollecitare una posizione reattiva, più che metterla in discussione o "correggerla". Pensiamo all'utilità di proporre come centrale, nell'attività lavorativa, la capacità di perseguire obiettivi e non solo quella di adempiere a compiti. Pensiamo ad alcune categorie di militari che riferiscono soddisfazione nel vedere i frutti del proprio operato; ad esempio nella gratitudine negli occhi della gente, quando si occupano di sicurezza, di azioni antimafia, di controlli dei mercati, etc.

A partire dal ruolo di psicologo militare interno alla Forza, è possibile portare avanti una funzione psicologica che accompagni il militare nella considerazione di cosa si è chiamati a svolgere nel proprio lavoro, per individuare un cliente e un obiettivo condiviso tra sé e l'organizzazione. È possibile, nella consulenza, lavorare sul significato dell'appartenenza, individuare le risorse che si possono impiegare per far fronte al cambiamento culturale che attraversa la simbolizzazione delle Forze Armate.

Pensiamo che dei possibili interventi possano concernere ricerche sulle motivazioni all'arruolamento e al perseguimento della carriera militare, come pure delle proposte formative che tengano conto dei cambiamenti socioculturali degli ultimi decenni. Ma preminente obiettivo degli psicologi militari è la costruzione di una committenza, nella Forza Armata, sull'affiancare ad azioni di controllo e valutazione interventi che sviluppino la relazione professionale tra militare e organizzazione.

## Bibliografia

- Battistelli, F., Ammendola, T., & Galantino, M.G. (1999). The fuzzy environment and postmodern soldiers: The motivations of the Italian contingent in Bosnia. *Small Wars & Insurgencies*, 10 (2), 138-160. doi: 10.1080/09592319908423244
- Bion, W.R. (1971). Esperienze nei gruppi ed altri saggi [Experiences in groups and other papers] (S. Muscetta, Trans). Roma: Armando Editore (Original work published 1961).
- Britt, T.W., & Adler, A.B. (Eds.). (2003). *The psychology of the peacekeeper: Lessons from the field. Psychological dimensions to war and peace*. Westport: Praeger.
- Carli, R., & Paniccia, R.M. (1999). *Analisi della domanda: Teoria e tecnica dell'intervento in psicologia clinica* [Analysis of the demand: Theory and technique of intervention in clinical psychology]. Bologna: Il Mulino.
- Carli, R., & Paniccia, R.M. (2002). *L'Analisi Emozionale del Testo: Uno strumento psicologico per leggere testi e discorsi* [Emotional analysis of the text: A psychological tool for reading texts and speeches]. Milano: Franco Angeli.
- Carli, R. (2017). Il ripiego: Una fantasia incombente [The fallback: An impending fantasy]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 2, 5-24. doi: 10.14645/RPC.2017.2.692
- Cattari, F. (2014). *Il posto fisso* [A permanent job]. Mybook Self-publishing.
- Costa, M. (2006). *Psicologia militare: Elementi di psicologia per gli appartenenti alle forze armate* [Military Psychology: Psychology's elements for armed force's members]. Milano: Franco Angeli.

- Favasuli, M.A. (2019). Disturbi psichici in ambito militare [Psychic disorder in military environment]. *Giornale di Medicina Militare*, 7-16.
- Feld, M.D. (1990). Professionalità, nazionalismo e alienazione dei militari [Professionalism, nationalism and alienation of the military]. In F. Battistelli (Ed.), *Marte e Mercurio: Sociologia dell'organizzazione militare* (Vol. 33, pp. 403-408). Milano: Franco Angeli.
- Fortunato, G.C. (1968). Invito alla sociologia militare [Invitation to military sociology]. *Rivista militare della Svizzera italiana*, XL (6). doi: 10.5169/seals-246010
- Foulkes, S.H., & Lewis, E. (1944). Group analysis: Studies in the treatment of groups along psychoanalytic lines. *British Journal of Medical Psychology*, 20, 175-184.
- Freud, S. (1989). Psicologia delle masse e analisi dell'io [Masses psychology and ego analysis]. In C.L. Musatti (Ed. & Trans.) *OSF* (Vol. 9, pp. 257-330). Torino: Bollati Boringhieri (Original work published 1921).
- Galantino, M.G. (2003). Le motivazioni professionali dei peacekeepers: Mutamento sociale e ruolo internazionale delle Forze Armate Italiane [Professional motivations of the peacekeepers: Social change and the international role of the armed forces]. *Quaderni di sociologia*, 32, 63-79. doi: 10.4000/qds.1183
- Gemelli, A. (1917). *Il nostro soldato: Saggi di psicologia militare* [Our soldier: Essays of military psychology]. Milano: Edizioni Fratelli Treves.
- Gualmini, E. (2012). Il mito del posto fisso si ritorce sui giovani [The myth of the permanent job turns to young people]. *Il Sole 24 Ore*. Retrieved from <http://24o.it/a7jnY>
- Huntington, S.P. (1957). *The soldier and the state: The theory and politics of civil-military relations*. London: Harvard University Press. doi: 10.2307/j.ctvjf9wx3
- Janowitz, M. (1960). *The professional soldier: A social and political portrait*. New York: FreePress.
- Jaques, E. (1978). *Lavoro, creatività e giustizia sociale* [Work, creativity, and social justice]. Torino: Bollati Boringhieri (Original work published 1970).
- Lang, K. (1965). Disciplina e controllo nell'organizzazione militare [Discipline and control in military organization]. In F. Battistelli (Ed.). (1990). *Marte e Mercurio: Sociologia dell'organizzazione militare* (Vol. 33, pp. 418-425). Milano: Franco Angeli.
- Lewin, K. (1972). *I conflitti sociali: Saggi di dinamica di gruppo* [The social conflicts: Assay of group's dynamic] (R. Licausi, Trans.). Milano: Franco Angeli (Original work published 1948).
- Livi, S., & Lo Castro, I. (Eds.). (2016). *Psicologia Militare: Tra radici e prospettive. Estratti del Convegno* [Military psychology: Between roots and perspectives. Extracts from the conference]. Retrieved from <http://dip38.psi.uniroma1.it/web/psicologiamilitare/wp-content/uploads/2016/01/Livi-Lo-Castro-Estratti-del-Convegno-di-Psicologia-Militare-Giugno-2015-ver-2-2016.pdf>
- Maniscalco, M.L. (Ed.). (2004). *Opinione pubblica, sicurezza e difesa europea* [European public opinion, security and defense]. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Moskos, C.C., & Wood, F. (1988). *The military: More than just a job?* Washington: Pergamon-Brassey's.
- Moskos, C.C. (1977). From Institution to Occupation: Trends in Military Organization. *Armed Forces and Society*, 4 (1), 41-50. doi:10.1177/0095327x7700400103
- Saraceno, C. (2015). *Il lavoro non basta* [The work is not enough]. Milano: Feltrinelli.