

PROFESIONALIZAREA ȘI PERFORMANȚA FORȚELOR ARMATE – ELEMENTE CHEIE ÎN CONFRUNTAREA CU TENDINȚELE GLOBALE DE SCHIMBARE –

Drd. Alina-Elena IONAȘCU (HULUBA)

Baza 91 Logistică a Forțelor Aeriene „General „Andrei Popovici”, București

Prof.univ.dr. Toma PLEȘANU

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu

Tendințele de schimbare din organizațiile militare s-au accelerat în ultimele decenii pe fondul transformărilor societale, al celor din mediul de securitate, precum și al dezvoltării rapide a tehnologiei. Aceste fenomene impun armatelor noi cerințe în ceea ce privește gestionarea eficientă a resurselor umane, un rol cheie fiind atribuit oferirii unui proces de profesionalizare de înaltă calitate, care să asigure performanța forțelor armate și, implicit, capacitatea armatei de a-și îndeplini misiunile. Explorând literatura de specialitate, lucrarea începe cu o notă conceptuală a domeniului care conturează cadrul transformării procesului de formare din perspectiva elementelor cheie interdependente. În plus, lucrarea evidențiază tendințele care au impact asupra organizațiilor militare, accentul căzând pe explorarea modului în care profesionalizarea se transformă pentru ca personalul militar să poată răspunde unor contexte provocatoare, contribuind, astfel, la performanța forțelor armate. În final, propunem câteva linii de ghidare pentru viitoarele demersuri științifice pe acest subiect.

Cuvinte-cheie: profesionalizare, performanță, formare, forțe armate, tendințe.

INTRODUCERE

Imperativele secolului XXI, marcat de complexitate, incertitudine, dinamism, tehnologie și competitivitate, sunt evidente în tendințele de reconfigurare a managementului resurselor umane la nivelul organizațiilor din întreaga lume. Deși este posibil ca abordările să nu fie exact aceleași prin prisma politicilor și instrumentelor utilizate, de la organizațiile civile și până la forțele armate, pornim în demersul nostru de la premisa conform căreia oamenii reprezintă resursa-cheie în atingerea obiectivelor instituționale, iar educația și formarea personalului sunt veriga strategică pentru a avea angajați „de înaltă calitate” și, implicit, capacitate de a produce performanță cu valoare adăugată mai bună.

De altfel, pe măsură ce aceste imperative sporesc, crește și nivelul de risc, organizațiile fiind puse în postura de a se confrunta cu situații de criză noi. Pe baza revizuirii literaturii de specialitate, această lucrare se concentrează pe modul în care profesionalizarea forțelor armate poate contribui la performanța organizațională atunci când se confruntă cu noi condiții de acțiune. În acest sens, prezentul demers se fundamentează pe stadiul cunoașterii în domeniu, examinat prin studiul bibliografic, o analiză tematică și observarea bazată pe experiența noastră rezultată din calitatea de beneficiar, respectiv de furnizor de educație. De aceea, vom identifica perspectivele teoretice asupra profesionalizării și performanței forțelor armate, ca elemente cheie interdependente în cadrul transformărilor din domeniul militar. Pentru aceasta, analiza tematică a tendințelor în schimbare va avea în vedere implicațiile pe care le au provocările asociate lumii contemporane asupra spectrului conflictelor și, implicit, a profesionalizării.

În final, vom avea în vedere trecerea în revistă a unor linii de ghidare pentru cercetările viitoare privind pregătirea profesională a personalului militar în sinergie cu principiul performanței bazate pe competențe și integrarea noilor tehnologii.

NOTĂ CONCEPTUALĂ: PERSPECTIVELE TEORETICE PRIVIND PROFESIONALIZAREA ȘI PERFORMANȚA

Sub impactul schimbărilor societale și al provocărilor din mediul de securitate, care impun eforturi politico-diplomatice globale pentru a asigura o pace durabilă și o creștere economică sustenabilă, interesul pentru studiul profesionalizării MANAGEMENTUL RESURSELOR PENTRU APĂRARE

forțelor armate este, în mare parte, o expresie a tranziției armatei de la misiunile convenționale la cele asociate cu derularea operațiilor militare de stabilitate. Adicional, integrarea tehnologiilor în misiunile forțelor armate a marcat modul de operare și – în consecință – importanța acordată profesionalizării personalului în corelație cu performanța, ca garant al îndeplinirii cu succes a misiunilor contemporane.

Astfel, înainte de a evidenția tendințele provocatoare care au impact asupra organizațiilor militare din perspectiva modului în care profesionalizarea se transformă pentru ca personalul militar să poată răspunde unor contexte provocatoare contribuind la performanța forțelor armate, este necesar să schițăm câteva considerații conceptuale cheie. Pentru a analiza profesionalizarea și performanța forțelor armate, este necesar să definim termenii și conceptele generale.

Termenul de *profesie* a fost analizat cu precădere de către sociologi, ce îl definesc ca fiind „o activitate care incumbă un corp teoretic și aplicativ, cu un grad ridicat de autonomie și control asupra exercitării activității, o etică proprie a grupului profesional și un sentiment de corporație care leagă practicienii profesioniști” (Nurcia, 2018, p. 42). În aceeași ordine de idei, profesia este văzută ca un proces în două faze: primară sau anticipativă, asociată cu dispoziția unui individ de a adera la valorile unei ocupații care-l interesează, respectiv secundară sau profesională, bazată pe dorința persoanei de a accede într-un anumit grup, specializându-se (Ongiti, 2012, p. 33). Putem observa însă că există o congruență puternică între cele două abordări în ceea ce privește necesitatea aderării la un cumul de valori specifice organizației, aprofundarea și valorificarea acestora prin contribuțiile în cadrul grupului.

Având în vedere aceste aspecte, conceptul de *profesionalizare*, examinat în sensul sociologiei organizaționale (Parry, Stavrou, Lazarova, 2013, p. 16), include patru dimensiuni:

1. cunoștințele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor profesionale;
2. stimulentele legate de persoanele care fac parte din profesie;
3. codul etic și normativ care susține acțiunea practică în profesia cuiva;
4. autonomia legată de profesie în ceea ce privește alte funcții din cadrul organizației.

În acest caz, putem spune că profesionalizarea presupune dezvoltarea persoanelor cu un anumit nivel de calificare într-o funcție și un grad sporit de angajament atât față de profesie, cât și față de organizație.

Din punct de vedere al specificului militar, studiul profesiei a fost un subiect de interes pentru cercetătorii pioneri din domeniul sociologiei militare. În sensul său clasic, profesionalizarea în domeniul militar este analizată de către Samuel Huntington din perspectiva războinicului modern care, evoluând din diletantul aristocratic, este angajat în trei caracteristici distinctive ale profesiei militare, și anume (Huntington, 1957, pp. 8-10):

- a. expertiza, care separă profesionistul de militarul laic (neutru) grație competențelor dobândite prin educație și formare;
- b. responsabilitatea, văzută prin prisma obligației militarului de a folosi altruist competențele dobândite în numele statului;
- c. corporația, care se fundamentează pe „*sentimentul unității organice*” și pe „*conștiința*” că sunt un grup diferit de laici, obținute prin disciplină și instruire.

În consens cu evoluția mediului de securitate, studiul profesionalizării forțelor armate a devenit o provocare începând cu experiența dobândită în misiunile specifice operațiilor altele decât războiul (Operations Other Than War/OOTW), care a impus analiza modului de pregătire a personalului militar. În acest sens, Anthony King susține că profesionalismul militar se fundamentează pe competențele care permit resurselor umane din armatele lumii să interacționeze, să coopereze și să se angajeze în operațiile contemporane (Anthony, 2011, p. 235). În aceeași ordine de idei, Charles Kirke promovează ideea conform căreia personalul orientat pe cunoștințele teoretice și deprinderile practice care-i definesc pregătirea nu mai acceptă conduita bazată pe supunere necondiționată față de ordinea specifică armatelor tradiționale (Kirke, 2010, pp. 359-380). Urmând aceste considerente, Caforio conceptualizează în cercetările sale (2018, pp. 273-296) profesionalizarea ofițerilor. Acesta menționează că, în general, faza de profesionalizare a ofițerilor are două obiective majore. Primul este de a înzestra individul cu expertiza necesară pentru exercitarea profesiei. Al doilea este de a transforma socializarea anticipativă într-o socializare profesională adevărată și completă, prin intermediul programelor educaționale care cuprind atât subiecte strict militare (de regulă, istorie militară, tactică, exerciții militare, antrenamente de luptă ș.a.m.d.), cât și discipline specifice domeniului universitar (în general: relații internaționale, drept, limbi străine, economie ș.a.m.d.).

Împreună, aceste abordări formează caracteristicile de bază ale profesionalizării forțelor armate care, în opinia noastră, reprezintă procesul cheie în furnizarea resurselor umane de înaltă calitate de care depinde succesul organizațiilor militare.

Din punct de vedere al societății moderne, obsedată de eficiență și eficacitate, termenul de performanță individuală sau organizațională servește drept măsură a productivității, a rezultatelor obținute sau a calității bazate pe minimizarea intrărilor și maximizarea beneficiilor (Beer, Paul, Brewster, 2015, pp. 427-438). Totuși, din perspectiva criteriilor specifice managementului organizațional, profesorul Michel J. Lebas susține că performanța se referă la capacitatea materializată în viitor prin câteva atribute esențiale, precum: crearea de locuri de muncă; calitatea de „*bun social*”; securitatea ocupării forței de muncă pentru personalul firmei; inovativitate în procesul de producție/furnizare servicii; satisfacția „*clientului*”; creșterea cotei de piață; „*impactul asupra mediului*”; avans tehnologic etc. (Lebas, 1995, pp. 23-35). Din punct de vedere al abordării construite din perspectivă psihologică, performanța presupune concentrarea pe practicile necesare pentru valorificarea competențele angajaților și satisfacerea nevoilor acestora, elementele de bază fiind abilitatea, motivația și oportunitatea, cunoscute drept *modelul AMO* (Ability, Motivation and Opportunity; Purcell, Hutchinson, 2007, pp. 3-20). Adicional, bazându-se pe criteriile de performanță determinate organizațional și comportamental, Herman Aguinis ajunge la concluzia că performanța „*se referă la comportament sau la ceea ce fac angajații și nu la ceea ce produc angajații sau rezultatele muncii lor*” (Herman, 2013, p. 88).

Cu toate acestea, considerăm că reducerea discuției privind performanța individului la observarea comportamentului acestuia în defavoarea rezultatelor nu este potrivită cu abordarea din această lucrare. În acest sens, avem în vedere poziția Institutului de Excelență în Furnizarea de Personal și Dezvoltare (The Chartered Institute of Personnel and Development/CIPD), care încurajează o discuție despre „*modul în care resursele umane își pot crește în continuare impactul asupra performanței pe termen lung*” (Management Center for Evidence-Based, 2016). Astfel, ne aliniem opiniei potrivit căreia definirea performanței presupune un set de activități interconectate ce vizează stabilirea obiectivelor prin care personalul își poate conștientiza rolul în strategia organizațională, corelându-le cu instruirea, dezvoltarea, evaluarea și recompensarea pentru îmbunătățirea rezultatelor individuale și organizaționale (Hutchinson, 2013, p.2).

Așadar, rămânând fideli problematicii legate de importanța abordării relației de interdependență dintre profesionalizare și performanță, perspectivele teoretice prezentate în această secțiune servesc drept fundament teoretic al analizei noastre privind tendințele în schimbare ale forțelor armate și al propunerilor noastre referitoare la potențialele linii de ghidare pentru viitoarele studii științifice pe acest subiect.

TENDINȚELE ORGANIZAȚIILOR MILITARE ÎN SCHIMBARE. CUM S-A TRANSFORMAT VIZIUNEA ASUPRA PROFESIONALIZĂRII PENTRU CA FORȚELE ARMATE SĂ RĂMÂNĂ PERFORMANTE ÎN TIMP?

„*Armata se adaptează, reînvăță și se transformă continuu, pentru a depăși potențialii adversari*”. (Pomper, 2020)

Întrucât adaptarea la evoluțiile din mediul economic, socio-cultural, geopolitic, tehnologic influențează obiectivele companiilor și ale instituțiilor publice, atât organizațiile civile, cât și armatele lumii au cunoscut o serie de transformări menite să le ajusteze modul de operare în acord cu noile condiții. În consecință, o piatră de temelie a eforturilor armatelor de a-și îndeplini misiunile la cel mai înalt nivel este de a avea la dispoziție personal militar de înaltă calitate și, în special, lideri cu viziune și expertiză, capabili să conducă structurile în prezent și să producă plusvaloare pentru armată în viitor. Ca atare, unul dintre cele mai discutate aspecte privind transformarea organizațiilor militare, de-a lungul timpului, este profesionalizarea forțelor armate.

Având în vedere aceste aspecte, în prezenta secțiune ne propunem să oferim o imagine clară cu privire la modul în care profesionalizarea forțelor armate s-a transformat pentru ca resursele umane să se adapteze găsind modalități noi și mai bune de a-și îmbunătăți performanțele individuale și rezultatele organizaționale, pe măsură ce condiții neprevăzute și imprevizibile apar.

Pentru aceasta, secțiunea oferă o revizuire a literaturii de specialitate care dezvăluie subiectul complex de înțeles al profesionalizării forțelor armate, din perspectiva abordării larg acceptate a finalității acesteia: transformarea pentru îmbunătățirea performanței și îndeplinirea misiunilor atribuite domeniului militar. Mai precis, analizăm modul în care tendințele în schimbare ale forțelor armate au fost tratate în cazul profesionalizării – ca dimensiune fundamentală a restructurării armatelor în confruntarea cu noile condiții de acțiune. Pornind de la această analiză, în final vom propune câteva linii de ghidare care ilustrează modul în care examinarea acestei relații poate avansa cercetarea empirică și teoria, în beneficiul decidenților care trasează direcțiile strategice în domeniul militar.

În genere, cercetarea empirică asupra organizațiilor militare este legată de perioada imediat următoare finalizării celui de-al Doilea Război Mondial, când orientarea economiei post-industriale spre servicii a determinat popularizarea termenului de resurse umane (Rogers, 2012, pp. 276-277). Atunci s-a oferit statutul de forță critică a resurselor umane în obținerea avantajului competitiv și s-a consacrat

procesul de evaluare a performanței – ca funcție independentă specifică gestionării personalului (McMahan, Bell, Virick, 1998, pp. 193-214). Această abordare îi are ca promotori pe sociologii americani Samuel Stouffer, cunoscut pentru studiul „*Soldatul American*”, și pe Morris Janowitz, care a contribuit la cercetarea organizațiilor militare prin distincția tematică asupra demersurilor științifice din armată, pe care le împarte în trei categorii: „*studii referitoare la organizația militară și profesia militară; studii care tratează relațiile dintre forțele armate și societate; și studii referitoare în special la conflicte și războaie*” (Stouffer et al., 1949).

Raportându-ne la aceste considerații, putem spune că o primă tendință relevantă este amplificarea atenției acordate schimbării structurale a forțelor armate, în sensul devansării abordării universale bazate pe recrutarea în timp de pace și pe mobilizarea națională în timp de război (Manigart, 2018, p. 408) – considerată a fi declinul armatei de masă începând cu anii '60. Practic, îndepărtarea armatei de structura formală a modelului birocratic a devenit semnificativă pentru revizuirea modului în care personalul militar avea să se raporteze din punct de vedere profesional la noile condiții organizaționale.

În acest sens, o abordare relevantă îi aparține „*celui mai influent sociolog militar al națiunii americane*”, Charles Constantine Moskos Jr., care, pentru a evidenția dihotomia dintre formatul instituțional și cel ocupațional specific organizației militare, propune modelul instituție/ocupație (I/O), în 1977 (Moskos, 1977, pp. 41-50). Pentru a reflecta mai bine ce presupune tranziția profesiei militare de la tipologia instituțională la cea ocupațională, cercetătorul revizuieste modelul din perspectiva aspectelor care să arate deopotrivă manifestările opuse și comune, în 1986.

Pe de o parte, atunci când se referă la instituțional (I), Moskos are în vedere militarul tradițional, definit în termeni de valori și norme, prin prisma cărora misiunea organizației militare transcende interesul individual. Pe de altă parte, acesta tratează sfera ocupațională (O) prin referire la militarul a cărui prioritate este interesul personal în defavoarea celui organizațional, poziție legitimă pe fondul principiului „*cerere și ofertă*”, care modelează posturile din armată la fel ca orice loc de muncă din companiile private (Moskos, 1986, pp. 377-382).

Sfârșitul Războiului Rece și, implicit, al lumii bipolare a însemnat, din punct de vedere economic, dezvoltarea funcționării organizațiilor într-un mod global și, implicit, propagarea consecințelor financiare, politice etc. specifice unui colț al lumii la nivelul altor părți ale acesteia. În consecință, statele nu mai pot acționa pe cont propriu și își unesc eforturile pentru a preveni o eventuală stare de instabilitate,

aspect evident și în domeniul militar, unde cooperarea armatelor în alianțe strategice devine o necesitate pentru desfășurarea operațiunilor multinaționale. Aceasta înseamnă că dobândirea caracterului global de către organizațiile militare este o altă tendință în schimbare a forțelor armate post-moderne. Mai mult decât atât, concomitent cu dobândirea caracterului global de către domeniul militar, majoritatea statelor europene se confruntă cu deficite bugetare.

În primul rând, aceasta a condus la o tendință generală de diminuare a cheltuielilor de apărare, care s-a manifestat prin scăderea efectivelor de militari, limitarea achizițiilor de echipamente și restrângerea costurilor de instruire (Manigart, 2018, p. 408). Dorind să valideze ipoteza conform căreia noua „*armată postmodernă*” este consecința adaptării organizației militare la mediul internațional marcat de ascensiunea organizațiilor civile globale, Moskos și Burk propun un nou model, care să evoce tranziția structurală de la armata tradițională la cea orientată spre militarii profesioniști (Moskos, Burk, 1994, pp. 141-162). În aceste circumstanțe, cei doi specialiști afirmă că această nouă perspectivă structurală necesită tranziția de la un soldat de tip luptător la unul capabil să mențină pacea.

În al doilea rând, odată cu tendințele din sfera restructurării forțelor armate – pe fondul sensibilității bugetelor de stat aflate sub lupa critică a societății –, cunoscuta aversiune a personalului militar față de procesul de evaluare, însoțită de un interes scăzut privind eficiența, sistemele judiciare, responsabilitățile clare și determinarea performanței, s-a estompat. Mai exact, această tendință a însemnat că orientarea spre „*standardizarea acțiunilor, exercițiilor și abilităților ghidate de conducerea directă a personalului mai educat și mai în vârstă și, prin urmare, de rang superior care se bazează în principal pe utilizarea regulilor, a procedurilor formale și a puterii de a recompensa, pedepsi sau promova*” (Soeters, 2018, pp. 256-257) s-a schimbat, în sensul că organizațiile militare au devenit mai responsabile, mai transparente și mai eficiente în controlul costurilor și gestionarea timpului (Sommer, 2011).

În ceea ce privește profesionalizarea forțelor armate, acest aspect s-a concretizat printr-o utilizare crescândă a „*comenzii orientate spre misiune*”. Cu toate că aceasta este „*acceptată și chiar încurajată dacă și numai dacă are loc în contextul viziunii comandantului, a obiectivelor misiunii și a cadrelor generale de referință pentru acțiune, precum exerciții standardizate și regulile de angajare*” (Hajjar, 2014, p. 131), abordarea se apropie foarte de mult de managementul performanței.

Din punct de vedere geopolitic, statele lumii au fost puse în fața unor noi provocări la adresa securității. Fenomene precum competiția globală pentru resurse,

terorismul, crima transnațională și violența etnică generează instabilitate în mediul strategic al secolului al XXI-lea și implicații în tot spectrul conflictelor. În acest context, statele suverane au conștientizat importanța derulării unor operații militare altele decât războiul (Military Operations Other Than War/MOOTW), sub autoritatea ONU sau a unei organizații regionale recunoscute. Considerate operații de stabilitate, în care *„forța militară este proiectată în scopul de a influența mediul civil și politic, de a facilita acțiunile diplomatice și de a opri activitățile ilegale”* (Alexandrescu, Băhnăreanu, 2007, p. 88), acțiunile din spectrul MOOTW au complicat peisajul militar, deoarece armatele există acum nu doar pentru a apăra teritoriul național, ci și pentru a menține o pace durabilă și o dezvoltare economică sustenabilă la nivel global.

Deoarece miza capătă valențe strategice de o importanță critică pentru menținerea stabilității de ansamblu, profesionalizarea în forțele armate este mult mai semnificativă. În acest sens, reținem contribuția lui Giuseppe Caforio, care, în cadrul unui studiu intercultural, a testat ipoteza potrivit căreia ofițerii orientați profesional spre tipologia de războinic sau pe cea de menținător al păcii reacționează diferit la provocările diverse ce caracterizează MOOTW. Presupunerea sa era că cei dintâi întâmpină mai multe dificultăți în a răspunde provocărilor marcate de incertitudine, timp în care cei din a doua categorie manifestă flexibilitate și disponibilitate în relațiile de cooperare neierarhice. Studiul a avut ca grup de lucru ofițeri din nouă țări (Bulgaria, Rusia, Africa de Sud, Ungaria, Italia, Franța, Polonia, Suedia și SUA) cu experiență vastă și diversă în MOOTW. În baza răspunsurilor acestora cu privire la implicațiile derivate din pregătirea și desfășurarea propriu-zisă a misiunilor, Caforio a delimitat trăsăturile celor două tipologii deja cunoscute, războinicul și menținătorul păcii, și a conturat un al treilea tip, sub denumirea modelului soldatului flexibil.

În concepția sa, tipul flexibil este imaginea profesionistului capabil să combine diferite calități, unele dintre ele aparținând modelului războinic, altele modelul de menținere a păcii, pentru a-și adapta performanța la cererile incerte și variabile provenite dintr-un mediu turbulent, așa cum se întâmplă deseori în teatrul OOTW (Caforio, 2007, pp. 232-233). Din această perspectivă, considerăm că orientarea spre tipul flexibil a reclamat necesitatea regândirii procesului de profesionalizare, care trebuia să asigure o compilație de competențe între caracteristicile *„războinicului”*, definit prin atribute tradiționale (disponibilitatea de a se sacrifica în detrimentul interesului personal, disciplină, ascultare ș.a.m.d.) și cele specifice *„menținătorului păcii”*, caracterizat prin atribute non-convenționale (pregătire profesională generală, capacitate de expertiză, cooperare).

Având în vedere aceste considerente, Caforio conceptualizează într-una din cercetările sale profesionalizarea prin referire la corpul ofițerilor, atrăgând atenția asupra faptului că procesul de formare trebuie adaptat astfel încât aceștia să răspundă eficient la provocările specifice MOOTW. Acesta afirmă că abordarea *„academică”* în institutele specifice asigură profesionalizarea acestora și oferă pregătirea de bază, dar este considerată insuficientă de cei interesați. Prin urmare, se consideră că această etapă a educației profesionale a ofițerilor trebuie să fie urmată de o fază pre-operațională, derulată în țara de origine, și de o fază operațională în teren, desfășurată în mod predominant prin transmiterea experiențelor de către comandanții anteriori (Caforio, 2018, pp. 273-296).

Mai mult, preocuparea practicienilor pentru optimizarea procesului de formare în vederea obținerii celor mai bune performanțe individuale și organizaționale a determinat mediul economic să pună în balanță care este cea mai bună abordare privind dezvoltarea personalului militar: cea bazată pe instruirea tipic militară sau cea axată pe instruirea universitară, mult mai generală. În acord cu această preocupare, Caforio menționează că devansarea programelor educaționale tipic militare de către cele care se apropie de sistemele universitare naționale este justificată de faptul că acestea din urmă oferă o educație de bază care integrează ofițerul mai bine în contextul societății înconjurătoare, îi facilitează colaborarea cu oficiali și agenți din alte sectoare instituționale, îl fac să fie mai bine pregătit pentru a opera în misiuni militare netradiționale, îi deschide oportunități mai bune pentru a doua carieră, în cazul în care părăsește armata, și îi sporește prestigiul și atractivitatea profesiei în mediul național (Ib., pp. 273-296).

În pofida acestui aspect, într-un studiu realizat la nivelul armatei britanice se arată că programele de instruire nu erau schimbate în sensul de a face pregătirea unităților mai puțin cinetică, iar abordarea tradițională, deși nu mai era preferată la nivel teoretic, se utiliza *„pe teren”* (Catignani, 2012, pp. 513-539). Totuși, într-un studiu realizat de către Uzi Ben-Shalom, președintele Asociației de Studii Civil-Militare din Israel, se subliniază caracterul complementar al abordării tipic militare și a celei universitare, deoarece prima este esențială pentru îndeplinirea sarcinilor specifice comandanților la început de carieră, în timp ce a doua este importantă pentru provocările asociate cu sarcinile de rang superior (Uzi, 2014, pp. 51-72). Drept urmare, considerăm că integrarea echilibrată a celor două abordări trebuie să fie fundamentată printr-o analiză serioasă a necesităților și specificului sistemului de apărare.

Din punct de vedere tehnologic, revoluția din acest domeniu și-a pus amprenta nu doar asupra companiilor, ci și asupra organizațiilor militare care încep să utilizeze sisteme complexe de generare, colectare, prelucrare și diseminare informații, sisteme de arme, programe digitale ș.a.m.d., având trei consecințe majore pe linie de profesionalizare.

În primul rând, prin reducerea funcțiilor mai puțin specializate care pot fi automatizate concomitent cu diminuarea generală a posturilor, în scopul finanțării noilor tehnologii. În al doilea rând, prin satisfacerea nevoii de asigurare a unui personal înalt calificat, care presupune instruire suplimentară și, implicit, noi costuri. În al treilea rând, se delimitează militarii „războinicii” de cei care se ocupă de servicii.

Legat de aceste aspecte, se consideră că tehnologiile avansate folosite de forțele armate și complexitatea operațiunilor militare contemporane necesită un corp de ofițeri compus din indivizi foarte talentați și cu cunoștințe tehnice (Kapp, 2016), astfel încât armata să obțină performanțele scontate în medii de acțiune tot mai complexe. De asemenea, remarcăm că orientarea forțelor armate către introducerea tehnologiilor și îmbunătățirea acestora, relaționarea cu mass-media și deschiderea către piața externă a muncii sunt în consens cu evoluțiile din cadrul organizațiilor civile.

Drept urmare, aspectele prezentate par să evidențieze că unul dintre cele mai discutate subiecte științifice pe linie de transformare a organizațiilor militare vizează profesionalizarea forțelor armate. Aceasta reprezintă o direcție de acțiune strategică pentru dezvoltarea capacităților de apărare, întrucât calitatea personalului determină modul în care armata își îndeplinește misiunile, rămânând performantă indiferent că operațiile sunt convenționale sau moderne.

CONCLUZII

„Știm cu siguranță că va fi nevoie de mai mult: mai multă atenție, mai multă învățare, mai mult efort”.
(Dempsey și Brafman, 2018, p. 171).

Acest articol a fost conceput ca o reprezentare succintă a modului în care modificarea percepției asupra profesionalizării forțelor armate în acord cu dinamica tendințelor organizațiilor militare în schimbare a facilitat capacitatea personalului de a rămâne performant în confruntarea cu noile provocări. Scopul fundamental al acestei abordări a fost acela ca articolul să fie atât de provocator, încât să permită creionarea unei viziuni ce poate continua să avanseze subiectul de cercetare prin intermediul unor linii de ghidare care să-i angajeze pe cei interesați în dezbateri

serioase din care pot să rezulte aprofundarea și adoptarea unor noi paradigme și practici privind dezvoltarea profesionalizării forțelor armate.

Începând cu o scurtă schiță a contextului actual, aspectele introductive subliniază traiectoria convergentă a traseelor referitoare la importanța acordată dezvoltării profesionale a resurselor umane, astfel încât acestea să producă performanță cu valoare adăugată mai bună pentru organizații. Aflându-se în centrul literaturii referitoare la relația dintre managementul resurselor umane și performanță, examinarea pe scurt a terminologiei utilizate în prezenta lucrare facilitează înțelegerea modului în care subiectul a fost conceptualizat, evidențiază prioritățile sale de analiză și dirijează atenția asupra semnificației conținutului din a doua secțiune. Analizând dezbaterile cu privire la modul în care profesia militară a evoluat pentru a se adapta la tendințele din domeniu, articolul accentuează importanța acordată de literatura de specialitate cercetărilor privind angajarea armatei în adoptarea celor mai potrivite măsuri pentru profesionalizarea personalului.

Odată cu această analiză, am remarcat faptul că perspectivele de cercetare asociate profesionalizării forțelor armate în schimbare sunt atractive în mediul academic, dar care aspecte ale relației dintre aceasta și gestionarea performanței sunt cele mai relevante și cum ar putea fi determinate implicațiile lor pentru îmbunătățirea procesului de formare nu sunt clar delimitate. Pentru a contribui la acoperirea acestei lacune de cercetare, considerăm că viitoarele demersuri științifice în domeniu ar trebui să urmărească anumite linii de ghidare.

Ca atare, ne-am concentrat pe analiza de conținut a lucrărilor de specialitate explorate pentru realizarea acestui articol din punct de vedere al provocărilor întâmpinate, al metodologiilor abordate, al limitelor, motivațiilor și semnificațiilor expuse. Prin urmare, în viziunea noastră, luarea în considerare a următoarelor recomandări se poate dovedi de folos în realizarea unor demersuri științifice serioase privind gestionarea performanței în profesionalizarea forțelor armate în schimbare, astfel:

- rafinarea conceptuală a abordărilor teoretice și practice privind gestionarea performanței în legătură cu specificul procesului de formare văzut din perspectiva tripticului obiective, rezultate și sarcini;
- explorarea și luarea în considerare a modelelor teoretice și practice considerate funcționale pe linie de gestionare a performanței, în mod particular;
- explorarea contextelor în care organizațiile militare au fost determinate să experimenteze transformări pe linie de profesionalizare a forțelor armate;

- concentrarea asupra analizei dintre ceea ce trebuie să se facă din punct de vedere formal și ceea ce se implementează cu adevărat;
- studierea condițiilor în care armata evaluează nivelul de pregătire al personalului (concentrarea pe modul în care este măsurată dezvoltarea profesională din perspectiva instrumentelor și a evaluatorilor);
- concentrarea demersurilor pe studii de caz și cercetări empirice.

BIBLIOGRAFIE:

- Alexandrescu, G., Băhnăreanu, C. (2007). *Operații militare expediționare*. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”.
- Anthony, K. (2011). *The Transformation of Europe's Armed Forces. From the Rhine to Afghanistan*. London: Cambridge University Press.
- Beer, M., Paul, B., Brewster, C. (2015). *Back to the future: implications for the field of HRM of the multistakeholder perspective proposed 30 years ago*. În *Human resource management*, 54(3), doi:10.1002/hrm.21726.
- Billing, D. C., Fordy, G. R., Friedl, K. E., Hasselstromd, H. (2020). *The implications of emerging technology on military human performance research priorities*. În *Journal of Science and Medicine in Sport*. doi:https://www.jsams.org/article/S1440-2440(20)30786-6/fulltext.
- Caforio, G. (2007). *Social Sciences and the military. An interdisciplinary overview*. Routledge.
- Caforio, G. (2018). *Military officer education*. Handbooks of the sociology of the Militar (Springer).
- Catignani, S. (2012). *Getting COIN' at the tactical level in Afghanistan: Reassessing counter-insurgency adaptation in the British army*. În *Journal of Strategic Studies*.
- Dempsey, M., Brafman, O. (2018). *Radical inclusion: What the post-9/11 world should have taught us about leadership*. New York: Missionday.
- Hajjar, R.M. (2014). *Emergent postmodern US military culture*. Armed Forces and Society (SAGE).
- Herman, A. (2013). *Performance Management*. London: Pearson.
- Huntington, S. (1957). *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil Military Relation*. New Haven: Yale University Press.
- Hutchinson, S. (2013). *Performance management: theory and practice*. London: Kogan Page.
- Kamrava, M. (2000). *Military Professionalization and Civil-Military relation in the Middle East*. Political Science Quaterly, <http://www.jstor.org/stable/2658034>, accesat la 19 septembrie 2021.
- Kapp, L. (2016). *Military Officer Personnel Management: Key Concepts and Statutory Provisions*. Congressional Research Service. New York: Cornell University ILR School.
- Kirke, C. (2010). *Orders is orders... aren't they? Rule bending and rule breaking in the British army*. *Ethnography*, 11(30).
- Lebas, M.J. (1995). *Performance measurement and performance management*. *ournal of Production Economics*, 41, 23-35, https://peessoas.feb.unespbr/vagner/files/2009/02/Aula-3_2010_Lebas-Michael-J.-1995.pdf, accesat la 2 septembrie 2021.
- Manigart, P. (2018). *Restructured armed forces*. Handbooks of the sociology of the Military (Springer).
- McMahan, G.C., Bell, M.P., Virick, M. (1998). *Strategic human resource management: Employee involvement, diversity, and international issues*. *HRMR*, 8(3).
- Moskos, C. (1986). Institutional/occupational trends in armed forces: An update. *Armed Forces and Society, (SAGE Journals)*, 12(3).
- Moskos, C., Burk, J. (1994). *The postmodern military*. În J. Burk (ed.), *The military in new times. Adapting armed forces to a turbulent world*. Boulder: Westview Press.
- Nurcia, M. (2018). *The study of the military. Models for the military profession*. Handbooks of the sociology of the Military, Springer.
- Ongiti, O. (2012). *Professional Socialization of Graduate Students: A give-and-take process*. *Business Management Dynamics*.
- Parry, E., Stavrou, E., Lazarova, M. (2013). *Global trends in human resource management*. London: Palgrave Macmilian.
- Pomper, S.D. (2020). *The Impact of War on U.S. Army Leader Self-Development Domain in the Early 21st Century*. Florida: University of South Florida.
- Purcell, J., Hutchinson, S. (2007). *Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: theory, analysis and evidence*. *Human Resource Management Journal*, 17(1).
- Rogers, D.P. (2012). *Human resource management*. The Encyclopedia of Human Resource Management – Short Entries.
- Soeters, J. (2018). *Organizational cultures in the military*. Handbooks of the sociology of the Military (Spring).
- Sommer, R. (2011). *Public sector ERP implementation: Succesfully engaging middle-management*, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1932552, accesat la 12 septembrie 2021.
- Stouffer, S., Suchman, E., Deviney, L., Star, S., Williams, R. J. (1949). *The American soldier: Adjustment during army life. (Studies in social psychology in World War II)*. Princeton Univ. Press .
- Uzi, B.-S. (2014). *Trends in military education in the IDF: A case study of the tactical command colleg*. *Political and Military Sociology*.
- Management Center for Evidence-Based (2016), *Could do better? Assessing what works in performance management*, https://www.cipd.co.uk/Images/could-do-better_2016-assessing-what-works-in-performance-management_tcm18-16874.pdf, accesat la 21 septembrie 2021.