

RESURSA UMANĂ – CEA MAI IMPORTANTĂ COMPONENTĂ A CAPACITĂȚII COMBATIVE A UNEI ARMATE –

Prof.univ.dr. Mihail ORZEAȚĂ

Universitatea „Apollonia”, Iași

Obiectivul principal al instruirii resursei umane a oricărei armate ar trebui să fie schimbarea mentalității și a atitudinii din cea preponderent reactivă într-o atitudine proactivă și o mentalitate de învingător. A fi militar este onorant, dar această profesie este solicitantă, implică un grad ridicat de risc și dăruire până la sacrificiu. Militarii Armatei României de azi sunt mai puțini decât cei dinainte de 1989 și, de aceea, trebuie să fie mai buni pentru a-și îndeplini misiunile ce le revin. Suntem membri ai NATO, organizație care impune profesionalismul, responsabilitatea, legalitatea și spiritul de echipă tuturor membrilor săi. Liderul militar trebuie să fie un exemplu demn de urmat pentru subordonați și să știe cum să-și conducă unitatea, astfel încât să îndeplinească orice misiune repartizată.

Unui militar bine pregătit nu trebuie să i se spună de două ori CE să facă.

Cuvinte-cheie: mentalitate, atitudine, leadership, învățare permanentă, profesionalism.

INTRODUCERE

Rolul resursei umane în determinarea capacității combative a unei armate a fost, este și va fi unul de prim rang. Pe cale de consecință, liderii militari trebuie să identifice soluții adecvate pentru a instrui resursa umană astfel încât capacitatea combativă a armatei să fie cât mai aproape de valoarea sa maximă.

Opinia lui Napoleon, care spunea că „*orice soldat poartă în raniță bastonul de mareșal*”¹, trebuie înțeleasă nu doar ca o referire la urcarea pe scara ierarhică (promovarea în grad și în funcție), ci și pe cea a competenței și profesionalismului. Îndeplinirea acestui obiectiv presupune eforturi susținute în planurile psihic și fizic a militarilor, dar și alocarea resurselor financiare, materiale și tehnologice corespunzătoare din partea societății.

O Armată încadrată cu militari bine instruiți și înzestrată cu tehnică de luptă și de sprijin performantă va da credibilitate și substanță strategiilor de securitate și de apărare națională și va contribui la protejarea societății de riscuri și amenințări, iar la nevoie și de agresiuni externe.

ROLUL MENTALITĂȚII ȘI AL ÎNVĂȚĂRII PERMANENTE ÎN INSTRUIREA MILITARILOR

Mentalitatea are un rol decisiv în performanțele oamenilor

Mulți politicieni, analiști politici și militari, experți în relații internaționale, viitorologi, economiști, informaticieni, sociologi etc. au scris și vor mai scrie studii despre era informațională, globalizare, lumea în schimbare și transformare. Continuarea dezbaterii pe temele menționate anterior este necesară, pentru că explozia informațională și globalizarea ne obligă „*să ne redefinim coordonatele existenței noastre*”². În caz contrar, „*dacă stăm și nu facem nimic, șocul va fi atât de rapid și de o asemenea magnitudine, încât nu vom fi în măsură să îi facem față*”³.

Așadar, trebuie să conștientizăm că „*singura constantă în lumea de astăzi este schimbarea*”⁴ și, de asemenea, că schimbarea continuă este singura modalitate

¹ Napoleon Bonaparte, *Citate celebre*, <https://cuvinte.celebre.ro/si-tu-poti/>, consultat la 10.08.2019.

² John L. Peterson, *The Road to 2025*, White Group Press, Corte Madera, California, 1994, p. 340.

³ *Ibidem*.

⁴ John Huey, *The New Post-Heroic Leadership*, în *Leadership in the 21st Century*, Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama, SUA, 1997, p. 3.

prin care putem să ne adaptăm la evoluția mediului de securitate pentru a menține viabilitatea conceptuală, structural-organizațională și acțională a Armatei. Acest mod de a gândi și acționa înseamnă mentalitate proactivă, de învingător, care ne va ajuta să ne învingem reticențele, comoditățile și teama atunci când trebuie să ne adaptăm la evoluția mediului de securitate. Realizarea mentalității de învingător este posibilă numai dacă acordăm importanța cuvenită instruirii adecvate a militarilor, care au un rol important în orice activitate umană, atât ca personaj colectiv, cât și individual, prin acțiunile și măsurile pe care le întreprind.

Învățarea permanentă – cale sigură spre performanță și profesionalism

Studiile elaborate de cercetători de renume au relevat că „circa 80% din bunăstarea țărilor dezvoltate s-a realizat pe baza contribuției capitalului uman”⁵. De asemenea, mulți experți reputați afirmă că viitorul aparține „societății cunoașterii”⁶, respectiv al învățării continue. În consecință, pentru a putea fi performanți și eficienți, educarea și instrucția pot și trebuie să realizeze adaptarea mentală a militarilor la schimbarea permanentă și racordarea acestora la cerințele viitorului

Evoluția societății noastre și, implicit, a organismului militar al acesteia este condiționată de mediul internațional în care trăim. Sub presiunea globalizării și a informatizării sunt induse *riscuri, vulnerabilități și amenințări* la adresa securității individuale, naționale și internaționale. Pentru a le evita, trebuie să prognozăm tendințele de evoluție ale sistemului de relații internaționale și să proiectăm devenirea societății și a Armatei sale, în acord cu aceste tendințe. Îndeplinirea acestui scop depinde de calitatea oamenilor care trebuie să lupte permanent cu ei înșiși împotriva mentalităților învechite, a comodității, a temerilor de tot felul, a slăbiciunilor și a neîmplinirilor.

Evoluția mediului internațional de securitate ne obligă să luăm decizii astăzi care pot avea efecte în viitor. Ca urmare, trebuie să fim mereu foarte bine informați, să analizăm permanent tendințele de evoluție ale mediului în care ne desfășurăm activitatea – atât în plan intern, cât și internațional – și să căutăm soluții de armonizare a tendințelor cu planurile și programele noastre de perspectivă. De asemenea, trebuie să ne cunoaștem foarte bine posibilitățile pentru a identifica soluțiile de adaptare a deciziilor în funcție de cerințele mediului politic, economico-financiar, social, cultural, informațional, militar, ecologic etc. Practic, asta

⁵ Roger Ibbotson și Gary Brinson, *Investment Markets*, McGraw-Hill, New York, 1987, pp. 21-25.

⁶ Acad. Mihai Drăgănescu, *Societatea informațională și a cunoașterii. Vectorii societății cunoașterii*, Academia Română, p. 26, <https://documente.net/document/mihai-draganescu-societatea-informationala-si-a-cunoasterii.html>, consultat la 22.08.2019.

înseamnă acceptarea, implementarea și încorporarea conceptului de învățare continuă în stilul nostru de viață. Acest concept este caracterizat de spiritul de inițiativă care, asociat cu capacitatea de prognoză și informarea corespunzătoare, ne permit să evităm producerea unor evenimente nedorite, adică să fim avertizați și să luăm măsurile corespunzătoare de adaptare la situație.

Învățarea continuă presupune, mai întâi, să ne cunoaștem foarte bine pe noi înșine. Orice schimbare majoră trebuie pregătită cu mare grijă. Schimbarea mentalității este un proces laborios și de durată. Din această cauză, primul pas în atingerea acestui obiectiv trebuie să fie *cunoașterea de sine*⁷. Autocunoașterea trebuie să fie permanent însoțită de autoverificare și dorința de autodepășire. Fiecare militar trebuie să își cunoască limitele psihologice și fizice și să fie animat de impulsul de a le împinge mai departe, *prin învățare continuă*, și adaptându-se la cerințele mereu mai solicitante ale profesiei.

Învățarea continuă constituie soluția pentru a ne desăvârși ca militari performanți și foarte buni profesioniști. Acest concept presupune ca educația în sistem instituționalizat să fie completată ulterior de studiul independent și de însușirea lecțiilor utile deduse din activitățile de instruire colectivă, respectiv din participarea la misiuni reale în teatrele de operații.

Învățarea continuă mai presupune să fim eficienți în tot ceea ce facem. Adică să avem *respect față de timp*. Deși timpul curge implacabil, nu înseamnă că ne este inamic, ci doar că noi trebuie să înțelegem mai bine cum să îl folosim pentru a-l avea aliat sau, cel puțin, de a nu ni-l face adversar. Lecțiile istoriei ne spun că cele mai multe succese în competițiile economice, politice, financiare și în confruntările militare s-au realizat prin valorificarea elementului surpriză⁸ și că surprinderea se realizează, în principal, datorită percepției diferite a factorului timp. Cea mai probabilă formă de surprindere în acțiunile militare este cea în care nu cunoaștem, la momentul oportun, intențiile adversarului (inamicului), iar timpul rămas până la declanșarea acțiunii nu permite luarea măsurilor corespunzătoare de prevenire sau contracarare, după caz⁹. De fapt, acest gen de surprindere este generat de *mentalitatea reactivă*, bazată pe acțiunea post-factum, care lasă posesorilor ei

⁷ Prof. Camelia Jianu, *Rolul autocunoașterii în dezvoltarea personală și profesională*, Asociația Profesorilor din România, 08.02.2012, <http://www.asociația-profesorilor.ro/rolul-autocunoasterii-in-dezvoltarea-personala-si-profesionala.html>, consultat la 02.08.2019.

⁸ William McLaughlin, *The Element of Surprise – Totally Effective Surprise Attacks in Military History*, War History Online, 27 august 2017, <https://www.warhistoryonline.com/world-war-ii/the-invasion-of-crete-last-m.html>, consultat la 12.08.2019.

⁹ Mark F. Cancian, *Coping with Surprise in Great Power Conflicts*, Center for Strategic International Studies (CSIS), februarie 2018, p. VIII, https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/180227_Cancian_CopingWithSurprise_wAppen_Web.pdf, consultat la 14.08.2019.

puțină libertate de inițiativă. O mentalitate reactivă echivalează cu *situarea în afara timpului pe care îl trăim*.

Învățarea continuă mai impune și renunțarea la rutină și la atitudini de genul: „*merge și așa*”, „*la noi minunea ține trei zile*” etc. Neutilizarea corespunzătoare a timpului din cauza mentalității și a insuficienței orientării a personalului spre performanță poate duce la pierderea unor oportunități, la apariția unor disfuncții în realizarea sinergiei componentelor ce concură la constituirea capacității combative a Armatei, situație ce poate echivala cu reducerea sau chiar pierderea credibilității țării noastre în cadrul celor două organizații la care este parte – NATO și UE.

A fi eficient înseamnă îndeplinirea misiunilor într-un interval de timp cât mai mic, dar la momentul oportun și cu resurse cât mai puține. Oamenii care nu au suficient respect față de timp obișnuiesc să spună că „*timpul le rezolvă pe toate*”. Un om care vrea să fie eficient trebuie să știe că nu îi poate fi indiferent CUM și mai ales CÂND „*rezolvă timpul*” ceea ce ar fi trebuit să rezolve el însuși.

Lumea pentru care fiecare militar trebuie să fie pregătit este accesibilă, în primul rând, celor care nu se tem de nou, celor care luptă pentru a fi performanți în tot ceea ce fac, celor care nu renunță la luptă în cazul apariției primului obstacol mai serios în drumul lor spre îndeplinirea obiectivului (misiunii). Succesele în confruntările armate ale secolului XXI nu pot aparține unor oameni rutinați, greu adaptabili și neprofesioniști. În lumea schimbării permanente, unele certitudini de azi pot deveni repere ale istoriei, iar incertitudinile (incertitudine în sens probabilistic, adică nu există date constante sau fixe, ci valori medii probabilistice; incertitudinea, în acest caz, trebuie înțeleasă ca un punct de reper al unui proces în evoluție, care este valabil o anumită perioadă de timp, apoi trebuie actualizat, reevaluat, redimensionat etc.) vor avea o pondere din ce în ce mai mare în viața noastră. O asemenea perspectivă ar putea să sperie pe un om mai puțin informat, dar și pe un om care nu este obișnuit să ia astăzi decizii care vor avea efecte notabile peste luni și chiar ani de zile sau care nu este obișnuit să lupte permanent cu timpul, cu sine și cu un mediu în permanentă schimbare (transformare, evoluție).

Eliminarea temerii de viitorul care stă sub semnul schimbării permanente este posibilă prin motivarea fiecăruia de a contribui la edificarea viitorului prin îndeplinirea acelor sarcini care să le valorifice potențialul demonstrat. Eficiența acțiunilor unei organizații/instituții depinde de participarea activă, responsabilă și adecvată a tuturor categoriilor de personal încadrat, iar slăbiciunea echipei (entității structurale) este dată de „*veriga cea mai slabă*” a acesteia – omul care nu este competent pe postul pe care îl ocupă.

INVESTIȚIA ÎN OAMENI ȘI SELECȚIA PERMANENTĂ – ETAPE OBLIGATORII ALE OBTINERII COMPETENȚEI ȘI IMPLEMENTĂRII UNUI NOU STIL DE INSTRUCȚIE ȘI DE VIAȚĂ ÎN ARMATĂ

Investiția în oameni – condiție sine qua non a succesului

Oamenii au constituit, timp de milenii, resursa cea mai importantă de care a dispus o colectivitate umană. Acest adevăr este valabil astăzi și va fi atât timp cât specia umană va dăinui pe planeta Pământ, fiindcă oamenii generează idei și tot ei elaborează planuri și programe de utilizare a potențialului existent în societate pentru transformarea ideilor, a viziunilor și obiectivelor în fapte.

Resursa umană este componenta esențială a oricărei activități umane, pentru că aceasta conduce, controlează procesul, pune în aplicare planurile și programele, iar ulterior, prin procesarea rezultatelor, stabilește măsurile de adaptare a planurilor, programelor și chiar a obiectivelor și direcțiilor de acțiune la noile condiții din mediul de activitate.

Există încă unele disfuncții care se manifestă cu predilecție în etapele de informare și responsabilizare a oamenilor. Unii dintre ei se plâng că nu știu ce îi așteaptă și că nu știu ce le rezervă viitorul, în condițiile în care există *strategii – naționale, departamentale, sectoriale* etc. – pe baza cărora au fost întocmite programe și planuri de implementare la toate entitățile structurale ale organismului militar. Soluția de conștientizare și responsabilizare a tuturor celor care sunt parte a organismului militar este relativ simplu de formulat: *investiția consecventă și permanentă în oameni*, dar este mai greu de implementat.

Omul se deosebește de celelalte ființe prin facultatea de a gândi. În consecință, cheia oricăror acțiuni umane se află în mințile noastre și, prin urmare, orice pas în procesul de creștere a capacității combative a Armatei trebuie să înceapă cu oamenii, proces ale cărui etape importante sunt: educarea, instrucția, formarea deprinderilor, dezvoltarea și motivarea lor. Collin Powell spunea că „*ideile pot ridica sau prăbuși imperii*”¹⁰, iar noi știm că ideea este doar începutul procesului. Într-un spirit similar, un cunoscut autor care abordează filozofia succesului crede că „*nicium om nu este învins până când nu abandonează – în mintea sa ... [căci – n.a.] mintea umană clădește sau ruinează ..., [fiindcă – n.a.] singurele bariere pe care le are mintea sunt cele pe care le ridicăm noi înșine*”¹¹.

¹⁰ Oren Harari, *Secretele lui Colin Powell*, Editura Tritonic, București, 2006, p. 40.

¹¹ Napoleon Hill, *De la idee la bani*, Editura Curtea Veche, București, 2008, pp. 39, 118, 137, 270.

Militari potriviți la locuri potrivite, prin selecție permanentă

De multe ori, oamenii știu CE trebuie făcut, dar nu știu CUM trebuie făcut sau se tem să aplice ceea ce știu. Deși s-a demonstrat, de atâtea ori, că teama este cel mai nepotrivit sfetnic, pentru că paralizează inițiativa, totuși unii militari simt nevoia unui sprijin, a tutelării, a unei aprobări în plus pentru a face ceea ce au obligația să facă, în conformitate cu fișa postului. O asemenea atitudine nu poate să ducă decât la eșec sau, în cel mai bun caz, la disfuncții care impun consumuri de resurse mai mari decât cele planificate pentru corectare și, implicit, o eficiență mai redusă a programelor, fapt ce poate conduce chiar la afectarea întregului proces de creștere a capacității combative a Armatei.

Viața a fost și, cu mare probabilitate, va fi o luptă permanentă¹². La începutul existenței sale, omul trebuia să lupte pentru supraviețuire cu natura și cu semenii de-ai săi, în prezent, cea mai importantă luptă dusă de om este cea care urmărește progresul prin atingerea unor noi culmi de cunoaștere și transformarea cunoștințelor acumulate în strategii, concepții, algoritmi, proceduri, aplicații și programe informatice, unelte, tehnologii, aparatură, lucrări de artă, substanțe etc., care să ne ajute să avem o viață mai lungă și mai bună. Lupta pentru progres și performanță trebuie să o înceapă fiecare militar cu sine și trebuie dusă împotriva slăbiciunilor, a comodităților și a tentațiilor, căci performanța cere sacrificii.

Biblia ne spune că Dumnezeu l-a creat pe om după chipul și asemănarea Sa și i-a dat sarcina „să stăpânească peste peștii mării, peste păsările cerului, peste vite, peste tot pământul și peste toate târâtoarele care se mișcă pe pământ”¹³. Astfel, omul modern este rezultatul integrării permanente a darului inițial al Creatorului în acumulările ulterioare ale tuturor generațiilor care au trăit pe planeta Pământ. Așadar, noi, oamenii, suntem nu doar un produs al creației divine, ci și al propriei voințe. Dar, în particular, fiecare dintre noi suntem ceea ce vrem numai dacă avem o voință puternică, fiindcă „voința individuală determină progresul omenirii”¹⁴. Dar, chiar și o voință puternică nu este suficientă pentru a ne îndeplini toate obiectivele, mai ales dacă acestea nu sunt realiste, adică nu sunt concordante cu posibilitățile noastre. De aceea, condițiile necesare și suficiente pentru succes sunt: *să vrem, dar și să putem să facem ceea ce vrem*.

Din acest motiv, investiția în oameni ar trebui completată cu selecția permanentă a resursei umane în scopul motivării (încurajării, promovării) acelor care vor și pot să fie performanți și exemple demne de urmat. Mă refer la oamenii care,

¹² George Coșbuc, *Lupta vieții*, https://www.versuri.ro/versuri/george-cosbuc-lupta-vietii_t217.html, consultat la 10.08.2019.

¹³ *Biblia sau Sfânta Scriptură*, Geneza, 26, Editura Gute Botschaft Verlag 1989, 1990, Dillenburg, West Germany, p. 2.

¹⁴ Marcus Mabry, *Condoleezza Rice și drumul ei către putere*, Editura Curtea Veche, București, 2008, p. 133.

după o perioadă de educație și instrucție în sistem instituționalizat, sunt capabili să își continue dezvoltarea personală¹⁵ prin învățare continuă, susținuți de competența profesională și experiența acumulată pentru a îndeplini obiectivele ce le-au fost stabilite și pentru a crea sau a participa activ la elaborarea unor proiecte noi de strategii, doctrine, concepții, programe, planuri etc., care să contribuie la modelarea unui organism militar mai performant. Selecția permanentă a militarilor ar trebui să îi ajute să își descopere calitățile și să își găsească locul ce li se potrivește cel mai bine în cadrul organismului militar.

Obiectivul investiției în oameni și, implicit, al selecției permanente ar trebui să fie: *găsirea militarilor potriviți pentru funcțiile/locurile potrivite în cadrul Forțelor Armate*.

Implementarea unui nou proces de instruire și a unui stil de viață adecvat secolului XXI

Explozia informațională nu mai este o sintagmă la modă, ci o realitate care domină existența cotidiană.

Nevoia schimbării permanente trebuie conștientizată pentru a putea face față exigențelor secolului XXI, a realiza adaptarea la tendințele evoluției fenomenului politico-militar contemporan și pentru implementarea unui nou mod *de a ne instrui și trăi*.

Procesul de instruire și stilul de viață la care mă refer presupune transformarea mentalității și atitudinii predominant reactive într-o atitudine proactivă, completată de mentalitatea de învingător. În acest scop, nu trebuie să așteptăm ca un eveniment să se întâmple și, apoi, să acționăm. Acțiunile post-factum sunt, de regulă, reparatorii sau menite să limiteze efectele nedorite, de aceea ele nu sunt recomandabile.

Viteza cu care se produc schimbările la nivel global pot să surprindă și să determine *rezistența, opoziția* sau chiar *sentimentul neadaptării*, la nivel individual și de grup (entitate militară). Evitarea unor asemenea situații nedorite este posibilă prin instruire adecvată și participare, astfel încât fiecare militar să aibă oportunitatea să se racordeze mental la acest obiectiv.

Acest tip de proces de instruire este obligatoriu pentru a elimina barierele psihologice ale rezistenței la nou. Pe măsură ce limitele cunoașterii se extind, este posibil ca unele adevăruri, valabile astăzi, să nu mai fie valabile mâine sau să aibă o valabilitate limitată. În trecut, oameni au fost arși pe rug dacă susțineau idei

¹⁵ Stanley J. Gross, Ed. D., *How to Raise Your Self Esteem*, PsychCentral, <http://psych.central.com/lib/how-to-raise-your-self-esteem/000737>, consultat la 04.08.2019.

care, în acei ani, erau considerate erezii¹⁶. În prezent, ideile noi sunt binevenite dacă sunt aducătoare de progres și ne îmbunătățesc viața.

Pentru a evita riscurile și amenințările la adresa securității individuale și naționale, care acoperă un spectru larg, de la conflictul purtat cu mijloacele convenționale până la atacurile teroriste, trebuie să realizăm cunoașterea în timp real a situației sistemului internațional de securitate, să estimăm evoluția acestuia și să luăm măsuri eficiente de prevenire și adaptare. Adaptarea nu înseamnă lipsă de fermitate și stabilitate. Fermitatea este necesară în îndeplinirea obiectivului, nu în menținerea *căilor bătătorite* de a gândi și acționa pentru a-l îndeplini, care se pot schimba în funcție de resurse, mijloace, timpul avut la dispoziție și alți factori care conturează contextul în care se desfășoară activitatea.

Aceast mod de a gândi înseamnă flexibilitate decizională și acțională pentru a permite sistemului să își mențină viabilitatea în orice situație. Astfel, orice modificare a factorilor de mediu (riscuri, amenințări, capacități proprii, redefinire a priorităților etc.) trebuie atent analizată pentru a evalua modul în care influențează procesul (acțiunea) în desfășurare și luate măsuri de adaptare care trebuie transmise tuturor elementelor din sistem ce pot fi afectate.

Menținerea viabilității organismului militar într-o lume aflată în schimbare permanentă ne obligă să învățăm să elaborăm concepții, planuri și programe preponderent pe baza unor date variabile (valori medii probabilistice care descriu evoluția prognozată a evenimentelor și a factorilor de mediu studiați), pentru că există oricând posibilitatea de modificare a acestora și, implicit, necesitatea de reluare parțială sau integrală a procesului de analiză și planificare. Cu alte cuvinte, „*cea mai bună cale de a prezice viitorul este <inventarea> lui*”¹⁷.

În lumea de azi, războiul se câștigă, în primul rând, datorită superiorității în plan mental¹⁸, superioritate caracterizată de atitudinea proactivă, capacitatea de prognoză, capacitatea de analiză, sinteză și luare a deciziilor. În același timp, câștigarea războiului înseamnă utilizarea corespunzătoare a potențialului la dispoziție: resursa umană, sistemele de armă, finanțele, precum și a factorului timp (culegerea, transmiterea și procesarea informației în timp real, viteza de reacție, luarea deciziei într-un interval de timp mai mic decât al adversarului, devansarea permanentă a adversarului în plan acțional etc. În această lume, nu este loc pentru oameni rutinați, greu adaptabili, pentru neprofesioniști și pentru cei ce se tem de nou. Eliminarea temerii de viitor este posibilă prin motivarea oamenilor¹⁹.

¹⁶ Giordano Bruno a fost ars pe rug de iezuiți, pentru că a susținut că Pământul se învârtă în jurul Soarelui și nu invers, cum se susținea (cunoștea) la acea dată (*Giordano Bruno*, Scientia.ro, 06.04.2010, <https://www.scientia.ro/biografii/41-biografii-fizica/776-giordano-bruno.html>, consultat la 02.08.2019).

¹⁷ T. Nelan, L. Goldstein, J.W. Pfeiffer, *Plan or Die*, Pfeiffer&Company, San Diego, California, 1993, p. 76.

¹⁸ G.T. Hammond, *The Essential Boyd*, Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama, SUA, 1997, p. 6.

¹⁹ Dr. Wes Roberts, *Victory Secrets of Attila the Hun*, Doubleday Press, New York, 1993, p. 18.

Cred că este clar pentru cei mai mulți oameni că puterea vine din interiorul nostru, din voința de a ne depăși limitele, de a nu accepta lucrul de mântuială, de a lupta până la epuizarea tuturor posibilităților pentru a ne dovedi justetea opiniilor și a soluțiilor. Militarii trebuie să înțeleagă că succesul în lupta armată se realizează prin integrarea tuturor capacităților întregii națiuni în efortul cerut de mediul de confruntare. Lupta armată a prezentului, dar mai ales cea a viitorului se desfășoară pe multiple planuri – politic, diplomatic, economic, financiar, psihologic, cultural și militar – și, de cele mai multe ori, simultan. Această realitate ne obligă la o pregătire multilaterală și continuă.

Viitorul este al luptei multidimensionale și integrate, iar militarii trebuie să fie foarte buni în orice dimensiune a confruntării pentru a putea să reziste și să învingă atât în cea care se desfășoară pe câmpul de luptă fizic, cât și în plan mental.

În timp de pace, statele sunt angrenate permanent în competiții diferite – pentru resurse, influență, teritorii etc – și unele nu ezită să folosească orice mijloc pentru a câștiga competițiile în care sunt angajate. În acest sens, un autor american afirmă că trăim într-o „*lume în care cei care nu lovesc cu picioarele, nu trag pe sfoară, nu apucă cu lăcomie – și nu fac acest lucru cu un oarecare stil și cu o anumită grație – rămân la masă să achite nota de plată, în vreme ce învingătorii se duc la următorul club la modă*”²⁰.

CONCLUZII

Mentalitatea proactivă presupune anticiparea evenimentelor și luarea unor măsuri de prevenire a producerii evenimentelor nedorite. În acest fel, se evidențiază *mentalitatea de învingător*, atitudinea proactivă, spiritul de inițiativă și dorința de succes bazată pe competență, capacitatea de adaptare la contexte diferite și curajul de asumare a răspunderii.

Este important să luăm din trecut doar ce ne folosește și să construim viitorul investind în oameni.

În orice confruntare armată, oamenii, prin nivelul lor de pregătire profesională și psihologică, pot să transforme o luptă care pare pierdută în victorie și una considerată câștigată în înfrângere, dacă sunt nepregătiți și își pierd moralul. Moralul este elementul de putere care poate aduce victoria în orice confruntare²¹, Moralul nu poate fi cuantificat, încă, deși mulți încearcă²².

²⁰ Stanley Bing, *Sun Tzu era un biet mototol*, Editura Curtea Veche, București, 2004, p. 14.

²¹ William Petersen, *Von Clausewitz on War: Six Lessons for the Modern Strategist*, Columbia Business School, 12 februarie 2016, <https://www8.gsb.columbia.edu/articles/ideas-work/von-clausewitz-war-six-lessons-modern-strategist>, consultat la 24.08.2019.

²² Army Field Manual, Land Operations, Land Warfare Development Centre, *Army Doctrine Publication AC 71940*, Warminster, Wiltshire, Marea Britanie, 31 martie 2017, pp. 3-8 la 3-12, https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/605298/Army_Field_Manual_AFM_A5_Master_ADP_Interactive_Gov_Web.pdf, consultat la 25.08.2019.

Militarii pot să meargă la luptă cu teamă, dar și cu încredere în propriile forțe. Pentru a obține victoria în orice fel de luptă, militarii nu trebuie să își supra- sau subvalueze adversarii. Oamenii, spunea papa Ioan Paul al XXIII-lea, sunt ca vinul, „pe măsură ce îmbătrânesc, pot să devină mai buni sau să se transforme în oțet”²³. Pe cale de consecință, trebuie să alegem între cele două extreme, prin selecție permanentă, pe toate nivelurile ierarhice și în toate activitățile.

Toți militarii trebuie să știe și să înțeleagă că *lupta care urmează este mai importantă*, de aceea, liderii militari trebuie să stabilească standardele ce trebuie atinse și să fie primii care le respectă, contribuind – prin exemplul personal – la îmbunătățirea moralului personalului din subordine. Una dintre responsabilitățile cele mai mari pentru liderii militari este aceea de a-și motiva subordonații și de a facilita evoluția în carieră a celor merituosi, fapt pentru care trebuie să îi cunoască foarte bine pentru a le folosi potențialul la maximum și a obține eficiența scontată prin numirea pe funcțiile unde dau randamentul cel mai bun.

Liderii militari au fost și continuă să constituie elita oricărei societăți. După cum bine se știe, „*elitele joacă un rol decisiv în istorie*”²⁴, dar viitorul oricărui militar depinde de înțelegerea și formarea deprinderilor de a alege între: a deveni și a fi; a contribui și a primi; a transforma și a menține statu-quo-ul.

BIBLIOGRAFIE:

1. ***, Army Field Manual, Land Operations, Land Warfare Development Centre, *Army Doctrine Publication AC 71940*, Warminster, Wiltshire, United Kingdom, 31 martie 2017, https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/605298/Army_Field_Manual__AFM__A5_Master_ADP_Interactive_Gov_Web.pdf
2. ***, *Biblia sau Sfânta Scriptură*, Geneza, 26, Editura Gute Botschaft Verlag 1989, 1990, Dillenburg, West Germany.
3. ***, *Ioan Paul al XXIII-lea*, Citatepedia.ro, <http://www.citatepedia.ro/index.php?id=2685>.
4. Stanley Bing, *Sun Tzu era un biet mototol*, Editura Curtea Veche, București, 2004.
5. Napoleon Bonaparte, *Citate celebre*, <https://cuvinte.celebre.ro/si-tu-poti/>.
6. Giordano Bruno, *Scientia.ro*, 06.04.2010, <https://www.scientia.ro/biografii/41-biografii-fizica/776-giordano-bruno.html>.
7. Mark F. Cancian, *Coping with Surprise in Great Power Conflicts*, Center for Strategic International Studies (CSIS), februarie 2018, p. VIII, https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/180227_Cancian_CopingWithSurprise_wAppen_Web.pdf.
8. George Coșbuc, *Lupta vieții*, https://www.versuri.ro/versuri/george-cosbuc-lupta-vietii_t217.html.

²³ Ioan Paul al XXIII-lea, Citatepedia.ro, <http://www.citatepedia.ro/index.php?id=2685>, consultat la 10.08.2019.

²⁴ Ezra Suleiman, Henri Mendras, *Recrutarea elitelor în Europa*, Editura Amarcord, Timișoara, 2001, p. 291.

9. Academician Mihai Drăgănescu, *Societatea informațională și a cunoașterii. Vectorii societății cunoașterii*, Academia Română, <https://documente.net/document/mihai-draganescu-societatea-informationala-si-a-cunoasterii.html>.
10. Stanley J. Gross, Ed. D., *How to Raise Your Self Esteem*, PsyhCentral, <http://psych.central.com/lib/how-to-raise-your-self-esteem/000737>.
11. G. T. Hammond, *The Essential Boyd*, Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama, USA, 1997.
12. Oren Harari, *Secretele lui Colin Powell*, Editura Tritonic, București, 2006.
13. Napoleon Hill, *De la idee la bani*, Editura Curtea Veche, București, 2008.
14. John Huey, *The New Post-Heroic Leadership*, în *Leadership in the 21st Century*, Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama, SUA, 1997.
15. Roger Ibbotson și Gary Brinson, *Investment Markets*, McGraw-Hill, New York, 1987.
16. Prof. Camelia Jianu, *Rolul autocunoașterii în dezvoltarea personală și profesională*, Asociația Profesorilor din România, 08.02.2012, <http://www.asociația-profesorilor.ro/rolul-autocunoasterii-in-dezvoltarea-personala-si-profesionala.html>.
17. William McLaughlin, *The Element of Surprise – Totally Effective Surprise Attacks in Military History*, War History Online, 27 august 2017, <https://www.warhistoryonline.com/world-war-ii/the-invasion-of-crete-last-m.html>.
18. Marcus Mabry, *Condoleezza Rice și drumul ei către putere*, Editura Curtea Veche, București, 2008.
19. T. Nelan, L. Goldstein, J. W. Pfeiffer, *Plan or Die*, Pfeiffer & Company, San Diego, California, 1993.
20. John L. Peterson, *The Road to 2025*, White Group Press, Corte Madera, California, 1994.
21. William Petersen, *Von Clausewitz on War: Six Lessons for the Modern Strategist*, Columbia Business School, 12 februarie 2016, <https://www8.gsb.columbia.edu/articles/ideas-work/von-clausewitz-war-six-lessons-modern-strategist>.
22. Dr. Wes Roberts, *Victory Secrets of Attila the Hun*, Doubleday Press, New York, 1993.
23. Ezra Suleiman, Henri Mendras, *Recrutarea elitelor în Europa*, Timișoara, Editura Amarcord, 2001.