

# **THE INTERDEPENDENCE BETWEEN THE MILITARY LEADER PROFILE AND MODERN MILITARY SYSTEM TRANSFORMATION**

**Lect. univ. dr. Livia Ecaterina TĂTAR**

Departamentul Regional de Studii  
pentru Managementul Resurselor de Apărare – Braşov

## **Abstract**

*The hereby paper attempts to delineate one of the most common, yet most unclear and challenging issues posed to contemporary organizations: the relationship between the modern leader's profile, i.e., background, education, skills and competences on the one hand, and the need for the organization's permanent process of change and adaptation on the other hand.*

*When the reciprocity impacts upon the military organization, the challenge becomes even more difficult to face, since any error may result in human lives losses. Therefore, the problem which today's military leaders must address consists of reaching the equilibrium between what the leader owes to the organization, and what the organization offers him/her in order to ensure that both parties are safe and their needs are satisfied.*

## **Succinte considerații introductive**

Efectul imediat al revoluției în afacerile militare îl constituie procesul transformării sistemelor militare. Așa se face că SUA și, deopotrivă, NATO și aliații, dar și UE au elaborat și pus pe rol o strategie a transformării.

Prin directiva ministerială NATO 2003, România a primit cerințele și exigențele transformării, elaborând propria strategie de transformare a armatei. În legătură cu aceste aspecte există în literatura de specialitate o acerbă dezbateră de idei, care însă este departe de a atinge o concluzie acceptată de toți participanții.

Una dintre exigențele majore ale strategiei transformării sistemelor militare este tocmai perfecționarea managementului în domeniu. Asupra acestei chestiuni apar frecvent teze și idei controversate și, în consecință, lucrarea de față își propune să contribuie la analizarea problemelor și aspectelor relevante.

Apreciem că această rezolvare este necesară deoarece, în relație directă cu tehnica și tehnologia, acțiunea militară devine mereu modernă, în vreme ce managementul pare să rămână în urmă. Ca atare, se impune aducerea în discuție a caracterului modern al managementului militar, în general, și a liderului militar în special, în lumina strategiei transformării.

### **Formularea ipotezelor de studiu**

O primă analiză a titlului propus pentru lucrarea de față impune necesitatea de a examina cel puțin două direcții: managementul – cu precădere cel militar – și strategia transformării, cu toate implicațiile acestuia în plan organizațional-militar. În vederea atingerii scopurilor acestui demers, se pot formula următoarele ipoteze:

1. Managementul militar este doar o particularizare a managementului general.

2. Transformarea este o ipostază a schimbării, dar privită la scară sistemică – în acest caz la nivelul sistemului militar.

Firește că formularea acestor ipoteze este departe de a garanta succesul demersului, însă ea oferă punctul de plecare al unei cercetări ce ar fi utilă chiar și în cazul infirmării premiselor de mai sus, deoarece ar evita risipa de timp și efort în cazul unei acțiuni similare ulterioare. În continuare, așadar, se vor discuta succint cele două ipoteze.

#### *1. Managementul militar este doar o particularizare a managementului general*

Situate la granița dintre știință și artă, conceptele de management și, respectiv, conducere sau leadership continuă să suscite dezbateri aprinse în literatura de specialitate, în ciuda timpului scurs de la debutul acestor discuții. Deși ar putea exista tendința de a considera managementul drept un concept modern, tehnicile manageriale s-au manifestat încă din antichitate; astfel, Socrate a definit managementul ca o entitate separată de experiența personală sau cunoașterea tehnică, iar Platon a considerat că managementul este o artă de sine stătătoare, guvernată de principii specifice (Pindur et al., 1995).

În sprijinul ideii de știință a managementului vin clasicii în domeniu, de pildă H. Fayol (1949), care a identificat, pe baza experienței proprii, dimensiunile esențiale ale activității manageriale, și anume: organizare, planificare, coordonare, comandă și control.

Mult mai aproape de zilele noastre, un alt nume de referință în domeniul managementului, H. Mintzberg (1973), a propus un alt model, ce încearcă să surprindă complexitatea acestei activități prin încorporarea rolurilor interpersonale și de comunicare ca elemente vitale ale unui proces managerial de succes.

Firește că între cei doi teoreticieni s-au interpus, cronologic, numeroase alte abordări: managementul științific al lui F. W. Taylor, organizația birocratică și tipurile de lider ale lui Max Weber, teoria relațiilor umane propusă de Mary Parker Follett, modelele motivaționale ale lui Maslow, Herzberg sau McGregor, teoria managementul strategic a lui Drucker, managementul calității totale sau managementul de tip japonez fundamentat de Deming, ori managementul excelenței dezvoltat de Peters și Waterman – pentru a numi doar câteva dintre teoriile de referință din domeniu (Pindur et al., 1995).

Revenind la tema propusă pentru lucrarea de față, întrebarea care se impune în mod firesc este: în ce măsură se pot utiliza aceste teorii în studierea managementul militar având în vedere că au fost elaborate în condiții socio-economice și politice diferite? Pentru a complica lucrurile și mai mult, trebuie luat în considerare faptul că și aspectele spațio-temporale au fost altele, iar modelele dezvoltate au vizat, în mare măsură, organizațiile civile. După cum se poate observa, abordarea managementului militar impune provocări de natură teoretico-aplicativă, ce își pot găsi rezolvarea numai printr-o analiză holistică a organizației militare și a elementelor sale componente: oameni – personal, conducere, educație și instruire, procese – doctrine fundamentale, forme de organizare – schema sau structura organizației și tehnologii – resurse de tot felul (Garstka, 2005).

O examinare atentă a factorilor de mai sus aduce în prim-plan caracterul complex al actului managerial, dar pare a privi organizația ca o entitate în sine, fără a menționa în mod explicit interacțiunea dintre aceasta și mediul în care ea funcționează, ceea ce reprezintă un neajuns major al modelului. După cum remarcă un număr impresionant de teoreticieni (Cook, 1995; Pelzer Hudson, 1999), mediul social, economic, politic și cultural contemporan este pus sub semnul schimbării, iar ritmul și implicațiile acesteia sunt tot mai alerte și imprevizibile; fie că vorbim de schimbarea generată de evoluția tehnologică și informațională, fie că privim lucrurile prin prisma mult mai complicată a globalizării, această schimbare afectează societatea în ansamblul său, iar efectele asupra mediului organizațional sunt profunde. Nu este, așadar, surprinzător că aceste fenomene au fost studiate din perspectiva impactului asupra tehnicilor manageriale și a felului în care acestea trebuie adaptate și utilizate în condițiile actuale, dominate de incertitudine și turbulențe (Recklies, 2001).

*2. Transformarea este o ipostază a schimbării, dar privită la scară sistemică – în acest caz la nivelul sistemului militar*

Timp de aproape cinci decenii, rolul NATO a fost clar și simplu: implicarea într-un conflict implicit și tacit cu statele membre ale Pactului de la Varșovia. Căderea Cortinei de Fier și finalul Războiului Rece au impus necesitatea transformării NATO într-o organizație care să răspundă noilor provocări din mediul politico-militar actual. După cum explică Monahan (2001), mediul militar a devenit de nerecunoscut după sfârșitul Războiului Rece și, în consecință, cultura militară trebuie să se modifice din cel puțin două motive: în primul rând, personalul de conducere trebuie să recunoască faptul că stilul de lucru tradițional,

autocratic și bazat pe executarea ordinelor nu mai poate fi acceptat decât dacă este însoțit de împuternicirea și participarea subordonaților; în al doilea rând, comandanții trebuie să dobândească noi aptitudini ca flexibilitate, adaptabilitate, comunicare, asumarea riscurilor, adoptarea deciziilor și creativitatea pentru a face față provocărilor din domeniul securității: terorismul, amenințările asimetrice, traficul de arme și oameni, criminalitatea transfrontalieră sunt doar câteva dintre fațetele perfide ale conflictului militar modern.

## **Concluzii**

După cum precizează Strategia de Transformare a Armatei României, scopul fundamental al transformării NATO este crearea unor capacități militare care să permită forțelor aliate să desfășoare operațiuni în interiorul și exteriorul zonei de responsabilitate a alianței și vizează două domenii: conceptual și al capacităților, cu accent pe realizarea a trei obiective principale: atingerea superiorității decizionale, obținerea efectelor coerente și asigurarea dislocării și susținerii întrunite a forțelor. Totodată, procesul de transformare urmărește îndeplinirea cerințelor impuse de războiul bazat pe rețea și operațiile bazate pe efecte.

În cadrul procesului extrem de complicat al transformării, factorul uman joacă rolul-cheie și, prin urmare, trebuie înțeles în multitudinea secvențelor, fațetelor și manifestărilor sale. În lumina acestor considerații, catalizatorul transformării este însuși liderul militar, care trebuie să mobilizeze eforturile și devotamentul subordonaților pentru a asigura succesul demersului transformațional.

Aspectele semnalate anterior sunt numai câteva dintre elementele ce joacă un rol esențial în managementul schimbării, proces ce afectează întregul sistem militar. Dată fiind amploarea și efectele acestuia, lucrarea de față susține că înțelegerea fenomenului transformării și a modului în care actul managerial trebuie să-i răspundă impun o abordare comprehensivă, bazată pe utilizarea unei game largi de teorii și perspective.

## Note bibliografice

1. Cook, P. (1995). *Maximising the opportunities and minimising the adverse effects of a changing environment*. Employee Counselling Today, 7(7), pp. 4 – 6.
2. Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd. citat în Fells, M. J. (2000). *Fayol stands the test of time*. Journal of Management History, 6(8), pp. 345 – 360.
3. Garstka, J. J. (2005). *Revista NATO. Provocarea transformării*. <http://www.nato.int/docu/review/2005/issue1/romanian/special.html>  
27 iunie 2006.
4. Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper&Row citat în Meskill, M. et al. (1999). *Managerial disturbance handling: a case – study approach*. Journal of Managerial Psychology, 14(6), pp. 443 – 454.
5. Monahan, J. (2001). *Chaos theory*. The Guardian, 27 November, p. 1.
6. Pelzer Hudson, M. (1999). *Conflict and stress in times of change*. Library Management, 20(1), pp. 35 – 38.
7. Recklies, D. (2001). *Strategy in Turbulent Times*. <http://www.themanager.org/Strategy/strategy.htm>  
5 martie 2003
8. Pindur, W. et al. (1995). *The history of management*, Journal of Management History, 1, 1, pp. 59 – 77.