



MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE ÎN ARMATA ROMÂNIEI

MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE ROMANIAN MILITARY

Drd. Mariana FRASZIN (GURĂU)*

Evoluția coplesitoare a tehnologiei din ultimele decenii, fie că este vorba despre domeniul electronic, fie despre cel tehnic, dar și provocările de securitate la nivel mondial au intensificat dezvoltarea sistemelor de apărare și, implicit, a resurselor necesare. În acest sens, un argument deosebit de important, al progresului semnificativ, al managementului resurselor umane din Armata României, îl reprezintă susținerea cu succes a acțiunilor militare, alături de membrii coaliției. În acest articol, se vor evidenția rolul, obiectivele și particularitățile managementului resurselor umane din Armata României, dar și necesitatea modernizării continue a acestui domeniu, în contextul integrării etapizate în NATO și al modificărilor în mediul de securitate.

The overwhelming evolution of technology in recent decades, whether in the electronic or technical field, as well as the global security challenges have intensified the development of defense systems and implicitly the necessary resources. In this sense, a very important argument, of the significant progress, of the human resources management within the Romanian Military is the successful support of the military actions together with the members of the coalition. This article will highlight the role, objectives and particularities of human resources management in the Romanian Military, but also the need for continuous modernization of this field, in the context of staged integration into NATO and changes in the security environment.

Cuvinte-cheie: planificarea resurselor; managementul resurselor umane; modernizarea învățământului militar.

Keywords: resource planning; human resources management; modernization of military education.

Aspecte conceptuale

Pornind de la managementul general, managementul resurselor umane a împrumutat unele concepte și metode de studiu și, totodată, și-a delimitat propriul domeniu de activitate, respectiv oamenii, abordați într-o altă ipostază, cea de resurse umane.

În lucrarea „Managementul resurselor umane”, profesorul Aurel Manolescu, pe baza analizelor întreprinse, afirmă că „managementul resurselor umane s-a diferențiat și autonomizat, restrângându-și problematica și obiectul de studiu, și, în consecință, s-a specializat, având în prezent un loc bine precizat în cadrul managementului general”¹.

Managementul resurselor umane, ca teorie și activitate practică, reprezintă una dintre realizările sfârșitului de secol trecut, care, în decursul timpului, s-a numit: „administrarea personalului”, „relațiile

industriale”, „conducerea activităților de personal”, „dezvoltarea angajaților”, „managementul personalului”, cu impact substanțial asupra performanțelor în toate domeniile de activitate, inclusiv în cel militar.

Managementul resurselor umane este definit și interpretat în lucrarea *Managementul resurselor umane*², astfel: „managementul resurselor umane reprezintă un ansamblu de activități prin care se asigură procurarea, dezvoltarea și conservarea resurselor umane de care are nevoie o organizație pentru a-și atinge obiectivele”, „cuprinde toate activitățile orientate spre factorul uman, având drept obiective: conceperea, proiectarea, utilizarea optimă, întreținerea și dezvoltarea socio-umană”.

Având în vedere aceste domenii de activitate, De Cenzo, A. David și P. Robbins au sugerat, în lucrarea *Personnel/Human Resource Management*³, că: „managementul resurselor umane este un proces alcătuit din patru funcții: 1. obținerea; 2. dezvoltarea; 3. motivarea; 4. menținerea resurselor umane”.

*Universitatea Națională de Apărare „Carol I”
e-mail: guraumariana4@gmail.com

În lucrarea *Management Public*, Partea I – *Managementul Resurselor Umane în Instituții Publice*⁴, se evidențiază dimensiunea operațională a activităților de resurse umane, astfel: „determinarea obiectivelor generale și a politicilor care să asigure utilizarea eficientă și tratarea echitabilă a resurselor; punerea la punct a unui suport structural care să permită împărțirea responsabilităților și a autorității între responsabilii ierarhici și specialiștii din domeniul resurselor umane sau revizuirea structurilor existente; planificarea necesarului de resurse umane; asigurarea resurselor umane; dezvoltarea resurselor umane; conservarea resurselor umane”.

Resursele umane ale apărării

Managementul resurselor umane din armată a dobândit o semnificație deosebită datorită atât schimbărilor semnificative și rapide din societatea românească, cât și transformărilor structurale și de conținut ale instituției militare, pentru a răspunde cu ușurință și adecvat nevoilor de securitate.

Astfel, la 9 octombrie 1862, a luat ființă, pentru prima dată, în cadrul Ministerului de Război, o structură centrală de personal la nivelul întregii oștiri, desfășurându-și activitatea cu profesionalism și devotament, urmând să parcurgă mai multe etape și deținând mai multe denumiri, astfel⁵:

- „Direcția personal și operații militare;
- Direcția serviciului de stat major și a infanteriei;
- Direcția infanteriei, cavaleriei și personalului;
- Direcția generală a personalului;
- Direcția cadrelor armatei;
- Direcția cadre și învățământ;
- Direcția personal a ministerului apărării naționale;
- Direcția management resurse umane”.

Începând cu 2017, odată cu intrarea în vigoare a Legii nr. 167/2017 pentru modificarea și completarea Legii nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, Direcția management resurse umane devine Direcția generală management resurse umane.

Managementul resurselor umane al apărării a reprezentat un etalon al domeniului resurselor umane atât la nivel organizațional, instituțional, cât și la nivel național, și a declanșat o evoluție favorabilă, în timp, abordând un management de personal operativ, centrat pe dezvoltarea resursei umane de calitate care să răspundă nevoilor de

personal ale armatei pe plan atât național, cât și internațional.

O armată profesionistă este definită, în primul rând, de dimensiunea umană. Atragerea și generarea resurselor umane cu potențial ridicat pentru profesia militară, utilizarea eficientă și dezvoltarea în sistemul militar a resurselor competitive au fost și sunt direcții esențiale ale funcționării armatei profesioniste.

Managementul resurselor umane a suferit un asiduu proces de adaptare la cerințele timpurilor, de soluționare corespunzătoare a dificultăților apărute astfel încât să asigure un grad ridicat de eficiență și, în același timp, să aducă un plus de valoare instituției.

Rolul primordial al managementului resurselor umane presupune atragerea resursei umane adecvate, pregătirea ei până la cel mai înalt nivel, adaptat cerințelor posturilor astfel încât să fie îndeplinite atât nevoile instituției, cât și cele ale cadrelor militare.

În vederea optimizării necesarului de personal din cadrul armatei, care se stabilește anual, Direcția generală management resurse umane elaborează următoarele documente⁶: „strategiile, politicile și reglementările specifice promovării profesiei militare, recrutării, selecției, admiterii și formării profesionale inițiale a personalului militar; planul de școlarizare în unitățile/instituțiile de învățământ militar și structurile militare destinate formării profesionale inițiale și continue; planul de recrutare a candidaților pentru unitățile/instituțiile de învățământ militar; tipul, forma de organizare, succesiunea, obiectivele și durata programelor de formare profesională inițială, în condițiile legii, cu excepția programelor de instruire a soldaților/ gradaților profesioniști”.

Plecând de la funcțiile managementului resurselor umane, se pot distinge mai multe obiective, cum ar fi:

- planificarea resurselor umane;
- asigurarea resursei umane de calitate;
- dezvoltarea competenței profesionale a personalului;
- modernizarea sistemului educațional militar;
- menținerea personalului.

Planificarea resurselor umane este un proces extrem de minuțios, se realizează pe baza prognozei necesarului de competențe profesionale pe termen scurt, mediu și lung. Totodată, se are în vedere



asigurarea evoluției în carieră, dar și creșterea nivelului de competiție și performanță a resursei umane, în corelație cu obiectivele strategice ale apărării.

Asigurarea resursei umane de calitate reprezintă o adevărată provocare în ceea ce privește recrutarea și selecția resursei umane. În acest sens, dezideratul este creșterea atractivității profesiei militare pe diferite căi, printre care și prin promovarea intensivă a profesiei militare, utilizând spațiul virtual, prin campanii anuale care presupun contactul direct cu potențialii candidați. Un aspect absolut necesar este și promovarea valorilor specifice mediului militar, cum ar fi: patriotismul, spiritul civic, loialitatea, curajul, respectul față de autorități etc.

Dezvoltarea competenței profesionale a personalului militar apare ca o necesitate de răspuns la provocările mediului de securitate, dar și ca o cerință a aplicării politicilor și strategiilor educaționale. Aceasta presupune planificarea organizațională a carierei individuale și dezvoltarea unui mediu profesional competitiv și performant.

Modernizarea sistemului educațional militar are ca scop îmbunătățirea proceselor educaționale, precum, digitalizarea și desfășurarea acestora în sistem e-learning pe o scară largă. De asemenea, dotarea cu echipamente de ultimă generație, dar și dezvoltarea profesională a instructorilor și a cadrelor didactice. Totodată, este necesară dezvoltarea unor programe de parteneriat cu instituțiile de învățământ ale statelor membre ale NATO și UE, pentru asigurarea continuității și pentru creșterea graduală a pregătirii la cel mai înalt nivel⁷.

Un alt aspect care nu poate fi neglijat este retenția de personal. Se impun eforturi temeinice de menținere în sistem prin controlul mobilității profesionale și prin creșterea calității vieții personalului militar și civil, dar și a veteranilor, aceasta presupunând remanierea cadrului legislativ și reglementarea salarizării și a celorlalte drepturi cuvenite. Acestea sunt esențiale pentru asigurarea continuității și schimbării armonioase și neconvulsive a generațiilor de militari.

Obiectivul principal al Armatei României în domeniul resurselor umane îl reprezintă dezvoltarea unui sistem modern de management al acestora și remodelarea învățământului militar, urmând cele trei etape prevăzute în *Strategia de transformare a Armatei României*, 2007, procesul de modernizare

care se va derula până în anul 2025, conform cerințelor de integrare în NATO și UE, astfel⁸:

1. „Etapa finalizării restructurărilor de bază (2005-2007);
2. Etapa integrării operaționale în NATO și Uniunea Europeană (2008-2015);
3. Etapa integrării depline în NATO și Uniunea Europeană (2016-2025)”.

Se poate observa că, la momentul acesta, Armata României se află în etapa a III-a, aceasta fiind dedicată în special perfecționării învățământului, conform standardelor NATO, cu dezvoltarea învățământului la distanță și dezvoltarea profesională a personalului militar la același nivel cu țările membre ale NATO.

Susținerea procesului de management al resurselor umane din organizația militară românească, ca misiune intrinsecă a funcționării sistemului militar la cele mai înalte standarde, s-a concretizat prin modernizarea învățământului militar superior din instituțiile proprii.

Dezvoltarea asiduă a structurilor de învățământ superior, corelată cu politicile din domeniul managementului resurselor umane, urmărește constant asigurarea condițiilor necesare furnizării candidaților apti pentru serviciul militar, în număr necesar și la standardele de calitate stabilite. Pentru Armata României, aceasta înseamnă că organismul militar poate beneficia de resurse umane capabile să îndeplinească misiunile și obiectivele asumate, având în vedere evoluțiile tehnologice, care sporesc diversificarea și complexitatea riscurilor și amenințărilor de securitate.

Caracteristici ale managementului resurselor umane ale apărării

Cele mai evidente particularități ale managementului resurselor umane, determinate de specificul mediului militar, sunt:

- organizarea posturilor într-o structură de tip piramidal, care determină ca numai o parte dintre cei ce optează pentru cariera militară să o practice până la vârsta pensionării;
- recrutarea personalului militar pe baza unor criterii determinate de nevoia identificării aptitudinilor specifice carierei militare;
- selecția riguroasă a acestuia și reținerea numai a celor cu potențial pentru cariera militară;
- formarea personalului și specializarea acestuia, potrivit rolului și locului pe care îl vor ocupa de-a lungul carierei militare;



- perfecționarea pregătirii, potrivit cerințelor fiecărei trepte a ierarhiei militare;

- evaluarea permanentă a performanțelor și identificarea potențialului de dezvoltare ulterioară, în condiții riguros definite;

- utilizarea unui sistem de motivare bine definit;

- asigurarea unor condiții sociale – de locuit, asistență medicală, de hrănire, de echipare – care să permită disponibilitatea totală a personalului față de cerințele și misiunile profesiei militare;

- protecție socială, inclusiv reconversie profesională la ieșirea definitivă din instituția militară.

Toate acestea contribuie la realizarea unui management performant al resurselor umane profesionalizate ale apărării, adaptat la realitățile noului context al mediului de securitate și care să respecte obiectivele din cadrul procesului de modernizare.

Concluzii

Aderarea României la NATO și UE a impus identificarea unor noi obiective în cadrul procesului de modernizare a managementului resurselor umane ale apărării, dar mai ales reorganizarea instituțiilor militare de învățământ adecvat cerințelor impuse de necesitatea dezvoltării unui sistem performant, în concordanță cu dezideratul de a răspunde nevoilor Alianței, dar și nevoilor actuale de instruire a ofițerilor la cele mai înalte standarde.

Practicile în acest domeniu din armatele statelor membre ale NATO și UE reclamă necesitatea implementării unui sistem de management al carierei individuale care să stimuleze dorința de dezvoltare profesională a cadrelor militare și care să-i mențină în activitate.

Dezvoltarea managementului resurselor umane va conduce, printre altele, la îndeplinirea obiectivelor propuse, la îmbunătățirea abilităților profesionale, la eficientizarea activităților din domeniul resurselor umane.

NOTE:

1 Aurel Manolescu (coord.), *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 2003, p. 29.

2 *Ibidem*, p. 38.

3 *Ibidem*, p. 40.

4 I. Verboncu (coordonator), A. Deaconu, I. Chivu, D. Popescu ș.a., *Management Public*, Partea I – *Managementul Resurselor Umane în Instituții Publice*, Editura Universitară, București, 2005, p. 318.

5 <https://dmru.mapn.ro/pages/view/93>, accesat la 15.01.2021.

6 *** *Ordinul nr. M. 217, din 22 noiembrie 2019 pentru aprobarea condițiilor și criteriilor de recrutare, precum și a instrucțiunilor privind organizarea și funcționarea sistemului de recrutare, selecție și formare profesională inițială a candidaților la profesia militară*; cuprinde modificările aduse actului oficial, publicate în Monitorul Oficial, prevăzute în *Ordinul M. 112/11.06.2020, Monitorul Oficial nr. 518/17.06.2020*.

7 https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta_alba.pdf, accesat la 10.12.2020.

8 *** *Strategia de transformare a Armatei României*, <https://www.mapn.ro/legislatie/index.php>, accesat la 12.01.2021.

BIBLIOGRAFIE

*** *Ordinul nr. M. 217, din 22 noiembrie 2019 pentru aprobarea condițiilor și criteriilor de recrutare, precum și a instrucțiunilor privind organizarea și funcționarea sistemului de recrutare, selecție și formare profesională inițială a candidaților la profesia militară*.

*** *Strategia de transformare a Armatei României*, <https://www.mapn.ro/legislatie/index.php>
Manolescu Aurel (coord.), *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 2003.

Reece B., O’Grady J., *Business*, Houghton Mifflin Company, Boston, Dallas, Geneva, 1984.

Verboncu I. (coordonator), Deaconu A., Chivu I., Popescu D. ș.a., *Management Public*, Partea I – *Managementul Resurselor Umane în Instituții Publice*, Editura Universitară, București, 2005.

https://www.dmru.mapn.ro/app/webroot/fileslib/upload/files/Buletinul-MRU/Buletinul_resurselor_umane_12_tipo.pdf.

https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta_alba.pdf,

<http://recrutare.mapn.ro/admin/ckeditor/kcfinder/upload/files/1.Link%20ACADEMII.pdf>