

Reziliența liderului militar – trăsături definitorii și capacitatea de a influența mediul operațional

The resilience of the military leader – defining traits and its ability to influence the operational environment

Lt. col. dr. Marius-Iulian BADIU*

Lt. Laura-Alexandra ȚICĂ**

*Brigada 30 Gardă „Mihai Viteazul”

e-mail: badiumarius80@yahoo.com

**Brigada 30 Gardă „Mihai Viteazul”

e-mail: laura.alex24@yahoo.com

Abstract

Prin natura lui, mediul militar este considerat drept un generator de stres ocupațional. Maniera în care militarii măsoară factorii stresori, analizându-i și comparându-i cu capacitatea de a le face față, duce la nașterea distresului și eustresului, întâmpinând probleme atunci când efectele produse de apariția stresului depășesc această capacitate a individului, nereușind să se adapteze noilor provocări. Organizațiile militare apreciază reziliența militarilor ca fiind cheia către eficiență și succes. Reziliența în domeniul militar capătă o perspectivă interesantă care poate fi percepută ca proces, aptitudine sau rezultat atunci când liderul militar are capacitatea de a înfrunta frica, de a face față lucrurilor care ies din zona de confort și de a depăși momentele care provoacă dificultăți pentru a urma un scop esențial.

The military environment, by its very nature, is recognized as a source of occupational stress. The military's approach to measuring stressors, analyzing and comparing them with the capacity to cope, gives rise to both distress and eustress. Challenges arise when the effects of stress surpass an individual's ability to adapt, hindering their response to new demands. Military organizations highly value resilience as the key to effectiveness and success. In the military context, resilience can be viewed as a process, skill, or outcome, wherein military leaders exhibit the ability to confront fear, navigate outside their comfort zone, and overcome challenging moments in pursuit of a greater purpose.

Cuvinte-cheie:

mediul operațional; reziliență; lider militar; provocare; stres ocupațional; capacitate.

Keywords:

operational environment; resilience; military leader; challenge; occupational stress; capacity.

Operațiunile militare recente se desfășoară adeseori în medii volatile, incerte, complexe și ambigue (VUCA), alături de supraîncărcare cognitivă, deprivare calorică, efort fizic și restricție de somn. Caracterizate de rapiditate și schimbare continuă, operațiunile militare solicită liderilor militari rezistență și disponibilitate pentru a menține performanța atât fizică, cât și cognitivă în mediile stresante.

Reziliența a apărut ca o abilitate critică în mediul militar de-a lungul istoriei. De fapt, militarii au fost printre primii care au folosit acest termen pentru a descrie modul în care oamenii trec peste traumele psihologice ale războiului, încă din timpul Primului Război Mondial. De atunci, conceptul de reziliență a evoluat și s-a dezvoltat într-o abilitate multidimensională care implică atât capacități psihologice, cât și sociale. În mediul militar, reziliența a devenit o abilitate critică pentru supraviețuire, succes și protecție împotriva traumelor și stresului, provocate de mediul operațional.

Reziliența militarilor este un subiect important atât în timp de pace, cât și în timp de război. În timpul antrenamentelor și pregătirilor, militarii sunt instruiți să-și dezvolte abilitățile și să-și consolideze capacitatea de a face față situațiilor dificile și de a gestiona stresul (Cacioppo și alții 2015, 93).

Dobândirea rezilienței prin pregătirea psihologică și controlul stresului operațional

Pregătirea psihologică și controlul stresului operațional se fundamentează prin realizarea și punerea în practică a programelor care includ măsuri de identificare, prevenire și gestionare a reacțiilor instigate de stresul operațional și clădirea rezilienței militarilor. Aceste efecte sunt rezultatul atât al activităților de pregătire psihologică, ce se concentrează pe dezvoltarea eficienței individuale, cât și al activităților care pun accent pe controlul factorilor stresori (Marineanu 2015, 12).

Pregătirea psihologică a militarilor cuprinde trei etape: etapa de pregătire a misiunii, etapa de desfășurare a misiunii și etapa post-misiune.

În prima etapă, pregătirea se desfășoară prin crearea unui cadru motivant în care predomină coeziunea de grup, iar militarii sunt instruiți în legătură cu efectele negative cu care se vor confrunța pe timpul derulării misiunii: expunerea la temperaturi foarte ridicate, privarea de somn, oboseala și stresul, dar și alte riscuri și situații cu care se vor confrunța.

În a doua etapă, se pune accent pe analiza comportamentului verbal și nonverbal al militarilor, corelat cu comportamente deviate care nu au fost observate în prima etapă, evenimente traumatice, stres emoțional, traumatisme cranio-cerebrale ușoare, unde psihologul are rolul de a lua toate măsurile necesare pentru a ajuta militarii să își îndeplinească cu succes misiunile.

Etapa a treia se concentrează pe reintegrarea militarilor în mediul inițial și monitorizarea stării psihice pentru identificarea tulburărilor apărute în urma confruntării cu evenimente traumatizante și cu stres operațional.

Reacțiile și efectele asupra militarilor, produse de stresul operațional sunt, de fapt, manifestări normale, care au loc la nivelul organismului în urma stimulilor neașteptați sau neobișnuiți, intensitatea lor fiind diferită. În funcție de intensitate și de modurile diferite prin care pot influența, aceste reacții și efecte pot fi adaptive sau dezadaptive (Kennedy 2006, 45).

În condițiile în care, în cadrul unei unități sau structuri, predomină relațiile bazate pe încredere, coeziune, camaraderie și există un management eficient, efectul declanșat de factorii de risc poate fi de natură constructivă, adică adaptiv, și poate aduce avantaje prin îmbunătățirea performanței atât la nivel de individ, cât și la nivel de colectiv în mai multe direcții:

- evoluția relațiilor personale care au la bază loialitatea, încrederea și coeziunea dintre militarii care aparțin aceluiași nivel ierarhic;
- evoluția relațiilor dintre militari și comandanții lor, care au la bază tot loialitatea, încrederea și coeziunea;
- spiritul de corp prin identificarea militarilor cu principiile și istoria unității sau structurii din care fac parte;
- coeziunea prin încrederea și cunoașterea interpersonală, stabilite de militari, îndeplinirea cu succes a sarcinilor comune, chiar dacă acestea implică riscuri, înțelegerea responsabilităților;
- dovadă de curaj prin salvarea de vieți sau chiar sacrificarea propriei vieți pentru îndeplinirea cu succes a misiunii.

Reacțiile dezadaptive se manifestă, de regulă, prin tulburări mentale: anxietate extremă, încălcarea regulamentelor militare sau panică. Reacțiile și efectele produse de stresul operațional pot fi ușoare și temporare sau severe și cu o perioadă de manifestare mai lungă, iar abordarea lor într-un mod inconștient și netratarea la timp pot duce la permanentizarea acestora.

În mediul militar, care este caracterizat de complexitate și schimbare continuă, este foarte important ca militarii să capete reziliență, fapt ce dovedește forță interioară și curajul de a înfrunta multilateralitatea acțiunilor și frica apărute pe parcursul desfășurării misiunilor. Reziliența reprezintă capacitatea militarilor de a se adapta emoțional, mental, spiritual și comportamental, în combinație cu abilitățile psihice, fizice și sociale pentru a avea performanțe favorabile. Pregătirea psihologică și controlul stresului operațional stau la baza performanței și stabilității la nivel de colectiv și întăresc reziliența militarilor pentru a face față provocărilor psihice și fizice (Horowitz și McIntosh 2018).

Noțiuni introductive ale conceptului de reziliență

Reziliența este definită ca „un proces continuu și repetitiv, al cărui scop este de a proteja un sistem dat și de a permite acestuia să abordeze schimbările intervenite. Pentru aceasta, reziliența presupune, în primul rând, combinarea caracteristicilor deja existente ale sistemului (programarea existentă) cu diversele abordări de management al riscului și, în al doilea rând, valorificarea unui set de capacități de consolidare a rezilienței înseși (adaptare, absorbție, transformare)” (Mitchell 2013, 4-5).

Boris Cyrulnik definește reziliența ca fiind „capacitatea umană de a rezista, de a reveni și de a reconstrui, în ciuda apariției uneia sau mai multor traume” (Cyrulnik 1999, 2). De asemenea, se apreciază că reziliența este „privită, pe de o parte, ca o caracteristică a persoanei care a trăit sau trăiește un eveniment cu caracter traumatic sau adversitate cronică și dovedește o bună abilitate, iar pe de altă parte, este privită ca fiind rezultatul unui proces interactiv între persoană, familie și mediu” (Ionescu și Blanchet 2006, 159).

Reziliența poate fi analizată ca proces, aptitudine sau rezultat. Reziliența ca proces este percepută ca revenirea la funcționarea normală, cu ajutorul factorilor de protecție, după confruntarea cu un factor generator de stres intern. Reziliența ca aptitudine definește capacitatea unui militar de a se adapta în mod corespunzător la evenimentele și schimbările stresante. Reziliența ca rezultat aduce în prim plan efectul benefic și pozitiv care rezultă din existența și trecerea prin evenimente stresante. Un lider rezilient deține în mod evident următoarele calități: adaptarea rapidă la situații noi, flexibilitate, păstrarea calmului și optimismului în situații critice, este empatic și are încredere în propria intuiție, găsește soluții pentru problemele apărute (Arnold și alții 2014, 6).

Rolul rezilienței în operațiunile militare curente

Reziliența militară poate fi definită drept capacitatea de a depăși efectele negative ale eșecurilor și stresului asociat eficacității luptei și performanței din punct de vedere militar. În mediul operațional volatil, incert, complex și ambiguu (VUCA), atât operațiunile actuale, cât și cele viitoare cer și acordă o prioritate mai mare îmbunătățirii și susținerii pregătirii și rezistenței militarilor pentru a obține succes în misiunile încredințate.

Reziliența este o necesitate a fiecărei persoane, dar mai ales a celor care își desfășoară activitatea în domeniile cu grad de risc ridicat, unde se confruntă cu efort și stres, unul dintre aceste domenii fiind domeniul militar. Instrucția complexă, specifică mediului militar, aplicațiile tactice și exercițiile la care iau parte militarii îi solitează atât fizic, cât și psihic. Misiunile internaționale au un grad ridicat de risc, unde predomină stresul psihologic, traumele emoționale și sănătatea fizică, ce pot afecta participanții, din cauza experiențelor la care sunt supuși. Astfel, dezvoltarea rezilienței, întărirea forței

interioare și pregătirea psihologică sunt primordiale pentru militarii zilelor noastre. Pentru creșterea rezilienței militarilor, trebuie să se pună accent pe abilitățile deja existente (capacitatea de a supraviețui în luptă și caracteristicile psihice și fizice), pe gestionarea efectelor negative, produse de stres, și pe capacitatea de a înfrunta frica de rănire sau de pierderea vieții (Fletcher și Sarkar 2013, 18).

Reziliența este o abilitate cheie pentru militari, deoarece trebuie să fie pregătiți să facă față provocărilor și incertitudinilor care caracterizează mediul operațional. Militarii trebuie să înfrunte factorii stresanți și să își mențină capacitatea de a acționa în situații critice. Reziliența este abilitatea indispensabilă militarilor de a-și depăși limitele și de a-și reveni după evenimente negative sau stresante, de a-și menține echilibrul și de a-și continua misiunea, în ciuda dificultăților. Pentru militari, reziliența poate face diferența dintre viață și moarte, dintre succes și eșec în îndeplinirea unei misiuni. În mediul militar, situațiile pot fi extrem de stresante și periculoase, cu decizii critice care trebuie luate în timp limitat. Militarii sunt expuși constant la incertitudine, riscuri și amenințări, dar trebuie să găsească modalități de a acționa și de a le face față.

Prin dezvoltarea rezilienței, militarilor li se oferă abilități pentru a înfrunta mai bine provocările și pentru a menține nivelul de performanță la un nivel ridicat. Un lider militar rezilient poate să ia decizii informate, să gândească strategic și să gestioneze cu succes echipa, în situații imprevizibile sau dificile. Acesta va fi capabil să rămână calm și să-și mențină concentrarea în momentele critice, să-și găsească resursele necesare depășirii dificultăților și să poată comunica eficient cu membrii echipei (Simmons și Yoder 2013).

Reziliența în mediul operațional se referă la capacitatea militarilor de a se adapta rapid și eficient la schimbările din mediul operațional și de a se recupera rapid după întâmplări neașteptate sau situații de criză. Într-un mediu operațional, militarii se confruntă cu numeroase provocări și incertitudini, inclusiv riscuri pentru siguranța lor, pericole din mediul înconjurător și constrângeri operaționale. Reziliența este importantă pentru militari, deoarece le permite să își mențină eficacitatea și sănătatea mentală și fizică, în condițiile dificile ale mediului operațional. Capacitatea de a se adapta rapid la noua situație și de a-și dezvolta rapid noi abilități și strategii este crucială pentru succesul în timpul unei misiuni.

Reziliența se concentrează pe capacitatea comportamentală, emoțională, spirituală și de adaptare mentală a militarilor și constituie o trăsătură necesară pentru a face față momentelor dificile, caracterizate de stres. De asemenea, reziliența face referire și la puterea de a accepta un eșec și de a învăța din greșeli, de a accepta consecințele pozitive sau mai puțin pozitive ale faptelor săvârșite, iar maniera prin care un militar este capabil să facă față provocărilor ieșite din zona de confort și își înfruntă frica de a acționa în momentele dificile, controlându-și întreaga energie și capacitate reprezintă adevărate provocări.

Reziliența decizională a liderului militar

Reziliența decizională a liderului militar poate fi definită ca abilitatea acestuia de a face față situațiilor tensionate și stresului din mediul militar, de a lua decizii rapide și bine fundamentate în situații critice, precum și de a-și menține concentrarea în timpul procesului decizional.

Reziliența decizională este o abilitate cheie pentru liderii militari, care trebuie să fie capabili să-și evalueze rapid opțiunile și să ia decizii bine informate în situații de presiune. Astfel de lideri au capacitatea de a rămâne calmi și concentrați în situații dificile și de a găsi soluții practice și eficiente la problemele întâlnite (Allison 2011, 79-82). De asemenea, un lider militar cu o reziliență decizională bine dezvoltată poate să își motiveze echipa și să comunice eficient cu membrii acesteia în situații de presiune. Acești lideri pot, de asemenea, să își asume responsabilitatea pentru deciziile luate și să gestioneze bine riscurile implicate. O astfel de abilitate implică și capacitatea de a se adapta la schimbările neașteptate din mediul operațional, de a evalua informațiile și de a-și asuma riscuri, dar și de a învăța din eșecuri și de a-și îmbunătăți continuu abilitățile de lider.

Reziliența decizională a liderului militar poate fi dezvoltată prin pregătirea adecvată, prin simularea de situații de criză și prin cultivarea unor abilități, precum asumarea responsabilității, delegarea sarcinilor, comunicarea eficientă și gândirea strategică. Capacitatea unui lider militar de a fi rezilient în situații de presiune poate fi crucială în eforturile de protejare a vieții subordonaților și de a finaliza cu succes misiunile încredințate.

Pentru a dezvolta și a menține o reziliență decizională puternică în mediul operațional, liderul militar trebuie să îndeplinească anumite cerințe și să dezvolte abilități cheie, cum ar fi:

- 1. Cunoașterea situației** – Liderul militar trebuie să poată evalua rapid situația și să colecteze informațiile relevante, pentru a se asigura că deciziile sale sunt adecvate și bine fundamentate;
- 2. Orientarea spre obiective** – Abilitatea de a stabili obiective clare și de a-și concentra eforturile asupra acestora este importantă pentru a evita pierderile de timp și energie;
- 3. Gândirea critică** – Gândirea critică și capacitatea de a examina argumente și opinii în mod obiectiv contribuie la luarea deciziilor mai sensibile, în baza raționamentului logic;
- 4. Flexibilitatea** – Flexibilitatea este vitală în mediul operațional. Liderul militar trebuie să fie dispus să-și adapteze planurile și deciziile, pe măsură ce situația evoluează;
- 5. Încrederea în sine și în subordonați** – Încrederea în sine și în subordonații săi este fundamentală pentru reziliența decizională. Liderul militar trebuie să aibă încredere în propriile abilități de luare a deciziilor și să se asigure că subordonații se simt la fel de încrezători în ei în orice moment;

6. Experiența – Experiența în luarea deciziilor și în îndeplinirea misiunilor anterioare poate îmbunătăți abilitatea unui lider militar de a acționa rapid și eficient în situații critice;

7. Inteligența emoțională – Liderii militari trebuie să fie capabili să înțeleagă propriile emoții și ale celor din jur, să-și gestioneze stresul și să rămână calmi în situații tensionate.

Prin dezvoltarea și menținerea acestor caracteristici și abilități, un lider militar poate face față cu succes provocărilor mediului operațional și poate lua decizii eficiente care îl vor ajuta să își îndeplinească obiectivele și să obțină succesul în misiuni.

Considerații finale

Reziliența se regăsește la toate nivelurile de organizare ale vieții și este o capacitate care poate fi îmbunătățită, însă lipsa acesteia poate fi considerată o vulnerabilitate atât la nivel de individ, cât și organizațional.

Prin excelența sa, mediul operațional este caracterizat de amenințări și pericole, care, de cele mai multe ori, aduc în fața subiecților obstacole dramatice, unele dintre ele etalând, printre opțiuni, și viața însăși. Din acest motiv, creșterea rezilienței militarilor trebuie să fie prioritară pentru toți militarii, indiferent de nivelul ierarhic pe care se situează. Armatele moderne au început să implementeze programe pentru a dezvolta reziliența militarilor, începând cu militarii aflați în stagiile de pregătire (MRT – Master Resiliency Training, în Statele Unite ale Americii, sau Battle Smart, în Australia), până la militarii aflați la cele mai înalte niveluri ierarhice. Exersarea tehnicilor și modalităților de creștere a rezilienței permite tuturor militarilor să facă față situațiilor dificile și critice, în demersul lor spre finalizarea cu succes a misiunilor.

Altfel spus, reziliența este o abilitate fundamentală în mediul militar și joacă un rol critic în supraviețuirea și succesul militarilor într-o varietate de condiții dificile. Aceasta implică instruirea, dezvoltarea și îmbunătățirea continuă a abilităților psihologice și sociale, necesare pentru a face față cu eficiență și eficacitate situațiilor de criză și de stress, inerent asociate cu mediul militar.

Referințe

Allison, Elle. 2011. "The Resilient Leader." *The Resourceful School* 69 (4): 79-82. <https://www.ascd.org/el/articles/the-resilient-leader>.

Arnold, Margaret, Robin Mearns, Kaori Oshima și Vivek Prasad. 2014. *Climate and Disaster Resilience: The Role for Community-Driven Development*. Washington DC: Social Development Department. World Bank.

Cacioppo, John T., Amy B. Adler, Paul B. Lester, Dennis McGurk, Jeffrey L. Thomas, Hsi-Yuan Chen și Stephanie Cacioppo. 2015. "Building social resilience in soldiers: A double dissociative randomized controlled study." *Journal of Personality and Social Psychology* 109 (1): 90-105. doi:<https://doi.org/10.1037/pspi0000022>.

Cyrulnik, Boris. 1999. *Un merveilleux Malheur*. Paris: Odile Jacob.

Fletcher, David și Mustafa Sarkar. 2013. "Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory." *European Psychologist* 18 (1): 12-23. doi:<https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000124>.

Horowitz, Jonathan și Diane McIntosh. 2018. *Stress: The Psychology of Managing Pressure*. London: Dorling Kindersley Limited.

Ionescu, Șerban și Alain Blanchet. 2006. *Tratat de psihologie clinică și psihopatologie*. București: Editura Trei.

Kennedy, Carrie. 2006. *Military psychology – Clinical and Operational Applications (First Edition)*. New York: Guilford Press.

Marineanu, Vasile. 2015. *Manual pentru pregătirea psihologică și controlul stresului operațional*. București: Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei.

Mitchell, Andrew. 2013. "Risk and resilience: from good idea to good practice." *OECD Development Co-operation Working Papers*, No. 13. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5k3ttg4cxcbp-en.pdf?expires=1684750190&id=id&accname=guest&checksum=86E3226073DFDDBB4476AB6EAD396B168>.

Simmons, Angela și Linda Yoder. 2013. "Military Resilience: A Concept Analysis." *Nursing Forum* 48 (1): 17-25. doi:<https://doi.org/10.1111/nuf.12007>.