

Modernizarea sistemului de resurse umane ca factor determinant al securității naționale

The modernization of the human resources management system as a determining factor of national security

Elena-Alexandra MAZILU (ALEXANDRESCU)*

* Comandamentul comunicațiilor și informaticii;

Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București, România

e-mail: alexandra.alexandrescu89@gmail.com

Abstract

Modernizarea și dezvoltarea sunt principalii factori care contribuie la securitatea națională, iar oamenii sunt cei care produc schimbarea prin diferite metode și tehnici. Dintre principalele sisteme care asigură securitatea națională, sistemul de management al resurselor umane joacă un rol decisiv în acest proces, iar modernizarea acestuia contribuie la asigurarea și dezvoltarea securității naționale. Modernizarea determină digitalizarea prin implementarea de noi sisteme și procese informatice. Pentru ca aceste procese de modernizare să se dezvolte eficient, dezvoltarea sistemului de management al resurselor umane implică și dezvoltarea leadershipului și a liderilor din interiorul organizațiilor. Investiția în oameni este foarte bună, deoarece oamenii sunt una dintre cele mai valoroase resurse ale unei organizații. Prin îmbunătățirea activității resurselor umane, o organizație poate reduce costurile pe termen lung. Utilizarea managementului digital al resurselor umane este noua provocare pentru fiecare organizație.

Modernization and development are the main factors that contribute to national security, and people are those who bring about change through various methods and techniques. Among the primary systems ensuring national security, the human resources management system plays a decisive role in this process, and its modernization contributes to ensuring and enhancing national security. Modernization necessitates digitalization through the implementation of new informatics systems and processes. To ensure the efficient development of this modernization process, the enhancement of the human resources management system also implies the cultivation of leadership and leaders within organizations. Investing in people is highly beneficial because they are one of the most valuable resources within an organization. By improving human resources activities, an organization can reduce long-term costs. The use of digital human resources management poses a new challenge for every organization.

Cuvinte-cheie:

securitate națională; securitate umană; digitalizare;
sistem de management al resurselor umane.

Keywords:

*national security; human security; digitalization;
human resources management system.*

Pentru ca modernizarea sistemului de management al resurselor umane să contribuie la dezvoltarea securității naționale este necesar ca toate instituțiile implicate în asigurarea securității naționale să stabilească obiective clare de modernizare a sistemului de management al resurselor umane. Pentru realizarea unei cercetări în acest domeniu este relevant să se identifice care sunt principalele instituții implicate în asigurarea securității naționale și care sunt principalii pași pe care acestea trebuie să îi urmeze pentru a moderniza sistemul de management al resurselor umane.

Instituțiile militare și structurile Serviciului Român de Informații sunt principalele care au responsabilitatea de a îndeplini obligațiile României ca stat membru al NATO și al UE. Aceste instituții trebuie să se implice în activități de securitate pe plan național și internațional și au nevoie de un sistem performant de management al resurselor umane pentru a dezvolta strategii și politici de securitate națională în vederea alinierii la standardele internaționale de securitate.

Amenințările tehnologice apar zilnic, deoarece inteligența artificială evoluează în mod constant cu viteza luminii, iar profesioniștii trebuie să țină pasul cu aceste evoluții prin dezvoltare profesională continuă și prin specializare. Chiar dacă resursele umane participă în mod regulat la diverse cursuri și misiuni de specializare, acest lucru nu este suficient, deoarece instituțiile trebuie să le ofere și un mediu de lucru adecvat pentru a dezvolta și a aplica cunoștințele dobândite în timpul specializării. Aceasta este una dintre metodele de modernizare a sistemului de resurse umane în cadrul unei organizații prin investiții în oameni și echipamente.

1. Securitatea umană și digitalizarea

Marty Kaldor apreciază că securitatea și dezvoltarea sunt două concepte care cuprind libertatea față de frică și libertatea față de necesități (Kaldor 2010, 39-40). Prin prisma acestor idei, s-a ajuns la concluzia că dezvoltarea nu înseamnă numai standard de viață din ce în ce mai ridicat, ci și sentimentul de confort psihic care ține de dezvoltarea spirituală a individului și de relaționarea sa cu lumea pe care o compune și în care este inclus (cât de sigur e pe stradă, cât de mult este implicat în luarea deciziilor etc.).

Pe baza acestor principii, s-a ajuns la concluzia că statul este responsabil de asigurarea securității umane prin intermediul organizațiilor, în timp dezvoltându-se, la nivelul domeniului resurse umane, anumite teorii motivaționale care sprijină politicile de dezvoltare a carierelor, contribuind la armonizarea nevoilor individuale cu nevoile organizaționale.

Este necesar ca principiile politicii de securitate umană să se aplice continuu, gradual, deoarece securitatea umană depinde de securitatea economică, de securitatea informațională și de securitatea mediului (Figura 1.1.), fiind, de fapt, o

sumă a acestor componente, întrucât nu putem vorbi despre un individ sănătos cu un trup bolnav sau cu o minte rătăcită, prost hrănit și neîngrijit ([Universitatea Spiru Haret 2015](#)).

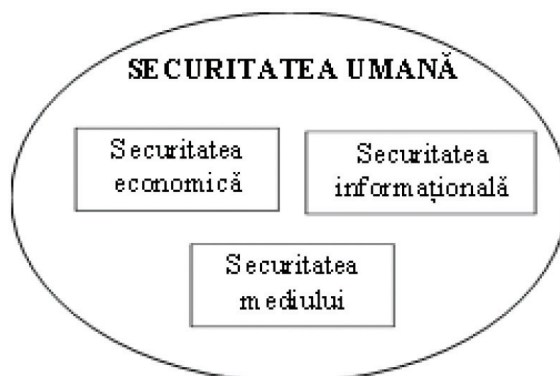


Figura 1.1. Principalele componente ale securității umane

Astfel, o persoană echilibrată, având la îndemână resurse și instruire completă și complexă va putea performa, inova și asigura stabilitate și pentru cei din jur, inclusiv din punct de vedere militar. Aceste domenii se întrepătrund, se conectează, având scopuri, dezvoltări și mobile comune. Încercând a descoperi factorul comun, există abordări de tipul neoliberalismului, care consideră că individul, fiind elementul fundamental al societății, devine liantul tuturor dimensiunilor securității. Se afirmă astfel că, în prezent, ne situăm într-o nouă paradigmă de securitate, că „securitatea la orice nivel are ca subiect omul, care transcende toate granițele” ([Sarcinschi 2005, 21-23](#)).

Conform criteriilor aparținând autorilor lucrării Lumea 2009, sistemul global presupune „...o justapunere a cinci subsisteme majore: politic, economic, social, cultural și ecologic” ([Frunzeti și Zodian 2011, 37-45](#)). Acestea, alături de *sectorul militar*, alcătuiesc cele șase dimensiuni ale securității statelor. Statele stabilesc o serie de strategii pentru gestionarea securității lor, de regulă, grupate pe următoarele paliere: strategia de securitate națională, strategia de apărare națională și strategia militară.

În luna noiembrie a anului 2020 în cadrul Centrului de la Geneva pentru guvernarea sectorului securității, a avut loc o conferință referitoare la conexiunea dintre sistemul de management al resurselor umane și sistemul de management financiar, având rolul de a identifica oportunitățile de stabilire a unor strategii în domeniul resurselor umane, cu impact asupra securității ([ISSAT, fără an](#)). S-a pus accent pe asigurarea unui sistem de salarizare transparent și echitabil, pe asigurarea transparenței în cadrul proceselor de recrutare, de promovare și de evaluare a performanțelor profesionale. Pentru a diminua efectele corupției la nivel instituțional și, respectiv, la nivelul departamentelor de resurse umane, trebuie stabilite proceduri clare și transparente referitoare la desfășurarea proceselor specifice resurselor umane.

În opinia prof. univ. dr. Mihail Dumitrescu, cei trei vectori de succes ai unei organizații sunt *managementul, tehnologia și utilizarea inteligentă a resurselor umane*,

și aceștia au la bază contribuția personalului (Nicolescu 2004, 145-146). Strategia unei organizații trebuie să țină cont de acești factori și să investească periodic în dezvoltarea acestor trei vectori, astfel încât să sporească performanța organizațională. De-a lungul anilor, s-a demonstrat că nu este suficient să se investească doar în modernizarea echipamentelor și în specializarea personalului, ci este necesar să se pună accent pe dezvoltarea parteneriatelor dintre țări, pentru că este adevărat principiul „unde sunt mulți, puterea crește”. Uniunea Europeană se bazează pe acest principiu pe care l-a reglementat în 2022 prin lansarea unui document oficial, anume *Busola strategică pentru securitate și apărare*.

Busola strategică este organizată ținând cont de patru factori – acțiune, securitate, investiții și parteneriate –, care se referă la patru dimensiuni: gestionarea crizelor, reziliența, dezvoltarea capacităților și parteneriatele. În ceea ce privește securitatea națională și internațională, busola strategică aduce în discuție dezvoltarea a două noi instrumente de securitate care ar putea fi implementate de fiecare țară din Uniunea Europeană, respectiv EU Single Intelligence Analysis Capacity și EU Hybrid Toolbox.

EU Single Intelligence Analysis Capacity este ca un punct de conexiune de securitate pentru toate țările din Uniunea Europeană care împărtășesc riscurile de securitate apărute în ceea ce privește conflictele armate și atacurile cibernetice. În acest fel, se dezvoltă o cultură comună a informațiilor în rândul țărilor europene, iar serviciile de informații ale statelor membre devin mai puternice și mai eficiente, UE transformându-se într-un actor strategic.

Din ce în ce mai des, securitatea UE este amenințată de diferite tactici hibride folosite de actori statali și nonstatali. O altă soluție, adoptată de busola strategică pentru protejarea securității UE, a fost dezvoltarea EU Hybrid Toolbox. Prin acest set de instrumente, se dorește dezvoltarea diferitelor strategii de detectare a campaniilor hibride în stadii incipiente, în acest fel, UE, statele membre și partenerii având posibilitatea de a realiza un răspuns coordonat în fața amenințărilor și atacurilor hibride (Consiliul Uniunii Europene 2022). Dezvoltarea unei înțelegeri și a unei analize comune a amenințărilor și campaniilor hibride va crea o UE puternică, iar analiza riscurilor hibride este principalul instrument utilizat în acest proces de dezvoltare a unei EU Hybrid Toolbox. Se recomandă elaborarea și actualizarea periodică a unei strategii spațiale a UE pentru securitate și apărare, deoarece zilnic apar amenințări complexe.

Un alt obiectiv al busolei strategice este dezvoltarea unui centru de inovare în domeniul apărării în cadrul Agenției Europene pentru Apărare. Prin acest HUB, se dezvoltă cooperarea în domeniul inovării în sectorul apărării între statele membre, servind drept catalizator și amplificator, pentru o mai bună pregătire pentru viitorul câmp de luptă și pentru tehnologiile de ultimă generație (European Defence Agency 2022). În ceea ce privește parteneriatul dintre ONU și UE, busola strategică consideră că ar trebui organizate mai multe misiuni de pace și de gestionare a crizelor pentru perioada 2022-2024.

Din 2021 a fost lansat un nou program pentru a sprijini digitalizarea administrațiilor publice din toate țările Uniunii Europene. Programul „Europa digitală” a fost structurat pentru a fi dezvoltat din 2021 până în 2027, iar obiectivul principal al acestui program este de a digitaliza Europa, în special organizațiile din sectorul public.

În conformitate cu acest program, este relevantă crearea de diferite huburi de inovare digitală în diverse regiuni din România pentru a facilita și a accelera digitalizarea în zonele respective. De exemplu, un hub de inovare digitală (numit DIH4S), situat în regiunea nord-vestică a României a fost creat în 2015 pentru a reuni profesioniști din domeniul digitalizării și al transformării digitale, mai exact aproximativ 80 de companii IT care ar trebui să contribuie la acest proces, mediul academic și administrația, fiind primul hub de inovare digitală din România. De exemplu, aceste centre de inovare digitală oferă servicii de audit privind oportunitățile de inovare digitală, evaluează gradul de pregătire pentru inovare digitală și stabilesc un plan de implementare. Acestea aduc transformarea digitală în sectorul public, acoperind o gamă largă de domenii tehnologice, cum ar fi cloud computing, inteligența artificială sau securitatea cibernetică.

Pentru obținerea succesului și pentru creșterea securității naționale, este necesar să se stabilească obiective clare de modernizare a sistemului de management al resurselor umane, corelate cu obiectivele strategice naționale de apărare. Forțele aeriene, terestre și navale sunt implicate în asigurarea integrității teritoriale a națiunii, utilizând capacitățile de război terestru și maritim (Leonard 2017).

2. Instrumente de modernizare a sistemului de management al resurselor umane

Primul pas în procesul de modernizare a sistemului de management al resurselor umane al unei organizații ar trebui să fie evaluarea practicilor de resurse umane care sunt implementate în cadrul organizației respective. Cele mai frecvent utilizate instrumente în procesul de evaluare sunt examinarea, studiile de caz și chestionarele aplicate în organizația respectivă. Specialiștii în resurse umane trebuie să aibă o oglindă clară a politicilor și practicilor actuale de resurse umane aplicate și a obiectivelor de modernizare, stabilite de către directorul general, pentru a putea elabora un plan personalizat de modernizare a sistemului de management al resurselor umane.

Directorul general și echipa de management trebuie să înțeleagă foarte bine planul respectiv și care sunt principalele etape ale modernizării pentru ca specialiștii în resurse umane să obțină angajamentul lor de a le aplica și de a le gestiona. În acest proces de modernizare a sistemului de management al resurselor umane, este necesar să se țină cont și de cadrul legal național privind resursele umane, cum ar fi codul muncii, codul fiscal și legea privind salariile și pensiile. Specialiștii

în resurse umane ar trebui, de asemenea, să evalueze la început capacitatea liderilor și managerilor de a genera schimbarea. De asemenea, este important ca aceștia să stabilească un angajament de cooperare. Specialiștii în resurse umane ar trebui să ia în considerare faptul că nu există două organizații identice în ceea ce privește procedurile și obiectivele lor. Prin urmare, ei trebuie să își adapteze abordările, fiind conștienți de aspectele specifice ale organizației.

Ulterior, pe parcursul procesului de modernizare a resurselor umane, este important să se efectueze evaluări informale în mod continuu, pe tot parcursul angajamentului, deși poate fi utilă și efectuarea periodică a unor evaluări mai formale. Gestionarea strategică a resurselor umane ar trebui să fie „aliniată la obiectivele strategiilor militare și de securitate națională ale națiunii” (Leonard 2017). Încă de la început, este necesar să se alinieze obiectivele organizaționale cu obiectivele sistemului de management al resurselor umane, și un instrument important pentru a face acest lucru ar putea fi sistemul strategic de management al talentelor în domeniul resurselor umane. O soluție ar putea fi ca procesele de gestionare a resurselor umane să fie dezvoltate în concordanță cu obiectivele strategice naționale, luând în considerare faptul că cerințele forței de muncă reprezintă fundamentul strategiei de resurse umane. Specialiștii ar trebui să identifice conexiunile funcționale dintre dezvoltarea cerințelor naționale de apărare și obiectivele strategice ale resurselor umane.

Procesul de modernizare nu poate fi demarat și desfășurat în același timp pentru toate instituțiile implicate în asigurarea securității naționale. Un plan de modernizare trebuie stabilit după identificarea principalelor instituții implicate în asigurarea securității naționale și trebuie personalizat în funcție de forța de muncă și de resursele financiare disponibile pentru fiecare instituție.

Ce părere aveți referitor la utilizarea unei matrice de evaluare a competențelor profesionale ca instrument de modernizare a sistemului de management al resurselor umane?

Matricea de evaluare a competențelor profesionale este un instrument de management foarte util care ajută la folosirea optimă a resurselor umane interne, oferind o imagine mult mai clară a competențelor profesionale ale angajaților. De asemenea, poate fi utilizată în procesul de formare atât pentru a determina nevoile exacte de formare, cât și pentru a folosi proprii angajați ca formatori interni.

În același timp, poate fi întrebuițat foarte bine în procesul de recrutare, deoarece facilitează mult identificarea necesarului de forță de muncă, ajută la definirea criteriilor utilizate în procesul de recrutare și, de asemenea, ajută la definirea criteriilor aplicate în procesul de evaluare a performanțelor. Cu ajutorul acestui instrument puteți crea un echilibru în ceea ce privește echipele de lucru și puteți alinia mai ușor competențele angajaților la obiectivele organizaționale. Este posibil să creați această matrice la nivel de departament, dar și la nivel de proiect, ceea ce face mult mai ușoară crearea unui grup de lucru.

Crearea unei astfel de matrice de competențe profesionale implică doi pași principali: determinarea competențelor profesionale necesare pentru un anumit post sau proiect și analizarea competențelor profesionale ale angajaților existenți la momentul respectiv. În funcție de rezultatele acestei matrice de competențe, se pot stabili cursuri de formare internă, se pot crea echipe mixte, se pot stabili mentori care să-i învețe pe cei care au mai puțină experiență în anumite domenii, se pot angaja alte persoane specializate în anumite domenii sau se poate propune reconversia profesională pentru alte tipuri de angajați.

Există situații în care managerii sunt plăcut surprinși să descopere în cadrul organizației talente de care nu știau și, în acest fel, pot folosi aceste resurse și în procesul de dezvoltare a programelor de formare internă, utilizând formatori interni. Apariția noțiunii de „managementul talentelor” a avut loc în anii '90 și a fost creată de McKinsey. Aceasta continuă să fie o prioritate și pentru specialiștii de astăzi din domeniul managementului resurselor umane. Blass a definit managementul talentelor ca „managementul adițional în care se includ oportunitățile și procesele care se pun la dispoziția talentelor din cadrul unei organizații” (Blass 2009, 24-33).

În acest mediu competitiv, organizațiile înțeleg că abilitățile angajaților reprezintă principalul motor pentru obținerea succesului, lipsa talentului constituind o amenințare. Atragerea și menținerea talentelor reprezintă o problemă substanțială, motiv pentru care companiile au început să investească tacit în vederea depășirii problemelor conexe și să implementeze diferite strategii, cu scopul de a păstra un fond de talente sănătos. Atragerea angajaților în procesul decizional, rotirea acestora pe diferite poziții și prefigurarea parcursului individual de dezvoltare personală și de promovare ierarhică vor forma angajați orientați spre inovare, implicare și deschidere spre exteriorizarea satisfacției pentru munca lor.

Figura următoare reprezintă o matrice a competențelor profesionale, elaborată la nivelul Departamentului Montaj și instalare, într-o companie care produce și comercializează echipamente medicale (Tabelul 2.1.). Tabelul 2.1. – Matricea de evaluare a competențelor profesionale, Figura 2.1. – Procentul persoanelor cu competențe ridicate (≥ 4 , rezultate din Tabelul 2.1.) și Tabelul 2.2. – Numărul angajaților calificați pe fiecare competență în parte sunt realizate pe baza unei analize desfășurate la nivelul unei companii din România care produce și comercializează echipamente medicale. Culegerea datelor s-a realizat prin aplicarea unor chestionare persoanelor cu funcții manageriale și de execuție din cadrul Departamentului Montaj și instalări. Chestionarul a cuprins un număr de 25 de întrebări și s-a aplicat unui eșantion de 26 de persoane. Eșantionul a fost constituit din două persoane care dețin poziții manageriale și 24 de persoane cu funcții de execuție. Prin intermediul departamentului de asamblare și instalare, compania asigură partea de asamblare a echipamentelor comercializate la sediul clientului, în principal în spitale și clinici publice și private.

TABELUL 2.1. Matricea de evaluare a competențelor profesionale

Nr. crt.	NUME ȘI PRENUME	Funcția	MONTAJ UȘI	MONTAJ SISTEME VENTILAȚIE	PROBE ELECTRICE	INST. PANOULI ALARMARE+HU 10	MONTAJ STGM	MONTAJ CONSOLE	MONTAJ RAMPE	BAZARE INSTALAȚIE	MONTAJ+PIF TMA	MONTAJ+PIF TMV	MONTAJ LAYOARE +PLOSAR
1	POPESCU A.	LĂCĂTUȘ MECANIC	4	2	5	5	5	5	5	5	2	2	3
2	POPESCU B.	LĂCĂTUȘ MECANIC	1	1	5	5	5	5	5	5	2	2	4
3	POPESCU C.	ELECTRICIAN	2	2	5	5	5	5	5	5	3	3	5
4	POPESCU D.	INSTALATOR	3	2	5	5	5	5	5	5	3	3	4
5	POPESCU E.	MECANIC MONTATOR	1	1	5	5	5	5	5	5	2	2	4
6	POPESCU F.	LĂCĂTUȘ MECANIC	2	2	2	2	4	3	4	1	1	1	3
7	POPESCU G.	ELECTRICIAN	1	1	5	5	3	3	4	1	2	2	4
8	POPESCU S.	INSTALATOR	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4
9	POPESCU T.	INSTALATOR	3	2	3	1	2	2	3	1	1	1	3
10	POPESCU R.	TEHNICIAN ELECTROMECHANIC	1	1	2	2	3	1	3	1	1	1	1
11	TUDOR A.	ELECTROMECHANIC	2	2	5	5	5	5	5	5	3	2	5
12	TUDOR B.	ELECTROMECHANIC	1	1	3	2	3	3	3	1	1	1	3
13	TUDOR C.	ELECTROMECHANIC	1	5	2	2	3	3	4	4	1	1	3
14	TUDOR D.	ELECTROMECHANIC	1	3	3	4	4	4	4	5	1	1	3
15	TUDOR F.	ELECTROMECHANIC	1	1	3	3	3	2	3	1	1	1	3
16	TUDOR G.	INSTALATOR	1	5	3	3	4	4	4	1	1	1	3
Nr. persoane cu competențe ridicate ≥ 4			2	3	7	8	10	9	12	9	0	0	7
% din nr. total angajați			13%	19%	44%	50%	63%	56%	75%	56%	0%	0%	44%
LEGENDĂ													
			1	2		3		4			5		

Interpretarea datelor

Din matricea competențelor, realizată la nivelul Departamentului *Montaj și instalări*, reiese că, la nivelul calificărilor de montaj uși și montaj sisteme de ventilație, este necesar să se realizeze specializarea angajaților, acest lucru putându-se obține cu ajutorul celor două, respectiv trei persoane care au experiență pe această nișă și care pot fi mentori, la

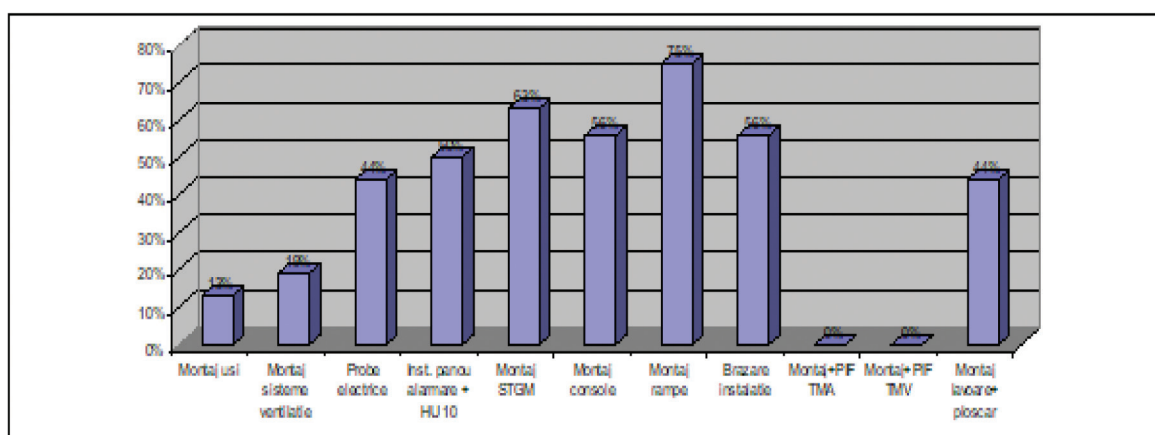


Figura 2.1. Procentul persoanelor cu competențe ridicate (≥ 4, rezultate din Tabelul 2.1.)

început, pentru, cei evaluați cu nivelul 2 și 3 pentru acele competențe (*Tabelul 2.1.*).

La nivelul calificărilor de montaj și punere în funcțiune a stațiilor medicale de aer comprimat, este indicat să se angajeze personal specializat, cu experiență în acest domeniu, care, ulterior, să-i formeze și pe ceilalți membri din echipă. Obiectivul Departamentului Montaj și instalări trebuie să fie ca, în decurs de un an de zile, să obțină 50% personal competent pentru fiecare calificare în parte.

Totodată, se poate observa că sunt 6 angajați care au fost evaluați cu competența 5 la aceleași activități. O parte din respectivii angajați pot fi desemnați mentori pentru celelalte persoane, iar o parte se pot specializa pe alte ramuri, unde au fost evaluați

TABELUL 2.2. Numărul angajaților calificați pe fiecare competență în parte

	Competența				
	1	2	3	4	5
Operațiunea	Număr persoane				
Montaj uși	9	3	2	2	0
Montaj sisteme de ventilație	6	6	1	1	2
Probe electrice	0	3	6	0	7
Instalare panou alarmare	1	5	2	1	7
Montaj stații gaze medicale	0	1	5	4	6
Montaj console	1	2	4	3	6
Montaj rampe	0	0	4	6	6
Brazare instalație	7	0	0	2	7
Montaj și PIF TMA (punere în funcțiune sisteme de aer comprimat)	8	4	4	0	0
Montaj și PIF TMV (punere în funcțiune sisteme de ventilație)	8	5	3	0	0
Montaj lavoare + ploscar	1	0	8	5	2

cu competența 2 sau 3 (*Tabelul 2.2.*).

Din *Tabelul 2.2.* reiese câte persoane sunt calificate pe fiecare competență în parte. De exemplu, pe partea de montaj uși, avem 9 persoane care au fost evaluate cu competența 1. Acest tabel ne poate ajuta pentru a avea o viziune mult mai clară asupra modului în care putem forma echipele de lucru.

Un rol important în digitalizarea departamentelor de resurse umane îl are *implementarea semnăturii electronice* calificate, aceasta fiind foarte utilă mai ales în această perioadă, când din cauza restricțiilor impuse de pandemie, s-au limitat interacțiunile fizice, în special. Prin intermediul serviciului de semnare electronică la distanță, se eficientizează procesele din companie, având valoare legală 100%, datorită faptului că semnătura electronică calificată este singurul tip de semnătură echivalentă juridic cu cea olografă, potrivit Regulamentului European eIDAS 910/2014 ([National Institute of Standards and Tehnology, fără an](#)). Mai mult decât atât, se reduce timpul de generare, semnare, expediere a documentelor, ceea ce înseamnă un câștig în procesul decizional cu privire la contractarea de noi resurse sau prelungirea colaborărilor existente.

Soluțiile de digitalizare oferă beneficii pe mai multe planuri, iar unul dintre ele este cel ecologic, prin prisma faptului că nu se mai utilizează resurse, precum hârtia sau tușul pentru imprimare. Acestea se traduc, în final, într-un comportament mai responsabil față de mediu, dar și într-o reducere considerabilă a costurilor.

Arhivarea este, de asemenea, unul dintre marile atuuri ale utilizării semnăturii electronice, deoarece documentele semnate astfel trebuie păstrate exclusiv în mediul digital. O arhivare clasică presupune costuri ridicate cu depozitarea și păstrarea documentelor în condiții speciale, ocuparea unui spațiu fizic, dar și o consultare a arhivei mult mai anevoioasă. Însă arhivarea electronică înseamnă o reducere de 67% a costurilor, comparativ cu arhivarea fizică, aspect extrem de important, ținând cont de faptul că departamentul de resurse umane este unul dintre cele mai mari consumatoare de hârtie, iar arhivarea presupune, aici, păstrarea documentelor pentru perioade foarte lungi de timp, de până la 75 de ani, cum este cazul contractelor de muncă.

Concluzii

Sistemul de management al resurselor umane are un rol important în asigurarea securității naționale și chiar dacă tehnologia evoluează zilnic, oamenii sunt cei ce implementează digitalizarea și produc schimbarea în interiorul organizațiilor. Globalizarea aduce diferite provocări în ceea ce privește securitatea națională, iar modernizarea este cheia succesului și a confruntării cu toate aceste schimbări. Gestionarea eficientă a resurselor umane este necesară pentru a asigura transparența și echitatea prin dezvoltarea leadershipului în cadrul organizațiilor și a unui sistem modern de formare și de evaluare a performanțelor profesionale.

Pentru a asigura securitatea națională, este necesar ca oamenii să se simtă confortabil și protejați și în viața lor profesională, iar sistemul de gestionare a resurselor umane este unul dintre factorii care contribuie la aceste aspecte prin implementarea diferitelor politici sociale și condiții de lucru, acordând prioritate diversității, echității, incluziunii și accesibilității. Departamentele de resurse umane stabilesc diferite obiective de creare a unor practici mai eficiente și mai eficace de angajare, recrutare, retenție și dezvoltare a talentelor, sprijinind oportunitățile de dezvoltare profesională la toate nivelurile forței de muncă.

În plus, se dorește crearea de oportunități pentru ca forța de muncă din domeniul securității naționale să migreze între instituții, și prioritizarea capacităților și personalului din domeniul resurselor umane pentru a conduce aceste inițiative. Ținând cont de toate amenințările care apar, este necesar ca resursele umane să fie permanent actualizate, să se apeleze la digitalizare pentru a crea un mediu de lucru sigur. Modernizarea presupune digitalizare, activități de formare continuă și un management complex al carierei.

Referințe

Beardwell, J. și Thompson A. 2017. *Human resource management*. London Pearson education limited.

Blass, E. 2009. *Defining talent*. London: Palgrave Macmillan.

Consiliul Uniunii Europene. 2022. "Council conclusion on a Framework for a coordinated EU response to hybrid campaigns". <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/06/21/council-conclusions-on-a-framework-for-a-coordinated-eu-response-to-hybrid-campaigns>.

European Defence Agency. 2022. "Hub for EU Defence Innovation Established within EDA". <https://eda.europa.eu/news-and-events/news/2022/05/17/hub-for-eu-defence-innovation-established-within-eda>.

Frunzeti, Teodor și Zodian Vladimir. 2011. *Lumea 2009 – Enciclopedie Politică și Militară*. București: Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei.

ISSAT. fără an. "Geneva Centre for Security Sector Governance". Accesat 27 mai 2023. https://issat.dcaf.ch/download/159536/3340927/DCAF_ISSAT%20HRM_PFM%20discussion%20paper.pdf.

Jones, John W. 1998. *Virtual HR: Human Resources Management in the Information Age*. Crisp Publications.

Kaldor, Mary. 2010. *Securitatea umană*. Editura CA Publishing.

Kletter, Jason. 2001. *Adoption of human resource innovations a multiple case study*. California.

Leonard, Henry. 2017. "Human Resources Management". *The Journal of Complex Operations*. <https://cco.ndu.edu/News/Article/1375863/7-human-resources-management>.

Malakven, Stephen K. 2013. *Succession management practices and their implications on employee retention in public sector organizations in Kenya*. Tanzania.

McLagan, P. A. 2002. "Leading Complex Change". In *Change Is Everybody's Business*.

Mell, Peter M. și Grance Timothy. 2011. *The NIST Definition of Cloud Computing, NIST Special Publication*. US Department of Commerce.

National Institute of Standards and Tehnology. fără an. "The Nist Definition of Cloud Computing". Actualizat 10 noiembrie 2018. <https://www.nist.gov/publications/nist-definition-cloud-computing>.

Niculescu, Ovidiu. 2004. *Managerii și managementul resurselor umane*. București: Editura Economică.

Pynes, Joan E. 2009. *Human Resources management for public and nonprofit organizations*. HB Printing.

Sarcinschi, Alexandra. 2005. *Elemente noi în studiul securității naționale și internaționale*. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”.

Universitatea Spiru Haret. 2015. „Europa”. <http://europa2020.spiruharet.ro/wp-content/uploads/2015/04/Curs-SIDP.pdf>.