

Pragmatismul decizional în contextul agresiunii tip hibrid

Decision-making pragmatism in the context of hybrid-type aggression

Cpt. Diana-Elena CHIRILĂ*

*Direcția Instruire și Doctrină, Statul Major al Apărării
e-mail: chirila_diana92@yahoo.com

Abstract

Pragmatismul decizional joacă un rol crucial în gestionarea agresiunii hibride, un tip de conflict complex care combină tehnici convenționale cu atacuri cibernetice, cu manipularea informațiilor și cu presiuni economice. În fața unei astfel de amenințări, liderii trebuie să ia decizii rapide și flexibile, adaptându-se constant la schimbările rapide ale situației. Pragmatismul decizional implică utilizarea unor soluții inovative și eficiente, care integrează tehnologia, resursele informaționale și colaborarea dintre autoritățile civile și cele militare. Este esențială, de asemenea, cooperarea internațională și adaptarea legislativă pentru a combate efectele acestui tip de conflict, având în vedere interdependența globală. Abordarea pragmatică se axează pe anticiparea amenințărilor și răspunsul rapid la acestea, consolidând reziliența națională și internațională. Conflictul din Ucraina reprezintă un exemplu relevant al aplicării acestor principii, demonstrând importanța pragmatismului în răspunsul eficient la agresiunea hibridă și la provocările contemporane.

Decision-making pragmatism plays a crucial role in managing hybrid aggression, a complex type of conflict that combines conventional techniques with cyberattacks, information manipulation, and economic pressure. In the face of such a threat, leaders must make swift and flexible decisions, constantly adapting to rapidly changing circumstances. Decision-making pragmatism involves using innovative and effective solutions that integrate technology, informational resources, and collaboration between civilian and military authorities. International cooperation and legislative adaptation are also essential in countering the effects of this type of conflict, given global interdependence. The pragmatic approach focuses on anticipating and responding quickly to unpredictable threats, thereby strengthening both national and international resilience. The conflict in Ukraine serves as a relevant example of the application of these principles, demonstrating the importance of pragmatism in effectively responding to hybrid aggression and contemporary challenges.

Cuvinte-cheie:

pragmatism decizional; agresiune hibridă; conflicte moderne; securitate cibernetică;
manipulare informațională; tehnologie și război; cooperare internațională; reziliență națională.

Keywords:

*decision-making pragmatism; hybrid aggression; modern conflicts; cybersecurity;
information manipulation; technology and warfare; international cooperation; national resilience.*

Info articol

Primit: 6 mai 2025; Evaluat: 2 iunie 2025; Acceptat: 6 iunie 2025; Disponibil online: ? iunie 2025

Citare: Chirilă, D.E. 2025. „Pragmatismul decizional în contextul agresiunii tip hibrid”

Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 14(2): 69-79. <https://doi.org/10.53477/2065-8281-25-13>



© Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”

Articol cu acces deschis distribuit în conformitate cu termenii și condițiile licenței Creative Commons Attribution (CC BY-NC-SA)

În ultimele decenii, pe fondul evoluției rapide a tehnologiilor informaționale, al globalizării și al schimbărilor în structurile geopolitice, conflictele moderne au devenit din ce în ce mai complexe, iar natura lor a evoluat considerabil. Astfel, războaiele convenționale, așa cum le cunoșteam în trecut, au lăsat loc unor forme mult mai sofisticate de agresiune, care nu se limitează la confruntări directe între armate. Una dintre cele mai semnificative transformări în acest sens este apariția agresiunii hibride – un tip de conflict care integrează simultan metode tradiționale de luptă cu acțiuni de război informațional, atacuri cibernetice, presiuni economice și chiar manipularea opiniei publice (Grigore 2015, 187-191).

Această schimbare semnificativă în dinamica conflictelor impune noi provocări pentru procesul decizional al statelor și organizațiilor internaționale implicate în gestionarea crizelor. În fața unei amenințări hibride, deciziile trebuie să fie luate într-un context caracterizat de incertitudine, de rapiditate și complexitate. Astfel, pragmatismul decizional devine un factor cheie, în special în situațiile de criză, unde fiecare alegere are potențialul de a influența evoluția conflictului.

În această eră a războiului hibrid, deciziile nu mai sunt doar o simplă chestiune de opțiuni strategice pe câmpul de luptă, ci implică și domenii precum securitatea cibernetică, protecția infrastructurilor critice, gestionarea relațiilor internaționale și coordonarea eforturilor de informare și de mobilizare a populației. Astfel, autoritățile trebuie să adopte abordări inovative și flexibile, care să permită răspunsuri rapide și adaptabile în fața unui inamic imprevizibil și multiplicat pe mai multe fronturi.

În acest context, procesul de luare a deciziilor devine esențial nu doar în strategia militară, ci și în protejarea integrității sociale și economice a statului. Agresiunea hibridă pune, în fața liderilor politici, instituțiilor guvernamentale și armatei, dileme complexe, legate de resursele disponibile, de coordonarea acțiunilor și de prioritizarea obiectivelor.

Astfel, analiza pragmatismului decizional în fața agresiunii hibride trasează mai multe dimensiuni fundamentale conflictului modern. Răspunsul la această provocare nu se limitează doar la soluții tehnice sau militare, ci impune integrarea unei game largi de resurse – de la strategii economice și politice, la gestionarea informațiilor și implicarea societății civile. În acest sens, pragmatismul decizional reprezintă nu doar o alegere de eficiență, ci o necesitate absolută pentru a asigura securitatea și stabilitatea unui stat în fața unui atac complex și adesea neprevăzut.

Agresiunea hibridă – o nouă paradigmă a conflictului

Agresiunea hibridă reprezintă o formă sofisticată și complexă de război, caracterizată printr-o combinație sinergică între mijloacele convenționale și cele neconvenționale, între actorii statali și cei nonstatali, între operațiuni deschise și tactici disimulate (Ștefănescu 2024). Accentul militar în cadrul agresiunii hibride este unul subtil,

dar extrem de eficient, deoarece implică utilizarea forțelor armate într-o manieră indirectă și strategică, deseori sub acoperirea unor acțiuni civile sau nonmilitare.

Una dintre cele mai elocvente caracteristici ale agresiunii hibride este utilizarea forței militare sub pragul războiului convențional, astfel încât să nu provoace o reacție internațională directă. Spre exemplu, în cazul anexării Crimeei, forțele armate ruse au operat fără însemne oficiale, ceea ce a dus la etichetarea lor drept „omuleții verzi”. Această tehnică a permis Rusiei să mențină o formă de negare plauzibilă și să evite o confruntare militară deschisă cu NATO.

În plus, mijloacele militare folosite într-un conflict hibrid sunt adesea însoțite de campanii intense de dezinformare, de destabilizare psihologică și război informațional, menite să slăbească moralul forțelor armate ale statului țintă și să creeze confuzie în rândul populației. Tacticile de tip “shock and awe” nu mai presupun bombardamente masive, ci atacuri cibernetice asupra infrastructurii critice, afectând rețelele electrice, comunicațiile și logistica militară.

Forțele speciale joacă un rol crucial în cadrul agresiunilor hibride. Aceste unități bine antrenate pot desfășura misiuni de recunoaștere, de sabotaj, de infiltrare și de influențare a populației locale. Operațiunile acestora sunt, în general, rapide, eficiente și greu de atribuit direct unui actor statal. De asemenea, aceste forțe sunt sprijinite logistic de o infrastructură civilă paralelă, care le permite să opereze sub acoperire într-un mediu aparent pașnic.

Tehnologia are un impact decisiv în componenta militară a războiului hibrid. Dronele, sateliții de observație, tehnologiile de recunoaștere facială și software-urile de analiză a datelor mari (big data) sunt folosite pentru a obține un avantaj strategic, fără a implica o desfășurare masivă de trupe. Astfel, în loc de o confruntare clasică pe câmpul de luptă, avem o bătălie invizibilă, dar letală, purtată pe multiple fronturi simultan.

O altă dimensiune importantă a agresiunii hibride cu accent militar este utilizarea conflictelor locale sau a tensiunilor etnice pentru a legitima intervenții „umanitare” sau „de protecție a minorităților”. Sub această umbrelă, forțele armate ale agresorului sunt dislocate în teritorii străine, cu scopul aparent de a menține pacea, dar în realitate, acestea contribuie la ocuparea teritoriului și la influențarea structurii de putere locală.

Pe lângă toate acestea, importanța doctrinelor militare moderne nu poate fi subestimată. Statele care sunt potențiale victime ale agresiunilor hibride trebuie să își adapteze strategiile militare, să își modernizeze forțele armate și să investească în formarea unităților specializate de răspuns rapid, de luptă în medii urbane și de apărare cibernetică. Flexibilitatea doctrinară și capacitatea de reacție sunt esențiale pentru contracararea efectelor agresiunii hibride.

Așadar, dimensiunea militară a agresiunii hibride nu se manifestă prin invazii clasice, ci printr-o prezență subtilă, persistentă și multidimensională. Pentru a face

față acestui tip de amenințare, este necesară o reconfigurare profundă a modului în care sunt concepute și utilizate capacitățile militare, într-o manieră integrată cu celelalte domenii ale securității naționale.

Fundamentele pragmatismului decizional în situații de criză

În contextul agresiunii hibride, procesul decizional este supus unor presiuni fără precedent, întrucât liderii politici și militari trebuie să gestioneze un tip de conflict care nu urmează tiparele clasice. În acest cadru, pragmatismul decizional nu reprezintă doar o opțiune eficientă, ci o necesitate imperativă. Pragmatismul înseamnă orientarea deciziilor în funcție de rezultate concrete, de eficiență, de adaptabilitate și flexibilitate, evitând capcanele ideologizării sau ale deciziilor rigide, bazate exclusiv pe precedent.

În situații de criză, caracterizate de incertitudine, de presiune temporală și de un flux informațional dezechilibrat, factorii decizionali trebuie să adopte o abordare bazată pe analiza continuă a riscurilor și oportunităților (Dumitru 2022, 24-34). Elementele fundamentale ale unui astfel de pragmatism includ:

- 1. Evaluarea contextuală în timp real** – pragmatismul decizional presupune adaptarea constantă la dinamica amenințării. În cazul agresiunii hibride, caracterul imprevizibil al evenimentelor necesită o monitorizare permanentă a mediului operațional, utilizând surse multiple de informații: intelligence militar, canale diplomatice, mass-media și analize open-source.
- 2. Flexibilitatea strategică** – un principiu esențial este evitarea planificării rigide. În condiții de agresiune hibridă, în care tacticile adversarului se schimbă rapid, strategiile de răspuns trebuie să fie modulare, scalabile și reversibile. Acest lucru presupune existența unor scenarii predefinite, dar și capacitatea de a le ajusta în timp real.
- 3. Luarea deciziilor pe baza datelor** – în locul reacțiilor impulsive sau al deciziilor bazate pe intuiție, pragmatismul promovează folosirea analizelor bazate pe date: modele predictive, simulări, algoritmi de învățare automată. Aceste instrumente sprijină o decizie rațională, redusă la esențial, dar informată și ancorată în realitate.
- 4. Decizii rapide și asumate** – în contextul unui atac hibrid, amânarea deciziei poate produce efecte devastatoare. Pragmatismul implică o viteză crescută în procesul decizional, dar și o cultură instituțională, în care asumarea responsabilității este încurajată. Liderii eficienți trebuie să acționeze în condiții de incertitudine și să fie pregătiți să corecteze direcția, dacă situația o impune.
- 5. Colaborarea interinstituțională și multidisciplinară** – deciziile nu mai pot fi luate izolat. În fața unei agresiuni hibride, unde dimensiunile militară, economică, informatică și socială sunt toate vizate simultan, este esențială colaborarea dintre instituții: armată, servicii de informații, guvern, mediul academic și sectorul privat.

6. Gândirea adaptativă și leadershipul anticipativ – un lider pragmatic anticipează scenariile de criză și pregătește organizația pentru reacție și reziliență. Aceasta înseamnă dezvoltarea unei culturi a învățării, în care lecțiile învățate din crize anterioare sunt documentate și transformate în politici viabile.

Pe lângă aceste elemente de natură operațională și strategică, pragmatismul decizional este influențat și de trăsăturile individuale ale decidenților: inteligență emoțională, capacitatea de a gestiona stresul, empatie și abilități de comunicare. Într-un climat marcat de haos informațional și de panică socială, capacitatea liderului de a transmite calm și coerent devine un vector esențial al stabilității. Fundamentele pragmatismului decizional în situații de criză sunt profund ancorate în realitatea complexă a secolului XXI, în care agresiunile hibride impun o reconfigurare profundă a mecanismelor de luare a deciziilor. Această paradigmă modernă nu poate fi redusă la simple manuale sau doctrine, ci trebuie să devină parte integrantă a culturii organizaționale, a educației liderilor și a arhitecturii instituționale. Doar printr-un astfel de efort coerent și multidimensional se poate asigura un răspuns eficient, legitim și sustenabil la amenințările hibride contemporane.

Instrumente decizionale și managementul agresiunii hibride

Gestionarea agresiunii hibride presupune un set complex de instrumente decizionale, capabile să răspundă provocărilor diverse ale unui conflict modern. Aceste instrumente trebuie să îmbine dimensiunile strategice, operaționale și tactice, într-un cadru de acțiune coordonat și adaptativ (Dojan 2016). În acest context, rolul decidentului pragmatic este de a selecta și de a operaționaliza instrumentele cele mai potrivite, în funcție de natura agresiunii, de gradul de acoperire al amenințării și de capacitățile interne disponibile (Cullen 2017).

1. Sistemele integrate de avertizare timpurie (SIAT) – acestea reprezintă prima linie de apărare împotriva agresiunii hibride (Botea 2019). Captarea și analiza timpurie a semnalelor slabe de criză din surse multiple – sociale, economice, militare, cibernetice – permit activarea mecanismelor de răspuns, înainte ca efectele să devină critice. Pragmatismul decizional presupune utilizarea eficientă a acestor instrumente în timp real, evitând paralizia decizională.

2. Celulele de criză interinstituționale – în fața unei amenințări hibride, răspunsul eficient implică o abordare multisectorială. Crearea unor celule de criză cu reprezentanți ai structurilor de apărare, ordine publică, informații, comunicare strategică și din mediul privat asigură un proces decizional colectiv, bazat pe partajarea rapidă a informației și pe capacitatea de a acționa simultan pe mai multe fronturi.

3. Simulările și jocurile de război (wargaming) – aceste instrumente permit testarea scenariilor de agresiune hibridă într-un mediu controlat. Ele contribuie la identificarea punctelor slabe, la testarea deciziilor, în condiții de

stres și la optimizarea răspunsului instituțional. Decidenții pragmatici folosesc aceste exerciții nu doar pentru pregătire, ci și pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre anticipare și adaptare.

4. Platformele decizionale asistate de inteligență artificială (IA) – în era digitală, IA poate procesa volume uriașe de date pentru a oferi suport decizional rapid și precis. Algoritmii de învățare automată pot detecta modele de comportament, pot anticipa mișcările actorilor hibridi și pot sugera opțiuni de răspuns. Implementarea acestor platforme trebuie făcută cu prudență, asigurând un control uman permanent al deciziilor critice.

5. Comunicarea strategică și contranarațiunile – agresiunea hibridă include de cele mai multe ori un puternic component informațional. Combaterea dezinformării și manipulării presupune existența unor mecanisme clare de comunicare strategică prin care statul poate transmite mesaje coerente, credibile și sincronizate. Decidenții pragmatici trebuie să înțeleagă importanța acestei dimensiuni și să o integreze în arhitectura de răspuns.

6. Mecanismele de reziliență societală – un răspuns eficient la agresiunea hibridă nu poate exclude populația civilă. Pragmatismul decizional include și investiția în educație civică, în alfabetizare digitală, în voluntariat și infrastructuri comunitare, toate menite să reducă vulnerabilitatea la manipulare și să sprijine coeziunea socială (Buica 2022).

7. Instrumentele juridico-normative – reacția la o agresiune hibridă necesită un cadru legal care să permită intervenții rapide, fără a sacrifica valorile democratice. Deciziile pragmatice trebuie să fie legal sustenabile, iar cadrul normativ trebuie revizuit periodic pentru a ține pasul cu natura evolutivă a amenințărilor.

Instrumentele decizionale utilizate pentru gestionarea agresiunii hibride trebuie să reflecte o abordare holistică și integratoare, astfel încât să fie corelate între ele printr-un proces decizional clar, coordonat și pragmatic. Liderii eficienți sunt cei care înțeleg complexitatea acestor instrumente, le selectează, în funcție de context și le aplică într-o manieră flexibilă, dar fermă. Numai astfel se poate asigura un răspuns coerent și eficient într-un peisaj geopolitic din ce în ce mai fluid și mai provocator.

Pragmatismul decizional în contextul conflictului din Ucraina

Conflictul din Ucraina, care a început în 2014 și care a escaladat în 2022 prin invazia acesteia de către Federația Rusă, reprezintă un exemplu relevant al aplicării pragmatismului decizional într-un context de agresiune hibridă. Războiul din Ucraina combină tehnici de război convențional cu operațiuni cibernetice, cu război informațional, cu presiuni economice și cu manipularea opiniei publice. În fața acestei amenințări hibride complexe, autoritățile ucrainene au fost nevoite să adopte decizii rapide și eficiente pentru a proteja teritoriul național și pentru a menține stabilitatea internă, demonstrând capacitatea de a da un răspuns flexibil, menit să se adapteze unui mediu fluid și imprevizibil (Lesenciuc 2023, 64-85).

Contextul agresiunii hibride în Ucraina

Invazia rusă din 2022 a adus agresiunea hibridă într-o formă mult mai intensă, în care Federația Rusă a combinat tactici convenționale cu atacuri cibernetice, cu campanii de dezinformare și cu manipularea opiniei publice, cu presiuni economice și cu tentative de destabilizare socială (Stancu 2019, 12-43). Federația Rusă a folosit mai multe mijloace hibride pentru a destabiliza Ucraina și pentru a obține un avantaj strategic, iar răspunsul Ucrainei a fost marcat de pragmatism decizional. Mijloacele hibride utilizate de Rusia și răspunsurile Ucrainei sunt analizate mai detaliat în următoarele secțiuni (Giurgea 2024).

Mijloacele hibride utilizate de Federația Rusă

Federația Rusă a recurs la o combinație complexă de mijloace hibride pentru a destabiliza Ucraina și pentru a submina guvernul acesteia:

- **Atacuri cibernetice:** Înainte și după invazia din 2022, Rusia a desfășurat o serie de atacuri cibernetice asupra infrastructurii critice ucrainene, inclusiv asupra sistemelor de alimentare cu energie, rețelelor de comunicații și sistemelor bancare. Aceste atacuri aveau scopul de a paraliza funcționarea instituțiilor statului și de a crea panică în rândul populației.
- **Războiul informațional și dezinformarea:** un alt mijloc hibrid folosit de Rusia a fost campania masivă de dezinformare. Purtătorii de cuvânt ai Kremlinului și agențiile de știri afiliate regimului au lansat campanii de propagandă pentru a manipula opinia publică din Ucraina și din mediul de afaceri internațional, inclusiv prin răspândirea de știri false, teorii ale conspirației și mesaje care submineau încrederea în autoritățile ucrainene.
- **Presiuni economice:** Rusia a impus sancțiuni economice și blocaje comerciale pentru a încerca să submineze economia ucraineană. În paralel, Rusia a blocat porturile ucrainene și a perturbat lanțurile de aprovizionare cu resurse vitale.
- **Subminarea structurilor politice interne:** Federația Rusă a utilizat tactici de destabilizare internă pentru a crea haos în rândul populației ucrainene. Acestea au inclus încercări de a cultiva conflicte etnice și sectare, alimentând nemulțumirile interne și disensiunile dintre diverse grupuri de cetățeni ucraineni.

Răspunsul pragmatic al Ucrainei la mijloacele hibride ale Rusiei

Răspunsul Ucrainei la agresiunea hibridă rusească a fost marcat de pragmatismul decizional. Autoritățile ucrainene au adoptat rapid măsuri eficiente pentru a contracara mijloacele hibride utilizate de Rusia:

- ✓ **Răspunsul cibernetic:** în fața atacurilor cibernetice, Ucraina a colaborat strâns cu parteneri internaționali, inclusiv cu NATO și cu companii de securitate cibernetică, pentru a întări infrastructura cibernetică națională. Ucraina a implementat măsuri rapide pentru a restabili sistemele afectate și pentru a proteja infrastructurile critice, având în vedere vulnerabilitățile în fața atacurilor cibernetice. Astfel, autoritățile ucrainene au demonstrat un pragmatism decizional rapid și flexibil în protejarea securității naționale.

✓ **Campaniile de combatere a dezinformării:** Ucraina a implementat strategii de război informațional, folosind rețelele sociale și mass-media pentru a informa corect populația și pentru a combate propaganda rusă. De asemenea, au fost întreprinse măsuri de identificare și de eliminare a surselor de dezinformare, colaborând cu platformele internaționale de socializare pentru a limita răspândirea de știri false. Președintele Ucrainei a jucat un rol central în aceste campanii, având o prezență activă pe rețelele sociale și comunicând direct cu cetățenii ucraineni și cu comunitatea internațională.

✓ **Sprijin internațional și alianțe strategice:** Ucraina a solicitat rapid ajutor din partea partenerilor internaționali, cum ar fi NATO, Uniunea Europeană și Statele Unite. Acest sprijin a inclus nu doar furnizarea de armament, dar și ajutor financiar și asistență economică pentru a sprijini economia ucraineană în fața presiunilor economice din partea Rusiei. Pragmatismul decizional al Ucrainei s-a văzut în diplomația activă, care a facilitat un răspuns unitar la nivel internațional, izolând Rusia și consolidând sprijinul global pentru Ucraina.

✓ **Mobilizarea resurselor interne și externe:** Ucraina a mobilizat rapid resurse interne, inclusiv armata, forțele teritoriale și voluntarii civili, pentru a apăra teritoriul național. În paralel, autoritățile ucrainene au apelat la implicarea civililor în diverse activități, inclusiv în producția de echipamente de apărare și în logistică, ceea ce a întărit reziliența națională. Mobilizarea rapidă a rezerviștilor și integrarea comunității locale în eforturile de apărare au constituit un exemplu clar de pragmatism decizional eficient.

✓ **Protejarea infrastructurii vitale și adaptarea rapidă a sistemului economic:** Ucraina a implementat măsuri rapide pentru a proteja infrastructura energetică și economică, inclusiv prin reorganizarea distribuției resurselor și găsirea unor soluții alternative pentru aprovizionarea cu energie electrică și cu gaze naturale. În plus, autoritățile ucrainene au implementat politici economice flexibile pentru a menține stabilitatea financiară, în ciuda sancțiunilor economice, impuse de Rusia.

✓ **Dezvoltarea rapidă a aplicației „Diia”,** un instrument digital esențial în gestionarea crizei: această aplicație a fost un element cheie în asigurarea unui flux constant de informații și de asistență pentru cetățenii ucraineni, oferind un mijloc eficient de comunicare guvernamentală și de coordonare a resurselor. Aplicația permite cetățenilor să aibă acces rapid la documente oficiale, să primească alerte în timp real privind situațiile de criză și să participe la procesele de mobilizare.

✓ **Campaniile de recrutare online:** într-un timp foarte scurt, autoritățile ucrainene au activat platforme online prin care cetățenii, inclusiv cei din diaspora, au fost încurajați să se alăture eforturilor de apărare națională. Aceste platforme au fost un exemplu de adaptare rapidă a autorităților la nevoile imediate ale conflictului.

✓ **Folosirea aplicațiilor de localizare și siguranță pentru civili:** autoritățile au lansat rapid aplicații și platforme care să permită localizarea în siguranță a civililor, coordonarea evacuărilor și informarea privind adăposturile sigure.

Aceste măsuri au demonstrat pragmatismul decizional al Ucrainei, permițând o

reacție rapidă și adaptivă la fiecare fază a agresiunii hibride. Aceste acțiuni au fost esențiale pentru menținerea unei coeziuni interne și pentru a garanta că resursele interne și externe erau folosite eficient.

Pragmatismul decizional al Ucrainei s-a reflectat și în capacitatea societății ucrainene de a rezista și de a se adapta la agresiunea hibridă. Populația a demonstrat o reziliență remarcabilă în fața atacurilor rusești și a presiunilor interne, fiind activ implicată în eforturile de apărare națională. Campaniile de informare, de educare a cetățenilor și de susținere a civililor care s-au implicat activ în protejarea teritoriilor lor au fost esențiale pentru menținerea moralului și coeziunii sociale. Spiritul civic și implicarea activă a populației în diverse domenii ale apărării naționale au fost factori cheie care au contribuit la succesul inițial al Ucrainei în contracararea agresiunii hibride rusești.

Pragmatismul decizional al autorităților ucrainene, combinat cu sprijinul internațional și cu implicarea activă a populației, a fost fundamental în contracararea agresiunii hibride rusești și în menținerea unui răspuns coerent și eficient pe termen lung. Acest studiu de caz subliniază importanța flexibilității și adaptabilității deciziilor într-un mediu de securitate extrem de volatil, cum este cel al agresiunii hibride.

Concluzii

În era actuală, marcată de instabilitate geopolitică, de proliferarea tehnologiilor emergente și de volatilitatea actorilor nonstatali, agresiunea hibridă reprezintă o amenințare complexă, adaptativă și persistentă. În acest peisaj, decizia nu mai poate fi un proces izolat, birocratic sau liniar, ci trebuie să se transforme într-un exercițiu continuu de pragmatism și anticipare. Astfel, pragmatismul decizional devine un criteriu de supraviețuire strategică în fața agresiunii hibride, iar într-un mediu dominat de ambiguitate și ambivalență, capacitatea decidentului de a acționa rapid, flexibil și pe baza unei evaluări continue a riscurilor este crucială. Pragmatismul în acest context înseamnă renunțarea la dogmatism și adaptarea permanentă la realitățile schimbătoare ale mediului operațional, decizia devenind un act de echilibru între ceea ce este posibil, fezabil și acceptabil într-un anumit moment.

Interoperabilitatea instituțională, inteligența artificială, analiza big data și simulările strategice sunt pilonii centrali ai infrastructurii decizionale moderne. Într-un conflict hibrid, unde timpul de reacție este esențial, abilitatea de a integra surse multiple de informații și de a extrage în timp real patternuri relevante din volume mari de date poate face diferența dintre succes și eșec. De asemenea, interoperabilitatea dintre structurile civile și cele militare, naționale și internaționale este fundamentală pentru evitarea disfuncționalităților și suprapunerilor, care pot fi exploatate de adversar.

Un alt element critic în peisajul conflictului hibrid este reprezentat de leadershipul adaptiv, reflexiv și proactiv, astfel încât liderii trebuie să fie nu doar buni strategii,

ci și empatici, deschiși la feedback și capabili să gestioneze tensiuni între priorități concurente. Aceștia trebuie să decidă în condiții de stres intens, să-și mobilizeze echipa și să mențină coeziunea organizațională în fața incertitudinii, iar formarea lor trebuie să includă nu doar pregătire militară, ci și dezvoltarea inteligenței emoționale, a gândirii critice și a competențelor de comunicare strategică.

Dimensiunea societală a răspunsului implică o viziune integrată asupra securității naționale. Cetățenii bine informați, educați în spiritul rezilienței și conștienți de mecanismele agresiunii hibride devin parteneri activi în apărarea țării. Combaterea manipulării informaționale, promovarea gândirii critice și întărirea încrederii în instituțiile democratice sunt acțiuni esențiale pentru limitarea succesului tactic al actorilor hibrizi. În plus, comunicarea guvernamentală trebuie să fie transparentă, coerentă și adaptată canalelor moderne pentru a consolida încrederea publicului.

Nu în ultimul rând, cadrele normative și mecanismele democratice trebuie modernizate, astfel încât să ofere atât flexibilitate operațională, cât și garanții de protecție a drepturilor cetățenești. Pragmatismul decizional cere un echilibru fin între viteza de reacție și respectarea principiilor statului de drept. Reformele legislative ar trebui să prevadă scenarii de urgență clar definite, proceduri rapide de activare a mecanismelor de apărare și protocoale de colaborare public-privat, mai ales în domeniile critice, precum infrastructura cibernetică, mass-media și sectorul financiar.

În concluzie, succesul în contracararea agresiunii hibride nu depinde exclusiv de resurse sau de tehnologie, ci și de calitatea procesului decizional. O abordare pragmatică, informată și bine articulată strategic poate transforma vulnerabilitatea într-un avantaj competitiv, iar criza, într-un catalizator al reformei. Într-o lume în care granițele conflictului devin din ce în ce mai difuze, rămâne esențial ca procesul decizional să fie ancorat în realitate, dar orientat spre viitor.

Referințe

- Botea, M.** 2019. „Despre războiul hibrid și contracararea efectelor acestuia.” *Gândirea Militară Românească* nr. 2. https://gmr.mapn.ro/webroot/fileslib/upload/files/arhiva%20GMR/2019%20gmr/2019/2%202019%20gmr/GMR-2_2019.pdf.
- Buica, D.** 2022. *Dezinformarea, componentă a războiului hibrid*. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”.
- Cullen, P.** 2017. ”Understanding Hybrid Warfare.” https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/647776/dar_mcdc_hybrid_warfare.pdf.
- Dojan, M.** 2016. *Rusia și războiul hibrid. Cazul Ucraina*. București: Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”.
- Dumitru, I.R.** 2022. „Evoluția conceptului de război hibrid în strategiile naționale de apărare ale României.” *Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I”* 11 (3): 24-34. <https://revista.unap.ro/index.php/revista/article/view/1484/1435>.

- Giurgea, N.** 2024. „Războiul hibrid: Tehnici și strategii.” <https://www.geopolitic.ro/2024/11/razboiul-hibrid-tehnici-si-strategii/>.
- Grigore, L.** 2015. „Viitorul războiului – Războiul hibrid.” *Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I”* 2 (2): 187-191. <https://revista.unap.ro/index.php/revista/article/view/135>.
- Lesenciuc, A.** 2023. „Războiul hibrid în vreme de război – încercare de operaționalizare conceptuală și acțională.” *Gândirea Militară Românească* nr. 1: 64-85. <https://gmr.mapn.ro/webroot/fileslib/upload/files/arhiva%20GMR/2023%20gmr/gmr%201/LESENCIUC.pdf>.
- Stancu, M.C.** 2019. „Războiul hibrid și forme de manifestare ale acestuia în criza din Ucraina.” *Gândirea Militară Românească* nr. 2: 12-43. <https://gmr.mapn.ro/webroot/fileslib/upload/files/arhiva%20GMR/2019%20gmr/2019/2%202019%20gmr/stancu.pdf>.
- Ștefănescu, M.** 2024. „Războiul hibrid: O abordare complexă a confruntărilor moderne.” <https://www.ziarultricolorul.ro/razboiul-hibrid-o-abordare-complexa-a-confruntarilor-moderne/>.