



MODALITĂȚI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A SERVICIILOR DE CAMPANIE ÎN VEDEREA MOTIVĂRII RESURSEI UMANE DIN CADRUL UNEI BRIGĂZI MECANIZATE

*WAYS TO IMPROVE CAMPAIGN SERVICES IN ORDER TO MOTIVATE
HUMAN RESOURCES WITHIN A MECHANIZED BRIGADE*

*MOYENS DE RENDRE MEILLEURS LES SERVICES DE CAMPAGNE
AFIN DE MOTIVER LES RESSOURCES HUMAINES
D'UNE BRIGADE MÉCANISÉE*

Cpt.drd. GrațIELA-Elena VOICILĂ*

Participarea militarilor români la misiuni în teatrele de operații internaționale a reprezentat un nou efort operațional național, odată cu intrarea României în NATO. Acordarea sprijinului logistic necesar contingentelor participante la misiuni se realizează în concordanță cu domeniile funcționale ale logisticii (aprovizionare, servicii de campanie, sprijinul pe durata ciclului de viață a materialelor și echipamentelor, mișcarea și transportul, mentenanța echipamentelor și domeniile conexe). Serviciile de campanie reprezintă un domeniu esențial în ceea ce privește motivarea resursei umane, întrucât el cuprinde nevoile primare ale fiecărui militar participant la operație. Arta motivării membrilor unei organizații în scopurile comune acesteia sau, altfel spus, abilitatea de a face alte persoane să muncească împreună cu tine și pentru tine este crucială în obținerea succesului și reprezintă, fără doar și poate, unul dintre principalele domenii de responsabilitate ale managerilor. Comandanții militari sunt permanent preocupați să identifice și să implementeze măsuri de modernizare a serviciilor de campanie astfel încât luptătorul să aibă acel confort fizic și psihic motivant, care să-l sprijine în îndeplinirea misiunii militare.

The participation of the Romanian military in missions in the theaters of international operations represented a new national operational effort implied by Romania's accession to NATO. The necessary logistical support is provided to contingents participating in missions in accordance with the functional areas of logistics (supply, field services, lifecycle support of materials and equipment, movement and transport, maintenance of equipment and related areas). Campaign services are a key area in terms of motivating human resources, as they cover the primary needs of each military participant in the operation. The art of motivating members of an organization for its common goals or in other words the ability to make other people work with you and for you is crucial to success and is, without a doubt, one of the main areas of responsibility of managers. Military commanders are constantly concerned with identifying and implementing modern measures to modernize field services so that the combatant has that motivating physical and mental comfort to support him/her in accomplishing the mission.

La participation de l'armée roumaine à des missions sur les théâtres d'opérations internationales représentait un nouvel effort opérationnel national dès l'entrée de la Roumanie dans l'OTAN. La logistique de support nécessaire est fournie aux contingents participant aux missions conformément aux domaines fonctionnels de la logistique (l'approvisionnement, les services de campagne, le support durant le cycle de vie des matériaux et des équipements, le mouvement et le transport, la maintenance des équipements et les domaines connexes). Les services de campagne sont un domaine clé en termes de motivation des ressources humaines, car ils couvrent les besoins primaires de chaque militaire participant à l'opération. La capacité de motiver les membres d'une organisation pour ses objectifs communs, ou en d'autres termes l'habileté de faire travailler d'autres personnes avec vous et pour vous est essentielle pour réaliser le succès et, sans aucun doute, est l'un des principaux domaines de responsabilité des dirigeants. Les commandants sont constamment préoccupés d'identifier et de mettre en œuvre des mesures pour moderniser les services de campagne, en assurant ainsi au combattant le bien-être des points de vue physique et mental qui puisse le soutenir à accomplir les missions militaires.

Cuvinte-cheie: servicii de campanie; motivare; resursă umană; brigadă mecanizată.

Keywords: campaign services; motivation; human resource; mechanized brigade.

Mots-clés: services de campagne; motivation; ressource humaine; brigade mécanisée.

*Baza 1 Logistică Teritorială „Carpatica”

e-mail: voicilagratiela@yahoo.com



În războiul modern, luptele nu se mai desfășoară după unele modele, tipare, reguli consacrate și impuse în virtutea experienței anterioare. Ele îmbracă, acum, forma unor scenarii, elaborate în funcție de fiecare situație în parte. Puține elemente, modalități și proceduri ale experienței trecute se mai folosesc, noul concept de planificare strategică și operativă oferă suficientă libertate în conceperea acțiunilor, șanse mari de reușită având acele variante care integrează cel mai potrivit mijloacele și resursele avute la dispoziție.

Conflictul armat actual se caracterizează printr-o mare dinamică, spațialitate, mobilitate și prin angajarea unor puternice și diversificate forțe, mijloace și sisteme militare atât în confruntarea directă, cât și în procesul de management al serviciilor de campanie. Aceste cerințe solicită, din partea forțelor de logistică, o bună stare de operativitate și o mare disponibilitate pentru asigurarea sprijinului logistic al forțelor luptătoare.

Măsurile întreprinse pentru modernizarea Armatei României au fost generate atât de nevoia internă privind funcționarea structurilor militare, cât și de cea a adaptării rapide la cerințele conflictului armat modern.

Asigurarea îndeplinirii unei misiuni/operații este realizată prin acțiunea comună a următorilor factori principali: informația, militarul și tehnica de luptă. Aceste elemente sunt esența definirii logisticii, fiind necesară eficientizarea lor prin asigurarea în permanență a ceea ce este necesar trupelor dislocate. Prin urmare, militarul, ca să se poată mișca și lupta, are nevoie de asigurarea necesităților de bază (hrană, echipare, condiții de odihnă, materiale de întreținere), iar tehnica militară (inclusiv armamentul) trebuie să aibă asigurate carburanții și muniția, dar și piesele de schimb, asistența tehnică și mijloacele de protecție.

În cadrul acestui material, voi prezenta aspecte ale serviciilor de campanie pe care le consider a fi esențiale și care necesită a fi analizate și îmbunătățite în vederea motivării resursei umane din cadrul unei brigăzi mecanizate.

Serviciile de campanie

Unul dintre obiectele de activitate al logisticii de consum/operațională, componentă a logisticii Armatei române, este reprezentat de executarea misiunilor în domeniul funcțional al logisticii: serviciile de campanie.

Asigurarea serviciilor de campanie reprezintă totalitatea acțiunilor întreprinse în vederea executării, „în principal, a următoarelor servicii logistice: cartiruirea, hrănirea și îmbăierea efectivelor, spălarea lenjeriei și curățarea echipamentului, dezinsecția, deratizarea, colectarea selectivă a deșeurilor, evacuarea deșeurilor și a resturilor menajere și serviciile funerare pentru personalul civil și militar”¹, cu folosirea eficientă a resurselor specifice. Din definiție, se poate observa faptul că, în cadrul serviciilor de campanie, sunt incluse serviciile de bază, acelea la care militarul nu poate renunța (cartiruire, echipare) și care sunt destinate satisfacerii unor nevoi primare (odihnă, hrană etc.).

Serviciile de campanie trebuie asigurate atât pentru forțele proprii participante în operație, cât și pentru personalul refugiat și prizonierii de război din zona de responsabilitate logistică.

La nivelul brigăzii mecanizate, serviciile de campanie se planifică pe baza Ordinului de sprijin logistic/anexei – sprijin logistic la Ordinul de operație/OPORD al diviziei – și se execută de către batalionul logistic, împreună cu celelalte unități/subunități de sprijin logistic specializate din compunerea brigăzii mecanizate, pe baza deciziei comandantului².

Studiind și analizând principalele prevederi în domeniu, se poate afirma că asigurarea serviciilor de campanie reprezintă acțiunile întreprinse de structurile de conducere ale brigăzii mecanizate pentru identificarea și repartizarea sarcinilor specifice fiecărui tip de serviciu de campanie structurilor de execuție logistică, în așa fel încât activitățile acestora să sprijine cât mai eficient îndeplinirea cu succes a misiunilor unei entități de tip brigadă mecanizată în operație.

Structurile de sprijin logistic din cadrul brigăzii mecanizate participă la îndeplinirea cu succes a misiunilor încredințate forțelor luptătoare prin asigurarea fără sincope și eficientă a serviciilor de campanie.

Specialiștii în domeniul militar au încercat realizarea unei ierarhii a serviciilor de campanie, însă experiența acumulată de-a lungul timpului în operațiile internaționale, desfășurate de militari ai Armatei române, a demonstrat că fiecare dintre ele are o importanță unică în menținerea moralului ridicat al trupelor, iar din punctul de vedere al importanței, nu pot fi ierarhizate.

Consider că este relevant, pentru demersul meu, să prezint succint modul de asigurare a serviciilor de campanie pe timpul desfășurării diferitelor tipuri de operații.

Pentru operațiile de stabilitate și operațiile de sprijin, dacă, inițial, serviciile de campanie se asigură de către structurile militare specializate, ulterior, acestea sunt oferite de contractorii civili sau prin intermediul Sprijinului Națiunii Gazdă. Pe timpul desfășurării acestor tipuri de operații, pot apărea solicitări de sprijin logistic la nivel întrunit.

În operațiile desfășurate în afara teritoriului național, conduse de NATO, serviciile de campanie pot fi asigurate atât prin forțe proprii, cât și cu sprijin multinațional. Sprijinul multinațional poate fi asigurat prin Sprijinul Națiunii Gazdă, națiunea lider, prin acorduri de cooperare între națiunile participante sau prin națiunea cu rol specializat.

În operațiile de apărare ale brigăzii mecanizate, activitățile de rutină ale serviciilor de campanie se execută pe perioade cu vizibilitate redusă sau pe timpul nopții. Structurile specifice de logistică sunt dispuse în aria de operații, în afara culoarelor de zbor ale aviației inamicului, cât mai în spate posibil, dar la o distanță care să permită asigurarea sprijinului unităților de manevră. Pentru a diminua vulnerabilitatea de detecție, la fiecare 72 de ore, se impune mutarea structurilor care asigură serviciile de campanie. În cadrul acestui tip de operații, este strict necesară colaborarea cu structurile de geniu în vederea dispunerii locațiilor structurilor pentru asigurarea serviciilor de campanie.

Serviciile de campanie în operațiile ofensive se execută în locații ascunse sau/și mascate și se realizează pe baza nevoilor anticipate ale fiecărei entități subordonate și vor fi materializate în schema de manevră a brigăzii mecanizate. Pe timpul desfășurării acestui tip de operații, toate serviciile de campanie, cu excepția serviciilor funerare, sunt suspendate temporar, până la finalizarea operației.

Pentru o mai bună înțelegere a domeniului, în continuare voi prezenta câteva aspecte teoretice privind asigurarea serviciilor de campanie.

Cartiruirea trupelor constă în totalitatea măsurilor și acțiunilor care se execută în scopul executării câmpăriei trupelor, asigurării cu construcții și instalații specifice, exploatarei, întreținerii și reparării construcțiilor și instalațiilor, pentru cazarea personalului în clădiri, corturi, adăposturi, vehicule speciale etc. Organele de conducere logistică

ale brigăzii mecanizate organizează cartiruirea trupelor în funcție de misiunea primită, de locul în dispozitivul operativ (de luptă), de timpul stabilit pentru staționare și de posibilitățile de cartiruire, în conformitate cu legislația în vigoare.

Cartiruirea trupelor se realizează folosind imobilele existente în zonă, indiferent de proprietar, însă se va avea în vedere ca proprietarilor, persoane fizice, să li se asigure spațiul separat strict necesar pentru locuit, hrană și igienă.

Pe timpul stării de mobilizare, de asediu, de urgență sau de război, proprietarii imobilelor sunt obligați, prin lege, să pună imobilele la dispoziția militarilor, cu titlu gratuit, când aceștia sau autoritățile administrației publice locale le solicită, indiferent de durata solicitată. Pe timpul „exercițiilor de mobilizare” și „concentrărilor”, cartiruirea sau cazarea în imobile proprietate privată dă dreptul proprietarului să încaseze o chirie, potrivit dispozițiilor legale.

Pentru cartiruirea trupelor, se formează grupuri de recunoaștere. Compunerea unui grup de recunoaștere este, în principiu, următoarea: șeful structurii logistice a mării unități, care este și șef al grupului de recunoaștere, un reprezentant de la fiecare subunitate, un reprezentant al organului teritorial de construcții militare sau un reprezentant al organului de cazare din garnizoană, precum și reprezentantul administrației publice locale.

Studiind și analizând legislația în vigoare în domeniu, identificăm printre misiunile grupului de recunoaștere următoarele:

- realizarea legăturilor cu administrația publică locală în vederea stabilirii situației fondului imobiliar utilizabil;
- identificarea imobilelor stabilite pentru satisfacerea nevoilor de cartiruire;
- verificarea capacităților de cartiruire a imobilelor stabilite;
- stabilirea imobilelor pentru instalarea comandamentelor;
- repartizarea spațiilor pe unități (subunități);
- stabilirea locurilor de amenajare a adăposturilor;
- stabilirea itinerarelor de afluire a trupelor;
- stabilirea zonei și itinerarelor de defluire, în cazul bombardării locurilor de cartiruire.

Activitatea de cartiruire a trupelor și problemele aferente acesteia constituie un element de importanță deosebită în operațiile multinaționale. Această



activitate este atributul modulului logistic, prin personalul specializat existent la nivelul „Forței”, și cuprinde totalitatea măsurilor care se întreprind pentru asigurarea contingentelor naționale cu spații pentru locuit și birouri, cu terenuri, instalații, pentru aprovizionarea cu materiale de resort, precum și pentru stingerea incendiilor.

La nivelul Forței, s-a înființat o echipă de specialiști, care are ca atribuții organizarea cartuirii efectivelor și care se ocupă de soluționarea eventualelor litigii care pot apărea între părțile contractante. În cadrul sistemului adoptat de NATO, responsabilitățile privind spațiile de cazare revin atât contingentelor, cât și organizației. Astfel, națiunile răspund de preluarea și folosirea bunurilor și proprietăților imobiliare ocupate de trupele proprii, iar NATO va prelua responsabilitățile de cazare pentru structurile de comandă înființate în teatrul de operații, precum și pentru contingentele la care finanțarea se execută în comun. Pentru spațiile de cazare atribuite contingentelor naționale, această activitate este asigurată de personalul specializat din cadrul contingentelor.

Specific operațiunilor conduse de NATO este faptul că activitatea de identificare a terenurilor necesare cazării contingentelor naționale revine, ca sarcină, personalului specializat de la comandamentul „Forței”, pe când contractarea propriu-zisă a spațiilor de cazare se execută de personalul specializat al contingentelor naționale.

La alegerea locurilor de cazare, se vor avea în vedere facilitățile pe care acestea vor trebui să le ofere, după cum urmează: condițiile necesare pentru exercitarea conducerii trupelor; acoperiri naturale, în care, cu minimum de efort, se vor putea amenaja adăposturi pentru tehnică, personal, unele locuri de depozitare; condițiile de lucru pentru personal; condiții necesare de odihnă a personalului, de desfășurare a activităților recreative, a activităților de întreținere și reparare a tehnicii din dotarea contingentului, de depozitare a materialelor introduse în teatrul de operații, de preparare și distribuție a hranei, de asigurare a apei potabile și de calitate, de realizare cu minimum de efort a împrejmuirilor necesare asigurării securității taberelor de dislocare; de evacuare rapidă și în ascuns a forțelor și mijloacelor, în caz de necesitate.

În anumite condiții, cazarea trupelor se va putea realiza (de regulă, pentru perioade scurte), în adăposturi mobile, puse la dispoziție de

comandamentul Forței, sub forma containerelor multifuncționale.

Cazarea trupelor se face, de regulă, în următoarele spații: clădiri închiriate, pentru observatorii militari care achită singuri contravaloarea chiriei; clădiri închiriate, pe baza unor acorduri încheiate cu autoritățile locale; terenuri concesionate, unde se pot construi spații de cazare, de tip nepermanent; tabere, unde vor fi instalate corturi sau construcții prefabricate (B-Hut-uri); variante diferite sau combinate ale opțiunilor amintite anterior.

Terenurile și proprietățile imobiliare vor fi retrocedate proprietarilor de drept la terminarea misiunii, după executarea eventualelor reparații necesare readucerii acestora la condițiile inițiale.

Hrănirea personalului din cadrul brigăzii mecanizate se execută cu respectarea întocmai a cantității și calității standardelor în vigoare, prevăzute în legislație, și reprezintă o modalitate de motivare a resursei umane, întrucât prin influența directă asupra stării de sănătate, se asigură menținerea unui nivel ridicat al moralului militarilor.

Atât pe timpul executării operației, cât și pe timpul pregătirii acesteia, asigurarea hranei pentru personalul brigăzii mecanizate se execută „în funcție de: stocurile de alimente; rolul, locul și misiunile unităților; posibilitățile de aprovizionare cu alimente; posibilitățile de preparare a hranei; posibilitățile de asigurare a apei”³ potabile pentru prepararea hranei și posibilitățile de transport/distribuție, astfel încât aceasta să ajungă la timp și în condiții igienice la militari.

În funcție de situația tactică în care se află unitățile din cadrul brigăzii mecanizate, se stabilește unul dintre următoarele regimuri de hrănire: normal (hrană caldă pentru trei mese în 24 de ore), „regim de hrănire de luptă”⁴ (cu rații de luptă – trei mese) și „regim de hrănire cu hrană rece”⁵ (hrană rece – trei mese zilnic, dar nu mai mult de 48 de ore). În perioada de pregătire a ofensivei, hrănirea se realizează în regim de hrană caldă, iar pe timpul desfășurării ofensivei, în regim de hrănire de luptă. Hrănirea răniților în cadrul raioanelor de dispunere a subunităților medicale din componența brigăzii mecanizate se realizează cu respectarea dietelor prescrise de medici, fără a depăși însă cantitățile de alimente prevăzute în instrucțiuni.

Asigurarea apei pentru prepararea hranei militarilor, pentru băut, igienă personală, nevoile

serviciului medical, dar și pentru nevoi menajere (spălarea veselei, spălarea lenjeriei, nevoile tehnice, respectiv, completarea plinurilor de lichid în instalațiile de răcire ale tehnicii) se poate realiza din următoarele surse: apele de suprafață, apele subterane, precipitații atmosferice, amenajările existente (fântâni, rețele de apă etc.). Procurarea apei reprezintă o problemă deosebit de complexă pentru organele de logistică ale unităților din compunerea brigăzii mecanizate.

Ținând cont de situația tactică pe timpul executării ofensivei, se poate realiza o rezervă de apă, iar la nevoie, aceasta se raționalizează. Pe timpul iernii, apa pentru nevoile personale ale militarilor se poate obține și din topirea zăpezii, reducându-se astfel nevoile de transport. De altfel, pe timp de iarnă, consumul apei de băut scade, în medie, cu 25-30%.

La aprovizionarea cu apă potabilă se vor folosi autocisternele aflate în dotare și cele rechiziționate pe plan local, precum și instalațiile de filtrare a apei din dotare. Pentru spălarea lenjeriei, completarea plinurilor de lichid în instalațiile de răcire, nu este necesar un grad crescut de potabilitate a apei și, de aceea, pentru executarea acestei activități, se pot folosi și surse de apă, de regulă, de suprafață și curgătoare, care să nu respecte un grad ridicat de potabilitate. În toate cazurile însă, este necesară verificarea de către organele de asistență medicală a calității apei din aceste surse, în vederea eliminării riscurilor pe care le implică deversarea în aceste ape a unor agenți chimici sau bacteriologici care pot produce diverse boli contagioase sau chiar decesul celor care folosesc acest produs.

Schimbarea lenjeriei militarilor din compunerea unității se execută, de regulă, săptămânal sau atunci când situația o impune, o dată la 10 zile. Lenjeria strânsă de la militari cu ocazia îmbăierii se spală prin intermediul operatorilor economici civili din zona de responsabilitate. În situațiile în care în zonă nu sunt spălătorii civile, se pot amenaja spălătorii lângă cursurile de apă, iar spălarea lenjeriei se execută cu personal pus la dispoziție de administrația publică locală, din zona de responsabilitate a brigăzii mecanizate.

În vederea evitării apariției bolilor și menținerii unei igiene corespunzătoare, este necesară schimbarea lenjeriei după efectuarea activității de îmbăiere.

Pe timpul ofensivei, îmbăierea efectivelor se va realiza pe durata staționării în raioanele de

concentrare în vederea pregătirii ofensivei sau după scoaterea unităților din luptă și introducerea lor în raioane de refacere a capacității de luptă, pentru completarea stocurilor de materiale, de tehnică și a personalului.

Îmbăierea se execută la băile din zonă sau la baia de campanie de la brigadă. Se pot folosi și instalații de duș și dezinfecție, aflate în subunitățile de protecție antichimică, sau băile amenajate provizoriu în raioanele de dispunere ale unităților/subunităților. Îmbăierea efectivelor se face în raport de situația tactică, de regulă, săptămânal sau cel puțin o dată la 10 zile.

În cazul efectuării îmbăierii la baia de campanie a brigăzii, planificarea se întocmește de ofițerul cu planificarea și se aprobă de șeful logisticii brigăzii. Unitățile ale căror efective execută îmbăierea sunt obligate să ia măsurile organizatorice necesare, astfel încât întregul efectiv să fie îmbăiat în timpul prevăzut.

În vederea menținerii sau creșterii moralului militarilor din cadrul brigăzii, se vor depune toate eforturile pentru asigurarea serviciilor de campanie, menționate anterior, la standardele igienico-sanitare, care se impun, la termenul și pe durata necesară, la o calitate superioară.

Serviciile funerare, potrivit legislației în vigoare, presupun „înhumarea militarilor decedați în zona de desfășurare a operațiilor, după evacuarea acestora de pe câmpul de luptă de către echipe aparținând formațiunilor necombatante, [...] cu asigurarea asistenței religioase corespunzătoare confesiunii de care aparțin, după ce au fost adunați, identificați și înregistrați”⁶. Lucrurile personale ale decedaților identificați se expediază familiilor acestora sau, în cazul militarilor decedați din rândul forțelor inamice, autorităților naționale abilitate. Locurile de înmormântare a militarilor decedați sunt marcate cu semne vizibile pe hărți sau pe planuri care intră în arhivele brigăzii mecanizate. Evacuarea decedaților din zona de operații a brigăzii mecanizate, pe timpul ofensivei, din mișcare, spre locul de proveniență a acestora se va face pe circuite de transport special destinate acestui scop.

În *Allied Joint Publication for Logistics/2018* este specificat ca, în fiecare stat membru al NATO, să existe prevederi legislative în care să se detalieze modul de organizare a serviciilor funerare.

Instrucțiunile din cadrul Armatei române prevăd sumar serviciile funerare, nefiind detaliat



modul de gestionare a militarilor decedați pe timpul desfășurării operațiilor. La nivelul Armatei României, nu există structuri specializate în servicii funerare. Din punctul meu de vedere, consider că este necesară reglementarea, la nivelul armatei, a serviciilor funerare, prin instrucțiuni clare care vor detalia modul de organizare și de gestionare a acestor servicii.

Serviciile de campanie, ca domeniu funcțional al logisticii, dețin un rol important în asigurarea moralului militarilor, întrucât ele reprezintă, de fapt, o mare parte dintre nevoile primare ale fiecărui individ.

Metode de motivare a militarilor

Motivarea personalului militar a avut, are și, cu certitudine, va avea un rol principal în fizionomia organizației militare. Cunoașterea stimulilor care dau rezultate remarcabile în motivarea resursei umane, precum și identificarea nivelului motivației vor face (așa după cum au făcut și în trecut), diferența dintre eșec și reușită.

Motivarea înseamnă „acțiunea de a motiva și rezultatul ei”⁷, care, transpusă în domeniul resurse umane, înseamnă a motiva oamenii în acțiunile lor. Dar nu înseamnă că răsplata financiară este primordială, importantă este și îmbunătățirea reprezentărilor sociale și mentale cu privire la organizația din care face parte un individ.

Potrivit psihologului american Abraham Maslow, creatorul ierarhiei nevoilor umane, la baza piramidei au fost așezate apa, hrana, temperatura relativ constantă a corpului (echiparea), igiena etc., adică nevoile specifice, cele mai puternice ale individului, fără de care acesta nu ar putea să se concentreze spre evoluție, asigurarea acestor nevoi ar trebui să reprezinte principala bază de motivare a personalului militar. Sunt mulți factori de care depinde nivelul de motivare al resursei umane în mediul militar, dar, cu certitudine, satisfacerea deplină a nevoilor situate la baza piramidei lui Maslow reprezintă factorii cu rol determinant în motivarea resursei umane militare. Asigurarea acestor nevoi primordiale ale individului își găsește aplicabilitatea în domeniul funcțional al logisticii, serviciile de campanie.

Într-o organizație, nevoile fiziologice sunt satisfăcute, de obicei, prin stimulente materiale și financiare adecvate, însă în mediul militar, pe lângă salariu, asigurarea acestora reprezintă

baza principală de motivare a personalului militar. Asigurarea acestor nevoi primordiale ale individului își găsește aplicabilitatea în domeniile funcționale ale logisticii. De aceea acestea, din punctul meu de vedere, ar trebui radiografiate și optimizate, astfel încât randamentul resursei umane să atingă cotele maxime.

În esență, în urma studierii teoriei lui Maslow, pot afirma că o necesitate satisfăcută nu mai reprezintă un factor de motivație, însă o necesitate de la baza piramidei (care este exercitată prin motivația extrinsecă) nesatisfăcută poate duce la mari dezechilibre în cadrul unei organizații. Satisfacerea normală a nevoilor este asociată cu diminuarea tensiunilor, iar neîmplinirea lor pune în pericol chiar existența și funcționarea organizației.

Coeziunea și solidaritatea dintre comandanți și trupe se întăresc zi de zi; sentimentul de încredere reciprocă este cel care îl ajută pe militar să se mențină în postul său de luptă, să reziste la senzațiile de izolare și pericol. Este sigur că, în apropiere de el, se află camarazii săi, care îndeplinesc aceeași misiune și care, la nevoie, îl vor ajuta. Comandanții trebuie să facă eforturi pentru a păstra contactul cu subordonații și pentru a-i informa cât mai bine, dar și pentru a le oferi asigurarea îndeplinirii nevoilor fiziologice la timp. Ordinele trebuie să fie bine explicate, cu toate detaliile privind legăturile, unitățile vecine, sprijinul etc. Astfel, militarul înțelege sensul acțiunii sale în mijlocul unei echipe, al unității din care face parte, pe care o apără și care, la rândul ei, îl protejează.

În activitățile curente, comandanții folosesc predominant motivarea intrinsecă și cea cognitivă (militarilor le place ceea ce fac, își sporesc cunoștințele, se simt realizați profesional etc.), dar se încearcă și motivarea afectivă, făcându-se eforturi pentru ca militarul să fie integrat cât mai bine în colectiv, să meargă cu plăcere la locul de muncă.

Orice activitate umană, indiferent de gradul de complexitate, necesită un anumit consum de energie. În principiu, energia necesară executării activității rezultă din oxidarea substanțelor alimentare în procesul metabolismului. Există un metabolism bazal, care reprezintă energia consumată pentru funcționarea organismului într-o unitate de timp, de regulă 24 de ore, și un metabolism de lucru, care reprezintă energia necesară executării diferitelor activități, cum ar fi mersul, exercițiile

cu arma, executarea lucrărilor genistice, aruncarea grenadelor de mână, dar și elaborarea unui material, redactarea unei concepții grafice, pentru o aplicație.

În vederea creării unui sistem motivațional solid, cu o puternică amprentă asupra moralului resursei umane, atât din punct de vedere profesional, cât și social, comandanții/șefii pot acționa în mai multe direcții, astfel:

- informarea subordonaților în permanență, astfel încât, în situații de incertitudine a evoluției unei misiuni, fiecare individ să fie conștient de situația structurii din care face parte, dar și a sa în cadrul acesteia;

- menținerea stării morale superioare, dobândite cu ocazia obținerii unor victorii în luptă/misiuni îndeplinite, și evitarea minimalizării lor, creându-se premisele acțiunii eficiente pentru îndeplinirea altor misiuni;

- valorificarea experienței profesionale și de viață a subordonaților, dar și a priceperilor, cunoștințelor și deprinderilor formate;

- sprijinirea subordonaților pentru a înțelege rolul și locul activităților pe care le desfășoară în ansamblul acțiunilor militare;

- asigurarea unui climat favorabil, fără stări conflictuale sau tensionale inutile, nejustificate și create artificial;

- motivarea militarilor prin încurajare și laudă;

- insuflarea în rândul subordonaților a mentalității de învingător și dezvoltarea acesteia;

- tratarea realistă a eșecurilor, fără a le amplifica sau minimaliza, și remedierea consecințelor prin soluțiilor optime de înlăturare a cauzelor;

- motivarea să fie corectă și direct proporțională cu complexitatea și dificultatea misiunilor încredințate, pentru a preveni apariția submotivării sau supramotivării;

- executarea activităților de control, sprijin și îndrumare după principiul eficienței raportului coercitiv – necoercitiv;

- crearea unor proceduri interne pentru activitățile care sunt legiferate succint;

- asigurarea nevoilor fiziologice, de la baza piramidei lui Maslow, la standarde ridicate și la timp.

În concluzie, pentru obținerea unor rezultate superioare și a unei eficiențe maxime în executarea misiunilor, comandanții trebuie să țină seama

de componenta motivațională. Realizarea și dezvoltarea unei motivații ridicate a militarilor conduc la optimizarea activităților, la crearea unui climat favorabil executării acțiunilor în echipă, dar și la armonizarea relațiilor interindividuale și la creșterea coeziunii dintre militari.

Concluzii

Câmpul de luptă, ca spațiu în care se confruntă părțile beligerante, înregistrează o evoluție continuă, determinată în mod hotărâtor de dezvoltarea, fără precedent, a concepțiilor generale care privesc desfășurarea războiului. Militarii vor trebui să fie pregătiți să execute o întreagă gamă de misiuni, cu caracter terestru sau aeropurtat, independent sau colectiv, întrunit sau combinat în compunerea unor forțe multinaționale, NATO sau UE, precum și sub mandat ONU, pe teritoriul național sau internațional, în orice zonă și pe orice continent, pentru apărarea țării sau a alianței, să lupte împotriva terorismului, să participe la acțiuni umanitare, precum și la promovarea valorilor păcii și stabilității internaționale în lume.

Așadar, pot afirma faptul că asigurarea serviciilor de campanie necesare militarilor solicită o atenție deosebită, din cauza condițiilor schimbătoare ale câmpului de luptă. Acestea trebuie să fie flexibile și să sprijine deciziile comandantului de brigadă.

Misiunea logisticii nu începe în teatrul de operații, ci în țară, încă din timpul pregătirii de bază (basic training) și se concretizează în luarea măsurilor care depind de compartimentul logistic, pentru a asigura militarii cu tot ceea ce le este necesar îndeplinirii cu succes a acțiunilor militare în teatrul de operații, și nu se termină în momentul părăsirii teatrului de operații, ci în momentul descărcării gestiunii, predării documentelor și materialelor în țară.

NOTE:

1 *** SMap 57 – *Doctrina logisticii întrunite a Armatei României*, București, 2020, p. 78.

2 *** *Regulamentul logisticii operațiilor întrunite*, București, 2008, p. 3.

3 *Ibidem*, p. 35.

4 *Ibidem*.

5 *Ibidem*.

6 *Ibidem*, p. 36.

7 <https://dexonline.ro/definitie/motivare>



BIBLIOGRAFIE

*** AJP-4 (A), *Aliat Joint Logistic Doctrine (NATO Standard), Original*, NATO Standardization Office, 2018.

*** *Carta albă a apărării* – Hotărârea nr. 12, din 11 aprilie 2016, „Monitorul Oficial”, Partea I, nr. 310, din 22 aprilie 2016.

*** *Concepția privind modernizarea managementului resurselor umane în Armata României*, București, 2005.

*** *Regulamentul logisticii operațiilor întrunite*, București, 2008.

*** FT-1 – *Doctrina operațiilor Forțelor Terestre*, București, 2006.

*** SMap 57 – *Doctrina logisticii întrunite a Armatei României*, București, 2020.

*** SMG/ L-1 – *Doctrina logisticii operațiilor întrunite*, București, 2008.

Duțu Petre ș.a., *Profesionalizarea Armatei României în contextul integrării în NATO*, Centrul de Studii Strategice de Apărare și Securitate, București, 2003.

Manolescu A., *Managementul resurselor umane*, Editura economică, București, 2003.

Rotaru A., Prodan A., *Managementul resurselor umane*, Editura Sedcom Libris, Iași, 1998.

Sutherland J., *The Battle Book*, Alexandria, Virginia, BYRRD Enterprise Inc., 2001.

<https://dexonline.ro/>