

UNELE REFLECȚII ANALITICE CU PRIVIRE LA PROCESUL DECIZIONAL MILITAR

SOME ANALYTICAL REFLECTIONS ON THE MILITARY DECISION-MAKING PROCESS

CZU: 005.4:355.02

Oleg SOLOMON,
doctor în științe administrative,
Ministerul Apărării al Republicii Moldova

SUMMARY

It is known that each decision-making process is based on a decision model or several decision models. It depends on how quickly we need that decision, what kind of information we have and how rational that decision is. In this article we analyze the most important decision models through their compositional elements and determine which of them are found in the military decision-making process of the Republic of Moldova, in order to figure out on which decision model it is based on and which are the elements that help us to conclude so. Each decision model is prescribed by certain elements, which make it unique and distinguishable. In the end, we establish the elements originating from the decision-making models that are found in the military decision-making process and how they influence the decision taken. Also, recommendations based on researches about how to use decision models in order to obtain good military decisions are made.

Keywords: public administration, decision models, military institution, military decision-making process, decider, military decision, efficient, qualitative, modernization.

REZUMAT

Este cunoscut faptul că orice proces de luare a deciziilor se bazează pe unul sau mai multe modele decizionale, în funcție de timpul avut la dispoziție, informația disponibilă, precum și nivelul necesar de fundamentare a acestora. În acest articol vom analiza modelele decizionale de referință prin prisma elementelor componente ale acestora, vom determina care dintre acestea se regăsesc în procesul decizional militar al Republicii Moldova, pentru a identifica modelul sau modelele pe care se bazează acesta și care sunt determinantele care ne conduc la astfel de concluzii. Or, fiecare model decizional este prescris de anumite elemente, care îl fac unic și inconfundabil. În final, vom stabili elementele provenite din modelele decizionale ce se regăsesc în procesul militar de luare a deciziilor, precum și modalitatea de influențare a acestora. De asemenea, vor fi înaintate recomandări bazate pe rezultatele cercetării vizavi de modalitatea de utilizare a modelelor decizionale în vederea elaborării unor decizii militare calitative.

Cuvinte-cheie: administrație publică, modele decizionale, instituție militară, proces decizional militar, decizie militară, decident, eficient, calitativ, modernizare.

Aspecte introductive. Activitatea funcțională a unei organizații este redată de suma deciziilor adoptate și implementate de către aceasta. Astfel, pornind de la ideea enunțată, se deduce că eficiența și eficacitatea activităților desfășurate de către orice organizație, inclusiv publică, este în raport de dependență cu calitatea deciziilor adoptate și implementate de către aceasta.

Activitatea de elaborare și fundamentare a deciziilor reprezintă un proces complex ce presupune dezvoltarea mai multor etape și subetape, care grupează activități specifice științelor interdisciplinare. Conținutul, numărul și ordinea de dezvoltare a etapelor și subetapelor de elaborare a deciziilor sunt influențate de natura abordării decizionale, ce poate cuprinde *modelele normative bazate pe optimizare sau modelele descriptive bazate pe satisfacție* [1, p. 232], [2, p. 64].

Modelele decizionale ce fac parte din categoria abordărilor normative și în centrul cărora se află omul rațional, mai sunt denumite și modele predictive sau de optimizare a rezultatelor. Acestea sunt fundamentate pe premisa, că oamenii acționează rațional, generând și selectând într-o manieră logică acel curs al acțiunii, care maximizează rezultatele. În cadrul procesului decizional, care se desfășoară prin prisma modelelor normative, decidentul rațional face apel la obiectivitate și cauzalitate, iar deciziile acestuia sunt logice și bine fundamentate.

Modelele normative determină decidenții să se concentreze asupra elementelor importante ale problemei decizionale, încurajează descoperirea și cercetarea informațiilor și datelor greu accesibile, necesare pentru evaluarea alternativelor, solicită și chiar dezvoltă judecata de valoare a decidenților. Modelele normative impun decidentului, ca acesta să ia în considerare un număr mare de cerințe cu scopul de a selecta acel curs al acțiunii, care generează satisfacția maximă. Selectarea celor mai bune alternative, precum și ordonarea acestora pentru realizarea

judecăților de valoare comparată, reprezintă reguli de bază pentru decidentul modelelor normative [2, p. 64-68].

În cadrul proceselor decizionale militare din Republica Moldova factorii decizionali la fel se prezumă a fi raționali, urmărind obținerea rezultatelor maxime, utilizând analize de cauzalitate și informații complete pentru fundamentarea deciziilor adoptate. Până aici s-ar deduce faptul că procesele decizionale militare se înscriu completamente în categoria abordărilor normative, dacă nu ar mai fi și alte aspecte ce necesită a fi examinate.

În cadrul abordării decizionale reprezentate de modelele descriptive, decidentul adoptă o atitudine subiectivă și emoțională în raport cu procesul de elaborare și fundamentare a deciziilor. Atenția decidentului este una secvențială, îndreptată pentru identificarea unui curs de acțiune suficient de bun, dar nu neapărat cel mai bun. Odată cu identificarea unui curs de acțiune satisfăcător, căutarea altor soluții potențial mai bune poate înceta sau dacă totuși se continuă, atunci numai cu scopul de a confirma alegerea deja făcută. Decidenții abordării descriptive folosesc, de obicei, reguli intuitive stabilite pe baza experienței și aplică raționamente euristice, care reflectă expresia intuiției verificate de practica vieții. Acestea permit obținerea unei soluții, fără examinarea tuturor informațiilor referitoare la problema ce trebuie rezolvată. Testarea cursurilor alternative de acțiune se face în baza unui număr redus de criterii sau chiar pe baza unui singur criteriu [2, p. 64-68].

În cadrul abordării descriptive, procesul decizional se prezintă așa cum se realizează el în activitatea practică a organizației, pe când în cadrul abordării normative, procesul decizional este reprezentat așa cum ar trebui să se desfășoare în practica activității de management, pentru a elabora decizii eficiente [1, p. 233].

Analizând cu atenție caracteristicile generale ale categoriei abordărilor descrip-

tive, vom identifica și aici elemente care se regăsesc în cadrul proceselor decizionale militare, cu referință la existența și aplicarea atitudinii emoționale a decidenților, atenția secvențială îndreptată pentru identificarea unui curs de acțiune suficient de bun, dar nu neapărat cel mai bun, precum și utilizarea regulilor intuitive stabilite pe baza experienței.

Potrivit literaturii de specialitate [3], [4], [5], [6], [7], luarea deciziei militare poate fi rezultatul unui proces analitic sau intuitiv, funcție de gradul de incertitudine al acțiunilor militare, de rapiditatea schimbărilor și constrângerile impuse de realitatea câmpului de luptă.

Metoda analitică presupune analiza detaliată a problemelor prin generarea a cât mai multe soluții posibile, analiza și compararea acestora, stabilirea criteriilor și selecția celei mai bune soluții [3, p. 36]. Este o metodă care necesită, în special, timp, iar folosirea acesteia pe timpul execuției operației este mai puțin indicată. Ideea care stă la baza acestei teorii constă în faptul că, în urma comparării opțiunilor multiple, va fi obținută soluția optimă. Ca rezultat, procesul analitic de luare a deciziilor tinde să fie metodic, dar și îndelungat. Teoretic, puterea analitică și procesele logice sunt mai eficiente decât experiența.

Metoda intuitivă constă în luarea intuitivă a deciziilor, respinge metodele analitice și se bazează pe experiența comandantului și statului-major, pe abilitatea intuitivă a acestora de a recunoaște elementele esențiale ale unei probleme și pe capacitatea lor de a lua o decizie corectă [3, p. 36]. Modul intuitiv de luare a deciziilor înlocuiește analiza metodică cu deprinderile de a recunoaște situații și a le rezolva pe baza experienței. Această metodă se concentrează pe estimarea situației și nu pe compararea opțiunilor multiple ca în cazul metodei analitice. Luarea deciziilor în mod intuitiv are drept scop găsirea unei soluții care să satisfacă cerințele misiunii, în timp ce metoda analitică

va conduce la găsirea unei rezolvări optime a problemei. Calea de rezolvare intuitivă a situațiilor se bazează și pe considerentul că războiul este mai degrabă artă decât știință și că nu există o soluție perfectă pentru problemele operaționale ale luptei. Această teorie mai precizează că datorită experienței și pregătirii comandantului, acesta va genera o primă soluție care răspunde cerințelor misiunii, în consecință, nemaifiind necesar să fie elaborate opțiuni multiple. Întrucât acest mod de luare a deciziei nu implică compararea mai multor cursuri de acțiune, el este mult mai rapid decât modelul analitic. În funcție de timpul avut la dispoziție, comandantul poate evalua mai în detaliu decizia sa. În urma evaluării, dacă cursul acțiunii se dovedește a fi neviabil, comandantul poate elabora o nouă soluție, pe aceleași principii. Metoda intuitivă este potrivită pentru luarea multor decizii la eșaloanele tactice sau chiar operative, atunci când condițiile în care se duce lupta sunt fluide, iar timpul și incertitudinea sunt factori critici [3, p. 36], [4, p. 56], [5, p. 101], [6, p. 17], [7].

Interferențe între modelele de referință ale abordărilor decizionale și procesele decizionale militare din Republica Moldova. Așadar, la prima vedere, procesele decizionale militare din Republica Moldova conțin atât elemente din categoria abordărilor normative, precum și din categoria abordărilor descriptive. Totuși, pentru a determina ponderea sau raportul acestora, este nevoie de o analiză mai amplă a acestor abordări, de aceea, în cele ce urmează, vom examina modelele decizionale reprezentative abordărilor decizionale expuse anterior, cu referință la modelul rațional-comprehensiv de luare a deciziilor, modelul raționalității limitate și modelul incremental, însă fără a minimaliza importanța și aportul celorlalte modele decizionale prescrise de literatura de specialitate.

Vom începe cu teoriile raționaliste, care își au originea în raționalismul iluminist și în

cel pozitivist, curente care promovau ideea conform căreia problemele societății umane trebuie și se pot rezolva într-o manieră științifică, rațională, prin colectarea întregii cantități de informație disponibilă despre problema respectivă, prelucrarea acesteia și selectarea celei mai eficiente soluții din punctul de vedere al costurilor. Cu referință la lucrările cercetătorilor în domeniu [10], [11], [12], [13], [14], [15], [16], putem constata faptul că modelul rațional sau rațional-comprehensiv de luare a deciziilor este apreciat ca modelul ideal, care presupune existența unui individ rațional, ce parcurge etapele de stabilire a unor obiective de soluționare a problemei, de analiză și inventariere a tuturor posibilităților de realizare a obiectivelor, de anticipare a tuturor consecințelor și posibilităților producerii acestora, precum și selectarea alternativei care produce cel mai eficient rezultat în raport cu resursele alocate pentru soluționarea problemei [20, p. 61, 197].

A. Androniceanu, analizând procesul decizional din cadrul autorităților publice, susține faptul că în cadrul procesului decizional bazat pe modelul rațional-comprehensiv, funcționarul public trebuie să anticipeze consecințele fiecărei alternative luate în considerare, să le analizeze, să realizeze analize factoriale, precum și să întocmească simulări și scenarii decizionale, pornind de la contextul existent [19].

Criticii modelului rațional-comprehensiv relevă faptul că pentru identificarea celor mai potrivite modalități de realizare a obiectivelor ținând cont de criteriile eficiență, raționalitate și eficacitate, *modelul presupune un consum excesiv de timp*, de care autoritățile publice administrative nu dispun. Exigența dezvoltării detaliate și multilaterale a fiecărei etape din cadrul procesului decizional solicită costuri ridicate și bugete extinse [9], [19]. Factorii decizionali militari la fel nu dispun de timpul necesar pentru pregătirea și adoptarea deciziilor, în special,

în cazul proceselor decizionale desfășurate pe parcursul acțiunilor militare. Rigurozitatea impusă de abordările decizionale normative pentru fiecare etapă și subetapă din cadrul proceselor decizionale nu poate fi aplicată nici de către decidenții militari, care la fel se confruntă cu deficiențe financiare și temporale.

Din considerentul că factorii de decizie nu pot fi exhaustivi în stabilirea alternativelor și în calcularea costurilor pentru fiecare din acestea, precum și existența restricțiilor de natură instituțională și politică ce condiționează selectarea opțiunilor și a alegerilor, modelul rațional-comprehensiv este calificat de autori ca fiind nechibzuit sau de-a dreptul prost intenționat [10, p. 159]. Cunoscutul analist al modelului rațional și deținătorul Premiului Nobel americanul H. Simon afirmă că factorii de decizie întâmpină greutăți în atingerea unui nivel de raționalitate comprehensivă pură în deciziile pe care le iau, din cauza că există limite de natură cognitivă impuse capacității acestora de a analiza toate opțiunile posibile, ceea ce îi determină să aleagă opțiuni selectate pe temeiuri de natură politică sau ideologică, dacă nu chiar la întâmplare, fără a lua în considerare gradul de eficiență al acestora [9], [10, p. 159]. Autorul citat mai menționează, că ființele umane nu sunt întotdeauna sau, în general, nu sunt raționale și că concepția cu privire la raționalitatea umană este una eronată [20, p. 57]. În baza unor descoperiri sociologice, H. Nicolas afirmă că procesul decizional din cadrul organizațiilor este logic într-o măsură foarte mică, pe motiv că deciziile sunt luate de oameni, iar oamenii sunt mai puțin logici [21, p. 216]. Modelul decizional rațional-comprehensiv începe să se năruiască în momentul în care se confruntă cu viziunea pluralistă a grupurilor de interese multiple și complexe, care se află în raport de emulație pentru supremație [22, p. 272].

Într-adevăr, este dificil să prezumăm faptul că raționalitatea umană, inclusiv cea militară

poate fi comprehensivă în identificarea tuturor alternativelor decizionale posibile pentru o anumită situație problematică, din cauza limitelor cognitive sau de altă natură, dar în același timp nu putem admite faptul că aceasta lipsește completamente sau într-o măsură esențială. În ceea ce privește existența competițiilor vizionare și ideologice dintre diverse grupe de interese din cadrul organizațiilor, aceste constatări nu pot fi raportate la entitățile militare, subsecvent, nu pot fi apreciate ca impedimente sau factori variabili pentru procesele decizionale militare.

În mediile organizaționale publice, obiectivele nu sunt întotdeauna clar conturate, decidenții nu dispun de întreaga gamă de informație necesară elaborării variantelor decizionale, de cele mai multe ori ei nici nu cunosc toate alternativele decizionale, iar situațiile de certitudine sunt puține în comparație cu cele incerte și greu de previzionat. Pornind de la aceste realități din cadrul autorităților publice și încercând să ia în considerare complexitatea proceselor decizionale, unii autori au propus o serie de *modele explicativ-interpretative* ale deciziei, care, în final, reprezintă niște alternative la modelul rațional-comprehensiv. Aceste modele au apărut din necesitatea explicării procesului decizional prin prisma contextelor reale și naturale de funcționalitate ale organizațiilor cu toate posibilitățile și constrângerile de rigoare [22, p. 272].

Astfel, pentru a apropia modelul rațional-comprehensiv de luare a deciziilor de activitatea empirică, care predomină în lumea reală a autorităților publice, unii autori au încercat să modifice conceptul de raționalitate. Cea mai reușită mulație a modelului rațional-comprehensiv a fost realizată de către H. Simon, care consideră că cei care decid nu sunt în același timp raționali și comprehensivi. Chiar dacă alegerile sunt raționale, aceasta nu înseamnă că ele satisfac cerințele aspre impuse de modelul comprehensiv. Cei care se află în situația de

a decide, sunt limitați în activitatea lor de circumstanțele și mediile în care se pregătesc deciziile. Ca urmare, susține H. Simon, *omul este rațional, doar că raționalitatea lui este una limitată*. În mediile organizaționale puternic orientate spre scopurile și obiectivele care urmează a fi realizate, omul trebuie considerat ca având o conduită rațională, însă limitată și constrânsă de circumstanțe [2, p. 66-72], [11], [12], [14], [15], [16, p. 305-327], [18, p. 361], [22, p. 272]. În lucrarea lui B. Băcanu [14] modelul raționalității limitate este denumit modelul organizațional.

H. Nicolas, pornind de la ideea că puterea de judecată a minții umane este limitată la planuri mici și simple, în comparație cu vastitatea și complexitatea teritoriului acoperit de problemele pe care mintea umană ar trebui să le înțeleagă și să le rezolve, autorul consimnează *judecata limitată* a speciei umane [21, p. 218]. Alternativa aleasă în cadrul procesului decizional bazat pe modelul raționalității limitate, nu este cea care produce cele mai mari beneficii în raport cu costurile implementării acesteia. Comportamentul rațional limitat nu contribuie la maximalizarea rezultatelor obținute, ci este mai degrabă un model satisficient. Termenul *satisficient* combină cele două condiții ale raționalității limitate și anume: *condiția de satisfacere* și *condiția de suficiență*. Un proces decizional este satisficient, atunci când decidentul identifică acea alternativă, care este satisfăcătoare și suficientă pentru a realiza scopul și obiectivele procesului decizional. Potrivit modelului, decidentul nu trebuie să cerceteze toate alternativele decizionale, el doar trebuie să ia în considerare acea alternativă, care va produce o creștere satisficientă a beneficiilor sale [11], [12], [18, p. 361]. Conform modelului raționalității limitate, deciziile se iau în organizație, astfel încât să satisfacă pe cei care au luat deciziile, și să mulțumească destul de mult organizația, pentru că aceasta să treacă peste problemele cu care se confruntă și chiar să supraviețuiască [21, p. 219].

În opinia autorului M. Zlate, punctele nevralgice ale modelului raționalității limitate rezidă în neconsiderarea soluțiilor inovative și în neclaritatea cu privire la măsura în care procesele de negociere și de influență din organizațiile publice influențează procesul de luare a deciziilor [22, p. 272].

Deci, potrivit modelului raționalității limitate, decidenții sunt raționali, numai că aceasta este limitată și constrânsă de varii elemente și circumstanțe. Alternativa decizională selectată nu este cea care să soluționeze completamente situația problematică, ci una care este satisfăcătoare și suficientă, adică una satisficientă. Decidenții, din diverse motive, nu identifică și analizează toate alternativele decizionale, considerând că o soluție care i-ar ajuta să treacă peste problema apărută este suficientă pentru a mulțumi organizația. Bazându-ne pe informația acumulată în cadrul activității profesionale desfășurată la autoritatea publică centrală de specialitate responsabilă de domeniul apărării, aplicând observația directă și indirectă, ne raliem la opiniile autorilor, constatând și noi faptul că, într-adevăr, în cadrul multor procese decizionale, decidenții militari fie că nu dispun de timp suficient și resurse necesare, fie că sunt constrânși de anumite circumstanțe nefavorabile sau chiar din lipsa potențialului cognitiv, nu cercetează toate alternativele decizionale posibile în vederea selectării și aplicării celei mai raționale și complete soluții. Lipsa exercițiului de planificare exhaustivă, inclusiv strategică a proceselor decizionale, sau nerespectarea acesteia dacă există, conduce la desfășurarea ad-hoc și precipitată a activităților instituționale și, subsecvent, la apariția insuficienței temporale cronice. „Totul este urgent” sau „termenul de execuție este ieri” reprezintă „paradigme” ce împiedică instituțiile publice, inclusiv militare să se dezvolte și să livreze politici, servicii și bunuri de calitate cetățenilor - misiune de bază a administrației publice.

Studiind administrația publică și instituți-

ile politice, Ch. Lindblom constată faptul că din perspectiva luării deciziilor, acestea sunt departe de prevederile modelului raționalității complete, care aspiră la idealul rațional deductiv. Și atunci își propune un scop mai realist și anume studierea modului în care sunt elaborate deciziile pragmatice [22]. Prim urmare, Ch. Lindblom consemnează faptul că factorii de decizie elaborează decizii printr-un proces de efectuare a unor *comparații succesive limitate cu deciziile adoptate anterior* cu care aceștia sunt familiarizați, astfel încât, deciziile luate diferă foarte puțin de cele deja existente, iar schimbările statu-quo-ului sunt de natură incrementală [11, p. 160]. Această afirmație a constituit temelia *modelului incremental de luare a deciziilor* [9], [11], [13], [15], [16].

Incrementalismul fragmentat, așa cum este denumit modelul decizional de către autorul M. Zlate, vizează dezvoltarea progresivă a deciziilor prin confuzie, pas cu pas, pe baza efectuării unor comparații succesive limitate. Incrementalismul fragmentat se soldează cu creșteri minore, chiar dacă procesele decizionale sunt incoerente și necoordonate. Modelul se axează mai mult pe evitarea disfuncționalităților prezente și mai puțin pe realizarea obiectivelor decizionale definite, ceea ce înseamnă că multe aspecte ale problemei abordate rămân nesoluționate [22]. Prin urmare, se identifică două motive pentru care deciziile rezultate din procesul decizional bazat pe modelul incremental rămân relativ apropiate situației curente a organizației publice. În primul rând, se invocă *rezistența tipică a factorilor de decizie față de procesul de schimbare, în general, și de schimbarea radicală, în mod special*. Al doilea motiv este de natură birocratică caracteristic structurilor administrative și face referință la *procedurile de operare standard*, care tind să promoveze practicile și programele curente, în detrimentul celor strategice și de perspectivă [9].

Modelul incremental de luare a decizi-

ilor mai este definit de către M. Vlăsceanu și ca modelul adaptiv sau modelul rațional-adaptiv și în mod sugestiv, îl asimilează cu „știința ieșirii la liman” [8, p. 275]. Pe motiv că modelul ia în considerare influența politicului asupra procesului decizional din cadrul autorităților publice administrative, A. Androniceanu numește acest model drept modelul creșterii sau al dezvoltării. În literatura de specialitate, modelul mai este cunoscut ca abordarea politică [17], [19].

Modelul incremental de elaborare a deciziilor reprezintă un exercițiu practic mai preocupat de soluționarea cea mai comodă a problemelor decât de realizarea unor obiective strategice. Ideea centrală a modelului incremental de luare a deciziilor este reprezentată de caracterul negocierilor politice și de condiția existenței compromisurilor între cei implicați în procesul decizional. Alternativele identificate în cadrul procesului decizional exprimă mai degrabă fezabilitatea politică decât dezirabilitatea obiectivelor sociale. *Deciziile care se adoptă comportă modificări relativ mici ale procedurilor existente, dar care contribuie totuși la îmbunătățirea situației problematice și la minimalizarea numărului de instituții sau persoane „deranjate” de aceste măsuri noi* [8], [9], [11], [17], [19].

Din considerentul că orice organizație publică este constituită în esență dintr-o coaliție de forțe, grupuri sau interese diferite, de multe ori chiar antagoniste, presupune faptul că nu există o sursă centrală a puterii și nici obiective organizaționale clare, precise și general acceptate. Diversitatea de obiective și interese conduce la necesitatea unei negocieri între grupuri, fiecare dintre ele câștigând ceva și pierzând altceva. Alternativa decizională, care satisface interesele și expectativele grupurilor participante la procesul decizional, este predilectă în detrimentul altei alternative decizionale, care ar putea să maximizeze calitatea procesului decizional.

Modelul decizional incremental este

centrat pe *generarea soluțiilor reactive* la problemele existente, neglijând abordarea proactivă, care să identifice alternative sau posibilități inovative pentru situațiile problematice. Deciziile se iau în pași seriali și incrementali (crescători), *decidentul concentrându-se, în primul rând, pe alternativele considerate familiare și convenabile. Modelul este reticent față de intenția de distanțare majoră față de statu-quo-ul organizațional, întrucât aventurarea în necunoscut și luarea unor decizii cu caracter aprofundat reprezintă o amenințare serioasă pentru însuși procesul decizional. Pentru menținerea cooperării și consensului, modelul incremental de luare a deciziilor accentuează importanța compromisului și limitează desprinderile radicale de practicile și politicile existente. Modelul decizional incremental, fiind axat pe necesitatea adaptării și reacției permanente la constrângerile interne și externe ale organizațiilor și ale mediului, nu poate fi aplicat în situații care impun schimbări radicale, respectiv restructurări majore sociale, politice, valorice etc.* [8].

Deciziile obținute în rezultatul desfășurării procesului decizional incremental *sunt modificate continuu în timp*, iar problemele sociale pentru care au fost luate deciziile *se remediază în mod perpetuu în detrimentul unor rezolvări complete și definitive*. Responsabilitatea analizei, evaluării și alegerii alternativei decizionale, este partajată cu mai multe grupuri din societate, astfel încât procesul de elaborare a deciziilor devine fragmentat și disjunct [8], [11], [12], [17], [19].

Cercetătorul J. Forester, unul din criticii modelului incremental de luare a deciziilor, menționează faptul că incrementalismul ne-ar face să traversăm de mai multe ori intersecțiile, fără să știm încotro ne îndreptăm [10, p. 162]. Criticile sunt aduse pentru caracterul său conservator, care *respinge schimbarea și inovația*, precum și pentru natura nedemocratică a acestuia, în sensul că procesul luării deciziilor se limitează la

negocierile din cadrul unui grup de persoane importante, responsabile de elaborarea deciziilor. *Respingerea analizelor sistematice și neglijarea alternativelor promițătoare* constituie alte motive pentru care modelul este criticat. Modelul decizional incremental este funcțional doar pentru organizațiile publice, unde activitatea instituțională beneficiază de stabilitate și continuitate în realizarea obiectivelor stabilite [8], [9], [10], [11]. Alte elemente ce influențează buna funcționare a modelului decizional incremental sunt stabilitatea societală, nivelul ridicat al culturii de purtare a negocierilor, precum și maturitatea clasei politice și a cetățenilor [8], [9].

Parcurend modelul decizional incremental, ne întrebăm ce elemente din cadrul acestuia se regăsesc în exercițiile decizionale desfășurate în cadrul mediilor militare. Astfel, realizăm faptul că la pregătirea deciziilor, de multe ori ne raportăm la deciziile adoptate anterior pentru aceleași subiecte, încercând doar să le îmbunătățim puțin, dar mai presus de orice, să respectăm limitele temporale stabilite și condițiile de formă. Consecințele pozitive rezultate sunt minore, dar acestea contribuie la îmbunătățirea temporară a situației problematice apărute și nu creează deranj pentru alte structuri sau persoane. Din cauza caracterului provizoriu de tratare a problemei, soluțiile respective necesită a fi modificate în continuu. Nu suntem deschiși și nu privim cu entuziasm către procesele de transformare, cu predilecție cele de fond, iar identificarea soluțiilor inovative care să conducă la construirea abordărilor proactive - nu este o preocupare pentru noi. Preferăm să ne axăm pe activitatea cotidiană, inclusiv pe luarea deciziilor cu caracter repetitiv și operațional, în detrimentul celor strategice și de perspectivă.

Concluzii. Analizând modelele de referință ale celor două categorii de abordări decizionale (normativă și descriptivă) constatăm faptul că în cadrul proceselor decizionale militare din Republica Moldova, în

special ale celor cu caracter administrativ, se regăsesc elemente din ambele categorii, ponderea acestora fiind neuniformă. Se observă totuși faptul că elementele ce aparțin abordării descriptive sunt preponderente. Noi însă considerăm, că în cadrul actului decizional militar strategic, cu referință la deciziile strategice, deciziile adoptate în condiții de certitudine, deciziile programate, deciziile normative ar trebui să predomine elementele modelelor decizionale normative, în care decidentul acționează rațional, generând și selectând într-o manieră logică și fundamentată acel curs al acțiunii, care maximizează rezultatele.

Totodată, conștientizăm faptul că există și situații, când timpul avut la dispoziție este unul insuficient, circumstanțele și condițiile în care trebuie luată decizia sunt nefavorabile și incerte, informația necesară lipsește cu acuitate sau decizia de adoptat comportă un caracter repetitiv sau operațional - stări în care elementele abordării descriptive sunt acceptate.

Inferând cele expuse și analizate apriori, conchidem prin a reliefa faptul că, la desfășurarea proceselor decizionale, decidenții militari trebuie să se raporteze la modelele decizionale, care se pretează cu timpul și resursele avute la dispoziție la acel moment, cu circumstanțele și condițiile în care se cere decizia, precum și cu natura deciziei așteptate. Totuși, în cazul exercițiilor decizionale programate, în special al celor care vizează deciziile strategice, elementele modelului rațional-comprehensiv ar trebui să fie predominante. Admiterea atitudinilor emotive, utilizarea exclusivă a intuiției și experienței, stabilirea nechibzuită a termenelor de luare a deciziilor (urgentarea), axarea excesivă pe procedurile birocratice, în special pe cele ce vizează forma, complacerea în satisficent și incrementalism reprezintă factori ce afectează calitatea deciziilor și care necesită a fi excluși din cadrul activităților cu caracter decizional.

BIBLIOGRAFIE

1. Burduș E., Căprărescu Gh. Fundamentele managementului organizației. București: Editura Economică, 1999, 512 p.
2. Hîncu D., Ene N. Metode și tehnici cantitative în administrația publică. București: Lumina Lex, 2003, 350 p.
3. Pantazi S., Stancu M., Martin I. Planificarea acțiunilor militare. București: Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, 2009, 141 p.
4. Gary Klein. Strategies of Decision Making. Military Review, 1989, p. 56-64.
5. Command and control. MCDP 6, U.S. Marine Corps, 1996, 147 p.
6. Naval command and control. Naval Doctrinal Publication 6 (NPD 6), 19 May 1995, 73 p.
7. Army Planning and Orders Production. Field Manual No .5-0. Headquarters, Department of the Army Washington, DC, 20 January 2005.
8. Vlăsceanu M. Psihologia organizațiilor și conducerii. București: Editura Paideia, 1993, 369 p.
9. Junjan V. Modele cantitative de luare a deciziei//Revista Transilvană de Științe Administrative, 2002,VIII, p. 61-71.
10. Howlett M., Ramesh M. Studiul politicilor publice: cicluri și subsisteme ale politicilor. Trad.: T. Stela. Chișinău: Epigraf SRL, 2004, 272 p.
11. Miroiu A. Introducere în analiza politicilor publice. București: 2001, 324 p.
12. Dunn W. Analiza politicilor publice. Trad.: Drăgușin N. Iași: Polirom, 2010, 507 p.
13. Brătianu C. Management și marketing. Curs universitar, 2007.
14. Băcanu B. Organizația publică: teorie și management. Iași: Polirom, 2008, 350 p.
15. Preda M. Comportament organizațional. (Teorii, exerciții și studii de caz). Iași : Polirom, 2006, 249 p.
16. Nilsson M., Dalkmann H. Decision making and strategic environmental assesment// Journal of Environmental Assessment Policy and Managment. Vol. 3, No. 3, September 2001, Imperial College Press., p .305-327.
17. Matei L. Managementul public. București: Editura economică, 2001, 440 p.
18. Johns G. Comportament organizațional. Înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii. București: Editura Economică, 1998, 633 p.
19. Androniceanu A. Management public. București: Editura Economică, 1999, 240 p.
20. Simon H. Comportamentul administrativ (Studiu asupra proceselor de luare a deciziilor în structurile administrative). Chișinău: Î.E.P. Știința, 2004, 300 p.
21. Nicolas H. Administrație publică și afaceri publice. Trad.: Boca C., Chișinău: Cartier, 2005, 1156 p.
22. Zlate M. Tratat de psihologie organizațional-managerială. Vol. II. Iași: Polirom, 2007, 673 p.

Prezentat: 12 iulie 2019.

E-mail: soacbu77@yahoo.com