

REZISTENȚA LA SCHIMBARE – CAUZE ȘI EFECTE LA NIVELUL SISTEMULUI DE SELECȚIE PENTRU ȘCOLILE MILITARE –

Doctorand Mircea Adrian TRAMONTINI, Universitatea „Valahia” din Târgoviște, I.O.S.U.D.
Contabilitate, e-mail: aditramontini@gmail.com

Rezumat:

The changing of the recruitment and selection system has begun in 1999 through establishing some specialized structures for these activities (information-recruitment offices and zonal centers for selection and orientation). The change of the selection criteria had positive and negative effects for the candidates that want to go to military schools. The resistance to these changes has objective causes (related to the military institution) and subjective causes (related to the candidates in the selection process). Awareness over the causes and taking measures of diminishing the resistance has led to a better stability of the recruitment and selection activity.

I. Introducere

Integrarea României în structurile euro-atlantice (NATO) a constituit premisa de bază în reforma managementului resurselor umane din instituția militară. Gestiunea acestei schimbări a fost marcată îndeosebi de etapa trecerii armatei de la serviciul militar obligatoriu la serviciul militar voluntar și adecvarea selecției candidaților pentru cursurile de formare a ofițerilor, maiștrilor militari și subofițerilor la profilul liderului militar.

Eficiența procesului de formare a cadrelor militare este dependentă în mare măsură de calitatea și selecția candidaților proveniți din absolvenți ai liceelor militare și absolvenți ai liceelor civile. Cu cât numărul candidaților prezentați la concursul de admitere este mai mare, cu atât mai mult cresc șansele trierii complexe a unor candidați cu potențial aptitudinal și motivațional, care să corespundă nevoilor de formare ale instituției militare.

De asemenea, atât în liceele militare cât și în academii, s-a constatat o scădere a nivelului de motivație a elevilor și studenților pentru profesia militară. Fundamentarea deciziei de a urma cariera militară pe o motivație preponderent extrinsecă, informarea deficitară cu privire la realitatea existentă în instituțiile militare de învățământ și în armată, eficiența scăzută a orientării școlare și profesionale și lipsa informațiilor privind proiectele posibile în carieră sunt aspecte ce explică, în parte, scăderea atractivității profesiei militare până în 1999.

În acest context, necesitatea schimbării modului de informare, promovare, recrutare și selecție pentru școlile militare a condus la abordarea profesiei militare ca o „marfă” ce trebuie vândută pe piața candidaților cu cât mai mult succes.

II. Sistemul de recrutare-selecție

Până în anul 1999 recrutarea și selecția se făcea prin structuri deja existente (centre militare și școli militare) sub forma unor activități comasate temporar, într-un timp strict limitat, înaintea examenului de admitere sute de candidați susțineau probele eliminatorii: medicale, psihologice, sportive. Începând cu anul 1999 recrutarea candidaților este desfășurată la nivelul birourilor de informare-recrutare existente în fiecare județ pe parcursul a 9-10 luni. Selecția candidaților se efectuează în centrele zonale de selecție și orientare pe parcursul a 7-8 luni prin planificarea candidaților în serii care parcurg, în funcție de categorie, probe specifice cu durată de 24 sau 48 ore.

III. Ipoteze teoretice privind schimbarea și rezistența la schimbare

Schimbarea la nivelul unei organizații presupune o transformare sau o modificare a status-quo-ului, o trecere de la o stare de lucruri la alta, de la un set de condiții la altul. Începând cu anul 1999, odată cu schimbarea viziunii privind resursele umane din armată s-au modificat aspectele importante legate de selecția candidaților:

- promovarea, recrutarea și informarea potențialilor candidați reprezintă o activitate continuă, autonomă, menită să atragă un număr cât mai mare de subiecți prin acțiuni desfășurate la nivelul societății civile pentru toate școlile militare;

- selecția constituie o etapă fundamentală în cadrul formării viitoarelor cadre ale armatei, un proces complex de triere a candidaților în conformitate cu modelul militarului profesionist;

- numărul de locuri scoase la concurs pentru școlile militare s-a redus semnificativ și au fost introduse noi criterii: admiterea fetelor în procesul de formare din școlile militare, mai întâi cu aceleași șanse cu ale băieților, ca ulterior să fie stabilite locuri separate pentru fete, într-un număr mult mai mic decât al băieților și doar la anumite specialități și arme;

- criteriile prioritare în continuarea carierei fiind nivelul potențialului aptitudinal și competența școlară/profesională a absolvenților instituțiilor de învățământ militar, numărul de locuri pentru etapa superioară fiind mult mai mic decât numărul absolvenților, iar cerințele fiind din ce în ce mai dificile pe măsură ce etapa de formare este mai avansată;

- candidații pot avea două sau trei opțiuni inițiale care le permit ca în cazul neîndeplinirii baremelor și criteriilor primei opțiuni să poată fi orientat spre a doua sau a treia opțiune.

Aspectele schimbării sunt percepute de mulți candidați ca lipsă de securitate cu privire la propriul viitor, propriile capacități de adaptare la noile condiții, la viața militară, la relațiile cu ceilalți ceea ce duce la teamă sau anxietate cu privire la schimbare manifestată prin încercarea de a rezista (pasiv sau activ) la introducerea ei. Învingerea rezistenței la schimbare presupune ca prim pas cunoașterea motivelor care generează această rezistență (interesele personale, înțelegerea eronată și lipsa de încredere, deosebiri în evaluarea situației, toleranța scăzută la schimbare - dezinteres, presiuni exercitate de grupurile de colegi, teama de stresul asociat schimbării, experiențele negative legate de schimbări anterioare, tendința de autoeliminare a efortului.

Ipoteza de pornire este aceea că schimbarea etapelor și a criteriilor de selecție a avut atât efecte pozitive cât și unele efecte negative, la nivel cantitativ și calitativ. De aceea considerăm oportună efectuarea unei analize paralele între:

- selecția candidaților pentru colegiul militar liceal și selecția absolvenților de colegiu militar pentru academiile militare (absolvenții reprezentând produsul final al primei etape de formare),

- băieți și fete.

O altă ipoteză este aceea că schimbările implementate în selecția candidaților au determinat manifestări de rezistență care au cauzalitate obiectivă și/sau subiectivă, în funcție de condițiile oferite în următoarea etapă de formare și perspectivele de reușită.

IV. Analiza și interpretarea rezultatelor selecției

Pentru analiza celor șase ani de selecție am luat ca puncte de referință candidații selecționați pentru Colegiul Militar Liceal „Mihai Viteazul” din Alba Iulia.

Din anul 1999 până în prezent au fost testați un număr de 5972 candidați pentru colegii militare. Odată cu scăderea numărului de locuri, începând cu anul 2002, la colegiu, a avut loc o ușoară scădere a prezenței la selecție. În anul 2004 s-a înregistrat o ușoară creștere, comparativ cu cei doi ani anteriori, cauza acestei creșteri fiind separarea locurilor pentru băieți (80) și fete (20).

Analizând calitativ testarea în centrul zonal, concluzionăm următoarele:

- nivelul calitativ al băieților se menține relativ constant pe parcursul celor șase ani de selecție;
- nivelul calitativ al fetelor a scăzut aproape constant, procentul de „admise” fiind semnificativ mai mic în ultimii doi ani;
- diferența între performanța băieților și cea a fetelor este considerabilă și înregistrează o mare discrepanță în ultimul an când locurile pentru colegiul militar au fost separate pentru fete și băieți.

Aceste diferențe semnificative între rezultatele băieților și fetelor pot avea mai multe explicații:

- grupul țintă al băieților de clasa a VIII-a s-a menținut constant calitativ în comparație cu nivelul aptitudinal stabilit pentru selecția candidaților pentru colegii militare;
- băieții sunt mai realiști decât fetele în opțiunea pentru școala militară, orientându-se în primul rând după calitățile și aptitudinile pe care le au, numărul destul de mare de fete care au optat pentru colegiul raportat la rezultatele obținute indică un mai mare nerealism în opțiunea fetelor;
- grupul țintă al fetelor a suferit o structurare treptată în cei cinci ani de selecție, dacă la început colegiul militar a părut atractiv pentru fete, cu fiecare an această atractivitate a scăzut, fetele care s-au prezentat la selecție situându-se în mică proporție la nivelul aptitudinal cerut.

Analizând situația candidaților pentru academii militare proveniți din absolvenții Colegiului Militar Liceal „Mihai Viteazul” s-a constatat o scădere ce are drept cauză micșorarea numărului de locuri scoase la concurs pentru academii militare și nu nivelul slab de pregătire al elevilor. De asemenea, procentul primei generații de absolvente de colegiu militar, în anul 2004, este mult mai mic decât al băieților, motivul fiind același, numărul foarte mic de locuri scoase la concurs pentru fete și faptul că locurile pentru băieți și fete au fost separate. Acest lucru a fost perceput de băieți ca fiind un avantaj, de aceea prestația băieților la selecție a fost mult mai bună decât a fetelor.

O particularitate a ultimilor doi ani de selecție o constituie numărul relativ mare de absolvenți care nu au mai dorit să urmeze cariera militară. Principalul motiv care a determinat această decizie îl constituie planul de școlarizare în instituțiile de învățământ militar pentru anul 2004-2005 la băieți și anul 2005-2006 la fete. Candidații care au renunțat la cariera militară și-au apreciat șansele de reușită în akademiile militare ca fiind minime. Aprecierea șanselor au făcut-o pornind de la performanțele școlare proprii, concurență, prin comparație cu colegii cu performanțe școlare ridicate.

Majoritatea celor care nu au dorit să urmeze o instituție militară de învățământ din cadrul M.Ap.N. au precizat că opțiunea lor este pentru Academia de Poliție sau pentru Școala de Subofițeri de Poliție, unde exista un număr mult mai mare de locuri scoase la concurs. Această schimbare de opțiune demonstrează că absolvenții de colegiu militar nu au refuzat de fapt cariera militară, ci au apreciat că șansele lor de realizare în condițiile oferite de M.Ap.N. erau foarte reduse iar oferta M.A.I. era mai atractivă.

Dezvoltarea și pregătirea generală foarte bună sunt demonstrate și de faptul că absolvenții care nu au mai dorit să urmeze o școală de formare din cadrul M.Ap.N. sau cei care au fost respinși la etapa de admitere (examenele de cunoștințe) au fost admiși în școlile din cadrul M.A.I. sau alte instituții de învățământ superior civile.

V. Concluzii

În momentul opțiunii pentru colegiul militar candidații apreciază că sistemul militar le oferă șanse de realizare școlară și, ulterior, profesională, considerând ca avantajoase condițiile de pregătire și de viață din liceu. După patru ani elevii își mențin această părere fiind mulțumiți de nivelul de pregătire și performanță școlară la care au ajuns.

Faptul că unii absolvenți renunță la opțiunea pentru cariera militară reprezintă o rezistență determinată de diferența dintre expectanțele lor inițiale și oferta concretă făcută de armată la absolvire, rezistență care are atât cauze obiective cât și cauze subiective:

- interesele personale ale absolvenților nu mai corespund intereselor instituției militare, criteriile tot mai complexe de accesare în carieră îi determină pe unii să nu mai aibă încredere și să devină dezinteresați de cariera militară;

- evaluarea situației privind locurile scoase la concurs și a șanselor proprii de reușită prin comparație cu colegii îi determină pe unii să renunțe, fiind mai tentați să-și autoelimine efortul de a se pregăti pentru a ajunge competitivi;

- într-o oarecare măsură acționează și presiunea/influența exercitată de foști absolvenți care sunt în diferite școli sau academii militare și care „promovează” o imagine negativă a instituției respective;

- experiențele negative legate de schimbările anterioare, de exemplu faptul că în anii în care băieții și fetele au concurat pe aceleași locuri fetele au avut rezultate mai bune la examenele scrise i-au determinat pe unii băieți să renunțe să mai opteze pentru specialitățile pentru care au optat fetele.

Pentru a minimiza acest fenomen de rezistență la schimbare, se pot iniția un set de activități cum ar fi:

- informarea celor vizați de proces pentru a înțelege fenomenul schimbării;

- sprijinirea și încurajarea celor implicați în procesul schimbării să participe efectiv la acesta;

- influența personală a persoanelor avizate să explice și să susțină schimbarea;

- exercitarea de presiuni, cum este obligativitatea participării absolvenților de colegiu militar la selecție (poate genera resentimente și ostilitate).

Sistemul actual de promovare-recrutare-selecție, a dus la o creștere semnificativă atât a numărului de candidați pentru școlile militare la toate nivelurile de formare cât și la creșterea calității subiecților care au fost admiși la selecție și ulterior au fost admiși în școli. De asemenea, primirea fetelor în sistemul militar a avut efecte benefice (mai mare concurență la admitere, performanțe școlare mai bune determinate de creșterea nivelului de competiție), dar după o primă analiză a eficienței lor în viața militară și a gradului de compatibilitate cu cerințele aptitudinale pentru liderul militar și profilul militarului profesionist, analizând prima generație de absolvente ale învățământului militar s-a constatat că fetele îndeplinesc aceste criterii într-o mai mică măsură decât băieții fapt care a dus la scăderea numărului de locuri scoase la concurs pentru fete și limitarea accesului fetelor doar spre anumite arme și specialități.

BIBLIOGRAFIE:

- M 100 din 06.10.1998, Ordinul Ministrului de Stat, Ministrul Apărării Naționale: **Concepția privind promovarea profesiei militare, recrutarea și selecția candidaților**, Tipografia Militară a Ministerului Apărării Naționale, București 1998

- M 77 din 03.07.1999, Ordinul Ministrului de Stat, Ministrul Apărării Naționale, DMRU: **Norme de organizare și funcționare a Centrelor Zonale de Selecție și Orientare**, Tipografia Militară a Ministerului Apărării Naționale, București, 1999

- Paul Marinescu: **Managementul instituțiilor publice**, Editura Universității din București, 2003