

La solicitarea mai multor cititori ai revistei Psihologia Resurselor Umane, ne-am propus deschiderea unei rubrici dedicată psihologiei militare. Aceasta va fi destinată psihologilor practicieni care activează în armată, obiectivul principal fiind ridicarea nivelului pregătirii acestora prin popularizarea unor metode și tehnici utile, diseminarea unor demersuri de cercetare și eficientizarea serviciilor psihologice militare. Intenția inițiatorilor acestei rubrici este și de a atrage o categorie de psihologi despre a căror experiență sunt cunoscute puține lucruri. Așa cum se știe, psihologia militară este o aplicare a principiilor, teoriilor și metodelor psihologice în mediul militar, mai precis, în contextul operațiilor militare. Psihologia militară are în vedere maniera în care se derulează activitățile specifice mediului militar pe timp de pace, sau război la toate categoriile de personal: comandanți, subordonați, ofițeri, subofițeri și soldați, militari și personal civil etc. În prezent, în contextul actualelor mutații din mediul de acțiune militar și implicarea tot mai profundă a armatei în asigurarea protecției personalului civil, suntem confrunțați cu rezolvarea unor probleme psihologice din ce în ce mai delicate în care armata are un cuvânt greu de spus.

SELECȚIA PSIHOLICĂ A PERSONALULUI MILITAR (1) COMPATIBILITATEA PERSOANĂ - ORGANIZAȚIE CU ACCENT PE NOILE PROVOCĂRI DIN SISTEMELE MILITARE

Dr. Dorina Coldea

Fenomenul militar a atras atenția nu numai specialiștilor în arta militară, ci și politicienilor, istoricilor, sociologilor și psihologilor. Privită ca sistem social unitar și analizată prin prisma categoriilor instituționale și psihosociale, organizația militară a făcut obiectul de studiu atât al analizelor organizaționale, care au urmărit să stabilească trăsăturile comune instituțiilor militare, cât și abordărilor privind relația armată - societate, în cadrul căreia instituția militară a fost abordată ca element structural al societății, cu specificități istorice, culturale și politice diferite de la țară la țară.

Din punct de vedere strategic, începutul secolului al XXI-lea înregistrează o schimbare de paradigmă în gândirea liderilor politici și militari. Aceștia acceptă, în sfârșit, că natura războaielor s-a schimbat dramatic, că noile riscuri, amenințări și pericole la adresa securității statelor sunt amplificate tot mai mult de fenomenele induse de globalizare, dintre care cele mai periculoase sunt considerate a fi terorismul și criminalitatea organizată, îndeosebi cea de natură transfrontalieră.

În actualul context al războiului împotriva terorismului, războiul clasic și mijloacele de purtare ale acestuia sunt depășite, componenta armată, în forma sa tradițională, pierzându-și tot mai mult rolul de arbitru beligerant. Dacă în războaiele anterioare, principalele operațiuni militare se limitau la spațiul terestru, la adâncimea și lărgimea acestora, coordonata verticală fiind considerată doar de sprijin, în războiul

prezentului accentul se pune din ce în ce mai mult pe componenta verticală și aerospațială.

Gândirea militară strategică apreciază că războiul viitorului va reține din specificul de desfășurare a războaielor actuale trei elemente constante: **profesionalizarea forțelor armate, operațiile integrate și mijloacele non-violente, ca vectori ai acțiunilor psihologice** (Soare, 2002).

1. **Primul element constant** se referă la **dezideratul umanizării conflictelor** sau la strategia "pierderilor zero", conform căreia **viitorul aparține forțelor de elită**, structurilor militare multilaterale specializate, capabile să învingă, cu pierderi minime, adversari numeric superiori. **Profilul psihologic al luptătorului din structurile de elită** va trebui să prezinte următoarele coordonate: **combatant policalificat, inteligent, puternic și curajos, rezistent la eforturi, flexibil și perseverent, stăpân pe sine în situații de stres și animat nu de spiritul de aventură, ci de dorința de a atinge perfecțiunea**. Prin luptător al structurilor de elită ale noului secol se înțelege și membru al forțelor de elită ale poliției sau serviciilor de securitate, care, în contextul noilor amenințări, trebuie să adopte de cele mai multe ori tacticile și operațiile specifice acțiunilor anti-gherilă sau ale așa ziselor conflicte de mică intensitate.

Din perspectiva forțelor speciale, reducerea efectivelor militare în armatele viitorului nu va mai permite operarea diferențierilor pe criterii de specialitate strictă (de ex. scafandri, parașutiști, cercetare-diversiune), ci o policalificare a membrilor

acestor trupe. Un exemplu elocvent în acest sens este cel al celebrelor forțe americane "Seals", specializate nu numai în operațiuni speciale subacvatice, ci și în parașutism, alpinism, trageri de elită, etc.

2. Cea de-a doua constantă se referă la **operațiunile integrate**, desfășurate într-un teatru de operațiuni flexibil și multidimensional, într-un cadru de forțe inter-arme de cele mai multe ori multinațional. În acest context, forțele armate trebuie să fie suplă și deosebit de mobile, să se deplaseze și să se desfășoare în cel mai scurt timp posibil pentru a acționa la distanțe mari.

3. Cea de a treia constantă se referă la utilizarea **mijloacelor non-violente**, care nu înseamnă în mod obligatoriu și nemilitare. Este vorba de acțiunile psihologice în care principala armă o reprezintă informația.

Pentru a ține pasul cu dezvoltările tehnologice și informaționale și pentru a deveni competitive în actualul context al globalizării, serviciile militare (la fel ca orice organizație) suferă profunde schimbări la nivelul structurii lor. Posturile de muncă sunt mai puțin definite în termenii unor seturi de sarcini prestabilite și mai mult în termenii rolurilor sau responsabilităților asumate. Natura muncii se fluidizează, angajatorii așteaptă din partea angajaților să se adapteze rapid noilor roluri, ce presupun alte responsabilități și sarcini. Cerințele profesionale sunt mai mult legate de organizație, decât de un anumit post de muncă.

În contextul acestor schimbări și practicile de selecție trebuie să-și modifice centrul de greutate. De la selecția personalului pentru un anumit post de muncă trebuie să se treacă la un nivel superior, la selecția pentru organizație sau pentru echipele de muncă.

Aceasta implică nevoia de măsurare a performanțelor echipei, a contribuției indivizilor la această performanță și a legăturilor dintre performanța individuală și succesul echipei.

Selecția pentru organizație sau pentru o anumită echipă de muncă poate implica atribute diferite de cele urmărite în selecția pentru un anumit post. Unele dintre acestea au început să fie vehiculate în literatura de specialitate ca atribute imperios necesare pentru viitor, precum: capacitatea de învățare, auto-organizarea, motivația intrinsecă, deprinderile de muncă în echipă și adaptabilitatea.

Dacă în modelul tradițional de selecție se urmărește stabilirea gradului de congruență între caracteristicile psihologice ale indivizilor

și cerințele posturilor de muncă, în noile modele se măsoară compatibilitatea cu organizația, pe baza căreia ambele părți stabilesc prin consens dacă intră sau nu într-o relație de muncă, dacă semnează sau nu un contract reciproc avantajos.

Organizațiile vor să investească în angajații care acționează în direcția atingerii scopurilor strategice, care desfășoară activități specifice mai multor posturi de muncă simultan sau secvențial, care pot proiecta sau îmbunătăți eficiența proceselor de muncă și care împărtășesc și cultivă valorile organizației.

Și în sistemele militare aceste tendințe devin din ce în ce mai manifeste. În armatele profesioniste indivizii trebuie să-și perfecționeze continuu cunoștințele și deprinderile de muncă, pentru a putea face față permanent provocărilor viitorului. Noile sisteme de selecție și infrastructura informațională adiacentă vor permite translația indivizilor pe posturi diferite din cadrul organizației respective sau către alte organizații de același profil. Prin dezvoltarea continuă a potențialităților individuale, aceste evoluții în cariera fiecărui individ vor fi considerate normale atât din perspectiva acestuia, cât și a organizației cu care acesta se identifică.

CERCETAREA ÎN DOMENIUL SELECȚIEI PERSONALULUI MILITAR – TRECERE ÎN REVISTĂ

1. Debutul psihologiei militare

Driskell & Olmsteadt (1989) afirmă că nici o altă instituție nu a fost atât de strâns legată de dezvoltarea psihologiei în secolul al XX-lea precum a fost armata. În ceea ce privește problemele de selecție a personalului militar trebuie remarcat că acestea nu sunt apanajul istoriei contemporane, pentru că practicile de testare legate în parte de sistemul militar sunt cunoscute încă din Vechiul Testament și din China antică.

Se poate vorbi, însă, despre **debutul selecției științifice a personalului militar odată cu primul război mondial**, când un grup de psihologi conduși de președintele *Asociației Americane de Psihologie*, dr. Robert M. Yerkes, s-a întrunit pentru a discuta despre modalitățile în care psihologia își putea aduce contribuția în contextul eforturilor generale ale națiunii americane implicate în acest război. S-a pus, astfel, problema înrolării a milioane de

civili în rândul forțelor armate și a includerii instrumentelor psihologice în mediul militar, ceea ce a determinat crearea disciplinei Psihologie militară.

Proiectul de testare psihologică a recruților, care a culminat cu dezvoltarea primelor teste de inteligență aplicate la nivel de grup, Army Alpha și Army Beta, este identificat cu geneza psihologiei militare și cu nașterea erei testelor colective de examinare psihologică a inteligenței.

În 1917 - 1918, pe lângă problema repartizării corespunzătoare a noilor recruți pe specialități militare, psihologii au mai realizat studii legate de măsurarea moralului trupelor, dezvoltarea unor teste speciale pentru evaluarea aptitudinilor, de genul stilului de conducere în situații de luptă și a aptitudinii de zbor, evaluarea stabilității emoționale și măsurarea performanței.

În SUA, perioada interbelică a reprezentat un hiatus din perspectiva psihologiei militare, dar începutul celui de-al doilea război mondial a determinat o mobilizare a mai mult de 2000 de psihologi, militari și civili, astfel că psihologia militară născută în primul război mondial a cunoscut perioada de maturizare în cel de-al doilea. Fostele domenii de interes au fost reanalizate, fiind introduse și multe altele noi: **leadership-ul militar, efectele factorilor de mediu asupra performanței militare, inteligența militară, operațiunile psihologice ca formă de luptă, selecția personalului pentru operațiuni speciale și influența datelor personale (de ex. mediul de proveniență), atitudinilor și a grupului de muncă asupra motivației și moralului soldaților.**

Ceea ce se reproșează activității psihologilor din această perioadă este că rolul central al validării relative la criteriu a instrumentarului de selecție și repartizare a personalului nu a făcut obiectul de studiu al cercetării militare până la al doilea război mondial, moment din care se poate afirma că cercetarea sponsorizată de armată a reprezentat pilonul principal în dezvoltarea instrumentelor de selecție de atunci și până în prezent.

2. Perioada celui de-al doilea război mondial

Cel de-al doilea război mondial a fost motorul care a dus la depășirea mai multor bariere în selecția și evaluarea profesională. Astfel, s-au înregistrat evoluții importante în

dezvoltarea și analiza instrumentelor de măsurare a criteriului; s-au adus îmbunătățiri scalelor de evaluare; au fost introduse pentru prima dată în programul Forțelor Aeriene ale Armatei SUA chestionarele bazate pe incidente critice. De asemenea, au fost analizate aspectele secvențiale ale predicției. Testele validate relativ la criteriul instruire (admis / respins) au fost verificate ulterior și relativ la criteriul performanță în muncă, adică succes în misiunile de luptă (de obicei prin evaluări sau recompense) (Highhouse, 2002).

În ceea ce privește evaluarea individului, cu relevanță pentru selecția personalului în domeniul militar, s-a evidențiat abordarea holistică, aplicată în aceeași măsură de principalele forțe beligerante: germani, englezi și americani.

Perspectiva germană

Din perspectiva selecției de personal, primele aplicații ale conceptului de evaluare a persoanei ca întreg au fost realizate, în cadrul **Armatei germane**, în timpul celui de-al doilea război mondial. După performanța slabă din primul război mondial, Înaltul Comandament German a considerat oportună derularea unui program științific de evaluare și selecție a personalului, în speță a ofițerilor și specialiștilor militari. Trebuie menționat în acest sens că activitatea psihologică în armată a fost coordonată de Max Simoneit, șeful Centrului de Cercetări Psihologice din cadrul Universității din Berlin, considerat decanul psihologiei militare germane.

Formarea psihologică și orientarea spre caracterologie a lui Simoneit au fost influențate de activitatea lui Ludwig Klages și Philipp Lersch, din anii '20 și '30. Klages s-a ocupat de disocierea activității de adaptare mentală față de activitatea de expresie a sufletului, acordând un interes special scrisului de mână. În concepția acestuia, scrisul reflecta cel mai bine lupta dintre expresie și comportamentul de adaptare. Pe de altă parte, Lersch considera că structura caracterului se bazează pe un model care conține sentimente direcționate de o suprastructură a voinței și gândirii. Activitatea lui s-a centrat pe expresiile faciale și pe posibilele lor semnificații, aspecte care l-au influențat în mod evident pe Simoneit, în tehnicile dezvoltate ulterior de acesta.

Susținător al analizei de expresie (ausdruckanalyse), Simoneit considera că modul în care cineva abordează o sarcină și depășește obstacolele este un instrument de

diagnosticare mai bun pentru caracterul persoanei decât performanța în sine. Evaluarea pe care Simoneit o făcea caracterului unui candidat pentru nivelul de ofițer urmărea patru aspecte: **inteligența, analiza acțiunii, analiza expresivității și interviul biografic.**

Inteligența practică era măsurată, de ex., prin examinarea eseurilor scrise despre diferite situații date. Aceasta este probabil una din primele utilizări ale testelor situaționale în procesul angajării personalului. Pentru cotarea acestor itemi ca indicatori ai capacității de planificare și de raționament nu se nota corectitudinea acțiunii în sine, ci motivele pentru care se întreprindea o acțiune sau alta.

Un exemplu de analiză a acțiunii folosit de Simoneit era cel în care se urmărea determinarea candidaților de a răspunde într-un anumit mod la un anumit stimul. Tehnica analizei acțiunii putea implica utilizarea atât a ambelor mâini, cât și a picioarelor, ca răspuns la stimuli vizuali sau auditivi. Procedurile vizau coordonarea și toleranța la stres, care mai era măsurată printr-un exercițiu (candidatul trebuia să se plimbe pe o platformă în mișcare și în același timp să arunce o frânghie peste câteva obstacole aflate în dreapta sau stânga sa - totul în timp ce era ridiculizat și criticat sever de evaluatori) (Highlight, 2002).

Analiza expresiei / expresivității a fost poate cea mai neobișnuită tehnică utilizată în selecția personalului, deoarece se baza pe interpretarea expresiilor faciale, a limbajului verbal și non-verbal și a scrisului de mână. Alte teste caracteriale dezvoltate, în principal, de Lersch includeau analiza vocii și a expresiei faciale în timp ce candidatul era epuizat din cauza unei curse cu obstacole dificil de parcurs, precum și observarea candidaților în timp ce se aranjau în oglindă (Highhouse, 2002). În analiză mai erau incluse **discuțiile de grup fără lider și un test de conducere** în care candidatul i se cerea să coordoneze un grup de persoane în realizarea unei sarcini.

După terminarea testării, se organiza un **interviu final** nestructurat care, pe lângă analizarea tuturor informațiilor obținute anterior, viza aspecte atitudinale și biografice. O atenție deosebită se acordau aspectelor culturale și socio-economice, precum și nivelului general de pregătire (literatură, artă și filozofie, etc.).

Conform lui Fitts (Highhouse, 2002), *psihologii germani au acordat o prea mică atenție problemelor legate de fidelitate și de standardizare, fiind mai puțin preocupați de*

diferențele dintre examinatori. Aceștia erau încurajați să varieze procedurile de testare și să acorde ponderi speciale în funcție de testele preferate. Deducțiile erau bazate pe teoriile preferate legate de structura personalității, evaluarea psihologică urmărind compatibilitatea dintre profilurile candidaților și cele ale unor eroi militari concepute special în urma analizei unor studii de caz. În ciuda divergențelor dintre procedurile folosite de germani și practicile acceptate de psihologia americană, acestea au fost considerate inovatoare atât de psihologii englezi, cât și de cei americani.

Perspectiva engleză

Până la începutul celui de-al doilea război mondial, în replică la vechile comisii de interviu folosite pentru selecția ofițerilor, **Armata Marii Britanii** înființase Comisiile pentru Selecție ale Ministerului de Război (WOSB). Aceste comisii erau alcătuite dintr-un președinte, un psihiatru, ofițeri care se ocupau de testarea militară și un psiholog. Psihiatrii conduceau **interviurile** pentru evaluarea caracterului, ofițerii se ocupau de testele situaționale pentru evaluarea stilului de conducere, iar psihologii de administrarea **testelor de inteligență și a celor proiective**. Grupul de psihiatri și psihologi implicați în dezvoltarea WOSB proveneau, în principal, din cadrul Institutului Tavistock de Psihologie Medicală, denumiți ulterior "*Grupul Tavistock*". P.E. Vernon și J.B. Parry (Highhouse, 2002) considerau că practicile uzitate de aceștia se aliniau mai mult practicilor psihiatrice decât celor psihologice aplicate în cadrul Ministerului de Război, de specialiștii în psihologie industrială / organizațională (I/O) și psihometrie, metoda lor de lucru fiind o combinație între psihanaliză și studiile psihosociale.

Cadrul de referință al activității comisiilor WOSB a fost creat pornind de la teoriile lui Kurt Lewin și J.L. Moreno. Concepția psihologică al lui K. Lewin viza înțelegerea comportamentelor dintr-o perspectivă sistemică, iar abordarea sociometrică a lui Moreno pune accentul pe evaluarea oamenilor în situații reale de viață. Subiecților li se cerea să interpreteze în fața unei audiențe roluri sau situații așa cum se petreceau ele în viața cotidiană. Concepțiile lui Moreno s-au potrivit foarte bine cu **obiectivele WOSB, care urmăreau evaluarea omului ca întreg într-un mediu social real.**

Ceea ce este interesant, este faptul că **testele joc de rol**, cu care aceste WOSB s-au identificat, nu au fost introduse de psihologi, ci de ofițerii, care făceau parte din comisii. Manifestând scepticism vizavi de evaluările realizate de psihologi, orientate prea mult pe psihanaliză, ofițerii desemnați să se ocupe de testare au introdus **testele situaționale de factură militară**, din care s-au dezvoltat renumitele **teste de grup fără lider**. Creatorii acestui tip de test, W.R. Bion și colegii săi nu au acceptat faptul că **trăsăturile, ca și calități relativ constante ale persoanei, pot exista independent de context, prin urmare personalitatea trebuia evaluată în situații reale** (Highhouse, 2002).

Spre deosebire de metoda discuțiilor de grup fără lider folosită de germani, aceste teste erau orientate pe acțiune. De ex., un grup de 6 - 8 candidați trebuia instruit cum să construiască un pod peste o apă sau cum să treacă un obiect peste niște obstacole. Prin aceste acțiuni, **W.R. Bion urmărea tensiunea creată între interesele personale și dorința de a lucra în echipă**. Deși cei mai mulți candidați considerau că erau evaluați în funcție de soluționarea problemei, Bion urmărea, de fapt, calitatea relațiilor sociale ale individului, un candidat dispunând de potențialul necesar pentru dezvoltarea unor relații sociale mature numai în măsura în care realiza că doar prin intermediul celorlalți putea să-și demonstreze propriile calități.

Perspectiva americană

Un moment de răscruce în evaluarea psihologică a individului din perspectiva selecției și repartiției personalului l-a reprezentat dezvoltarea în SUA a unui program de selecționare a spionilor și sabotatorilor pentru Oficiul pentru Servicii Strategice (OSS). Recrutați pentru acțiuni în spatele liniilor inamice, printre altele pentru acțiuni disruptive, instruirea grupurilor de rezistență și subminarea moralului trupelor inamice, agenții selecționați pentru activitățile de spionaj trebuiau să dea dovadă printre altele de o capacitate ridicată de toleranță la stres, pentru a putea rezista eventualelor torturi fizice ale Gestapo-ului.

Printre psihologii aleși să dezvolte un astfel de program s-au numărat Henry Murray, Donald Fiske, Edward Tolman, Eugenia Hanfmann și Donald MacKinnon. Ceea ce trebuie menționat este faptul că toți acești psihologi erau de orientare psihologică și

psihanalitică, din grup nefăcând parte psihologii industriali/organizaționali.

Deși programul a presupus un efort conjugat, influența lui Murray a fost elocventă. Puternic interesat de activitatea internă a minții umane și de activitatea lui Carl Gustav Jung, H. Murray (de formație medic, nu psiholog) este bine cunoscut pentru Testul de Apercepție Tematică (TAT), un instrument proiectiv dezvoltat pentru revelarea motivațiilor inconștiente și dezvoltarea unei taxonomii a nevoilor umane. Metoda holistică de evaluare a personalității propusă de Murray a fost considerată potrivită de către OSS, pentru că personalul implicat în selecție se confrunta cu problema diferențierii candidaților, care se situau în jumătatea superioară a distribuției competenței generale. Deoarece candidații erau selecționați pe baza deprinderilor și aptitudinilor demonstrate în cadrul programului de testare, standardele OSS erau superioare celor folosite de majoritatea serviciilor militare americane.

Unul din motivele pentru care s-a respins modelul tradițional al testării psihologice a fost necesitatea de a evalua relațiile sociale care se stabileau între candidați în perioada de testare. Psihologii și psihiatrii OSS trebuiau să evalueze capacitatea candidatului de a conviețui cu ceilalți, de a organiza activitățile altor persoane și de a impune respect, fără să dispună de instrumente standardizate care să măsoare aceste aspecte. Candidații erau evaluați din perspectiva: **motivației pentru selecționare, activismului, inteligenței practice, stabilității emoționale, relațiilor sociale, capacității de conducere și discreției (capacității de a păstra un secret)**.

Deși se efectuau evaluări pe fiecare din aceste dimensiuni, personalul OSS considera că personalitatea ca întreg și părțile sale sunt interdependente, obiectivul programului de evaluare fiind realizarea unei evaluări finale generale a candidaților.

Primele testări se realizau într-un loc special amenajat în afara Washington-ului, numit **Station S**, unde candidații erau supuși, pe parcursul a 3 zile, unor evaluări, care includeau **teste proiective, interviuri, teste situaționale, examinări creion-hârtie, psihodrame și observații neoficiale**. Încă de la intrarea în Station S, candidații erau deposedați de toate lucrurile personale, erau îmbrăcați în uniforme militare și instruiți să-și creeze o falsă identitate pentru întreaga perioadă a cursului. Motivul nu era legat doar

de capacitatea de a păstra un secret, ci și de a proteja candidații de posibile infiltrări în program, ceea ce ar fi periclitat viitoarele operațiuni ale acestora (Highlight, 2002).

Testele proiective ofereau informații despre personalitatea candidatului, care împreună cu autobiografia puteau fi folosite în interviuri. Deși personalul OSS era precaut vizavi de supralicitarea rezultatelor testelor proiective, considera că acestea puteau evidenția anumite aspecte inconștiente, care nu puteau fi relevate prin alte mijloace, de ex. **lipsa capacității de adaptare, sentimentul de singurătate și frustrare**. Unul din cele mai populare teste proiective a fost **testul de completare a frazelor**, în care atenția era îndreptată asupra răspunsurilor repetitive și a celor rare/neobișnuite. Deși interpretarea acestui test nu se realiza după proceduri standard, popularitatea lui a crescut, odată, cu câștigarea experienței în interpretarea, acesta fiind singurul instrument utilizat pe întreaga perioadă de funcționare a programului OSS.

Testele situaționale au fost preluate de la comisiile britanice WOSB, la fel ca și ideea de introducere în testare a obstacolelor, pentru a crește nivelul de stres și de evidenția calitățile de lider. Un astfel de test este "**Testul pentru construcții**", în care candidatul avea sarcina de a instrui 2 soldați despre cum să construiască o casă în miniatură, folosindu-se doar de câțiva stâlpi. Timpul alocat pentru organizarea și coordonarea activității acestora era de 5 minute, în condițiile în care soldații îl tratau cu indiferență (Gael & Mengelsdorf, 1991).

O altă evaluare situațională considerată printre cele mai relevante din perspectiva selecției a fost "**Testul de Improvizare**". Bazat pe tehnicile psihodramei lui Moreno, acest test reproducea o situație dramatică special aleasă pentru fiecare candidat și pe care acesta trebuia să o soluționeze operativ și eficient din perspectiva misiunii încredințate. Nu existau două situații identice, ele fiind create de evaluatori pentru evidențierea intuiției / flerului candidaților. Situațiile puteau fi proiectate, de exemplu, pentru a evalua tactul candidaților în relațiile cu superiorii și colegii, reacțiile la acuzații de rea credință, atitudinile discriminatorii, etc.

O descriere a OSS nu putea fi completă fără "**Testul interogatoriului**", în cadrul căruia fiecare candidat era interogat cu brutalitate pentru a-și dezvălui identitatea reală și, implicit, misiunea încredințată. Scopul acestui test era de a evalua capacitatea

candidatului de a face față unor tensiuni emoționale severe.

Evaluarea generală a candidaților se realiza în cadrul discuțiilor dintre evaluatori care aveau ca finalitate obținerea unui consens asupra eficienței acestora și a compatibilității cu specificul muncii pentru care erau selecționați.

3. Perioada postbelică

Din punct de vedere istoric, perioada 1940-1946 a fost o etapă în care cercetarea s-a concentrat pe dezvoltarea procedurilor de selecție și repartizare a personalului militar, iar activitatea ulterioară a reprezentat o continuare a acesteia. În parte, această continuare este atribuită faptului că mulți psihologi cuprinși în programul de cercetări militare din timpul celui de-al doilea război militar au devenit în perioada postbelică liderii comunității de cercetare în domeniul civil și că nucleul activității de cercetare a continuat să fie finanțat de serviciile militare, indiferent de categoria de armă a acestora (terestre, marine sau aviatice).

La 50 ani de la terminarea celui de-al doilea război mondial, psihologia militară continua linia tradițională. Au fost înființate laboratoare de cercetare pentru serviciile militare, au fost comandate și sponsorizate programe de cercetare la universități și contractori privați.

În multe țări occidentale (de ex. Marea Britanie, SUA, Canada, Australia, Franța și Germania), factorul politic a dispus trecerea de la prestarea obligatorie a serviciului militar la armata de profesioniști. Dacă aceste modificări au avut efecte semnificative asupra politicii de salarizare și de pregătire a cadrelor militare, metodele și procedurile de selecție au avut cel mai puțin de suferit. **Au fost modificate doar standardele de admitere a candidaților în rândul cadrelor militare profesioniste și procedurile de repartizare pe categorii de arme, dar natura și conținutul procedurilor de selecție au rămas, în esență, aceleași.**

Perspectiva britanică

În cadrul forțelor armate ale Marii Britanii, în pofida schimbării profilului psihologic al tinerilor și a cerințelor armatei moderne, selecția militarilor a rămas, în general, aceeași de la terminarea celui de-al doilea război mondial. Aceste circumstanțe, alături de limitele deduse din numărul redus al studiilor de validitate a WOSB și a RCB

(Comisia de selecție a ofițerilor, înființată în ianuarie 1943), au susținut nevoia unor acțiuni de validare suplimentare ale instrumentelor de selecție a cadrelor militare, fie ele ofițeri sau subofițeri.

În 1989, N. Hardinge (Gal & Mangelsdorff, 1991) susținea că toate cele trei servicii militare ale Marii Britanii (Armata, Forțele Aviației Regale și Forțele Navale Regale) folosesc același tip de centru de evaluare în scop de selecție. De ex., procedurile de selecție a ofițerilor urmăresc identificarea atât a calităților de lider, cât și a aptitudinilor profesionale specifice. Pe lângă **exercițiile de grup**, care se consideră cele mai eficiente în evaluarea atributelor personale relevante pentru succesul unui cadru militar, în sistemul WOSB se mai aplică **evaluări ale datelor biografice, teste psihometrice și interviuri**.

Structura bateriilor de teste folosite este foarte asemănătoare cu bateriile de teste de aptitudini folosite în SUA, precum GATB (Bateria de Teste de Aptitudini Generale) și DAT (Testele de Aptitudinile Diferențiale), baterii de teste de selecție folosite în mediul civil. Modelul acestor teste se aseamănă foarte mult cu modelul aptitudinii cognitive generale sau modelul factorului g. În prezent, tehnologia de evaluare oferă o mare varietate de categorii de teste (de ex. psihomotorii, teste probe de lucru), dar, datorită costurilor ridicate de administrare, precum și a complexității lor, acestea sunt limitate la anumite specialități militare (de ex., personal navigant: piloți și tehnicieni).

În cadrul sistemului WOSB și RCB nu se regăsesc testele de personalitate, pe de o parte, datorită validității și fidelității, în general, scăzute ale acestor instrumente, iar, pe de alta, pentru că nu s-a stabilit un profil de personalitate preferat. Informații legate de personalitatea candidaților se culeg cu ajutorul celorlalte metode aplicate.

Exercițiile de grup reprezintă de departe metoda favorită de selecție a personalului militar în cadrul forțelor armate ale Marii Britanii. Succesul de care se bucură această metodă se datorează validității de aspect ridicate și faptului că reușește să surprindă elemente ale performanței, care nu pot fi acoperite corespunzător de alte metode.

Perspectiva americană

O relevanță deosebită pentru psihologia militară o prezintă cercetarea întreprinsă în Statele Unite ale Americii.

Momentul crucial în reforma militară din această țară a fost reprezentat de sfârșitul Războiului din Vietnam, când s-a trecut de la serviciul militar obligatoriu la armata de profesioniști. Acesta este momentul în care, pe lângă modificările survenite la nivelul personalului, Armata a început cel mai mare program de modernizare a forțelor sale de la încheierea celui de-al doilea război mondial.

Până la sfârșitul anilor '60, **testul AGCT – Army General Classification Test și testul NGCT - Navy General Classification Test**, folosite în timpul celui de-al doilea război mondial pentru repartizarea recruților pe categorii de armă, au fost folosite individual, ca baterii separate, pentru ca apoi Armata să dezvolte un program de testare comun, rezultând în final **Bateria de Teste de Aptitudini Vocaționale** folosite în cadrul Forțelor Armate ale SUA (**ASVAB**), în prezent principalul test de selecție și repartizare a personalului militar folosit de Armata Statelor Unite ale Americii.

În 1980, s-a descoperit că Forma 6/7 a ASVAB, formă operațională din 1976 până în 1980, a fost etalonată greșit, ceea ce a determinat Congresul SUA să ridice problema capacității acestui instrument de a face predicții exacte asupra performanțelor în muncă pe categorii de armă. Anterior, validarea acestei baterii se făcuse relativ la performanța la pregătirea profesională și nu la performanța în muncă, fapt ce a determinat mobilizarea resurselor și sponsorizarea unor proiecte de mare anvergură printre care se numără **Proiectul A** (Campbell & Knapp, 2001).

Începând din 1982 și continuând până la mijlocul anilor 1990, Institutul de Cercetare pentru Științe Comportamentale și Sociale al Armatei SUA (ARI) a sponsorizat o cercetare de mari dimensiuni și a dezvoltat un program de evaluare și îmbunătățire a procedurilor de selecție și de repartizare a personalului militar, program cunoscut sub numele de Proiectul A. Acest program a cuprins întregul sistem de selecție și de repartizare a personalului militar, încercând să răspundă la o serie de probleme de cercetare și să generalizeze rezultatele obținute în contextul acestui sistem. Impactul Proiectului A pentru *cercetarea de profil a început cu bateria ASVAB. Paradoxal este faptul că succesul Proiectului A în demonstrarea validității bateriei ASVAB descurajează implementarea unor noi teste de selecție*, deoarece, în opinia multor cercetători, este greu de dezvoltat și implementat noi teste

care să îmbunătățească nivelul de funcționare a acesteia.

De asemenea, în cadrul Proiectului A au fost dezvoltate și 16 noi teste de aptitudini (șase dintre ele convenționale, tip creion-hârtie, urmărind măsurarea aptitudinii spațiale și 10 asistate de calculator sau care solicită instrumente speciale, de genul manșelor, butoanelor sau planșelor).

În prezent, Departamentul Apărării al SUA angajează un număr de psihologi mai mare decât orice organizație din lume. Psihologii americani consideră că în pofida reducerii armatei în anii '90, cu consecințe și în planul cercetării, psihologia militară își are viitorul asigurat, atâta timp cât este nevoie de forțe umane care să apere țara și să participe la misiunile de menținere a păcii în întreaga lume.

BIBLIOGRAFIE

- Campbell, J.P. & Knapp, D.J. (Eds) (2001). *Exploring the limits in personnel selection and classification*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. New Jersey
- Driskell, J.E. & Olmstead, B. (1989). Psychology and the military: Research applications and trends. *American Psychologist*, 44, 43 - 54
- Gael, R. & Mengelsdorf, A.D. (Eds.) (1991). *Handbook of Military Psychology* (81 - 101). New York: Wiley
- Highhouse, S. (2002). Assessing the candidate as a whole: a historical and critical analysis of individual psychological assessment for personnel decision making, *Personnel Psychology*, 55, 363 - 396
- Soare, V. (2002). Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune. Editura Ziua, București

Teste psihologice

Testele psihologice se supun dreptului de copyright. În conformitate cu standardele și legile internaționale, precum și cu legile speciale emise de statul român cu privire la protecția drepturilor de autor, utilizarea în orice scop, publicarea sau comercializarea neautorizată a acestor teste se consideră a fi furt calificat și se sancționează penal.

Vă indicăm dreptul de comercializare în România a unor instrumente de evaluare psihologică care pot fi achiziționate sub licență.

D&D Consultants, București

www.ddconsultants.ro



De curând au apărut:

- CPI (462, 434, 260) + LD (Leadership Descriptor)
- NPQ / FFNPQ (Nonverbal Personality Inventory / Five-Factor Nonverbal Personality Inventory)
- SWS (Survey of Work Styles)
- STAI (State-Trait Anxiety Inventory)
- STAXI-2 (State-Trait Anger Expression Inventory)
- MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
- ASSET (A Short Stress Evaluation Tool)
- FPI (Freiburger Persönlichkeitsinventar)
- FJAS (Fleishman Job Analysis Survey)
- SSQ (Student Style Questionnaire)
- SAS (Social Axioms Survey)