



## CREATIVITATEA ÎN MEDIUL MILITAR

### CREATIVITY IN THE MILITARY ENVIRONMENT

**Maior dr. Sînziana IANCU\***

**Rezumat:** Creativitatea în mediul militar se referă la capacitatea de a găsi soluții inovatoare în contexte definite de reguli stricte, disciplină și presiune ridicată. Deși armata este adesea văzută ca fiind rigidă, succesul în operațiuni depinde frecvent de adaptabilitate, gândire critică și abordări neconvenționale. Creativitatea susține dezvoltarea unor strategii eficiente, rezolvarea rapidă a problemelor din teren și utilizarea optimă a resurselor. În același timp, aceasta trebuie echilibrată cu respectarea regulilor, ierarhiei și siguranței, pentru a asigura coerența acțiunilor și succesul misiunii.

**Cuvinte cheie:** creativitate, mediu militar, reguli, misiuni.

**Abstract:** Creativity in the military environment refers to the ability to find innovative solutions in contexts defined by strict rules, discipline, and high pressure. Although the military is often seen as rigid, success in operations frequently depends on adaptability, critical thinking, and unconventional approaches. Creativity supports the development of effective strategies, rapid problem-solving in the field, and optimal use of resources. At the same time, it must be balanced with adherence to rules, hierarchy, and safety, in order to ensure coherence of actions and mission success.

**Keywords:** creativity, military environment, rules, missions.

#### I. Introducere - Definirea creativității în context militar

Creativitatea reprezintă una dintre resursele fundamentale ale dezvoltării umane și organizaționale, fiind asociată cu capacitatea de a găsi soluții inovatoare la probleme complexe și de a răspunde provocărilor cu grad ridicat de incertitudine. Literatura de specialitate arată că „fără creativitate, progresul societății și adaptarea la schimbare ar fi imposibile”<sup>1</sup>. În literatura psihologică, accentul cade asupra procesului cognitiv prin care indivizii reușesc să depășească tiparele de gândire convențională. Guilford sublinia încă din 1950 că gândirea divergentă reprezintă fundamentul creativității, fiind „capacitatea de a genera multiple soluții la o singură problemă”<sup>2</sup>.

Creativitatea poate fi definită și ca acea capacitate de a genera idei, soluții și abordări originale pentru a rezolva probleme complexe, într-un timp limitat și într-un cadru cu resurse adesea constrânse<sup>3</sup>. În mediul militar, creativitatea nu înseamnă doar imaginație, ci mai ales aplicabilitate practică,

\* Brigada 1 Sprijin Manevră „Argedava”, email: iancu\_sanziana@yahoo.com.

<sup>1</sup> J.P., Guilford. (1950). *Creativity*, disponibil la <https://www.scribd.com/document/84958579/Guilford1950?>, accesat la 09.09.2025.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> M. A., Runco, & G. J., Jaeger. (2012). *The Standard Definition of Creativity*. *Creativity Research Journal*, vol. 24, nr. 1, 2012: 92-96, disponibil la <http://dx.doi.org/10.1080/10400419.2012.650092>, accesat la 10.09.2025.



mai exact găsirea unor metode inovatoare pentru atingerea obiectivelor tactice, operative sau strategice.

### ***Creativitatea în mediul militar: definiții, strategii și implicații asupra procesului decizional***

În mediul militar, tema creativității a fost mult timp tratată cu rezerve, dat fiind specificul său orientat spre disciplină, reguli stricte și ierarhie formală. Totuși, contextul de securitate contemporan, caracterizat prin războaie hibride, conflicte asimetrice și dezvoltări tehnologice rapide, demonstrează că rigiditatea doctrinară poate fi un dezavantaj, în timp ce adaptabilitatea și inovația reprezintă atuuri decisive. După cum afirmă literatura recentă, „*creativitatea este forța care transformă constrângerile în oportunități*”<sup>4</sup>.

Importanța creativității în domeniul militar derivă din mai multe dimensiuni:

- operațională – găsirea de soluții rapide și eficiente în medii de luptă impredictibile;
- strategică – anticiparea evoluțiilor geopolitice și adaptarea doctrinelor;
- organizațională – dezvoltarea resurselor umane prin instruire inovatoare și leadership flexibil;
- tehnologică – integrarea noilor descoperiri (IA, drone, război electronic) în arhitectura de apărare.

Astfel, se conturează ideea că militarul modern nu mai poate fi doar un executant al regulilor prestabilite, ci trebuie să fie un actor reflexiv și creativ, capabil să interpreteze situații complexe și să propună alternative eficiente.

Pe de altă parte, analiza comparativă a conflictelor recente confirmă această necesitate. Lecțiile desprinse din războiul din Ucraina arată că „*inovațiile tactice, utilizarea dronelor și adaptarea rapidă la noile realități au contribuit decisiv la supraviețuirea și eficiența forțelor armate*”<sup>5</sup>. Din această perspectivă, creativitatea devine nu doar o valoare culturală sau psihologică, ci și un factor strategic de securitate.

### ***Creativitatea individuală versus creativitatea colectivă***

În mediile organizaționale, inclusiv în armată, creativitatea nu mai este doar apanajul individului, ci rezultatul interacțiunilor colective. Conceptul de „*creativitate organizațională*” presupune că inovația apare

<sup>4</sup> T., Amabile. (1996). *Assessing the Work Environment for Creativity*, Vol. 39, Nr. 5, disponibil la [https://innovationnorth.ca/wp-content/uploads/2024/05/Amabile-et-al\\_1996\\_AMJ.pdf](https://innovationnorth.ca/wp-content/uploads/2024/05/Amabile-et-al_1996_AMJ.pdf), accesat la 10.09.2025.

<sup>5</sup> L., Freedman. (2022). *Command: The Politics of Military Operations from Korea to Ukraine*, disponibil la [https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2224-00202023000200009&script=sci\\_arttext&utm](https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2224-00202023000200009&script=sci_arttext&utm), accesat la 10.09.2025.



atunci când mediul favorizează colaborarea, schimbul liber de idei și toleranța la risc<sup>6</sup>.

De asemenea, cercetările subliniază rolul culturii organizaționale și al leadership-ului în stimularea creativității colective. O cultură excesiv de rigidă inhibă ideile inovatoare, în timp ce o cultură bazată pe încredere și deschidere stimulează apariția soluțiilor originale<sup>7</sup>.

### ***Dimensiunea militară a creativității***

Aplicată în context militar, creativitatea dobândește particularități specifice: \* orientare pragmatică – soluțiile trebuie să fie imediat aplicabile în teren; \* constrângeri stricte – resurse limitate, norme de securitate, reguli de disciplină; \* impact strategic – o idee creativă implementată corect poate schimba cursul de acțiune al unei operații.

După cum se menționează în literatura recentă, „în armată, creativitatea nu este doar o abilitate opțională, ci o condiție pentru supraviețuire și victorie”<sup>8</sup>.

Prin urmare, studiul de față își propune să analizeze rolul creativității în mediul militar, pornind de la definirea conceptului, explorarea metodelor de stimulare a acesteia și până la implicațiile asupra procesului decizional, atât în timp de pace, cât și în timp de conflict.

## **II. Creativitatea în organizații și în mediul militar**

### ***II.1. Creativitatea organizațională***

Creativitatea organizațională reprezintă capacitatea unei instituții de a genera și implementa idei inovatoare care să ducă la îmbunătățirea proceselor interne, a eficienței și a performanțelor pe termen lung. „Organizațiile care reușesc să creeze un climat favorabil inovației au o probabilitate mai mare de a supraviețui și de a se adapta mediilor turbulente”<sup>9</sup>.

Într-un cadru instituțional rigid, cum este cel militar, creativitatea trebuie înțeleasă nu ca o abatere de la reguli, ci ca o modalitate de a aplica regulile într-un mod flexibil și inteligent. Așa cum afirmă Schein, „cultura organizațională poate fie să încurajeze, fie să inhibe procesele creative”<sup>10</sup>.

### ***II.2. Rigiditate vs. flexibilitate în instituțiile militare***

Instituțiile militare sunt tradițional percepute ca fiind marcate de disciplină strictă, ierarhii rigide și proceduri standardizate. Aceste caracteristici asigură coeziunea și predictibilitatea în luptă, însă pot limita

<sup>6</sup> R. W., Woodman, J. E., Sawyer & R. W., Griffin. (1993). *Toward a Theory of Organizational Creativity*. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321, disponibil la [https://www.researchgate.net/publication/234022043\\_Toward\\_a\\_Theory\\_of\\_Organizational\\_Creativity](https://www.researchgate.net/publication/234022043_Toward_a_Theory_of_Organizational_Creativity), accesat la 09.09.2025.

<sup>7</sup> Edgar Schein, „Organizational Culture and Leadership”, San Francisco, 2010.

<sup>8</sup> NATO. (2020). *Lessons Learned Framework*, disponibil la [https://www.jallc.nato.int/-application/files/4416/5781/2017/JALLC\\_LL\\_Handbook\\_Update\\_\\_4th\\_Edition\\_FINAL\\_1\\_4072022.pdf](https://www.jallc.nato.int/-application/files/4416/5781/2017/JALLC_LL_Handbook_Update__4th_Edition_FINAL_1_4072022.pdf), accesat la 10.09.2025.

<sup>9</sup> R. W., Woodman et. al., *op.cit.*

<sup>10</sup> Edgar Schein, *op. cit.*



manifestarea creativității. Totuși, conflictele contemporane demonstrează că flexibilitatea operațională și capacitatea de adaptare devin esențiale.

În acest sens, creativitatea se manifestă prin adaptarea tacticilor la medii operaționale noi (urban, cibernetic, hibrid), utilizarea resurselor disponibile în moduri neconvenționale și, nu în ultimul rând, prin generarea de soluții rapide în condiții de presiune extremă.

### **II.3. Modele de leadership creativ**

Literatura de specialitate evidențiază faptul că leadership-ul creativ constituie o premisă esențială pentru stimularea inovației în organizații. *„Un lider creativ este cel care reușește să combine viziunea strategică cu capacitatea de a inspira și de a susține idei inovatoare în rândul subordonaților”*<sup>11</sup>.

În armată, acest tip de leadership se reflectă prin deschiderea la idei venite de la eșaloane inferioare, promovarea experimentării în limite controlate, cultivarea unui climat de încredere și de încurajare a inițiativei.

Istoria militară oferă multiple exemple de inovații tactice și strategice care au schimbat cursul conflictelor, atât prin utilizarea camuflajului și decepției în Al Doilea Război Mondial, dezvoltarea operațiilor aerportate ca modalitate de surpriză strategică, precum și aplicarea războiului electronic în conflictele moderne.

Un exemplu recent îl constituie adaptarea rapidă a Ucrainei la condițiile războiului, prin folosirea dronelor comerciale modificate pentru misiuni de recunoaștere și atac, ceea ce a confirmat că *„soluțiile improvizate, dar ingenioase, pot avea efecte strategice semnificative”*<sup>12</sup>.

## **III. Strategii și metode de stimulare a creativității în mediul militar**

### **Brainstorming-ul structurat**

Una dintre cele mai utilizate metode de stimulare a creativității colective este brainstorming-ul, aplicat în contexte militare sub formă de sesiuni de planificare rapidă. Spre deosebire de brainstorming-ul clasic, varianta militară impune disciplină procedurală, cu timp limitat pentru generarea ideilor, urmat de o selecție rapidă și implementare. *„Brainstorming-ul rămâne un instrument valoros pentru a declanșa gândirea divergentă și pentru a genera multiple opțiuni în fața unei probleme complexe”*<sup>13</sup>.

### **Red teaming**

O metodă tot mai des aplicată în organizațiile de apărare este red teaming-ul, adică adoptarea perspectivei adversarului pentru a testa

<sup>11</sup> T., Amabile, *op.cit.*

<sup>12</sup> L., Freedman, *op.cit.*

<sup>13</sup> Inclusive Innovation. (2017). *Creative Problem Solving* (Barcelona), disponibil la [https://brdo.berkeley.edu/sites/default/files/cps\\_handbook.pdf](https://brdo.berkeley.edu/sites/default/files/cps_handbook.pdf), accesat la 10.09.2025 (include istoria metodei CPS (*Creative Problem Solving*), care pornește de la Osborn și Sidney Parnes și face referire la *Applied Imagination*).



vulnerabilitățile proprii. În acest fel, creativitatea este stimulată prin gândire critică și explorarea scenariilor alternative, ceea ce contribuie la îmbunătățirea planurilor operaționale. „Asumarea rolului inamicului reprezintă un exercițiu de imaginație strategică, care dezvăluie puncte slabe invizibile din interior”<sup>14</sup>.

### **Design-ul operațional**

Concept introdus în doctrina NATO, design-ul operațional este o metodă creativă de a înțelege problemele complexe și de a elabora soluții inovatoare. Spre deosebire de planificarea tradițională, care urmează pași liniari, design-ul operațional pune accent pe conceptualizare, metafore, analogii și gândire sistemică. „Design-ul operațional facilitează trecerea de la înțelegere la acțiune, printr-o abordare bazată pe imaginație și raționament critic”<sup>15</sup>.

### **Instruirea și educația militară inovatoare**

Educația militară contemporană urmărește să combine rigurile academice cu exerciții de creativitate aplicată. Programele moderne includ simulări, jocuri de război, scenarii de tip „what if?”, dar și cursuri interdisciplinare (psihologie, tehnologie, comunicare strategică). „Un ofițer educat creativ va ști să interpreteze semnalele slabe din mediul de securitate și să propună soluții înainte ca acestea să devină crize”<sup>16</sup>.

### **Tehnici inspirate din mediul civil**

Forțele armate au început să adopte și metode de creativitate provenite din sectorul civil, precum *design thinking* – abordare centrată pe utilizator și pe soluții inovatoare, *scenario planning* – explorarea mai multor posibile evoluții viitoare și *hackathon militar* – evenimente de inovare rapidă, unde echipe interdisciplinare propun soluții tehnologice sau tactice.

Aceste metode reflectă ideea că „transferul de bune practici între mediul civil și cel militar este esențial pentru dezvoltarea creativității organizaționale”<sup>17</sup>.

## **IV. Creativitatea în procesul decizional militar**

Decizia militară este definită ca un act de selecție între mai multe opțiuni, realizat sub presiunea timpului și a incertitudinii, în scopul atingerii unui obiectiv operațional sau strategic. În acest context, calitatea deciziei depinde nu doar de informațiile disponibile, ci și de capacitatea liderului de a interpreta și de a acționa rapid. „În condiții de stres și pericol, soluțiile

<sup>14</sup> US Army Tradoc (2015). *Red Team Handbook*, disponibil la <https://home.army.mil/wood/application/files/6115/8222/0759/RedTeamHB.pdf>, accesat la 10.09.2025.

<sup>15</sup> NATO, *op.cit.*

<sup>16</sup> Idem.

<sup>17</sup> M., Boisot. (1998). *Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage in the Information Economy*, disponibil la [https://www.academia.edu/24777860/knowledge\\_asset?](https://www.academia.edu/24777860/knowledge_asset?), accesat la 10.09.2025.



*inovatoare pot face diferența dintre succes și eșec*<sup>18</sup>. Totodată, creativitatea influențează direct rapiditatea deciziei, prin capacitatea de a identifica alternative neconvenționale. Liderii creativi au o gândire flexibilă, care le permite să iasă din tiparele clasice de analiză și să reducă timpul de reacție. „*Flexibilitatea cognitivă este asociată cu un timp mai scurt de luare a deciziilor în situații critice*”<sup>19</sup>.

În același timp, este de menționat că domeniul creativității permite optimizarea resurselor limitate, un aspect esențial în mediul militar. Exemplele din conflictele recente arată că soluțiile creative, de la adaptarea echipamentelor civile la utilizări militare, până la reconfigurarea logisticii cresc eficiența operațională. „*Utilizarea inventivă a resurselor existente reduce vulnerabilitatea și maximizează potențialul de luptă*”<sup>20</sup>. Într-un mediu de securitate volatil, adaptabilitatea devine esențială. Creativitatea susține această adaptabilitate prin stimularea gândirii alternative și prin capacitatea de a reformula rapid planurile inițiale. „*Un lider creativ nu vede incertitudinea ca pe un obstacol, ci ca pe o oportunitate de a inova*”<sup>21</sup>.

Pe lângă dimensiunea practică, creativitatea contribuie și la leadership-ul inspirațional. Comandanții care valorifică ideile creative transmit un mesaj de încredere și motivație subordonaților. „*Liderii care încurajează exprimarea ideilor inovatoare sporesc coeziunea echipei și eficiența operațională*”<sup>22</sup>.

## V. Creativitatea pe timp de pace și pe timp de conflict

### V.1. Creativitatea pe timp de pace

În perioadele de stabilitate, creativitatea se manifestă prin instruire și educație inovatoare, integrarea unor metode moderne de pregătire, precum simulările, jocurile de război și scenariile neconvenționale. De asemenea, cercetarea și dezvoltarea tehnologică (proiectarea și testarea unor noi capabilități, precum dronele FPV, inteligența artificială și sistemele de apărare cibernetică) contribuie la domeniul creativității în mediul militar, pe timp de pace. În mod similar, cooperarea civil-militară, prin intermediul transferului de know-how din mediul academic și economic către domeniul apărării este un element important în construirea unui plan creativ de identificare a soluțiilor în mediul militar. În ceea ce privește managementul organizațional, acesta poate conduce la optimizarea proceselor interne prin soluții creative de leadership și utilizare a resurselor. „*Perioadele de pace oferă cadrul ideal pentru experimentare, pentru testarea ideilor inovatoare și pentru consolidarea doctrinei prin adaptare creativă*”<sup>23</sup>.

<sup>18</sup> G., Klein. (1999). *Sources of Power: How People Make Decisions*, disponibil la <https://mitpress.mit.edu/9780262611466/sources-of-power/>, accesat la 08.09.2025.

<sup>19</sup> K., WEICK. (2001). *Making Sense of the Organization*, disponibil la <https://www.semanticscholar.org/paper/Making-Sense-of-the-OrganizationWeick/90f4bbfae05399f-70f2313a3dcb8734b43e94ebc/>, accesat la 10.09.2025.

<sup>20</sup> NATO, *op.cit.*

<sup>21</sup> T., Amabile, *op.cit.*

<sup>22</sup> Edgar Schein, *op.cit.*

<sup>23</sup> M., Boisot, *op.cit.*



## V.2. Creativitatea pe timp de conflict

În timpul conflictelor, creativitatea capătă o dimensiune critică, fiind adesea factorul diferențiator dintre supraviețuire și înfrângere. Ea se manifestă prin: \* adaptarea tacticilor de luptă, utilizarea dispersiei, mobilității și a decepției pentru a reduce vulnerabilitatea; \* utilizarea resurselor non-militare, cum este transformarea dronelor comerciale în instrumente de recunoaștere sau atac; \* improvizație logistică, observată prin menținerea fluxurilor de aprovizionare prin soluții neconvenționale; \* comunicare strategică, aplicată creativ în mesajele de influență psihologică și informațională. „În condițiile războiului modern, improvizația și adaptarea rapidă devin surse de avantaj strategic”<sup>24</sup>.

Războiul din Ucraina a demonstrat că eficiența dispersiei, mobilitatea unităților și utilizarea dronelor au crescut șansele de supraviețuire și au redus vulnerabilitatea la lovituri de precizie. De asemenea, sprijinul aliat a demonstrat importanța solidarității internaționale și a schimbului de inovații tactice. „Creativitatea colectivă, susținută de sprijinul partenerilor, poate compensa dezechilibrele de forță convențională”<sup>25</sup>.

## Concluzii

- Creativitatea reprezintă un element fundamental pentru progresul oricărei organizații, dar în mediul militar aceasta capătă o dimensiune strategică, dat fiind că poate influența direct rezultatul operațiilor. Dacă în trecut armata era percepută ca un spațiu exclusiv al disciplinei și conformismului, astăzi se dovedește că inovația și flexibilitatea decizională sunt la fel de importante precum pregătirea tactică.

- Analiza conceptuală a arătat că în ceea ce privește creativitatea, acest proces este atât unul individual, cât și colectiv, condiționat de cultura organizațională și de leadership. În context militar, ea se manifestă prin capacitatea de a transforma constrângerile în oportunități și de a identifica soluții aplicabile în teren.

- Strategiile și metodele de stimulare a creativității, de la *brainstorming* și *red teaming* până la *design operațional* și *instruire inovatoare*, demonstrează că procesul creativ poate fi cultivat sistematic în organizațiile militare. Aceste practici contribuie la creșterea vitezei și eficienței deciziilor, dar și la consolidarea rezilienței operaționale.

- De asemenea, diferențele dintre contextul de pace și cel de conflict confirmă că rolul creativității este adaptativ: pe timp de pace, ea sprijină inovația tehnologică și cooperarea civil-militară, iar pe timp de conflict, se transformă într-un instrument de supraviețuire și avantaj strategic. Lecțiile desprinse din conflictele recente, precum războiul din

<sup>24</sup> L., Freedman, *op.cit.*

<sup>25</sup> NATO, *op.cit.*



Ucraina, arată că improvizația și adaptarea rapidă au potențialul de a compensa dezechilibrele de forță convențională.

- Creativitatea militară nu trebuie privită ca un act excepțional, ci ca o competență esențială, integrată în formarea și cultura organizațională a forțelor armate. În era conflictelor hibride și a transformărilor tehnologice, creativitatea devine un multiplicator de forță care poate asigura atât succesul operațional, cât și securitatea națională pe termen lung.



## BIBLIOGRAFIE

- AMABILE TERESA M. (1996). „Assessing the Work Environment for Creativity” (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, Herron, Vol. 39, Nr. 5), disponibil la [https://innovationnorth.ca/wp-content/uploads/2024/05/Amabile-et-al\\_1996\\_AMJ.pdf?](https://innovationnorth.ca/wp-content/uploads/2024/05/Amabile-et-al_1996_AMJ.pdf?;);
- BOISOT, M. (1998). „Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage in the Information Economy”, disponibil la [https://www.academia.edu/24777860/knowledge\\_asset?](https://www.academia.edu/24777860/knowledge_asset?;);
- FREEDMAN, L. (2022). „Command: The Politics of Military Operations from Korea to Ukraine”, disponibil la [https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2224-00202023000200009&script=sci\\_arttext&utm](https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2224-00202023000200009&script=sci_arttext&utm;);
- GUILFORD J.P. (1950). „Creativity”, disponibil la [https://www.scribd.com/document/84958579/Guilford1950?](https://www.scribd.com/document/84958579/Guilford1950?;);
- KLEIN, G. (1999). „Sources of Power: How People Make Decisions”, disponibil la <https://mitpress.mit.edu/9780262611466/sources-of-power/?>;
- NYE, J. (2004). „Soft Power: The Means to Success in World Politics”, disponibil la [https://www.belfercenter.org/sites/default/files/pantheon\\_files/files/publication/joe\\_nye\\_wielding\\_soft\\_power.pdf?](https://www.belfercenter.org/sites/default/files/pantheon_files/files/publication/joe_nye_wielding_soft_power.pdf?;);
- RUNCO, M. A., & JAEGER, G. J. (2012). „The Standard Definition of Creativity” în „Creativity Research Journal”, vol. 24, nr. 1, 2012: 92-96, disponibil la <http://dx.doi.org/10.1080/10400419.2012.650092>;
- SCHEIN, E. H. (2010). „Organizational Culture and Leadership” (4th Edition), San Francisco, 2010;
- WEICK, K. (2001). „Making Sense of the Organization”, disponibil la <https://www.semanticscholar.org/paper/Making-Sense-of-theOrganizationWeick/90f4bbfae05399f70f2313a3dcb8734b43e94ebc?>;
- INCLUSIVE INNOVATION, „Creative Problem Solving”, disponibil la [https://brdo.berkeley.edu/sites/default/files/cps\\_handbook.pdf?](https://brdo.berkeley.edu/sites/default/files/cps_handbook.pdf?);





- NATO (2021). „Lessons Learned Framework”, disponibil la [https://www.jallc.nato.int/application/files/4416/5781/2017/JALLC\\_LL\\_Handbook\\_Update\\_\\_4th\\_Edition\\_FINAL\\_14072022.pdf](https://www.jallc.nato.int/application/files/4416/5781/2017/JALLC_LL_Handbook_Update__4th_Edition_FINAL_14072022.pdf);
- NATO ACT (2020). „Innovation and Military Education”, disponibil la <https://www.act.nato.int/activities/nato-education-and-training/>;
- US ARMY TRADOC (2015). „Red Team Handbook”, disponibil la <https://home.army.mil/wood/application/files/6115/8222/0759/RedTeamHB.pdf>.

