

UNIVERSITATEA „OVIDIUS” CONSTANȚA
ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE UMANISTE
DOMENIUL ISTORIE

REZUMAT
EVOLUȚIA MARINEI MILITARE A ROMÂNIEI DIN
PERSPECTIVA LIDERILOR ȘI A LEADERSHIP-ULUI
(1877÷1944)

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT
Prof. univ. dr. Valentin CIORBEA

STUDENT-DOCTORAND
Marius-Laurențiu ROHART

CONSTANȚA
2022

REZUMAT

„EVOLUȚIA MARINEI MILITARE A ROMÂNIEI DIN PERSPECTIVA LIDERILOR ȘI A LEADERSHIP-ULUI (1877 ÷ 1944)”

Cuvinte-cheie: Leadership militar; Marină; Istoria navală; Primul Război Mondial; Al Doilea Război Mondial;

Istoria Marinei Militare Române, sub diferitele ei forme și titulaturi, fie că vorbim despre Corpul Flotilei, despre Marina Militară sau Marina Regală Română, a fost marcată de contextul epocilor parcurse, dar și de implicarea personalităților care formau elita ei. Corpul ofițeresc, de unde s-au ridicat comandanții și ceilalți ofițeri superiori cu funcții importante, a fost prea puțin studiat de-a lungul vremii. Realitatea este valabilă chiar și în cazul marinelor puternice, unde studii detaliate au apărut abia în ultimele decenii.

Importanța asigurării formării și a pregătirii adecvate a personalului Marinei a fost acceptată de către conducerea României. Odată cu dezvoltarea Marinei și accederea la statutul de „armă specială”, procedurile de selecție a viitorilor ofițeri și procesul de pregătire au dus la un standard înalt de profesionalism pentru elita militară navală.

Este imposibil să apreciem rolul și importanța ofițerilor de marină fără să înțelegem structura în care-și desfășurau activitatea, adică Marina Militară Română. Ofițerii erau, și sunt o parte importantă a unui întreg, de aceea importanța tipurilor de leadership utilizate reprezintă un subiect de dezbătut. Deci, pentru a cuprinde întreaga problematică a corpului ofițeresc de marină, este clar că se impune obținerea unui tablou detaliat al Marinei, ca armă distinctă, cu propriile-i particularități.

Evoluția Marinei Militare Române moderne a început odată cu unirea micilor flotile ale Munteniei și Moldovei, în anul 1860. Astfel a luat naștere Corpul Flotilei, așa cum s-a numit Marina Militară după unire. Prima etapă a evoluției sale a fost marcată de o dezvoltare continuă, dar fără salturi spectaculoase. Achizițiile de nave, atât pentru misiuni de luptă, cât mai ales pentru instruirea echipajelor, au fost limitate. Războiul de Independență (1877-1878) s-a dovedit a fi un reper important, nu numai pentru istoria României, dar și pentru marina ei, fiind primul moment în care forțele navale și-au relevat importanța, afirmându-se în misiuni care au presupus instalarea

de baraje de mine, atacul navelor inamice, realizarea podurilor peste Dunăre și sprijin cu foc de artilerie, demonstrând, astfel, utilitatea Marinei în războiul pentru obținerea independenței statului.

Etapă care i-a urmat și care a durat până la începutul secolului al XX-lea, a însemnat o accelerare a dotării cu nave de diferite tipuri. Totodată, se introduc primele regulamente privind instrucția la bordul navelor și se creează legislația corespunzătoare rolului tot mai semnificativ pe care îl avea Marina. În această perioadă evoluția Marinei Militare a fost concomitentă cu eforturi de dezvoltare a navigației civile, cu efecte benefice pentru ambele. Marina Militară a beneficiat de investițiile făcute în facilități portuare și în achiziția de nave comerciale, pe care le utiliza pentru stagii de practică, în vreme ce marina comercială putea conta pe angajați cu experiență în navigație, din rândul marinarilor militari. Marina, sau Corpul Flotei, cum s-a numit până în anul 1898, a avut un număr mic de ofițeri, din rândul cărora s-au evidențiat în etapa incipientă câțiva reprezentanți remarcabili, care au urcat treptele ierarhiei și au ajuns în funcții de conducere. Am selectat cele două personalități marcante ale Marinei Militare, generalul Nicolae Dumitrescu-Maică și viceamiralul Ioan Murgescu, care au militat constant pentru sporirea fondurilor bugetare alocate Marinei, creșterea numărului efectivelor și instruirea adecvată a personalului. Ei au fost printre primii care au înțeles că, dacă România și-a propus să intre în contact cu celelalte națiuni și pe calea mării, flota comercială trebuia să fie protejată de o puternică marină militară.

Perioada începuturilor dezvoltării navigației românești în epoca modernă s-a caracterizat, în primul rând, prin accelerarea demersurilor pentru dotarea Marinei cu noi nave. În concepția factorilor de conducere politici, dar și militari, ea avea menirea să marcheze prezența unei forțe naționale pe Dunăre. Celălalt element al unei forțe navale, așa-numita forță morală, componenta umană, a personalului cât mai bine pregătit, s-a dovedit o dificultate cel puțin la fel de greu de depășit precum dotarea materială. Instruirea și perfecționarea marinarilor, precum și închegarea echipajelor, se pot face doar în timp și cu instructori calificați. În cazul Marinei Militare Române ofițerii trebuiau întâi pregătiți în străinătate, pentru ca apoi reveniți în țară, să instruiască viitoarele generații de marinari.

Următoarea etapă a istoriei Marinei Militare Române, de la începutul secolului al XX-lea până la încheierea Primului Război Mondial, i-a oferit șansa afirmării în două conflicte care au marcat istoria României în eceniile ce au urmat: cel de Al Doilea Război Balcanic și Războiul de Întregire Națională. Sub conducerea amiralilor Emanoil Koslinski, Sebastian Eustațiu și Constantin Bălescu, Marina Militară a cunoscut un progres semnificativ, atât în privința dotărilor

cu nave, cât și în ceea ce privește instrucția echipajelor. După constituirea Marinei ca armă, o operă care poate fi considerată încheiată la începutul secolului al XX-lea, a urmat o perioadă de consolidare, care a pregătit-o pentru următorul mare conflict – Primul Război Mondial. Nicolae Dumitrescu-Maican și Ioan Murgescu pot fi considerați fondatorii Marinei Militare Române moderne, pionieri în tainele unei arme aproape inexistente înainte de activitatea lor de un sfert de veac.

Sarcina comandanților care au urmat, precum Emanoil Koslinski și Sebastian Eustațiu, a fost nu numai să continue activitatea de consolidare a construcției organizaționale a armei, dar și să pregătească o generație de ofițeri capabili să facă față rigorilor unui război. În aceste direcții reușita a fost remarcabilă: Nicolae Negrescu, Vasile Scodrea sau Petre Bărbuneanu, ca să numim doar câțiva dintre ofițerii de marină care s-au remarcat în război, au căpătat experiența necesară în primul deceniu și jumătate al noului secol, sub conducerea acelor comandanți care au continuat munca fondatorilor Marinei.

În anii Marelui Război al Întregirii Țării (1916-1919), Marina Militară Română s-a încadrat în efortul general de război, îndeplinind misiuni de apărare a capului de pod de la Turtucaia, de sprijin al flancului drept al trupelor de uscat aflate la sud de Dunăre, de retragere a navelor române de pe linia frontului, de lichidare a artileriei inamice din zona orașului Tulcea, de transport al materialelor și trupelor și de lichidare a rezistenței navelor rusești din Delta Dunării și de pe Nistru ș.a.

Chestiunea noii generații de ofițeri de marină și, odată cu ea, a întregii arme, s-a pus total diferit după terminarea războiului. Realizarea statului național unitar român în anul 1918, în urma unirii tuturor provinciilor istorice românești, a permis, în perioada interbelică, dezvoltarea flotei militare, care a fost dotată cu noi tipuri de nave, precum distrugătoare, submarine și chiar un puior de mine, construit în țară. Totodată însă, ea a lărgit aria de responsabilitate pentru Marină la Dunăre și la litoralul maritim.

Toate aceste dotări au dus la transformarea Marinei Militare Române într-o structură mult mai modernă și echilibrată, însă achiziția și construcția de nave nu puteau fi puse în valoare în absența unei forțe umane bine pregătită și motivată. Din conflictele navale în care au fost angajate flote puternice, din Vest, s-au extras concepte utile, cel mai important fiind cel al necesității bunei pregătiri a cadrelor. Lecțiile conflictelor din trecut au fost învățate și liderii Marinei din perioada interbelică au depus toate eforturile pentru perfecționarea sistemului de formare și pregătire a

ofițerilor. Cel mai mare câștig pe planul formării lor a fost neîndoiește crearea Școlii Navale în anul 1920. În perioada care a urmat, ea a căpătat o anvergură tot mai mare și, prin reorganizări succesive, a produs promoții de ofițeri bine pregătiți.

Dacă în ceea ce privește dotarea cu noi nave de război este dificil de apreciat măsura în care lobby-ul făcut de liderii Marinei a contribuit la succesele obținute, nu același lucru poate fi spus despre nivelul analizelor lor privind rolul și componența marinei. Ofițerii de marină din perioada interbelică au ridicat standardul de pregătire tactică și au reprezentat profesioniști cu o cultură generală deosebită. Stau măturie în acest sens numeroase publicații care au înflorit în cele două decenii de pace dintre războaie, precum și disputa intelectuală cu privire la rolul și importanța navelor de suprafață versus submarine, aviație și nave de tonaj redus. Chiar și autorii străini notează că, deși reprezentau o marină mică, ofițerii români, prin producțiile lor intelectuale, au fost racordați la analizele mai ample din Vest cu privire la transformările care aveau loc în războiul naval.

Începând cu 1935 și într-un ritm accelerat după 1937, odată cu preluarea comenzii de către amiralul Petre Bărbuneanu, corpul ofițerilor de marină a fost tot mai conștient că exista o probabilitate mare să participe la un nou conflict pe scară largă. Ca urmare, bugetul alocat Marinei a crescut constant și s-au reușit principalele achiziții, de la finalul decadei. Inevitabil, dezvoltarea parcului de nave a fost obiectul principal al analizelor istoricilor marinei. Realitatea este explicabilă prin diversificarea planului de înzestrare cu elemente spectaculoase: primul submarin din istoria Marinei, „Delfinul”, în 1936; primul puitor de mine și, totodată, prima navă de război modernă construită într-un șantier național – „Amiral Ioan Murgescu”, în 1939; o nouă navă-școală, „Mircea”, tot în același an. Alături de începerea construcției a încă două submarine și achiziționarea a trei vedete torpiloare, programul de dotare a reprezentat o creștere substanțială a puterii de luptă pentru Marina Militară, comparabilă cu cea de la sfârșitul secolului al XIX-lea.

În timpul celei de-a doua conflagrații mondiale, Marina Militară și-a adus contribuția la susținerea efortului general de război, edificatoare în acest sens fiind acțiunea din 26 iunie 1941, când, în fața orașului Constanța, artileria distrugătoarelor „Mărăști” și „Regina Maria” și bateriile de coastă au respins incursiunea navelor sovietice, scufundând o navă importantă și avariind alta. Pe frontul maritim au urmat alte tipuri de misiuni, dintre cele mai diverse, precum acțiunile antisubmarin sau de escortă a convoaielor. Cea mai importantă acțiune navală a avut loc însă pe mare și este legată de personalitatea contraamiralului Horia Macellariu - evacuarea pe calea mării

a trupelor române și germane din Peninsula Crimeea, în cadrul celei mai mari operații navale desfășurată în Marea Neagră, cu numele de cod „*Operațiunea 60.000*”. În Delta Dunării luptele au fost de scurtă durată, dar intense, în iunie-iulie 1941, când Divizia de Dunăre s-a confruntat cu puternice forțe fluviale sovietice. La fel de importantă a fost și retragerea flotei germane din Marea Neagră, imediat după 23 august 1944, când forțele amiralului Helmuth Brinkman au părăsit zona fără să tragă un singur glonț. Rezultatul remarcabil se datorează și eforturilor diplomatice ale aceluiși mare militar român, contraamiralul Horia Macellariu.

Un element important în ceea ce privește corpul ofițerilor de marină din perioada interbelică și care s-a răsfrânt asupra performanțelor conducătorilor ei ca lideri militari, este moralul. Cu siguranță au fost etape în care se părea că Marina Militară era condusă ineficient. Studiind memoriile ofițerilor, mai ales notările de serviciu, nu putem să nu observăm că orgoliile erau mari și că existau rivalități chiar la cel mai înalt nivel. De asemenea, exista pericolul ca personalitățile puternice care se contrau să atragă atenția eșaloanelor superioare, ceea ce s-a întâmplat în diferite ocazii.

Cu toate acestea, nu trebuie uitat faptul că leadership-ul nu este o știință exactă; tocmai acei lideri orgolioși și uneori impulsivi, precum Constantin Bălescu sau Vasile Scodrea, au pregătit noile generații de tineri ofițeri talentați, care s-au evidențiat atât în etapele premergătoare războiului, cât mai ales în acțiuni de luptă; Petre Bărbuneanu, Alexandru Gheorghiu, Eugeniu Roșca sau Horia Macellariu au „crescut” sub atenta supraveghere a unor comandanți considerați, uneori, controversați, dar care erau cu siguranță excelenți instructori.

Teza noastră, cu denumirea „Evoluția Marinei Militare a României din perspectiva liderilor și a leadership-ului (1877-1944)”, are ca obiectiv principal – clarificarea rolului jucat de liderii Marinei și de elita ofițerilor, în general, în dezvoltarea ei, de la Războiul de Independență până în 1944, trecând astfel prin cele două războaie mondiale. Este un obiectiv ambițios, care implică definirea, dar și detalierea conceptului de leadership în sistemul militar. Mai mult, un astfel de demers în ceea ce privește sectorul naval înseamnă diferențierea față de leadership-ul mult mai bine stabilit, al trupelor de uscat. O temă recurentă în lucrarea de față este pregătirea ofițerilor pentru război și rolul jucat de superiorii lor în realizarea acestei. Leadership-ul a fost considerat de unii autori ca fiind „arta de a te comporta cu ceilalți oameni, de a acționa în numele lor, de a fi empatic cu ei, dar, în același timp, de a insista cu hotărâre ca ei să devină tot mai eficienți”. Pentru partea de marină, afirmația trebuie nuanțată. Managementul resursei umane este mult mai vizibil

și mai important pentru armata de uscat. Pe navă, ofițerul de marină, obligat să fie și el un model, precum colegul de la uscat, este totuși mai aproape de sublaterni și, totodată, mai îndepărtat. Comandanții și marinarii se găsesc în marșuri de instrucție și în misiuni de război izolați pe nave, ei împărtășind aceleași pericole. Pe de altă parte, în cazul marinei, managementul trupei, atenția pe care ofițerii inferiori trebuie să o aloce oamenilor din subordine, este mult mai mare. Aceste nuanțe și particularități ale rolurilor pe care le comportă calitatea de ofițer de marină, reprezintă direcții importante pe care le-am aprofundat.

Atingerea scopului principal al tezei de doctorat a impus abordarea unor direcții de cercetare secundare, dintre care:

- ilustrarea evoluției structurilor Marinei, sub diferitele ei forme și denumiri, dar și clarificarea influenței pe care au avut-o cei care au ocupat funcțiile de conducere în respectivele momente;
- evidențierea activității liderilor Marinei în cadrul organismului militar național, mai ales demersurile pentru stabilirea ei ca o armă separată și obținerea de resurse financiare necesare dezvoltării;
- detalierea sistemului de pregătire și perfecționare a ofițerilor de marină. O constantă a tezei este ilustrarea, în diferitele etape istorice, a modalităților prin care se realiza recrutarea, instruirea și perfecționarea ofițerilor, pornind de la primele decenii ale formării Marinei moderne, până la definitivarea sistemului, după 1920, când s-a înființat Școala Navală;
- prezentarea concepției strategice a diferiților comandanți ai Marinei Militară, idei care s-au cristalizat în urma participării la cele patru conflicte – Războiul de Independență, cel de Al Doilea Război Balcanic, Primul și al Doilea Război Mondial. Lecțiile învățate după fiecare campanie în parte, dar și modalitățile în care ele au fost adoptate și transformate în practici, idei tactice și strategice, reprezintă o parte importantă a transferului de leadership de la generațiile mai experimentate la viitorii ofițeri;
- identificarea particularităților fiecărei personalități ale Marinei, pe care le evaluăm îndeaproape, în încercarea de a stabili ce tip de leadership i s-a potrivit și felul în care stilul de conducere a influențat direcțiile în care s-a îndreptat Marina;
- prezentarea contextului internațional în care a acționat Marina și implicit ofițerii de marină cu funcții importante, precum și influența mai mult sau mai puțin directă pe care evenimentele de peste hotare au avut-o asupra planurilor de dezvoltare ale Marinei;

- ilustrarea laturii umane a ofițerului de marină, mai ales de la vârful ierarhiei, a contradicțiilor și conflictelor „înghețate” care s-au derulat într-o armă unde posturile importante au fost pentru mult timp limitate.

Motivația care ne-a îndrumat către tratarea subiectului inedit – istoria Marinei Militare Române prin prisma lideriilor și a leadership-ului, a fost tocmai absența unor studii care să-i privească evoluția din perspectiva leadership-ului, a elitei, cu virtuțile și defectele ei. Până în prezent, marile lucrări care s-au concentrat asupra unui subiect atât de larg, cum este cazul istoriei Marinei, au fost obligate prin natura subiectului și de necesitatea acoperirii tuturor aspectelor care definesc o structură militară, să nu intre în detaliile motivațiilor și particularităților comandanților. Din studiul bibliografiei putem afirma că teza de față reprezintă primul efort care evidențiază și aprofundează contribuția liderilor Marinei Militare la evoluția ei, de la constituirea ca armă până la sfârșitul celei de-a doua conflagrații mondiale.

Motivația alegerii acestui proiect are la bază și faptul că fără contribuția adusă de oameni cu viziune, curaj și o bună pregătire în domeniul militar, tehnic, științific și chiar cultural, Marina Militară Română nu ar fi avut o evoluție ascendentă. Mai mult, Marina Militară a fost o armă redusă ca dimensiune prin comparație cu forțele terestre, și mai târziu chiar cu Aviația, de-a lungul istoriei militare în ultimele secole, dar a avut un caracter pronunțat tehnic. De aceea, a necesitat specialiști calificați în toate domeniile navale, calitatea umană a personalului care a încadrat-o fiind mereu de o importanță covârșitoare. Prin urmare, rolul jucat de aceste personalități militare a fost mult mai clar în dezvoltarea Marinei Militare, decât în cazul altor arme.

Sarcina noastră, de a acoperi o bună parte a istoriei Marinei, de la primul ei test major, în 1877-1878, până la cea mai amplă provocare, al Doilea Război Mondial, a impus totodată clarificarea unor aspecte importante, așa cum este cazul contribuției efective a comandanților implicați în procesul de dotare a Marinei, de la analiză la elaborarea planurilor de înzestrare sau la directivele de participare la operațiile navale. În absența aproape totală a unor mărturii, mai ales pe măsură ce ne întoarcem mai mult în timp, impresiile ofițerilor și relațiile care s-au stabilit cu arma în sine, dar și cu superiorii și subordonații, au trebuit deduse din alte surse.

Având în vedere bibliografia studiată și metodele la care am apelat, **am structurat teza noastră pe cinci capitole**, de la geneza Marinei Militare moderne, până la încheierea celui de Al Doilea Război Mondial.

Între 1877 și 1944 Marina Militară a avut în frunte unsprezece comandanți. Dintre aceștia ne-am oprit asupra acelor care au influențat cel mai semnificativ evoluția Marinei. Deși nici o persoană nu poate cumula toate trăsăturile unui anumit stil de leadership, am căutat să-i încadrăm pe fiecare unei tipologii distincte.

Astfel, **primul capitol**, cel introductiv și cel care conține cele mai multe elemente de interdisciplinaritate, se concentrează pe căutarea semnificației termenului de *leadership*, mai ales în domeniul militar. Am încercat să ilustrăm evoluția studiilor de leadership și cum ele au pătruns, mai întâi cu dificultate, în practica armatelor de pe planetă. Capitolul face apoi tranziția către specificul leadership-ului militar naval, care are numeroase puncte comune cu cel al trupelor de uscat, dar care comportă totodată unele particularități ce merită a fi detaliate.

În paginile primului capitol se arată cum marinele dezvoltate, din Occident, au avut un sistem de pregătire al ofițerilor, destul de rudimentar la început, dar care cuprindea și elemente de conducere a trupelor care se transmiteau de la generație la generație. Făcând tranziția către părțile finale ale capitolului, ne-am concentrat pe paralela cu situația prezentată de Marina Română, care deși a acceptat o parte din aceste lecții, le-a adaptat la posibilitățile și specificul autohton.

Deși poate fi considerată un demers prea ambițios, stabilirea unor comparații între situația Marinei Române și marinele puternice din Occident, ne-au relevat unele aspecte interesante. Din analiză reies asemănări sugestive în ceea ce privește metodologiile folosite de britanici, francezi etc., pentru admiterea, pregătirea și perfecționarea ofițerilor de marină și primele practici în acest sens ale Marinei Române, aflată la mijlocul secolului al XIX-lea în starea ei embrionară.

Istoria pregătirii cadrelor de marină, nu doar a ofițerilor, a depins în mare măsură de procesul de dezvoltare al ei. Necesitatea stabilirii unui sistem de formare a marinarilor de toate categoriilor a fost recunoscută chiar de la începutul Corpului Flotilei și s-a dovedit un proces continuu și un proiect de lungă durată. În primii ani de după Războiul de Independență, spre exemplu, amiralul de mai târziu Constantin Bălescu a urmat Școala Navală de la Brest, la fel ca amiralii Nicolae Dumitrescu-Maică și Ioan Murgescu; amiralul Petre Bărbuneanu a terminat Academia Navală de la Fiume, iar comandorul Petre Demetriade, viitor Director al Marinei, a urmat Școala de Fii de Militari de la Craiova și Școala Politehnică, din Franța.

Pregătirea tuturor cadrelor din Marină, nu doar cele superioare, a impus achiziționarea unui bastiment special, cu rolul de școală, mai ales pentru Școala Copiilor de Marină. Dezideratul a fost atins, prin cumpărarea bricului „Mircea”, care a intrat în dotare în anul 1882. Nava avea un

deplasament de 360 tone, cu două catarge cu velatură completă și o mică mașină pentru o viteză de 8 noduri. Bricul „Mircea” a fost multă vreme singura cale prin care elevii și tinerii ofițeri au putut să-și desăvârșesc pregătirea practică, prin voiaje în Marea Neagră, Marea Mediterană și Oceanul Atlantic. Până în 1926, când a devenit evidentă nevoia înlocuirii lui „Mircea”, nava a executat 17 voiaje în Marea Neagră, 12 în Mediterana și 2 în Oceanul Atlantic.

Profilul ofițerului român de marină începe, deci, să prindă contur. În prima etapă, de până la 1896, când s-a înființat Școala de Aplicație a Sublocotenenților de Marină, ofițerul tipic din Corpul Flotei provenea din școli ale fiilor de militari, uneori chiar din cea a Copiilor de Marină, de la Galați, odată ce ea a fost creată, în 1882, caz în care pregătirea lui navală era superioară. Înainte de acest an însă, ofițerii se transferau din alte arme, infanterie, geniu și artilerie, specializându-se în serviciul la nave. Ca urmare, se constată o diferență în ceea ce privește eficiența conducerii bastimentelor, în favoarea generațiilor „prodate” de Școala Copiilor de Marină, a căror instruire tehnico-științifică, pe linia de specialitate marinărească, a fost superioară. Trebuie menționat faptul că primele generații de ofițeri care au servit în Flotilă s-au confruntat cu problema lipsei de experiență în specificul armei, mai ales în ceea ce privește practica navigației. Efectele au fost vizibile, mai ales pentru ochii critici ai observatorilor străini, așa cum a fost cazul consulului francez la Galați, Gaston Wiet.

Pornind practic de la zero, primele generații de ofițeri de marină români au fost obligate „navige în ape tulburi” și să assembleze toate elementele constitutive ale unei marine din mers. Este remarcabil că s-a reușit în mare măsură să se pună bazele unei arme practic nouă în România într-un timp relativ scurt. Cel mai bun exemplu în acest sens stau planurile navale din întreaga perioadă, de la Unirea principatelor din 1859 până la cel de Al Doilea Război Mondial, însă cele mai relevante din punctul nostru de vedere au fost primele două mari programe. Alegerea tipurilor de nave și a numărului lor, în sine o problemă controversată, a fost aproape fără cusur, servind nevoilor de apărare a coastelor, dar și de instruire a echipajelor.

Primul dintre programe, cel de la începutul deceniului al nouălea al secolului al XIX-lea, a fost realizat sub impactul Războiului de Independență și necesității de constituirea a unui nucleu al prezenței navale maritime. Pentru prima dată elita navală era pusă în fața provocării reprezentată de navigația maritimă, pășind într-un areal nou, mult mai amplu decât cel fluvial. Navele achiziționate între 1880 și 1888 au avut rolul de a afirma prezența navală română la Marea Neagră, pe de-o parte, iar în al doilea rând de a fi folosite pentru instruirea cadrelor și trupei. La fel de bine

gândit a fost și următorul mare program de înzestrare, cel din anul 1907, care a securizat frontiera fluvială prin cele patru monitoare tip „Brătianu” și cele opt vedete fluviale. Pasul logic următor, întărirea Diviziei de Mare, a fost lăsată pe plan secund, ceea ce a provocat numeroase dispute la acel moment.

Continuând seria planurilor navale, ajungem la cele interbelice. Realizate într-un context geostrategic total diferit și cu țara în continuă schimbare după Marea Unire, este explicabil de ce elita Marinei a prezentat propuneri foarte ambițioase, la o analiză atentă, irealizabile. Totuși, practica epocii impunea solicitarea de cât mai multe elemente, știindu-se că multe dintre ele vor fi refuzate de conducerea ministerului. Se poate, deci, argumenta că navele care au intrat în dotare în intervalul 1920-1939 au fost acele nave esențiale, pentru care conducerea Marinei a insistat.

Atunci când se discută despre elita navală românească de la crearea Corpului Flotilei până în 1944, trebuie observat faptul că liderii navali români au avut mereu un dublu rol, de administratori, dar și de conducători ai forțelor în timpul conflictelor. Tot din cauza dimensiunilor reduse ale corpului ofițeresc de marină, lideri precum Nicolae Dumitrescu-Maican, Ioan Murgescu, Nicolae Negrescu, Constantin Bălescu, Vasile Scodrea, Eugeniu Roșca sau Horia Macellariu, au alternat perioadele de coordonare efectivă a grupărilor de nave cu cele în care s-au aflat în cadrul structurilor din conducerea Marinei sau chiar a ministerului de resort. În faza incipientă, aproape empirică, a istoriei Marinei Române, primul dintre ofițerii enumerați, generalul Dumitrescu-Maican, a fost mutat de la comanda Flotilei la conducerea unor unități de artilerie aflate chiar pe linia de contact cu inamicul otoman, în timpul Războiului de Independență. Aflat într-o situație similară, viceamiralul Murgescu a primit comanda unor nave auxiliare și, înainte de aceasta, a participat la atacul-surpriză atât de lăudat, de la Măcin, în timpul căruia și-a riscat viața aflându-se în bătaia focului inamic.

Mentalitatea corpului ofițeresc naval român a evoluat foarte repede, de la sfârșitul secolului al XIX-lea, spre viziunea „clasică”, cel puțin în ceea ce privește sistemul de pregătire și componența flotei. Totuși, au persistat unele influențe care au modelat-o încă de la crearea ei și găsim o tendință spre conceptul de „Jeune Ecole” pe tot parcursul evoluției gândirii militare navale. De altfel, elita navală, mergând chiar până la cele mai înalte funcții din Marină, caracterizată de diviziuni în perioada interbelică tocmai pe problema stabilirii cu exactitate a numărului de nave de suprafață în raport cu celelalte elemente constitutive ale flotei.

După Primul Război Mondial, în fruntea Marinei Române au ajuns exponenți ai gândirii strategice bazată pe superioritatea artileristică a navelor de suprafață de tonaj mare, curent pe care l-au preluat din perioada pregătirii lor în Italia. Statul mediteranean își începea proiectul naval de contestare a puterii Marii Britanii și Franței, încercând să copieze programele acestor două state cu tradiție superioară în domeniul războiului pe mare. Noua gândire s-a reflectat în achizițiile de nave din anii '20 și '30, când România a cumpărat patru distrugătoare, patru canoniere, un puitor de mine și doar un singur submarin.

Cel de-al doilea capitol, intitulat *Fondatorii Marinei Militare Române*, are ca obiectiv o analiză a activității de pionierat a celor doi importanți ofițeri, care au început modernizarea acestei arme: generalul Nicolae Dumitrescu-Maican și viceamiralul Ioan Murgescu. Pornind de la primele măsuri luate de guvernele României, încă din 1860, pentru reglementarea situației noii arme, am încercat să identificăm acele trăsături ale leadership-ului folosit de cei doi ofițeri, care s-au transmis apoi următoarelor generații de comandanți și nu numai.

În ceea ce privește tipologia leadership-ului în care se situează primii doi conducători ai Marinei Militare Române, deși sunt dificil de încadrat, ei au demonstrat în bună măsură multe calități specifice liderilor eficienți din secolul al XIX-lea: determinare, perseverență și viziune. Totuși, tipul de leadership care corespunde celor doi ofițeri este cel tranzacțional. Acest lucru este explicabil. Prin definiție, el este caracterizat de accentul pe formalism, pe recompense și pedepse pentru subordonați, în funcție de eficiența lor. Dumitrescu-Maican și Murgescu au pus bazele unei „organizații” noi, fiind, din multe puncte de vedere, pionierii forțelor navale în România. De aceea, trebuiau să impună un standard de rigoare și de prestață. Faima lor de lideri inspiraționali este, și ea, firească, fiind vorba despre fondatorii Marinei, influențând toate generațiile ulterioare de ofițeri. Este adevărat că perioada cât s-a aflat la conducere Ioan Murgescu a însemnat trecerea către un stil de conducere mai flexibil, apropiat de stilul transformațional, cu un grad mai ridicat de delegare a competențelor, care a permis tinerilor ofițeri o mai mare responsabilizare.

Nu am ezitat să facem comparații cu alte marine, în fazele lor incipiente, și să scoatem în evidență prin ce s-a deosebit specificul politicii navale române, așa cum a fost ea stabilită începând cu cei doi comandanți.

Noua deschidere la Marea Neagră, dobândită după Unirea Dobrogei cu țara, a oferit posibilități imense de dezvoltare economică, dar au implicat și necesitatea constituirii unor forțe navale maritime și fluviale capabile să apere interesele țării. În acest sens, este indubitabil faptul

că factorii de decizie, politici și militari, ai României, au depus eforturi considerabile în scopul dezvoltării Flotilei, sau a Marinei, așa cum s-a numit ea după schimbările din anul 1898.

Într-o măsură la fel de mare, contribuția ofițerilor de marină, în frunte cu cei doi, cei mai importanți comandanți, generalii, apoi amiralii Nicolae Dumitrescu-Maican și Ioan Murgescu, a fost fundamentală pentru statutarea rolului Marinei în cadrul Armatei. Misiunea care se prezenta în fața celor doi ofițeri în 1878 era deosebit de dificilă. Pe de-o parte arma pe care au condus-o succesiv ocupa o pondere mică din cheltuielile aparatului militar și era, adesea, lăsată la o parte în favoarea armelor mult mai „titrate”, precum infanteria, artileria sau cavaleria. Pe de altă parte, se impunea afirmarea ei ca armă distinctă, Flotila fiind reprezentată mulți ani în administrația centrală a Ministerului de Război doar de un birou în cadrul Direcției Artileriei, sau în cadrul Direcției Geniu.

Toate reușitele treptate, în domeniile dotării cu material plutitor, dar și în ceea ce privește organizarea, implicând eforturi financiare importante, au dus în deceniile dintre Războiul de Independență și noul secol la o înzestrare a Marinei Militare la un nivel considerat anterior imposibil. Menționăm aici că la „punctul de plecare” al dotărilor susținute, deci după anul 1880, Marina Militară avea în dotare doar patru nave, și acelea într-o stare avansată de uzură. Pe parcursul mai multor etape și cu multe strădanii din partea conducerii Marinei în vederea convingerii factorilor de decizie de la București să investească în achiziția de material flotant, s-a ajuns ca în anul 1900 să fie operaționalizate 28 de bastimente de diferite tonaje.

Pe tărâmul legislativ-organizatoric progresele au fost imense. Ambii ofițeri, comandanți ai Marinei, pe care îi avem în vedere în acest demers, au insistat pentru diferențierea armei de trupele de uscat, lucru necesar având în vedere caracteristicile speciale ale Marinei și necesitatea acordării de fonduri separate pentru ea. Primul moment important în acest sens se leagă de Legea de organizare a Flotilei, din anul 1886, când, la doar opt ani de la terminarea Războiului de Independență, s-a acceptat unicitatea unei arme care și-a dovedit importanța și valoarea în sprijinirea trupelor terestre. Legea stabilea pentru prima oară misiunile Flotilei, misiuni care vor fi aproape identice, pentru forțele navale, sub diferitele titulaturi ale lor, timp de decenii.

Zece ani mai târziu s-a promulgat Înaltul Decret nr. 1093 pentru organizarea Flotilei, de data aceasta sub influența generalului Murgescu, prin care se definitiva împărțirea tactico-geografică a navelor de război în două divizii. Practica formării de diviziuni de nave pentru

instrucție, separat, la Mare și la Dunăre, a fost astfel baza unei noi structuri organizatorice a Flotilei.

Punctul culminant ale evoluției Flotilei, din punctul de vedere al organizării ei, a fost fără îndoială Legea pentru organizarea Marinei Militare, din mai 1898, ultima lege dedicată Marinei, până la momentul 1936, când s-a creat Ministerul Aerului și Marinei. Influențată decisiv de eforturile conducerii Marinei, în frunte cu amiralul Murgescu, dar, în același timp, continuând principiile propuse de generalul Dumitrescu-Maică în 1886, legea a trecut testul timpului și, cu modificările și completările ulterioare, a determinat destinul Marinei pentru aproape patru decenii.

Al treilea capitol, dedicat primei generații de ofițeri care au urmat „fondatorilor”, descrie o perioadă de tranziție, dar și de consolidare a fundamentelor puse de ei. Timpul poate prea scurt, cât și necesitatea formării rapide a unei arme distincte, a făcut ca „fondatorii” să pună bazele, să așeze elementele centrale, fără a avea însă vreme să le dezvolte pe fiecare în parte.

Abia de la începutul secolului al XX-lea se poate vorbi despre o cristalizare a unei politici navale veritabile, care s-a reflectat apoi în planul de înzestrare din 1907, concentrat pe întărirea apărării fluviale, în detrimentul celei maritime. Această perioadă, între 1901 și încheierea Primului Război Mondial, are la mijloc testul major reprezentat de proba de foc a războiului. Acolo s-a verificat și validat gândirea navală românească și s-a început proiectul unei dezvoltări semnificative a unei flote maritime.

În același timp, pentru partea fluvială a forțelor navale române, perioada premergătoare Primului Război Mondial a însemnat începutul etapei în care Divizia de Dunăre a avut preponderență față de cea de Mare. Este o dovadă a gândirii strategice corecte a liderilor Marinei faptul că au prevăzut că viitorul conflict naval pentru România se va derula, în cea mai mare parte, pe fluviu și au luat măsurile pentru dotarea cu nave corespunzătoare. De aceea putem afirma că elementele constitutive ale unei politici navale au fost coagulate în această perioadă într-o viziune pe termen lung, cu implicații ample atât pentru performanțele de luptă ale Marinei, cât și pentru evoluția ei de după război.

Liderii Marinei între 1901-1919 au avut sarcina dificilă de a face tranziția de la o forță navală ale cărei nave, achiziționate spre sfârșitul secolului al XIX-lea, erau în mare parte depășite tehnic, la o structură modernă, capabilă să își îndeplinească misiunile trasate.

Precum predecesorii lor, și amiralii Koslinski, Eustațiu și Bălescu au fost forțați de împrejurări să urmărească pregătirea de război a Marinei în paralel cu preocupările pentru o cât

mai bună dotare cu nave. Deosebirea dintre cele două generații de lideri este că primii, „fondatorii”, au beneficiat de avantajul dat de factorul de noutate al armiei, apărută în România abia în 1860. Spre deosebire de Maican și de Murgescu, ofițerii din fruntea Marinei de după 1900 s-au confruntat cu perspectiva unui conflict pe scară largă cu o alianță militară care dispunea de un potențial naval superior, în condițiile în care alocările bugetare reflectau realitatea unei marine încă în formare.

Emanoil Koslinski a demonstrat în „mandatul” său de opt ani în fruntea Marinei calitățile specifice leadership-ului strategic, motiv pentru care l-am ales ca reprezentant al acestui tip de leadership. Liderul strategic este în cele mai multe cazuri prezent la cele mai înalte eșaloane ale Armatei. Pentru a fi eficient, el trebuie să „acționeze cu ușurință la nivel de direcții superioare din aparatul de stat și în cercurile conducătoare”. Este evident că leadership-ul strategic este caracterizat de capacitatea de planificare pe termen lung și de asigurarea cooperării dintre diferite elemente ale forței militare. Decizia lui Koslinski de a concentra toate eforturile financiare corespunzătoare planului naval din 1907 pe dezvoltarea Diviziei de Dunăre, în cooperare cu trupele terestre, este un exemplu elocvent de leadership strategic.

Următorii doi amirali, Eustațiu și Bălescu, au însemnat revenirea la un stil de leadership clasic, tranzacțional. Au existat și aici accente transformaționale și, mai ales în cazul lui Bălescu, de leadership instituțional. Acest tip de leadership se caracterizează prin accentul pus pe întărirea culturii organizaționale a instituției respective. Contribuția lui Bălescu pentru dezvoltarea învățământului de marină este semnificativă, el fiind primul comandant al Școlii de Aplicație a Sublocotenenților de Marină și apoi al Școlilor Marinei.

Pentru Marina Militară, etapa cuprinsă între anii 1901 și 1919 a fost una de consolidare a ceea ce s-a reușit la sfârșitul secolului al XIX-lea. Atunci s-au pus bazele legislative ale noii arme, care implica nevoi și cerințe speciale față de armata de uscat. Dacă în etapa 1877-1901 s-au pus bazele Marinei Militare, fără îndoială că prin personalități precum Emanoil Koslinski, Eustațiu Sebastian sau Constantin Bălescu, anvergura Marinei a fost cu mult sporită.

Primii doi comandanți ai Marinei, Nicolae Dumitrescu-Maican și Ioan Murgescu, au fost ofițeri de marină atipici, în sensul că au fost forțați de împrejurări să acționeze în „ape nescunoscute” și să se zbată pentru a obține recunoașterea importanței armiei pe care au condus-o succesiv mai bine de un sfert de secol. Din alte puncte de vedere însă, ei au urmat îndeaproape arhetipul ofițerului de marină al secolului al XIX-lea: luptător-conducător, având ambii experiențe complexe din timpul Războiului de Independență. Organismul complex pe care l-au fondat a

necesitat după plecarea lor din fruntea Marinei apariția pe scenă a unui ofițer de altă manieră, înzestrat cu un set diferit de deprinderi și, în cele din urmă, cu alte viziuni asupra rolului Marinei în cadrul Armatei României.

Am greși dacă am cuantifica rezultatele din perioada de la începutul secolului al XX-lea până la încheierea Marelui Război doar prin prisma contribuției Marinei la efortul de război din ultimii ani. Participarea Marinei la Războiul de Întregire trebuie să fie un factor important în aprecierea finală, însă nu trebuie uitat faptul că deși comanda unei astfel de forțe aparține unui grup mic, elitei Marinei în acest caz, implementarea deciziilor depinde într-o măsură considerabilă și de subalterni, iar rezultatele sunt de cele mai multe ori determinate de foarte mulți factori intermediari. Leadership-ul militar este adesea măsurat cu ajutorul rezultatelor palpabile, raportate la așteptările inițiale avute, iar eșecurile sunt taxate dur. Din acest punct de vedere, al testului suprem – războiul, performanțele Marinei au fost modeste. Privind întreg tabloul, cu toate variabilele economice, sociale și militare, putem însă să emitem o părere mai nuanțată. Cei trei amirali care fac obiectul capitolului au avut la dispoziție fonduri doar sensibil mai mari, față de cele din etapa precedentă, astfel că orice investiție a trebuit să fie bine cântărită. Alegerea Diviziei de Dunăre ca focalizare a dezvoltării parcului de nave s-a dovedit o decizie corectă, elita Marinei recunoscând că rolul ei este de a prevala într-un conflict cu un adversar inferior, așa cum era cazul Bulgariei. Dar chiar și față în față cu o flotă puternică, a unui mare imperiu, așa cum descria contraamiralul Negrescu flota de Dunăre austro-ungară, Marina a reușit prin navele achiziționate în 1907 să opună o rezistență semnificativă și să îngreuneze ofensiva Puterilor Centrale. Nu este dificil să ne imaginăm ce s-ar fi întâmplat pe frontul sudic dacă nu am fi dispus de navele necesare pentru împiedicarea unei treceri a fluviului, ori din Bulgaria, ori din Dobrogea ocupată.

Și din alte perspective perioada 1901-1919 s-a dovedit fructuoasă. Un alt factor care determină succesul militar naval este legătura dintre Marină și „cultura politică a țării”, ceea ce am putea traduce prin tradiția navală sau afinitatea pentru marinărit a poporului. Nu încapă îndoială că în privința rolului Marinei în societate s-au făcut progrese remarcabile. Legătura dintre Marina Militară și cea civilă, cu cele două companii de navigație comercială, stabilirea de căpitani militari în porturi și, nu în ultimul rând crearea unei identități specifice Marinei în cadrul Armatei, au fost cele mai importante direcții prin care marinari militari și-au câștigat un rol deosebit.

Cel de-al patrulea capitol urmărește traseul comandanților Marinei din perioada interbelică, personalități puternice, călitate în război și decise să implementeze o politică navală pe o scară mult mai largă decât se întâmplase până atunci.

Am arătată, totodată, că traiectoria ascendentă a Marinei din anii '20 și '30 nu a fost o coincidență. Chiar dacă resursele au fost semnificativ mai mari, realizările în toate domeniile puterii navale (dotare, formarea cadrelor, infrastructură) au fost prea mari pentru a fi explicate doar prin aceasta. Este, însă, și perioada în care contradicțiile aparent pur „ideologice”, de strategie militară navală, s-au exacerbat și au amenințat cu diminuarea prestigiului unei arme de elită, așa cum era Marina.

Primul comandant din perioada interbelică, contraamiralul Niculescu-Rizea a exemplificat, din punctul nostru de vedere, leadership-ul vizionar în Marina Militară Română. Viziunea sa consta într-o marină „revoluționară”, bazată pe nave de suprafață ușoare și rapide, submarine, aviație navală și artilerie de coastă. Un lider vizionar eficient trebuie să aibă capacitatea de a-i convinge pe colaboratori să participe la implementarea viziunii sale. Chiar dacă aici eforturile lui Niculescu-Rizea s-au lovit de rezistența taberei „conservatoare”, care milita pentru supremația flotei de suprafață, el a dovedit disponibilitatea dialogului și a făcut eforturi importante pentru un compromis.

Viceamiralul Vasile Scodrea a adus cele mai multe contribuții la dezvoltarea instituțională a Marinei în toată existența de până la momentul preluării comenzii, în 1925. Ca predecesorul său, Scodrea a avut o capacitate mare de negociere, reconectând Marina cu valorile ei tradiționale și reușind să contribuie la dezvoltarea etosului forțelor navale. El a beneficiat de unitatea de comandă, obținută după 1926 prin înființarea Inspectoratului General al Marinei și a transformat această unitate în unitatea de scopuri, „care presupune coordonarea eforturilor comune ale indivizilor pentru atingerea scopurilor.” Reușitele în acest domeniu au fost remarcabile; Divizia de Mare s-a transformat dintr-o structură secundară, fără dotări, în unitatea-fanion a Marinei, învățământul de marină s-a dezvoltat, iar din punct de vedere al locului armei în sistemul de apărare național situația era mult superioară față de etapele precedente.

Pregătirea Marinei Regale Române pentru cel de Al Doilea Război Mondial, a fost realizată de amiralul Petre Bărbuneanu, care a reprezentat un alt tip de comandant și un alt tip de leadership. Subcapitolul dedicat amiralului încearcă să demonstreze că un lider transformațional nu este neapărat o personalitate debordantă, strălucitoare și că puterea exemplului și a capacității de muncă

poate să inspire la fel de mult. Am denumit acest stil „leadership tehnic”, prin care liderul se concentrează pe obținerea rezultatelor planificate și compensează prin competență lipsa carismei. Liderii „tehnici” excelează în cunoștiințe și capacități în domeniul de activitate și acționează mereu cu un grad înalt de profesionalism. De aceea ei sunt adepții perfecționării continue și solicită aceeași seriozitate de la subalterni.

Tabloul Marinei Militare în 1919 era, fără îndoială, unul negativ. Pe lângă situația dificilă a aprovizionării cu materiale, starea tehnică a materialului flotant era îngrijorătoare. Mai mult, pentru a pune și mai multă presiune pe resursele ei limitate, sarcinile de apărare au crescut prin intrarea Basarabiei în componența statului român și lărgirea litoralului maritim spre nord.

Provocările pe care trebuiau să le confrunte liderii Marinei erau cu totul deosebite, nu doar din perspectiva organizatorică, dar și de ordin moral, de restabilire a rolului și locului instituției în cadrul Armatei României. Era evident că profilul ofițerului de marină existent, care funcționase satisfăcător până la Primul Război Mondial, avea nevoie de o îmbunătățire. Pe de-o parte, necesitățile reorganizării Marinei după noile principii impuneau calități manageriale deosebite, pentru ca ofițerii să poată să facă față nenumăratelor pierdici pe care le întâlneau în timpul serviciului la navă și chiar în comandamentele unităților. Pe lângă leadership-ul necesar oricărei comenzi deținute, ofițerii de marină se confruntau cu greutăți de ordin logistic pentru care școlile de ofițeri nu îi pregătiseră în nici un fel. Putem aprecia, fără să riscăm prea mult, că cel puțin în primii ani după Primul Război Mondial, Marina era în căutarea formelor adecvate, în vreme ce fondul era în schimbare.

Pe de altă parte, în vreme ce obligațiile Marinei erau tot mai mari, condițiile socio-economice impuneau economii care făceau orice plan naval imposibil de realizat în totalitate. Factorii de conducere ai Marinei, începând cu cei doi comandanți prezentați în capitol, contraamiralul Niculescu-Rizea și viceamiralul Vasile Scodrea, au avut de „navigat în ape tulburi”, atât la nivel instituțional, cât și în ceea ce privește schimbarea paradigmei internaționale, marcată de creșterea amenințărilor externe.

Este de netăgăduit că progresele Marinei în cei doisprezece ani în care a fost condusă de contraamiralul Niculescu-Rizea și de viceamiralul Scodrea au fost considerabile. Ultimul dintre ei afirma în 1931, într-un memoriu care curpinea un fel de dare de seamă a conducerii Marinei, din 1920 că ea a trebuit să evolueze în anii după terminarea războiului într-o măsură care nu poate găsi comparație la nici o altă situație din țara noastră. Lăsând la o parte nota subiectivă a memoriului,

este incontestabil că în 1919, cel puțin în sectorul maritim, România nu putea conta pe nici o navă de război veritabilă. Divizia de Mare era pe atunci un simplu nucleu de cadre restrâns. Explicația pentru starea de fapt a diviziei era aceeași ca cea din 1916; Marina Română își concentrase toate eforturile, încă de la începutul secolului al XX-lea, pe dezvoltarea Diviziei de Dunăre, unde grosul forțelor de apă era compus din singurele 4 monitoare și 7 vedete, adică rezultatul ultimului plan de înzestrare realizat într-o proporție satisfăcătoare.

Încet-încet, s-a ajuns la unele rezultate, tot mai promițătoare și cel mai bun indicator în acest sens a fost creșterea substanțială a numărului de cadre de marină, formați între 1926 și 1931 – 100 de ofițeri și 16 ofițeri mecanici, alături de 127 maiștri militari, dintre care mulți specializați în acele domenii deficitare (arme sub apă, construcții navale etc.).

Capitolul final are două componente: leadershipul în perioadă de criză (crisis leadership), care îl are ca exponent în Marina Militară Română pe viceamiralul Eugeniu Roșca. În studiile de specialitate se face distincția între managementul crizei și leadership-ul de criză. Prima se concentrează pe pașii concreți care trebuie urmați în perioada crizei pentru a o putea depăși. Leadership-ul de criză, pe de altă parte, privește lecțiile de durată care rezultă din conducerea pe timp de criză, dar și felul în care liderii pot pregăti eficient organizația pentru viitoarele momente-cumpănă. Este greu de imaginat o situație mai dificilă decât cel din toamna anului 1940, când Roșca a preluat comanda Marinei Militare. După pierderile teritoriale din acel an și reorganizarea Armatei, care a urmat, se puneau în continuare problemele apărării litoralului maritim și a Dunării și din ce în ce mai posibila campanie din Est. În aceste condiții, misiunea lui Roșca i-a impus o activitate continuă și eforturi supraomenești, care au dat însă roade. Participarea Marinei la cel de Al Doilea Război Mondial nu a dezamăgit grație în parte leadership-ului demonstrat de el în momentele de criză.

Rolul jucat de Marina Regală Română în cea de-a doua conflagrație mondială a depins în mare măsură de locul din ierarhia forțelor armate, așa cum a fost el stabilit de către Marele Stat Major și de misiunile care i-au fost alocate. De asemenea, raportul de forțe din teatrul de operații desemnat, acolo unde Marina avea de înfruntat un adversar mult mai puternic, a avut propria-i înrâurire asupra resurselor care i-au fost alocate. Este clar că factorii de conducere ai Armatei au apreciat că Marina va duce un război defensiv și că nu existau șanse mari de reușită în absența unei flote puternice a unui stat aliat. Abia la sfârșitul anilor '30 bugetul alocat Marinei a crescut considerabil, dar deja la acel moment era prea târziu.

În aceste condiții, ar fi scuzabilă ideea că liderii Marinei nu aveau cum să influențeze prea mult dezvoltarea ei înainte de război și nici desfășurarea evenimentelor odată ce începea conflictul armat. Ofițeri superiori foarte capabili, toți lideri transformaționali, inspiraționali, precum Eugeniu Roșca sau tacticieni desăvârșiți, ca Horia Macellariu, au fost obligați să activeze în condiții vitrege, cu echipamente depășite și, mai ales, în inferioritate numerică zdrobitoare.

Totuși, din punct de vedere al doctrinei navale, România era surprinzător de bine pregătită pentru acest conflict mondial, dacă luăm în considerare alocările bugetare reduse. Este meritul conducerii ei, că pe timpul celor două decenii de pace dintre cele două războaie mondiale, Marina a putut să țină pasul cu inovațiile tactice și strategice și, deși nu putem vorbi despre o doctrină navală propriu-zisă, producțiile intelectuale ale elitei ei au fost comparabile cu cele din Vest. La menținerea unui nivel înalt a dezbaterilor privind rolul și componența forțelor navale au contribuit mai mulți factori, între care cel mai semnificativ a fost dezvoltarea sistemului de pregătire al ofițerilor prin înființarea Școlii Navale, în anul 1920. Este adevărat, însă, că fără investiții serioase, discuțiile au rămas sterile.

Campania navală a Marinei Regale Române din anul 1941 rămâne un exemplu clar al adecvării resurselor la tipologia misiunilor alocate și un model de utilizare judicioasă a forțelor. Viceamiralul Eugeniu Roșca a asigurat conducerea în acest prim an și a demonstrat că se pot obține rezultate remarcabile atunci când se conjugă competența profesională cu abilitățile de *leadership inspirațional*

Ultimul subcapitol se concentrează pe activitatea contraamiralului H. Macellariu, care poate fi considerat cel mai important ofițer de marină în timpul Campaniei din Est (1941-1944). O personalitate puternică, dar în același timp un om ponderat, Macellariu întruchipa toate calitățile ofițerului de marină modern și le-a probat atât ca ofițer de stat major, cât și la comanda Escadrilei de Distrugătoare și apoi a Forțelor Navale Maritime.

Urmărind cariera și activitatea sa, culminând cu cel de Al Doilea Război Mondial, se poate observa o exemplificare a tipului de lider transformațional clasic, care a avut, din păcate, un destin tragic.

Începând cu prima iarnă a războiului, soarta campaniei în sectorul sudic al Frontului de Este depindea într-o măsură mai mare decât se preconizase, de protecția navelor de transport, protecție asigurată de ofițeri inteligenți, flexibili în gândire și competenți, precum contraamiralul Horia Macellariu.

Aflat la comanda Escadrilei de Distrugătoare și, apoi, a întregii Forțe Navale Maritime, el a putut să exploateze condițiile teaterului de operații, condiții specifice unei mări interioare, și a dat un exemplu de tenacitate și adaptabilitate în misiuni de extindere a barajelor de mine spre nord-est și de escortă a convoaielor.

Per total, Marina Română a trecut testul suprem al războiului, fiind a treia categorie de forțe ca efective și putere materială. Comunicațiile, cheia stăpânirii mării, conform specialiștilor, au fost asigurate, în sensul că liniile de transport pe coastele de vest ale Mării Negre nu au putut fi tăiate de inamic, nici măcar prin numărul mare de submarine utilizate în zonă. Se poate argumenta, așadar, că în condițiile date, ofițerii de marină români, în frunte cu Macellariu, aflați în prima linie a frontului maritim, și-au demonstrat calitățile de lider. Este sugestiv că sub comanda sa forțele navale maritime au rămas intacte, ba chiar s-a reușit să se provoace pierderi inamicului mai presus de posibilitățile Marinei Române.

În încercarea noastră de a ne atinge obiectivele ilustrate, trebuie să ne exprimăm convingerea că teza este perfectibilă, nu numai prin prisma viziunii adoptate, dar și din punctul de vedere al aprofundării altor idei, mai ales în lumina eventualelor informații noi. Abordarea din perspectiva istorică a oricărei teme impune perfectabilitate. Confruntarea cu cititorul, istoric sau pasionat de problematica Marinei Militare Române, va augmenta demersul nostru cu noi idei și reconsiderări ale unor aspecte prezentate.