

ABORDĂRI INOVATOARE ÎN LEADERSHIPUL MILITAR LA NIVEL STRATEGIC ȘI OPERATIV – FACTOR DECISIV PENTRU SUCCESUL ACȚIUNILOR MILITARE –

General de brigadă Ștefan-Claudiu TOPOR

Brigada 282 Blindată „Unirea Principatelor”, Focșani

DOI: 10.55535/GMR.2025.3.01

The evolution of the global security environment, marked by uncertainty and complexity, requires a comprehensive approach of military leadership at the strategic and operational levels. This research paper analyzes innovative approaches to military leadership, focusing on adaptability, the integration of emerging technologies and the development of cognitive and emotional skills of leaders. It argues that the success of military actions is not determined exclusively by technological or numerical superiority, a decisive role being played by the ability of leaders to anticipate and manage change, make effective decisions under conditions of ambiguity and coordinate multinational and inter-institutional structures. The decisive role of innovative leadership is highlighted in increasing organizational resilience and achieving strategic and operational objectives in the contemporary security environment.

Keywords: military leadership; innovative approaches; global security environment; adaptability; organizational resilience;

INTRODUCERE

Leadershipul militar a avut dintotdeauna un rol determinant în succesul operațiilor militare. Istoria arată că victoria nu a aparținut mereu celor mai numeroase armate sau celor mai avansate tehnologic, ci acelor conduse de lideri capabili să îmbine viziunea strategică, adaptabilitatea și disciplina. Alexandru cel Mare, de exemplu, a reușit să cucerească teritorii vaste datorită capacității sale de a combina mobilitatea și logistica cu o strategie coerentă și o viziune de ansamblu a situației. Hannibal a rămas în istorie prin ingeniozitatea sa operațională, folosind terenul și surpriza pentru a compensa inferioritatea numerică. Napoleon a revoluționat organizarea armatei și arta manevrei, dar a demonstrat și limitele unui leadership prea concentrat pe propria voință, înfrângerea din Rusia fiind exemplul clasic al lipsei unei logistici sustenabile.

Secolul XX a adus lecții dramatice privind rolul leadershipului militar. În Al Doilea Război Mondial, capacitatea Aliatilor de a planifica și susține logistic o campanie globală a fost determinantă. Lideri precum Eisenhower sau Montgomery au arătat că succesul nu constă doar în talentul personal, ci și în arta coordonării coalițiilor și a integrării resurselor. În Războiul Rece, strategii precum Henry Kissinger sau Lawrence Freedman, au subliniat rolul gândirii strategice inovatoare în menținerea echilibrului global.

Astăzi, leadershipul militar se confruntă cu o realitate mult mai complexă. Conceptul VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) descrie fidel mediul strategic actual. Războiul hibrid, războiul informațional, proliferarea actorilor non-statali și emergența noilor tehnologii (inteligență artificială, drone, atacuri cibernetice, război spațial) obligă liderii să adopte modele inovatoare de conducere. Structurile ierarhice rigide, specifice epocii industriale, sunt insuficiente. Comandantul modern trebuie să combine rigiitatea doctrinară cu flexibilitatea și creativitatea.

Acest articol își propune să examineze modul în care leadershipul inovator – la nivel strategic și operațional – constituie un factor determinant al eficienței militare. În acest sens, a fost utilizată metoda analizei comparative, pentru a evalua impactul diferitelor modele de leadership asupra rezultatelor militare. Analiza începe cu fundamentele doctrinare clasice (Clausewitz, Sun Tzu, Jomini, Liddell Hart, Huntington), continuă cu modelele moderne de leadership (transformativ și adaptiv) și integrează concluzii generale din conflictele istorice și contemporane: Al Doilea Război Mondial, Desert Storm, Kosovo, Irak, Afganistan și Ucraina.

FUNDAMENTE DOCTRINARE ALE LEADERSHIPULUI MILITAR

Carl von Clausewitz a introdus concepte fundamentale pentru înțelegerea războiului, precum „fricțiunea” și „ceața războiului”. Prin fricțiune, Clausewitz desemna ansamblul de obstacole neprevăzute care apar inevitabil în desfășurarea operațiilor militare: vreme nefavorabilă, defecțiuni tehnice, greșeli umane, informații incomplete. „Ceața războiului” se referă la incertitudinea structurală care afectează orice comandant. În acest context, liderul militar eficient este cel care posedă acea „*coup d’œil*” – intuiția strategică ce îi permite să decidă corect în condiții de ambiguitate.

Relevanța acestor concepte se vede și astăzi. În Irak și Afganistan, fricțiunea a luat forma atacurilor asimetrice, a problemelor de coordonare între aliați și a erorilor de percepție culturală. În Ucraina, ceața războiului este amplificată de războiul informațional și de folosirea dronelor pentru recunoaștere și lovire, care schimbă constant tabloul operațional.

Sun Tzu, în *Arta războiului*, propunea o viziune diferită: victoria perfectă este aceea obținută fără luptă. Strategia înseamnă înșelăciune, adaptabilitate și folosirea punctelor slabe ale adversarului. Liderul militar trebuie să fie capabil să analizeze mediul de confruntare și să acționeze în consecință, folosind principiul economiei de forțe, evitând, astfel, consumul inutil de resurse.

În conflictele asimetrice, principiile lui Sun Tzu au o actualitate evidentă. Actorii non-statali, lipsiți de forță convențională, compensează prin mobilitate, surpriză și exploatarea efectelor operațiilor psihologice și informaționale. Liderii militari contemporani trebuie să învețe să gândească nu doar în termeni de confruntare frontală, ci și în termeni de percepție și influență.

Antoine-Henri Jomini a încercat să transforme arta războiului într-o știință exactă. El a pus accent pe liniile de operații și pe concentrarea forței în punctele decisive. Contribuția sa a fost majoră pentru dezvoltarea activității de stat-major și a gândirii planificate. Totuși, rigiditatea sa a fost criticată: războaiele de manevră ale secolului XX au arătat că geometria matematică nu poate surprinde imprevizibilitatea factorului uman și a mediului.

B.H. Liddell Hart a propus „*strategia indirectă*” drept alternativă la confruntarea directă. El a subliniat că marile victorii se obțin prin surpriză, manevră și lovirea centrilor de greutate ai adversarului acolo unde acesta se așteaptă cel mai puțin. Strategia indirectă a inspirat atât campania din Normandia din 1944, cât și *Operația Desert Storm* din 1991, unde forțele coaliției au evitat o confruntare frontală prelungită, folosind manevra și superioritatea tehnologică pentru a învinge armata irakiană.

Samuel Huntington a introdus o dimensiune esențială: relația dintre leadershipul militar și controlul civil. În viziunea sa, armata trebuie să rămână subordonată

autorității politice, dar trebuie să dispună de autonomie profesională pentru a-și îndeplini misiunea. Pentru alianțele multinaționale, cum este NATO, această viziune este crucială: comandanții militari trebuie să armonizeze directivele politice cu realitățile operaționale, evitând atât supunerea oarbă, cât și independența excesivă.

Leadershipul strategic nu este doar planificare militară; este actul de a integra coerent toate instrumentele de putere națională și alianțele internaționale într-o viziune capabilă să răspundă la amenințări emergente. În epoca modernă, această integrare trebuie să includă dimensiuni militare, politice, economice, diplomatice și informaționale.

ADAPTABILITATEA LEADERSHIPULUI DE NIVEL STRATEGIC ȘI OPERATIV LA REALITĂȚILE CONFRUNTĂRILOR CONTEMPORANE

Liderul strategic modern ar trebui să fie orientat către capacitatea de a anticipa schimbările mediului global, abilitatea de a formula viziuni flexibile și puterea de a mobiliza resursele necesare. În lipsa acestor trăsături, chiar și cele mai mari armate pot deveni prizonierii propriei inerții.

John Boyd, colonel în aviația militară americană, a formulat ciclul OODA (Observe–Orient–Decide–Act), explicând că succesul aparține celui care poate procesa mai rapid informația, decide mai corect și acționa mai repede decât adversarul. La nivel strategic, aceasta înseamnă că liderul nu trebuie doar să reacționeze, ci să creeze permanent situații noi, obligând adversarul să se adapteze.

Invazia Irakului din 2003 a oferit un exemplu al limitelor unui leadership strategic insuficient adaptat. Campania militară inițială a fost un succes rapid datorită superiorității tehnologice și capacității de proiecție a puterii. Totuși, lipsa unei strategii inovatoare pentru stabilizarea post-conflict a generat un vid de putere exploatat de actori locali și regionali. Leadershipul strategic nu a reușit să anticipeze complexitatea socială și politică, iar consecința a fost o insurgență prelungită, care a subminat câștigurile inițiale.

În Afganistan, forțele NATO au demonstrat o capacitate operațională remarcabilă, dar leadershipul strategic nu a reușit să ofere o viziune coerentă și de lungă durată pentru reconstrucția statului. Integrarea insuficientă a factorilor politici, culturali și economici a redus eficiența campaniilor militare. Experiența a arătat că leadershipul strategic inovator nu înseamnă doar câștigarea bătăliilor, ci și crearea condițiilor pentru o pace durabilă.

În fața acestor lecții, NATO a dezvoltat conceptul de „*comprehensive approach*” – integrarea eforturilor militare și civile, naționale și internaționale într-o singură strategie coerentă. Aceasta presupune cooperarea între actori militari, guvernamentali și organizații neguvernamentale, pentru a aborda complexitatea conflictelor contemporane. Leadershipul strategic inovator, în acest context,

presupune nu doar comandă militară, ci și diplomație, management al resurselor și comunicare strategică.

Astfel, se poate afirma că succesul strategic nu depinde exclusiv de numărul trupelor sau de performanța tehnologică, ci de capacitatea liderilor de a orchestra toate instrumentele de putere într-un ansamblu coerent și adaptabil.

Dacă leadershipul strategic stabilește direcția și obiectivele, leadershipul de nivel operativ asigură transpunerea acestora în campanii și operații concrete. Este nivelul unde intenția strategică întâlnește realitatea terenului.

Original din tradiția militară prusacă, conceptul de *Auftragstaktik* – cunoscut astăzi drept *mission command* – presupune ca liderul superior să stabilească intenția și obiectivul, dar să lase subordonaților libertatea de a decide cum să execute misiunea. Această descentralizare a deciziei sporește agilitatea și permite adaptarea rapidă la condițiile schimbătoare ale câmpului de luptă.

În conflictele moderne, unde comunicarea poate fi perturbată și situațiile se schimbă de la un minut la altul, *mission command* devine esențială. Liderul de la nivelul operativ creează cadrul și cultura organizațională care permit inițiativa, fără a pierde coerența ansamblului.

Războiul din Ucraina oferă un exemplu contemporan elocvent. Forțele ucrainene, deși inferioare numeric și tehnologic, au valorificat inițiativa tactică și flexibilitatea operațională. Unități mici au folosit drone comerciale, informații în timp real și manevre descentralizate pentru a crea efecte disproporționate. Aceasta este expresia practică a unui leadership operațional inovator, capabil să compenseze prin creativitate și adaptabilitate lipsurile materiale.

În contrast, adversarul a demonstrat rigiditate structurală, menținând lanțuri de comandă centralizate și reacționând lent la schimbările situației. Rezultatul a fost pierderea de inițiativă și vulnerabilitatea în fața unor forțe mai mici, dar mai agile.

Operația *Allied Force* din Kosovo a arătat cum leadershipul poate transforma limitările politice într-un avantaj. Deși constrâns de absența aprobării ONU și de dorința de a evita pierderi civile, NATO a reușit să folosească puterea aeriană într-un mod inovator pentru a obține obiectivele politice.

Operația *Desert Storm* a fost, de asemenea, o demonstrație de leadership inovator. Comandanții coaliției au evitat confruntarea frontală, alegând o manevră de amplasare, care a dezorganizat armata irakiană și a dus la o victorie rapidă. Lecția principală: inovația operațională maximizează avantajele și minimizează costurile, atunci când este combinată cu planificare și execuție riguroasă.

TEHNOLOGII EMERGENTE ȘI DIMENSIUNEA LOGISTICĂ

În secolul XXI, tehnologia nu mai este doar un instrument în sprijinul războiului, ci un domeniu central al confruntării. Inteligența artificială, dronele, războiul cibernetic și competiția pentru supremație în spațiu schimbă radical raportul de forțe.

Dronele au transformat câmpul de luptă, oferind o imagine operațională actualizată în timp real și lovituri de precizie la costuri reduse. Inteligența artificială promite o accelerare fără precedent a procesării informațiilor și a luării deciziilor. Sistemele autonome pot acționa acolo unde riscul pentru oameni este prea mare. Însă, aceste inovații ridică dileme etice și riscuri noi: *Cine este responsabil pentru deciziile algoritmilor? Ce se întâmplă dacă un sistem autonom este manipulat sau atacat cibernetic?*

Leadershipul modern presupune nu doar utilizarea noilor tehnologii, ci și gestionarea responsabilă a acestora. Comandantul trebuie să înțeleagă atât avantajele, cât și vulnerabilitățile și să evite dependența excesivă de sisteme care pot fi compromise.

„Amatorii vorbesc despre tactică, profesioniștii despre logistică” – această expresie, adesea atribuită generalului american Omar Bradley, sintetizează realitatea câmpului de luptă. Liddell Hart considera logistica *„linia vitală a strategiei”*.

În Al Doilea Război Mondial, capacitatea SUA de a proiecta forță în Europa și Pacific a fost decisivă. Operația *Overlord*, din Normandia 1944, nu ar fi fost posibilă fără o pregătire logistică de amploare, incluzând construirea de porturi artificiale (Mulberry harbours). În Vietnam, logistica adversarului – celebrul *„drum Ho Chi Minh”* – a permis rezistența în fața unei puteri mult mai mari. În *Desert Storm*, transportul rapid a peste 500.000 de militari și milioane de tone de echipamente a demonstrat că logistica poate decide viteza și succesul unei campanii.

Astăzi, conflictul din Ucraina confirmă că logistica este decisivă. Menținerea fluxurilor de muniții, echipamente și combustibil a devenit un test de reziliență națională și alianță internațională. Leadershipul inovator trebuie să trateze logistica nu ca pe un detaliu tehnic, ci ca pe un domeniu strategic de prim rang, unde creativitatea și anticiparea sunt vitale.

DIMENSIUNEA COGNITIVĂ ȘI INFORMAȚIONALĂ

În epoca informațională, victoria nu se măsoară doar în teritorii cucerite, ci și în percepțiile create. Qiao Liang și Wang Xiangsui au anticipat, în *Unrestricted Warfare*, că războiul viitor va include domenii economice, informaționale și culturale, iar armele nu vor fi doar tunurile, ci și ideile.

Joseph Nye a introdus conceptul de *soft power*, explicând că influența culturală și capacitatea de atracție pot fi la fel de eficiente ca presiunea militară sau economică. În războiul modern, aceste concepte converg: războiul informațional devine un mediu de confruntare decisiv.

Campaniile de dezinformare, fake news, utilizarea deepfake-urilor și manipularea rețelelor sociale au potențialul de a slăbi coeziunea socială și de a submina voința de rezistență. În Ucraina, războiul informațional a fost aproape la fel de intens

ca cel cinetic: ambele părți au încercat să influențeze percepția globală și moralul propriilor populații.

NATO a recunoscut această realitate, creând centre de excelență în comunicare strategică și operații psihologice. Leadershipul inovator presupune integrarea acestor instrumente, consolidarea rezilienței psihologice și cultivarea unei culturi organizaționale capabile să reziste presiunii informaționale. Astfel, comandantul nu mai este doar un manager de trupe și resurse, ci și un arhitect al percepțiilor, un lider capabil să câștige bătălia narativelor.

CONCLUZII

Succesul militar durabil depinde de integrarea coerentă a nivelurilor strategic, operativ și tactic. Strategiile ambițioase rămân sterile dacă nu se pot transpune în campanii eficiente. Victoriile tactice devin inutile dacă nu servesc unui obiectiv operațional și strategic clar. Leadershipul modern inovator este liantul dintre aceste niveluri. El asigură coerența și relevanța, transformând inițiativa locală în efecte globale și adaptând permanent obiectivele strategice la realitatea câmpului de luptă.

În concluzie, leadershipul inovator militar se conturează ca o sinteză între fundamentele clasice ale gândirii strategice și cerințele de adaptabilitate specifice epocii contemporane. Moștenirea teoretică a unor autori precum Clausewitz, Sun Tzu, Jomini, Liddell Hart sau Huntington continuă să ofere repere conceptuale esențiale, dar acestea nu mai pot fi aplicate rigid, ci trebuie reinterpretate și integrate într-un cadru flexibil, capabil să răspundă provocărilor unui mediu operațional aflat în permanentă schimbare. Astfel, tradiția și inovația nu se exclud, ci se completează reciproc, constituind fundamentul unei conduceri militare eficiente.

De asemenea, inovația în leadershipul militar nu se reduce la introducerea tehnologiilor de ultimă generație, ci presupune o abordare mult mai complexă. Ea înseamnă capacitatea de a integra dimensiuni multiple – logistică, informațională, perceptivă și culturală – într-un ansamblu coerent, care să ofere atât mobilitate operațională, cât și legitimitate strategică. Această perspectivă holistică permite transformarea resurselor și informațiilor în avantaje competitive durabile pe câmpul de luptă.

Analiza unor studii de caz relevante – conflictele din Irak, Afganistan și Ucraina – demonstrează cu claritate că lipsa unui leadership strategic și operativ adaptativ și inovator poate anula câștigurile obținute pe plan tactic. Victoria obținută în confruntări punctuale riscă să fie compromisă atunci când nu există o viziune coerentă care să asigure continuitatea și exploatarea rezultatelor. Astfel, experiențele recente arată că succesul militar nu se măsoară doar prin bătălii câștigate, ci prin capacitatea de a transforma avantajele tactice în stabilitate și securitate pe termen lung.

În concluzie, putem afirma că, într-un mediu strategic caracterizat de volatilitate, incertitudine, complexitate și ambiguitate (VUCA), leadershipul inovator devine nu doar o opțiune, ci o obligație doctrinară și profesională. Absența lui poate condamna organizațiile militare la stagnare sau eșec, în timp ce prezența lui reprezintă garanția rezilienței și a relevanței în fața unor provocări emergente. În acest context, inovația în leadershipul militar nu se configurează ca un lux teoretic, ci ca o condiție indispensabilă pentru supraviețuire și eficiență operațională.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Bass, B.M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational Dynamics*, <https://omsorgsforskning.brage.unit.no/omsorgsforskning-xmllui/bitstream/handle/11250/2656417/Bass.pdf?sequence=1>, accesat la 12 septembrie 2025.
2. Biddle, S. (2004). *Military power: Explaining victory and defeat in modern battle. Princeton University Press*, <https://core.ac.uk/download/pdf/36730773.pdf>, accesat la 3 septembrie 2025.
3. Boyd, J. (1987). *A discourse on winning and losing*, https://www.coljohnboyd.com/static/documents/2018-03__Boyd_John_R__edited_Hammond_Grant_T__A_Discourse_on_Winning_and_Losing.pdf, accesat la 10 septembrie 2025.
4. Burns, J.M. (1978). *Leadership*, <https://archive.org/details/leadership1978burn/mode/2up>, accesat la 8 septembrie 2025.
5. Clausewitz, C. (2006). *Despre război*. Editura Antet.
6. Freedman, L. (2013). *Strategia. O istorie completă*. Editura Litera.
7. Huntington, S.P. (1957). *The Soldier and the State. Harvard University Press*, <https://worldoriens.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/the-soldier-and-the-state-huntington.pdf>, accesat la 5 septembrie 2025.
8. Jomini, A.H. de (2008). *The Art of War*. Wilder Publications.
9. Kissinger, H. (1994). *Diplomacy*, <https://euroclassworks.com/wp-content/uploads/2015/03/download-kissingers-diplomacy.pdf>, accesat la 14 septembrie 2025.
10. Liddell-Hart, B.H. (1991). *Strategy*, <https://www.docdroid.net/KnjBIII/strategy-b-h-liddell-hart-pdf>, accesat la 6 septembrie 2025.
11. Mattis, J., Hoffman, F. (2005). *Future warfare: The rise of hybrid wars. Proceedings*, <https://milnewstbay.pbworks.com/f/MattisFourBlockWarUSNINov2005.pdf>, accesat la 4 septembrie 2025.
12. NATO. (2019). *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations (AJP-3)*, https://www.coemed.org/files/stanags/01_AJP/AJP-3_EDC_V1_E_2490.pdf, accesat la 14 septembrie 2025.
13. Nye, J.S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*, https://www.belfercenter.org/sites/default/files/pantheon_files/files/publication/joe_nye_wielding_soft_power.pdf, accesat la 12 septembrie 2025.
14. Qiao, L., Wang, X. (1999). *Unrestricted Warfare*, <https://www.c4i.org/unrestricted.pdf>, accesat la 15 septembrie 2025.
15. Sun Tzu (2023). *Arta războiului*. Editura Cartex.