

## **FORMAREA LIDERILOR ÎN CONDIȚIILE SOCIETĂȚII POST-SOVIETICE: ASPECTE DE GEN**

*Silvia SACA*

*Republica Moldova, Chișinău*

*Managerul Programului de Formare a Liderilor PNUD/Moldova  
expert în problemele genurilor PNUD regiunea europeană*

*Victor SACA*

*Republica Moldova, Chișinău*

*Universitatea de Stat din Moldova*

*Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice  
și Administrative, Catedra Politologie,  
doctor-habilitat, conferențiar*

*In this article are examined the social and political aspects of gender relations within the framework of postsovietical type of leadership. Special position occupies the problems of the formation of leaders in the Republic of Moldova, in particular based on the example of the Leadership Programme UNDP / Moldova and Ministry of Labor and Social Protection.*

Se spune că liderii schimbă lumea. Natura liderismului are particularități efective a realităților sociale complexe în comunitățile contemporane, spune S.V.Berresford, președintele fundației Ford. Liderii au abilitățile necesare pentru a uni diverse grupe împreună, de a depista acele probleme care îi despart pe oameni, de a lua decizii și de a efectua acele acțiuni care duc spre îmbunătățirea vieții poporului. Prin recunoașterea succeselor liderilor, noi îi ridicăm în slăvi și ca urmare, marcăm diferențele între noi.

Fenomenul liderismului în general și cel al formării liderilor în condițiile transformății post-sovietice în particular, ocupă un loc deosebit în cadrul preocupărilor științifice actuale. Studii științifice speciale, ample asupra acestui fenomen au început în secolul XX, îndeosebi, de către distinșii savanți occidentali J.Blondel, G.Lasswell, G.Le Bon, L.Stuart, R.Tucher și alții, iar în URSS din a doua jumătate a anilor 80, o dată cu perestroika gorbaciovistă.

Actualmente, în Republica Moldova liderismul este abordat în diferite ipostaze: ca fenomen general, cu întrupări de substanță politică, structurale,

tipologice<sup>11</sup>, ca factor al relațiilor de putere<sup>12</sup>, ca variabilă de interes<sup>13</sup>, ca tip și stil de conducere<sup>14</sup>, ca imagine politică<sup>15</sup>. În pofida diverselor aspecte investigative liderismul rămâne astăzi practic nevalorificat în ce privește parametrii săi de gen. Acest fapt este caracteristic nu numai pentru știința socială din Republica Moldova, ci și din întreg arealul postcomunist și chiar pentru știința din țările occidentale. Aceasta se datorează în mare parte modului patriarhal de gândire vis-a-vis de raporturile dintre genuri, fapt urmărit nu doar la nivelul conștiinței obișnuite ci și a celei teoretice.

Pornind de la lipsa oricăror repere în abordarea problematicii lideriale de gen în literatura politologică moldavă, astăzi sunt necesare cercetări speciale care ar elucida într-un fel mecanismul relațiilor de gen la capitolul liderism, ceea ce și ne-a determinat să întreprindem acest studiu.

Liderismul (de la englezescul „Leader”-lider) este un cuvânt coplesitor, o calitate atât personală, cât și colectivă, axată pe conducere, pe exercitarea rolului de frunte. Existența acestei calități este evidentă, dar totodată, greu de a o descrie, încă mai greu este de a o realiza în practică și aproape imposibil de a o educa altora, afirmă D.Campbell<sup>16</sup> directorul Centrului de Liderism Creativ din SUA. Liderismul este interdependent de comportamentul oamenilor, de deciziile liderilor, mai ales a celor din politică, decizii care afectează viața a milioane de persoane. Prin urmare, noțiunea de liderism are un caracter universal, reflectă întreaga gamă de relații, inclusiv și în special, dintre genurile umane.

Pe de altă parte, toate persoanele sau majoritatea lor sunt părți ale diferitor organizații, instituții, adică membrii unui colectiv de muncă, unui club,

---

<sup>11</sup> A se vedea Moșneaga V., Beniuc V., Spinei T. *Liderismul politic // Politologia (Prelegeri la cursul universitar) Partea III.* - Chișinău, 1995.

<sup>12</sup> A se vedea Șleahțișchi M. *Eseu asupra reprezentării puterii. Cazul liderilor.* – Chișinău, 1998.

<sup>13</sup> A se vedea Malai V., Saca V. *Dimensiunile relaționale și de interes ale liderismului politic // Analele Universității de Stat din Moldova. Seria „Științe Socioumanistice” Vol.II.* - Chișinău, 2002.

<sup>14</sup> A se vedea Rotaru V. *Tipurile de lideri și stilurile lor de conducere în comunicarea de afaceri // Analele Universității de Stat din Moldova. Seria „Științe Socioumanistice” Vol.II.* - Chișinău, 2002.

<sup>15</sup> A se vedea Стан В., Балан Э. *Политический лидер: имидж и образ.* // *Republica Moldova la începutul mileniului III: realități și perspective.* - Chișinău, 2001.

<sup>16</sup> A se vedea Campbell D. *Foreword // Contemporary issues in leadership.* - London, 1984, p.13.

consiliu, partid sau ONG etc. Ei se supun conducătorului, liderului, managerului.

La prima vedere noțiunile de lider, conducător și manager sunt sinonime și totuși, ele nu trebuie privite ca identice. În particular, noțiunile de liderism și de conducere, deși par a fi sinonime și cu adevărat au mult comun, exprimă sensuri specifice, clar determinate<sup>17</sup>. Liderismul este mai întâi caracteristica psihologică a comportamentului unor anumiți membri ai grupului, înzestrați cu calități de a influența, pe când conducerea se impune drept caracteristică socială cu privire la repartizarea rolurilor de conducere și supunere. Spre deosebire de liderism conducerea este un fenomen și un proces reglementativ al societății.

Atât liderismul, cât și conducerea au aspectele lor specifice de gen, determinate de condițiile obiective și subiective ale regimului existent, care în ultima instanță favorizează sau dimpotrivă, împiedică crearea oportunităților egale pentru femei și bărbați în vederea asimilării rolurilor de lider sau de conducător. Fenomenul liderismului și a conducerii, raportat la relațiile de gen, se manifestă în diverse sfere: politică, economică, socială, administrativă, militară, educațională, civilă, familiară etc. Adică liderii sunt femei sau bărbați, părinți sau copii, directori de școli, comandanți de armată, modelieri, manageri, antreprenori, lideri de partid, antrenori, conducători de ONG-uri etc. Ca și în alte forme de conducere, controlul personal al liderului asupra organizației presupune influența asupra persoanelor (femei, bărbați) întru obținerea scopurilor sale.

Dimensiunea genurilor a liderismului, indiferent de proporții – multiaspectuale sau restrânse ca substanță - apare acolo unde apar grupe mixte sau aparte de femei și de bărbați, mai bine sau mai rău organizate, dat fiind doar prin aceste grupe genurile își pot realiza năzuințele. A percepe la justa valoare rolul acestei dimensiuni în practica social-politică este destul de complicat, deoarece sunt diferite moduri de a vedea rolul femeii și a bărbatului în familie și în societate.

În Occident, odată conștientizat rolul liderului-femeie, apar cursuri, facultăți, școli pentru pregătirea și formarea continuă a liderilor, fie aparte, fie în cadrul instituțiilor de studiu de gen. Companiile, partidele, organizațiile, însuși liderii cheltuie sume impunătoare pentru a învăța noi tehnologii, abilități necesare de a se menține în top.

---

<sup>17</sup> *A se vedea Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – Санкт-Петербург, 2001, p.223*

Pe teritoriul post-sovietic situația este complet alta. Puterea tradiției, a stereotipurilor, a gândirii patriarhale, dominantă la toate nivelurile, este deocamdată, factorul decisiv de marginalizare a femeii în liderism. Acest lucru îl urmărim chiar de la sfârșitul anilor 80, când apar primele elemente ale democrației și liderii politici se fac tot mai vizibili, participând la mitinguri organizate și spontane. Absoluta majoritate a lor sunt bărbați, ei cuceresc simpatia adeptilor democratizării, a tineretului, în special și ca rezultat, capătă nu doar popularitate ci și puterea politică reală. Fenomenul marginalizării lideriale a femeii îl observăm atât în afara organizației formale, cât și în cadrul organizațional ce ține de deficitul de activitate a ei în instituție, de slaba influență a femeii asupra procesului decizional.

Spre regret, în Republica Moldova și în alte țări ex-sovietice nu s-a conștientizat în deplină măsură importanța de a forma și a avea lideri noi, cu capacități și abilități necesare pentru instituirea democrației paritare, care ar reflecta necesitățile tuturor comunităților sociale. Viitorul țării noastre, credem că va fi direct proporțional nivelului de conștientizare a acestui fapt.

Și totuși, cine este un lider, cum ni-l imaginăm? Răspunsul de cele mai multe ori urmează: numele unui comandant militar (Jukov), voevod sau domnitor. Marii lideri din totdeauna au fost eroi, în special eroi militari. Identificarea liderilor cu eroii militari este și bine și rău.

**Bine:** pentru a te inspira la noi victorii. Oricare din noi are nevoie de exemplu, de model. Or Eroul militar știe încotro să meargă și cum să câștige lupta.

**Rău:** 1) consumi prea multă energie pentru a te identifica cu el, plus riști să te faci dependent de liderul-model;

2) un lider contemporan are nevoie mai întâi de abilități de comunicare și negociere pentru a evita situația de conflict. E cunoscut și faptul că violența provoacă violență. Acesta e un circuit vicios, fără a avea soluție (Cecenia, Moldova, partea stângă a Nistrului etc.).

3) de obicei acești lideri sunt bărbați în straie militare, ceea ce pe de o parte contribuie la educarea unui lider, bazat în valori patriarhale, iar acestea marginalizează participarea femeilor la luarea deciziilor și a bărbaților la procesul educațional, inclusiv în familie.

4) un lider militar, un voevod are metodele sale, metode de constrângere, este autoritar și acest tip de lider corespunde sistemului totalitar.

Totodată, este bine să avem mai multe modele-lideri. De la unii am putea împrumuta unele calități, de la alții-altele. În așa fel ne creăm imaginea proprie dorită.

Problema formării liderilor este nemijlocit legată de specificul lor tipologic, întrucât orice tip de lideri necesită forme și modalități distincte de apariție

și constituire. Actualmente, există diverse clasificări a liderismului, care vizează într-o măsură mai mare sau mai mică relațiile de gen ale tranziției: politică, sociologică, psihologică, sistematizantă (interdisciplinară).

Dacă ținem cont de importanța în societate a liderismului politic, mai bine venite într-o societate tranzitorie, cu instabilități și discriminări în bază de gen sunt următoarele clasificări:

- **Clasificarea bimembră** a liderilor politici, axată pe criterii de dihotomie (lideri „răi” și „buni”, lideri „eroi” și „răufăcători”);
- **Clasificarea trimembră** (Weberiană) – lideri tradiționali, raționali, carismatici;
- **Clasificarea multimembră** (liderul „marele om”, liderul „comivoiager”, liderul „marionetă”, liderul „pompiet”).

Formarea acestor și altor tipuri de lideri politici este, astăzi, un proces contradictoriu, care nu cunoaște exprimări „pure”, ideale, ci mai degrabă și mai frecvent combinate, uneori destul de ciudate, de exemplu, liderul, care îmbină concomitent elemente tradiționale, raționale, carismatice, cu o dominanță a unuia din ele.

În viziunea noastră astăzi o clasificare mai reușită, mai sintetică a liderismului, în care se înscriu bine și relațiile de gen, este cea a lui R.Stogdill în baza a **11 idei cheie**<sup>18</sup>:

**1. Liderismul ca centru al intereselor colective**, ce ar însemna că liderul este centrul spiritual-emoțional și exprimă puterea tuturor prin lider. El determină structura grupului, atmosfera de lucru, ideologia și interesul de grup.

**2. Liderismul ca manifestare a trăsăturilor personalității.** Acest tip întruchipează acumularea optimală de trăsături care permite persoanei să obțină și să mențină cu succes poziția.

**3. Liderismul ca artă a concilierii.** Aici accentul se pune pe iscusința de a obține concilierea și consensul. Asemenea liderism e numit consensual.

**4. Liderismul ca acțiune și comportament.** Aici se accentuează aspectul comportamental. Spre exemplu: distribuirea obligațiilor, stimularea și critica membrilor grupului, motivația întru atingerea rezultatului.

**5. Liderismul ca instrument al obținerii scopului și rezultatului.** Acesta înseamnă că eficacitatea liderului este direct dependentă de obținerea rezultatelor și satisfacerea necesităților membrilor grupului.

**6. Liderismul ca interacțiune.** În acest caz liderismul este conceput ca efect al activității în grup. Liderismul este un anumit fel de relații interperso-

---

<sup>18</sup> A se vedea Stogdill R. *Handbook of leadership. A survey of theory and research.* – New-York, 1974. pp.7-16

nale: membrii grupului îndeplinesc sarcinile lor, fiindcă doresc să le îndeplinească.

**7. Liderismul ca capacitate de convingere.** Aici se scoate în relief diferența dintre liderism și conducere. Dacă conducerea, conform adepților acestui punct de vedere, este iscusința de-a constrânge, sau amenințarea de a se aplica constrângerea, pentru a impune persoanele să urmeze direcția determinată, liderismul conduce prin intermediul convingerii, stimulării și a îndemnului la activitate prin exemplu personal. Un asemenea caracter de comportament este caracteristic mai multor organizații politice și obștești, neformale.

**8. Liderismul ca realizare a influenței.** În acest caz liderismul este perceput ca proces de influență asupra activității grupului. O importanță deosebită le revine relațiilor interpersonale.

**9. Liderismul ca relații ale puterii.** Este vorba, în acest caz, despre forma relațiilor de liderism, de capacitatea unui individ de a domina pe alții.

**10. Liderismul ca diferențiere a rolurilor.** Fiecare participant al interacțiilor lider - subaltern joacă un rol determinat. Baza acestei diferențieri este procesul interacțiunii și a interinfluenței dintre membrii grupului, adică un individ influențează asupra altor indivizi, iar aceștia din urmă reacționează la această influență.

**11. Liderismul ca inițiere sau construire a structurii de grup.** În acest caz liderismul este examinat ca proces, care generează și menține structura de rol al grupului. Liderul concentrează în așa fel structura ca să legitimizeze statutul său de lider.

Totuși, și această clasificare a liderismului, precum oricare altă clasificare a tipurilor de lideri, nu poate fi rigidă, strictă. De obicei liderii au câte ceva din fiecare categorie sau tip, dar la o etapă sau alta a tranziției moldave și post-sovietice în general, predomină caracteristici dintr-un tip sau altul.

În opinia noastră pentru Republica Moldova și pentru alte țări post-sovietice mai evident în cei 10 ani de transformare este liderismul ca comportament de dublu standard în mentalitate, cultură politică, activitate, relații, în familie, în colectivul de muncă și societate.

În Republica Moldova noi am acumulat o experiență de lucru cu lideri de diferite nivele în proiectul „Genurile în Dezvoltare” și „Femeia, Societatea și Politica” care sau soldat cu mai multe rezultate, precum ar fi prima masă rotundă cu tematica „Femeile, Societatea și Politica”(februarie 1997), care a avut ca scop sensibilizarea liderilor partidelor politice vis-a-vis de necesitatea includerii și promovării femeilor în partide, de mărirea numărului femeilor în Parlament; majorarea reală a numărului femeilor în partidele politice; institui-

rea Mecanismului de Stat în problemele promovării femeii<sup>19</sup>; formarea rețelei de comunicare a unor ONG de femei cu denumirea „Grupul Beijing” (1995) etc. Un rol deosebit în acest sens îl are apariția Programului de Formare a Liderilor (Gender Sensibili). Programul își propune să susțină tranziția Moldovei spre o democrație stabilă și sigură, prin a contribui la formarea de noi lideri politici, manageri din structuri statale, antreprenori femei și bărbați. Programul de Formare a Liderilor, susținut de PNUD și Ministerul Muncii și Protecției Sociale, își desfășoară activitatea (la moment) în 4 județe: Soroca, Cahul, Lapușna și UTA Găgăuzia din anul 2001. În Program sunt incluși câte un grup de 20 persoane (50% femei, 50% bărbați) din:

- Administrația Publică Locală,
- Politicieni locali,
- Antreprenori

În acest răstimp am avut mai multe traininguri, workshopuri, călătorii de studiu în Suedia și Ucraina cu diverse categorii de lideri. Grupul cel mai rezultativ a fost cel al antreprenorilor. Programul de lucru pentru ei a durat un an. S-a dovedit că acest grup a fost cel mai receptiv, tot ce învățau în training, întorcându-se acasă încercau să implementeze în familia lor, în afacerea lor (modificau locul de lucru al secretarei, sala în care fac adunări, relațiile și subalternii). Unii, revenind la trening, ziceau: Ce să fac, dacă subalternii nu vor să înțeleagă până nu strig sau nu dau cu pumnul în masă. Aceasta, după noi, confirmă că liderii în cauză au avut necesitatea de noi cunoștințe și voință de a le implementa, deși de la bun început majoritatea a avut o doză de scepticism.

Antreprenorii au stabilit un network (rețea de comunicare) care funcționează stabil. Și-au întocmit un plan de lucru cu personalul. Sunt gender sensibili. (Unul din ei nu a luat la serviciu în calitate de cusători pe 2 bărbați și după seminar i-a găsit, i-a testat și acum aceștea lucrează la fabrică). Participanții au învățat să se bucure pentru oricare succes, cât de mic ar fi fost.

Cele 4 Grupe din administrația publică sunt diferite de la județ la județ. Au avut nevoie de mai mult timp pentru a forma echipele. Dublu Standard a devenit stil de viață pentru o bună parte din ei, dar sunt și persoane care cu tot dinadinsul se străduie să urnească carul din loc.

Practic toate județele sau confruntat cu probleme caracteristice pentru activitatea în grup sau echipă. Și au învățat că problemele în echipă sunt inevitabile și că echipa e greu de format, dar este necesar. Pe un manager îl întrebă un prieten:

---

<sup>19</sup> A se vedea *Raport Statutul femeii în Republica Moldova. PNUD / Genurile în Dezvoltare. - Chișinău, 1999, p.105.*

- Cum îți merg lucrurile în Companie? Și acela răspunde.
- Compania aduce profit bun, sunt mulțumit.
- Și subalternii?
- O, de la ei am dureri de cap, dacă nu ar fi ei aș fi fericit.

Grupele de politicieni sunt un capitol aparte în activitatea de formare a liderilor. Deși de la început ei erau mai puțin receptivi, puțin cooperanți, încercu să domine trainingul, până la urmă au reușit să se încadreze în activitate, manifestând interes și dorință de a acumula mai multe cunoștințe și au dus această informație în partidele lor la nivel local și cel de țară.

Lecția pe care am învățat-o e că persoanele cu funcții de decizie nu au răbdare să vorbească cu oamenii. Ei în cele mai multe cazuri sunt lipsiți de abilitatea de a asculta și la jumătate de frază întrerup interlocutorul spunând: Am înțeles, răspund. Or, esența întrebării nu a fost auzită.

Noi credem că este necesar să învățăm a fi lideri, să folosim și experiența din trecut, să luăm ceea ce a fost bun din acel sistem, pentru a asigura continuitatea, legătura dintre diferite timpuri. Ce a fost bun? “Creșterea cadrelor”. Selectarea și formarea cadrelor în URSS a fost foarte clar organizată. Copiii cu capacități de lideri erau selectați de la grădinițe și crescuți treptat: în școală, instituții superioare, în școlile superioare de komsomol și de partid. Plus la aceasta era și o cotă stabilită pentru femei, muncitori și kolhoznici, minorități etnice, adică a segmentelor sociale din societate. Ce era negativ? A fost ideologizat procesul de formare a liderilor, lipseau persoanele cu handicap fizic.

Ce avem azi?

- Lipsește un sistem de formare a liderilor. Există doar programe sau proiecte, fapt ce nu asigură necesitățile unui sistem liderial.
- Nu există instruirea continuă a liderilor.
- Lipsesc cercetări etno-psihologice a liderismului care ar specifica liderul de tip moldav, plusurile și minusurile, necesitățile și doleanțele lui.
- Sunt lideri ai diferitor partide, dar care au un comportament asemănător, prin urmare, structurile organizațiilor și relațiile în interiorul lor asemănă cu cele ale PCUS.
- Deciziile de obicei sunt luate de lider și poate de un grup restrâns de persoane apropiate, ceea ce nu are nimic comun cu democrația și cu atât mai mult, democrația paritară.
- Dublu Standard al liderilor domină în toate sferile vieții sociale.
- Funcționează centralismul democratic, instrument de marginalizare a celor minoritari.

Depășirea acestor probleme este o necesitate a timpului, un obiectiv cheie al transformății democratice, promovarea și realizarea căruia, credem că v-a



contribui la stabilitate și progres, la raționalizarea relațiilor lideriale de gen, prin excluderea marginalizării în bază de gen.

## **FENOMENUL TRANSFORMĂȚIEI PARTINICE ÎN SOCIETATEA POSTSOVIETICĂ: CAZUL REPUBLICII MOLDOVA**

*Victor SACA  
Republica Moldova, Chișinău  
Universitatea de Stat din Moldova  
Facultatea Relații Internaționale,  
Științe Politice și Administrative  
Catedra Politologie  
doctor-habilitat, conferențiar*

*The phenomenon of party transformation under the conditions of post-soviet society are examined in the article. The specific character of the Republic of Moldova is taken into the consideration. The conceptual, genealogical and functional relationships of general social transformation and party transformation occupy an important place.*

### **Considerații generale**

Abordarea oricăror probleme sociale, inclusiv de natură tranzitorie, implică iminent factorul delimitărilor naționale, de sens, de substanță, și nu în ultimul rând, al corelărilor interconcepte, interfenomene, interprocese. Raportat la studiul curent acest factor este pe cât de necesar, pe atât de complicat și contradictoriu, întrucât transformăția ca atare, îndeosebi cea partinică, conjugată cu parameri geocronometrici ai societății postsovietice, în general, și a celei moldave, în particular, pare a fi un fenomen neobișnuit, penetrat pregnant de disfonie valorică, de dihotomii diforme. În această ordine de idei se impune drept oportună analiza următoarelor chestiuni:

- a) este oare operantă oricând și pe deplin noțiunea de transformăție în cazul practicii partidiste a societății postsovietice?;
- b) în ce măsură indicii de partid a societății date corespund obiectivului și spiritului transformațional?;
- c) cum se înscrie dezvoltarea partidismului din Republica Moldova în circuitul transformațional?