

Leadership Styles. Qualitative Analysis on Romanian Presidents

[Stiluri de leadership.

Analiză calitativă efectuată
pe președinții României]

**Georgeta CONDUR¹,
Teodora
PRELIPCEAN²**

¹ Lecturer Ph.D., “Petre
Andrei” University of Iasi,
Romania, E-mail:
gettycon@yahoo.com

² Associate Professor Ph.D.,
“Petre Andrei” University of
Iasi, Romania, E-mail:
lylyprelipcean@yahoo.com

Abstract: Leadership style has received significant attention in the management literature, but the topic has been studied also by political scientists, sociologists, psychologists, and anthropologists. The authors of this paper provide a general framework for the systematic study of leadership, and then apply various typologies to all Romanian presidents who have served at least one full term. After defining leadership and leaders, summarizing leadership principles and features, and examining some leadership studies, four Romanian presidents (Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu, Emil Constantinescu, and Traian Băsescu) are categorized taking into account their performance, but also the constraints and opportunities resulting from the environment and political context.

The succinct qualitative analysis presented in this paper is based on the framework and taxonomy provided by Roger-Gerard Schwartzberg, Richard E. Neustadt, and James David Barber, with focus on Fred I. Greenstein’s qualitative study, who examined various presidents in terms of six qualities: proficiency as a public communicator, organizational capacity, political skills, policy vision, cognitive style, and ability to manage emotions and turn them to constructive purposes.

Keywords: leadership, Romanian presidents, Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu, Emil Constantinescu, Traian Băsescu.

How to cite: Condur, G., & Prelipcean, T. (2018). Leadership Styles. Qualitative Analysis on Romanian Presidents. *Anuarul Universitatii “Petre Andrei” din Iasi, Fascicula: Drept, Stiinte Economice, Stiinte Politice*, 22, 123-148.
<https://doi.org/10.18662/upalaw/25>

Introducere

Studiul teoriilor specifice *leadershipului* a fost, la începuturile acestui domeniu, destul de haotic și nestructurat. În prezent cercetările s-au relansat, urmărindu-se clarificarea conceptelor de *leadership* și *lider*. În aceste circumstanțe, este evident că definițiile nu lipsesc. Tocmai de aceea, pentru început vom defini cele două concepte, încercând să identificăm totalitatea formelor de legătură existente între ele.

De asemenea, ne vom concentra atenția asupra *principiilor* de leadership recomandate a fi puse în practică în vederea obținerii unor rezultate eficace, asupra noilor *strategii* de leadership aplicabile în contextul noii paradigme a economiei globale și asupra identificării *factorilor cheie* care contribuie la conturarea procesului de leadership.

În plus, dată fiind nevoia crescândă de lideri specifică lumii de astăzi (Nicolae, 2013: 11), vom trece în revistă principalele responsabilități și atribuții ale liderilor, vom arăta eficiența lor în gestionarea complexităților cognitive care se ivesc în cadrul organizațiilor, subliniind totodată importanța rolului acestora în conceperea misiunii organizației și în crearea unei viziuni împărtășite de adepții săi. Mai mult, vom evidenția caracteristicile un bun lider, faptul că el trebuie să înțeleagă, în primul rând, contextul în care își desfășoară activitatea, apoi trebuie să fie charismatic, să-i asculte pe cei din jurul său, să le recunoască meritele și să le pună în practică ideile. Altfel spus, se impune să fie la locul potrivit și la momentul potrivit, adică trebuie să existe o adecvare totală între trăsăturile sale, context și aspirațiile oamenilor, iar aceștia din urmă este necesar să fie luați întotdeauna în considerație la adevărata lor valoare (Sauret, 2012: 68-70).

Nu în ultimul rând, date fiind preocupările legate în mod special de *leadershipul politic*, studiile de caz și analizele concrete concentrându-se, de regulă, asupra președinților de țară, utilizând cele șase trăsături descrise de Greenstein, îi vom analiza, folosind ca metodologie aceeași grilă, pe cei patru președinți români care și-au încheiat până în prezent mandatele: Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu, Emil Constantinescu și Traian Băsescu.

Definiții ale *leadershipului* și *liderului*

Termenul de *leadership* apare ca atare în literatura de specialitate abia începând cu prima jumătate a secolului al XIX-lea (Jesuino, 2008: 295). De atunci și până astăzi s-au formulat definiții multiple, fiecare dintre ele încercând să clarifice accepțiunile noțiunii. Astfel, în *Enciclopedie de Filosofie și*

Științe Umane găsim următoarea definiție a *leadershipului*: „funcție de ghid, efectiv sau ideal, îndeplinită de unul sau mai mulți indivizi în interiorul unui grup sau al unui sistem social și recunoscută de membrii acestora” (***, 2004: 573).

În ceea ce privește definițiile de autor, se poate afirma că există tot atâtea definiții câți cercetători ai domeniului. De exemplu, profesorul Arthur G. Jago, interesat de domeniul leadershipului și de procesul decizional în ansamblu, a definit *leadershipul* dintr-o dublă perspectivă: ca *proces* și *proprietate*. *Ca proces*, acesta vizează atingerea obiectivelor organizației prin *utilizarea influenței noncoercitive* în coordonarea activităților membrilor subordonați. *Ca proprietate*, leadershipul are în vedere *calitățile și caracteristicile* necesare liderilor (Apud Nicolae, 2013: 17). Cu alte cuvinte, autorul definește ambii termeni, subliniind interdependența dintre aceștia.

Alți autori consideră *leadershipul* „un proces de influențare a activităților într-un grup organizat pentru unirea eforturilor în vederea atingerii scopurilor fixate” (Cochinescu, 2008: 202).

Există însă și cercetători care abordează problematica leadershipului în cadrul teoriei managementului, considerând că din *elaborarea noii filosofii manageriale* nu trebuie să lipsească noțiunea de leadership. Aceasta din urmă este „larg împărtășită în mediile managementului ca inerentă funcției de conducător, însă definiția rămâne plurivalentă, iar stăpânirea sa imprecisă” (Sauret, 2012: 47). De aici, necesitatea dezvoltării și cunoașterii principiilor sale.

În ceea ce ne privește, punctul de plecare îl constituie următoarea explicitare a conceptului: „leadershipul este un proces complex prin care o persoană influențează pe alții să îndeplinească o misiune, sarcini sau obiective și direcționează organizația într-un mod care o face mai coezivă și coerentă” (Huțu, 2007: 238).

Referitor la termenul de *lider*, se știe că este mai vechi în comparație cu cel de *leadership*, fiind întâlnit chiar din secolul al XIII-lea (Jesuno, 2008: 295). Și în acest caz există multiple definiții. De exemplu, din *Dicționarul Enciclopedic* deducem câteva note definitorii ale *liderului*: „Conducător al unui partid politic sau al unei organizații sindicale; personalitate dominantă dintr-un grup” (***, 2001: 106). Potrivit Lucian Cochinescu *liderul* este „o persoană care, datorită statutului său formal sau informal (putere, prestigiu, influență) mobilizează, organizează și conduce membrii și activitățile grupurilor înspre fixarea și atingerea scopurilor acestora” (Cochinescu, 2008: 201).

Firește, există și alte accepțiuni ale liderului. Dintre toate acestea ne-am oprit asupra definiției potrivit căreia „liderul reprezintă funcția care coordonează și echilibrează interesele tuturor celor care au interes într-o organizație” (Huțu, 2007: 238) sau într-un grup. Cine poate deține această funcție? Orice persoană capabilă să-și asume anumite responsabilități, să aloce timp activităților care se prefigurează, să mobilizeze, organizeze, influențeze și motiveze membrii organizației/grupului din care face parte în vederea stabilirii și realizării scopurilor propuse, să-i determine pe subordonați să îndeplinească inclusiv sarcinile care le displac, ba chiar cu plăcere, dacă este posibil.

Ce putem desprinde din cele prezentate până aici? În primul rând, faptul că funcția de *lider* nu poate fi deținută în condiții satisfăcătoare de oricine. *Liderul* trebuie să aibă anumite calități și, totodată, să fie un bun cunoscător al caracteristicilor psihosociale ale membrilor organizației sau grupului din care face parte.

Ce rezultă, așadar, din definițiile formulate cu privire la cele două concepte? Că, în timp ce *leadershipul* este perceput ca *proces*, *liderul* reprezintă o *funcție*. Pe cale de consecință, putem afirma că interdependența dintre cei doi termeni devine evidentă, numai astfel putând fi înțelese mai bine atât însușirile ce le sunt caracteristice, cât și relațiile care se stabilesc între ei.

În continuare vom prezenta câteva repere pentru fiecare dintre termeni.

Principii și stiluri ale leadershipului

Referitor la *leadership*, analizând vasta literatură apărută în timp, constatăm o evoluție a cercetărilor din domeniu, de la concepția „Marelui Om” și a trăsăturilor sale la teoria leadershipului transformațional (Popescu & Vidu, 2007: 2).

Așa cum am arătat mai sus, există diverse definiții ale termenului și multiple semnificații. Astfel, *leadershipul* este văzut fie ca „relație interpersonală în cadrul căreia oamenii se supun pentru că vor, nu pentru că trebuie”, fie ca „proces prin care un agent induce unui subordonat un anumit comportament într-o manieră dezirabilă”, fie ca „proces de influențare a unui grup organizat în vederea îndeplinirii obiectivului grupului” (Huțu, 2007: 238), pentru a aminti doar câteva dintre ele. Cu alte cuvinte, în cazul leadershipului accentul se pune pe relația de cooperare dintre

liderul grupului și ceilalți membri, pe influența socială, pe echilibrarea intereselor în cadrul organizației/grupului.

Având ca punct de plecare toate acestea, pot fi deduse anumite *trăsături ale leadershipului*. Conform literaturii de specialitate, semnificative ar fi următoarele: modelează „ieșirile”; se concentrează pe produse de grup; încurajează acțiunile bune; urmărește implicarea angajaților; stimulează și participarea altora în luarea deciziilor; acordă atenție culturii și climatului organizațional (Huțu, 2007: 240).

De asemenea, în cazul *leadershipului* au fost formulate și o serie de *principii* menite a conduce la obținerea rezultatelor preconizate. Dintre acestea amintim: principiul unei pregătiri tehnice și tactice foarte bune; principiul potrivit căruia faptele, acțiunile și reacțiile liderului să constituie permanent un exemplu pentru ceilalți membri ai organizației/grupului; principiul informării constante a membrilor organizației cu privire atât la ceea ce se întâmplă, cât și la acțiunile viitoare; principiul încredințării sarcinilor fiecărui membru potrivit capacităților specifice; principiul necesității stimulării activității în grup și conștientizării apartenenței la grupul respectiv; principiul responsabilizării tuturor în cadrul organizației; principiul fundamentării deciziilor și luării lor la timpul potrivit (Huțu, 2007: 241) etc.

Toate aceste principii sunt condiții necesare ale unui *leadership eficace*, însă ele nu reprezintă și condiții suficiente. Procesul în sine este mult mai complex, astfel încât orice lider trebuie să se dovedească a fi și un bun cunoscător al *strategiilor de leadership*. Warren Bennis și Burt Nanus, în lucrarea *Liderii: strategii pentru preluarea conducerii*, propun punerea în practică a următoarelor patru strategii: *atenție prin intermediul viziunii*, ceea ce presupune focalizarea pe imaginea unui program mobilizator; *semnificație prin intermediul comunicării*, cu alte cuvinte, liderul trebuie să se concentreze asupra modului în care sunt transmise și receptate mesajele sale la toate nivelurile organizației/grupului, urmărind mai ales claritatea înțelegerii acestora; *încredere prin intermediul poziționării* sau, altfel spus, se impune ca liderul să stăpânească foarte bine ceea ce este necesar și bine pentru organizație/grup, să fie responsabil, să dovedească siguranță în luarea deciziilor și predictibilitate în privința rezultatelor; *dezvoltarea sinelui prin respect de sine*, ceea ce implică atribute precum *profesionalism, motivație, disciplină*, aderarea la un *sistem de valori, plăcere* în tot ceea ce face, *mândrie* pentru munca depusă, *recunoașterea* punctelor slabe și tari și compensarea celor din urmă ș.a (Apud Huțu, 2007: 241).

Firește, numeroase critici au fost aduse teoriei stilurilor, considerându-se că o conducere eficientă depinde de multe alte lucruri și mai ales de situațiile concrete. S-a ajuns, astfel, la formularea *teoriilor situaționale*, Fred E. Fiedler (1922), Paul Hersey (1931-2012) și Ken Blanchard (1939), Victor V. Vroom (1932) și Philip W. Yetton numărându-se printre cei care au contribuit la construirea unor modele în acest sens. Deși cu toții pleacă de la premisa că nu există rețete universale care să conducă la bune practici în domeniul leadershipului, există și anumite diferențe între ideile acestora. Astfel, în timp ce Fiedler pleacă de la premisa dificultății schimbării stilului de leadership, propunând adoptarea unui stil de leadership care să se raporteze atât la situația organizațională, cât și la înclinația liderului de a se orienta pe sarcini sau relații, Hersey și Blanchard consideră că liderii eficienți sunt capabili să-și adapteze stilul de conducere și ne propun patru stiluri de leadership: *stilul delegativ*, care accentuează într-un grad redus și sarcina și relațiile umane, permițând totodată grupului să își asume anumite responsabilități; *stilul participativ*, ce evidențiază mai mult relațiile interpersonale și mai puțin sarcinile; *stilul agent de vânzări*, care accentuează și importanța sarcinilor, și importanța relațiilor interumane; *stilul imperativ*, pentru care doar sarcinile sunt importante (Apud Nicolae, 2013: 37-41).

Un alt model, cel al lui Vroom și Yetton, are în atenție importanța luării deciziilor în orice domeniu de activitate, concentrându-se pe comportamentul liderului în momentul în care ia deciziile și pe eficiența acestora. Autorii ne aduc în atenție, de asemenea, variabilele care influențează adoptarea unei decizii eficiente: *calitatea sau raționalitatea deciziei; modul în care subordonații acceptă decizia și se angajează în executarea acesteia; resursele necesare* pentru punerea sa în practică, precum și *o serie de reguli* la care este bine să ne raportăm: regula informației, a congruenței obiectivelor, a definirii problemelor, a angajării sau acceptării, a conflictelor, imparțialității și priorității acceptării (Apud Nicolae: 2013: 41-45).

Nu în ultimul rând, amintim teoriile potrivit cărora întotdeauna trebuie să adoptăm *abordarea cea mai adecvată*, situație în care *liderul, subordonații, sarcina și mediul* sunt cei patru factori pe care este bine să-i evaluăm. Pornind de aici, John Adair (1934) stabilește opt funcții ce trebuie avute în atenție pentru un leadership eficace: *definirea activității, planificarea, instruirea, mecanismul de control, evaluarea, motivarea, organizarea și puterea exemplului* (Apud Nicolae: 2013: 51-53).

După cum am văzut, în literatura de specialitate definițiile *liderului* nu lipsesc. Dimpotrivă, acestea sunt numeroase, completându-se reciproc, astfel

încât o unică accepțiune este imposibil de formulat. Însă, ele ne ajută să formulăm o serie de caracteristici ale *liderului*. Iată câteva dintre acestea (Hințea et al., 2011), care au drept fundament *modul de gândire, modul de acțiune și motivația* liderilor:

a) *ce anume? și de ce?* reprezintă întrebările de bază la care se raportează în mod constant liderul;

b) liderul face întotdeauna lucrurile care trebuie;

c) liderul dezvoltă, creează, inovează;

d) liderul scoate în evidență rolul oamenilor;

e) strategia construită de lider se întemeiază pe încredere;

f) viziunea liderului este una pe termen lung;

g) liderul se orientează în activitatea sa în funcție de rezultatele vizate pe termen mediu și lung;

h) liderul contestă *status-quo*-ul, urmărind schimbarea acestuia ori de câte ori circumstanțele o cer.

Și în ceea ce privește tipologia, principiile și atributele liderilor pot fi formulate o serie de repere și ne vom opri la cele două categorii de *lideri* (Huțu, 2007: 242; Nicolae, 2013: 57) recunoscute ca atare în lucrările din domeniu, anume *lider tranzacțional* și *lider transformațional*.

Dacă primul dintre aceștia îi determină pe membrii organizației/grupului să-și ducă la bun sfârșit sarcinile prin *oferirea de recompense* pentru serviciile efectuate, cel de-al doilea apelează la *sentimente*, la sistemul de *valori*, mai ales etice, și la *cultura organizației/grupului*, astfel încât să i se acorde tot sprijinul necesar în vederea atingerii scopurilor propuse. Cu alte cuvinte, *liderul tranzacțional* aplică un *leadership managerial*, în timp ce *liderul transformațional* pune în practică principiile *leadershipului charismatic*. În felul acesta, liderul transformațional reușește să transforme realitatea socio-politico-economică, să stimuleze modul de gândire și acțiune al membrilor grupului, să le schimbe convingerile, atitudinile, comportamentul etc. (Cochinescu, 2008: 208-209). Totuși, dincolo de aceste diferențe, există „un nucleu comun de gândire, și anume accentul pus pe acei lideri care au un impact foarte mare asupra adeptilor lor, asupra organizațiilor și implicit asupra mediului social” (Nicolae, 2013: 57).

Metode și grile de analiză a prestației liderilor politici

Dacă principiile și stilurile de leadership prezentate mai sus se aplică în orice domeniu și în orice fel de organizație, multe fiind chiar dezvoltate în

cadru teoriilor care studiază leadershipul în cadrul activităților de tip economic, ce beneficiază de o bogată literatură de specialitate, au existat și numeroase preocupări legate în mod special de *leadershipul politic*, studiile de caz și analizele concrete concentrându-se, de regulă, asupra președinților de țară.

Astfel, una dintre cele mai cunoscute clasificări este cea a lui Roger-Gerard Schwartzberg, care nu se referă, însă, atât la stilul de leadership concret al unui om politic sau altul, cât la proiecția acestuia în mintea electoratului, adică la imaginea reflectată, care poate să corespundă în măsură mai mare sau mai mică stilului efectiv de leadership al acelei persoane (dar e dificil de impus, mai ales pe termen lung, o imagine care nu are niciun fel de acoperire în realitate, astfel încât există, de regulă, un grad oarecare de suprapunere între stilul de leadership real și cel perceput). Astfel, Schwartzberg descrie câteva roluri stereotipe care sunt asumate, de obicei, de omul politic din vârful ierarhiei:

a) *eroul*: omul de excepție, mântuitor, șef providențial, orgolios, distant și rece, cel pe care se întemeiază autoritatea charismatică descrisă de Max Weber;

b) *omul obișnuit*: *the common man*, *Monsieur Tout-le-Monde*, liniștit, simplu, muncitor;

c) *liderul șarmant*, care încearcă mai degrabă să seducă decât să convingă, *dandy*, tânăr, modern, educat, sportiv, spontan, relaxat;

d) *părintele națiunii*: figura tutelară a autorității, patriarhal, ponderat, înțelept, experimentat, competent, autoritar dar ocrotitor;

e) *primadona*, starul politic feminin, în fapt non-femeia politică, care de cele mai multe ori reproduce stereotipurile masculine, cu excepția omului obișnuit și a liderului șarmant. Așadar, ea este sau „mama națiunii”, sau „doamna de fier” (Schwartzberg, 1995: 15-102).

Observăm că *eroul*, *părintele națiunii* și, într-o oarecare măsură, *primadona* ar corespunde mai degrabă stilului imperativ din tipologia lui Hersey și Blanchard și liderului transformațional, doar *omul obișnuit* și *liderul șarmant* fiind compatibili cu stilurile delegativ, participativ și de tip agent de vânzări, precum și celui de lider tranzacțional.

Desigur, este greu de găsit un lider politic real care să își asume în absolut toate momentele carierei același rol stereotip și să fie perceput de toți ceilalți ca fiind ilustrarea perfectă a unuia dintre ele. Ca și în cazul ideal-tipurilor descrise de Max Weber (cele trei tipuri pure ale dominației legitime: tradițională, charismatică și legal-rațională), acestea reprezintă în primul rând

constructe mentale, abstracte, care, așa cum spunea Weber însuși despre tipurile ideale, „se întâlnesc, desigur, foarte rar în realitate” (Weber, 2011: 82-83), fiind pur și simplu instrumente euristice sau modele (Bruun & Whimster, 2012, XXIV).

În SUA a existat o preocupare constantă, în special începând cu a doua jumătate a secolului al XX-lea, pentru evidențierea trăsăturilor care descriu performanța diferiților președinți și cristalizarea lor în tipologii cu rol descriptiv și explicativ. Desigur, aceste lucrări se fundamentează pe analiza sistemului politic american de tip prezidențial, în care președintele este șeful executivului, iar anumite elemente ar putea fi discutabile în contextul unor analize efectuate pentru sistemele parlamentare, pentru republicile semiprezidențiale sau pentru monarhii (absolute sau constituționale), în aceste forme de guvernământ raporturile între forțele politice și marja de acțiune a liderilor fiind diferite. Însă, cu introducerea unor nuanțe și cu adaptările de rigoare, elementele furnizate sunt utile și pentru stilurile de leadership la nivel înalt din alte forme de guvernământ.

Astfel, în literatura americană găsim lucrări de psihologie politică aplicată, ce conțin analize calitative efectuate în scopul evidențierii trăsăturilor care descriu performanța diferiților președinți, două dintre cele mai cunoscute și influente, dar și controversate, fiind *Presidential Power: The Politics of Leadership* (Neustadt, 1960), publicată de Richard E. Neustadt prima dată în 1960, și *The Presidential Character: Predicting Performance in the White House* (Barber, 1972), publicată de James David Barber în 1972 și republicată, de asemenea, în numeroase ediții ulterioare.

Neustadt a apreciat că sistemul politic presupune anumite constrângeri asupra unui președinte, iar acesta are trei posibilități de a le face față: 1) își poate folosi puterea funcției, atât pe cea formală, cât și pe cea informală, ca pârghii de negociere și persuadare, 2) poate folosi sprijinul popular ca argument în fața celorlalți reprezentanți ai puterii și sistemului politic, sau 3) se impune în fața acestora prin demonstrarea abilităților sale personale concrete și a voinței sale. Concluzia lui Neustadt este aceea că, pentru a fi un președinte eficace și pentru a avea succes, un președinte trebuie să cunoască și să aibă legături în sistemul politic, să înțeleagă relațiile de putere și să fie sigur pe sine în ceea ce privește capacitatea sa de conducere a națiunii (Greenstein, 2002: 4).

James David Barber pune și mai mult accent pe componenta de psihologie și identifică cinci factori decisivi pentru performanța unui președinte, dintre care doi sunt exteriori și se referă la contextul de putere

(raportul între partide în parlament) și la climatul general al așteptărilor (starea opiniei publice), iar ceilalți trei, la caracteristicile interne ale președintelui, precum stilul său (modul obișnuit în care-și îndeplinește sarcinile), modul de a vedea lumea (valorile politice) și caracterul său. Acest cadru de analiză este util și pentru că scoate în evidență în mod explicit faptul că acțiunile unui președinte reprezintă o funcție mixtă între predispozițiile sale personale și contextul politic (Greenstein, 2002: 4-5), evitând greșeala de a interpreta performanța unui om politic strict prin prisma caracteristicilor sale intrinseci sau de a trage concluzii asupra personalității sale doar în urma analizării acțiunilor întreprinse, fără a ține seama de context și de faptul că, într-o altă situație, având de gestionat alt tip de probleme sau având la dispoziție alte pârghii, același politician ar fi putut să acționeze într-un mod care să ne pară total diferit.

Totuși, așa cum remarcă Fred Greenstein, atunci când trece la analiza propriu-zisă, Barber însuși pune prea puțin accent pe context, se concentrează doar asupra caracterului și îi clasifică pe președinți în funcție de modul activ sau pasiv în care și-au îndeplinit atribuțiile și de efectele pozitive sau negative de care audat dovadă în acțiunea de leadership, folosind aceste elemente pentru a face o clasificare a președinților americani în patru tipuri de caracter: *pasiv-pozitiv* (personalitate orientată spre ceilalți și care se bazează pe cei din jur, pe echipă), *pasiv-negativ* (personalitate orientată spre interior, spre sine, ce descrie președinții ale căror participare și acțiuni se fundamentează mai degrabă pe un simț al datoriei și pe conștiință), *activ-pozitiv* (președinți puternici din punct de vedere emoțional și cu stimă de sine mare, trăsături care îi conduc spre un leadership eficace) și *activ-negativ* (președinți care investesc multă energie în acțiunea politică, dar o energie deformată, strâmbă, adesea fiindcă aceste tipuri de persoane urmăresc dobândirea puterii pentru a compensa propriile insecurități emoționale) (Greenstein, 2002: 5).

Plecând de la elementele descrise de Neustadt și Barber, Greenstein propune o analiză a unsprezece președinți americani în funcție de șase trăsături, care, în diverse combinații și doze, definesc stilul de leadership al fiecăruia: 1) capacitatea de a fi un bun comunicator public; 2) capacitatea organizațională, de a se alătura celor din jur și de a le structura în mod eficace activitatea, capacitatea de a scoate ce e mai bun dintr-o echipă, descurajând tendința subordonaților de a-i spune șefului ceea ce cred ei că acesta ar vrea să audă, precum și capacitatea de a crea aranjamente instituționale funcționale; 3) abilitățile politice; 4) măsura în care abilitățile

sale politice sunt angajate în oferirea unei viziuni asupra politicilor publice; 5) stilul cognitiv în care procesează abundența de informații și sfaturi care-i parvin; 6) capacitatea de a-și gestiona emoțiile și de a le canaliza spre scopuri constructive, în loc de a se lăsa dominat de ele și de a le permite să-i diminueze acțiunea de leadership (Ibidem, 6).

Utilizând aceste șase trăsături, Greenstein descrie stilul de conducere al președinților americani analizați. În subcapitolul următor vom prezenta, pe scurt, concluziile la care a ajuns și îi vom analiza, folosind ca metodologie aceeași grilă a lui Greenstein, pe cei patru președinți români care și-au încheiat până în prezent mandatele (Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu, Emil Constantinescu și Traian Băsescu). Considerăm că cel de-al cincilea președinte al României, care deține în prezent funcția (Klaus Iohannis), va putea fi analizat corespunzător abia după finalizarea a cel puțin un mandat, urmând ca prestația sa să facă obiectul unui studiu ulterior.

Tipuri de președinți americani și români

Urmărind pe cele șase direcții de analiză, prezentate mai sus, prestația a unsprezece președinți americani, de la Franklin Roosevelt la Bill Clinton, acoperind perioada 1933-2001, Fred Greenstein trage următoarele concluzii:

1. În ceea ce privește *comunicarea publică*, în ciuda accentului mare care se pune, aparent, în SUA pe rolul pupitrului prezidențial în ceea ce privește leadershipul politic, numărul de comunicatori publici de mare clasă de la Casa Albă a fost surprinzător de mic, în opinia autorului, în perioada analizată, cei mai mulți președinți americani neavând performanțe care să se apropie de cea a unor vedete media, lideri religioși sau vorbitori publici din alte domenii, singurii buni comunicatori fiind Roosevelt, Kennedy, Reagan și, parțial, Clinton (Ibidem). Reagan a avut chiar și supranumele de „Marele Comunicator”, abilitățile sale în acest sens fiind larg recunoscute și descrise ca atare de către adversari, analiști și lumea academică (Erickson, 1988; Denton, 1988; Muir, 1992; Ritter & Henry, 1992). Cu toate acestea, Reagan însuși respingea, în discursul său de rămas bun la plecarea din funcție, această idee: „Am câștigat porecla de «Marele Comunicator». Dar eu nu am crezut niciodată că stilul sau cuvintele pe care le-am folosit au contat. A fost conținutul. Nu am fost un mare comunicator, dar am comunicat lucruri mărețe” (Morris Jr., 2017: 331).

Analizând și noi pe criteriul *abilităților de comunicare* președinții statului român, putem spune că:

- Nicolae Ceaușescu a fost un slab comunicator public. Deși motivat de dorința de putere și nu lipsit de un anume tip de inteligență nativă, educația precară, lipsa de cultură, rigiditatea și absența simțului umorului (așa cum l-au descris după Revoluție oameni care făcuseră parte din anturajul său) (Chelaru, 2001: 196-197; Curticeanu, 2000: 97), problemele de articulare a unor consoane, pronunțarea greșită a unor cuvinte (faimoasele „pretini” și „tuturilor”) și șabloanele în gesticulație au afectat decisiv capacitatea sa de comunicare. De asemenea, conținutul sărac și repetitiv, abundând în limbă de lemn, constrângerile ideologice, precum și faptul că citea lungi discursuri, în loc să se exprime liber, l-au făcut un comunicator public de slabă calitate. În arhive s-au păstrat imagini din care se vede că inclusiv mesajele de Anul Nou le citea cu destul de mari eforturi (<https://www.youtube.com/watch?v=z7DeWuWPppo>), astfel încât era nevoie de reluarea unor pasaje și de editare ulterioară.

- Ion Iliescu, în ciuda versatilității în exprimare, a capacității crescute de a susține discursuri libere și a faptului că a reușit să convingă și să strângă în jurul său foarte mulți susținători, unii chiar fanatici, ceea ce ne-ar îndemna să-l categorisim ca fiind performant pe criteriul abilităților de comunicare, poate fi considerat, analizând obiectiv discursurile sale, doar un comunicator public de calitate medie, dacă judecăm într-un context temporal și geografic mai larg, în condiții politice normale și după standardele retoricii caracteristice democrațiilor veritabile. Tributar multă vreme șabloanelor discursurilor din regimul anterior și limbii de lemn, avea abilitatea de a vorbi mult și cursiv, dar uneori cu un conținut mai degrabă sărac sau plat și fără a fi capabil să genereze emoție reală pozitivă unor ascultători care să nu fi fost dinainte susținători fervenți ai săi. De asemenea, ca și predecesorului său în funcție, pare să-i fi lipsit aproape cu desăvârșire simțul umorului în toate ieșirile publice, spre deosebire de președinții occidentali care au fost considerați buni comunicatori. Apreciem că marele succes de om politic al lui Ion Iliescu în 1990 nu s-a bazat, în realitate, pe mobilizarea prin intermediul comunicării publice, ci în primul rând prin adecvarea strategiei la contextul politic tulbure și prin recunoașterea și sprijinirea sa de către exponenții de linia a doua și a treia ai vechiului sistem, pe de o parte aceștia regăsindu-se în discursul său și, pe de altă parte, considerând că prezența sa la vârful puterii asigura eliminarea riscurilor de a fi măturați din propriile poziții de putere, printr-un demers de lustrare, sau chiar pedepsă. Toate acestea se petreceau și pe un fond de exacerbare a zvonurilor, informațiilor false și demonizării adversarilor anticomuniști până la agresivitate, precum și

în condițiile controlului asupra singurului post de televiziune existent. De altfel, remarcăm că, la prima sa apariție în studioul Televiziunii Române, Ion Iliescu încă folosea șabloanele din limbajul vechiului regim („oamenii muncii”) și îi critica pe conducătorii tocmai dați jos pe motiv că n-au fost cu adevărat socialiști sau comuniști: „n-au nimic de-a face nici cu socialismul, nici cu ideologia comunismului științific, au întinat numai numele Partidului Comunist Român, au întinat numai memoria celor care și-au dat viața pentru cauza socialismului în această țară” (<https://www.youtube.com/watch?v=lczbyzZruJo>). De asemenea, în timpul mineriadei din 13-15 iunie 1990 le mulțumea minerilor pentru „răspunsul de solidaritate muncitorească” și vorbea despre existența în Piața Universității a unor „elemente de-a dreptul fasciste, grupuri organizate de elemente incitate, multe din ele drogate” (Arhiva TVR, <https://www.youtube.com/watch?v=YzDs23Ykous>). A păstrat multă vreme elemente discursive preluate din retorica fostului regim și chiar aparența unui activist PCR, model care a fost apreciat în epocă prin faptul că era familiar unei mari părți a populației, care cunoscuse doar acest tip de discurs și se obișnuise cu acest model de lider politic.

- Emil Constantinescu a fost, de asemenea, un comunicator mediu pe ansamblu, cu toate că a avut o prestație bună pe anumite componente. Pe de o parte, l-au ajutat, probabil, experiența de profesor universitar (având un mod de exprimare îngrijit, elegant) și un *background* cultural superior predecesorilor săi în funcție, ca și disponibilitatea de a se pregăti suplimentar pe componenta de comunicare (este cunoscut, de exemplu, episodul „antrenamentului” cu actorul Ion Caramitru în vederea dezbaterii electorale cu Ion Iliescu). Ca factori cu influență negativă asupra abilității de a fi un foarte bun comunicator menționăm timbrul vocii (care nu era avantajos pentru tipul de lider pe care voia să-l întruchipeze), un soi de bovarism politic ce i-a afectat pe fond actele de comunicare publică, propensiunea de a se lua întotdeauna în serios și în tragic, incapacitatea de ironie și autoironie, precum și lipsa unei disponibilități/inclinații reale de a coborî în arenă sau a instinctului de luptător. Dincolo de toate, contextul politic, cu o majoritate fragilă și frământată de lupte în interiorul coaliției, așteptările foarte mari ale populației de la prima alternanță postdecembristă la putere, o guvernare dificilă și o situație economică proastă i-au ruinat șansele, iar în memoria publică a rămas cotate ca un comunicator chiar mai slab decât a fost în realitate. Momentul său de glorie în ceea ce privește comunicarea rămâne celebrul episod (chiar dacă pregătit dinainte, după cum știm acum) din cadrul

dezbaterii cu Ion Iliescu, atunci când l-a întrebat pe acesta despre credința în Dumnezeu.

- Considerăm că Traian Băsescu a fost cel mai bun comunicator public dintre cei patru președinți analizați. Strict pe această componentă de evaluare, a dat dovadă, în perioadele celor două mandate câștigate, de abilități de sinteză și exprimare clară, atractivă și pe înțelesul tuturor, a unor probleme complexe sau aride, de impunere a unor teme pe agenda publică, de capacitate de a trezi entuziasmul susținătorilor (dar, în oglindă, și sentimente negative puternice din partea adversarilor) și de a genera emoție. Aspectul fizic nu-i conferea atuuri pentru funcția prezidențială, dar a compensat printr-un timbru al vocii plăcut, masculin (o „voce de radio”, am putea spune), voința de a se impune, siguranță de sine și, foarte important, spre deosebire de Emil Constantinescu, a creat în permanență senzația că îi place ceea ce face și că este un învingător, că va găsi o armă ascunsă cu ajutorul căreia va ieși teafăr din cele mai dificile situații (până la punctul în care susținătorii cei mai fideli așteptau de la el niște imposibile trucuri magice). Dincolo de orice fel de posibil training, el a avut, în mod evident pentru consultanții politici, un talent nativ în ceea ce privește comunicarea publică. Intervențiile sale publice au fost, de regulă, solide și pe conținut, și din punct de vedere al formei. Cele două dezbateri prezidențiale din 2004 și 2009, cu Adrian Năstase și Mircea Geoană, dar mai ales cea de-a doua, cu celebrul episod „Dar aseară v-a plăcut?”, jucat impecabil și extrem de eficace, rămân momente de referință în domeniul dezbaterilor prezidențiale românești. Aproape tot timpul cât a fost președinte, Traian Băsescu a jucat în mod ofensiv în comunicare și a fost primul președinte care a dat dovadă și de simțul umorului, primul președinte care și-a permis să expună manifestarea unor emoții proprii (episoadele vărsării de lacrimi, mult criticate de unii, dar care au atras atenția și au determinat o parte din public să empatizeze cu el), dar și primul președinte care a fost nevoit să coabiteze cu un guvern de altă coloratură politică (în cazul predecesorilor săi fiind vorba doar de fricțiuni cu prim miniștri din cadrul aceluiași partid sau aceleiași alianțe din care proveneau și ei) și cu un Parlament ostil, precum și primul (deocamdată, și singurul) președinte care a trecut printr-o procedură de suspendare, în cazul său fiind vorba chiar de două suspendări, cauzate, cel puțin în parte, și de stilul său de comunicare ofensiv și imposibil de ignorat. Conștient de calitățile sale de bun comunicator, și-a folosit aceste abilități până la exces, mai ales în perioadele în care erau singurele „arme” de care mai dispunea.

2. Pe criteriul *capacității organizaționale*, Greenstein consideră că, dintre președinții americani analizați, Eisenhower a fost cel care a avut cea mai mare experiență organizațională, în timp ce Reagan și Nixon nu se simțeau confortabil când aveau de-a face cu un dezacord față în față, iar Lyndon Johnson avea o personalitate care pur și simplu îi inhiba și îi descuraja pe subordonați în a-l contrazice (Greenstein, 2002: 7).

În ceea ce-i privește pe președinții români, nu există încă suficiente informații concludente pentru toți, mai ales pentru cei recentți. Dacă prestația după criteriul anterior, cel al abilităților de comunicare, poate fi evaluată direct urmărind dezbaterile prezidențiale, discursurile și interviurile, pentru acest de-al doilea criteriu este nevoie de alt tip de informații: de stenograme complete ale unor ședințe, de mărturii credibile din interiorul instituției sau de la cei care au intrat în contact nemijlocit cu președinții ș.a. Probabil că pe măsură ce va trece timpul se vor aduna mai multe mărturii din interviuri, cărți de memorii și alte dovezi furnizate de specialiștii în istorie recentă, care să permită o analiză fundamentată. Se pot, totuși, face câteva remarci privind-i pe cei patru președinți ai României cu mandate încheiate de până acum.

Despre Nicolae Ceaușescu există mai multe mărturii care susțin că subordonații și membrii echipei nu prea aveau curajul să-l contrazică și chiar sugerarea unei idei trebuia să fie făcută astfel încât acesta să aibă impresia că a fost ideea lui. Din acest motiv, urmărind interpretarea acestui criteriu în sensul acordat de Greenstein, putem spune că Nicolae Ceaușescu a avut o capacitate organizațională slabă, aceasta fiind afectată de cultul personalității care se instaurase și de faptul că era un regim autoritar, ceea ce și explică unele decizii aberante pentru a căror punere în practică se insista în mod irațional. Altminteri, Ceaușescu a avut abilități de manevrare a grupurilor politice din care a făcut parte, reușind să ajungă și să se mențină în fruntea partidului și a statului și scoțând din joc lideri mai în vârstă, mai experimentați, mai educați sau care ar fi putut să emită pretenții pentru anumite poziții de putere.

Ion Iliescu pare să fi avut o relativ bună capacitate organizațională (ne referim strict la acest criteriu, fără să evaluăm aici dacă deciziile sale au fost bune pentru țară și ce efecte au avut; de altfel, în momentul elaborării acestui text, Ion Iliescu este urmărit penal pentru infracțiuni contra umanității, în dosarele referitoare la Revoluție și la mineriada din 1990). A reușit să creeze structuri și instituții așa cum a dorit și să impună oameni în poziție cheie, controlând, practic, partidul propriu, administrația și

legislativul, deși avusese loc o schimbare de regim și nu mai avea aceleași pârghii de constrângere ca predecesorul său. Totuși, în ultimul mandat a început să dea rateuri, atunci când a pierdut parțial controlul asupra partidului și avea o relație destul de tensionată cu Adrian Năstase, președintele PSD și prim-ministrul României (președintele partidului în perioada 1992-1997, Oliviu Gherman, n-a făcut decât să-i țină locul călduț lui Ion Iliescu până când acesta din urmă și-a încheiat, în 1996, unul dintre mandatele de președinte). De aceea, este greu de spus cât a fost capacitate organizațională proprie și cât a fost ajutat de faptul că a beneficiat de un suport popular și administrativ uriaș. În mod oarecum surprinzător, există puține informații relevante și mărturii credibile despre felul în care a gestionat relațiile cu stafful și conducerea partidului, dacă permitea dezacorduri din partea apropiaților politici și a subordonaților și în ce măsură folosea efectiv abilitățile lor sau ținea cont de opiniile lor. Este posibil ca aceștia să fi fost inhibați, ca în cazul lui Lyndon Johnson, de suportul său popular și de puterea pe care o avea. În orice caz, ce știm este că a preferat să cultive în imediata sa apropiere mai degrabă persoane cel mult mediocre, fără abilități intelectuale și culturale deosebite, dar și-a folosit influența pentru a-și susține apropiații fideli pe termen lung, chiar și după terminarea mandatelor de președinte al României și al PSD.

Din ce se știe, Emil Constantinescu pare să fi colaborat destul de bine cu stafful din primul cerc concentric, însă lipsa sa de fermitate în a se impune în exterior și contextul destul de nefavorabil (cu majoritate parlamentară fragilă și o coaliție de guvernare plină de conflicte) au dus la rezultate foarte slabe pe această linie, dovedindu-se, în cele din urmă, incapabil de a crea aranjamente instituționale funcționale.

Traian Băsescu a avut în general o destul de bună capacitate organizațională, probabil ajutat fiind și de experiența sa de comandant de navă. Informațiile din interior spun că folosea destul de mult datele și opiniile oferite de staff și că citea cu răbdare lungi rapoarte și documente, însă în final le filtra întotdeauna și alegea soluția pe care o considera el însuși cea mai bună. Există o oarecare concurență între membrii echipei (pe care nu excludem să o fi încurajat în mod deliberat, ca să-și întărească propria poziție de putere) pentru a fi „bine văzuți” de președinte și pentru a fi cei care transmiteau spre exterior deciziile informale, acest lucru fiind văzut ca sursă de putere în grupul politic mai larg. Având o personalitate puternică și o gravitație politică proprie (el era cel care „tracta” partidul, nu invers), capacitatea sa organizațională a fost afectată de faptul că cei din jur erau

reticenți în a-l contrazice. Însă era capabil și de asumarea responsabilității pentru propriile decizii, fără a căuta neapărat țapi ispășitori când nu era cazul (anunțarea scăderilor salariilor pentru reechilibrarea bugetului în criză a fost făcută de el, nu de prim-ministru, cu toate că era conștient că vor exista costuri politice pentru oricine anunță așa ceva). De asemenea, greșelile flagrante ale subordonaților erau de regulă pedepsite prin darea afară din funcție, astfel încât per ansamblu echipa a funcționat destul de bine o perioadă și a avut un nivel de competență crescut. Imaginea proiectată în exterior, cum că ar fi avut un temperament coleric și izbucniri nervoase, nu pare să corespundă informațiilor din interior la care am avut acces, din care reiese că foarte rar ridică tonul, impunându-se prin alte mijloace. Comportamentul și comunicarea colorate și efervescente par să fi fost rezervate mai degrabă comunicării publice, nu stilului de conducere adoptat în interiorul echipei.

3. La capitolul *abilităților politice*, Greenstein consideră că cel mai bine au punctat Jimmy Carter și Lyndon Johnson (Ibidem).

În România, opinia noastră este că au dat dovadă de reale abilități politice, în mod diferit și în regimuri diferite, Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu și Traian Băsescu și mai puțin Emil Constantinescu. Primul nu avea studii formale și prea multe calități vizibile, dar a reușit, cu toate acestea, să ajungă în fruntea partidului, printr-un joc inteligent în care a exploatat foarte bine contextul, și să se mențină la putere vreme îndelungată, ba chiar devenind un actor cu o oarecare relevanță și pe plan internațional, speculând, de asemenea, situațiile favorabile. Cel de-al doilea a reușit să-și construiască o foarte largă bază de susținere, iar cel de-al treilea a reușit să construiască majorități (chiar dacă fragile) din foarte puțin, a tractat partidul/alianța din partea căruia/căreia a candidat și a reușit să „supraviețuiască” politic în momente extrem de dificile și în contexte dezavantajoase. Emil Constantinescu nu a reușit să armonizeze alianța care-l susținuse la alegeri și căreia îi acordase mandatul de formare a guvernului, s-a declarat „învins de Securitate” și, per total, nu a reușit să negocieze și să se impună suficient în interiorul sistemului politic în general și a grupului politic, în particular.

4. În ceea ce privește *vizîunea asupra politicilor publice*, Greenstein a ajuns la concluzia că trei președinți americani din perioada studiată au performat în acest domeniu: Eisenhower, Nixon și Reagan, cu mențiunea că ideile celui din urmă au fost relativ puțin bazate pe informații corecte.

Absența unei astfel de viziuni duce la incapacitate de stabilire a unor priorități și la programe și politici care se bat cap în cap.

Spre deosebire de SUA, unde președintele este și șeful guvernului, în România după 1989 nu este atât de relevant să analizăm președinții (cu atribuții și pârghii restrânse în ceea ce privește politicile publice și doar în anumite domenii) prin prisma modelului lui Greenstein pe această componentă.

Nicolae Ceaușescu este singurul care a avut capacitate reală în acest sens, întrucât era vorba de un regim totalitar, iar el conducea Partidul Comunist Român, partid unic descris în Constituție ca „forța politică conducătoare a întregii societăți” (vezi *Constituția Republicii Socialiste România din 1965*, republicată în 1986, Titlul I, Art. 3, http://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.htp_act_text?id=37735), fiind, în același timp, Președintele României și al Consiliului de Stat. În această perspectivă, el a reușit să-și impună toate politicile publice, de la cele legate de industrializare până la cele forțat pro-nataliste, fără a întâmpina vreo rezistență. Trebuie să facem și mențiunea importantă că multe dintre politicile publice pe care le-a impus au avut efecte dezastruoase, mai ales pe termen mediu și lung (deși au existat, evident, și unele pozitive), tocmai fiindcă nu plecau de la informații corecte, ci adesea aveau motivații ideologice sau erau copiate după lucruri văzute de Ceaușescu în unele vizite externe, care erau inadecvate României sau nu funcționau bine nici în țara de origine, și nu erau supuse unei dezbateri reale la care să participe specialiști veritabili, care să-și spună opinia liber, fără constrângeri.

Și după Revoluția din 1989, deși arhitectura constituțională s-a schimbat, românii consideră că președintele are, chiar dincolo de atribuțiile constituționale, destul de multă putere, de această dată având în vedere că este ales direct de popor și este, deci, politicianul cu cea mai mare legitimitate dată de electorat, dar și din pricina unui model pe care destui analiști l-au descris ca pe o obișnuință de a avea un „tătic”. În aceste condiții, președinții au reușit nu o dată să-și impună viziunea asupra politicilor publice, fie prin influența directă asupra guvernului, atunci când președintele și guvernul aveau aceeași culoare politică, fie prin impunerea unor subiecte pe agenda publică, prin persuadarea publicului sau prin negocieri. De aceea, putem aprecia că președinții români par să se fi descurcat mediu spre bine la acest capitol, chiar dacă viziunea în sine asupra politicilor publice pe care au avut-o nu este întotdeauna pe placul nostru, dacă aplicarea a avut neajunsuri sau dacă schimbarea guvernărilor a dus la abandonarea sau modificarea lor

înainte de a exista suficient timp să producă efecte consistente. Doar Emil Constantinescu, care a și avut un singur mandat, nu pare să fi reușit să impună priorități în politica internă, performând mai bine în politica externă.

5. *Stilul cognitiv*: Greenstein apreciază că Jimmy Carter a avut o înclinație inginerească spre descompunerea problemelor în părți componente, ceea ce i-a fost util în gestionarea unor probleme, dar l-a împiedicat să imprime administrației sale o direcție. Eisenhower și Nixon au avut, în schimb, un tip de inteligență strategică cu efecte pozitive în politica externă a SUA (Greenstein, 2002: 8).

- Nicolae Ceaușescu s-a bazat pe o anumită șiretenie, pe intuiție, pe dorința de putere, pe o înțelegere a mecanismului structurilor de partid, precum și pe încrederea sa, fără acoperire în studii sistematice, că știe ce este cel mai bine pentru ceilalți. Pe măsură ce cultul personalității s-a extins, probabil că această încredere i s-a adâncit tot mai mult. Mărturiile celor care au intrat în contact cu el trebuie, totuși, luate în considerare cu anumite precauții, întrucât aceștia aveau funcții în regimul comunist și pot avea mize personale legate de derobarea de propria responsabilitate. Despre stilul cognitiv și decizional al lui Ceaușescu, generalul Iulian Vlad, fost șef al Securității, spunea că era „impulsiv, bolnav și încăpățânat”, că „bâjbâielile nu-l caracterizau, chiar dacă uneori lua decizii nesăbuite” și că „interpreta informația prin caracterul și formația lui ca activist comunist. (...) Apoi, nu avea cu cine să se consulte sau să se contrazică. Deoarece cei din jurul său erau obedienți, indiferent ce spunea el adoptau părerea lui personală” (Stoenescu, 2018). Nesăbuința și impulsivitatea în anumite momente par să-l fi caracterizat încă din tinerețe, întrucât sunt menționate în mai multe mărturii și revin sub diferite forme. Silviu Brucan spunea că și „Bătrânul [Dej] se temea că Ceaușescu este prea impulsiv și prea răzbunător pentru poziția supremă în partid” (Brucan & Singer, 1998: 131). În general, din memorialistica referitoare la Ceaușescu se desprinde portretul unui lider de tip activ-negativ, în accepțiunea lui James David Barber, menționată mai sus. Se pare că ordinea în cadrul mecanismului de decizie era de cele mai multe ori inversată, în sensul că, în loc să analizeze informațiile primite de la specialiști, pe baza cărora să ia o decizie, Ceaușescu lua o decizie (de demolare, de construire, de plată a datoriei externe etc.), după care cerea specialiștilor să găsească soluții de punere a ei în practică.

- Ion Iliescu avea o formație inginerească și experiență de activist politic, ceea ce l-a ajutat în gestionarea relațiilor cu oamenii. În mod surprinzător, deși ultimul său mandat s-a încheiat deja de 15 ani, nu se

cunosc până în prezent foarte multe detalii despre stilul său cognitiv și modul concret în care procesa informațiile, poate și pentru că unii sunt reținuți în a furniza anumite detalii despre un președinte care este în viață. Totuși, informațiile disponibile sugerează că abilitatea sa de a planifica lucrurile, chiar în contextul unor situații tulburi, și de a-și realiza obiectivele prin influențarea celorlalți a fost remarcabilă. Spre exemplu, după cum reiese din stenograma întâlnirii dintre Ion Iliescu, Petre Roman și Evgheni Tiajelnikov, ambasadorul URSS la București, din 27 decembrie 1989, Iliescu a fost un lider care a acționat calculat și avea din zilele Revoluției, când încă se mai trăgea¹, planul de a bloca ascensiunea ulterioară a forțelor de opoziție, care încă nu erau coagulate: „Acum trebuie lucrat individual, ca să evităm împingerea spre dreapta a proceselor, a problemelor sociale de la noi. Și eu cred că, din punct de vedere politic, preocuparea principală a celor câțiva care suntem aici este de a contribui la o dezvoltare sănătoasă, pe calea revoluționară, și să frânăm posibilitatea elementelor de dreapta de a prelua comanda, tendințe care se manifestă și în alte țări socialiste. Instrumentul gândit, rapid ne-a venit ideea, pentru că a fost clar că altceva nu avem de făcut, a fost ideea acestui Front, Frontul Salvării Naționale, subliniind acest lucru prin denumirea lui, că țara toată este în pericol și că aceasta creează o platformă reală de interese comune ale tuturor susținătorilor și nu ne-am mai adresat mulțimii ca o secțiune, ca o forță conducătoare, ci am exprimat ideea necesității consensului și unirii tuturor forțelor interesate în însănătoșirea vieții economice, sociale și ne bucurăm, ne bucură faptul că n-am greșit în evaluarea noastră și că ecoul a fost pozitiv și cel puțin în acest moment există unanimitate în jurul platformei Frontului, asta înseamnă că am învins, tendințe viitoare fiind însă posibile. Am proclamat ideea plurității politice, n-am spus mai mult decât pluritate, n-am confundat pluripartismul cu pluripartide. Nu excludem posibilitatea apariției și de partide și de tot felul de organizații, ba chiar, din punctul nostru de vedere, cu cât vor fi mai multe, cu atât mai bine, va fi mai puțin periculos pentru unitate decât dacă s-ar crea o singură forță. Îi lăsăm să se difuzeze și apoi o să acceptăm un dialog în cadrul Frontului”².

¹ Spre exemplu, doborârea, cu o rachetă trasă de la o unitate militară din Boteni, a avionului în care se afla jurnalistul englez Ian Parry a avut loc pe 28 decembrie 1989, cu o zi după discuția citată cu ambasadorul Rusiei.

² În 27 decembrie 1989 s-a desfășurat, la sediul Ministerului de Externe, prima întâlnire oficială a noii conduceri a României cu șeful diplomației sovietice la București. Stenograma discuției, la care au participat Ion Iliescu, Petre Roman și Evgheni Tiajelnikov, ambasadorul

- Emil Constantinescu a avut momente în care a acționat inteligent strategic, precum în cazul acordării permisiunii de survol avioanelor NATO (1999) și în general în politica externă, dar n-a reușit să imprime administrației sale o direcție în ceea ce privește politica internă, n-a reușit să gestioneze acceptabil situațiile conflictuale din interiorul alianței care-l susținuse, a renunțat la candidatura pentru al doilea mandat în condițiile lipsei unor negocieri ferme cu Mugur Isărescu referitor la rolul asumat de acesta și fără să ia în calcul consecințele asupra CDR (în speță asupra PNȚCD). Stilul său cognitiv a fost, din câte se observă, specific unui teoretician ultra-specializat: avea capacitate de definire/descompunere/analiză fragmentată a problemelor și fenomenelor, dar pierdea adesea din vedere ansamblul și rata gășirea/implementarea unor soluții practice.

- Traian Băsescu a avut, ca președinte, un tip de inteligență strategică nativă și o capacitate de sinteză remarcabilă. În ceea ce privește gestionarea multitudinii de informații și sfaturi primite, avea răbdare să citească, așa cum am precizat, numeroase rapoarte, unele foarte voluminoase, din care reușea să extragă esențialul util scopurilor sale. În mod oarecum surprinzător, deși formația sa academică nu era de această natură, a folosit poate cel mai mult dintre toți cei patru președinți subtilitățile și interpretările textelor legale și ale mecanismelor constituționale, a fost creativ în identificarea soluțiilor și a funcționat optim în condiții de stres și în situații-limită, poate ca urmare a experienței de comandant de navă. Prin comportamentul său de „animal politic” prin excelență, a generat, simultan, entuziasm și încredere, ca în tipologia liderului charismatic, în rândul susținătorilor, dar și reacții adverse violente adversarilor.

6. *Inteligența emoțională*: Concluzia lui Greenstein este că trei dintre cei unsprezece președinți moderni ai SUA nu s-au lăsat distrași de perturbări emoționale: Eisenhower, Ford și Bush. La alți patru se pot identifica influențe problematice ale unor emoții, dar care nu le-au subminat în mod semnificativ prestația de leadership, și anume Roosevelt, Truman, Kennedy

URSS la București, a fost publicată după mulți ani în mai multe ziare românești. Extrasul prezentat în această lucrare este din articolul „Ion Iliescu: «Să frânăm elementele de dreapta!»”, publicat în *Adevărul* din 9 martie 2010, în care se face precizarea că stenograma a fost pusă la dispoziția redacției de către istoricul Alex Mihai Stoenescu: https://adevarul.ro/news/eveniment/ion-iliescu-sa-franam-elementele-dreapta-1_50ad2cf07c42d5a6639023f3/index.html, accesat la 9 martie 2018.

și Reagan, în timp ce Johnson, Nixon, Carter și Clinton au avut probleme emoționale ce și-au pus amprenta asupra activității lor de președinte. Johnson avea toane și schimbări de stare de proporții clinice, Carter era mult prea rigid pentru a fi un bun președinte, iar Clinton nu s-a dovedit capabil să-și controleze impulsurile (Greenstein, 2002: 8).

În ceea ce-i privește pe președinții români, cei care l-au cunoscut spun despre Nicolae Ceaușescu că era adesea, așa cum am arătat mai sus, impulsiv, răzbunător, că nu suporta să fie contrazis și că nu suporta să piardă nici măcar la jocurile sportive sau de cărți. Ion Iliescu și-a controlat bine emoțiile. Emil Constantinescu a vrut să proiecteze spre public imaginea unui om de stat majestuos, a reușit să proiecteze un rol de personaj tragic, deși nu era o victimă, și a sfârșit prin a fi considerat un pierzător sau, în cel mai bun caz, un Don Quijote. La Traian Băsescu se pot identifica, precum spune Greenstein, influențe problematice ale unor emoții, dar care nu i-au afectat în mod decisiv prestația, ci l-au și ajutat uneori (există, totuși, și opinii că toate emoțiile manifestate de el au fost „jucate”). Opinăm că cel mai puțin influențat de afecte a fost Ion Iliescu.

Înceind aici analiza pe criteriile propuse de Greenstein, mai putem face câteva observații legate de tipologia rolurilor stereotipe descrise de Schwartzenberg și prezentate într-un subcapitol anterior.

Astfel, deși ideologia pe care o promova și caracteristicile pe care le avea ar fi trebuit să-l îndemne pe Nicolae Ceaușescu să asume cu succes mai degrabă rolul de „om obișnuit”, liniștit, simplu și muncitor, imaginea propusă intensiv de către propaganda oficială a fost una între „părintele națiunii” și „eroul” (era descris ca „Marele Cârmaci”, comparat cu voievozii etc.), ceea ce a constituit subiect de ironii și glume politice, desigur cu mare fereală, una dintre poreclele sale populare fiind aceea de „Pingelică” (aluzie la ocupația de ucenic de cizmar), în contrast total cu profilul oficial, caracterizat de măreție. În cazul lui Ion Iliescu, tot așa, rolul stereotip care i s-ar fi potrivit, poate, mai bine era cel de „om obișnuit”, dar imaginea care i s-a creat și care a avut succes, într-o societate ce tânjea după un „tătuc”, a fost cea de „părintele națiunii”. Emil Constantinescu părea că vrea să-și asume inițial tot rolul de „părintele națiunii” (figura tutelară a autorității, ponderat, înțelept, experimentat, autoritar dar ocrotitor), însă, la un moment dat, o anumită distanță pe care a luat-o și autoexpunerea sa solemnă, ca mare lider al Europei Centrale și de Est, au făcut ca rolul să alunece înspre „eroul”. Imaginea n-a prins, s-a produs o coborâre a sa de pe soclu inclusiv prin porecla, foarte populară în epocă, de „Țapul”, iar percepția finală cu care a

rămas publicul a fost aceea de învins. Traian Băsescu a asumat un rol situat între „liderul șarmanț” (spontan, relaxat) și „eroul” (fără componenta de răceală și distanță), adică șeful providențial, charismatic, invincibil, magicianul de la care susținătorii așteptau să scoată iepuri din joben, cu care să câștige războaiele dificile.

Concluzii

În acest studiu s-a plecat plecat de la schițarea unui cadru general de interpretare a conceptelor de *lider* și *leadership*, în scopul efectuării unei analize calitative succinte asupra prestației celor patru președinți români care au încheiat, până în prezent, cel puțin un mandat. Având în minte tipologiile oferite de Roger-Gerard Schwanzenberg, Richard E. Neustadt și James David Barber, am optat pentru evaluarea caracteristicilor foștilor președinți Nicolae Ceaușescu, Ion Iliescu, Emil Constantinescu și Traian Băsescu pe cele șase componente utilizate de Fred I. Greenstein într-o analiză calitativă efectuată pe unsprezece președinți americani din perioada 1933-2001, adică începând cu Franklin Roosevelt și ajungând la Bill Clinton: eficiența de comunicator, capacitatea organizațională, abilitățile politice, viziunea asupra politicilor publice, stilul cognitiv și, în fine, capacitatea de a-și gestiona emoțiile și de a le folosi în scop constructiv (numită de Greenstein, pe scurt, și inteligență emoțională¹).

Analiza s-a făcut ținând cont de surse precum stenograme, mărturii/memorii, informații obținute în regim „off the record” de la persoane care au lucrat cu președinții și evaluarea unor discursuri/interviuri ale președinților, în condițiile în care nu există încă suficiente informații concludente pentru toți, mai ales pentru cei recenți, și a luat în considerare și anumite constrângeri sau oportunități rezultate din contextul politic, care pot influența felul în care este percepută performanța unui om politic. Din acest punct de vedere, putem aprecia că cea mai multă putere au avut Nicolae Ceaușescu și Ion Iliescu, aceștia fiind favorizați de mediul politic, în timp ce Emil Constantinescu și Traian Băsescu au avut de performat în condiții mult mai dificile și au deținut cea mai puțină putere venită de la sine, din arhitectura constituțională și contextul politic. Cu toate acestea,

¹ Întrucât sintagma de „inteligență emoțională” este bine cunoscută și ușor de reținut, am folosit-o și noi, în sensul explicat de Greenstein, deși avem rețineri referitoare la corectitudinea științifică a acestui nume, propus prima dată de Michael Beldoch în 1964 și devenit popular datorită unei lucrări publicate de Daniel Goleman.

caracteristicile personale au făcut ca percepția publică să fie, de exemplu, că Emil Constantinescu n-a avut putere, în timp ce lui Traian Băsescu i s-a creat impresia că ar fi avut foarte multă.

Unele dintre concluziile la care am ajuns au fost previzibile, în sensul că au confirmat imaginea deja formată la nivelul cunoașterii comune, cum ar fi aceea că Nicolae Ceaușescu a fost un comunicator slab. În alte cazuri, există nuanțe care pun sub semnul întrebării impresia generală existentă în societate (spre exemplu, Ion Iliescu a fost de regulă considerat un bun comunicator, dar opinia noastră este că a fost un comunicator de nivel mediu) sau prezintă aspecte care nu au fost foarte mult în atenția opiniei publice până acum (faptul că Ion Iliescu pare să fi fost cel mai puțin distras de perturbări emoționale, cu toate că a acționat, cel puțin în primul mandat, într-o epocă ce predispucea la mai multă tulburare și emoție decât în cazul predecesorului sau succesorilor săi).

De asemenea, analizând, din perspectiva tipologiei lui Schwartzberg, rolurile stereotipe asumate de cei patru președinți, am constatat că în cazul a doi președinți (Iliescu, Băsescu) putem spune că ele au fost congruente măcar parțial cu unele caracteristici ale personajelor și au fost receptate ca atare de cel puțin o parte a publicului, în timp ce în cazul celorlalți doi (Ceaușescu și Constantinescu), rolurile stereotipe asumate nu au fost asimilate de public, fiind considerate nepotrivite, în cazul lui Nicolae Ceaușescu având parte chiar de o incongruență semnificativă între personajul real și cel propus de propaganda dusă până la nivel de cult al personalității.

Întrucât, așa cum spuneam, este nevoie de mai multe surse primare de informații, încă indisponibile, mai ales pentru președinții recenți, putem considera acest studiu ca unul introductiv în cadrul unei necesare preocupări de analiză sistematică, pe termen lung, a prestației tuturor politicianilor de rang înalt, care au posibilitatea de a influența în mod decisiv destinul statului, folosind aceleași instrumente și unități de măsură pentru toți.

Bibliografie

- Bruun, H. H. & Whimster, S. (ed.). (2012). Max Weber: Collected Methodological Writings, London: Routledge.
- Bručan, S. & Singer, A. (1998). De la capitalism la socialism și retur. București, România: Editura Nemira.

- Chelaru, R. (2001). *Culpe care nu se uită. Convorbiri cu Cornel Burtică*. București, România: Editura Curtea Veche.
- Cochinescu, L. (2008). *Probleme actuale ale psihologiei sociale*. București, România: Editura Paralela 45.
- Curticeanu, S. (2000). *Mărturia unei istorii trăite. Imagini suprapuse*. București, România: Editura Albatros.
- Denton Jr., Robert E. (1988). *The prime time presidency of Ronald Reagan: The era of the television presidency*, New York: Praeger.
- Erickson, P. D. (1985). *Reagan speaks: The making of an American myth*, New York: New York University Press.
- Greenstein, F. I. (2002). „The Qualitative Study of Presidential Personality”, in Linda O. Valenty, Ofer Feldman (eds.), *Political Leadership for the New Century: Personality and Behavior among American Leaders*, Westport, CT: Praeger.
- Hințea, C.-E., Hințea, C., Țiclău, T. C., Jenei, G., Vázquez-Burguete, J. L., & Rodriguez, P. G. (2011). *Management și leadership în organizații publice*. Suport de curs, Retrieved from: http://www.apubb.ro/wpcontent/uploads/2011/03/Management_si_leadership_in_organizatii_publice.pdf
- Huțu, C. A. (2007). *Cultură organizațională și leadership. Fundamentarea capacității competitive a firmei*. București, România: Editura Economica.
- Jesuino, J. C. (2008). „O perspectivă asupra leadershipului politic”, in Lavinia Betea & Alexandre Dorna (coord.), *Psihologia politică, o disciplină societală*. București, România: Editura Curtea Veche; 95-328.
- Muir, W. K. (1992). *The bully pulpit: The presidential leadership of Ronald Reagan*, San Francisco, CA: ICS Press.
- Morris Jr., S. (2017). *Fit for the Presidency? Winners, Losers, What-Ifs, and Also-Rans*, Lincoln, NE: Potomac Books, University of Nebraska Press.
- Nicolae, M. (ed.). (2013). *Arta și știința leadershipului. Un ghid teoretic și practic*. București, România: Editura Tritonic Books.
- Popescu, G. & Vidu, A. (2007). *Identificarea stilurilor de management*. Retrieved from: <http://www.upm.ro/facultatidepartamente/ea/onm2007/SECTIUNEA%202/PopescuGeorgeViduAdela.pdf>.
- Ritter, K. & Henry, D. (1992). *Ronald Reagan: The great communicator*, New York: Greenwood Press.
- Sauret, J.-M. (2012). *Managementul postmodern*, București, România: Editura C. H. Beck.

- Schwartzenberg, R.-G. (1995). Statul spectacol, București, România: Editura Scripta.
- Stoenescu, A. M. (2018). Securitatea nu poate fi reabilitată. Dialoguri cu generalul Iulian Vlad 2003-2008. București, România: Editura RAO. Retrieved from: <https://evz.ro/iulian-vlad-daca-n-ar-fi-fost-impulsiv-bolnav-si-incapatanat-c.html>. Accessed September 8, 2018.
- Tudor, A. (2018). Mesajul lui Ceaușescu de Anul nou 1989. [video]. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=z7DeWuWPppo>. Accessed February 1, 2019.
- Weber, M. (2011). Omul de știință și omul politic, București, România: Editura Humanitas.
- ***. (2001). Dicționar Enciclopedic, Vol. IV, București, România: Editura Enciclopedică.
- ***. (2004). Enciclopedie de Filosofie și Științe Umane. București, România: Editura All Educational.
- ***. (1965). Constituția Republicii Socialiste România. Retrieved from: http://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.htm?act_text?id=37735
- ***. (2010). ”Ion Iliescu: «Să frânăm elementele de dreapta!»”, in Adevărul, 9 martie 2010. București, România. Retrieved from: https://adevarul.ro/news/eveniment/ion-iliescu-sa-franam-elementele-dreapta-1_50ad2cf07c42d5a6639023f3/index.html. Accessed March 9, 2018.
- ***. Arhiva TVR. (2015). Imagini de la Mineriada din 13-15 iunie 1990. [video]. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=YzDs23Ykous>. Accessed March 10, 2018.
- ***. (2006). Iliescu PCR. [video]. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=lczbyzZruJo>. Accessed March 10, 2018.