

LIDERII ÎN DINAMICA REPREZENTĂRII SOCIALE: CÂTEVA PRECIZĂRI NECESARE

Mihai Șlehtițchi,

*doctor în psihologie, doctor în pedagogie, conferențiar universitar,
Academia de Administrare Publică, Chișinău*

Abstract: *The social representations have always constituted an important factor in the process of shaping and promoting the leaders. If it were possible that these representations reduced substantially or vanished at all at a given moment, the masses would surely fall into a state of alert. In these circumstances they would not know whom to follow and whom to entrust their destiny to. Taking as a start point the desideratum that the social representations constitute the expression of a mechanism of fabrication of agents of the power, the present study tries to establish the role that the axiological profile of the collectivities plays in this context. Taking into consideration important investigational data, it shows that this profile is actually the main guide mark on which depends the making of decisions concerning the acceptance or the non-acceptance of a certain leader or leading style.*

Conformația societății e de așa natură, încât ea nu poate exista fără lideri. Eliberarea forțelor concentrate în mase face din persoana lor un factor de primă importanță în cursul vieții de zi cu zi. Solicitat cu insistență, liderul, dacă e să utilizăm limbajul freudian, *rezolvă problema comunității la fel de inevitabil după cum tatăl rezolvă problema familiei.*

Formând obiectul unui număr impresionant de studii, liderii, deocamdată, nu pot fi reduși la o singură definiție. Conștientizând că o asemenea stare de lucruri va dura încă multă vreme sau chiar nu va sfârși niciodată, mai mulți analiști [1; 2; 3] au recurs la gruparea definițiilor existente pe categorii, obținând, în definitiv, *cinci poziții vis-à-vis de care s-a stabilit un acord mai mult sau mai puțin general:*

a) liderii redau persoane investite cu putere, prin numire sau alegere, în cadrul unor structuri organizaționale prestabilite;

b) liderii semnifică „persoana centrală” din grup, adică persoana care concentrează atenția, aprecierea și stima celor din jur;

c) liderii sunt persoane populare, adică persoane cu care membrii grupului doresc să se asocieze pentru a întreprinde diverse activități;

d) liderii îi reprezintă pe „specialiștii în sarcini”, adică se dovedesc a fi persoanele cele mai competente în ceea ce are de făcut grupul;

e) liderii sunt persoanele care se impun printr-un statut avansat într-o ierarhie de înrâuriri așezate în mod piramidal.

Indubitabil, toate aceste tipuri de definiții trebuiesc tratate nu atât separat, cât de pe pozițiile unor note comune. La o analiză mai atentă, se observă că, de fapt, în toate cazurile ideile orbitează în jurul unuia și aceluiași nucleu epistemologic: *liderii sunt măsura influenței exercitate asupra celorlalți membri ai grupului.* Cu luarea în considerare a acestui fapt, se poate afirma că diversitatea definițiilor cu privire la lideri poate fi redusă, în fond, la o formulă

interpretativă ce stipulează că toți ei *sunt persoane ce își exercită la maximum influența asupra membrilor unui grup ,orientând și coordonând activitatea acestora.*

Deloc întâmplătoare, existența liderilor este legată de satisfacerea celor mai răspândite nevoi umane. Prin felul său de a fi, societatea creează în permanență numeroase surse de tensiuni de origine fiziologică și/sau psihologică (angoase, refulări, regresii, sublimări, frustrări etc.) care pun în pericol desfășurarea normală a vieții cotidiene. În asemenea cazuri, indivizilor nu le rămâne decât să dea ascultare instinctului de autoconservare, dizolvat în ei, acceptând supunerea față de acei semeni ai lor, care le sunt superiori într-un anumit sens și care le pot garanta o viață protejată, stabilă și cât de cât previzibilă. Concomitent, prezența liderilor mai poate fi luată și ca expresie a unor stări de extracție supraexistențială/metaprimară. Or, a avea intenția de a-i domina pe ceilalți nu înseamnă altceva decât a lua calea autorealizării, punându-te în corespundere cu ceea ce semnifică trebuința de recunoaștere, trebuința de considerație sau trebuința de autorealizare.

Cui îi este sortit să devină lider?

Fiind de mai multă vreme în atenția cercetătorilor, această întrebare a condus la apariția a patru modele interpretative: *modelul autorității charismatice, modelul trăsăturilor de personalitate, modelul situațional și modelul tranzacțional.*

Modelul autorității charismatice. Potrivit adepților acestui model, adevărații lideri provin din rândul persoanelor charismatice. O grație și un stigmat, *charisma* conferă celui ce o posedă semnul unei valori extraordinare. Cu un „șarm personal” sau o „prezență deosebit de plăcută”, această categorie de indivizi este ascultată și urmată cu o mare putere. Discursul celor ce posedă *charisma* vine, de regulă, în întâmpinarea imaginarului social, a dorințelor care domină ethosul colectiv. Depășind, cu ușurință, condiția intelectualilor de serie, tipii charismatici sunt chemați să unească idealul cu realul, imposibilul cu posibilul.

Modelul trăsăturilor de personalitate. Opus conceptului de autoritate charismatică, modelul trăsăturilor de personalitate pornește de la aceea că liderii nu sunt decât niște oameni ca toți oamenii. Situațiile de criză din istoria civilizației, susțin apărătorii acestui punct de vedere, au dovedit că orice persoană poate deveni lider. Acest fapt, după ei, trebuie să conducă la instituirea unui sistem educațional destinat identificării și dezvoltării atributelor de conducător. Abordând două variante de cercetare – fixarea trăsăturilor întâlnite la indivizii despre care se spune că au fost sau sunt mari șefi (Napoleon, Hitler, Lenin, Ford, Morgan, Putin, Trump etc.) și studiul experimental al grupurilor lor care și-au ales singure șefii –, modelul vizat identifică acele caracteristici de ordin fizic (înfațișare, sex, vârstă etc.), psihologic și caracterologic (competență psihologică, spirit pragmatic, autocontrol, voință, asertivitate, spirit de inițiativă, empatie, siguranța de sine, inteligență, vivacitate în acțiuni, entuziasm, putere de convingere etc.), care-l pot aduce pe un individ obișnuit la condiția de lider. Neîndoielnic, realizarea funcției de conducere presupune existența unor anumite combinații de însușiri și aptitudini. Astfel, competența trebuie să se îmbine cu inteligența, fluenta verbală – cu buna cunoaștere a specificității relațiilor interpersonale, capacitatea de muncă – cu prelucrarea rapidă și precisă a datelor legate de personal etc. Importanța modelului însușirilor de personalitate nu trebuie, bineînțeles, exagerată. Cu această ocazie, mai mulți specialiști observă că, de foarte multe ori, pentru a ocupa un post de conducere, nu este imperios necesar să fii un model de virtute comportamentală. Mulți dintre cei mai cunoscuți conducători din istorie au fost nebuni, epileptici, lipsiți de bunul simț, nedrepti și autoritari. Napoleon n-a fost nici pe departe personalitate echilibrată. Hearst și Ford au manifestat nevroze obsesionale, iar Hitler a fost paranoic.

Modelul situațional. Modelul în cauză conservă ideea potrivit căreia mulțimile au nevoie nu atât de lideri cu anumite însușiri (fizice, psihice și caracterologice), cât de lideri pentru anumite situații. Așa cum arată F.E. Fiedler [4], unul din cei mai importanți exponenți ai acestui unghi de vedere, *enigma conducerii nu poate fi tranșată decât prin abordarea împrejurărilor în*

care s-a pomenit și acționează liderul. Măsura în care situația acordă liderului control și influență în grup este și măsura în care el poate fi eficient. Conducerea, în definitiv, reprezintă o relație, plasată în spațiu și timp, determinată de o situație concretă care trebuie analizată și gestionată. Și în cazul modelului situațional, bineînțeles, nu trebuie să admitem exagerări. El, bunăoară, se arată a fi cu totul ineficient atunci când trebuie de explicat de ce în practica de toate zilele se constată deosebiri substanțiale între persoanele ce devin lideri în situații similare sau de ce liderii nu se schimbă în funcție de fiecare situație nou-apărută.

Modelul tranzacțional. Condiționat de insatisfacțiile apărute în legătură cu modelul situațional, acest model tratează leadership-ul ca pe un proces de schimb social: nimerind într-o situație concretă (aceasta dispunând de istorie, structură, sarcini, resurse și reguli specifice), liderii și cei care îi urmează sunt puși în fața nevoii de a conlucra (a ceda și a obține, a primi și a oferi) prin mijlocirea expectanțelor, competențelor, motivațiilor și caracteristicilor de personalitate ce le revin. Oferind o nouă matrice de identificare a realității, modelul tranzacțional vede în lideri expresia a unei reacții de răspuns la cerințele și așteptările grupului, precum și la natura situațiilor prin care acesta se vede silit să treacă. El atestă că îi este sortit să devină șef celui care poate «da» ceva (imagini, opinii, atitudini, norme de conduită etc.) și, concomitent, «lua» ceva în schimb (idei, convingeri, competențe etc.), celui care poate stimula grupul prin cunoașterea și satisfacerea, la maximum, a dorințelor lui, celui care este mereu predispus să spună celor din jur: „Vă voi avea în vedere, dacă și voi mă veți avea în vedere”.

La o examinare mai atentă a celor patru modele, se poate constata o evoluție evidentă de la teoriile axate exclusiv pe analizarea dimensiunilor comportamentului de conducere spre teoriile centrate pe studiul interacțiunii dintre însușirile de personalitate ale liderului și tipul sau cerințele situației de conducere. Indiferent de modul în care sunt identificate caracteristicile conducătorului, ale situației sau ale grupului, toate aceste teorii au în comun *ideea de contingență*.

În viața de zi cu zi, asistăm la variate modalități de exercitare a funcției de conducere de către lideri, la multiple atitudini ale lor față de cei care sunt gata să-i urmeze. Toate aceste particularități de tip comportamental au făcut posibilă instituirea unui inventar al *tipurilor de lideri*. În mare, inventarul vizat poate fi redus la:

a) *tipologia lui G. Le Bon* care distinge lideri aventurieri (energici, cu voință tare, dar de moment) și lideri ctitori (cu voință durabilă și cu facultăți extrem de rare și puternice);

b) *tipologia lui M. Weber* care deosebește lideri demagogi (apți să obțină și să păstreze puterea prin apeluri emoționale la pasiunile și prejudecățile mulțimilor) și lideri charismatici (capabili să producă, grație unor daruri native deosebite, devotament de excepție, respect și admirație la cote superioare);

c) *tipologia lui K. Lewin* care delimitează lideri autoritari (tind să concentreze în mâinile lor tot ce ține de luarea deciziilor și modalitățile de transpunere a acestora în viață), democrațici (oferă grupului șansa de a se ralia proceselor de luare și realizare a deciziilor) și *permisivi/laissez-faire* (lasă să se desfășoare lucrurile oarecum de la sine, nu iau parte la viața grupului decât în cazurile în care sunt solicitați);

d) *tipologia lui R. Likert* care profilează lideri autoritari-exploatativi (tind să concentreze puterea, controlul și deciziile în vârful ierarhiei organizaționale), lideri autoritari-binevoitori (preferând, în fond, să întrețină relațiile cu grupul de pe pozițiile de forță, dau dovadă, totuși, și de unele gesturi menite să dovedească «ascultarea celor din jur»), lideri democrați-consulțativi (fiind receptivi la opiniile și expectanțele coechipierilor, creează premisele unui *leadership* bazat pe încredere și respect) și lideri democrați-participativi (asigură un grad maxim de participare a tuturor membrilor grupului la determinarea sarcinilor și stabilirea mecanismelor de materializare a lor);

c) *tipologia lui F.E. Fiedler* care deosebește lideri centrați pe sarcină (țințesc succesul în activități) și lideri centrați pe relațiile interpersonale (pun preț pe relațiile interumane din cadrul

grupului);

f) *tipologia lui R.J. House* care distinge lideri susținători (tind să-i vadă mereu pe coechipierii mai slabi într-o lumină cât de cât favorabilă), lideri instrumentali (sunt centrați pe problematica obiectivelor grupale), lideri participativi (tind să-i implice pe coechipieri în luarea deciziilor) și lideri centrați pe performanță (înaintează grupului sarcini ce presupun indici maximi de productivitate);

g) *tipologia lui D. Chalvin* care evidențiază cinci tipuri de lideri, împreună cu contrarele lor:

– *organizatorul* – stabilește relații ierarhice corecte, acordă suficientă autonomie subalternilor; varianta ineficientă – *birocratul*;

– *participativul* – colaborare strânsă cu subalternii, îi influențează și se lasă influențat; varianta ineficientă – *paternalistul* sau/si *demagogul*;

– *întreprinzătorul* – influențează nemijlocit pe fiecare subaltern, determinându-l să obțină rezultate optime; își afirmă deliberat autoritatea; varianta ineficientă – *tehnocratul* sau/si *autocratul*;

– *realistul* – dă dispoziții și asigură condițiile pentru aplicarea lor; consultă subalternii, lăsându-i să-și rezolve singuri problemele interpersonale; varianta ineficientă – *oportunistul*;

– *maximalistul* – incită pe coechipieri să colaboreze la maximum; cere prezentarea deschisă a conflictelor în vederea soluționării lor; varianta ineficientă – *utopistul modernist*;

h) *tipologia lui W.J. Reddin* care diferențiază lideri negativi/dezertori (preocupare slabă pentru sarcini, contacte și randament), lideri birocrați (sunt atenți la respectarea normativelor), lideri altruști (sunt preocupați de contactele umane), lideri promotori (se interesează, în egală măsură, de contacte și de randament), lideri autocrați (sunt preocupați de sarcinile de moment, ignorând contactele și ecoul afectiv-negativ al atitudinilor și actelor lor), lideri autocrați binevoitori (sunt preocupați atât de sarcini, cât și de randament, evitând, iritarea subalternilor), lideri ezitanți/oscilanți (sunt preocupați de randament și contacte, fiind, totodată, rezervați și incapabili să influențeze trecerea la executarea unor sarcini imediate) și lideri realizatori (manifestă, din plin, preocupări pentru sarcini, contacte și randament);

i) *tipologia lui R.F. Bales* care evidențiază lideri buni (posedă indici avansați la compartimentele „activism”, „competență în sarcini” și „sociabilitate”), lideri centrați pe sarcină (dispun de indici ridicați la compartimentele „activism” și „competență în sarcini”, fiind, totodată, mai puțin, impunători la compartimentul „sociabilitate”), lideri-specialiști sociali (dispun de indici înalți la compartimentul „sociabilitate”, și, totodată, de indici mici sau foarte mici la compartimentele „activism” și „competență în sarcini”), lideri dominatori (sunt predispuși pentru „activism”, manifestându-se slab la; compartimentele „competență în sarcini” și „sociabilitate”) și lideri-devianți subactivi (prezență slabă sau absență totală a preocupărilor pentru „activism”, „competență în sarcini” și „sociabilitate”);

j) *tipologia lui R.R. Blake–J.S. Mouton* care reliefează lideri centrați pe sarcină (implică un interes major pentru randament și unul neînsemnat pentru oameni), lideri „populiști” (manifestă interesul cel mai scăzut pentru randament și cel maxim pentru oameni), lideri «secătuiți» (se caracterizează prin cele mai scăzute valori atât în ceea ce privește interesul pentru sarcini, cât și pentru oameni), lideri moderat-oscilanți (se preocupă, într-un mod ponderat, atât de obținerea unor performanțe adecvate, cât și de menținerea unui moral satisfăcător al coechipierilor) și lideri centrați pe grup (stilul lor de conducere dovedește o mare preocupare pentru sarcini și pentru oameni);

k) *tipologia lui J.M. Burns* care deosebește lideri tranzacționali (centrați pe tactica compromisului) și lideri reformatori (tind spre compasiune și conlucrare reciproc avantajoasă).

Vădit, orice tipologie cuprinde un element de simplificare și o notă de convențional. În viața de toate zilele, nu se întâlnesc neapărat tipuri pure și nici exclusive. De regulă, ele alternează în desfășurarea activităților grupale.

Cum poate fi asigurată o bună cunoaștere a felului în care liderii sunt percepuți de către mulțimi ?

Un aport substanțial – dacă nu chiar hotărâtor – la formularea unui răspuns optim îl poate aduce, credem, conceptul de reprezentări sociale. În urmă cu aproape șase decenii, S. Moscovici [5], dând un suflu nou ideilor emise de E. Durkheim în *Représentation individuelles et représentations collectives*, stabilește că *orice formă a ambientului este fixată în reprezentări sociale, iar fiecare individ este modelat în funcție de natura acestora*. Construcții mentale specifice, reprezentările sociale circulă, se încrucișează și se cristalizează neîncetat în universul nostru cotidian (prin intermediul unui cuvânt, al unui gest sau al unei întâlniri), impregnând raporturile sociale ale obiectelor produse sau consumate, a comunicărilor interschimbate.

Identificând, pe parcurs, caracteristicile definitorii ale reprezentărilor sociale, specialiștii [6; 7; 8] au observat că ele redau:

– *o formă de conștiință socială ce acoperă un proces și un produs de elaborare – prin mijlocirea filosofiei de viață a individului sau grupului – a imaginilor mentale legate de ambient și caracterul evoluției lui;*

– *o substructură a universului cognitiv care, nefiind un epifenomen sau un „dublet gratuit” al lumii externe, poate să asigure cunoașterea realității în scopul evaluării ei de către individ sau grup;*

– *o stare de conștiință care, aflându-se la intersecția dintre percepție și concept, dă naștere unor metode eficiente de înțelegere și stăpânire a lumii înconjurătoare;*

– *o stare mentală autonomă care, nefiind nici gândire științifică, nici reflectare afectivă a ambianței și nici pornire ideologică, reprezintă mai degrabă o gândire cotidiană, nestandardizată a individului sau/și grupului;*

– *o construcție cerebrală cu caracter vădit simbolic ce poate fi asemuită, pe de o parte, cu anumite imagini figurative ce țin de obiectul reprezentat, iar, pe de altă parte, cu o țesătură psihică extrem de maleabilă ce se produce în baza actelor de percepție senzorială fenomenelor sociale, reale și imaginare.*

Posedând trei funcții de bază (*cognitivă, mediatoare, adaptivă*) și caracterizându-se printr-o certă tridimensionalitate (*nivelul de informare, spațiul reprezentării, atitudinea*), reprezentările sociale se produc în baza mecanismelor de *ancorare și obiectificare*. *Mecanismul ancorării* are proprietatea de a furniza context de inteligibilitate, de a încorpora ceea ce ne este străin în categorii care ne sunt familiare și de a face ca neobișnuitul să devină obișnuit. *Mecanismul obiectificării*, la rândul său, reducându-se la etapele de asociere, decontextualizare, figurativizare și naturalizare (ontizare), asigură desfășurarea proceselor de integrare și articulare a acțiunilor psihologice și sociale. Prin el se produce filtrajul cognitiv al ambianței flotante, formarea unei viziuni acceptabile, coerente' asupra cotidianului.

Făcându-ne să reacționăm nu la realitatea propriu-zisă, ci la multiplele imagini legate de ea, reprezentările sociale constituie, plastic vorbind, expresia unei *mașini de fabricare a profilurilor de zei*. Sugestibile și lipsite de simț critic, nepredispuse să prindă nuanțe și să facă discriminările necesare, afective și pătimase, mulțimile, de obicei, se lasă convinse nu atât de realitățile cotidiene, cât de reprezentările lor asupra acestor realități. Neputând gândi decât prin reprezentări, mulțimile se lasă impresionate doar sau preponderent de reprezentări. Asociindu-se în grupuri, indivizii, în majoritatea cazurilor, au o tendință vădită de a aduce la un numitor comun irealul reprezentat și realul propriu-zis.' Puterea statelor, în general, și puterea stăpânitorilor, în particular, s-au întemeiat dintotdeauna pe reprezentările sociale. Socotindu-le drept forță susținătoare a existenței sale, „marii oameni” din toate timpurile, inclusiv despoții cei mai arbitrari, nu au încercat niciodată să guverneze împotriva lor.

Spunând „da” unui anumit conducător, indivizii se conduc de reprezentările pe care le au în legătură cu lumea în care trăiesc. Esențialmente, reprezentările sociale caracterizează factorul

care conferă „viață” atât liderilor, cât și tuturor inițiativelor legate de numele lor. Dacă ar fi posibil ca la un moment dat reprezentările sociale să se împrăștie substanțial sau să dispară cu totul, mulțimile ar cădea, irefutabil, într-o stare de alertă. Drept consecință, acestea n-ar ști pe cine să-l urmeze, cui să-i încredințeze soarta sa.

Afirmând că reprezentările sociale constituie expresia unei mașini de fabricat zei, vom remarca rolul deosebit pe care-l deține, în context, profilul axiologic al grupului. În principiu, profilul avut în vedere constituie tiparul prin care se produce luarea deciziilor în legătură cu acceptarea sau neacceptarea unui anumit lider sau a unui anumit stil de conducere. O privire apreciativă orientată spre ceva ce trebuie considerat ca fiind pozitiv sau negativ, funcțional sau disfuncțional pentru viața unui individ sau a unei colectivități, valorile reprezintă principalul reper critic în funcție de care se organizează percepția puterii. Fără îndoială, între caracterul reprezentării sociale a liderilor și profilul axiologic al grupului pot exista multiple relații concrete. Punând începutul stabilirii lor, studiile efectuate de către noi în ultimii ani, pe un șir de populații (studenți, pensionari, adolescenți, deținuți), au permis să se stabilească următoarele:

a) dacă în ierarhia orientărilor valorice ale grupului partea de sus este dominată, la un anumit moment, de aserțiuni ce redau predilecții pentru autoconservare, securitate și/sau siguranță, atunci reprezentările membrilor acestui grup asupra liderilor pe care și-i doresc se organizează în jurul unui nod central, majoritatea elementelor constitutive ale căruia exprimă însușirile unor favoriți ai puterii de tip autoritar;

b) dacă în ierarhia orientărilor valorice ale grupului partea de sus este dominată, la un anumit moment, de aserțiuni ce redau predilecții pentru apartenență și/sau dragoste, stimă și/sau apreciere, atunci reprezentările membrilor acestui grup asupra liderilor pe care și-i doresc se organizează în jurul unui nod central, majoritatea elementelor constitutive ale căruia exprimă însușirile unor favoriți ai puterii de tip democrat;

c) dacă în ierarhia orientărilor valorice ale grupului partea de sus este dominată, la un anumit moment, de aserțiuni ce redau predilecții pentru cunoaștere, frumos, dezvoltare și/sau autorealizare, atunci reprezentările membrilor acestui grup asupra liderilor pe care și-i doresc se organizează în jurul unui nod central, majoritatea elementelor constitutive ale căruia exprimă însușirile unor favoriți ai puterii de tip liberal sau liberal-democrat.

Este clar, așadar, că trebuie să existe o corespondență între reprezentarea socială a liderului (sau candidatului la postul de lider) și așteptările, predilecțiile ori doleanțele curentului dominant al grupului. Pornindu-se de la acest deziderat, liderului (sau candidatului la postul de lider) i se vor indica punctele forte și punctele slabe, precum și modalitățile prin care se vor pune în valoare cele dintâi și se vor atenua cele din urmă.

Referințe bibliografice:

1. Bass B.M. *Leadership. Psychology and Organisational Behavior*. – New York: Harper and Brothers, 1960.
2. Gibb C.A. *Leadership. The handbook of social psychology*. - New York: Harper and Brothers, 1969.
3. Hollander E.P. *Leadership dynamics*. – New York: The Free Press, 1978.
4. Fiedler F.E. *The Trouble with Leadership Training In that It Doesn't Train Leaders*//Psychology Today. – March 1973. – P.17 – 24.
5. Moscovici S. *La psychanalyse, son image et son public*. – Paris: P.U.F., 1961.
6. Jodelet D. *Représentations sociales: phénomènes, concepts et théorie*// S.Moscovici (ed.). *Psychologie sociale*. – Paris: P.U.F., 1984. – P. 360 – 365.
7. Abric J.-C. *A theoretical and experimental approach to the study of social representations in a situation of interaction*// R.M.Farr & S.Moscovici (eds.). *Social Représentations*. – Cambridge: Cambridge University Press, 1984. – P. 173 – 177.

8. Doise W.D. *Les représentations sociales* // R. Ghiglione, C. Bonnet, J.F. Richard (eds.). *Traité de psychologie cognitive*. – Tome 3. – Paris: *Dunod*, 1990. – P. 112 – 130.
9. Șlehtițchi M. *Liderii*.- Chișinău: *Știința*, 1998. – P. 97 - 169.
10. Șlehtițchi M. *Eseu asupra reprezentării puterii: cazul liderilor*.- Chișinău: *Știința*, 1998. – P.194 – 240.