



Școala Națională de Studii Politice și Administrative

Școala Națională de Studii Politice și Administrative
Școala Doctorală Multidisciplinară
Științe Politice

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**Femei lider în situații de criză globală: patru modele
alternative de conducere politică din timpul pandemiei
COVID-19**

Coordonatoare științifică: Prof. univ. dr. Miruna Butnaru-Troncotă

Doctorand: Croitoru T. Corina-Adriana (Baicoană)

Prezenta cercetare analizează modul în care femeii aflate în poziții de conducere politică (Jacinda Ardern, Angela Merkel, Ana Brnabić, Maia Sandu) au gestionat debutul pandemiei de COVID-19 (2020–2021) în patru state cu profiluri socio-politice diferite: Noua Zeelandă, Germania, Serbia și Republica Moldova. Studiul se situează într-un context politic marcat, încă, de subreprezentarea numerică a femeilor în funcții de conducere, în ciuda unei tendințe de reducere a decalajelor de gen, și într-un peisaj academic care abia începe să problematizeze critic influența paradigmatelor tradiționale sau a așa-numitelor perspective neutre de gen. În acest cadru, persistă riscul ca formele contemporane de discriminare să se adapteze, să devină tot mai greu de detectat și, implicit, mai dificil de corectat, perpetuând astfel inegalitatea într-un mod sistemic. Astfel, evoluțiile recente implică nu doar o corectare a dezechilibrelor de reprezentare, ci și o extindere a cadrului analitic, pentru a include experiențele, practicile și perspectivele femeilor lideri de stat în înțelegerea mecanismelor de conducere.

M-am așteptat încă de la începutul cercetării că reacțiile liderilor politici la o criză nu pot fi înțelese fără raportare la contextul larg în care aceștia își exercită funcția. Din acest motiv, teza preia perspectiva formulată de Richard Ned Lebow, conform căreia „gestionarea cu succes a crizelor este deci o funcție a tiparelor culturale, organizaționale și comportamentale stabilite cu mult înainte de declanșarea crizei” (*Between Peace and War*, 1981, p. 335). Corelativ, am pornit de la ideea că nu există un stil „feminin” de conducere, pentru a observa felul în care femeile în funcții politice executive răspund la provocări și constrângeri. M-am așteptat încă de la început să descopăr diferențe, dar și asemănări între strategiile de gestionare a crizei de către cele patru femei lideri, având în vedere similaritatea contextului (criza de COVID-19 a fost una globală) în care își exercită conducerea.

În absența unei definiții exhaustive a termenului de conducere (politică), propun un cadru teoretic interdisciplinar – începând de la psihologie și până la feminism în domeniul Relațiilor Internaționale (în continuare, RI), cu scopul de a obține o perspectivă cât mai complexă. Pornind de la înțelegerea genului ca o construcție socială și relațională, teza se ancorează în literatura feministă și în literatura emergentă post-pandemie, care subliniază că particularitățile de conducere ale femeilor lideri de stat necesită o analiză specifică, fără riscul unei esențializări a genului, pentru a nu conduce la așteptări disproporționate.

Am organizat cercetarea în jurul unei grile de analiză elaborată pe patru dimensiuni analitice principale. Acestea au fost extrase din literatura de specialitate privind conducerea politică în situații de criză:

3 Accent pe identificarea de puncte de sprijin externe competente. În această secțiune a analizei mă voi referi la lider ca „actor organizațional” (Graham T. Allison, 1969, p. 699), care ia deciziile inclusiv după posibilitățile pe care i le oferă contextul specific și unic în care acționează, respectiv „actor birocratic” (Graham T. Allison, 1969, p. 709-710), capabil să „negocieze” deciziile pe care le ia sau să ia decizii în urma unui proces de negociere.	4 Accent pe asumarea răspunderii. Asumarea răspunderii este o fază a comportamentului liderului în perioade de criză, liderii nu trebuie să devină defensivi, să caute scuze (Boin, Kuipers & Overdijk, 2013, p 85-86). Consider că procesul de conducere politică nu poate fi unidimensional și că niciuna dintre caracteristicile enunțate mai sus nu este opțională. Relevanți în criză sunt actorii de criză (liderul) dar și contextul de criză (specificitatea regimului politic, natura relațiilor de pe scena politică, etc.) care mă aștept să influențeze stilul individual al liderului.
1 Accent pe sarcini. Liderii aleși au puterea legală de a lua decizii însă pentru asta trebuie să identifice situația de criză și să-i înțeleagă caracteristicile și potențiale efecte. În această parte a analizei o să mă refer preponderent la modelul actorului rațional (ia decizii în baza unei analize costuri-beneficii) al lui Graham T. Allison (1969, p. 694).	2 Accent pe coordonarea cetățenilor. Pe lângă puterile conferite de funcția deținută, liderii au capacitatea de decizie. Este relevant pentru că, așa cum rezultă din secțiunea teoretică, acțiunea de a conduce nu este singulară, iar coordonarea/interacțiunea este însăși „centrul” conceptului de conducere politică.

Aceste dimensiuni au fost aplicate în mod constant celor patru studii de caz (Jacinda Ardern, Angela Merkel, Ana Brnabić, Maia Sandu), ceea ce a permis conturarea unor modele de lideri femei în perioade de criză.

Consider că prezenta cercetare se diferențiază printr-o abordare interdisciplinară și feministă, evidențiind complexitatea relației dintre context și conducerea politică în situații de criză. Contribuția academică a cercetării rezultă, pe de o parte, din corelarea teoriei cu analiza unor cazuri distincte și diverse de conducere politică într-un context de criză globală fără precedent, oferind un cadru de interpretare ce poate fi testat de studii viitoare. Pe de altă parte, elementele originale ale lucrării sunt de ordin metodologic: prin aplicarea unei perspective feministe intersecționale, cercetarea evidențiază aspecte neglijate până acum în studiul conducerii femeilor în contexte excepționale.

Prezentare generală a lucrării

Lucrarea este structurată în opt capitole principale, care urmăresc o progresie logică de la fundamentarea teoretică și metodologică, la analiza concretă a datelor și formularea concluziilor. **Primul capitol**, *Introducere: Justificarea temei și conturarea direcțiilor de cercetare*, setează clar tema generală (caracteristicile femeilor aflate în poziții de conducere politică în situații de criză), și o situează în domeniul RI, semnalând totodată o abordare feministă. În această secțiune, susțin că analiza feministă în domeniul RI poate fi extinsă dincolo de întrebarea fondatoare formulată de Cynthia Enloe – „unde sunt femeile în RI?”. Este evidențiat faptul că, în pofida unei vizibilități sporite a femeilor în poziții de conducere în ultimii ani, subiectul rămâne relativ puțin explorat în literatura de specialitate din RI, în special în ceea ce privește intersectarea dintre conducerea politică, gen și episoadele de criză din ce înce mai frecvente în ultima perioadă în toate domeniile. În acest context, cercetarea curentă își propune să contribuie la literatura feministă din domeniul RI conceptual și analitic printr-o analiză calitativă a patru femei aflate în funcții de conducere politică în state cu profiluri socio-politice diferite (Jacinda Ardern – Noua Zeelandă; Angela Merkel – Germania; Ana Brnabić – Serbia; Maia Sandu – R. Moldova), în contextul debutului pandemiei de COVID-19 (2020–2021).

Al doilea capitol, *Opțiuni metodologice*, stabilește perspectiva ontologică, epistemologică și metodologică – indivizii (inclusiv liderii) fac parte din structuri de putere inegale, fiind, astfel, nevoie de studierea și nuanțarea poziționărilor categoriilor marginalizate. Am ales să nu folosesc în acest sens o metodologie feministă, având în vedere că rămâne destul de controversată chiar și în rândul feminisților din cadrul RI. În schimb, m-am raportat la datele analizate cu conștiinciozitate de gen și examinând o întrebare de cercetare care să permită reflecția asupra

inechităților din societate. Acest capitol mai definește abordarea preponderent calitativă adoptată și justifică utilizarea metodei studiului de caz comparativ. Această opțiune permite o analiză detaliată și contextualizată a fiecărui caz, accentuând înțelegerea în profunzime a relației dintre lider, discurs și context instituțional. În mod deliberat, cercetarea privilegiază calitatea interpretativă a datelor în detrimentul prelucrării cantitative a unor volume mari de informație, asumând astfel limitele generalizării statistice în favoarea relevanței analitice și teoretice. Selecția de cazuri a fost o etapă foarte importantă, scopul fiind de a obține o varietate cât mai mare a datelor.

Este important de punctat că nu am urmărit să analizez femei șefi de stat și șefi de guvern din cele 22 de state care aveau lideri femei în aceste poziții la începutul lui 2021. Am făcut selecția a patru cazuri diverse din punct de vedere structural după o analiză preliminară a caracteristicilor structurale ale statelor cu lideri femei la acel moment, dar și în funcție de potențialul de acces la date preliminare relevante pentru cercetare. Accesul la date de interes care să poată fi analizate este foarte important mai ales în contextul acestei cercetări calitative și a alegerii metodei studiului de caz, care este una de detaliu și profunzime. Pentru a nu risca să analizez doar studii de caz relativ similare care ar fi putut să confirme o concluzie analitică unică, am ales cazuri variate, care să permită redarea eventualelor inconsecvențe ale tiparelor studiate. Schwartz-Shea (2006) vorbește despre „analiza de caz negativ”, care este o tehnică folosită pentru „a împiedica un cercetător să se grăbească în a adopta prea repede un tipar, un răspuns sau o interpretare; cercetătorul caută în mod conștient orice dovadă – adică acel ‘caz negativ’ sau contradictoriu – care să forțeze o reexaminare a impresiilor inițiale, a teoriilor preferate sau a explicațiilor favorite.” (Schwartz-Shea, 2006, p. 107).

Studiile de caz selectate urmăresc mai degrabă să contribuie la aprofundarea și consolidarea înțelegerii fenomenului conducerii politice exercitate de femei în contexte de criză. Scopul este exploratoriu și interpretativ, axat pe evidențierea trăsăturilor, practicilor și strategiilor femeilor aflate în poziții de conducere politică în situații excepționale. În acest sens am elaborat o grilă de analiză axată pe patru dimensiuni principale și reprezentative pentru conducerea politică în situații de criză (conform datelor extrase din literatura de specialitate): 1. capacitatea liderului de a lua decizii rapid și autonom; 2. potențialul liderului de a-i mobiliza pe ceilalți într-un scop comun; 3. disponibilitatea liderului de a se baza pe sprijin extern competent; 4. gradul de asumare a răspunderii. De asemenea, sunt discutate limitările survenite în procesul de documentare și traducere, precum și încercările de compensare a acestora.

Al treilea capitol, Secțiunea teoretică: femei aflate în poziții de conducere politică în situații de criză - autoritate și gen în domeniul Relații Internaționale, reunește contribuțiile teoretice relevante pentru înțelegerea conducerii politice în contexte excepționale și introduce o perspectivă feministă asupra puterii, autorității și legitimității. Pornește de la o abordare interdisciplinară (conceptul de „conducere” fiind analizat de literatura din domenii precum psihologie sau mediul de afaceri) și se oprește asupra unei perspective feministe a conducerii politice, care (contrar teoriilor tradiționale din RI) valorizează dimensiuni precum relaționalitatea, interdependența și acțiunea colectivă. Această abordare pune accent pe modul în care liderii operează într-un context social și politic marcat de rețele, colaborare și responsabilitate partajată, nu doar pe exercitarea individuală a puterii. Abordările feministe consideră că este necesară dezvoltarea unor profiluri de lideri femei care nu se dezvoltă în conexiune cu vreun alt model de conducere. Conducerea politică este înțeleasă, în acest cadru, nu ca o relație unidirecțională de comandă, ci ca un proces interactiv între lider și adepți, fundamentat pe comunicare, încredere și influență reciprocă (Sinclair, 2024).

În context, este acordată atenție critică teoriei rolurilor sociale și sunt discutate tensiunile dintre atributele tradițional masculine, respectiv cele tradițional feminine, precum și felul în care stereotipurile de gen influențează percepția și exercitarea autorității politice. Capitolul problematizează ideea – frecvent mediatizată în timpul pandemiei – că femeile ar fi „natural” mai potrivite pentru conducerea în criză (presupune un grad ridicat de impredictibilitate, riscuri la adresa funcționării statului și necesitatea unui răspuns rapid – Kulich et al., 2021), subliniind că această asociere aparent pozitivă ascunde forme subtile de discriminare. Se susține nevoia unei reconceptualizări a conceptului de conducere politică, în care dimensiunile individuale ale liderului să fie corelate cu specificul contextului politic, instituțional și cultural în care acționează.

Literatura emergentă după 2020 privind gestionarea pandemiei de COVID-19 sugerează că performanțele remarcabile ale unor femei aflate în poziții de conducere politică nu pot fi explicate exclusiv prin genul acestora, ci trebuie înțelese în relație cu contextul instituțional, capitalul democratic al statelor și structurile de sprijin politic și social. Fără a susține o legătură esențialistă între genul feminin și situațiile de criză, multiple studii (Blake-Beard et al., 2020; Dada et al., 2020) arată că femeile lideri au adoptat strategii mai orientate spre indivizi și categorii vulnerabile, o retorică mai puțin agresivă și apeluri mai frecvente la responsabilitate colectivă decât omologii lor bărbați. Astfel, pandemia a funcționat ca un moment revelator al modului în

care liderii femei pot întrupa modele alternative de putere – colaborativă, relațională și etică – în opoziție cu tiparele dominante ale autorității masculine, fără a fi definite exclusiv prin ele.

În contextul eforturilor recente de reconfigurare și hibridizare a feminismului în domeniul RI, această teorie rămâne în esență intersecțională. Nu mai operează cu granițe fixe între curente, ci privilegiază o abordare mai fluidă și mai receptivă la intersecția dintre gen și alți factori de putere, precum securitatea, economia globală, migrația, rasa sau identitatea culturală (Duriesmith & Meger, 2020). A devenit evident că barierele cu care se confruntă femeile în spațiul internațional nu sunt exclusiv de natură legislativă sau formal-instituțională – ci sunt adesea sistematice, culturale, structurale și simbolice (Tickner, 2001).

Capitolele IV-VII, Studii de caz: *Jacinda Ardern – Noua Zeelandă (Capitolul IV), Angela Merkel – Germania (Capitolul V), Ana Brnabić – Serbia (Capitolul VI), Maia Sandu – R. Moldova (Capitolul VII)*, sunt structurate unitar, aplicând grila de analiză dezvoltată anterior, și urmăresc să evidențieze modul în care cele patru femei aflate în poziții de conducere politică au reacționat în faza incipientă a pandemiei. Este analizată relația dintre contextul instituțional din statele respective, atributele individuale ale liderului, parcursul politic și modalitatea de gestionare a unor crize similare, măsurile implementate și poziționările publice în faza inițială a pandemiei (2020-2021).

Capitolul al optulea, Concluzii și direcții viitoare de analiză ale cercetării, reunește concluziile cercetării și propune o tipologie de conducere a liderilor femei în perioade de criză, bazată pe două axe analitice: autonomia instituțională și capacitatea de relaționare cu cetățenii. Sunt discutate implicațiile teoretice și practice ale rezultatelor, precum și contribuțiile lucrării la dezvoltarea unei perspective de gen în RI. Liderii femei au operat în contexte foarte diferite – de la democrații consolidate cu înaltă capacitate administrativă, până la regimuri hibride sau dominate de alte centre de putere – ceea ce a influențat nu doar opțiunile lor, ci și libertatea de acțiune și vizibilitatea. Capitolul se încheie cu o reflecție asupra direcțiilor de cercetare viitoare. Lucrarea de față deschide direcții viitoare de analiză privind conducerea femeilor în alte tipuri de crize (conflicte, recesiuni, crize de legitimitate) și oferă un instrument util pentru reflectarea critică asupra puterii în relațiile internaționale contemporane.

Concluzii

Cercetarea efectuată a evidențiat că procesul de conducere politică exercitată de către femei în perioade de criză nu trebuie esențializat și nu poate fi înțeles exclusiv prin prisma genului, ci trebuie contextualizat în raport cu structura de putere, gradul de autonomie instituțională și stilul personal. Perspectiva de analiză bazată pe feminismul intersecțional permite o înțelegere mai nuanțată a modului în care factori multipli influențează accesul la putere și experiențele asociate cu conducerea politică. Această abordare evidențiază faptul că femeile lideri nu formează un grup omogen și că traseele lor politice sunt modelate de o rețea complexă de factori contextuali și structurali.

Având în vedere că fiecare actor în poziții de conducere politică este unic și original, pentru fundamentarea concluziilor, am compilat o grilă de analiză a liderilor femei în situații de criză, integrând contribuțiile lui Graham T. Allison (1969) și ale cercetătorilor în managementul crizei Ansell, Boin și 't Hart (2014), respectiv Boin, Kuipers și Overdijk (2013). Această grilă a permis examinarea liderului politic din multiple perspective – ca actor rațional, actor organizațional, birocratic, simbolic sau facilitator.

Aplicând grila de analiză dezvoltată în capitolul de metodologie, au fost identificate patru modele de lideri femei în faza inițială a pandemiei de COVID-19:

1. Liderul autonom-afectiv („modelul Ardern”) caracterizat de hiper-empatie, decizii rapide, o comunicare eficientă, frecventă și bazată pe solidaritate;
2. Liderul rațional-afectiv („modelul Merkel”) caracterizat de raționalitate, decizii rapide, comunicare mai reținută, bazată pe solidaritate;
3. Liderul pasiv-subordonat („modelul Brnabić”) caracterizat de subordonare unor interese politice superioare, comunicare reținută, lipsită de consistență și circumstanțială;
4. Liderul competitiv-afectiv („modelul Sandu”) caracterizat de un discurs contestatar la adresa factorului politic, comunicare frecventă, mobilizatoare și bazată pe solidaritate.

Modelele Ardern și Merkel subliniază importanța stabilității și pluralității politice, precum și valoarea unui discurs public empatic și coerent. Modelul Sandu arată că empatia și fermitatea pot coexista și pot deveni instrumente de reformare democratică într-un context politic dificil. În același timp, analiza avertizează asupra limitelor impuse de sistemele cu tendințe iliberale, care pot transforma liderii – indiferent de gen – în simple extensii ale unei puteri dominante. Modelul

Brnabić semnalează că femeile nu trebuie să fie promovate exclusiv ca „simboluri” ale angajamentelor democratice și acceptării diversității. Validitatea concluziilor pentru alte state este, cu siguranță, oarecum restrânsă de particularitățile cazurilor analizate, în pofida eforturilor de a alege state cât mai diverse pentru această analiză.

Prezenta grilă analitică poate fi extinsă în viitor pentru a studia alte crize și alte personalități politice feminine, inclusiv în alte regiuni ale lumii sau în condiții de criză diferite (cauzate, spre exemplu, de factori economici, migrație, război). De asemenea, cercetarea poate fi extinsă (prin metoda interviului) pentru obținerea de percepții din rândul opiniei publice privind liderii politici femei în perioade de criză și în diverse contexte politice. Corelarea acestor modele de conducere politică cu studii efectuate la nivelul populației ar permite nuanțarea concluziilor.