

**En italiensk ridder, hans våpen
hans styrke, hans seier og hans
fall.**



Il Cavaliere – Silvio Berlusconi

Forord

Denne oppgaven er utarbeidet i forbindelse med studiet "Ledelse Makt og Mening" på BI. Oppgaven omhandler Silvio Berlusconi.

Forsidebilde: Bildet er hentet på internett og valgt ut av tusenvis av bilder som finnes av Berlusconi der.

Tittel: Il Cavaliere betyr ridder på norsk og er en ærestittel som Berlusconi ble tildelt i 1977 under ordenen: *Ordine al Merito del Lavoro*. Denne ridderorden ble opprettet i 1923 av kong Vittorio Emanuele III. Den deles ut til de som har vært bemerkelsesverdig fortjenestefulle i jordbruk, industri, handel, håndverk, utlån og forsikring. (Wikipedia)

Jeg ønsker å takke mine informanter som har bidratt til denne oppgave ved å dele informasjon. Jeg takker ellers også vår veileder, forelesere og medstudenter som har øst av sin overflod på kunnskap og for et fantastisk studieår!

Alfhild Stokke

Telemark, 20. mai 2012

Innholdsfortegnelse

FORORD	I
SAMMENDRAG.....	III
INNLEDNING.....	1
PROBLEMSTILLING	2
BIOGRAFI SILVIO BERLUSCONI.....	3
METODE TILNÆRMING.....	9
ULIKE TYPE VITENSKAPER OG VITENSKAPSMETODER.....	9
POSITIVISMESTRIDEN (1930 TIL ANDRE HALVDEL AV 1980 TALLET)	10
HERMENEUTIKK	11
ALETISK OG OBJEKTIVERENDE HERMENEUTIKK	12
KVALITATIV METODE – BESKRIVELSE AV METODE OG GJENNOMFØRING	14
KRITIKK AV KVALITATIVE METODE	15
FORFORSTÅELSE.....	15
ANALYSE OG DRØFTING	17
TEORETISK UNDERLAG FOR DRØFTING RUNDT KARISMATISK LEDERSKAP	17
BERLUSCONI SOM KARISMATISK LEDER.....	20
TEORETISK UNDERLAG VEDR. NARSISSISTISK LEDERSKAP SOM SKYGGESIDEN AV DET KARISMATISKE.....	27
BERLUSCONI SOM PRODUKTIV ELLER UPRODUKTIV NARSISSIST.....	29
BERLUSCONI SOM NARSISSISTISK LEDER MED UTGANGSPUNKT I CONGER & KANUNGOS MODELL	30
BERLUSCONI SOM NARSISSISTISK LEDER MED UTGANGSPUNKT I BJARTVEIT OG EIKESETS BESKRIVELSER AV KONSEKVENSER.....	32
BERLUSCONIS HÅNTERING AV DET POLITISKE SPILLET OM MAKT	34
PRESENTASJON AV KILDER I OPPGAVEN	43
KRITIKK AV KILDENE	44
AVSLUTTENDE DRØFTING OG KONKLUSJON.....	47
REFERANSER.....	52
VEDLEGG: INTERVJUGUIDE.....	54
INTERVJUGUIDE	57

Sammendrag

Denne prosjektoppgavens hovedperson er Silvio Berlusconi. Min hovedproblemstilling er hvordan en av Europas største økonomier har kunnet la seg lede av en så omstridt leder i så mange år. Gjennom underproblemstillingene har jeg diskutert Berlusconi i lys av teori rundt karismatisk og narsissistisk lederskap. Jeg har også sett på hvordan han har taklet det politiske spiller og hvordan han tilegnet seg og utøvet makt. Jeg har anvendt hermeneutikk som metode og foretatt intervjuer med noen utvalgte informanter i Norge og Italia. I tillegg har jeg anvendt primærkilder og sekundærkilder i form av intervjuer med Berlusconi samt biografier skrevet om ham. Det har vært nyttig å bruke alle kilder og referanser som er gitt igjennom litteratur og teori i programmet ledelse makt og mening, da det meste av dette stoffet er relevant i forhold til Berlusconi og hans lederskap. Jeg har konsentrert meg rundt verkene "Charismatic leadership i organizations" av Conger og Kanungo, "Til meg selv" av Aurelius, "Etikk" av Aristoteles, "Fyrsten" av Machiavelli, "Machiavelli - Reven i hønsegården" av Eriksen, "The Origins of virtue" av Ridley, "Hva er Makt" av Engelstad, "Kaos og Kosmos" av Bjartveit og Kjærstad og "Makt og verdighet" av Eikeset og Bjartveit i tillegg til artikler og metodebøker. Jeg oppdaget kulturforskjeller mellom Norge og Italia, som har vært med på å endre mitt tidligere bilde av Italienerne generelt og Berlusconi. Det mest oppsiktsvekkende for meg selv er at jeg nok ikke bare har fått et langt mer nyansert bilde av Berlusconi igjennom å skrive denne oppgaven, men også av Italienerne og Italiensk historie. Det har vært en reise i maktens mørke korridorer i Italia, men også igjennom den Italienske stolte kulturarv og all den herlighet som den omfavner. Berlusconi gikk selv av ved makten etter at jeg hadde på startet denne oppgaven, men er fremdeles høyaktuell i Italia. Dette har ført til at jeg har måttet arbeide for å avgrense stoff og omfang. Fra å undre meg på hvorfor Berlusconi har vært så lenge ved makten har jeg kommet til å undre meg over hvorfor han mistet den så raskt. Jeg fant at Berlusconi er karismatisk og narsissistisk, at han har vært en dyktig spiller men at han til slutt ble offer for sin egen dekadente livsstil, manglende forståelse for hvordan landet hadde det og ikke minst at han foretok seg grep som ikke var til samfunnets beste, men for egen vinnings skyld.

Innledning

Den 16. november 2011 gikk Silvio Berlusconi av som statsminister i Italia. Berlusconi er den lengst sittende statsminister i Italia i etterkrigstiden. I til sammen elleve år har forretningsmannen ledet Italia. Første gang fra 1994 til 1995, deretter fra 2001 til 2006 og til slutt fra 2008 til 2011. I lang tid har verden stilt seg undrende til at Berlusconi har klart å opprettholde makten i Italia. Både privat og som politiker har Berlusconi vært en meget omstridt person. Selv om Berlusconi ved en rekke anledninger har vært anklaget for økonomiske misligheter og korrupsjon har han aldri fått en rettskraftig dom mot seg. Han har igjennom flere år vært gjenstand for oppslag i pressen som vitner om dårlig dømmekraft fra en statsleder i et land med en av Europas større økonomier.

Hva er det da som har gjort at Berlusconi beholdt makten i denne perioden?

Hva er det ved ham som leder, som gjør at han har en stor og nesten tilbedende fanskare til tross for alle feiltrinn og negative presseoppslag? Er Berlusconi en karismatisk leder eller er han mer drevet av narsissisme i sin ledergjerning? Eller er det slik at Berlusconi behersket maktspillet bedre enn andre motstandere og ble han i så fall til slutt offer for sitt eget spill?

Jeg ønsker i denne prosjektoppgaven å fokusere på hvilke faktorer som bidrar til Berlusconis makt og utrede sammenhenger mellom makt, karisma og narsissisme. I tillegg vil jeg drøfte Berlusconis lederskap i lys av det politiske spillet og se hvor godt han har taklet dette.

Jeg vil benytte hermenautisk metode i tillegg til å intervju noen få utvalgte italienere og nordmenn som har spesiell interesse eller kunnskap rundt Berlusconi og hans virke, for å utrede spørsmål knyttet til problemstillingen.

Problemstilling

Hvorfor lar en av Europas største økonomier seg lede av en så omstridt leder i så mange år?
Leder Berlusconi i kraft av sin karisma?
Leder Berlusconi i kraft av narsissisme?
Leder Berlusconi i kraft av at han og hans administrasjon kjenner spillet bedre enn andre utfordrere?

Denne oppgaven søker å finne svar på alle disse spørsmål i tillegg til å gi en bakgrunn for Berlusconis "rise and fall" som leder av Italia.

Jeg vil med fokusere på Berlusconis politiske lederskap men også søke etter sammenhenger i forhold til hans liv, tiden og kulturen han har vokst opp i.

Mulige utfordringer og avgrensninger

Problemstillingen har flere utfordringer fordi et så omstridt lederskap vil ha mange interessenter og mange komplekse underliggende saksanliggende.

- *En hver leder må sees i sammenheng med den tiden han regjerer i. Store omskiftninger og kompliserte politiske spill kan gjøre det vanskelig å gjennomskue den egentlige bakgrunn for Berlusconis maktbase.*
- *Litteratur om Berlusconi preges av ønsket om å fremstille ham tabloid og ekstremt og biografier gir sjeldent et nøytralt bakteppe.*
- *Intervjuobjekter er fremdeles preget av mange følelser rundt Berlusconis lederskap og vil ikke alltid ha nøytrale synspunkt rundt bakgrunn for hans makt og lederskap.*
- *Jeg har selv en annen kulturell bakgrunn og min tolkning vil alltid sees i lys av dette, selv om jeg søker å være objektiv i mine analyser.*

For å sørge for avgrensning i et stort materiale vil jeg kun overfladisk behandle følgende tema rundt Berlusconi hans private og hans offentlige liv.

- *Utredninger, beskyldninger og antagelser rundt Berlusconis forhold til den Italienske mafia*
- *Alle rettssaker hvor Berlusconi er innblandet og forhold rundt disse*
- *Alle rykter og utredninger vedrørende hans mange forhold og kvinnelige bekjentskaper*

Biografi Silvio Berlusconi

Barn- og ungdomstid under og etter krigens Milano

Den 29. september 1936 fødes mannen som skal sette sitt preg på Italia på flere måter i et middelklassekvarter i en av Milanos nye forsteder. Milano der Berlusconi trår sine barnsben, har alltid hatt en spesiell plass i Italias historie. Perioden der Italia blir samlet til én stat omtales som Risorgimento (Ginsborg 2004, 11). Milanos innbyggere satte i scene en av de mest spesielle hendelser ved slutten av denne perioden. I et opprør som førte til fem dagers harde kamper, kastet bokstavelig talt byens innbyggere ut en garnison bestående av 13000 mann under kommando av den respekterte østerrikske Field Marshal Radetzky (et navn som burde gi 17. mai følelse til gamle korpsmedlemmer da han har en populær mars oppkalt etter seg). Dette ekstraordinære opprøret gav Milano et spesielt ry som Italias "moralske" hovedstad. Industriell og dynamisk ble Milano landets kommersielle og finansielle senter i kontrast til Roma (Ginsborg 2004). Det er her Berlusconi vokser opp og har sin kulturelle tilhørighet. Berlusconi er en ekte Milanese! Et begrep som forklarer en væremåte og en kultur som springer ut av dette stae folkeopprøret og betegner en effektiv og sjarmerende italiener. En Milanese kan f.eks også være selvhøvdende, ressurssterk, en rasende god og til tider kynisk forretningsmann, en multikunstner eller kanskje alle disse tingene slik som Silvio Berlusconi. Silvios pappa Luigi arbeider i bank og mamma Rosella Bossi noen år som sekretær i selskapet Pirelli, men er ellers hjemmeværende. Samtiden preges av Mussolinis politikk og krigen som er under oppbygging i Europa. Det året Silvio fødes går Mussolinis tropper inn i Adis Abeba og proklamerer Italia som kolonialt imperium. Italia er et nokså fattig land og de fleste familier lever sparsommelig. Berlusconi familien er ikke noe unntak og Silvio opplever tidlig at hardt arbeid er det som skal til for å overleve. Når han er 7 år rømmer faren hans til Sveits, for å unngå å bli sendt i krigen og blir internert der (Malm 2002). Rosella som er og blir familiens styrke og egentlige overhode, forsørger den lille familien i krigsårene. Berlusconi bruker senere i livet ofte dette bildet for å vise hvor og hva han kommer fra. Hans sterke og elskede mor Rosella, som står opp i de tidlige morgentimer og drar for å arbeide i Milano, så hun kan å sette brød på bordet

for Silvios og hans søster Antonietta som fødes i 1943 (d.2009) Silvio ser ikke faren sin de neste to årene og savner ham skrekkelig. Dette fraværet av faren kan gjerne ha bidratt til den selvstendige, stolte og besluttsomme natur som senere i livet kjennetegner hans personlighet (Ginsborg 2004, 13).

En ung mann med sjarme og ambisjoner

Silvio formes i en familie som ikke er Fascister, men heller ikke tilhører motstandsbevegelsen. I møte med dette vanskelige valg mellom troskap til Mussolini og Tyskerne eller til motstandskreftene og de allierte, kommer familien i seg selv opp som det egentlige valg. Som et resultat velger Berlusconifamilien som så mange andre i dette området å være nøytrale og arbeide for å forbedre sine egne vilkår (Ginsborg 2004). Etter krigen når Luigi returnerer til familien gjør han et ambisiøst valg på sønnens vegne og sender ham på internatskolen Sant' Ambrogio in Via Copernico i Milano, administrert av prester fra Salesian ordenen. Skolen følger benediktinernes prinsipp om "Ora et labora" (be og arbeide), og det er nettopp hardt arbeid og disiplin som Silvio først og fremst får lære seg i årene ved Sant' Ambrogio hvor han studerer fra han er 11 til han blir 18 år (Malm 2002). Det var ikke vanlig for familier av Berlusconis klasse og stand å sende sine barn på internatskole så foreldrene har åpenbart hatt stor tro på Silvio, samt at han selv er klar over at han er gitt en sjanse som han må jobbe for å utnytte. Det finnes flere fortellinger om en livlig og foretaksom Silvio, som i årene utviklet sans for musikk men også forretninger. Han utnytter tidlig sine evner ved raskt å gjøre unna egne lekser for deretter å drive butikk ved å hjelpe sine medelever med deres oppgaver og kreve betaling i karameller eller lire (Malm 2002, 29). Paul Ginsborg (2004, 14) beskriver følgende episode: "Hans far husker en gang å ha spurt sønnen som var 15 år på denne tiden hvordan han brukte de fem hundre lirene han gav ham hver uke. Silvio ville ikke besvare dette spørsmålet og da faren neste uke la frem penger på nattbordet hans, nektet Silvio å ta pengene. Denne episoden sier Luigi Berlusconi 'fanger alt min sønn er; hans stolthet, hans selvstendighet og hans stahet', og han legger nesten fryktsomt til, 'hvis du rører ved stoltheten hans, da kommer gardinen ned (addio)'. Tross denne stahet er Silvio flink til å få venner og har et stort kontaktnett. En av hans beste venner fra denne tiden er Fedele Confalonieri som

i dag er president ved Mediaset (Berlusconis TV selskap). Silvio binder sine venner til seg ved å sverge dem troskap og sørge for gjensidig avhengighet. Dette er et trekk som også skal bli et kjennetegn ved Silvios væremåte. Han gir og krever total lojalitet av sine venner og medarbeidere. Paul Ginsborg (2004, 123) sier det slik: "He is behaving as a truly Mediterranean patron, offering protection and rewards in return for loyalty and obedience". Dette gjelder også familie som står ham nære og hans bror Paolo (f. 1949) som i dag er redaktør i avisen *Il Giornale*, støtter ofte sin bror. Silvio er på 50 tallet en ung mann med selvtillit og høy oppfatning om seg selv. Han er den første som stiller opp for å sette i gang skolens revy og huskes som en naturlig leder (Malm 2002). Musikken hadde også stor betydning i Silvios liv og fra han er 16 år spiller han jevnlig kontrabass sammen med sin venn Fedele og andre. Berlusconi har selv spunnet mange myter rundt årene på slutten av 50 tallet da han hadde sommerjobb som barsanger på cruiseskip langs rivieraen (Ekern 2006, 51). Han hadde utvilsomt stor appetitt på livet allerede i yngre år og utnytter dette senere for å bygge sitt image i politikken.

Entreprenør- og familieliv

Silvio studerer jus ved statsuniversitetet i Milan og avslutter i 1961 sine studier ved å avlevere en ekstraordinær oppgave om reklame og annonsering som han også vinner en konkurranse med og en pris på 10 000 (NOK.) Dette er en betydelig sum for en fattig student og det skal snart vise seg at Silvio vet å investere pengene slik at de kan gro. I en alder av 25 år har han papir på at han får kalle seg "dottore", og han er absolutt overbevist om hva han vil drive med. Han har sett at byggebransjen skyter fart og hvor store penger det handler om (Malm 2002, 32). (I Italia kan man benytte tittelen "Dottore" når man har avsluttet den første syklusen av 3 år på universitetet uansett faglig retning). Berlusconi unngår verneplikten og starter sitt eget firma og karriere som "palazzinaro" byggmester. I 1965 oppdager Silvio en dame på trikken som fasinere ham, det er Elvira D'Oglio som blir hans første kone etter et heftig kjærlighetsforhold på hele 3 måneder (Malm 2002, 33). Berlusconi går nå inn i forretningene for alvor og i årene fremover gjør han enorm suksess ved å bygge og selge leiligheter. Det første komplekset blir i følge ham selv finansiert med pengene han vant for sin

avsluttende avhandling ved universitetet, hans fars sparepenger samt lån i banker mv. Berlusconi arbeider hardt gjerne opp til 18 timer i døgnet og trives med det (Malm 2002, 41). Hjemme fødes en liten datter Maria Elvira i 1966 og en sønn Persivio i 1969. Barna ser ikke mye av sin travle far, men de lever i en stor familie med tanter og kusiner, som mange italienere gjør. Berlusconi utvikler i disse årene sitt talent som selger og den unike teft for forretninger han senere er kjent for (Ginsborg 2004, 17). Hans venn Confalonieri kommenterer senere følgende: "Berlusconi was at his best in motivating and guiding other men. Above all, his natural inclination has been to exploit a wide network of contacts, to make alliances with those who have something to gain from an undertaking, and in particular to listen to and get on the same wavelength as his clients" (Ginsborg 2004, 17). En av hans største suksesser, som ofte blir dratt frem, er byggingen av Milano 2 (ferdig 1979). Milano 2 er Berlusconis egen drabantby bygget på et område utenfor Milano hvor solen alltid skinner som reklamekampanjen sier (Malm 2002). Berlusconi bygger Milano 2 ved hjelp av et team av arkitekter, sosiologer, ingeniører og byplanleggere og visjonen er å skape en by for samholdets elite, en hage midt i Milano. (Malm 2002, 41). Det er stor vekt på det estetiske og TV antenner blir f.eks. lagt i kabel. Det er butikker, skoler og fritidsklubber i området samt en egen TV kanal beregnet for Milano 2's innbyggere (Ekern 2006). Denne TV kanalen skal etter hvert få stor betydning for Berlusconis videre karriere. I disse årene dyrker også Berlusconi vennskap til flere personer som hjelper ham videre i karrieren. En av disse er Marcello Dell' Utri, som er en gammel venn av Berlusconi fra universitet. Han er fra 1974 personlig sekretær for Berlusconi og dømmes for omgang med mafiaen og skatteunndragelse i 2010 (Young 2011). Berlusconi anklages også i denne saken, men bevisene mot ham er ikke sterke nok. Berlusconi har behov for beskyttelse og sender på et tidspunkt familien til Spania pga. trusler om kidnapping av hans sønn Piersilvio fra mafiaen (Malm 2002, 123). I 1978 melder Berlusconi seg inn i P2, som er en frimurerorden der flere kjente italienere er medlem (Malm 2002).

Den nye lekegrinden media

På slutten av 1970 tallet kommer Berlusconi for alvor inn i mediebransjen og i 1980 starter han landets første kommersielle TV-kanal: Canale 5, og hans selskap

Meidaset kontrollerer nå tre av de store TV-kanalene i Italia (Stille 2006). Å entre media blir et vendepunkt for Berlusconi fordi han får TV titterne på sin side. Italienerne var vandt til at det byråkratiske Italia som ville "nekte folk å ha moro" og de elsker Berlusconis nye TV (Ekern 2006, 56). På 80-tallet sender Berlusconi alt som er "gøy og pastellfarget". Simen Ekern (2006, 56) beskriver hvordan skjermene fylles av Dynasitet, Dallas og Smurfene og at Berlusconi kan lansere seg som folkets mann pga suksessen. Det finnes også mektige støttespillere til dette spillet og Berlusconi er på denne tiden god venn med Bettino Craxi som også var leder for sosialistpartiet. Craxi blir senere dømt for korrupsjon og flykter til Tunisia i 1994 etter alle avsløringer rundt "Mani Pulite" (beskrives nærmere under), som bidrar til at Berlusconi vinner valget i 1993 (Ekern 2006). Det er Craxi som ønsker at Berlusconi også skal kjøpe det legendariske private teateret Teatro Manzoni og det er her at Berlusconi i 1985 ser Veronica Lario på senen første gang. Malm (2002, 67) beskriver Veronica som på følgende måte "Hon är 24 år, mycket blond och mycket vacker". Han sier videre at: "Berlusconi var 'turbati' sjokkert berørt av så mye skjønnhet på en eneste gang" og etter å ha innledet et stormende forhold med henne installerer han straks Veronica og hennes mor i Villa Borletti i bygget der Fininvest Berlusconis selskap har sitt hovedkvarter. Det hemmelige forholdet blir offentlig når datteren Barbara kommer til verden i 1984 og får Craxi til gudfar (Malm 2002, 67). I 1985 skiller Silvio seg fra Carla Dall'Ogloi. Ytterligere to barn kommer til verden, Elenora i 1986 og Luigi i 1988 og i 1990 gifter Berlusconi seg med Veronica. 1986 Kjøper Berlusconi fotballklubben AC Milan. (Associazione Calcio Milan). Noe som gir ham enorm popularitet, da fotball er ekstremt viktig i Italia.

Silvio entrer arenaen

I 1992 rammer et politisk jordskjelv Italia som får navnet "Mani Pulite" eller "Rene Hender" på norsk (Ekern 2006, 24). Dette er en landsomfattende juridisk etterforskning som avdekket korrupsjon i Italia. Mange politikere blir dømt og mange partier blir lagt ned som et resultat av denne operasjonen. Berlusconi selv har vært tiltalt for korrupsjon flere ganger, men er ikke dømt. I det vakuum som oppstår entrer Silvio Berlusconi politikken og leder partiet Forza Italia (Heia Italia), inspirert av heiarop på fotball- banen. I mars 1994 vinner han valget etter

en kort og velregissert valgkamp, men bare etter 9 måneder tar rivalen Romano Prodi over. De neste årene preges av politikk og maktkamp- Han er statsminister i perioden 2001-2006 og kommer til makten igjen i 2008. I 2009 ble Berlusconi valgt til leder for det nye partiet Il Popolo della Libertà (frihetens folk) som han fortsatt er leder for.

Alderdom med nytt hår og uten rynker

I den siste perioden han sitter som statsminister er det mange skandaler knyttet til Berlusconi. Utenlandsk media ynder å beskrive den muntre italienerens mange upolitiske uttalelser og utradisjonelle oppførsel under statsbesøk i inn og utland. Innad i Italia er det også mange negative presse oppslag. Spesielt skrives det om så kalte "Bunga-bunga parties". Dette er fester hvor yngre jenter på forskjellige måter underholder Berlusconi og hans mannlige forretningsforbindelser. I mai 2009 annonserer Veronica at hun vil skilles fra Berlusconi fordi han holder seg med mindreårige og at hun ser på ham som syk (Young 2011, 171). I februar 2011 blir Berlusconi tiltalt for å ha kjøpt sex av den mindreårige nordafrikanske nattklubb-danserinnen Mahroug (Ruby the heart-stealer). I 2011 blir det for alvor fokus på Italias dårlige økonomi og Berlusconi blir en eksponent for alle Italias problemer i forhold til EU. Etter en hard kamp for å beholde makten går Berlusconi av som statsminister 16. november 2011.

Men er Bjørnen i dvale?

Etter at Berlusconi gir fra seg makten til Mario Monti, er det på ingen måte slik at han går i hi. Pressen i Italia har stadig oppslag om Berlusconi og det refereres til hva Berlusconi sier om alle nye økonomiske grep som Monti foretar seg for å redde Italia ut av den økonomiske krisen. Det er tidligere sagt at Berlusconi ikke har 9 liv som politiker, men 99, så flere spekulerer om han kommer tilbake selv om han selv har sagt at hans tid som statsminister er forbi. Våren 2012 er eksstatsministeren involvert i flere rettssaker ifm. kjøp av sex fra mindreårige, bestiktelser, skatteunndragelse og for å ha offentliggjort konfidensielle informasjon i forbindelse med en bankfusjon. Berlusconi har imidlertid ikke trukket seg tilbake for å skrive sine memoarer – han har etter at han gikk av som statsminister gitt ut en bok om politikk og en CD "Il vero amore" (sann kjærlighet).

Metode tilnærming

I forbindelse med den kunnskapstilegnelse vi har i dette studiet sitter jeg med en distinkt følelse av å ha vært med på reise. Berlusconi som er bakgrunn for denne oppgaven er ofte beskrevet som stereotyp og enkel, det var derfor ganske overraskende å finne at han har mange sider som ikke automatisk vil åpenbare seg for den som ser ham på TV eller leser en av de mange populistiske biografier som er skrevet om han. Hans liv og virke har åpnet seg som et landskap, med mange overraskelser som ikke kunne overskues ved første øyekast. I denne situasjonen har det til tider vært en utfordring å skille mellom det som er objektive fakta i forhold til problemstillingen og det som er mine egne subjektive oppfatninger. For å sørge for at mine oppfatninger fikk motstand og ble prøvet, ønsket jeg å anvende kvalitativ metode i tillegg til en hermeneutisk tilnærming. Jeg har foretatt kvalitative forskningsintervju og analysert disse i lys av teori og forsøkt å systematisere disse induktivt og i "Grounded theory's" ånd ved å gjennomføre en såkalt åpen koding. Jeg har funnet likheter og tema som svarene handler om og systematisert disse. I tillegg til disse intervjuene som gav meg et materiale som jeg har analysert, har jeg tilegnet meg stoff via å lese flere biografier, studere nettsteder og se på filmer og videoklipp om Berlusconi. Alt dette stoffet til sammen med funn fra analyse av intervjuer utgjør underlag for drøftelser i denne oppgaven.

Ulike type vitenskaper og vitenskapsmetoder

I det 19. århundre oppstod debatten om det i virkeligheten finnes ulike type vitenskap. Noen debattanter ønsket å trekke et skarpere skille mellom naturvitenskap og humaniora eller åndsvitenskapene (Krogh et. al. 2003). Den vitenskapsteoretiske diskusjon utover på 1900-tallet omhandler spørsmålet vedrørende ulike type vitenskap og i hvilken grad vitenskapsmetoder bør være sammenfallende, uavhengig av hvilket tema det forskes på. De som er tilhengere av hypotetisk-deduktiv metode, hevdet at det kun er en metode som kunne brukes på alle forskningsspørsmål og at det er denne virksomheten som med rette kan kalles vitenskap. Med andre ord så vil kravet til vitenskapelig virksomhet kun være oppfylt dersom en bestemt metode benyttes. Andre hevder imidlertid at det finnes flere andre metoder som også kan benyttes. I

dette oppstår det et spørsmål om hvordan vi kan skille mellom de ulike vitenskapene. I korthet kan dette besvares med at vi grunnleggende kan fokusere på at de vitenskaplige objektene det skal forskes på er forskjellige eller at metoden er det (Krogh et. al 2003, 101). Uavhengig av hvilken tilnærming som velges til objektet eller metoden må forskeren arbeide innenfor visse rammeverk og etter regler og mønster som er gjenkjennbare slik at deres arbeid kan etterprøves. Den italienske filosofen *Giambattista Vico* (1668-1744) hevder at det er et skille mellom de ulike type objekter som naturvitenskapen forsker på i forhold til objekter i historieforskningen og at det dermed også var behov for ulike type fremgangsmåter i historieforskningen som det ikke var behov for i naturvitenskapen (Krogh et. al 2003, 101). I de følgende årene prøve man på ulike måter å tilpasse humaniora til naturvitenskapene, bla. ved å sammenligne åndsvitenskapene med fysikk og at menneskelig psyke lå til grunn for disse og dermed assosiere åndsvitenskapene med psykologi. Den tyske historikeren *Johann Gustav Droysen* (1808-89) presenterte dette skillet mer tydelig, som skillet mellom å forklare og å forstå. Naturvitenskapen vil forklare enkeltfenomener og føre disse tilbake til grunnleggende prinsipper eller lover. Historiske fenomener kunne ikke forklares igjennom lover, men igjennom forståelse igjennom innlevelse i det studerte fenomenet. Droysen ville også legitimere historieforskningen som vitenskap med sitt eget felt og sin egen metode.

Positivismestriden (1930 til andre halvdel av 1980 tallet)

Positivismestriden er betegnelsen på en vitenskapelig debatt som foregikk blant vestlige intellektuelle med hovedtyngde på 1960-tallet. Debatten la grunnlaget for et større skifte innen vestlig vitenskap i det 20' de århundret. Debatten omhandlet på den ene side spørsmålet om human- og samfunnsvitenskapene kan regnes som ekte vitenskaper, og på den andre siden spørsmålet om vitenskapelig objektivitet overhodet er mulig. Positivisme ble gitt noe ulikt innhold i debatten. De som ble beskyldt for positivisme debatterte at de dersom det var forklaring som skulle knyttes til historie, så måtte også disse legge til lover og eller fullstendige årsakssammenhenger, mens anti-positivistene forsvaret skillet mellom naturvitenskap og historie. *Karl Popper* (1902-1995) som

utviklet sin vitenskapsfilosofi gjennom en kritikk av Winerkretsen (ny-positivister) som var scientister og kom med påstander om at alt som ikke kan testes empirisk er meningsløst. Popper mente at endelig verifisering av alle data er korrigerbare i lys av ny viten. *Hans Skjervheim* (1926-1999) gir i sin artikkel fra 1957 en versjon av det synet som Popper og Vico har dratt opp. Han skiller mellom deltager og tilskuer og heder at: "Når vi opptrer bare som tilskuere gjør vi de andre til fakta". Dette kaller han å objektivere. Han mener videre at å objektivere seg selv fullt ut er umulig og at mennesket ikke bare er fakta men tenkende, handlende og følende vesener. Skjervheim mente at dersom vi bygger en vitenskap bare på å objektivere andre, vil vi gå glipp av dette viktige moment (Krogh 2003, 114).

Hermeneutikk

Begrepet hermeneutikk betyr det samme som fortokningslære eller forståelselære og er et knippe med teorier om fortolkning og forståelse (Krogh 2003, 214). Det greske verbet *hermeneuein* har tre hovedbetydninger: å uttrykke, å utlegge og å oversette (Krogh 2003, 216). Metoden er knyttet til hvordan skape bedre forståelse igjennom tolkning og refleksjon. Å uttrykke seg, kan sies å være en tolkning eller oversettelse av indre tanker. Aristoteles skrev et språkfilosofisk verk "Peri Hermeneias" på latin ble dette til *De Interpretatione*. Det latinske uttrykket *Interpretatione* er det som ligger til grunn for alle begreper om å fortolke i det moderne europeiske språk. (Krogh 2003, 216).

Gadamers oppfatning av hermeneutikk

I det 20 århundre står *Hans Georg Gadamer* (1900-2002), helt sentralt i debatten om hermeneutikk. Boken hans "Warheit und Methode" fra 1960 er det verket som all debatt om hermeneutikk har samlet seg om. Han vil ikke kalle hermeneutikk en metode, fordi han mener at det er grunnleggende for mennesket å forstå denne verden vi er en del av og knytter dette til begrepet filosofisk hermeneutikk. Med andre ord mener Gadamer at hermeneutikk ikke er en metode, men den måten vi forholder oss til og forstår verden på eller igjennom.

Aletisk og objektiverende hermeneutikk

I dette avsnittet vil jeg redegjøre for den hermeneutiske tenkning Alvesson og Sköldbberg (2008) legger frem i boken *Tolkning och reflektion*. Alvesson og Sköldbberg legger frem de ulike teoretiske bidragene under to begreper; aletisk og objektiverende hermeneutikk. Aletisk betyr at fokus rettes mot teksten slik den oppfattes nå mens objektiverende betyr å rette fokus på å rekonstruere. På bakgrunn av dette vil jeg under redegjøre for en praktisk anvendelse av hermeneutikk som jeg legger til grunn videre i oppgaven. (Alvesson og Sköldbberg 2008, 215-239). Målet med å anvende hermeneutikk i praksis på denne måten er ikke å komme frem til den endelige sannhet, men å finne rimelige tolkningsresultater på basis av tekster som handler om Berlusconi, i tillegg til å analysere intervjuer som er foretatt etter kvalitativ metode.

Benyttelse av hermeneutikk – objektiverende hermeneutikk (del-helhet)

Den motsetning man finner i å tenke del-helhet i en sirkel er løst ved å gjøre sirkelen til en spiral. Tolkningen begynner i en del og settes sammen med helheten. Når dette skjer får man en ny belysning av objektet og man går deretter tilbake til den delen som var starten for studiet. Dette kalles den objektiverende hermeneutikk-spiral. Hovedpoenget her er å søke å finne den opprinnelige mening hos den eller de som har avgitt det som det forskes på. *Betti*, som regnes som nåtidens fremste forsker på denne retningen av (Alvesson og Sköldbberg 2008, 215) stilte frem fire hovedkriterier eller "kanoner" for hvordan hermeneutikken skulle praktiseres. De to første omhandler undersøkelsens objekt og de to siste omhandler subjektet.

Første kanon: Objektets hermeneutiske autonomi: Den eller det som skal forstås må forstås ut i fra seg selv.

Andre kanon: Menings koherens (totalitetsprinsippet): I hver del avspeiler det seg en gjennomgående helhet av meninger.

Tredje kanon: Forståelsenes aktualitet. Det som forsker vil alltid ha sine egne referanserammer med seg inn i tolkningen og vil derfor bare være relativt objektiv. Den bevissthet forskeren har om sin egen forforståelse er med bakgrunn i dette av betydning.

Fjerde kanon: Den hermeneutiske meningskorrespondensen. Forskeren setter seg inn i de mentale prosessene som var bakgrunnen for det som senere objektiviseres. Denne innlevelsen vil korrespondere med begrepet empati.

Aletisk hermeneutikk (forforståelse-forståelse)

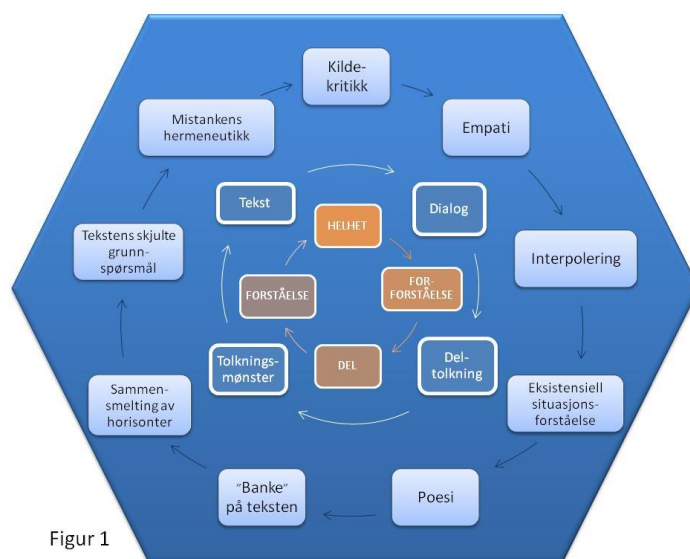
Aletisk kommer fra gresk (aletheia) og betyr å åpenbare noe skjult. De fordommer som forskeren har, er potensielt mange og det vil være omfattende å utrede alle. Ved å fokusere på forforståelse vil den horisont vi har som er under stadig endring kunne møte forfatterens horisont i en samlet forståelse. Det er denne forståelsen som kommer inn i den sirkulære bevegelsen mellom forståelse og forforståelse. Aletisk hermeneutikk fokuserer på følgende tyngdepunkt.

Den eksistensielle hermeneutikk: Menneskets plass i verden må studeres da dets plass i seg selv utgjør en mulighet. Denne muligheten rommes i ideene om at kunnskap er intuitiv, det levde liv ligger til grunn for all kunnskap og at all forståelse er påvirket av følelser.

Den poetiske hermeneutikk: Metaforer og narrasjoner er knyttet til en egen poetisk sfære og til begrepene metaforer og rotmetaforer. Ricoeur beskriver denne forforståelsen som fortolkning. Både metafor og intriger utgjør en akt av det han kaller en "produktiv fantasi".

Mistankens Hermeneutikk: I tekster kan mye finnes bak myter og fasader. I mistankens hermeneutikk fremstår det skjulte som noe skammelig og derfor

bortfortrengt, f.eks i forma v økonomisk interesse, seksualitet eller makt. (Alvesson og Sköldberg 2008, 201). Teksten må derfor leses og fortolkes kritisk. De ulike perspektivene forklart over er delvis motstridene. Etter



Figur 1

Gadamers oppfatning kan disse imidlertid sammenfattes ved at sirkelen forforståelse og forståelse sees som utvikling av sirkelens del-helhet. De som er

den innerste sirkel utvides til en integrert maksimal modell. Den ytre sirkel har 9 verktøy som hentes fra objektivert og aletisk hermeneutikk. (Alvesson og Sköldberg 2008, 271). Dette er kildekritikk, empati, interpolering, eksistensielle forståelse, poesi, banke på teksten, sammensmelting av horisonter, tekstens skulte grunnspørsmål og mistankens hermeneutikk. Når verktøyene anvendes beveger man seg med pilenes retning (se figur 1) og velger det verktøy som passer for den enkelte tolkning. Jeg skal i videre drøfting legge til grunn den indre sirkel samt noen av verktøyene i den ytre sirkel.

Kvalitativ metode – beskrivelse av metode og gjennomføring

Fordi Berlusconi var ved makten da arbeidet med denne oppgaven startet var det behov for å tilegne seg stoff fra samtiden og finne fersk informasjon om Berlusconi og hans lederskap som kunne kaste lys over problemstillingen i oppgaven. Jeg arbeidet derfor med å utarbeide noen profiler på informanter til min problemstilling. Utvalget av informanter er ikke valgt ut for å representere Italias befolkning eller for å understøtte teori i problemstillingen i dybde. De ble valgt på bakgrunn av sitt engasjement og forståelse for Berlusconi's liv og virke og for å søke samtidens tanker som ikke alltid finnes i bøkene. Jeg intervjuet tre personer, en norsk ekspert på området samt en italiensk advokat og en psykolog fra Lombardia nær Milano. Alle tre hadde meget gode kjennskap til det politiske bildet som Berlusconi har deltatt og de var i tillegg generelt interessert i ham som person. Advokaten gav et meget godt innblikk i både den sosiale settingen der Berlusconi har vokst opp i Milano og han var også valgt ut i fra at jeg ønsket å finne noen som kunne forklare den økonomiske situasjonen i Italia og hva denne hadde å si for Berlusconis virke som politiker og hans vei til makten. Psykologen ble valgt fordi jeg ønsket å få innsikt i hvordan Italienerne generelt tenker og føler rundt fenomenet Berlusconi og hvilken betydning det har hatt for om han har vært oppfattet som karismatisk, narsissistisk og som en politisk spiller. Jeg mener at utvalget av intervjuobjekter var heldig, da de gav mange nye innfallsvinkler til både Berlusconis liv og virke samt til problemstillingene for denne oppgaven som var formålet med intervjuene. Jeg valgte å utforme relativt få, korte og åpne spørsmål for at de ulike informantene skulle få anledning til å kunne utdype svarene sine. Dette er en fremgangsmåte som Kvale og Brinkmann (2009)

anbefaler. Spørsmålene ble sammenfattet i en enkel intervjuguide som jeg også brukte til å dokumentere intervjuene i (vedlagt). To av intervjuene ble gjennomført ansikt-til-ansikt i Italia og et over "Skype" da informanten på tidspunktet befant seg utenfor Norge. Jeg hadde en medhjelper under ett av intervjuene i Italia, som bidro med notater mv. Intervjuene fant sted i februar og mars 2012. Jeg benyttet en enkel intervjuguide som underlag da jeg stilte spørsmål, og stilte oppfølgende spørsmål ved behov. Jeg brukte 1 – 1,5 time pr intervju, ett av intervjuene ble tapet i tillegg til at det ble tatt notater fra alle intervjuene. Disse ble renskrevet kort tid etter intervjuene og deretter oversendt for kontroll til intervjuobjektene. Det ble ikke lagret persondata i forbindelse med intervjuene. Intervjuobjektene godkjente teksten stort sett uten forandring, – i noen få tilfeller ble teksten endret i henhold til intervjuobjektene ønsker.

Kritikk av kvalitative metode

Kvalitativ metode har sin begrensning i det at svarene er knyttet til den subjektive oppfatning som den enkelte sitter med. Det vil også være en viss fare for at informantene holder tilbake informasjon, til tross for at de er anonyme som informanter til oppgaven. De kan også holde tilbake informasjon ubevisst. I ett av tilfellene kan språk ha vært en faktor for at informasjon ikke kommer helt klart frem, samt mulig kulturbarrierer mellom informant og intervjuer.

Resultatene fra analysen består av mine fortolkninger av det informantene kommuniserte i ord og væremåte og det som kommer frem vil til en viss grad være farget av min forforståelse, selv om nøytralitet ble fremstrebet.

Gyldighet (validitet) og troverdighet (reliabilitet)

Validitet henspeiler intervjuundersøkelsens grad av gyldighet og relevans. Jeg ser at min intervjuguide og spørsmål endret seg i tak med min egen forståelse for teorien og har derfor beskrevet igjennom oppgaven hvordan min forståelse har endret seg.

Forforståelse

Etter mange reiser og ferier i Italia er jeg fascinert av at et så hyggelig, oppgående og fornuftig folk ønsker å la seg lede av Berlusconi. Grunnen til dette er nok mest at han fremstår så dårlig i internasjonal presse. Vi har sett mange

klipp der han oppfører seg upassende. Han er det vi i Norge kanskje ville kalle litt "harry" eller at det er litt flaut å se på ham. Siden han nå er Italias overhode og statsminister er det lett å lure på om ikke Italienerne også blir flau. Flau over at de har en statsminister som gjør obskøne bevegelser mot polititjenestekvinner og kommer med nedsettende bemerkninger om Obamas hudfarge eller Merkeles former. Eksempelene er mange på Berlusconis upassende opptredener. Jeg tenker at Italienerne da sikkert også ser dette og gremmer seg. Når det gjelder Berlusconis liv generelt vet jeg bare det som pressen legger frem. Jeg vet heller ikke mye om hvilken tid han har vokst opp i eller hvordan han har skapt sin enorme formue. Jeg vet imidlertid at han er fra Milano og at han har 5 barn fra to ekteskap som begge er gått i stykker, angivelig etter utallige sidesprang med flotte yngre modeller. Det har også vært historier i pressen om at han er tiltalt for å ha kjøpt sex av mindreårige. Berlusconi har vært i flere andre rettsaker under mistanke om korrupsjon og økonomisk kriminalitet. Berlusconis politiske virke har jeg heller ikke mye kunnskap om. Jeg vet at han har ledet et parti som heter Forza Italia (heia Italia) og at han har vært statsminister i Italia siden 1994 med noen avbrudd. Forza Italias politiske ideologi kjemper for frie markedskrefter, lave skatter og individuell frihet. Når det gjelder karisma var min forforståelse at han ikke var karismatisk i det hele tatt, dette tatt i betraktning av hva jeg til da visste om karismatisk ledelse og ikke minst min egen identitet og kulturelle bakgrunn. Å være åpenbart selvtilfreds og vise frem sin rikdom oppleves ikke som positive trekk i Norge. Jeg aner imidlertid at dette ikke er det samme i Italia. En narsissist tenker jeg er en som setter seg selv høyt og kanskje ikke er så interessert i hva andre tenker, dette tror jeg vil passe bra på Berlusconi, før jeg starter oppgaven. Når det gjelder hvordan Berlusconi har taklet spillet er jeg ganske sikker på at han er god i denne grenen. Jeg tenker også at han har mye makt og vet å utnytte seg av denne. Med dette som bakteppe skrider jeg til verket og dykker ned i den Berlusconiske verden.

Analyse og drøfting

For å utrede min hovedproblemstilling vedrørende hvordan Berlusconi har kunnet holde så lenge på makten i Italia vil jeg her gjennomgå teori for karismatisk og narsissistisk lederstil samt maktperspektivet og det politisk spill. Deretter vil jeg diskutere Berlusconis lederskap opp mot disse teoriene og i lys av funn fra intervjuundersøkelser. Jeg vil ha et kritisk blikk på teori og egen analyse inn under hver problemstilling og konkludere til hver av disse. Kapittelets siste del vil gi en beskrivelse av kilder til oppgaven med kritikk av disse basert på Bettis fire kanoner (se metode kapittel), for å søke å skape en balansert oppgave.

Ledet Berlusconi i kraft av sin karisma?

I underproblemstilling 1 vil jeg drøfte Berlusconis lederskap i forhold til om han er og har vært en karismatisk leder.

Teoretisk underlag for drøfting rundt karismatisk lederskap

Det greske ordet Kharisma betyr gave eller hellig gunst (Wikipedia). Karisma blir ofte brukt til å beskrive egenskaper hos mennesker som har en egen tiltrekning og eller sjarmer samt en sterk evne til å kommunisere og tiltrekke seg oppmerksomhet fra andre mennesker. Teoretisk bakgrunn for å diskutere begrepene er hentet fra Max Webers sin bok Makt og byråkrati fra 1971 opprinnelig publisert i 1922 og Conger, J.A & Kanungo, R.N sin bok Charismatic Leadership in Organizations fra 1998.

Max Weber (1864-1920) bruker i sin bok Makt og byråkrati begrepet karisma og forklarte dette begrepet med egenskaper som var spesielle i den forstand at mennesker som var karismatiske var velsignet med noe overmenneskelig og overnaturlig samt hadde usedvanlige kvaliteter og krefter. Max Weber (1971, 98) beskriver karismatisk herredømme som: "herredømme i kraft av affektbestemt hengivelse til herskerens person og hans nådegaver (charisma) og da særlig magiske evner, åpenbaringer, eller helteånder, åndens eller ordets makt". Weber beskriver karisma på denne måten og kommer ikke med noen "bruksanvisninger" på hvordan karisma kan oppnås. Conger og Kanungo (1998) har utviklet en modell for å beskrive det karismatiske lederskap i tråd med mer moderne ledelseslitteratur. Modellen legger frem de mest karakteristiske attributter som beskriver en karismatisk leder igjennom 3 trinn. 1) Sensitivitet til omgivelsene, 2)

Den fremtidige visjonen og artikulering av denne og 3) Lederens muligheter til oppnåelse av visjonen. I det følgende vil jeg beskrive disse tre trinn i Conger og Kanungos modell.

Trinn 1: Sensitiv til omgivelsene

Karismatiske ledere er kritiske til status quo og oppfatter tidlig behov for endring. Denne dynamikken kan beskrives som "a movement away from the status quo toward the achievement of desired longer-term goals" (Conger og Kanungo 1998, 49). De ønsker en forbedring av nåsituasjonen og vil derfor se et behov for nytenkning og innovasjon. Karismatiske ledere er ofte reformatorer og tar initiativ til endring. På de tidspunkt og i det miljø der det er behov for omveltninger kan karismatiske ledere ha avgjørende betydning. Karismatiske ledere vil sjeldent bekle administrative eller rådgivende roller, men vil ha behov for denne type kunnskap og ekspertise for å lykkes. Det er avgjørende at karismatiske ledere kan vurdere situasjoner og at de har realistisk syn i forhold til sine omgivelser.

Trinn 2: Den fremtidige visjonen

En karismatisk leder vil klart kunne formulere og formidle en visjon, etter å ha gjort seg godt kjent med situasjonen. Visjonen vil skille seg ut fra nåsituasjonen og evner å overbevise omgivelsene om at denne visjonen og dette målet er innen rekkevidde. For å kunne oppnå denne overbevisningen må lederen være autentisk på den måten at han fremstår troverdig i forhold til kunnskap han har om virksomheten og området han vil lede. I tillegg er et avgjørende at lederen er en god retoriker og kommunikator. Det bildet som skapes igjennom disse egenskapene gjør at lederen vil fremstå som "likable" godt likt (Conger og Kanungo 1998, 54).

Trinn 3: Oppnåelse av visjonen

For å oppnå sin visjon vil en karismatisk leder være i stand til å foreta seg nødvendige grep, det vil si at lederen må utøve kløkt for å nå visjonene. Karismatiske ledere vil legge en strategi og følge denne. Handlingene som lederen utfører vil i ulike tilfeller oppfattes som både ukonvensjonelle og ikke normative. Handlingene kan også innebære personlig risiko og fare for posisjon osv. Jo tydeligere en leder kan demonstrere sitt mot, jo enklere vil lederen

vinne sine følgeres tillit (Conger og Kanungo 1998, 56). Karismatiske ledere utviser kunnskap og ekspertise "to be knowledgeable and experts in their areas of influence" (Conger og Kanungo 1998, 56). De vil også kunne utvise et overbevisende engasjement og være dedikert til jobben som skal gjennomføres.

Kritikk av teori vedr. karismatisk lederstil

Boken Charismatic leadership in organizations (1998) er beregnet på studenter som skal lære noe om lederskap i vestlige og kanskje mest amerikanske organisasjonen i nyere tid. Kulturforskerne Hofstede og Hofstede påpeker i boken Cultures and Organizations: Software of the Mind (2010) at kulturforskjeller vil ha en stor betydning for hvordan vi ser på våre ledere før og nå. Ledere som tilhører en annen kultur enn den amerikanske vil kanskje ikke ha behov for den samme karisma for å f.eks legge frem en visjon. Hofstede beskriver nettopp de forskjellene som gjør at vi må beskrive disse ledelsesteoriene i sin kulturelle kontekst og ikke generelt som en global teori om ledelse under alle forhold (se nærmere beskrivelse av Hofstedes kulturdimensjoner i drøftingsdelen senere i oppgaven). I Norge kan vi f.eks si at det er karismatisk å være folkelig som f.eks Sigbjørn Johnsen, selv om han ikke oppfyller alle trinn i Conger og Kanungos modell. Antagelig er det mulig å være karismatisk uten å være en stor leder og kanskje også å være en fremgangsrisk og stor leder uten å være karismatisk på den måten dette beskrives i denne modellen. Det kan også være at måten modellen fra Conger og Kanungo beskriver karismatisk ledelse på ikke nødvendigvis beskriver det som er den omforente forståelsen av hva en karismatisk person er. Dersom man følger "kokeboken" til Machiavelli, Fyrsten fra 1513 om hvordan man oppnår makt og takler det politiske spillet og har alle politiske egenskaper som Ferris, Davidson og Perrewe omtaler i sin artikkel Political skills at work 2005, vil man kunne inneha alle tre trinn i modellen, men kanskje ikke nødvendigvis fremstå som en karismatisk leder. Dermed må vi skille på en karismatisk person med karismatiske egenskaper og karismatisk ledelse som kanskje kan utføres av en ikke-karismatisk person. Conger og Kanungo (1998) er selv kritiske til at fokus på trekk ved karismatiske ledere kan være selvforsterkende og at disse kvalitetene derfor kan bli selvoppfyllende og idealiserte.

Berlusconi som karismatisk leder

I underproblemstilling en vil jeg først drøfte Berlusconi som karismatisk leder i lys av Conger og Kanungos teori som beskrevet over og samtidig legge frem funn fra intervjuundersøkelser og kilder.

Trinn 1: Berlusconis sensitivitet til omgivelsene

Da en av Italias mest populære TV-verter blir spurt om han forstår hvorfor Berlusconi fortsatt sitter som leder av Italia i 2009, sier han "det ser ut som det som er negativt i andre land er positivt her i Italia - Italianere elsker Berlusconi." BBC dokumentar The Berlusconi Show 2010 (You Tube). Berlusconi vet dette og han har teft for hva italienere vill ha. Han elsker det vakre og estetisk og fremfor alt elsker han kvinner. Paul Ginsborg (2004, 123) refererer følgende fra en av Berlusconis taler fra 1994: "When I work with my collaborators I know that I will find myself amongst my best friends... It's is thus only just and indeed easy to create precisely at our place of work those moments of sentiment which are the most profound root of every feeling, the expression of friendship". Denne uttalelsen gir meg følelsen av at han er oppriktig glad i sine kollegaer og foretningsforbindelser. Berlusconi er og kjent for å være veldig sjenerøs og gi flotte gaver, ferier og andre oppmerksomheter til sine foretningsforbindelser og venner. Dette er imidlertid ikke så unikt da det på mange måter er et trekk ved den Italienske kulturen å vise frem sin vellykkethet. Min informant, advokaten fra Lombardia hevder at BMW konsernets mest profitable og største forhandler ikke ligger i Tyskland men i Lombardia i nord Italia. "Alle har minst to jobber" sier han "en jobb hvor de betaler skatt av det de tjener og en svart jobb som f.eks gir dem råd til å kjøpe flotte biler. Det er mao. viktig å ha statussymboler i Italia. Det er ikke bare rike mennesker som har flotte biler her, det er håndverkere og vanlig arbeidere som har nye BMWer og Mercedeser" sier han. For å forstå de store kulturforskjellene som er representert mellom Norge og Italia men også mellom Italia og andre land hvor mine kilder kommer fra, har jeg benyttet Hofstede og Hofstedes beskrivelse av ulike kulturer Cultures and Organizations Software of the mind (2010). Hofstede har forsker på ulike kulturforskjeller siden 60 tallet og har kommet frem til 5 ulike kulturdimensjoner. Dimensjonen beskriver ytterpunkter i det vi kan kalle kulturelle betingelser. Han har deretter igjennom

et større forskningsstudie pågående igjennom flere år plassert land inn i skalaer mellom disse dimensjonene. Maskulinitet vs. femininet (masculinity vs. femininity), som beskriver hvor mange feminine vs. maskuline verdier som holdes i samfunnet. Maktavstand (Power Distance), som beskriver hvorvidt medlemmer av samfunnet forventer og aksepterer at makt er distribuert forskjellig. Individualisme (individualism), som beskriver hvorvidt mennesker i samfunnet ønsker og tilhører grupper, familier, organisasjoner som vil beskytte individene eller om de tar vare på seg selv og sin nære familie. Usikkerhets beskyttelse (Uncertainty Avoidance), som beskriver hvorvidt menneskene vil føle seg usikre i sine liv og for sin fremtid. Fremtidsperspektiv (Long-Term Orientation), hvorvidt et samfunn viser en pragmatisk fremtid og har ett lang- eller kort tids perspektiv. Jeg har spesielt sett på den dimensjonen som beskriver dimensjon maskulinitet kontra femininet i en kultur. Der hvor Norge helt klart er bærer for en feminin kultur er Italia bærer av det maskuline. Dette betyr at det er åpenbare forskjeller som at bærere av en maskulin kultur har som ett ideal "big and fast are beautiful" mens i en feministisk kultur vil det være "small and slow are beautiful". Det innebærer også at i maskuline kulturer vil det å opptre være en ambisjon, at det må være en utvikling og at vekst er et mål i seg selv. I vår norske feministiske kultur er vi mer opptatt av livskvalitet og at vi må leve i harmoni med omgivelsene. I Norge har man sympati med de uheldigstilte, noe som ikke er naturlig i en maskulin kultur der man har sympati og beundring for den vellykkede. I feministiske kulturer "føler vi" til og med når viktige beslutninger skal tas og intuisjon er en viktig faktor når disse valgene gjøres. I Italia er besluttsomhet viktig og man lever for å arbeide mer enn å arbeide for å leve. Disse forskjellene må tas i betraktning, både når jeg selv prøver å se på Berlusconi og Italia igjennom mine norske feministiske brille, og når jeg skal forsøke å forstå hvorfor Berlusconi appellerer til noe hos Italianere som vi har problemer med å forstå eller samtykke til pga disse kulturelle forskjellene. Med dette som bakteppe kan en si at Berlusconi ser ut til å være en bærer av den Italienske kulturen og absolutt ha en sensitivitet til sine omgivelser. Når det gjelder å utnytte muligheter når endring trengs har Berlusconi utnyttet både fortuna (skjebnegudinnen) og occasione (anledningen). Machiavelli

beskriver i Fyrsten 1513, 103) hvordan fortuna eller forsynet er usikkerhetsmomentet med hensyn til hvordan begivenhetene vil få sitt utfall. Det vil være avgjørende at lederen vet å tukte fru fortuna og ikke forholde seg passiv til henne. Siden en leder helt skjeldent har full kontroll på begivenhetens gang må han forstå det når hellet viser seg og det foreligger en gunstig anledning (Bjartveit og Eikeseth, 198). Berlusconi kommer inn i en tidsepoke da det er store omveltninger i Italia. Som vi kommer tilbake til har Mani Pulite (rene hender)-aksjonen lagt hele det politiske landskapet åpent i 1993. Min informant, advokaten, beskriver hvordan Berlusconi utnytter seg av dette: "Vi har alltid hatt lange perioder med det samme regimet ved makten her i Italia. Vi hadde Mussolini ved makten i 20 år, og stort sett var det kristendemokratene som hadde makten etter det inntil Berlusconi. Etter krigen, som vi tapte, ble vi befridd av amerikanerne som hadde en sterk påvirkning i Italia. I den lange perioden hvor kristendemokratene hadde makten økte korrupsjonen og det var mange rettsaker på begynnelsen av 1990 tallet for å rydde opp i dette. I 1993 så Berlusconi muligheten for å gjøre noe. Han var svært rik og hadde innflytelse. Det var på den tiden en redsel for at kommunistene skulle ta over makten i Italia og Berlusconi gjorde det lett for oss. Han sa 'du kan velge mellom en kommunist og Berlusconi'". Så han utnyttet situasjonen (occasione) og tok makten. Paul Ginsborg (2004, 123) på sin side sier at Berlusconi er en ridder (cavaliere) og kommandør (condottiere) i forretningsverdenen: "Yet his martial approach to politics, based on high-risk taking and swift manoeuvre. It was these qualities which characterized his decision to enter politics in January 1994 and that gave him the impetus for an extraordinary victory just two months later". Berlusconi ynder å fremstille seg som ridderen som ville frelse Italia og han fikk selv tittelen Cavaliere (ridder av arbeid = Cavaliere del lavoro) i 1977. Denne ordenen ble opprettet av Kong Vittorio Emanuele III og deles ut til de som har en merittliste innen agrikultur, industri, handel, håndverk, lån og forsikring. Pressen omtaler ofte Berlusconi som Il Cavaliere, om enn til tider nokså sarkastisk ment. Likefullt er bildet av en Cavaliere (ridder) et potent bilde i den Italienske kulturen. Paul Ginsborg (2004, 123) hevder at de to elementene kommandør og patriark til sammen utgjør det spesielle i Berlusconis maskulinitet. På den ene siden

utsondrer han en tradisjonell patriarkalsk autoritet og oppfører seg som en "truly mediterranean patron" (Ginsborg 2004, 124). På den andre siden har han en virilitet og presenterer seg som en damenes mann, ikke som en mennenes mann, som f.eks Mussolini gjorde. Til tross for dette blir hans forføreriske smil og sjarme beskrevet som feminin, samtidig som den er hardtslående ovenfor det andre kjønn. Denne evnen til å kunne forføre beskrives av Italienerne som "å ha baller". Possessing "le Palle" (Ginsborg 2004, 125). Disse forføreriske egenskapene, som ser ut til å bli latterliggjort andre vestlige kulturer, begeistrer Italienerne og brukes aktivt av Berlusconi selv. Som eksempel kan nevnes da Berlusconis på et møte i Forza Italia i Udine i Mai 2003 beskriver Cirami-loven, som hadde blitt introdusert for å gi den tiltalte mulighet til å klage på den dommeren som var satt på hans sak og be om at saken ble overflyttet til en annen dommer. På spørsmål om hvorfor Berlusconi mener denne loven er god, sier han: "Who knows, perhaps one of us has stolen the fiancée of the presiding judge. Such things happen to us, because we're well known to be *tombreur des femmes*... To steal the fiancée of a friend is not the sort of thing we do, but of a magistrate, well that's fine" (general laughter) (Ginsborg 2004, 125). Med bakgrunn i dette kan vi si at Berlusconi er sensitiv til omgivelsene.

Trinn 2: Den fremtidige Visjonen – Forza Italia

Berlusconi rider inn på arenaen i 1993 som en høyreist ridder, en mann som har forlatt sitt eget suksessfulle forretningsimperium for å hjelpe til med å bygge et nytt Italia. Det gamle etterkrigssystemet har kollapset i en stor korrupsjonsskandale, som besudlet alle regjeringens medlemmer. Onde tunger sier at Berlusconi er lik en despot (riktignok demokratisk valgt), som utnytter regjeringen ved å etterstrebe sine egen kommersielle interesser, og samtidig sørger for å beskytte seg selv mot juridiske sanksjoner (Ginsborg 2004).

Forza Italia har allikevel en tydelig, om enn noe banal, visjon når partiet kom til makten. Visjonen var basert på tanker rundt; "frihet/individet/familien/italiensk tradisjon/kristen tradisjon og kjærlighet til Italias folk" Forza Italias Chart of Values fra originalen 27. mai 2004.

Denne visjonen, som altså er ikke så revolusjonerende, er likefullt kraftfull for det Italienske folk. "La oss bygge et nytt mirakel " oppfordret Berlusconi i en tale i

1993 (Ekern 2006, 63). Berlusconi bygger tillit til at han kan gjennomføre denne visjonen ved å vise til hva han personlig har urettet økonomisk. Det økonomiske miraklet fra sekstitallet skulle komme igjen i en nittitalversjon takket være Italias rikeste mann. "Italia er landet jeg elsker" forsikrer han (Ekern 2006, 63), og folket tror på Berlusconi de har jo sett hva han har utrettet. Som mitt intervjuobjekt advokaten fra Lombardia påpeker, har Berlusconi bygd et imperium allerede: "Berlusconi har bygd fantastiske ting, ting folk kan se selv. Virkelige ting de kan ta og føle på" sier han. I en av Berlusconis mange valgvideoer fra valgkampen i 2006 (You Tube) som er designet for at Italienerne skal føle på sin nasjonalfølelse og sin kjærlighet til alt som er Italiensk, heter det: "Vi tror enda på denne drømmen! Vi tror på at mennesker er rene". Videoen er laget som en karaoke-video basert på allsang, der TV-bildene gir deg teksten i takt med musikken. Refrenget er et fengende: "Meno male che Silvio c'è" (no: Takk gud for at Silvio finnes). Dette budskapet viser også at Berlusconi makter å holde visjonen ved like. Til tross for alle våre problemer, til tross for at vi ikke er helt fremme ved det forgjettede nirvana enda, så har vi i heldigvis Silvio som vil føre oss videre frem mot vår felles drøm!. Berlusconi har altså en visjon og denne divergerer fra status quo. Han klarer godt å uttrykke denne visjonen og han fremstår som både sjarmerende og entusiastisk.

Trinn 3: oppnåelse av Visjonen – Takk gud for at Silvio finnes!

Visjonen om et fritt Italia er oppnådd, men så må vi minne oss selv om at Italia har vært et fritt land helt siden Mussolinis fascisme ble avskaffet i 1945. Berlusconi og hans regjering har imidlertid unngått at det har kommet kommunister til makten, men har dette vært et reelt trusselbilde? I BBC kommentaren (The Berlusconi Show) poengterer reporteren at det er et under at Berlusconi klarer å opprettholde dette redselsscenarioet selv 5 år etter at Berlinmuren falt. Maurizio Viroli beskriver i sin bok *The liberty of servants* (2011) det han kaller en skremmende mangel på frihet for Italienerne under Berlusconis styre. Han argumenterer for at frihet ikke kun betyr; å være fri til å gjøre det man vil, eller slik Berlusconi ofte sier det; å være fri til å kjøpe det man vil. Han argumenterer for at folket må være fri til å si og mene det de vil, samt å kunne velge sine ledere uten redsel for reprimander eller uheldig følger for eget liv. Det

at denne friheten har blitt begrenset under Berlusconi's ledelse hevder Viroli kommer av at Berlusconi igjennom mange år har utnyttet seg av en distinkt egenskap hos Italienerne generelt, nemlig at de har lett for å gå inn i trelldom. Han underbygger dette med at Italienerne i mange hundre år har vært tjenere for ulike herrer i og utenfor Italia og dermed er ganske vant til et liv i trelldom. Han mener at Italienerne ofte tenker på seg selv som mindreverdige og derfor lett går inn i tjenerskap for andre, på alle nivåer. Viroli mener at Berlusconi har utnyttet denne tendensen og skaffet seg sitt eget hoff og at hoffet består av mennesker som lar seg kjøpe enten i form av lovnader om et bedre liv, en annen stilling eller andre økonomiske fordeler. Slik har han kjøpt seg trelles som alltid vil være enige med ham og arbeide for å behage ham på alle måter (Viroli 2011). Dermed kan vi si at selv om Berlusconi's visjon har vært frihet for folket og opprettholdt et demokrati er menneskene som er ham nærmest ikke fri fordi de er kjøpt og betalt av ham selv til et liv i ufrihet under hans ledelse. Få mener at det har lyktes Berlusconi å oppnå visjonen om et økonomisk sterkt Italia, og etter som årene går og Berlusconi er inn og ut av statsministerrollen er det vanskelig å se at det har blitt noe bedre for Italienerne flest. Veksten i Italia har lenge ligget under snittet i Europa. Statsgjelda nærmer seg 2000 milliarder euro, 15451 milliarder norske kroner (120 prosent av BNP) (Young 2011) og resultatet i 2011 er dermed også at Berlusconi's visjon ikke lenger støttes av folket og han tvinges til å gå av som statsminister i november 2011.

Foreløpig konklusjon vedr Berlusconi's som karismatisk leder

Jeg har beveget meg i den hermeneutiske sirkelen gjennom arbeidet med Berlusconi som karismatisk leder. Fra å være kritisk til at Berlusconi var en karismatisk leder ut i fra mine egne forutsetninger, kompetanse om karisma og kulturelle bakgrunn, ser jeg nå at Berlusconi var en karismatisk leder i Italia for italienerne. Etter hvert som min forståelse av karismatisk lederskap har økt igjennom teoriforståelse, har også min forståelse for at Berlusconi har vært en karismatisk leder økt. Jeg kom dermed også etter hvert frem til at Berlusconi er en karismatisk leder for Italienerne, selv om han ikke fremstår som karismatisk for folk fra andre land og fra andre kulturer. Paul Ginsborg (2004) mener at han ikke er så karismatisk som f.eks Mussolini var i sin tid. Til tross for dette mener

Ginsborg at Berlusconi med sitt store markedsføringsapparat og mediavelde der erfarne informasjonsmedarbeidere står i kø for å gi han gode råd, kan fremstå som mer karismatisk fremover i sin karriere. Det ser uansett ut til at Berlusconi rører ved stoltheten som alle Italienerne har for landet sitt, for folket, for fotballen, for de vakre bilene, kvinnene, osv. Forza Italia (heia Italia) er tatt rett fra fotballtribunen og har en enorm appell til et relativt ungt folk som alltid har elsket de store arenaer. Gi brød og sirkus til folket så er de fornøyd mente, romerne og hentet inn Gladiatorene på Colloseum. I dagens Italia er det fotball og pizza. Berlusconi har unyttet seg av dette for å styrke sitt image som folkets mann. I tillegg er det lite tvil om at Berlusconi selv liker fotball, vakre hus, bil og kvinner osv. Han er en prototypen på en italiener, han er folket i et nøtteskall. Min informant advokaten sier: "Berlusconi represent all the strengths and the weakness of Italians, he is an arc Italian". I forelesninger har Eikeset og Bjartveit introdusert begrepet Beffatore som en italiensk arketype. Eriksen skriver i sin bok Machiavelli Reven i hønsegården (2006, 309) at: "Beffatore hos Machiavelli er luringen eller 'reven' i den italienske renessansens noveller og komedier og representant for Machiavellis eget selvbilde. Han er intriganten som får tingene til å skje og som alltid greier seg ut av knipen." Jeg spør derfor min informant advokaten om han tenker at Berlusconi kan representere denne typen. Dette reagerer han sterkt på: "No! Berlusconi is not a person that only speaks and is not able to do nothing. He does not only dream. He has buildt an empire! A Beffatore is someone who is joking, Berlusconi produce results". Min norske ekspert bekrefter også at Berlusconi på mange måter er en italiensk arketype. Han introduserer ordet Furbo som er 'en skøyeraktig skurk' som også Psykologen fra Lombardia mener kan være en passende beskrivelse. "Faktum er" sier min norske ekspert "at det som kan kalles hans forføreriske trekke også er avgjørende for hans suksess. Grunnen ter at dette ikke er egenskaper som er klistret utenpå – dette er ekte karaktertrekk hos Berlusconi. Han klarer faktisk å få folk til å like denne litt sleipe, smarte typen. På en måte kan man si at han er den personifiserte italienske drøm, for å forstå Berlusconi må man forstå italienerne." sier han. Dette tatt i betraktning samt det faktum at han selvsagt

også har mange klare karismatiske egenskaper som forklart ovenfor, vil jeg si at Berlusconi er en karismatisk leder.

Berlusconi og narsissismen

I underproblemstilling 2 vil jeg beskrive teori rundt narsissistisk ledelse og legge frem kritikk rundt den. Deretter vil jeg drøfte Berlusconis lederskap i lys av denne teorien og legge frem funn fra mine intervjuundersøkelser og funn fra litteraturen i diskusjonen.

Teoretisk underlag vedr. narsissistisk lederskap som skyggesiden av det karismatiske

Conger og Kanungo (1998) beskriver narsissisme som skyggesiden av karismatisk ledelse. De beskriver to former for karismatisk lederskap, en positiv og en negativ, der den negative er den narsissistiske formen. Følgende tabell beskriver egenskapene knyttet til disse to formene. Conger og Kanungo (1998) hevder at

	Positiv form	Negativ form
Det underliggende motiv	Altruistisk – ønsker å tjenes fellesskapet	Egoistisk – ønsker å tjene seg selv
Manifestering av behov	Afiliativ interesse	Afiliativ bekræftelse
	Makt hos institusjonen	Makt hos seg selv
	Å oppnå noe for fellesskapet	Å oppnå noe for seg selv
	Selvdisiplin og selvutvikling	Å oppnå selvforstørrelse
Påvirke strategi	Tilfører makt	Kontrollere
Lederens objektivitet i forhold til oppførsel hos følger	Fokus på internalisering av visjon ved at denne fører til endring hos følger. Atributter tro og verdier	Fokus på at det er overensstemmelser ved oppførsel og identifisering med leder
Moralske verdier og påvirkning	Etisk	Uetisk

Figur 2. kilde

lederens mangel på selvinnsikt lett kan føre til grandiose og overdrevet positive tanker om han selv og at dette igjen gjør at han mangler realisme og troverdighet.

Markus Aurelius

(121-180) stoiker og romersk keiser, skrev boken "Til meg selv" bla. for å minne seg selv på at han bare var et menneske og at livet på jorden er kort og at det er liten nytte i være forfengelig i forhold til egen berømmthet. Aurelius (1957:81) sier det slik: "Når en mann skjelder av begjær etter at hans navn skal leve i fremtiden, tenker han ikke på at de som minnes ham, også snart skal dø, og så de som følger etter dem". Videre sier han: "Hva har berømmelse å si for et levende menneske, rent bortsett fra noen praktiske fordeler? Du bruker ikke naturens gave i nuet, men setter den til side, i forventning om hva andre skal si". Det er nettopp dette som den narsissistiske leder glemmer. All kraft går ut på å sørge for at han selv

blir sett. Denne lederen mister også til en viss grad evnen til å se sine omgivelser og tilhengere, samt også evnene til å formulere og definere den overordnede visjonen. Conger og Kanungo (1998) beskriver fire hovedkategorier av problemer som kan oppstå under narsissistisk ledelse. Lederens mål og visjon, deres forhold til følgere og underordnede, deres kompetanse og deres evne til å finne etterfølgere. Under mål og visjoner ser en ofte at målene vil gagne lederen selv. Det er knyttet lite realisme til hvilken støtte som finnes, eller ressurser for gjennomføring. I tillegg er det en urealistisk vurdering av totaliteten som målene og visjonen skal virke i og for (Conger og Kanungo 1998, 219).

I artikkelen "Narcissitic leaders: the incredible pros and enviable cons" beskriver Macoby også narsissisme i et positivt og et negativt perspektiv. I følge Macoby finnes det både produktive og uproduktive narsissister. Han hevder at produktive narsissister får utrettet veldig mye pga sitt enorme engasjement, sin energi, utålmodighet, sin positivitet og sin urokkelige tro på resultater. Narsissisten har imidlertid vanskelig for å ha den selvinnsikt og disiplin som dette krever. De tåler dårlig kritikk og ønsker ikke råd fra sine omgivelser, hvis disse på noen måte divergerer med deres eget syn. Macoby konkluderer med at de uproduktive narsissister har liten medfølelse med andre mennesker og ofte er aggressive og i forsvarsposisjon. Rosenthal og Pittinsky og har skrevet en artikkel (Narcissitic leadership 2006) som foreslår en ny definisjon av narsissisme inn mot lederskap for bedre å inkorporere feltet mot lederskap generelt. Denne artikkelen diskuterer også skillet mellom narsissisme som en psykologisk diagnose og narsissistisk lederskap. Bjartveit og Eikeset viser i sin bok Makt og verdighet (2008, 228) til 3 konsekvenser som følger av narsissisme hos ledere:

- 1) Verdensbildet forstyrres – eller rettere sagt innsnevres. Lederen ser seg selv som størst av alle og har ofte grandiose forestillinger om seg selv. Dette vil ofte føre med seg et manglende fokus på ressurser og bistand. Lederen vil tro at han klarer alt og ikke trenger hjelp. Når lederen har kommet inn i denne forestillingen, vil han også mangle forståelse for forandringer i sine omgivelser.
- 2) Kommunikasjonsevnen svekkes hos lederen. Da har overdrevet betydningen av visjonen og konsekvensene av denne, er det lite

interessant for ham å lytte til andre. Den narsissistiske lederen vil ofte ha overdreven tro på sin egen kompetanse og eller viten uansett fagfelt. Dersom lederen møter kritikk eller andre meninger vil han ikke takle dette godt, og vil forsvare seg selv og sine egne meninger ganske inngående. Et resultat av dette er ofte at lederen forsøker å sensurere eller hindre informasjon som ikke samstemmer med hans eget inntrykk, eller som er av negativ art i forhold til hans person eller hans egne gjerninger. I tillegg vil han forsøke å beholde kontrollen eller å gi en illusjon av kontroll ved å skyldre på utenforliggende faktorer som årsak til problemer. De som er for hans egen sak, representerer alt som er godt mens det som går galt skyldes de som er mot saken.

- 3) Som en konsekvens av dette vil lederen ha liten fokus på medarbeiderne og mye fokus på seg selv. Lederen vil slutte å bygge nettverk og ødelegge de som finnes. Han operer på egenhånd og sørger for rapportering går igjennom ham alene. Denne lederen tar også gjerne æren for det andre utretter og gjerne også deres fremgang. Han bygger imidlertid ikke for fremtiden da han ikke sørger for etterfølgere og dette kan ødelegge det som er bygget opp.

Kritikk av teorien vedr narsissistisk lederskap

Det er viktig å skille mellom narsissisme som egenskaper hos en person i form av en psykologisk diagnose og narsissistisk lederskap. Rosenthal og Pittinsky på peker i sin artikkel Narcissitic Leadership (2006) at det ikke ser ut til å være konsensus på feltet om hvordan vi skal definere narsissisme. De vil foreslå en ny definisjon av narsissistisk lederskap som vil føre til at diskusjonen flyttes fra å omhandle dårlige vs. gode egenskaper hos ledere til å behandle narsissisme som en del av lederskapsstudiet generelt.

Berlusconi som produktiv eller uproduktiv narsissist

Berlusconis ser seg selv som en stor leder. Han sier i taler (BBC dokumentaren The Berlusconi Show) at Italia har ikke har hatt en bedre leder enn ham. Dette kan imidlertid godt være retorikk – dvs. slikt man sier i Italia. I tillegg er dette også slik media ønsker å fremstille ham. Et poeng som min informant

psykologen fremmer er at det blir feil å gå inn for å karakterisere Berlusconi som narsissist eller ikke. Han sier at for å avgjøre dette, må han ha ham i stolen. Han hevder at det derfor er viktig å skille mellom diagnosen narsissisme og det å ha narsisstiske trekk i lederrollen. Selv sier Berlusconi at han har ofret seg for folket, for å bygge opp Italia. Han gjør det klar at han kunne ha trukket seg rolig tilbake og levd et liv i luksus, men velger altså ikke dette. "Folk sier av og til at jeg skal dra hjem, sier Berlusconi. Jeg forstår egentlig ikke hva de mener, jeg har 12 hus – hvilket av dem er det jeg skal dra til?" (BBC News nov. 2011).

Berlusconi som narsissistisk leder med utgangspunkt i Conger & Kanungos modell

Med utgangspunkt i tabellen over figur 2. og kolonne for negativ karisma (narsissistisk ledelse) kan vi beskrive Berlusconis lederskap på følgende måte: Er Berlusconi er egoistisk og ønsker å mele sin egen kake? I The Berlusconi Show (no 4/7) blir det hevdet at Berlusconi kommer inn i politikken for å redde sine egne selskaper og sin egen økonomi, da det er blitt klart at alle korrupsjonsskandalene innenfor Mani Pulite har gjort at flere av disse står for fall. Antioni Di Petro som i dag er opposisjonsleder og tidligere var stjerneadvokat under Mani Pulite- prosessene hvor over 3000 mennesker ble stilt for retten for korrupsjon, sier at Berlusconi valgte politikken for å løse sine egne rettslige problemer. "I stedet for å bli en rømling fra rettsystemet ble han politiker". I en uttalelse til journalistene Motanellig og Biagi i 1993 sier Berlusconi selv at: "Hvis jeg ikke går inn i politikken vil jeg måtte erklære meg bankerott og gå i fengsel" (BBC The Berlusconi Show no 4/7). I boken Impunity (strafefrihet) skriver Young (2011, 27) at Berlusconis gode venn igjennom mange år Fedele Confaloniere som i dag leder Mediaset har uttalt: "The truth is that if Silvio Berlusconi had not entered politics, if he had not founded Forza Italia, today we would be under the bridge or in prison accused of being Mafiosi". Dette kan tyde på at Berlusconi først og fremst er ute etter å mele sin egen kake. I spørsmål hvordan behovene vedr affiliativ bekreftelse (bekreftelse fra underordnede) er manifestert hos Berlusconi, vil vi kunne si at Berlusconi ønsker å vite at hans tilhengere er lojale til ham og ikke bare det han vil også at de skal like ham og beundre ham. Han krever og har den totale makten (Viroli 2011). Hvorvidt

Berlusconi ønsker å oppnå det han vil oppnå for seg selv eller for Italia, som han selv hevder, er ikke lett å se. I kilder finner jeg underlag for begge deler, men det er helt klart flere som hevder at han hele tiden vil sørge for sine egne interesser gjennom å se til sine selskaper og at han aldri tar beslutninger som går på bekostning av disse. Han er flere ganger spurt om han vil fordele ut den store makten han har ved å eie så store deler av mediebransjen. Til dette responderer Berlusconi: "det kan jeg dessverre ikke da jeg har flere barn som skal arve noe etter meg" (Severgini 2011, 40). Dette synes kanskje mange Italianere er prisverdig for i dette landet er det fullt forståelig at man gjør noe for sine barn og tar vare på familien generelt. Når det gjelder hvorvidt Berlusconi ønsker å forstørre seg selv er det lett å finne eksempler som understøtter at han ønsker det. Han sammenligner seg selv med Jesus og sier at han i politikken er frelseren for Italia. Han sier også like ut at Italia aldri har hatt en bedre statsminister enn han. (The Berlusconi Show). Berlusconi ønsker kontroll og har alltid hatt det. Han vil ha kontroll og makt selv, både over mål og strategi. Der hvor han trenger å forsikre seg, kjøper han stemmer og ansetter medarbeidere som senere gis innflytelsesrike politiske posisjoner dersom der er lojale. Han styrer sirkuset selv (Viroli 2011). Berlusconi er ikke objektiv når det gjelder sine medarbeidere og samarbeidspartnere. Vi kan si at han har fokus på overensstemmelse og identifisering med lederen. Han forlanger å vite hvordan hans medarbeidere og medsamsvorne ser på ham som leder. Han sier klart at hver enkelt enten er med eller mot ham (Viroli 2011). Berlusconi gir ikke rom for meninger som divergerer med hans egne, han ønsker lojale disipler. Dersom de er det, vil de imidlertid få mange fordeler. For å oppnå det han ønsker å oppnå tar Berlusconi i bruk alle midler han har. For utenforstående og/eller utlendinger vil dette ofte oppfattes som uetisk. Dette blir ikke nødvendigvis oppfattet slik i Italia. Min norske ekspert sier at "i Italia er det viktigere å vinne enn å følge alle regler". Berlusconi respekteres for sin suverenitet og han er symbolet på at alt går. Å sørge for å utgi en egen biografi om seg selv og sende denne til alle Italias huster (Severgini 2011), når opposisjonen ikke har mulighet til å gjøre det samme kan også sees på som lite "fair play". Likefullt gjør Berlusconi det og vinner sannsynlig på det. Han er en god selger også når han skal selge seg selv.

Det er også utallige eksempler på at Berlusconi har brukt sin posisjon til å endre lover til sin fordel, både for å unngå rettssaker eller for å utsette disse slik at de blir foreldet (Young 2011). Når det gjelder hans enorme appetitt på kvinner har også hans oppførsel blitt sett på som uetisk for en leder som skal kunne fremstå som et forbilde.

Berlusconi som narsissistisk leder med utgangspunkt i Bjartveit og Eikesets beskrivelser av konsekvenser

Ved å følge Bjartveit og Eikeset (2008) sin beskrivelse av konsekvenser som narsissismen har for lederen (beskrevet i teoriedel over), kan vi se at Berlusconi over tid og ettersom han sitter lenge ved makten, endrer karakter.

- 1) Berlusconis verdensbilde er et verdensbilde der alle må være glade for at han finnes "Meno Male c'e Silvo Che". Takk gud for at Silvio finnes. Han vil utrette mirakler for Italia han vil frelse osv. Når han til slutt må gå som statsminister i november 2011 skylder han på utro tjenere og kaller dem forædere. Det er uvisst om Berlusconi mener det slik men det blir da nærliggende å sammenligne ham med Cæcar som blir stukket ned av sine senatorer fordi han har blitt for hovmodig. I Shakespeares Julius Cæsar (1996, 102) gjengis Brutus tale slik: "Etter som Cæcar holdt av meg, gråter jeg for ham; ettersom han var fremgangsrik, gleder jeg meg over det; ettersom han var tapper, ærer jeg ham; men ettersom han var ærgjerrig, drepte jeg ham." Kanskje var det slik også med Berlusconi at han ble for ærgjerrig? "Ingen av mine ministere er dessverre ustyrt like bra som meg selv" sier han selv (Young 2011). Han ser seg selv som den største og sammenligner seg selv like godt med Jesus som med supermann. (BBC News Europa Nov 2011). Dette at han er så sikker på at han har rett og kan klare alt, har jo på mange måter ført Italia inn i det store økonomiske uføret de er havnet i. I sin manglende kontakt med ressurser og opinion, innså han ikke at hans politikk førte til en svimlende gjeld som stadig dro Italia dypere ned i problemene.
- 2) Kommunikasjonsevnen svekkes etter hvert hos Berlusconi. Fra å være en retorisk korrekt taler som fokuserer på målene og visjonene for det Italia han elsker, blir det oftere og oftere referert til hans utallige sexistiske og

mindre kloke uttalelser i møte med andre statsoverhoder og ellers. I følge min informant psykologen er Berlusconi tilsynelatende overbevist om at de fleste liker hans stil. Han ser imidlertid en forandring i Berlusconi den siste tiden før han mister makten. Han takler ikke lenger kritikk og kjøper alle han kan rundt seg for å sikre seg egne stemmer. Simen Ekern (2006, 226) beskriver det slik: "Etter som valgkampen skred frem ble det i alle fall tydelig at optimismen, den blå drømmen stadig fikk mindre plass i Berlusconis taler og uttalelser til pressen. Det var en mørkere Berlusconi som kom til syne, en mann som virket bitter. Hans allierte distanserte seg i større grad fra statsministeren. Ibland med subtile gester, i blant med klare ord". Det kan se ut som hans kamp for å beholde makten gjør noe med Berlusconi. Kanskje er visjonen litt vanskeligere å få øye på når han må være på kjøkkenet hele tiden for å kokkelere i det store maktspeillet i italiensk politikk?

- 3) Etter at Veronica skiller seg fra Berlusconi i 2009 fordi hun mener at hun ikke kan være gift med en mann som er sammen med mindreårige og at hun ser på ham som syk. Skjer det en forandring også i det offentlige rom for Berlusconi. Det som før var små skandaler, blir etter hvert store skandaler på kvinnefronten. Berlusconi anklages for å hatt sex med en mindreårig (Young 2011), og han beskyldes for å plukke pene modeller fra gaten for deretter å sette dem inn i ansvarsfulle politiske stillinger (Young 2011). Det er økende problemer i landet generelt og til slutt tar hundretusenvise til gatene i Roma og andre steder høsten 2011 for å fortelle at han må gå av. Men Berlusconi hører ikke på sine undersotter og det kan virke som om han til det siste kjemper en innbitt kamp for å beholde makten. Når han til slutt må gi tapt har han ingen etterfølgere og Monti blir fremmet av EU for å danne en teknisk regjering.

Foreløpig konklusjon vedr Berlusconi og narsissismen og hvordan min forståelse har endret seg

Ut i fra det jeg tilegner meg av stoff rundt narsissistiske ledere og Berlusconi ser jeg at han har helt klare narsissistiske trekk. Det er imidlertid slik at han også mangler noen av de trekk som er beskrevet i litteraturen. Charles Young siterer i

sin bok *Impunity* (2011, 19) at hans lærer Cito sier at han ikke er hevnjerrig og aldri misbruker sin makt: "He is not a bad person.. he has an icredible capasity to listen, is very quick to understand what you want, and has an ability to say 'how can I help you'?" . En tidligere forretningsforbindelse Ennio Doris har sagt: "Berlusconi is absolutely incapable of hating" (Young 2011, 19). Dette har gjort at jeg har endret min forståelse og tenker at han har mange sider som ikke taler for at han har en mer produktiv narsissistisk lederstil.

Berlusconis håndtering av det politiske spillet om makt

I underproblemstilling 3 ønsker jeg å analysere Berlusconis lederskap for å søke å forstå om han og hans administrasjon kjenner spillet bedre enn andre utfordrere og belyse dette opp mot teori på området makt og politisk spill samtidig.

Hva er makt?

Engelstad skriver i sin bok *Hva er makt* (2005) at svarene er like mangefasetterte som samfunnet er sammensatt av ulike arenaer og sfærer. Han forklarer at begrepet makt er felt ned i hersketeknikker, voldsanvendelse, hierarkier, talemåter, lovgivning, budsjettering, byråkrati, organisasjonsutvikling, målstyring osv. Det er dermed ikke lett å komme med en enkel definisjon på ordet makt. I denne oppgaven, vil jeg derfor holde meg til oppfatning til Dahl i Engelstad (2005, 19) som sier "A har makt over B i den grad A kan få B til å gjøre noe B ellers ikke ville gjort". I Bjartveit og Kjærstad bok *Kaos og Kosmos* (1996) legges det frem noen viktige grunnelementer for makt. Det er å kunne skape avhengighet og å definere virkeligheten. I forhold til disse elementene har Berlusconi noen helt klare fordeler. Han har definisjonsmakt da han eier og kontrollerer store deler av den Italienske media og han har en stor formue som han kan benytte til å kjøpe seg stemmer og mektige venner for igjennom dette å skape avhengighet og beholde makten.

Egenskaper som må til for å takle det politiske spillet

I sin artikkel *Political skills at work* (2005) går Ferris, Davidson og Perrewe dypere inn på det første trinnet som er nevnt i analysen rundt karismatisk ledelse; nemlig å være sensitiv til sine omgivelser. De beskriver fire faktorer eller politiske egenskaper en leder bør ha for å kunne til fulle takle det politiske spillet, utøve og opprettholde makt: 1) evnen til å lese og forstå andre mennesker og

rett og slett om han er godt likt (social astuteness). 2) at lederen har innflytelse på sine omgivelser og evner til å omsette denne forståelsen for situasjon og mennesker til resultater som han ønsker seg (interpersonal influence). 3) evnen til å bygge og opprettholde nettverk (networking ability) og 4) evnen til å fremstå som troverdig (apparent sincerity). Det er også interessant å merke seg i forhold til disse politiske egenskapene at den som innehar disse egenskapene, ikke alltid tilsynelatende har dem.

Berlusconi evne til å forstå andre mennesker og bli godt likt

Berlusconi kan ofte fremstå som en kameleon. Han kan skifte ham og passe like godt sammen med forretningsadvokater i Milano som med musikere i Napoli og eskortepiker i Roma. Berlusconi har vist seg å være macho med Putin, humoristisk med Merkele, konservativ med Busch og liberal med Obama. Han fremstår som Europeer i Brussel og euroskeptisk i London, en venn av Israel i Jerusalem, en venn av arabere i Cairo og en venn av Iran i Teheran. En familiemann med sine fem barn. Ung med ungdommen og klok med de gamle. En hardt arbeidende mann på arbeidsplassen og en festløve på kvelden. Han er fotballfan med AC Milan, osv (Severgnini 2011). Ut i fra dette er det tydelig at Berlusconi behersker vel å tyde situasjoner og mennesker. Han finner seg raskt til rette i miljøet der han operer og anses hos de fleste som en av oss. På spørsmålet til min informant psykologen om Berlusconi er morsom, svarer han: "vitsene kanskje ikke er så 'gode' slik dere utlendinger ser det og sikkert ikke i forhold til mange italienere heller, men at han er så god til å fortelle vitser at vi ler allikevel". Sett opp mot spørsmålet hvorvidt Berlusconi er en karismatisk leder, er det interessant å se på hva følgerne tenker om han. For ingen er karismatiske uten å ha følgere, da det er i møte med andre mennesker at vedkommende blir gitt disse egenskapene og bli definert som en karismatisk leder.

Om Berlusconi har innflytelse på sine omgivelser

Dette at han helt klart har innflytelse også rent menneskelig sett, bruker han til å få til det han ønsker seg. Severgnini 2011 forteller en historie om hvordan Montanelli beskriver ham med en miks av "repulsion, admiration, amazement og fear; Han har ønsket et møte med meg men jeg har ikke lyst. Jeg vet hva som vil

skje. Han vil komme og bryte ut i tårer på trappen kaste armene rundt meg og si at han ikke vil fortsette uten meg. Igjen vil jeg tro ham og igjen vil han klare å lure meg” sier Montanelli. Selv sier Berlusconi: ”The main thing in the world of work is to be able to adapt to others. Other people don’t have to adapt to us” Stori di Silvio Berlusconi e delle Fininvest 1995 i Severgnini 2011. Berlusconi har imidlertid ikke kun kontroll på menneskene i sine omgivelser han har kontroll på bygninger, forretninger, media, sitt utseende, sin retorikk, informasjon og kommunikasjon. Han er på ingen måte tilfeldig tilstede og det som kan virke som skjødesløse bemerkninger og vitser er nøye tilrettelagt for de velgere han vet at han har. Han er bevist hvilken effekt han har på folk og vet at han ikke deltar i en popularitetskonkurranse i Frankrike eller Tyskland – han vil være populær i Italia.

Berlusconis evne til å bygge og opprettholde nettverk

Det er fascinerende lese om Berlusconis nettverk. Det ser ikke ut til at det i Italia er mulig å finne innflytelsesrike mennesker som ikke kjenner ham eller har et forhold til ham eller noen av hans nærmeste. De som er i mot ham ender også ironisk nok opp med å skrive eller snakke om han, så han kan ikke unngås. Like interessant er det å se at de i hans nettverk som kanskje har vært gode hjelpere i den ikke så gode gjerning, blir fakkert mens Berlusconi går fri. Bettino Craxi var gudfar til Berlusconis datter og hans personlige venn, han blir avsatt og må rømme landet etter at han er dømt for korrupsjon under Mani Pulite. Berlusconi selv går fri. Marcello Dell’Utri som er var hans personlige rådgiver og venn blir dømt for omgang med mafiaen. Berlusconi slipper unna også dette da det ikke kan bevises at han visste at mannen som angivelig var ansatt i stallen hans og som fulgte barna hans på skolen hadde nære bånd til mafiaen på Sicilia (Ekern 2006). Berlusconi er en nettverkbyggingens ”wonder boy” han vet og kan alt om å ha et godt nettverk og han utnytter det til det perfekte.

Berlusconis evne til å fremstå som troverdig

Den norske eksperten jeg har intervjuet mener følgende om troverdighet og Berlusconi: ”Når det gjelder troverdighet blir det uviktig om Berlusconi har begått uloveligheter fordi han har hevet seg over troverdigheten. Han er troverdig på at han har skapt sin egen form og utrettet det han har. Han har alltid vært klar på hvem han er; En hardt arbeidende foretingsmann som kar kastet seg

inn for å bygge opp landet". Den Italienske advokaten sier at han er troverdig fordi han har utrettet store ting og vist seg i næringslivet, men han sier også at han er slø men at han er troverdig i sin sløhet.

Il ame la donna!.. Og damene elsker ham..?

Den måten Berlusconi bedømmer og behandler kvinner på bærer preg av hans alder og den patriarkalske maskuline kulturen han kommer fra. En skulle kanskje tro at flere yngre kvinner vil provoseres av hans tilsynelatende nedvurderende og noe antikvarisk kvinnesyn. Det ser imidlertid ut at flere også lar seg flattere av ham, til tross for at han fremstår slik. I BBC kommentaren (The Berlusconi Show 2010) sukker en av de mest berømte eskortepikene henført når de spør henne hvordan hun oppfatter Berlusconi: "Il ame la donna"(han elsker kvinner). Som om det faktisk at han elsker kvinner i seg selv er nok for at de skal like ham og hans oppførsel. I stedet for å tone ned alle presse rundt hans tilsynelatende enorme appetitt på kvinner spøker han selv med det: "Hvis du spør Italienske kvinnene om de vil elske med Mr. Berlusconi vil 70 % si ja og de resterende 30 vil svare: Hva nå igjen!" BBC News nov. 2011). Det finnes imidlertid flere kvinner som er til de grader provosert over Berlusconi. Maria Laura Rodotà i The guardian (nov 2010) skriver: " Silvio Berlusconi's sex antics disgust me and other Italian women". På denne måten kan vi si at han ikke alltid er helt konform eller tilpasset sin tid og sitt miljø, men likevel nok til at han kommer videre.

Dydene deres opprinnelse og hvordan de bidrar til å få og opprettholde makt

Aristoteles skriver i boken Etikk: "Det finnes to typer dyder den intellektuelle og den moralske. Den intellektuelle kan læres og den moralske er oppstått av vanen og kalles derfor etikk". Han mener videre at dydene får vi ved å utføre dem. Vi blir f.eks rettferdige ved å handle rettferdig og taper ved å handle tappert. Hos Machiavelli betyr virtù som flertallsord de tradisjonelle kristne dydene men han er mer opptatt av virtù som entallsord som betyr mannsmod og styrke da det her tenkes på viljen og evnen til å tvinge plutselige tilskikkelser og et snikende forfall inn i ordnede former. (Eriksen 2006, 13). I The origins of Virtue av Ridley (1996) beskriver opprinnelsen av dydene igjennom at menneskene selv, om de er drevet av å formere sine gener, også er altruistiske og er troverdig, samarbeidsvillige og sosiale fordi disse dydene lønner seg.

Berlusconi og andre maktelementer

Selv sier Berlusconi; "Jeg har ingen ambisjoner om makt, hverken nå eller i framtiden. Jeg regner meg som en ressurs som står til landets disposisjon" (La Stampa 30.12.1995, Ekern 2006, 71). Berlusconi har et skjevt bytteforhold til sine undersotter. Det er ikke så mye de besitter som han vil ha bortsett fra deres lojalitet og respekt. Berlusconi kan velge å ikke gi noe tilbake i form av det flere av hans følgere vil ha, nemlig økonomiske fordeler. Berlusconi holder nøkkelen til disse fordelene for dem. Han har også mulighet til å kontrollere konsekvensene pga. denne skjeve fordelingen og kan bruke både belønning og tvang dersom han ikke får de resultater han ønsker seg (Viroli 2011). Berlusconi har til en viss grad en fordel i at han har definisjonsmakten igjennom at han eier nær 60% av media. Det er imidlertid ikke noe presse sensur i Italia, samt at han selvsagt ikke kontrollerer utenlandsk media og dermed kommer det likevel frem mange kritiske ting.

Hvordan kan vi se Berluscoins lederskap inn mot takling av det politiske spillet

Når jeg nå har beveget meg rundt i den hermeneutiske spiral, er jeg kommet dit at jeg har gått fra å undre meg over at Berlusconi har regjert i så mang år til å undre meg over hvorfor han mistet makten så brått. Til tross for at han er karismatisk, om en også med narsissistiske trekk, har masse makt og takler spillet over gjennomsnittlig bra så taper han maktkampen i november 2011.

Edoardo Campanella skriver i en artikkel i *European Daily* 27. november 2011 om Berlusconis som den sist demokratiske despot. Han hevder at Italia alltid har hatt en svakhet for autoritære figurer. Fyrster, konger, prinser og despoter har hatt makt helt siden det romerske riket. Min informant den norske eksperten sier at: "Berlusconi er entreprenør, eiendomsutvikler og reklamemann. For å få til det har han omgitt seg med mange som har støttet og hjulpet ham. Han har også brukt bestikkelser. Han har alltid vist godt hvordan han skulle profilere seg og er 'the self made man'".

Machiavelliaisme contra. Berlusconisme

Uansett hvilken holdning man har til Berlusconi, er det fristende å tenke at historien om hans fremgang og fall er skrevet for lenge siden i renessansens Italia i *Niccolò Machiavellis* (f.1469-1527) klassiske bok om Fyrsten (*Il Principe*)

(1513). Machiavelli var statskansler i den republikanske regjeringen fra 1498-1512 og en sentral person i renessansens Italia. Fyrsten ble skrevet som en praktisk håndbok for ledere i maktbruk og er brukt helt frem til vår egen tid (Eriksen 2006). I 1993 gir Berlusconi ut Fyrsten med Napoleons kommentarer og sitt eget forord, på sitt eget forlag. I flg. Eriksens forord til Fyrsten (2006, 19) siterer han fra kapittel 26 som er en oppfordring om å fri Italia fra barbarene. Berlusconi omtaler dette som en profeti om ham og det nye partiet han har etablert og han berømmer verkets enestående tiltrekningskraft. Han siterer også Machiavelli senere i et intervju i Time world: "Intervjuer: They say we live in the age of the American empire. Are there lessons the Roman empire can offer? Berlusconi: My name is Silvio, not Cæsar or Augustus. But the political tradition of ancient thought, filtered in Italy by Machiavelli, says one thing clearly: every prince needs allies, and the bigger the responsibility, the more allies he needs." En kan nok anta at dette sitatet falt i god jord hos den amerikanske "fyrste" Bush på den tiden. En kan hevde at Berlusconi ganske sikkert har fulgt alle Machiavellis læresetninger til punkt og prikke både i forhold til å oppnå og beholde makten – alle med unntak av èn som jeg vil komme frem til på slutten av dette avsnittet og denne ene fatale feil ble hans bane. I følge *Machiavelli* er det slik at en innbygger blir valgt til "fyrste" blant likemenn fordi han tilsynelatende kan verge dem fra eliten (på den tiden adelen). Når Berlusconi ble valgt i 1994 ønsket Italienerne beskyttelse mot ledere som var avslørt som korruperte. Han presenterte seg som en self-made millionær, villig til å gå inn i politikken til det gode for landet. Hans enorme velstand og rikdom var en slags sikkerhet for hans ærlige hensikter. Mitt intervjuobjekt fra Lombardia, advokaten, beskriver hvordan Berlusconi garanterte for overlevelse også for den politiske klassen som hadde mistet sin kredibilitet. Mange ledere av sentrumspartiene i Italia var siktet for korrupsjon; venstre hadde mistet sin appell etter at Sovjet-Union hadde kollapset og folket stolte ikke på høyresiden pga den fascistiske arven. Berlusconi så ut til å være den reddende mann, nettopp fordi han tilbød noen nytt som var midt i mellom alle disse kreftene og deres historiske arv. Politikerne kunne simpelthen velge å være med eller i mot ham uavhengig av hvilken ideologi de tidligere hadde støttet. Hans parti var i tillegg beskyttet av en så sterk

personlighet at selv når han ledet opposisjonen, som han gjorde halvparten av sin 17 årige politiske karriere, var italiensk politikk alltid fokusert rundt ham. En annen Berlusconi-fortolker, Giovanni Berlinguer, en av nøkkelmennene bak Oliven Alliansen, beskriver 'fyrsten' slik: "Berlusconi brukte kontrollen over italiensk media til å bygge seg selv opp som landsfader". Dette stemmer med godt med bildet jeg har i forhold til at han spilte på befolkningens mest primitive politiske instinkter: drøm om lettkjøpt rikdom, mangel på respekt for lov og rett, oppfordringer om ikke å betale skatt, henleggelse av straffesakene mot ulovlig husbygging og skattefusk, ytterligere skattesenkning, arbeid til alle, bedre sosiale ytelser og ikke minst løftet om å gjenreise respekten for Italia internasjonalt. I maktposisjon begrenset han det demokratiske spillet, vingeklippet de statlige institusjonene med lover som sikret ham selv politisk, økonomisk og ga ham selv rettslig immunitet. Som om dette ikke var nok ønsket han senere å sette grunnloven til side. Et annet prosjekt gikk ut på å dele Italia opp i sju selvstendige fylker. Et tredje skulle gi ham rett til å oppløse parlamentet (Young 2011). Han ledet et vanstyre som ikke lenger strever mot et virkelig demokrati. (Le Monde Diplomatique, oktober 2004). Noen ser altså hvor det bærer og ønsker ikke å være med på reisen.

Men hva skyldes det så at Berlusconi likevel sitter ved makten og tilsynelatende følger Machiavellis råd videre. Et viktig moment er opprettholdelse av makten, når Berlusconi først har oppnådd en maktposisjon er han ekstremt flik til å beholde denne makten. I følge Machiavelli, skal en fyrste først og fremst hylles for illusjonen om å holde sitt ord. Det at Berlusconi eier de fleste av de Italienske TV kanalene og størsteparten av den populære pressen, muliggjør og simplifiserer denne oppgaven for Berlusconi. En kan bare tenke seg Machiavellis begeistring dersom han hadde kunnet se inn i glasskulen og betrakte muligheten av en fyrste som eier media! Selv om det sjeldent har forekommet sensur under Berlusconi, er det en kjensgjerning at hans mediekkanaler rapporterer halvsannheter eller unnlater å fokusere på alternative synspunkter. Italiensk media har under Berlusconi presentert et bilde av Italia som et land med god økonomi og et veldig godt rykte i andre deler av verden for den italienske befolkningen. I virkeligheten førte manglende økonomisk vekst, gjentatte

juridiske skandaler/rettssaker og totalt fravær av langsiktige mål til en stupbratt nedadgående økonomisk trend samt også til mindre respekt og aksept for Italias politikk og ledelse. Machiavelli argumenterer for at en fyrste bør være godt rustet for å gå til motangrep mot eksterne krefter. I Berlusconi's tilfelle er makten intern og ute av hans kontroll. Hans erkefiende nummer en er nemlig rettsystemet. Berlusconi er stilt for retten 16 ganger bla. for mistanke om ulovligheter begått før hans politiske karriere. Hæren han har til sin disposisjon, er den sterkeste et demokrati kan ha: loven og Berlusconi bruker alle muligheter til sikre seg selv og sitt "hoff" mot påtale. Han argumenterer med at de bakenforliggende kreftene er kommunister og med at disse konspirerer for å trekke ham ned og overvinne ham. Til slutt kommer fallet. Machiavelli argumenterer for at fyrstens handlinger ikke skal være begrenset av moralske hensyn – at han skal forfølge sitt politiske mål med alle midler og dette er akkurat hva en svekket Berlusconi prøver å gjøre. For å sikre makten i de mest turbulente månedene av sin politiske karriere skaffer han seg støtte hos mange viktige spillere. Han gjør dette ved å offentlig angripe sine forfølgere og prøve å vanne ut krisebudsjettet som legges frem i juli 2011. Et budsjett som forøvrig stort sett vil tilgodese hans egne selskaper. Det er nettopp her at Berlusconi styrer ut av Machiavellis vei. For Machiavellis fyrste har fellesskapets beste som sitt ultimative mål og bedriver ikke lederskap for egen vinnings skyld. Kan det være at Berlusconi har sovet i Machiavelli-timen? Det kan nemlig virke som at han har blandet sammen sine private interesser med de offentlige. Han har tvunget parlamentet til å gå inn i hans egne personlige-, forretningsmessige- og juridiske affærer. På enden av sitt politiske eventyr kan det se ut som han mistet bakkekontakten og at han er helt ute av stand til å igjen kjenne at den skadelidende økonomien bidrar til at den økende misnøyen får spire og gro. Til sist mister sågar også Berlusconi støtten fra sine aller mest lojale støttespillere. Dette skjer når regjeringen mister illusjonen om at de leder for landets innbyggers beste. Dermed er det klart for at en interimregjering med teknokraten Mario Monti kan gis sin første oppgave som er å gjenopprette Italiensk økonomi til det levelige, men også til å revitalisere legitimiteten av de demokratiske institusjoner. I det historiske syn, som gjerne går over flere sykler,

kan vi spekulere om Italia nå venter på å bli ledet av nok en dominerende personlighet som så mange ganger før. I dag er det politisk landskapet så fragmentert at ingen karismatisk personlighet kan få innpass. Det er imidlertid akkurat nå, tiden vil vise hva femtiden bringer for Italia.

Kritikk av teori i forbindelse med politisk spill og makt

Jeg innser også etter hvert at jeg vet alt for lite til å håndtere de dialektiske problemstillingene som ligger til grunn for landets historie. Kanskje er det ikke hensiktsmessig å bruke tekst som er skrevet i renessansen for å beskrive dagens politiske spill. Trond Berg Eriksen i *Reven i Hønsegården* (2006, 345) sier at: "Machiavelli kanskje ikke forstår at strategi og taktikk også må doseres ut i riktige doser slik som vold og bedrag. Hvis alt blir strategi og taktikk, vil reven i virkeligheten ikke kunne høste noen fordeler. Det er ingen fordel å være rev i en revefarm". Tekster som ikke er fra vårt århundre bør sees i sammenheng både med den kultur og den tid de er skrevet i.

Foreløpig konklusjon rundt Berlusconi's evne til å holde makten og forståelse av det politiske maktspeillet

Som spiller på den politiske arena har Berlusconi vært enestående og han har utnyttet og fått makt igjennom mange år. Min norske ekspert sier: "Om Berlusconi er Machiavellianer? Kanskje ikke. Berlusconi bruker kun den makten han har. Folk i Italia mener det er greit." Mine to italienske informanter mener at Berlusconi er en spiller og at han behersker spillet godt. Advokaten sier: "You have to remember one important thing. The Italians are very cynical. We have been a republic only 150 years and we were under the Spanish the Austrians and the French, we had a lot of foreign rulers. I am referring to the kind of cynicism we find in Machiavelli. We were dominated by others so we are not so loyal. In general we still have the opinion that the state is the stranger and not one of us!". Ut av dette trekker jeg slutningen at Berlusconi har makt og bruker alle tilgjengelige midler i det politiske spillet. Når dette er sagt er dette nok mer akseptert og respektert av Italianere enn av den gjengse nordmann. Men kanskje bør vi se det machiavellianske spillet og dydene i et langt videre perspektiv. I boken *The origins of virtue* (1996) tar Matt Ridley opp paradokset at våre sinn nok er bygd for å opprettholde arten. Vi er egoistiske, men også bygget for å

være sosiale, troverdige og samarbeidsvillig, fordi det lønner seg. Dette gir et håp om alle våre spill og lurerier blir ubetydelige i den store sammenheng der hvor menneskene står sammen for å overleve. Til tross for dette lurer reven stadig på hønene men Berlusconi har nå pga. politisk defragmentering, alderdom og følelsesmessige utmattelse lovet at han ikke vil stille som statsminister igjen. Dette gjenstår imidlertid å se. Advokaten fra Lombardia sier at han ikke vil bli overrasket om Berlusconi i fremtiden blir den neste presidenten av republikken. Min norske informant sier: "Det er en viss fare for at folk ikke ser Berlusconi som problemet og heller ikke Monti som løsningen". Historien vil nok dømme Berlusconi, men Italianere står til i dag splittet i sin holdning til hva han har gjort for landet.

Presentasjon av kilder i oppgaven

TV, radio og internett flommet over av stoff om Berlusconi høsten 2011. Han var i mediebildet konstant pga. den voksende økonomiske krisen i Italia. Det meste av det som fremkom var kritisk, ikke bare i forhold til hans person, men også til den politikk han står for samt hans ledelse generelt. Spesielt er utenlandsk presse kritisk til Berlusconi. Pga. denne ensidige viklingen og fordi jeg selv ikke kan italiensk var det til å begynne med vanskelig å finne nøytrale seriøse kilder. Jeg valgte å bruke en bok av *Simen Ekern* (f. 1974) "Berlusconis Italia, historier om makt, mafia og motstand", som ble utgitt i 2006 for å komme meg inn stoffet og finne referanser videre. Denne boken viser et bilde av situasjonen rundt Berlusconi når han tapte valget til fordel for Romano Prodi i 2006. Boken gir en kort bakgrunn for Berlusconis oppvekst oppbygning av hans imperium, men konsentrere seg om hvordan hans politiske liv har vært etter dette og frem til 2006. Spesielt velger Ekern å beskrive og forklare begreper som mafia og manipulerte (rene hender) i forhold til Berlusconis vei til makten. Denne delen av boken har jeg også brukt som utgangspunkt for min drøftelse av betydningen av disse begrepene inn mot min problemstilling for denne oppgaven. I tillegg til boken av Ekern har jeg brukt fem bøker som beskriver Berlusconis liv på litt forskjellige måter. En biografi "Berlusconi – ett portrett" forfattet av en svensk journalist *Åke Malm* i 2002. Denne boken oppfatter jeg som mer nøytral i forholdt til andre utenlandske biografier og jeg har brukt denne boken som bakgrunn spesielt for

bedre å forstå Berlusconi oppvekst. Boken; "Silvio Berlusconi" (2004) av professor i moderne Historie ved universitetet i Firenze *Paul Ginsborg* gir også en mer valid innsikt i hvordan Berlusconi kan oppfattes i Italia av Italianere som til tider kan divergere med synet utledinger har av ham. Jeg har lest deler av boken "The Sack og Rome – Media+Money+Celebrity=Power=Silvio Berlusconi" (2006) av *Alexander Stille* som er sterkt kritisk til Berlusconi og skriver for et amerikansk publikum. Av nyere bøker har jeg lest; *Beppe Severgnini* "Mamma Mia" (2011) som tar for seg de viktigste faktorene som har bidratt til Berlusconi makt og at han kunne holde på den. Severgnini er også journalist ved Italias største avis *Corriere della Sera* og skriver bla. en ukentlig spalte som beskriver Italianere og deres liv i denne avisen. Boken er humoristisk skrevet og er tilegnet utlendinger som prøver å forstå hvorfor Berlusconi fortsatt (på det tidspunktet) ledet Italia. For bedre å forstå hvordan Berlusconi har bygget opp det som blir kalt hans "hoff" har jeg brukt boken; "The Liberty of Servants" (2011) av *Maurizio Viroli*. Sist har jeg lagt til grunn deler av boken; "Impunity" (2011) av økonomen *Charles Young*, som er sterkt kritisk til Berlusconi og hans angivelige omgang med mindreårige og hans sammenblanding av personlig økonomi og interesser med landets interesser. Jeg har også sett en BBC dokumentar i 7 deler om Berlusconi fra 2010. Den kjente reporteren *Mark Franchetti* har undersøkt fenomenet Berlusconi i denne serien, hvor det også er mange klipp fra Berlusconi egne taler. Jeg har ellers fulgt med på media og i aviser og lest utallige innlegg og artikler på internett vedr Berlusconi under de månedene det har tatt å utarbeide oppgaven. For å forstå hvordan italienere ser på Berlusconi har jeg i tillegg intervjuet en advokat og en psykolog fra en småby utenfor Milano og en norsk ekspert i forhold til min problemstilling. Litteratur og teori som er knyttet til karismatisk, narsissistisk ledelse samt politisk spill og makt er presentert under hver delproblemstilling.

Kritikk av kildene

Den italienske juristen *Emilio Betti* (1890-1968) i *Alvesson og Sköldbberg* (2008). Lanserer 4 prinsipper som kan benyttes for å kritisere kilder. Disse 4 hovedkriterier, såkalte "kanoner" benyttes i forhold til det materiale jeg har benyttet som kilder til denne oppgaven. Bevegrunner for å gjøre dette er at

materialet kan oppfattes feil da det er en viss fare for manglende kulturell forståelse. Informasjon kan sågar være forvrengt og dette skyldes av forskeren ikke har deltatt i den virkelighet som beskriver og er et medium for videreformidling mellom ham/henne og den opprinnelige kilde.

Bettis første kanon gjelder klassifisering av kilder. Jeg skiller på etterlatenskaper der hvor hovedpersonen selv har opptrådt eller skrevet og fortellende kilder der hvor andre skriver om ham. Jeg har ikke hatt stor tilgang til egentlige primærkilder (etterlatenskaper) bortsett fra BBC dokumentaren der Berlusconi selv gir taler. Jeg har ikke funnet tekster skrevet av Berlusconi selv. Han har utgitt en egen pamflett; "En Italiensk historie" i forbindelse med valget i 2001, men jeg har ikke lyktes med å finne en engelsk oversettelse av denne.

Fortellende kilder. Det er mange biografier og bøker om Berlusconi, men det er vanskelig å finne noen som gir et nøytralt bilde. Bøkene som jeg benytter er imidlertid skrevet av renommerte forfattere og er utstyrt med gode lister over referanser mv. Berlusconi er også i live og kan lese! Han og hans tilhengere og motstandere har mulighet til å motsi innholdet.

Bettis andre kanon gleder kritikk av balansering. Flere av kildene jeg har hatt tilgang til vedr Berlusconi kan virke lite balanserte og objektive. De har for eksempel en tendens til å tillegge Berlusconi egenskaper i forhold til hvordan han opptrer på TV. I sum er det imidlertid alle verkene likevel et nyansert bilde av Berlusconi. Når jeg benyttet fortellende kilder (Alvesson og Sköldbberg 2008). (biografier og lignende) prøvde jeg ut fortolkningen av disse tekstene i intervjuene. Et eksempel er der hvor jeg har antatt at et begrep var dekkende for Berlusconi som arketype, nemlig "Beffatore" (Se nærmere beskrivelse under analyse og drøfting). Dette ble motsagt av informanter under intervjuene.

Bettis tredje kanon gjelder forståelsens aktualitet når denne blir vurdert opp mot det faktum at teksten har passert igjennom tid og flere ledd. Bøkene som er skrevet i de senere årene referer ofte til de biografier som er skrevet tidligere. På denne måten har jeg forsøkt å finne de tidligste tekster for å vurdere hans oppvekst mv. Det er ellers mange kilder som ligger nært i tid, som en må gå ut i fra gir et bilde av nåsituasjonen slik vedkommende forfatter oppfatter dette. Det er imidlertid viktig å være kritisk til kildenes manglende kulturelle forståelse da

flere av kildene er utenlandske selv om de bor i Italia eller har oppholdt seg der i lengre tid. Samtidig omhandler disse en nålevende person, som selv uttaler seg i TV oppslag og i aviser per i dag. Derfor finnes det også tekster som skrives i dag og kan bestride det som står i bøker om han.

Bettis fjerde kanon gjelder i stor grad meningskorrespondanse. Dette betyr at forskeren må leve seg inn i formålet med undersøkelsen. Jeg har forsøkt å benytte empati for å finne forhold mellom mine informanter og det de beskriver under intervjuene. Jeg har også et godt utgangspunkt til å forstå det som kommer frem fordi jeg hvert år oppholder meg i lengre perioder i Italia. Dette gjør at jeg også kan bidra til at informantene får en innlevelse i forhold til diskusjonene rundt Berlusconi. Det kan være naturlig å vise til positivismedebatten her – jeg vurderer dette for å finne en sannhet om Berlusconi. Alvesson og Sköldbberg kaller det dette sosial konstruktivisme. Spørsmål om det finnes en sannhet om Berlusconi kan dermed overlates til å bli diskutert inn under positivisme debatten, mens mitt anliggende har vært å vurdere om kildene er nøytrale, balanserte osv. Kildekritikk blir dermed også en måte å nærme seg sannheten på.

Endring av min forståelse – kritikk av tolkning

Min egne viten om italiensk politikk er ikke stor og jeg innser at jeg kommer til kort når det gjelder forholdet mellom de kriminelle aktørene som skapte Silvio Berlusconi, mafiaen og det katolske nomenklaturet på den ene siden og det korrupte regimet til Giulio Andreotti og Bettino Craxi på den andre. Til sammen utgjør dette en kritisk helhet som ikke kan utførlig beskrives i mangel på kilder og sannhet. Samt at historien enda ikke er ferdig skrevet. Spesielt mener jeg å mangle en kritisk forståelse for det katolske nomenklaturets arbeid med å undergrave folkestyre i Italia og hvilken betydning dette har hatt også for Berlusconis ledelse av landet. Det er en stort felt som jeg ikke har kunnet utrede i forbindelse med denne oppgaven. Jeg mener likevel at jeg har fått en god og nyansert tolkning ved de kilder og teori som er brukt som underlag for mine analyser.

Avsluttende drøfting og konklusjon

Gjennom arbeidet med denne oppgaven har jeg kommet frem til at Berlusconi ser ut til å være en karismatisk leder for Italienerne. Han hans lederskap bærer preg av narsissisme, men ikke på alle områder. Han har hatt og har fremdeles stor makt i det Italienske samfunnet og ser ut til å ha håndtert det politiske spillet godt så lenge han satt ved makten. Alt dette til sammen ser ut til å være deler av svaret på hovedspørsmålet til denne oppgaven: Hva er det som har gjort at Berlusconi har kunnet beholde makten i en så lang periode. Under arbeidet med en såkalt åpen koding av intervjuene beskrevet i metodekapitlet, som hadde til formål å hjelpe meg frem til det sentrale i datamaterialet, splittet jeg opp deler av svar og setninger og gav dem koder når de omhandlet det samme. Jeg oppdaget at informantenes svar kunne sammenfattes i de 10 kategorier. Disse kategoriene tilsvarende de som Beppe Severgnini femholder som de viktigste grunner til at Berlusconi har vært lenge ved makten i Italia i sin bok; *Mama mia* (2011). Faktorene er følgende:

1. Den menneskelige faktor (The human factor). Berlusconi er en av folket. Han gjør feil og han er som italienerne flest. Berlusconi har forført Italienerne i årevis, bare ved å opptre som dem.
2. Den guddommelige faktor (The divine factor). Selv om han har skilt seg to ganger har han gode relasjoner til den katolske kirken og er akseptert av paven.
3. Robinson faktoren (The Robinson Factor). Italienerne føler at ofte at de står alene mot verden og har dermed satt sin ære i å kunne overleve sosialt og økonomisk for egen maskin. Min norske ekspert sier at begrepet 'The self made man' egentlig ikke stammer fra USA, men fra Italia. Advokaten fra Lombardia mener at Italienerne er vant med å være okkupert og invadert av andre makter og at det er derfor de egentlig ikke har så mye lojalitet til styresmaktene. "De som styrer er ikke en av oss. En hver mann må derfor sørge for seg selv".
4. Media faktoren (The Truman factor). Berlusconi kontrollerer store deler av media i Italia. Han eier 5 TV kanaler, en avis og er hovedaksjonær i det største forlaget. Dette gir ham stor definisjonsmakt. Han har mulighet til å

kontrollere hva som skal komme ut i pressen, som advokaten sier: "ikke nødvendigvis ved sensur men ved totalt overflømme media med programmer og nyheter som er til hans egen fordel".

5. Selgerfaktoren (The Hoover Factor). Berlusconi kan selg hva som helst til hvem som helst. Advokaten sier at: "Det riktige ordet for den påvirkning som Berlusconi bruker er 'seduce'. Han kan virkelig forføre oss. Berlusconi kan gå inn i banken med to tomme hender og komme ut med nok penger til å bygge en by, deretter selger han leiligheter som ikke finnes enda til folk og tjener penger på det før de er bygget."
6. Kameleon faktoren (The Zelig Factor). Faktum er at Berlusconi er veldig flink til å tilpasse seg mennesker og miljøer i Italia. Begrepet "when in Rome do as the Romans", kan være dekkende for Berlusconi væremåte.
7. Haremsfaktoren (The harem Factor). Berlusconi har tilsynelatende stor tilgang på vakre unge damer. Dette er ikke en negativ ting for Berlusconi. Severgini (2011) mener at "lots of Italians who prefer self-indulgence to self-discipline admit that Mr B. does what they can only dream about doing". I tillegg er det en kjent sak at ungdommelighet er smittsomt og Berlusconi klarer å fremstå som yngre enn han er pga. all presse rundt hans kvinnebekjentskaper. Dette til sammen skaper et vellykket image som Italienerne elsker.
8. Medici faktoren (The Medici factor). Medici familien var renessansehistories beste maktpolitiske spillere i Italia. Kanskje spesielt gjelder dette *Lorenzo de Magnifico (1449-1492)* (Bjartveit og Eikeset 2009). Han beherske det politiske spillet til det fulle og var en Signore. En Signore er et begrep i Italia som kjennetegner en herre som har en unik makt i samfunnet og behersker det politiske spillet til det fulle. Berlusconi personifiserer begrepet Signore.
9. Ingen alternativ faktoren (The T.I. N.A Factor=There is no alternative). Berlusconi spiller når han overtar makten på at det er ham eller kommunistene som vil styre landet. I de siste årene er det ikke noe reelt politis alternativ til Berlusconis alternativ og han har beholdt mange av denne enkle grunn.

10. Skadefryd faktoren (The Palio Factor). Tilfredsstillelsen av å vinne er ingenting sammenlignet med gleden over å vite at din motstander har tapt! Dette fenomenet er sterkt i Italia og Berlusconi vet å spille på dette.

Sammenhenger mellom makt, karismatisk og narsissistisk ledelse

I denne delen vil jeg drøfte alle underproblemstillinger samlet og besvare hovedproblemstillingen. Hva er så grunnen til at Berlusconi kunne sitte så lenge ved makten i Italia? Han har, som det er argumentert for igjennom teori og analyse, vært og er en karismatisk leder for mange Italianere i Italia. Hans lederskap bærer sågar mange trekk av å befinne seg på skyggesiden av karisma med narsissistiske trekk. Han har vært en dyktig politisk spiller og behersker alle faktorer som innebærer makt. Igjennom min reise har jeg måttet endre mine egne oppfatninger om Silvio Berlusconi og ikke minst om Italianere. Jeg har fått en bredere historisk forståelse for bakgrunnen til ett folk som er sammensatt både i forhold til forskjeller i rikdom og kultur, men også for hva som felles er for de dagens italienerne. Grunnen til at jeg etter hvert innså at det var like viktig å ta fatt i mine egne fordommer som å lære mer om Italiensk historie og se med nye øyer på Italiensk kultur, er det faktum at mange av mine kilder påpeker nettopp dette at Silvio Berlusconi er en ekteitaliener. Som en Italiener uttaler på TV (The Berlusconi Show); "I'm not so worried about Berlusconi, I'm more worried about the Berlusconi in me".

Så hvor er det han går feil Silvio? Hvor er det at han enorme maktvelde ikke lenger duger? Hvor er det at hele hans mektige hoff (Viroli, 2010) ikke lenger kan hjelpe ham? Hvordan mister han sin makt? Er det fordi hans undersåtter endelig har sett seg lei på hans dekadente livstil? Berlusconi er jo en representant for Epikureernes nytelsesfilosofi fra Cæcars tid (Eikeset i forelesning). Har han beruset av sin egen storhet og makt oversett hvordan tingenes tilstand er i sitt rike? Har han simpelthen tolket Machiavelli feil? Machiavelli sier selv i Fyrsten: "Et kjærlighetsforhold er intet annet enn et forpliktelsesforhold som opphører i det øyeblikk den ene ser anledning til å mele sin egen kake." "Tro på det og få rett. Modellen er blitt en sannhet. Mennesker drives frem av ambisjoner, ensomme og proppfulle av mistillit. God tur" (Bjarteveit & Eikeset, 2008:205). For Berlusconi har muligens oversett at Machiavelli også sier at for å lykkes må

fyrsten ha edle intensjoner. Han må ikke mele sin egen kake og være som oss andre, han må være god. Under siste mastersamling i Roma ender jeg ironisk nok opp med å skue ut over parlamentsplassen fra mitt hotell rom, i påvente av å se Marie Monti dukke ut av en av de mange bilene med sorte ruter. Jeg hører i stedet sinte stemmer og ser stadig flere mennesker samle seg for å demonstrere. Drevet av min egen nysgjerrighet og med denne oppgaven friskt i minne løper jeg ned og baner meg inn i mengden for å høre hva som foregår. Alle bærer hvite frakker og jeg aner at det er legestanden som har tatt til gatene. Og riktig nok, her er det rasende unge leger som demonstrer mot skatter de er pålagt dersom de skal ta spesialistutdanning. De er veldig sinte på Monti. Jeg spør dem hva de tenker om Berlusconi nå og den ene sinte unge legen som har en øl flaske stikkende opp av legefrakken og et Palestinaskjerf rundt halsen stirrer olmt på meg et øyeblikk før han sier: "Jo vi er glade for å bli kvitt ham.. men nå lurere jeg på om vi bare kommer til å huske ham som han som lagde de gode festene og vi er jo glade i fester! Nå må vi bare kjempe for våre rettigheter, det er ikke noe morsomt". Jeg aner at det er et stykke igjen før ekstra skatter og avgifter vil aksepteres, for det gjør vondt nå, Italienerne er sinte! Psykologen som jeg intervjuer sier at Italia nesten opplever en slags depresjon nå på våren 2012, han sukker og sier "The Italian family is sad". Han legger også til at Berlusconi ikke har vært en god leder, fordi gode ledere også skal stole på folket og gi dem ansvar. "Berlusconi har ikke stolt på, han har ikke gitt meg noe ansvar" sier han. En oppsiktsvekkende kommentar fra ham er også at Italienerne i dag ikke er lært opp til å være kritiske, verken i forhold til seg selv og sine egne idealer og etikk eller i forhold til sine overordnede og ledere. Det er da muligens ikke så rart at Advokaten i Lombardia hevder uten skam at han ikke har stemt på flere år og synes det er helt ok å ikke stemme. Berlusconi sier i 2010 til verdenspressen at de som sier at Italia sliter tar feil. "Våre restauranter er fulle og det er også flyene som tar oss på ferie" sier han. Kommentaren bringer assosiasjoner til Marie Antionette's kommentar når allmuen roper etter brød ved slottets port: "Hvorfor roper de kan de ikke bare spise kake hvis de ikke har brød?". Berlusconi selv har en formue på svimlende over 50 milliarder og er en av verdens rikeste menn. Selv om vi ikke ser mye armod og fattigdom i Italia er det så alt for tydelig at det

balanseres på en knivskarp egg. Ved utgangen av 2011 har Italia en enorm utenlandsgjeld på og Berlusconi tvinges til å finne en annen til å styre landet. På mange måter er han blitt et ansikt på finanskrisen i Italia og en eksponent for det Italia er og ikke vil være. Mario Monti kommer inn og for øyeblikket ser det ut til at oppvaskhjelpen gjør jobben. Beppe Severgnini har en humoristisk vri i der han blir intervjuet av BPS februar 2012. "Jo vi italienerne vi vet da egentlig dette! Vi har også vist det lenge vi bar har ikke villet innse det. Italienerne har i de siste seks måneder gått igjennom mer og gått med på mer enn vi har de siste 20 årene med Berlusconi som har hatt en eneste politikk og det er å fortelle oss akkurat det vi vil høre!. Hvis du gjør det så blir det ganske farlig. Alle foreldre vet at hvis de forteller barna sine 'å bare gjør akkurat det dere vil – vi har en stor fest her' så vil det bli et problem på sikt. For en dag vil barna forstå at dette ikke var bra oppdragelse. Dette er det Mr. Berlusconi har gjort med oss Italienerne. Mr. Monti er akkurat slik som en av disse Mary Poppins barnevaktene som kommer inn streng og smilende og sier: 'Jenter, gutter – nå er festen over, rydd opp og så er det mars i seng'. Public Broadcasting Service (PBS). Et slik blide sitter vi med nå inn mot sommeren 2012. Etter den store festen står nå italienerne med hendene lang nede i oppvaskomen, selvsagt noe reduserte men ved full bevissthet om at etter den søte kløe kommer den sure svie så nå er det bare å gjøre det som må gjøres. Mens dette pågår sitter ridderen, ikke på bakrommet, men i en av sine store villaer og skriver invitasjoner til nye fester på sin gullkantede facebook side, mens han nynner på sin nye hymne. Hmmm popolo della liberta...

Husk også sier Severgnini: "Italia er operaens hjemland. Vi hyller tenoren helt frem til vi buer ham av senen. Berlusconi var den tenoren. Vi hyllet ham helt frem til vi sa, ok nå er det nok! Vi trenger en ny tenor – ha det bra!"

Referanser

- Alvesson, Mats og Kaj Sköldberg. 2008. *Tolkning och reflektion*. 2. opplag. Lund: Lunde: Studentlitteratur.
I teksten: (Alvesson og Sköldberg)
- Bjartveit, Steinar og Kjetil Eikeset. 2008. *Makt og verdighet – Perspektiver på Ledelse*. Oslo: Cappelen akademisk forlag.
I teksten: (Bjartveit og Eikeset 2008)
- Bjartveit, Steinar og Trond Kjærstad. 1996. *Kaos og kosmos - Byggesteiner for individer og organisasjoner*. Oslo: Kolle forlag.
I teksten: (Bjarveit og Kjærstad 1996)
- Conger, J.A. & Kanungo, R. N 1998. *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks: Sage.
I teksten: (Conger og Kanungo 1998)
- Ekern, Simen (2006). *Berlusconis Italia, Historier om makt, mafia og motstand*. J.W. Cappelen forlag AS.
I teksten: (Ekern 2006)
- Engelstad, Fredrik. 2005. *hva er MAKT*. Oslo: Universitetsforlaget.
I teksten (Engelstad 2005)
- Ferris, G. R, Davidson S. L & Perrewe P. L. 2005. *Political Skill at work – Impact on Work Effectiveness*
I teksten (Ferris, Davidson og Perrewe 2005)
- Ginsborg, Paul. 2004. *Silvio Berlusconi Television, Power and Patrimony*. London: Verso
I teksten: (Ginsborg 2004)
- Hofstede, Geert, Gert Hofstede og Michael Minkov. 2010. *Cultures and Organizations: Software on the Mind* (3. Utg). The McGraw Hill companies
I teksten: (Hofstede og Hofstede 2010)
- Krogh, Thomas. m.fl. 2003. *Historie, forståelse og fortolkning. Innføring i de historisk-filosofiske fags fremvekst og arbeidsmåter* (3. utg). Oslo: Ad Notam Gyldendal.
I teksten: (Krogh 2003)
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *”Det kvalitative forskningsintervju” 2. utgave*”. Utgiver Gyldendal Akademisk.
I teksten: (Kvale og Brinkmann 2009)
- Maccoby, Michael. 2004. *Narcissistic Leaders - The Incredible Pros, the Inevitable Cons*. Harvard Business Review, 82(1), 92-101.
I teksten: (Maccoby 2004)
- Machiavelli, N. (2007). *Fyrsten*. Oslo: Kagge. Forord av Trond Berg Eriksen
Opprinnelig publisert 1532
I teksten: (Fyrsten sidetall)
- Malm, Åke. 2002. *Berlusconi ett porträtt*. Stockholm: Det svenska forlaget.
I teksten: (Malm 2002)
- Rosenthal, Seth A & Pittinsky, Todd L. *Narcissistic leadership*. The Leadership Quarterly, 2006 (17), 617-633.
I teksten: (Rosenthal & Pittinsky 2006)
- Severgnini, Beppe. 2011. *Mama Mia*. New York: Rizzoli exlibris
I teksten: (Severgnini 2011)
- Shakespeare, William. 1996. *Julius Cæsar*. Oslo: Aschehoug. Oprinnelig publisert

1599

I teksten: (Shakespeare 1996).

Stille, Alexander 2006 *The sack of Rome – Media+Money+Celebrity=Power=Silvio Berlusconi*. New York: Penguin Books

I teksten: (Stille 2006)

Young, Charles. (2011). *Impunity, Berlusconi's goal an its consequences*.

London: The Headington press

I teksten: (Young 2011)

Viroli, Maurizio. (2010). *The liberty of servants. Berlusconi's Italy*.

London: Princeton

I teksten: (Viroli 2011)

Weber, Max (1971). *Makt og byråkrati, Essay om politikk og klasse, samfunnsforskning og verdier*. Gyldendal norsk forlag, Oslo. Opprinnelig publisert 1922

I teksten: (Weber 1971)

Web sider

The Berlusconi Show: BBC dokumentar fra 2010. Hentet 20 mai 2012.

<http://www.youtube.com/watch?v=xCFC-goeupY>

I teksten: (The Berlusconi Show)

Avisartikler: BBC News Europe: Hentet 20 mai 2012.

<http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-15642201>

I teksten (BBC News Europe nov 2011)

You Tube søk på: Meno male che Silvo c'è. Hentet 20 mai 2012

Vedlegg: Intervjuguide

INTERWIEVGUIDE

**Project assignment
Master of management (MBA) 2011-2012
Leadership Power and Meaning**

PLEASE NOTICE THAT THIS INTERWIEVGUIDE IS MADE FOR THE PURPOSE OF GATHERING DATA TO WRITE A THESES IN THE STUDY MASTER OF MANAGEMENT

The purpose for taking interviews is to highlight the discussion in the theses

Why is Italy one of Europe's largest economies led by a leader with so many controversies for so many years?

- **Does Berlusconi lead in power of his charisma?**
- **Does Berlusconi lead in power of narcissism?**
- **Does Berlusconi lead in power of special knowledge that he and his administration have to the game of politics and tactics of staying in office**

This will try to find the answers to all these questions in addition to give a background for Berlusconi's rise and fall as a leader in Italy.

We very much appreciate your opinions on these matters!

The interview process in short

- Presentation
- Presentation of the project
- We wish in our theses to map and investigate what the stakeholder's opinions to the questions above.
- The nature of the interview
 - To ensure that I have the most correct reference in the theses I will like to take notes.
 - In addition I will like to make a recording of our conversation that will be used only by me to make sure I have understood everything.
 - The interview will be written out on bases of these notes and a copy of this guide will be sent to you approximately 3 weeks after this interview.
 - If you feel that I have misunderstood you can send me a correction after this.
- The form of this interview
 - This interview will have the form of a conversation and last for about 60 minutes. I will be using a semi structure form for the interviews. That means that I will have few and open questions so that your opinion and information will be the most important.
- Anonymity

- I will guarantee full anonymity of organisation and person when I am analysing of this investigation and the results I find and put in my theses.

Introduction to interview:

Introduction: description of the master of management program. These theses and this project. Why Berlusconi? Short description of the student/author of these theses.

Name Surname, occupation, Employer

The selection of informants/interview subjects:

The selection of informants is in no way representative for the Italian population or even to every angle or opinion that describes Berlusconi and his leadership. The selection of informants is done on the bases on trying to find people who can shed some new light over my question in addition to the literature I read about Berlusconi and the theory on charismatic leadership, narcissism and game theory. We have scribed to find people that are experts or have a special interest of Berlusconi, his life, his leadership and his politics out of their profession or simply because they have been interested in him.

The following informants have been wanted:

A : Author and journalist in Norway

B : Lawyer in Lombardy

C : Psychologist in Lombardy

One of the informants speaks Norwegian the other two Italian as first language. The informants will have different angles to the questions. The informant can also choose to have different roles and to answer the questions out of a perspective of an expert or simply as an Italian that know B through media and so on.

INTERVJUGUIDE

We will like to ask some questions initially that will be anonymous in the report.

Place of work and your position?

Interview Questions

1	What are the factors you find that will have contributed to the fact that Berlusconi could lead Italy for such a long period?
2	What does the term charismatic leader mean to you?
3	What does charismatic leadership mean to you?
4	Consider that a charismatic leader is someone that <ul style="list-style-type: none">- Has high need for sensitivity to change status quo (how things are today)- Essentially opposes status quo and strives to change it- Idealized vision that is highly discrepant (different) from status quo- Shared perspective and idealized vision make him likable and worthy of identification and imitation- Strong and/or inspirational articulation of future vision and motivation to lead- Unconventional or counter normative- Passionate advocacy, incurring great personal risk and cost.- Expert in using unconventional means to transcend to existing order- Personal power (based on expert power: respect and admiration for a unique hero)
5	Can you describe Berlusconi's leadership in contexts of charismatic

	leadership
6	What does narcissistic leadership means to you?
	.
7	<p>Consider that a narcissistic leader will be someone that</p> <ul style="list-style-type: none"> - Is egoistic (intent to benefit self) - Affiliative assurance - Personal power - Personal achievement - Self-aggrandizement - Control – like to have it - Emphasis on compliance behavior and identification with the leader - Unethical
8	Can you describe Berlusconi’s leadership in the context of narcissism?
9	<p>How in your opinion did Berlusconi understand and play the game?</p> <ul style="list-style-type: none"> - As a politician - As a business man - As a leader in general

Termination of the interview

10	Given the themes and questions we have been through in this interview we would like to ask you if there is other themes or questions we should have talked about?
10	In general, Thank you very very much this brought al lot of new ideas in to my studies. And I have learned a lot!

We thank you for your cooperation. As mentioned we will send the interview to you in a couple of weeks for read-through and additional comments. And as we said the results will be anonymous. Thanks again for your time!

