

# **CARACTERÍSTICAS DE UM LÍDER POLÍTICO. AS PREFERÊNCIAS DOS ELEITORES PORTUGUESES.**

Ana Paula Monteiro  
Ana Margarida Brochado

## **RESUMO**

O objectivo deste trabalho é identificar quais as características de um líder político mais valorizadas pelos eleitores portugueses e analisar a influência do Marketing Político nessa escolha. Considerando uma amostra de 850 indivíduos conclui-se que o perfil preferido é o do líder democrata.

**PALAVRAS CHAVE:** Liderança, Marketing Político.

## **ABSTRACT**

The aim of this paper is to identify the most evaluated characteristics of a political leader by the Portuguese voters and discuss the Political Marketing influence on that choice. Considering a sample of 850 respondents, we conclude that the most preferred profile is associated with the democratic leader.

**KEY WORDS:** Leadership, Political Marketing.

---

## **INTRODUÇÃO**

Neste estudo procurou-se descobrir qual o estilo de líder preferido pelos Portugueses, considerando as características específicas de alguns tipos de líder. Na primeira parte do trabalho (ponto 2), faz-se uma breve análise da passagem dos partidos portugueses pelo poder. No ponto 3, efectua-se uma outra viagem temporal, esta relacionada com a evolução das várias teorias, tipos e estilos de liderança e de líderes. Adicionalmente, apresentam-se os motivos que justificaram a selecção de três tipos de líderes (Democrático, Carismático e Tradicional) para análise das características mais valorizadas num líder político pelos eleitores portugueses. No ponto 4 apresentam-se os resultados de um inquérito realizado junto de aproximadamente 850 cidadãos portugueses, com idades superiores a 15 anos. Por fim, discute-se o papel do Marketing Político na comunicação dessas características e projecção da imagem de um candidato.

## **PROBLEMÁTICA POLÍTICA EM PORTUGAL**

Nas últimas décadas, o nosso país tem oscilado entre governos (maioritários ou não) do Partido Socialista (PS) ou do Partido Social Democrata (PSD), sendo o actual governo uma coligação entre este último e o Partido Popular (CDS-PP), à semelhança de uma AD (Aliança Democrática), nos finais da década de 70. O motivo pelo qual só tenham existido até à data governos daqueles três partidos (PS, PSD e CDS-PP), talvez se deva ao pavor dos tempos idos do Salazarismo – o que fará com que o povo Português não aceite governos formados,

exclusivamente, por partidos à direita. A mesma linha de pensamento poderá ser aplicada ao Partido Comunista Português (PCP), mas baseada nas experiências da ex-União Soviética e outros países. Assim, com tanta desconfiança por tudo que sejam extremos, a escolha fica restringida a dois partidos PS e PSD, que poderá ou não vir ‘acompanhado’ do PP. Daí a justificação para a oscilação entre esses dois partidos.

## LIDERANÇA

### **CHEFE OU LÍDER? QUAL A DIFERENÇA?**

Segundo Biscaia (2002) ‘Chefiar é fazer com que as pessoas façam o que é preciso, enquanto que Liderar é fazer com que as pessoas queiram fazer o que é preciso’.

Márcia Falcão (2002) defende que as noções populares transformam o líder num mito, num ser humano que desiste de tudo, em prol de atrair seguidores, devido à sua coragem. Ou ainda, que aquele é um visionário, com poderes análogos aos de um bruxo, ou coisa assim. Existe também a noção popular, que os líderes são ‘carismáticos’, que possuem algum dom especial. É verdade que um líder atrai seguidores, mas pela fé que deposita na capacidade do homem de se adaptar e de crescer. Também é verdade, que devem ter uma visão, um sentido de direcção a tomar, mas nada que seja ‘paranormal’. Os líderes mais eficazes encontram-se em contacto estreito com os seus seguidores. Acima de tudo o que contam são os actos, que são o principal factor de credibilidade, este demonstrará se o líder continuará a ser seguido ou não.

Conta a ‘história’ (Green 2004), que um dos discípulos de Confúcio lhe perguntou quais seriam os ingredientes de um bom governo, aquele respondeu:

-“Alimento suficiente, armas suficientes e a confiança do povo comum.”

-“Mas”, perguntou o discípulo, “suponha que tivesse que passar sem um desses três; qual deles seria?”

- “Dar armas”.

O discípulo insistiu: “Suponha que fosse então forçado a passar sem um dos dois que restassem, qual deles entregaria?”

- “Alimento. Há muito tempo a fome tem sido a sorte de todos os homens, mas um povo que não confia mais nos seus governantes, está perdido”.

Chemers (2000) é referido por Barlow, Jordan e Hendrix (2003) relativamente à necessidade de existência de confiança. Segundo aquele, os líderes devem produzir uma imagem<sup>20</sup> que fomente confiança entre os seus seguidores, desenvolva relacionamentos com estes, de modo que realizem o objectivo individual e colectivo, e use os seus conhecimentos, capacidades e recursos materiais para concretizar a missão. Portanto, o líder deve inspirar a confiança e merecer o respeito dos seus seguidores.

### **AFINAL O QUE É UM LÍDER?**

As definições de líder e de liderança (Raven e Rubin 1983) variam muito, mas normalmente, incluem uma característica: o líder, de alguma forma influência as actividades. Ou seja, o líder é alguém que ocupa uma posição dentro de um grupo, influência os outros de acordo com o papel esperado para aquela posição e dirige o grupo, por forma a manter-se e a alcançar os seus objectivos. Estes autores, referem ainda que ‘há quem acredite que os líderes não nascem, mas são produzidos, formados pela situação que se encontram’. Os líderes com elevados níveis de inteligência emocional (Cunha e Rego 2004), devem ser indivíduos que usam a razão para compreender as emoções, tanto suas com as dos outros. Conseguindo deste modo lidar com elas, recorrer a elas

---

<sup>20</sup> Vive-se numa época de imagens fabricadas, e no caso do Marketing Político, temos os media com um grande papel para tal. Não nos esqueçamos que no Marketing Político o produto é constituído por três elementos: o candidato, as ideias do candidato e a sua filiação; são estes que irão ser escolhidos pelo eleitorado.

para interpretar a envolvente e tomar decisões racionais. Ou seja, ao demonstrarem inteligência para terem capacidade em conciliar as emoções com a razão, promovem climas onde impera a tão necessária confiança.

## O QUE É A LIDERANÇA?

A liderança é um processo, conjunto de práticas (habilidades) para liderar. Consistirá numa arte de motivar as pessoas para executarem ou seguirem algo; será colocar em prática a arte de motivar. Jeffrey A. Mello (1999), refere que a liderança é uma arte. Apoia-se nas ideias de vários estudiosos - Bryman (1992), Hemphill e Coons (1957), Stodgill, (1950) – para dizer, que apesar de não existir uma definição sobre a liderança, ‘existe um elemento comum nas várias apresentadas’: o processo de influência. Esta irá de encontro aos interesses de um grupo, mas também de um líder (Mello 1999), como Hogan et al. (1990), House e Howell (1992), Howell (1988), defenderam. Segundo Kotter (1990) a liderança é um processo interactivo e exerce-se com a mudança. Já segundo Manstrad e Hewstone (1995), a influência é a palavra chave, mas é irrelevante para os objectivos do grupo, não é consistente com a liderança, por isso a necessidade da existência da qualificação, o que dá origem à influência positiva motivacional, importante para os objectivos do grupo serem alcançados. Ou seja, a liderança não será uma herança obtida, mas uma qualidade atribuída a certas pessoas, derivado das suas inter-relações com os outros, nomeadamente o que pensam, dizem e falam, e o modo como são percebidos pelos outros. O que leva a dizer-se, que a liderança, não é poder coercivo. Apesar da liderança implicar poder, este não vem conjugado com a coerção ou força, no modo de influenciar. Quando tal acontece, está-se perante uma ditadura ou tirania.

## UMA VIAGEM NO TEMPO SOBRE AS TEORIAS DE LIDERANÇA

### *Teoria dos Traços da Personalidade*

House e Podsakoff (1994) fizeram uma viagem no tempo para nos contar como foi e é vista a liderança. Assim, desde o final do séc. 19 até aos finais dos anos 40 do séc. 20, a teoria predominante foi a dos Traços da Personalidade. Os vários tipos de traços examinados por vários pesquisadores, incluíam características físicas, de personalidade, sociais, capacidades e técnicas pessoais. Mais recentemente, segundo Mello (1999), o interesse por tais teorias renovou-se, pois House e Podsakoff (1994), concluíram que os traços estão mais relacionados com as percepções de liderança. Isto é, os traços podem ajudar na diferenciação entre líderes e não líderes, em termos de percepções dos membros; mas falha na distinção entre os líderes eficientes e não eficientes.

### *Teorias dos Comportamentos*

Apareceram nos anos 50 e 60, do último século, tinha como objectivo principal tentar descrever como é que um líder deve agir. Perante os resultados obtidos, estudos do comportamento do líder feitos na Universidade de Michigan (Kahn e Katz 1953; Katz et al. 1950), falharam na obtenção de evidências de quaisquer relações entre o comportamento do líder e resultados. Da abordagem dos comportamentos na liderança, apareceu então a análise situacional da liderança. No âmbito destas teorias aparecem modelos de liderança entre dois pólos opostos como, por exemplo, a liderança democrática em contraste com a autoritária, a participativa em contraste com a directiva (Manstrad e Hewstone 1995).

### *Teorias Situacionais*

Estas teorias, apareceram entre os finais de 60 e 70, do século anterior, e foram construídas sobre o facto de que a eficiência da liderança aparece ligada a factores contextuais. Elas focam a sua atenção sobre o efeito que certas variáveis situacionais teriam sobre o relacionamento entre os traços e comportamentos do líder e resultados.

### *Teorias Contingênciais*

O Modelo de Liderança de Fiedler (1967,1971), argumentava que o estilo de liderança era inato. Os líderes estavam mais vocacionados ou para as tarefas ou para os relacionamentos, tendo em atenção, conjuntamente, três factores situacionais: relações entre líder e membros, estrutura da tarefa e posição de poder do líder, que determinariam então o estilo de liderança (virada para a tarefa ou para o relacionamento). Foi um modelo

limitativo, pois partia do princípio que o estilo de liderança era inato. Ora, se uma das três variáveis contingenciais se alterassem, possivelmente obrigaria à alteração (substituição) também do líder.

#### *Teoria de Liderança do Path-Goal*

Foi uma teoria desenvolvida por House (1971), e referida por Mello (1999). Segundo este, House (1971) argumentava que os líderes eficientes mudavam de um estilo de liderança para outro conforme as situações exigiam. Enquanto que Fiedler deu atenção ao relacionamento entre traços e variáveis, segundo Mello, House deu atenção ao relacionamento entre o comportamento do líder e as variáveis situacionais. Mais tarde, House (1996) reformula a sua teoria, especificando os comportamentos do líder. A essência da teoria é a proposição de que ‘os líderes, para serem eficientes, enveredam por comportamentos que complementam os ambientes e capacidades dos membros, de um modo que compensa pela eficiência e é um instrumento para satisfação individual e dos membros’. House afirma ainda, que as suas proposições estão de acordo com as afirmações de teorias correntes, existentes sobre liderança, e que além disso são consistentes com testes empíricos, com generalizações empíricas, resultados de pesquisas anteriores sobre tarefas e orientação de pessoas. House conta uma breve passagem que lhe aconteceu quando esteve na Universidade de Toronto, onde um senhor pertencente ao governo da República da China, congratulou por ser Marxista. Quando questionado por House, o motivo pelo qual pensava tal, ele respondeu-lhe: ‘A Teoria de Liderança do *Path-Goal*. É uma teoria do povo! Na sua teoria são as necessidades e as condições das pessoas, que determinam o comportamento dos líderes. De acordo com a teoria, os líderes são justificáveis, só até à extensão em que eles são o instrumento para a satisfação e performance do seguidor. É claramente uma teoria Marxista!’ House coloca então a questão, que gostaria de saber o que ele diria sobre a Teoria de Liderança Carismática (1976), que é uma teoria sobre como os líderes mudam as pessoas em vez de lhes corresponder.

#### *Liderança Transaccional, Liderança Transformativa, Liderança Carismática*

Daremos principal atenção aos dois primeiros tipos de liderança, pois estão mais próximos do nosso propósito. Burns (1978), é referido por Kuhnert e Lewis (1987) como tendo identificado no seu livro de Liderança, dois tipos de Liderança Política:

- Transaccional, que acontece quando alguém toma a iniciativa de fazer contacto com outros com o intuito de obter algo em troca (valioso);
- Transformativa, que é baseada em mais do que submissão dos seguidores; envolve mudanças nas crenças, nas necessidades e nos valores dos seguidores.

Outro autor que se debruçou sobre estes dois tipos de liderança foi Bass (1985), que também é referido por Kuhnert e Lewis (1987), e ainda, mais tarde por Singer e Singer (1989), onde argumenta que um líder transaccional motiva os membros pela troca de recompensas, enquanto que o líder transformativo, motiva os membros a actuarem “para além das expectativas”. Tucker, McCarthy e Jones (1999), aprofundaram o artigo de Burns (1978), indicando que segundo o autor a liderança normal seria a transaccional onde os líderes motivam através de trocas: empregos por votos, subsídios por contribuições para a campanha, etc. Segundo as autoras, Burns por oposição, definiu a liderança excepcional como transformativa, que consistirá numa relação que trás ao de cima o melhor das pessoas. As autoras referem também o estudo de Bass (1985) e outro, que o autor terá desenvolvido com Avolio (Bass e Avolio, 1988, 1990), onde terão aperfeiçoado o modelo de liderança. Neste modelo, são-nos apresentados três estilos de categoria de Liderança: a Transaccional, a Transformativa (mas com uns ajustamentos, como iremos de seguida ver) e a Laissez-faire (liberal). Relativamente, à primeira categoria de liderança não são acrescentados quaisquer ingredientes novos. Quanto à Liderança Transformativa, apesar de se referir às mesmas características, é acrescentado que é caracterizada por carisma (e aparece em outros autores, como iremos ver), além da inspiração, estímulo intelectual e consideração individualizada. Segundo os autores Bass e Avolio (1990), o carisma é a interacção dos atributos do líder com os valores, necessidades, crenças e percepções dos outros. Mais uma vez, recorreremos aos autores Kuhnert e Lewis (1987), onde referem que o conceito de carisma também utilizado por House (1977) e Weber (1947) aproxima-se

bastante do significado da liderança transformativa de Burns (1978) e Bass (1985). House (1976) descreveu os Líderes Carismáticos como aqueles “que pela força das suas capacidades pessoais, são capazes de terem um efeito profundo e extraordinário sobre os seguidores”. Ambos líderes transformativos e carismáticos, ganham influência através da demonstração de importantes características pessoais (Caudron 1998)<sup>21</sup>. Muitas delas foram descritas por Bass (1985), Avolio e Bass (1986), sendo algumas delas: a autoconfiança, domínio e forte convicção na rectidão moral das suas crenças. Mais uma vez, recorrendo ao autor Mello (1999), ele confirma que as Teorias de Liderança Carismática, defendida por Conger e Kanungo (1987,1988), House (1977) e a da Liderança Transformativa de Bass (1985) e Burns (1978), têm nomes diferentes, mas o elo comum destas teorias é que estes líderes inspiram valores ideológicos e objectivos morais, e induzem ao compromisso e cidadania. Tais líderes são capazes de desenvolver e implementar uma visão, comunicá-la e motivar outros a depositar recursos e energia em favor aos objectivos orientados para a visão, defende Nanus (1992). Isto é conseguido através de objectivos e valores que guiam todos os planos, decisões e acções. Bennis (2000) resumiu estas ideias, argumentando que “os líderes geram o sonho”. Os passos fulcrais na gestão do sonho são a comunicação da visão, recrutamento cuidadoso, recompensar os resultados apropriados. Conger e Kanungo (1998), referidos ainda por Mello (2003), citaram que a Liderança Carismática envolve altos níveis de sensibilidade para com os assuntos, credibilidade, honestidade, agradabilidade, uma capacidade para combinar o criticismo do status quo com uma nova visão estratégica, e prontidão para assumir riscos pessoais ou usar técnicas não convencionais quando necessário.

#### *Teoria dos Estilos de Liderança*

Normalmente, a Teoria dos Estilos de Liderança aponta 3 estilos: o autoritário, o democrático e o liberal (*laissez-faire*), já anteriormente referido, mas ainda não explicado. Segundo (Bass e Avolio, 1988, 1990), a Liderança *Laissez-faire* seria uma categoria e não um estilo de liderança, mas no nosso trabalho vamos apoiar num estudo levado a cabo por Lewin, Lippit e White (1939) e revisto por Raven e Rubin (1983), onde chegaram às seguintes conclusões expressas na Tabela 1:

Tabela 1: As características dos líderes Autoritário, Democrático e Liberal

<b>Autoritária</b>	<b>Democrática</b>	<b>Laissez-faire (Liberal)</b>
O líder fixa as directrizes, sem qualquer participação dos restantes membros	As directrizes são debatidas e decididas pelos vários membros, estimulados e assistidos pelo líder	Existe completa liberdade para as decisões, com mínima participação do líder
O líder determina as providências e técnicas para a execução das tarefas, cada uma na sua vez, à medida que se vão tornando necessárias e de modo imprevisível para todos os membros	Os membros esboçam as providências e as técnicas para atingir o alvo, solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário. Este sugere alternativas para os membros escolherem, surgindo assim, novas perspectivas com os debates existentes	A participação do líder no debate é limitada. Apresentando apenas variados materiais aos membros, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as solicitassem
O líder determina a tarefa que cada elemento deve executar e	A divisão das tarefas fica ao critério dos próprios membros, e cada um, tem	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos companheiros,

<sup>21</sup> CAUDRON, Shari, ‘ *Growing Charisma* ‘, Industry Week, Maio 4, 1998, 247, 9, pág.54, refere-se ao artigo de ALESSANDRA, Tony, ‘ *Charisma: What can it do for you?*’, Executive Excellence, Agosto, 1999, 16, 8, pág.20, e então resume os sete elementos do Carisma do seguinte modo: mensagem silenciosa, adaptação, visão, audição atenta, comunicação autoritária, uso do espaço e tempo, persuasão.

## CITIES IN COMPETITION

qual o seu companheiro de tarefa	liberdade para escolher os seus companheiros de tarefa	ficam a cargo dos membros. Existe uma absoluta falta de participação do líder
O líder é dominador e “pessoal” nos elogios e críticas ao trabalho de cada membro	O líder procura ser um membro normal como os restantes. O líder é “objectivo” e limita-se aos “factos” nas suas críticas e elogios	O líder não tenta avaliar ou regular o curso dos acontecimentos. O líder somente comenta sobre as actividades dos membros quando questionado.

Fonte: Adaptado a partir de Lewin, Lippit e White (1939).

Este estudo foi colocado em dúvida por vários estudiosos, devido à inadequação da definição de democracia dada por Lewin (em Castil 1994), no entanto, as pesquisas empíricas sobre a Liderança Democrática, levadas a cabo 50 anos depois, continuam a empregar este modelo, tanto explicitamente (Meade 1985; Wu-Tien e Hsiu-Jung 1978), como implicitamente (Kipnis, Schmidt, Price e Stitt, 1981; Kushell e Newton, 1986). Como resultado, a pesquisa sobre a Liderança Democrática continua a basear-se sobre uma definição não elaborada.

### *Liderança Democrática*

Lewin e outros, identificaram o elemento central do termo: Liderança Democrática é um comportamento que influencia pessoas, de um modo consistente com e/ou encorajamento a princípios e processos básicos, tais como autodeterminação, inclusividade, participação e deliberação igualitária (Dahl, 1989; Fishkin, 1991). O que está a faltar, segundo Castil, é uma elaboração sistémica desta ideia básica. Assim, integrando e suplementando textos teóricos existentes sobre democracia e liderança, colocou “carne nos ossos dessa definição esquelética da Liderança Democrática”. Então, Castil (1994) defende que os Líderes Democráticos devem distribuir a responsabilidade apropriadamente e dar poder a outros membros, mas eles (líderes) deverão dedicar o seu tempo e energia a assegurar a produção de tomadas de decisão democráticas. A deliberação é o coração da democracia (Barber 1984, Cohen 1989, Fishkin 1991, Castil, 1992a,b,1993a, Mathews 1988; Yankelovich 1991), e qualidade nas deliberações requer Liderança Democrática eficiente (Busch 1934, Haiman 1951, Maier 1952, Mathews 1988, Morse 1991, White e Lippit 1960). A Liderança Democrática ajuda o processo deliberativo através da participação construtiva, facilidade e a manutenção de relacionamentos saudáveis e a instalação de um sentimento positivo.

### *Liderança Liberal*

A liderança liberal (Tucker et al. 1999) é um tipo de liderança que não encontra significado no presente trabalho, mas em termos resumidos, para além dos já supra referidos (quadro1), pode-se dizer que a Liderança Liberal não tem transacções ou acordos entre os líderes e seus seguidores (membros) e é considerada como a ausência de liderança. Os Líderes Liberais não reconhecem os feitos dos seguidores e não fazem qualquer tentativa para motivá-los ou para satisfazer as suas necessidades (Bass e Avolio 1990).

### *Liderança Autoritária*

Relativamente ao Líder Autoritário, debruçemo-nos antes demais sobre a noção de personalidade autoritária. Rubinstein (1995)<sup>22</sup> refere que segundo Adorno et al. (1950), a personalidade autoritária descreve um síndrome de atitudes conservadoras, religiosas ou intolerantes, e ainda, inflexibilidade aos níveis cognitivos e emocionais. Apresenta traços de personalidade que provêm de profundos conflitos pessoais e são reflectidos em obrigatoriedade, recurso excessivo aos mecanismos de defesa e satisfação distorcida de conduções reprimidas. Rubinstein (1997) volta a referir os mesmos autores Adorno et al. (1950), e a noção de personalidade autoritária é dada como sendo um síndrome de conservadorismo, intolerância e rigidez, no qual o ódio de infância por

<sup>22</sup> RUBINSTEIN, Gidi, ‘*Authoritarianism in Israeli Society*’, School of Social Work, University of Haifa, The Journal of Social Psychology, 1995, 135(2), págs. 237-249

figuras autoritárias é associado com a susceptibilidade para com a propaganda fascista. O estudo da personalidade autoritária começou com a Escala F (Escala Fascista) de Adorno e outros. Os itens da escala reflectiam uma “vertente autoritária”, caracterizada pela admiração para com a autoridade e desprezo para com a fraqueza. Pesquisa subsequente fortificou um consenso de que os anti-minoria, estão ligados a traços de personalidade autoritária (Bierly 1985, Kogan 1961, MacDonald e Games 1974, MacDonald et al. 1972, Murphy e Likert 1983, Weinberger e Millham 1979). Rubinstein (1997) refere que existem duas características da personalidade autoritária: adesão a valores convencionais e tendência para se ser hierárquico, convencional e intolerante, tem sido indiciado como um facto extremo da ideologia da direita. Refere ainda que o síndrome do autoritarismo, é principalmente caracterizado pela baixa abertura a experiências, e não está relacionado com auto-relatórios quanto às medidas da emoção. Foi um assunto bastante debatido durante a 2ª Guerra Mundial, tendo sido considerado (autoritarismo) pelos primeiros investigadores como o propulsor para o fascismo. Então e agora, o autoritarismo pode ser caracterizado como convencional, submetido à autoridade e agressivo para com aqueles que não se identificam com a causa. Bhala (1999) defende que o autoritarismo, qualquer que seja o tipo, é baseado no conceito de que um indivíduo sabe o que é bom para o país e o seu povo. Ele (o autoritário; ‘os despostas políticos são maioritariamente homens’, como refere o autor), goza de poder absoluto. O ‘soberano’ neutraliza as ameaças ao seu poder banindo os políticos que discordam dele. Ele pode ser mais ou menos opressivo, dependendo se o ditador é meramente um megalomaniaco ou também um sádico.

Para o estudo em questão, do grande leque de teorias, tipos e estilos líderes observados, foram adoptados, o Líder Carismático (que será o objectivo do Líder Transformativo), o Líder Democrata e, por oposição, o Líder Autoritário. Esta escolha é feita tendo em atenção o percurso político português; por exemplo, em termos de Líder Autoritário (extremado) teve-se a experiência com Prof. António Oliveira Salazar; o Líder Carismático, poderemos apontar certamente sem erro, o Prof. Aníbal Cavaco Silva; e, por último, como Líder Democrata, entre muitos outros, poderemos referir um recente o Dr. António Guterres. Adicionalmente, discutem-se as potencialidades de utilização dos estilos de líder no contexto do Marketing Político. Este será o tópico central do ponto 4.

## CARACTERÍSTICAS DE UM LÍDER POLÍTICO MAIS VALORIZADAS PELOS ELEITORES PORTUGUESES

### NOTAS METODOLÓGICAS

Nesta secção é analisada a avaliação efectuada por uma amostra de 850 indivíduos, residentes em Portugal Continental, relativamente às características de um líder político. A população alvo do estudo é constituída por indivíduos de ambos os sexos, de várias profissões, de diversos estratos sociais, com idade mínima de 15 anos, residentes no Continente, nomeadamente das cidades (e arredores) do Porto, Coimbra, Lisboa, Évora e Albufeira, que tenham ou não exercido o direito de voto nas últimas eleições. A recolha dos dados foi efectuada no mês de Junho de 2002. A amostra foi recolhida através de um processo não probabilístico, tratando-se de uma amostra de conveniência. Dado o questionário envolver uma tema considerado relativamente ‘sensível’, os inquiridos responderam às questões sem a ajuda do entrevistador. Considerando apenas os indivíduos que respondera à totalidade das questões relevantes consideram-se apenas 792 respondentes.

## CARACTERIZAÇÃO ESTATÍSTICA DA AMOSTRA

A caracterização estatística da amostra em termos de variáveis demográficas é apresentada na Tabela 2. Cinquenta por cento dos inquiridos possuem menos de 35 anos e a repartição por sexos é equitativa. A grande maioria dos respondentes são católicos (84%), mas apenas 44% são católicos praticantes. Relativamente ao estado civil, 58% dos respondentes são casados.

A Tabela 3 sintetiza a informação para duas variáveis sócio-económicas de caracterização da amostra, o rendimento mensal e as habilitações. Os indivíduos sem rendimento pertencem à primeira classe etária (15-25 anos) e são maioritariamente estudantes. 50% dos inquiridos possui nível de ensino secundário.

Tabela 2 – Caracterização demográfica da amostra

<i>Idade</i>	<i>Freq. Relativa</i>	<i>Sexo</i>	<i>Freq. Relativa</i>	<i>Estado Civil</i>	<i>Freq. Relativa</i>	<i>Religião</i>	<i>Freq. Relativa</i>
15 - 25	28%	Masculino	51%	Solteiro	35%	Católica	44%
26 - 35	23%	Feminino	40%	Casado	58%	Católica Não Praticante	40%
36 - 45	30%			Divorciado	4%	Outra	4%
46 - 55	9%			Viúvo	4%	Sem Religião	7%
mais 56	10%						

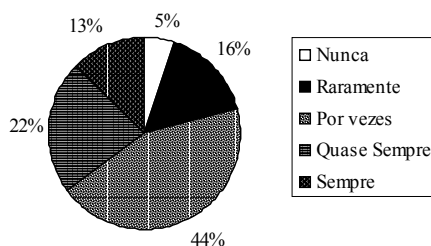
Tabela 3 – Caracterização sócio-económica da amostra

<i>Habilitações</i>	<i>Freq. Relativa</i>	<i>Rend. Mensal</i>	<i>Freq. Relativa</i>
Ensino básico	12%	<499€	9%
Ensino secundário	50%	[500€,749€]	24%
Ensino Superior	38%	[750€,999€]	10%
		[1000€,1499€]	18%
		>1500€	15%
		sem rendimento	25%

Mais de metade dos inquiridos (66%) considera que a política é um assunto por que se interessam quase sempre ou sempre (Gráfico 1). Em relação à tendência política, 26% escolhem a esquerda, 22% o centro, 27% a direita e 25% afirmam não ter tendência política.



Gráfico 1 A política é um assunto que lhe interessa?



### LEITURA SOBRE AS CARACTERÍSTICAS PREFERIDAS

As características seleccionadas, que se propõem caracterizar os três tipos de líder – democrata, carismático e tradicional (autoritário) são apresentadas na Tabela 4. Para a identificação de cada perfil foram seleccionados 8 itens. Estas características foram avaliadas pelos inquiridos através de uma escala de Likert, com categorias: nada importante (1), pouco importante (2), importante (3), bastante importante (4) e muito importante (5).

Tabela 4 Características dos Líderes

Líder Democrata	Líder Carismático	Líder Tradicional (Autoritário)
Generoso	Muita energia física e psíquica	Rigoroso
Determinado	Capacidade de auto-domínio	Á vontade com o público
Popular	Carácter misterioso	Gosta de confrontos
Simple	Solitário	Dinâmico
Tolerante	Distante	Orgulhoso
Moderno	Inspira confiança	Sabe mandar
Competente	Espírito lutador	Autoritário
Flexível	Personalidade vincada	É respeitado

Para avaliar a consistência interna das variáveis latentes Líder Democrata, Líder Carismático e Líder Tradicional (Autoritário) recorreu-se ao *alpha de Cronbach* (Tabela 5).

Tabela 5 Validação Interna

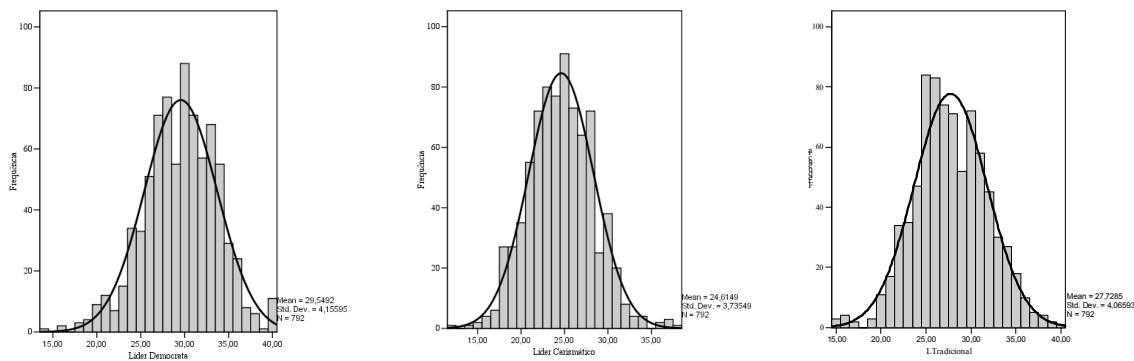
Líder	Alpha de Cronbach	Nº de Itens
Democrata	0,65	8
Carismático	0,62	8
Tradicional (Autoritário)	0,62	8

Dado que a consistência interna é considerada aceitável, procedeu-se de seguida à soma das pontuações para cada um dos inquiridos, relativa a cada um dos três tipos de líder. O líder Democrata recebeu uma pontuação média de 29,55, o Líder Tradicional de 27,73, e o Líder Carismático de 24,61. As dispersão das pontuações não é muito elevada nos três casos (Tabela 6, Gráfico 2). Em termos de pontuação global, o líder Democrata recebe 23403 pontos, o líder Tradicional (Autoritário) 21961, e o líder Carismático 19495 pontos.

Tabela 6 Estatísticas Descritivas

Líder	N	Min.	Max.	Soma	Média	Desvio-Padrão
Democrata	792	14	40	23403	29,55	4,16
Carismático	792	12	38	19495	24,61	3,74
Tradicional	792	15	40	21961	27,73	4,07

Gráfico 2 Distribuição das pontuações para cada tipo de líder.



Deste modo conclui-se que o líder preferido pelos portugueses corresponde ao perfil Democrata. De outro modo as características de Generosidade, Determinação, Popularidade, Simplicidade, Tolerância, Modernidade,

Competência e Flexibilidade, ao contribuírem para a identificação e caracterização do líder Democrata são as mais importantes, i.e., mais valorizadas.

## CONCLUSÕES

Neste trabalho procurou-se identificar quais as características de um líder político mais valorizadas pelos portugueses. Neste contexto, relativamente ao perfil do líder político preferido pelos inquiridos, conclui-se que corresponde ao Líder Democrata. Note-se, no entanto, que esta não é uma fórmula mágica. De outro modo, apesar de se concluir que o líder preferido pelos inquiridos e, em princípio, pelo povo Português, é do tipo Democrata, existem características dos restantes dois tipos de líderes considerados que receberam pontuações também elevadas. Adicionalmente, podemos encontrar líderes políticos que partilham características de mais do que um tipo de líder. Um trabalho interessante para investigação futura será o posicionamento, por parte eleitores, dos líderes políticos portugueses em termos de características de liderança e de personalidade. Este tipo de estudos, visando conhecer as preferências dos eleitores portugueses, fornecem informação relevante para o Marketing Político, em particular na definição de uma estratégia de comunicação visando alcançar os eleitores. A transmissão da visão, da ideia principal, que acalenta toda a defesa de um candidato (imagem de partido) e que liga os assuntos de índole política e ideológicas e a personalidade do candidato, deve ser feita em modos perceptíveis para os eleitores, e nada melhor do que a utilização dos media, que participam na formação da imagem do candidato ou partido para o fazer.

## BIBLIOGRAFIA

- ADORNO, T W, SRENKEL-BRUNSWICK, LEVINSON, D. J. AND SANFORD, R. N. (1950). The authoritarian personality. NY, Northon.
- ALESSANDRA, TONY (1999): “Charisma: What can it do for you”, *Executive Excellence*, Vol. 8, pp. 20.
- BAINES, PAUL R. (1999): “Voter Segmentation and Candidate Positionin”, Cap.22, em *Handbook of Political Marketing*, Bruce I. Newman Editor, Sage Publications, Inc., 1999
- BARLOW, CASSIE B., JORDAN, MARK E HENDRIX, WILLIAM H. (2003): *Journal of Business and Psychology*, vol 17, n° 4, Summer 2003, 563 - 584
- BASS, B. M. E AVOLIO, B. J. (1990): Transformational leadership development: manual for the multisector leadership questionnaire, Consulting Psychologists Press.
- BERSON, YAIR, SHAMIR, BOAS, AVOLIO, BRUCE J. E POPPER, MICHA (2001). “The Relationship Between Vision Strength, Leadership Style, and Context”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp. 53-73.
- BISCAIA, JOÃO ALFREDO. (2002). “Estratégia e Humanismo – Liderança” [www.institutomvc.com.br](http://www.institutomvc.com.br)
- BAHALA, KARA TAW (1999): “Asian Authoritarians and The Need for Enlightenment”. *Harvard International Review*, Vol 21, n.º2, pp.. 22-25.
- BLIGH, MICHELLE C., KOHLES, JEFFREY E MEINDL, JAMES R.(2004): “Charisma under crisis: Presidential Leadership, Rhetoric, and Media Responses Before and After the September 11<sup>th</sup> Terrorist Attacks”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 15, pp. 211-239.
- BONGRAND, MICHEL. (1986): O Marketing Político, Publicações Europa-América, Lda.
- BUTLER, J. COREY (2000). “Personality and Emotional Correlates of Right-Wing Authoritarianism”, *Social Behaviour and Personality*, Vol. 28, n.º 1, pp. 1-14.
- CASTIL, JOHN, (1994): “A Definition and Illustration of Democratic Leadership”, *Human Relations*, Vol.47, n.º8, pp. 953-975.
- CAUDROM, SHARI. (1998): “Growing Charisma”, *Industry Week*, Vol. 247, n.º9, pp.54.
- CUNHA, MIGUEL PINA E REGO, ARMÊNIO (2004): “Liderança Emocional Eletrizante” [www.amba.pt](http://www.amba.pt)
- DELUGA, RONALD J., (2001): “American Presidential Machiavellianism Implications for Charismatic Leadership and Rated Performance”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp. 339-363.
- EHRHART, MARK G. E KLEIN, KATHERINE J. (2001): “Predicting Followers’ Preferences for Charismatic Leadership: The Influence of Follower Values and Personality”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp. 153-179.
- EVANS, MARTIN G. (1996): “R. J. House’s “A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness”, *Leadership Quarterly*, Vol. 7, n.º 3, pp. 305-309.
- FALCÃO, MÁRCIA, ‘Liderança : Mitos e Verdades’ [www.nursingcare.com.br](http://www.nursingcare.com.br)

## CITIES IN COMPETITION

- FELTS, ARTHUR A. E JOS, PHILIP H. (1996): "The Contemporary Challenge to The Administrative State: A Weberian Analysis", *Journal of Management History*, Bradford, 1996, Vol. 2, n.º 1, pp. 21.
- FIEDLER, F. E. (1967): A theory of leadership effectiveness. Mcgraw Hill.
- FIEDLER, F. E. (1971): Validation and extension of the contingency model of leadership effectiveness: A review of empirical findings. *Psychological Bulletin*, Vol. 76, pp. 128-148.
- HANDFORD, JULIE S. E COETSEE, LEON D. (2003): "Essential Transformational Leadership Skills to Mobilize People", *Organization Development Journal*, Vol. 21, n.º1, pp. 20.
- HOGAN, CHRISTINE, (1994): "Using Charisma to Enhance your Personal Communication and Leadership Style", *Training & Management Development Methods*, Bradford, Vol. 8, N.º 3, pág. 3.
- HOUSE, ROBERT J. (1996). 'Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy and a Reformulated Theory', *Leadership Quarterly*, Vol. 7 n.º 3, pp. 323-352.
- HOUSE, R. J. E PODASKOFF, P. M. (1994): "Leadership: effectiveness of post perspectives and future directions for research", em Greenberg, J. ed., *Organizational behaviour: the state of the science*. Lorence Erlbaum Assotiates, Hilledale, NJ, pp. 45-82.
- INFRAM, PETER E LEES-MARCHMENT, JENNIFER (2002): "The Anglicisation of Political Marketing: How Blair 'out-marketed' Clinton", *Journal of Public Affairs*, Vol. 2, n.º2, pp. 44-56.
- JACOBSEN, CHANOCH E HOUSE, ROBERT J. (2001), 'Dynamics of Charismatic Leadership. A Process Theory, Situation Model, and Tests', *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp. 75-112.
- JERNIER, JOHN M. (1996). "The Path-Goal Theory of Leadership: a Subtextual Analysis", *Leadership Quarterly*, Vol. 7, n.º 3, pp. 311-316.
- KUHNERT, KARL W. E LEWIS, PHILIP (1987): 'Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Development Analysis', *The Academy of Management Review*, Vol. 12, n.º4, pp. 648.
- MAISONNEUVE, JEAN (1967): A Dinâmica dos Grupos, Coleção Vida e Cultura, Edição Livros do Brasil-Lisboa.
- MANSTRAD, ANTONY S.R., HEWASTONE, MILES (1995): 'The Blackwell Encyclopedia of Social Psychology', 1995, Blackwell Publishers, pp. 358-361.
- MELLO, JEFFREY A. (1999): Career Development International, Bradford, Vol.4, Iss 3, pp. 163.
- MELLO, JEFFREY A. (2003): "Profiles in Leadership: Enhancing Learning Through Model and Theory Building", *Journal of Management Education*, Vol. 27, n.º 3, pp. 344-361.
- MUMFORD, MICHAEL D. E VAN DOORN, JUDY R. (2001). "The Leadership of Pragmatism Reconsidering Franklin in the Age of Charisma", *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp. 279-309.
- NANUS, B. (1992): Visionary leadership, San Francisco, Jossey-Bass.
- NEWMAN, BRUCE I. (2001). "An Assessment of the 2000 US Presidential Election: A Set of Political Marketing Guidelines", *Journal of Public Affairs*, Vol. 1, n.º3, pp. 210-216.
- NEWMAN, BRUCE I. (2002): 'Editorial: Broadening the Boundaries of Marketing: Political Marketing in the New Millennium', *Psychology & Marketing*, Vol. 19, n.º 12, pp. 983.
- RAVEN, BERTRAM H., RUBIN, JEFFREY Z. (1983): *Social Psychology*, 2ª Edição, Wiley.
- RUBINSTEIN, GIDI, (1995): "Authoritarianism in Israeli Society", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 135, n.º 2, pp. 237-249.
- RUBINSTEIN, GIDI (1997): "Authoritarianism, Political Ideology, and Religiosity Among Students of Different Faculties", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 137, n.º 5, pp. 559-567.
- SANTOS, MARGARIDA RUAS. (1996): Marketing Político, Edições Cetop – Centro de Ensino Técnico e Profissional à Distância, Lda.
- SCHRIESHEIM, CHESTER E NEIDER, LINDA L. (1996), 'Path-Goal Leadership Theory: The Long and Winding Road', University Miami, *Leadership Quarterly*, Vol. 7, n.º 3, pp.317-321.
- SINGER, MING S. E SINGER, ALAN E. (1989): "Situational Constraints on Transformational Versus Transactional Leadership Behaviour, Subordinates' Leadership Preference, and Satisfaction", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 130, n.º 3, pp. 385-396.
- SMITH, MARK ALAN E CANGER, JONATHAN M. (2004): "Effects of Supervisor "Big Five" Personality on Subordinate Attitudes", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 18, n.º 4.
- SMITH, GARETH E HIRST, ANDY (2001): "Strategic Political Segmentation; A New Approach for a New Era of Political Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, n.º 9, 2001, pp. 1058-1073.
- TUCKER, MARY L., MCCARTHY, ANNE M. E JONES, M. COLLEEN (1999). "Women and New Politicians: Are Some of The Best Leaders dissatisfied?", *Organization Development Journal*, Vol. 20, N.º 6, pág. 285.
- WALDMAN, DAVID A., JAVIDAN, MANSOUR E VARELLA, PAUL (2004): "Charismatic leadership at the Strategic Level: A New Application of Upper Echelons Theory", *The Leadership Quarterly*, Vol. 15, pp. 355-380.