

**Katarzyna Cieszyńska**

# **PRZYWÓDZTWO POLITYCZNE NA PRZYKŁADZIE PREZYDENTA JORGA SAMPAIO**

## **POLITICAL LEADERSHIP ON THE EXAMPLE OF JORGE SAMPAIO**

Słowa kluczowe: przywództwo polityczne, prezydent, Jorge Sampaio, Portugalia.

### **1. Wprowadzenie**

Kiedy 9 marca 1996 Jorge Sampaio składał przysięgę, obejmując najwyższy urząd w państwie, oznajmił uroczyście, że ma świadomość, iż wybranie go na prezydenta Republiki Portugalii jest niezrównanym obowiązkiem i jednocześnie zaszczytem w życiu każdego polityka. W wygłoszonym przemówieniu inauguracyjnym ogłosił zamiar bycia prezydentem blisko ludzi, co zadeklarował w zdaniu: „będę uważnie słuchać Portugalczyków. Będę słuchał wszystkich”<sup>1</sup>. Zdanie to, które stało się mimowolnie mottem jego prezydentury, wydaje się także być kluczem do sukcesu jako przywódcy politycznego. Wrażliwość na kwestie społeczne, zwłaszcza na ludzi wykluczonych, sprawiła, że z powodzeniem ubiegał się o reelekcję na

<sup>1</sup> [http://www.museu.presidencia.pt/presidentes\\_rep.php?id=142](http://www.museu.presidencia.pt/presidentes_rep.php?id=142), [dostęp: 2.09.2012].

najwyższy urząd w państwie i jest jednym z najbardziej lubianych polityków w Portugalii.

Przed rozpoczęciem analizy przywództwa politycznego prezydenta J. Sampaio właściwym będzie rozważyć samo pojęcie przywództwa politycznego, dokonując przeglądu wybranych teorii na ten temat, jak również stosownym jest rozważyć, w jaki sposób inni autorzy badają kwestię przywództwa politycznego.

W ujęciu leksykalnym, termin przywództwo używany bywa w znaczeniu dowodzenia, kierowania i narzucania własnej woli innym członkom społeczności. Anglojęzyczny termin *leadership* rozszerza powyższe znaczenie o takie pojęcia jak, godność i pozycja w danej grupie społecznej, odnosząc je zwłaszcza do przewodzenia w warunkach systemu politycznego bądź partii politycznej. Istotą przywództwa politycznego stanowi fakt, iż dotyczy ono zachowań związanych ze sferą władzy państwowej, przy czym istotne jest, aby swymi działaniami przywódca potrafił wyrażać zbiorowe dążenia dotyczące dystrybucji lub sprawowania władzy. Podstawowym warunkiem przywództwa jest taki wpływ na innych, który powoduje, iż z własnej woli ulegają władzy (wpływowi) przywódcy<sup>2</sup>. Jak wynika zatem z definicji, przywództwo jest ściśle związane z takimi pojęciami jak „władza” oraz „wpływ”, co będzie widoczne w konkretnych koncepcjach zaprezentowanych poniżej.

Znaczący wkład w rozwój badań nad istotą przywództwa politycznego miał James MacGregor Burns. Wychodził on z założenia, że przywództwo jest jednym z aspektów władzy, zarazem jednak stanowi proces oddzielny, posiadający własną dynamikę. Według J.M. Burnsa, z przewodzeniem ludziom mamy do czynienia wtedy, kiedy pewne osoby, mające określone motywy i cele, we współzawodnictwie lub konflikcie z innymi mobilizują instytucjonalne, polityczne, psychologiczne i wszelkie inne zasoby, aby uaktywnić, zaangażować

---

<sup>2</sup> *Mata encyklopedia wiedzy politycznej*, pod red. W. Sokoła, M. Chmaja, Toruń 2001, s. 284.

i zaspokoić motywacje zwolenników<sup>3</sup>. Chodzi tutaj o realizację zamierzeń wspólnych zarówno przywódcom jak i zwolennikom. Autor zaznacza, iż przywództwo rozgrywa się w warunkach konfliktu bądź rywalizacji, gdyż liderzy współzawodniczą, odwołując się do motywacyjnej bazy potencjalnych zwolenników.

Kluczową zmienną stanowi według J.M. Burnsa cel – o przywództwie można mówić wtedy, kiedy za sprawą liderów zwolennicy zabiegają o cele, które reprezentują wartości i motywacje – pragnienia i potrzeby, aspiracje i oczekiwania – wspólne jednym i drugim. Cała sztuka przewodzenia polega na umiejętności dostrzegania i realizowania owych wspólnych celów. Istotą relacji między przywódcą a jego zwolennikami jest współoddziaływanie na siebie osób, które dążąc do celów wspólnych lub przynajmniej zbieżnych, odwołują się do odmiennych poziomów motywacji i władczych potencji. To współdziałanie może jednak przybierać dwie zasadniczo różne formy. J.M. Burns wyróżnia dwa typy przywództwa: transakcyjne i transformacyjne.

Z przywództwem transakcyjnym mamy do czynienia wówczas, gdy jedna osoba nawiązuje kontakt z innymi z zamiarem wymiany wartości atrakcyjnej dla każdej ze stron tej wymiany. Wymiana taka może mieć charakter ekonomiczny, polityczny lub psychologiczny. W tej sytuacji przywódca nakłania zwolenników do postępowania zgodnie z jego wolą, nagradzając ich za to. W tym typie przywództwa istotny jest zatem proces wymiany, równoważący stosunek między oferującym daną wartość a jej adresatem.

Z przywództwem transformacyjnym mamy do czynienia wówczas, gdy przywódcy i ich zwolennicy wchodzi w interakcje, wynoszące ich na wyższy poziom motywacji moralności – przywódca i jego zwolennicy wspólnie dążą do określonego celu. Ich cele wprowadzie na początku powiązane, ale oddzielne, zlewają się ze sobą.

---

<sup>3</sup> J. Burns, *Władza przywódcza*, w: *Władza i społeczeństwo*, pod red. J. Szczupaczyńskiego, Warszawa 1995, s. 261–273.

Postawy władzy funkcjonują teraz nie jako wzajemne równoważące się, lecz jako wspomagające wspólny cel.

Jak zaznacza J.M. Burns, proponowany pomiar władzy i przywództwa daje się wyrazić całkiem prosto, lecz jego przeprowadzenie wcale nie jest proste. Miarą władzy i przywództwa jest stopień uzyskania zamierzonych efektów. W praktyce życia politycznego zasoby władzy oraz motywacje prezydentów, premierów i partii politycznych oceniane są wedle stopnia, w jakim realizowane są prezydenckie obietnice czy partyjne programy. Zmiennymi są tutaj zarówno zamierzenia (funkcja motywacji), jak i możliwości (funkcja postawy władzy), ale ostatecznie testem zakresu i jakości władzy czy przywództwa jest stopień faktycznego dokonania obiecywanych zmian.

Analizą problematyki przywództwa politycznego zajmują się również polscy badacze. Krzysztof Pałeczki zbadał powiązanie między przywództwem a sprawowaniem władzy i wywieraniem wpływu. Jak podkreśla autor, władza jest realizowana przez świadome działanie, wpływ można wywierać nieświadomie, natomiast przywództwo jest świadomym wywieraniem wpływu. Nie można bowiem być „nieświadomym przywódcą”, ale można być nieświadomie „człowiekiem wpływowym”. Zatem to, co wspólne dla władcy i przywódcy to świadome manipulowanie postępowaniem innych ludzi, a to, co ich dzieli, to powód, dla którego mogą tak czynić – i co z tym związane – także sposób, w jaki realizują swoją władzę lub/i przywództwo<sup>4</sup>.

Jak zauważa autor, marzeniem każdego polityka jest oczywiście być dobrym władcą i szanowanym przywódcą jednocześnie, co udaje się tylko wyjątkowo, przejściowo i w ograniczonym stopniu. „Prawie bezwyjątkowo natomiast politycy nie rozumieją, że te dwie role społeczne kryją w sobie sprzeczności, które można w procesie ich

---

<sup>4</sup> K. Pałeczki, *Przywództwo jako kategoria teoretyczna i przedmiot społecznych oczekiwań*, w: *Przywództwo polityczne. Teorie i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisza, K. Zuby, Toruń 2005, s. 32–37.

wykonywania zρέcznie maskować, ale których całkowicie wyrugować nie sposób. Dlatego tak trudno największym nawet przywódcom zostać dobrymi władcami, a przywódcom miernym wcale łatwiej osiągnąć sukcesu w rządzeniu” – zauważa K. Pałęcki<sup>5</sup>.

Problematyka przywództwa politycznego jest również rozpatrywana na gruncie psychologii politycznej – interdyscyplinarnej dziedziny badawczej zajmującej się badaniem, opisem i wyjaśnianiem psychologicznych aspektów polityki. Przeglądu najważniejszych koncepcji przywództwa politycznego z perspektywy psychologii politycznej dokonały Anna Bronowicka i Alicja Głębocka<sup>6</sup>. Teorie stawiania się przywódcą politycznym można podzielić na trzy kategorie: teoria wybitnej jednostki, koncepcje sytuacyjne przywództwa oraz modele interakcyjne.

Teoria wybitnej jednostki skupia się na czynnikach osobowościowych lub cechach fizycznych przywódców. Podejście według cech zakładało, że istnieją pewne podstawowe cechy lub zestawy cech, które wyróżniają przywódców. To podejście opiera się na twierdzeniu, że istnieją takie cechy osobowościowe, które czynią daną osobę dobrym przywódcą, niezależnie od specyfiki sytuacji, w której sprawuje władzę. Podsumowując wieloletnie badania inspirowane teorią wybitnej jednostki<sup>7</sup>, można stwierdzić, że ponadprzeciętne właściwości decydujące o charyzmie lidera to: sztuka publicznego przemawiania, nieprzeciętna inteligencja, wysoka plastyczność zachowania, przystosowanie społeczne, wrażliwość interpersonalna, urok osobisty.

Natomiast zwolennicy teorii sytuacyjnych twierdzą, że przywództwo polityczne może być powierzone nawet dość przypadkowej osobie, jeżeli znajdzie się ona w odpowiednim czasie i miejscu. Przy-

---

<sup>5</sup> Tamże, s. 34.

<sup>6</sup> A. Bronowicka, A. Głębocka, *Przewodzenie polityczne. Perspektywa psychologii politycznej*, w: *Przywództwo polityczne...*, s. 55–69.

<sup>7</sup> Zob. D. Katz, *Patterns of Leadership*, w: *Handbook of Political Psychology*, ed. by J.N. Knutson, London 1973; W. Stone, *Psychology of Politics*, London 1974.

wódcę tworzą pewne okoliczności, warunki historyczne, sytuacja ekonomiczna, społeczno-polityczna. Duch czasu to pewien szczególny klimat emocjonalny epoki, w którym jest zapotrzebowanie na określoną osobę.

Współcześnie dominuje pogląd interakcjonizmu – stanowiska, w którym istotną rolę przypisuje się zarówno czynnikom osobowościowym, jak i sytuacyjnym, ale przede wszystkim istotny jest wpływ interakcji obu czynników. Analizy wielu badań wskazują, że osobowość i sytuacja są jednakowo ważne, ale interakcja tych obu czynników jest najważniejsza. To założenie współczesnej psychologii przyjmuje się również w interpretacji zdarzeń i procesów politycznych. Najbardziej współczesne ujęcie przywództwa traktuje je jako wynik wzajemnych relacji między zwolennikami a przywódcą. To założenie przyjmuje zarówno prace zorientowane psychoanalitycznie, jak i wiele koncepcji i badań z nurtu poznawczego. W ujęciu *psychoanalitycznym* charyzma jest wytworem społecznej percepcji. Jej źródłem może być komplementarność potrzeb psychologicznych przywódcy i zwolenników, jak i symboliczne rozwiązywanie problemów psychologicznych obu stron. Ujęcie *poznawcze* zakłada natomiast, iż źródłem charyzmy jest mentalne podobieństwo między przywódcą i zwolennikami (np. podobieństwo cenionych wartości politycznych, poglądów). W koncepcjach poznawczych podkreśla się mentalne podobieństwo przywódcy i zwolenników. W wyborach politycznych ludzie są względnie racjonalni (teoria racjonalnego wyboru), kierują się subiektywną użytecznością polityka, a więc wybierają tych, którzy są postrzegani jako realizujący bliski jednostce system wartości, ideologię, podobnie widzą rozwiązanie różnych kwestii politycznych, społecznych czy gospodarczych.

A. Bronowicka i A. Głębocka podejmują próbę zdefiniowania obrazu idealnego kandydata na prezydenta. Wynika, że ważne są trzy wymiary:

- zdolności przywódcze, kompetencje, skuteczność, wiedza, inteligencja, doświadczenie (*strong leadership*);

- współczucie dla innych i zrozumienie, troska (*compassion for others*);
- moralność, uczciwość, wiarygodność (*morality*)<sup>8</sup>.

Jak zauważają autorki, oczekiwania wobec kandydatów na urząd prezydenta są podobne w różnych państwach, bez względu na długość trwania demokracji. Są to zdolności przywódcze gwarantujące odnoszenie sukcesów politycznych oraz nienaganna postawa moralna i społeczna. W sytuacji, kiedy obywatel musi wybierać, wybierze raczej polityka skutecznego niż nienagannie uczciwego, szczególnie, jeśli brak uczciwości dotyczy sfery prywatnej.

Pośród licznych teorii na temat przywództwa politycznego jest także koncepcja Margaret G. Hermann. Autorka, analizując elementy przywództwa, zauważa, że zajmując się tą kwestią, niezbędne jest wzięcie pod uwagę takich czynników jak: osobowość i rodowód lidera; charakterystyka grup i pojedynczych sympatyków, którym lider przewodzi; natura więzi łączącej lidera z tymi, którzy za nim podążają; kontekst, czyli szerszy układ, w którym sprawowane jest przywództwo; efekty konkretnych przypadków interakcji między liderem a podporządkowaną mu grupą. Autorka ta zaznacza, że „przywództwo zależy od charakteru i proporcji wymienionych elementów”<sup>9</sup>.

Istotny element przywództwa stanowi sam przywódca, lider, czyli osoba upoważniona do podejmowania decyzji w imieniu wielu jednostek, grupy społecznej, organizacji czy władzy państwowej i która wobec tego ponosi przed nimi odpowiedzialność za skutki tych decyzji<sup>10</sup>. Podstawowe pytanie w tym zakresie dotyczy tego, jakie cechy przywódcy mogą wpływać na sposób sprawowania przywództwa. Według autorki należy wziąć pod uwagę zarówno rodowód i doświadczenia życiowe przywódcy, jak i jego osobowość.

---

<sup>8</sup> Tamże, s. 61.

<sup>9</sup> M.G. Hermann, *Elementy przywództwa*, w: *Władza i społeczeństwo*, Tom 2, pod red. J. Szczupaczyńskiego, Warszawa 1998, s. 298.

<sup>10</sup> Tamże, s. 302–302.

Analizując pierwszą kwestię, istotnym jest odpowiedzieć na następujące pytania: jakie były okoliczności debiutu w roli przywódcy? jakie były jego wcześniejsze doświadczenia? jaka była atmosfera, w której lider rozpoczynał swą działalność? Natomiast o osobowości przywódcy świadczą takie cechy jak: fundamentalne przekonania polityczne; styl działania; motywacja do starań o przywództwo; sposób reagowania na napięcia psychologiczne i presję okoliczności<sup>11</sup>.

Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto koncepcję M.G. Hermann. Elementy przywództwa przez nią zaprezentowane zostaną rozważone w kontekście przywództwa politycznego J. Sampaio, prezydenta Republiki Portugalii w latach 1996–2006. Szczególnie poprzez zakres władzy głowy państwa, doświadczenie życiowe, a także zarys osobowości.

## 2. Zakres władzy prezydenta Republiki Portugalii

Kandydatem na urząd prezydenta może być osoba, która jest obywatelem Republiki Portugalskiej od urodzenia oraz w chwili ubiegania się o urząd ma skończone 35 lat<sup>12</sup>. Kadencja głowy państwa trwa pięć lat, możliwa jest reelekcja. Nie jest możliwy wybór na trzecią z kolei kadencję oraz ponowny wybór kandydata w ciągu pięciu lat następujących po zakończeniu drugiej kadencji.

Prezydent nie ponosi odpowiedzialności politycznej przed parlamentem czy innym organem władzy. Jak zauważa I. Bokszczanin, „o odpowiedzialności natury politycznej można mówić jedynie w kontekście instytucji bezpośrednich wyborów powszechnych i odpowiedzialności wobec wyborców”<sup>13</sup>. Prezydent Republiki Portugalii pono-

<sup>11</sup> Tamże, s. 302.

<sup>12</sup> *Konstytucja Republiki Portugalskiej z dnia 2 kwietnia 1976 r.*, tłum. A. Wojtyczek-Bonnand, wstęp P. Kownacki, J. Miranda, Warszawa 2000, art. 122.

<sup>13</sup> I. Bokszczanin, *Prezydent Republiki Portugalskiej*, s. 565, w: *Prezydent w państwach współczesnych*, pod red. J. Osińskiego, Warszawa 2009.



si natomiast odpowiedzialność karną za przestępstwa popełnione w związku ze sprawowaniem swego urzędu<sup>14</sup>.

Konstytucja Republiki Portugalskiej określa urząd głowy państwa następująco: „Prezydent Republiki reprezentuje Republikę Portugalską, gwarantuje niepodległość narodową, jedność państwa i prawidłowe funkcjonowanie instytucji demokratycznych i jest z urzędu Najwyższym Dowódcą Sił Zbrojnych”<sup>15</sup>. Prezydent pełni zatem funkcję szefa państwa, jak również funkcję obrońcy i strażnika konstytucji – obejmując urząd, składa przysiężenie o obronie konstytucji oraz zapewnieniu jej przestrzegania<sup>16</sup>.

Najistotniejsze kompetencje głowy państwa dotyczą uprawnień w stosunku do parlamentu i rządu. Prawa prezydenta wobec Zgromadzenia Republiki są wykonywane samodzielnie, nie wymagają kontrasygnaty rządu. Decyduje (zgodnie z ustawą wyborczą) o wyznaczeniu dat wyborów parlamentarnych, posiada prawo do zwoływania parlamentu w trybie nadzwyczajnym, może także występować z orędziem do Zgromadzenia Republiki. Jedną z najważniejszych kompetencji głowy państwa jest prawo do rozwiązania parlamentu. Jeśli chodzi o uprawnienia i rolę w odniesieniu do kształtowania procesu ustawodawczego, dysponuje on tylko prawem promulgacji aktów prawnych lub prawem weta zawieszającego<sup>17</sup>. Głowa państwa nie posiada natomiast uprawnień, dzięki którym mogłaby bezpośrednio uczestniczyć w stanowieniu prawa (np. poprzez sugestie zmian i poprawek do aktów prawnych przedkładanych przez parlament).

W zakresie uprawnień prezydenta w stosunku do rządu, dysponuje on prawem do powoływania i odwoływania premiera oraz człon-

---

<sup>14</sup> *Konstytucja Republiki Portugalskiej...*, art. 130.

<sup>15</sup> Tamże, art. 120.

<sup>16</sup> Tamże, art. 127.

<sup>17</sup> Promulgacja aktu prawnego przez prezydenta oznacza stwierdzenie prawidłowości całej ścieżki legislacyjnej danego aktu i zamknięcie procesu ustawodawczego, natomiast weto zawieszające oznacza odmowę podpisania przez głowę państwa aktu prawnego i zwrócenie go do ponownego rozpatrzenia przez parlament.

ków rządu (na wniosek premiera). Powołując rząd, musi wziąć pod uwagę wynik wyborów i stanowiska partii politycznych zasiadających w parlamencie<sup>18</sup>.

Prezydent sprawuje istotne obowiązki w dziedzinie stosunków międzynarodowych, co jednak znamienne, ich realizacja w większości wymaga ścisłej kooperacji z rządem<sup>19</sup>. Ratyfikuje umowy międzynarodowe oraz dysponuje prawem do wypowiedzania wojny i do zawierania pokoju, a także prawem do powoływania ambasadorów.

Głowa państwa posiada również znaczące uprawnienia w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa – kompetencją własną jest wypowiedzanie się na temat wszelkich sytuacji zagrażających istnieniu Republiki. Pełni funkcję Najwyższego Dowódcy Sił Zbrojnych. Ma prawo do wprowadzania stanu wojennego lub stanu wyjątkowego<sup>20</sup>. Ponadto powołuje i odwołuje Szefa Sztabu Generalnego Sił Zbrojnych i jego zastępcę (na wniosek rządu).

Kompetencje własne przypisane głowie państwa na mocy ustawy zasadniczej czynią z prezydenta strażnika praw i konstytucji – w jego gestii leży bowiem występowanie do Trybunału Konstytucyjnego z wnioskiem o prewencyjną kontrolę konstytucyjności norm zawartych w aktach prawnych. Do kompetencji własnych należy także prawo do poddawania pod referendum spraw o znaczeniu ogólnonarodowym. Ponadto, przewodniczy Radzie Państwa – politycznemu organowi doradczemu prezydenta<sup>21</sup>.

<sup>18</sup> *Konstytucja Republiki Portugalskiej...*, art. 133 g oraz art. 195 ust. 2 i art. 186 ust. 4.

<sup>19</sup> Tamże, art. 135.

<sup>20</sup> Tamże, art. 134.

<sup>21</sup> W skład Rady Państwa wchodzi: przewodniczący Zgromadzenia Republiki, premier, przewodniczący Trybunału Konstytucyjnego, Rzecznik Sprawiedliwości, przewodniczący rządów regionalnych, byli prezydenci republiki (wybrani w okresie obowiązywania konstytucji, o ile nie zostali złożeni z urzędu), pięciu obywateli wyznaczonych przez prezydenta republiki (na okres trwania jego kadencji) oraz pięciu obywateli wybranych przez Zgromadzenie Republiki (zgodnie z zasadą proporcjonalności, na okres kadencji parlamentu).

Podsumowując, władza prezydenta Republiki Portugalii zdefiniowana w konstytucji obejmuje głównie kompetencje o charakterze negatywnym – prawo weta ustawodawczego, prawo odwołania rządu i rozwiązania parlamentu. Prezydent na mocy ustawy zasadniczej posiada uprawnienia, które pozwalają mu pełnić bardziej funkcję arbitra i moderatora, niż rzeczywistego kreatora bieżącej polityki państwa – ta funkcja w myśl założeń konstytucji została przypisana rządowi<sup>22</sup>. Prezydent dysponuje jednakże instrumentami, które umożliwiają mu wpływanie na kształt tej polityki, zwłaszcza w sferze stosunków międzynarodowych oraz bezpieczeństwa i obrony kraju.

### **3. Rodowód i doświadczenie życiowe Jorga Sampaio**

Zgodnie z założeniami przyjętymi przez M. Hermann, jedną ze zmiennych mających wpływ na sposób sprawowania przywództwa jest rodowód i doświadczenia życiowe przywódcy. W tym kontekście należy określić, jakie były okoliczności debiutu w roli przywódcy, jakie były jego wcześniejsze doświadczenia i jaka była atmosfera, w której lider rozpoczął swą działalność<sup>23</sup>.

J. Sampaio urodził się 18 września 1939 roku w Lizbonie. Jego ojciec Arnaldo Sampaio był lekarzem specjalizującym się w zakresie zdrowia publicznego, jego matka Fernanda Bensaude Branco de Sampaio była prywatną nauczycielką angielskiego. Jego dziadek, Fernando Branco, był oficerem marynarki portugalskiej, później ministrem spraw zagranicznych Portugalii w pierwszym rządzie Salazara, a następnie przez wiele lat dyplomatą w Londynie. Z racji zawodu wykonywanego przez ojca, J. Sampaio spędził długi czas w Stanach Zjednoczonych i Anglii. Po krótkim i nieudanym małżeń-

---

<sup>22</sup> *Konstytucja Republiki Portugalskiej...*, art. 182.

<sup>23</sup> M.G. Hermann, *Elementy przywództwa...*, s. 302.

stwie z lekarką Karin Schmidt Dias, ożenił się ponownie z Marią Jose Ritta, z którą ma dwójkę dzieci.

W 1961 roku ukończył studia prawnicze na Wydziale Prawa Uniwersytetu w Lizbonie. W okresie studiów był mocno zaangażowany w działalność akademicką, co zapoczątkowało jego czynne funkcjonowanie w życiu publicznym i stanowiło prognostyk przyszłej kariery politycznej<sup>24</sup>.

J. Sampaio został wybrany prezesem Związku Studentów Wydziału Prawa w roku akademickim 1960/61 i Sekretarzem Generalnym Zgromadzenia Związków Studentów w latach 1961–1962. Jednocześnie był dobrze zapowiadającym się prawnikiem – działał jako aktywny członek zarządu Stowarzyszenia Prawa i odegrał ważną rolę w obronie więźniów politycznych. Nieustannie rozwijał się na płaszczyźnie działalności politycznej, czynnie uczestniczył w ruchu oporu, pracując na rzecz alternatywy dla autorytarnego reżimu Salazara.

Doświadczenie polityczne przyszły prezydent Republiki Portugalii zaczął na dobre zdobywać po wybuchu „rewolucji goździków” w 1974 roku, kiedy to był jednym z założycieli Ruchu Socjalistycznego Lewicy (*Movimento de Esquerda Socialista*), chociaż już na kongresie założycielskim sam szybko zdystansował się od forsowanej tam ideologicznej orientacji i porzucił udział w tym projekcie politycznym.

W marcu 1975 roku został powołany na stanowisko sekretarza stanu ds. współpracy z zagranicą w IV rządzie tymczasowym. W tym samym roku założył grupę „Interwencja Socjalistyczna”, składającą się z niezależnych lewicowców – polityków i intelektualistów, których celem była odnowa życia politycznego, a którzy w przyszłości mieli zajmować ważne stanowiska w życiu publicznym.

Niezwykłe istotnym doświadczeniem politycznym J. Sampaio, mocno rzutującym na jego dalszą przyszłość było dołączenie do Partii Socjalistycznej (PS) w 1978 roku. W 1979 roku został wybrany do

---

<sup>24</sup> <http://jorgesampaio.pt/jorgesampaio/pt/jorge-sampaio/>, [dostęp: 2.09.2012].

Zgromadzenia Republiki w Lizbonie i dołączył do Krajowego Sekretariatu PS. Od 1979 do 1984 r. był członkiem Europejskiej Komisji Praw Człowieka Rady Europy, gdzie odegrał ważną rolę w obronie podstawowych praw i przyczynił się do bardziej dynamicznego stosowania zasad zawartych w Europejskiej Konwencji Praw Człowieka. Został ponownie wybrany do Zgromadzenia Republiki w roku 1980, 1985, 1987 i 1991. W latach 1987–88 był przewodniczącym grupy parlamentarnej PS odpowiedzialnej za sprawy międzynarodowe. Był także współprzewodniczącym „Komitetu Afryki” działającym przy Międzynarodówce Socjalistycznej.

Jeśli chodzi o okoliczności debiutu J. Sampaio w roli przywódcy, to wskazać należy rok 1989, kiedy to został on wybrany na stanowisko sekretarza generalnego PS. Funkcję tę pełnił do 1991 roku. Pod jego przewodnictwem rozpoczął się proces odbudowy i rewitalizacji partii. Dodatkowo wzmocnił on swoją pozycję szefa partii w czerwcu 1989 roku w wyniku wyborów do Parlamentu Europejskiego, w której PS uzyskała zadawalający wynik.

W 1989 roku zdecydował się ubiegać o funkcję burmistrza Lizbony, co udało mu się z sukcesem, ponownie został wybrany na ten urząd w 1993 roku. Była to kolejna płaszczyzna, na której J. Sampaio mógł się sprawdzić jako przywódca i zdobyć niezwykle cenne doświadczenie polityczne. W tym okresie jego pozycja polityczna nabrała wielkiego znaczenia. Sprawując urząd burmistrza dał się poznać jako skuteczny menadżer, wraz ze swoimi współpracownikami wdrażał w stolicy wizję strategicznego rozwoju z wykorzystaniem nowych koncepcji i metod planowania, zarządzania, integracji i rozwoju miejskiego.

Od 1990 do 1995 był prezesem Związku Miast Portugalskojęzycznych (*União das Cidades Capitais de Língua Portuguesa*), w 1990 został wybrany wiceprzewodniczącym Związku Miast Iberoamerykańskich (*União das Cidades Capitais Ibero-Americanas*). W latach 1990–1994 był prezesem Ruchu Miast Europejskich (*Movimento das Eurocidades*).

J. Sampaio opuścił stanowisko sekretarza generalnego PS po zwycięstwie Antonio Guterresa na kongresie partyjnym w lutym 1992 roku. Czynnikiem przesądającym o zmianie na stanowisku szefa partii była klęska PS w wyborach parlamentarnych w październiku 1991 r. Partia potrzebowała przeformułowania swej struktury wewnętrznej, a A. Guterres wydawał się być dobrą alternatywą dla dotychczasowego przywództwa J. Sampaio.

Jeśli chodzi o okoliczności debiutu w roli przywódcy państwa, to już w lutym 1995 roku J. Sampaio ogłosił zamiar kandydowania na prezydenta. Spekulacje na temat jego kandydatury w wyborach prezydenckich były głośne już w czasie kampanii poprzedzającej wybory samorządowe w grudniu 1993 roku. J. Sampaio był wspierany przez PS i liczne autorytety sfery publicznej – osobistości, które zajmowały ważne stanowiska w życiu politycznym, kulturalnym, gospodarczym i społecznym kraju. Jego główny rywal, Anibal Cavaco Silva, potwierdził swój udział w wyścigu wyborczym na początku października 1995 roku. Dodatkowo, o najwyższy urząd w państwie ubiegało się jeszcze dwóch innych kandydatów: Jerónimo de Sousa (popierany przez komunistów) i Alberto Matos, którzy jednak ostatecznie wycofali swoje kandydatury.

J. Sampaio został wybrany na osiemnastego z kolei prezydenta Republiki Portugalii 14 stycznia 1996 r., uzyskując 53,91% poparcia (3 035 056 głosów)<sup>25</sup>. Został uroczystie zaprzysiężony na prezydenta 9 marca 1996 roku. Został także ponownie wybrany prezydentem Republiki 14 stycznia 2001 r., zwyciężając już w pierwszej turze głosowania. Uzyskał poparcie 55,55% wyborców (2 401 015 głosów), pokonując tym samym pozostałych kandydatów, m.in. Joaquimia Ferreira do Amaral i Antonio Abreu. J. Sampaio został po raz drugi zaprzysiężony na urząd prezydenta 9 marca 2001 roku<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> <http://www.cne.pt/content/eleicoes-referendos>, [dostęp: 2.09.2012].

<sup>26</sup> Tamże.

#### 4. Osobowość przywódcy

Na osobowość przywódcy składają się według M. Hermann, m.in. przekonania polityczne przywódcy i styl jego działania. Istotny jest również kontekst, czyli szerszy układ, w którym sprawowane jest przywództwo<sup>27</sup>.

Po raz pierwszy od „rewolucji goździków” w 1974 r., w wyniku objęcia urzędu szefa państwa przez J. Sampaio, realizowany został scenariusz polityczny, gdzie większość rządowa i prezydent wywodzą się z tej samej rodziny politycznej – miało to znaczący wpływ na styl działania przyjęty przez prezydenta, wykazywał on postawę nastawioną na kooperację.

Przez cały 1996 rok widoczny był konsensus między prezydentem i premierem, zwłaszcza w kwestii regionalizacji, która była jednym z fundamentów kampanii wyborczej PS. Jedyny zauważalny zgrzyt pomiędzy J. Sampaio a A. Guterresem miał miejsce podczas VI szczytu iberoamerykańskiego w listopadzie 1996 r. Wówczas prezydent zaplanował spotkanie z Fidelem Castro, w którym miał uczestniczyć również premier, ten jednak odmówił spotkania z kubańskim przywódcą.

O stylu działania prezydenta J. Sampaio świadczy też fakt, iż był pierwszym przywódcą państwa, który aktywnie promował ideę przeprowadzania konsultacji społecznych w ważnych sprawach w postaci referendum. Było to możliwe na mocy ustawy referendalnej zawartej w Konstytucji w 1989 roku. Po raz pierwszy w historii portugalskiej demokracji referendum przeprowadzono w 1998 roku, dotyczyło ono kwestii aborcji (legalizacja zabiegu usunięcia ciąży do 10 tygodnia). W referendum 50,9% obywateli Portugalii opowiedziało się przeciwko legalności zabiegów przerywania ciąży, wynik referendum jednak nie był wiążący

---

<sup>27</sup> M.G. Hermann, *Elementy przywództwa...*, s. 302.

pod względem prawnym, jako że frekwencja nie była wystarczająca<sup>28</sup>.

Kolejną cechą charakterystyczną określającą styl działania J. Sampaio było zadeklarowanie na początku pierwszej kadencji, że kontynuowana zostanie praktyka „prezydentury otwartej” (*presidência abertas*), zapoczątkowana przez poprzedniego prezydenta, Mário Soaresa<sup>29</sup>. Pod tym pojęciem należy rozumieć sytuację, gdy głowa państwa spędza znaczącą ilość czasu (zazwyczaj około 2 tygodni) w danym regionie kraju, co stanowi pewien rodzaj konsultacji społecznych i ma na celu nadanie ram programowych krajowej polityce<sup>30</sup>. Podczas takich wizyt prezydent spotyka się z mieszkańcami danego regionu, którzy dyskutują z nim na temat ich problemów i potrzeb. Realizowane w różnych częściach kraju podróże prezydenta cieszyły się ogromnym zainteresowaniem, zarówno ze strony społeczności lokalnych, jak i mediów, gdyż kierowały uwagę na problemy trapiące społeczeństwo portugalskie.

Wśród kwestii, do których prezydent przywiązywał dużą wagę były głównie sprawy wewnętrzne w kraju, takie jak: edukacja, opieka zdrowotna, ubóstwo i wykluczenia społeczne. Kwestie te przedstawił jako priorytetowe m.in. na łamach „Tygodnia Edukacji” („Semana da Educação”) – opisując różnorodne problemy w tej materii, przekonywał o konieczności szerokiego dostępu do elementarnej

---

<sup>28</sup> Mimo braku uznania ważności referendum, powstrzymało ono proces legislacyjny zmierzający do dopuszczalności aborcji w pierwszych dziesięciu tygodniach ciąży. Kwestia aborcji powróciła w 2007 kiedy to przeprowadzono kolejne referendum, jednakże i tym razem nie było ono wiążące ze względu na zbyt małą frekwencję. Niemniej jednak z uwagi na fakt, iż niemal 60% obywateli Portugalii zagłosowało za legalizacją aborcji, parlament przyjął stosowną ustawę w tej sprawie jeszcze tego samego roku.

<sup>29</sup> Pierwsza wizyta w ramach „prezydentury otwartej” Mário Soaresa miała miejsce w 1986 r. w Guimarães. Wybór tego miejsca nie był przypadkowy, gdyż miasto to było pierwszą stolicą Portugalii.

<sup>30</sup> O.A. Neto, M.C. Lobo, *Portugal's Semi-Presidentialism (Re)Considered: An Assessment of the President's Role in the Policy Process, 1976–2006*, „European Journal of Political Research” 2009, No. 48, s. 249.



edukacji oraz inwestowania w jej jakość. J. Sampaio zwracał szczególną uwagę na rolę kobiet w społeczeństwie, podkreślając problem dyskryminacji na rynku pracy.

Podsumowując zatem, za priorytety prezydentury J. Sampaio należy uznać problemy społeczne i kulturowe, co było konsekwencją jego fundamentalnych przekonań politycznych, a jednocześnie motywacją do starania się o najwyższy urząd w państwie. Dążył on w swych działaniach do umocnienia i zbliżenia między Pałacem Belém (siedziba prezydenta Republiki Portugalii) a obywatelami. Dokonywało się to m.in. poprzez możliwość powszechnego zwiedzania pałacu prezydenckiego z przewodnikiem. Jego inicjatywą było także utworzenie w 2004 roku muzeum poświęconego instytucji prezydenta Republiki Portugalii (*Museu da Presidência da República*).

Od rozpoczęcia pierwszej kadencji w marcu 1996 r. aż do zakończenia prezydentury w marcu 2006 r., J. Sampaio współpracował z czterema premierami, którymi kolejno byli: A. Guterres, Jose Manuel Durão Barroso, Pedro Santana Lopes i Jose Socrates. Do 2001 roku w portugalskim życiu politycznym panował względny spokój i stabilizacja, lecz sytuacja ta zaczęła ulegać zmianie wraz z pogłębiającym się kryzysem ekonomicznym. Pogarszająca się kondycja finansowa kraju stała się dominującą kwestią w debacie publicznej i działalności politycznej. W tym celu J. Sampaio stworzył nieformalną radę gospodarczą, która miała za zadanie obradować regularnie nad sprawami związanymi z portugalską gospodarką.

Jest to jednocześnie okres, w którym on sam musiał rozważyć skorzystanie z uprawnień nadanego mu na mocy konstytucji – prawa do rozwiązania parlamentu. Sytuacja ta sprawiła, że na nowo rozgorzała debata na temat uprawnień przyznanych konstytucyjnie prezydentowi. Była to także okoliczność, która pozwala ocenić sposób reagowania J. Sampaio na napięcia psychologiczne i presję zewnętrzną. Po raz pierwszy prezydent stanął przed dylematem rozwiązania parlamentu w 2001 r., kiedy A. Guterres przedstawił

swoją rezygnację z funkcji premiera. J. Sampaio podjął decyzję o rozpisaniu przedterminowych wyborów parlamentarnych, w których zwyciężyła Partia Socjaldemokratyczna. Trzy lata później, w czerwcu 2004 roku, do dymisji podał się ówczesny premier J.M.D. Barroso, który otrzymał propozycję objęcia stanowiska przewodniczącego Komisji Europejskiej.

Ponownie pałac prezydencki znalazł się w centrum zainteresowania, bowiem od niego zależało jak zostanie rozwiązany ten kryzys polityczny. Społeczeństwo i klasa polityczna podzieliły się na tych, którzy optowali za przeprowadzeniem przedterminowych wyborów i tych, którzy byli zwolennikami powołania na premiera P.S. Lopesa z Partii Socjaldemokratycznej. J. Sampaio, mając przed sobą możliwość rozwiązania parlamentu i rozpisania przedterminowych wyborów lub zezwolenie większości parlamentarnej na utworzenie nowego rządu, zdecydował się po długich konsultacjach na tę drugą opcję. Decyzja o powołaniu kolejnego rządu kierowanego przez socjaldemokratów pod przewodnictwem S. Lopesa, sprowadziła na J. Sampaio ogrom krytyki z różnych stron, jednak prezydent uzasadniał swoją decyzję tym, że takie działanie miało na celu zapewnienie stabilizacji politycznej. Jednocześnie podkreślał on, że nowy rząd będzie pod jego specjalnym nadzorem. Jak się wkrótce okazało, spiętrzenie zdarzeń, które zdyskredytowały wiarygodność i skuteczność rządu S. Lopesa, skłoniło prezydenta do podjęcia bardziej radykalnych działań – po serii spotkań konsultacyjnych, m.in. z liderami poszczególnych partii politycznych, w grudniu 2004 r., J. Sampaio ogłosił rozwiązanie parlamentu. Jego decyzja wywołała kolejną falę dyskusji, zwłaszcza, że efektem przeprowadzonych przedterminowo wyborów było druzgocące zwycięstwo PS, z której wywodził się J. Sampaio. Partia ta po raz pierwszy w swojej historii wygrała bezwzględną większością głosów, a kolejnym premierem mianowany został J. Socrates.

Na płaszczyźnie stosunków międzynarodowych, J. Sampaio zapisał się zwłaszcza jako działacz na rzecz niepodległości Timoru

Wschodniego<sup>31</sup>. 27 lipca 1996 r., z okazji 20. rocznicy aneksji Timoru Wschodniego przez Indonezję, wezwał on do solidarności Portugalczyków w sprawie Timoru. W tym samym roku, w wywiadzie udzielanym telewizji CNN, podczas którego skonfrontowany był bezpośrednio z ambasadorem Indonezji działającym przy ONZ, zadeklarował publicznie, iż jest przekonany o tym, że dzień wolności Timoru Wschodniego jest bliski. To był ważny moment, który spowodował wzmożenie wysiłków dyplomatycznych i dawał nowy impuls do negocjacji trójstronnych na linii ONZ-Indonezja-Portugalia.

Kolejną kwestią na gruncie stosunków międzynarodowych, w której J. Sampaio odegrał znaczącą rolę, było przekazanie Makau Chińskiej Republice Ludowej. Pomiędzy rokiem 1997 a 2005, trzykrotnie odwiedził on Makau oraz spotkał się z prezydentami ChRL, najpierw z Jiang Zemin, następnie z Hu Jintao. Oficjalna ceremonia przekazania Makau i nadania temu obszarowi statusu specjalnego regionu administracyjnego, miała miejsce 19 grudnia 1999 r. Jak podkreślał wtedy w swym przemówieniu, był to historyczny moment w dziejach Portugalii, bowiem kończył pewną epokę, która rozpoczęła się 5 wieków wcześniej (było to nawiązanie do kolonializmu Portugalii).

Za swoistego rodzaju wyraz uznania dla stylu prezydentury J. Sampaio należy uznać fakt, że w 2004 roku został on laureatem prestiżowej Europejskiej Nagrody im. Karola V, przyznawanej przez Europejską Akademię Fundacji Yuste za znaczące przyczynianie się do podnoszenia świadomości w zakresie wartości europejskich oraz wykazywanie się szczególnym zaangażowaniem na rzecz popularyzowania idei jedności w Unii Europejskiej. Nagrodę tę otrzymał osobiście z rąk króla Juana Carlosa.

---

<sup>31</sup> Od XVI w. Timor był jedną z kolonii Portugalskich. Po „rewolucji goździków” w 1975 r. wszystkim koloniom portugalskim, w tym Timorowi, nadano prawo do samostanowienia. W 1976 r. wyspa została anektowana przez Indonezję, czego nigdy nie uznała Organizacja Narodów Zjednoczonych. Od 1999 r. Timor znajdował się pod administracją ONZ, pełną niepodległość uzyskał w 2002 r.

Dokonując podsumowania osobowości J. Sampaio w kontekście jego przywództwa politycznego w roli prezydenta Republiki, w pierwszej kolejności należy wskazać, że jako głowa państwa, J. Sampaio koncentrował swe działania na sprawach społecznych i kulturowych. Na międzynarodowej scenie politycznej zapisał się jako polityk, który nadzorował powrót Makau do Chin w grudniu 1999 r., a także dał istotny rozgłos dla sprawy niepodległości Timoru Wschodniego.

Powszechnie uważa się, że jego prezydentura cechowała się roztropnością i umiarkowaniem głowy państwa, co też skutkowało tym, że pierwsza kadencja upłynęła pod znakiem braku spektakularnych działań ze strony prezydenta. W 2004 roku jego odmowa przeprowadzenia przedterminowych wyborów po rezygnacji socjaldemokratycznego premiera J.M.D. Barroso spotkała się ze zdecydowanym protestem ze strony wszystkich partii lewicowych. Podjął on taką decyzję w celu zapewnienia politycznej stabilności w czasie, gdy kraj stał w obliczu recesji gospodarczej.

Następcą J. Sampaio został wybrany w wyborach prezydenckich przeprowadzonych 22 stycznia 2006 roku. Aníbal Cavaco Silva – człowiek, którego pokonał on w wyścigu o urząd prezydenta w 1996 roku.

Po zakończeniu prezydentury, w maju 2006 roku J. Sampaio został mianowany przez Sekretarza Generalnego ONZ, Kofi Annana, pierwszym wysłannikiem ONZ ds. walki z gruźlicą. Misja – przyznana na okres dwóch lat – polegała na kontakcie z władzami krajów najbardziej dotkniętych gruźlicą, jak i państwami-darczyńcami. W kwietniu 2007 roku nowy sekretarz generalny ONZ, Ban Ki-Moon, wystosował do byłego prezydenta Republiki Portugalii zaproszenie do pełnienia funkcji najwyższego przedstawiciela ONZ ds. Przymierza Cywilizacji. Rolą J. Sampaio było podejmowanie działań na rzecz dialogu i porozumienia między narodami w poszanowaniu różnorodności kultur, cywilizacji i religii, jak również przyczynianie się do wzmocnienia zbiorowej woli politycznej do rozwiązania globalnych problemów. W trakcie pełnienia tej funkcji uczestniczył on

m.in. w posiedzeniu Parlamentu Europejskiego w Strasburgu w 2008 r., poświęconemu inicjatywie Przymierza Cywilizacji ONZ, podczas którego mówił: „Obecne kryzysy finansowe nie powinny przesłonić prawdziwego wezwania na dzisiaj, które może spowodować katastrofę jutra, a które dotyczy cywilizacji: różnice kulturowe i religijne stały się największym wyzwaniem dla współczesnych demokracji, pluralizmu, obywatelstwa oraz społecznej spójności, a także dla pokoju oraz stabilizacji pomiędzy nacjami”<sup>32</sup>.

Przez lata J. Sampaio interweniował w sprawach politycznych i kulturalnych, w szczególności poprzez publikację licznych artykułów w gazetach i czasopismach. W 1991 roku opublikował zbiór swoich politycznych esejów „Festa de um Sonho”. W 1995 roku wydał książkę „Um Olhar sobre Portugalia”, prezentując swoje poglądy na temat problemów kraju.

J. Sampaio otrzymał wiele nagród i wyróżnień. Został odznaczony m.in. brytyjskim Orderem św. Michała i św. Jerzego, estońskim Orderem Krzyża Ziemi Maryjnej, norweskim Orderem Świętego Olafa, łotewskim Orderem Trzech Gwiazd, polskim Orderem Orła Białego oraz słowackim Orderem Podwójnego Białego Krzyża I klasy<sup>33</sup>.

Jako były prezydent, jest członkiem Rady Państwa, organu doradczego portugalskiej głowy państwa. Jest również członkiem Klubu Madryckiego, niezależnej organizacji non-profit składającej się z 81 demokratycznych byłych prezydentów i premierów z 57 różnych krajów, utworzonej w celu wspierania demokracji i przemian w społeczności międzynarodowej.

---

<sup>32</sup> <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+IM-PRESS+20081021IPR40244+0+DOC+XML+V0//PL>, [dostęp: 2.09.2012].

<sup>33</sup> <http://jorgesampaio.pt/jorgesampaio/pt/jorge-sampaio/>, [dostęp: 2.09.2012].

## 5. Podsumowanie

Według metodologii przyjętej przez M. Hermann, analizując przywództwo danego polityka, należy wziąć pod uwagę zarówno rodowód i doświadczenia życiowe przywódcy, jak i jego osobowość. W ramach badania rodowodu i doświadczeń życiowych przywódcy, istotne jest znalezienie odpowiedzi na pytanie dotyczące wcześniejszych doświadczeń przywódcy, okoliczności debiutu w roli przywódcy oraz rozpatrzenie, w jakiej atmosferze lider rozpoczynał swoją działalność.

Jeśli chodzi o rodowód J. Sampaio, pochodził on z rodziny z tradycjami w działalności publicznej. J. Sampaio zaangażował się w działalność polityczną już w okresie studiów na Wydziale Prawa Uniwersytetu w Lizbonie, dał poznać się jako aktywny przeciwnik autorytarnego reżimu Salazara. Po „rewolucji goździków”, od 1975 r. pełnił funkcję sekretarza stanu ds. współpracy z zagranicą w IV rządzie tymczasowym. W tym samym roku zapoczątkował działalność grupy niezależnych polityków i intelektualistów o przekonaniach lewicowych „Interwencja Socjalistyczna”, której przyświecała idea odnowy życia politycznego. Istotną datą w życiorysie J. Sampaio był rok 1978, w którym to przystąpił do Partii Socjalistycznej. Od tego momentu jego kariera polityczna nabrała tempa, bowiem już w 1979 roku został wybrany do parlamentu i dołączył do Krajowego Sekretariatu PS. Przez kolejne pięć lat piastował stanowisko członka Europejskiej Komisji Praw Człowieka Rady Europy. W każdych kolejnych wyborach parlamentarnych uzyskiwał mandat deputowanego. W styczniu 1989 roku zadebiutował jako przywódca Partii Socjalistycznej, funkcję sekretarza generalnego PS pełnił przez dwa lata. Był to okres odbudowy i rewitalizacji partii.

Punktem zwrotnym w karierze politycznej J. Sampaio było zwycięstwo w wyborach na urząd burmistrza stolicy w 1989 roku i ponowna reelekcja na tym stanowisko w 1993 roku. Będąc burmistrzem Lizbony, J. Sampaio dał się poznać jako skuteczny lider,

doświadczenie to z pewnością wpłynęło na jego późniejszą decyzję o ubieganiu się o urząd prezydenta Republiki.

Startując w wyborach prezydenckich w 1996 roku, J. Sampaio posiadał znaczne doświadczenie w działalności publicznej, sprawdził się w roli przywódcy partii i burmistrza stolicy. Prezentował się jako kandydat posiadający zarówno odpowiednie doświadczenie, jak i kompetencje. Jego kandydatura wspierana była nie tylko przez zaplecze partii, z której się wywodził, ale również przez liczne niezależne autorytety sfery publicznej. O sile kandydatury J. Sampaio świadczy fakt, iż został on wybrany na prezydenta już w pierwszej turze, co więcej dokonał tego ponownie ubiegając się z sukcesem o kolejną kadencję w 2001 roku.

Analizując drugą zmienną wyróżnioną przez M. Hermann przy badaniu przywództwa danego polityka, czyli osobowość przywódcy, istotne jest uwzględnienie takich elementów jak: fundamentalne przekonania polityczne, styl działania, motywacja do starań o przywództwo i sposób reagowania na napięcia psychologiczne i presję okoliczności.

Jeśli chodzi o przekonania polityczne, J. Sampaio od początku swej działalności publicznej deklarował przekonania lewicowe. Za znamienne należy uznać jego słowa wypowiedziane w przemówieniu inauguracyjnym jego prezydenturę, że zamierza być prezydentem blisko ludzi, wsłuchującym się w głos społeczeństwa. To świadczy też o motywacji J. Sampaio do ubiegania się o przywództwo w kraju – wrażliwość na kwestie społeczne, zwłaszcza na ludzi wykluczonych. Uczynił on problemy społeczne jednym z kluczowych priorytetów swej prezydentury.

Styl działania prezydenta J. Sampaio można określić jako koncyliacyjny. Prezydent starał się nie doprowadzać do otwartej konfrontacji z premierami, z którymi przyszło mu współpracować. Było to o tyle łatwe w pierwszych latach prezydentury, że głowa państwa wywodziła się z tej samej opcji politycznej co większość parlamentarna. Styl działania prezydenta określający J. Sampaio to także

szeroko pojęta otwartość na głos społeczeństwa – był orędownikiem przeprowadzania referendum w ważnych dla społeczeństwa sprawach. W tej kwestii należy też zaznaczyć praktykowanie przez J. Sampaio idei „prezydentury otwartej”, czyli realizacji regularnych konsultacji społecznych.

Jednym z elementów badania osobowości przywódcy, o którym pisze M. Hermann jest sposób reagowania przywódcy na presję okoliczności. Można założyć, że J. Sampaio znalazł się w tego rodzaju sytuacji podczas sprawowania drugiej kadencji, kiedy to od 2002 roku Portugalia stanęła na krawędzi załamania się gospodarki. Prezydent nie podjął wtedy żadnych pochopnych decyzji, które mogłyby jedynie pogorszyć sytuację ekonomiczną, natomiast z jego inicjatywy powstała nieformalna rada gospodarcza, która miała za zadanie kontrolować sytuację związaną z portugalską gospodarką. Kolejną sytuacją, na podstawie której można ocenić reakcję J. Sampaio na presję okoliczności, był kryzys polityczny w 2004 roku, spowodowany podaniem się do dymisji socjaldemokratycznego premiera J.M. Barroso. Ze strony partii politycznych pojawiły się wówczas naciski na prezydenta, aby rozpisał on przedterminowe wybory. J. Sampaio po raz kolejny jednak pokazał, że jest odporny na tego rodzaju presję, bowiem podjął autonomiczną decyzję o powołaniu kolejnego rządu kierowanego przez socjaldemokratów.

## BIBLIOGRAFIA

- Bokszczanin I., *Prezydent Republiki Portugalskiej*, w: *Prezydent w państwach współczesnych*, pod red. J. Osińskiego, Warszawa 2009.
- Bronowicka A., Głębocka A., *Przewodzenie polityczne. Perspektywa psychologii politycznej*, w: *Przywództwo polityczne. Teorie i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisza, K. Zuby, Toruń 2005.
- Burns J., *Władza przywódcza*, w: *Władza i społeczeństwo*, Tom 1, pod red. J. Szczupaczyńskiego, Warszawa 1995.
- Hermann M.G., *Elementy przywództwa*, w: *Władza i społeczeństwo*, Tom 2, pod red. J. Szczupaczyńskiego, Warszawa 1998.



- Katz D., *Patterns of Leadership*, w: *Handbook of Political Psychology*, ed. By J.N. Knutson, London 1973.
- Konstytucja Republiki Portugalskiej z dnia 2 kwietnia 1976 r.*, tłum. A. Wojtyczek-Bonnand, wstęp P. Kownacki, J. Miranda, Warszawa 2000.
- Mała encyklopedia wiedzy politycznej*, pod red. W. Sokoła, M. Chmaja, Toruń 2001.
- Neto O.A., Lobo M.C., *Portugal's Semi-Presidentialism (Re)Considered: An Assessment of the President's Role in the Policy Process, 1976–2006*, „European Journal of Political Research” 2009, No. 48.
- Pałeczki K., *Przywódtwo jako kategoria teoretyczna i przedmiot społecznych oczekiwań*, w: *Przywódtwo polityczne. Teorie i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisza, K. Zuby, Toruń 2005.
- Stone W., *Psychology of Politics*, London 1974.
- <http://www.museu.presidencia.pt/presidentes>
- <http://www.europarl.europa.eu/sides/>
- <http://jorgesampaio.pt/jorgesampaio/pt/jorge-sampaio>
- <http://www.cne.pt/content/eleicoes-referendos>

## **POLITICAL LEADERSHIP ON THE EXAMPLE OF JORGE SAMPAIO**

### **SUMMARY**

Keywords: political leadership, president, Jorge Sampaio, Portugal.

The aim of this article was to analyze Jorge Sampaio's leadership qualities. Sampaio was the President of Portugal between 1996 and 2006. The foundation of Sampaio's leadership style is considered to have been based on Margaret G. Hermann's theory about leadership (claiming that the background of the leader and his personality are the most important variables in leadership). The article contains some basic information about J. Sampaio's early political experience before becoming the president. Written about also are Sampaio's political convictions, manner of political activity and his motivation to become president.