


A Influência dos *Media* na Imagem de um Líder Durante a Pandemia COVID-19: O Caso do Almirante Gouveia e Melo


The Influence of the Media on a Leader's Image During the COVID-19 Pandemic: The Case of Admiral Gouveia e Melo


La Influencia de los Medios de Comunicación en la Imagen de un Líder Durante la Pandemia de COVID-19: El Caso del Almirante Gouveia e Melo

Bacalhau, Patrícia; Paulino, Raquel; Almeida, Sandra; Santos, Renato
Pessoa dos

 **Patrícia Bacalhau**
bacalhau.pas@exercito.pt
Academia Militar Portuguesa, Lisboa, Portugal

 **Raquel Paulino**
paulino.rr@exercito.pt
Academia Militar Portuguesa, Lisboa, Portugal

 **Sandra Almeida**
sle.oliveira@hotmail.com
Academia Militar Portuguesa, Lisboa, Portugal

 **Renato Pessoa dos Santos**
santokami@gmail.com
Academia Militar Portuguesa, Lisboa, Portugal

Revista Comunicando
Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Portugal
ISSN: 2184-0636
ISSN-e: 2182-4037
Periodicidade: Semestral
vol. 13, núm. 1, e024003, 2024
comunicando@sopcom.pt

Recepção: 05 Fevereiro 2024
Aprovação: 28 Março 2024
Publicado: 14 Junho 2024

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/819/8194770003/>

DOI: <https://doi.org/10.58050/comunicando.v13i1.372>



Este trabalho está sob uma Licença Internacional Creative Commons Atribuição 4.0.

Resumo: A comunicação social desempenha um papel fundamental na disseminação de informações na sociedade contemporânea. Nesse sentido, é inegável a influência dos *media* na imagem de um líder, especialmente em tempos de crise. Este artigo tem como objetivo analisar de forma abrangente essa influência, sobretudo, através da análise das perceções dos participantes deste estudo, militares e civis, acerca da imagem do Almirante Gouveia e Melo, que liderou a *task force* responsável pela campanha de vacinação em Portugal, durante a pandemia resultante da COVID-19. Para a recolha de dados, foi feito levantamento do número de pesquisas e de publicações nas redes sociais (Google Trends e BuzzSumo) e aplicou-se um inquérito por questionário (n=456). Os resultados indicam que a imagem do Almirante como líder foi influenciada por diversos fatores, tanto pela sua função militar, como pelo tipo de comunicação que utilizou. Por outro lado, também o tipo de notícias produzidas e a forma como a comunicação social utilizou a imagem do Almirante tiveram um impacto positivo. Paralelamente, durante o período de confinamento, apesar da preferência dos jovens pela internet, a televisão assumiu um papel preponderante na compreensão do papel do Almirante no período da pandemia. Para além disso, muitos foram os conteúdos digitais publicados sobre o Almirante, tendo gerado um elevado interesse do público em geral, contribuindo para a construção de imagem desta personalidade.

Palavras-chave: Almirante Gouveia e Melo, Meios de Comunicação, Liderança, Pandemia, COVID-19.

Abstract: The media plays a pivotal role in disseminating information in contemporary society. In this regard, the undeniable influence of the media on a leader's image, particularly in times of crisis, is evident. This article aims to comprehensively analyze this influence, especially, through the analysis of the perceptions of the participants in this study, both military and civilian, of Admiral Gouveia e Melo's image, who spearheaded the task force responsible for the vaccination

campaign in Portugal during the COVID-19 pandemic. Data collection involved a record of the number of searches and posts on social networks (Google Trends and BuzzSumo) and a questionnaire (n=456). The results indicate that Admiral's perception as a leader was influenced by multiple factors, such as his military background and the communication strategies he utilized. Furthermore, the nature of the news coverage and the way the media portrayed Admiral Gouveia e Melo also positively influenced his image. Concurrently, despite the younger demographic's preference for the internet, television played a significant role in understanding Admiral Gouveia e Melo's role during the pandemic. Furthermore, numerous digital contents were published about the Admiral, generating significant interest from the general public and contributing to the construction of this personality's image.

Keywords: Admiral Gouveia e Melo, Media, Leadership, Pandemic, COVID-19.

Resumen: Los medios de comunicación desempeñan un papel crucial en la difusión de información en la sociedad contemporánea. En este contexto, la influencia de los medios de comunicación en la imagen de un líder es innegable, especialmente en momentos de crisis. Este artículo pretende analizar de forma exhaustiva esta influencia, ante todo, a través del análisis de las percepciones de los participantes en este estudio, tanto militares como civiles, sobre la imagen del Almirante Gouveia e Melo, quien lideró la fuerza de tarea responsable de la campaña de vacunación en Portugal durante la pandemia de COVID-19. Para la recopilación de datos, se realizó una cuantificación del número de búsquedas y publicaciones en las redes sociales (Google Trends y BuzzSumo) y se administró un cuestionario a través de encuesta (n=456). Los resultados indican que la percepción del Almirante como líder fue influenciada por varios factores, tanto por su trasfondo militar como por el tipo de comunicación que empleó. Asimismo, el tipo de noticias generadas y la forma en que los medios de comunicación utilizaron la imagen del Almirante tuvieron un impacto positivo. Se observa que la imagen del Almirante como líder fue moldeada por su papel militar, asociado con la serenidad y el orden, en contraste con el caos provocado por la pandemia. Diversos elementos contribuyeron a la creación de una representación positiva, ampliamente difundida por los medios como una figura casi heroica. Además, durante el período de confinamiento, a pesar de la preferencia de los jóvenes por internet, se produjo un cambio significativo de hábitos en el que la televisión desempeñó un papel fundamental en la comprensión del rol del Almirante durante la pandemia. Asimismo, se generaron numerosos contenidos digitales sobre el Almirante, suscitando un gran interés del público en general y contribuyendo a la construcción de su imagen.

Palabras clave: Almirante Gouveia e Melo, Medios de Comunicación, Lideranza, Pandemia, COVID-19.

1. INTRODUÇÃO

Os meios de comunicação transmitem valores culturais, difundem informação e contribuem para a formação de opiniões. O seu acesso é fundamental para ter a perceção do mundo, do país e da comunidade onde se vive, uma vez que sem as informações que nos chegam no quotidiano estaríamos isolados (Carvalho, 2008). Assim, assumem um importante papel no quadro de uma crise, podendo ter influência na imagem de um líder.

A 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou a COVID-19, doença causada pelo vírus SARS-CoV-2, como uma pandemia (Lopes et al., 2021), destacando-se como o assunto mais preponderante a nível mundial. No caso português, foi criada uma *task force*, liderada pelo Almirante Gouveia e Melo.

O presente estudo tem como objetivo compreender a influência dos meios de comunicação na construção da imagem do Almirante Gouveia e Melo durante a sua liderança na *task force*. Para o cumprimento do objetivo proposto, foram utilizadas duas técnicas de recolha de dados, nomeadamente o levantamento do número de pesquisas e de publicações nas redes sociais e a aplicação de um inquérito sob forma de questionário. A escolha da personalidade foi baseada no impacto nacional que teve durante a pandemia e pelo facto de ter sido eleito personalidade do ano pela Associação da Imprensa Estrangeira em Portugal, que pretende distinguir a pessoa ou a instituição que mais contribuiu para promover a imagem de Portugal no estrangeiro durante o ano (Associação da Imprensa Estrangeira em Portugal, 2021).

2. A LIDERANÇA

O líder e a liderança são temas centrais nas organizações contemporâneas, uma vez que são fundamentais para o sucesso das mesmas, sendo que diversas perspetivas e abordagens podem ser adotadas no estudo da liderança, e múltiplas definições do conceito têm sido amplamente debatidas. Assim, vários autores referem que não se consegue transpor a liderança num só conceito (Hoddy & Gray, 2020; Northouse, 2016), apesar da existência de várias teorias e perspetivas (Hoddy & Gray, 2020). Ainda assim, a liderança pode ser definida como um processo pelo qual um indivíduo influencia um grupo de pessoas para alcançar um objetivo comum (Yukl, 2013), proporcionando um propósito, uma direção e uma motivação, para assim contribuir para a melhoria da organização (U.S. Army, 2019). No entanto, é importante ressaltar que a liderança não está necessariamente ligada a uma posição hierárquica dentro da organização. Na verdade, os líderes podem surgir em qualquer nível da hierarquia, desde que tenham capacidades e competências que permitam influenciar positivamente os seus seguidores (Yukl, 2013).

Existem assim diferentes estilos de liderança, que podem ser mais ou menos adequados, dependendo do contexto e da situação em que a organização se encontra. Um dos modelos mais conhecidos é o modelo de liderança situacional proposto por Hersey e Blanchard (1988). Este modelo sugere que o líder deve ajustar o seu estilo de liderança de acordo com o nível de maturidade dos seguidores, de forma a dar resposta às necessidades e expectativas dos mesmos. Segundo Kouzes e Posner (2017), o líder tem a capacidade de inspirar e motivar os seus seguidores a alcançar objetivos que parecem impossíveis. É igualmente responsável por criar uma cultura organizacional positiva, que valorize a inovação, o trabalho em equipa e o compromisso com a organização. No entanto, para ser um líder eficaz, é necessário desenvolver capacidades e competências específicas. De acordo com Winston e Patterson (2006), algumas das competências mais importantes para um líder são: comunicação eficaz, tomada de decisão, competências interpessoais, resolução de conflitos e capacidades de negociação. É importante ressaltar que essas competências podem ser desenvolvidas e aprimoradas ao longo do tempo, por meio do treino e da formação, para que o líder possa ser capaz de inspirar confiança e credibilidade aos seus liderados. De acordo com Gandolfi e Stone (2018), a reputação e a confiança são fatores fundamentais para a eficácia do líder. Rouco (2012) refere que alguns indivíduos podem ter mais predisposição para se tornar líderes do que outros, contudo, isso não significa que a liderança

seja exclusiva de algumas pessoas, uma vez que com treino e experiência, qualquer pessoa se pode tornar um líder eficaz.

3. OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é definida como o processo de partilha do mesmo objeto de consciência para possibilitar o entendimento entre pessoas, tornando-se crucial que haja uma compreensão recíproca entre os elementos da comunicação (Carvalho, 2008). Carvalho (2008) menciona que a comunicação humana possui diversas formas, permitindo a transmissão e receção de ideias, sentimentos e imagens, tornando possível a exteriorização dos pensamentos e a compreensão dos sentimentos dos outros.

A evolução dos *media* acompanhou a das sociedades, possibilitando a comunicação entre pessoas, através de meios individuais, como o telefone, ou de massa, por atingirem um grande público, como é o caso da televisão (Guerreiro, 2014). Os *media* transformaram as relações entre pessoas, seja entre si, seja entre as pessoas e o Estado, sendo bastante eficazes no processo de divulgação de informações. Atualmente, a transmissão de informações às pessoas, através das novas tecnologias da comunicação, é cada vez mais rápida e eficaz, provocando a formação de uma opinião pública que pode não corresponder necessariamente a uma apreciação reflexiva (Brito & Teixeira, 2021).

Uma das principais formas de expressão e de transmissão de mensagens informativas para o público é através das fontes jornalísticas, que desempenham um papel crucial na disseminação de notícias, contribuindo para a formação da opinião pública (Taborda, 2017). Contudo, a informação jornalística não é totalmente neutra, uma vez que a seleção, a observação e a interpretação dos acontecimentos nunca pode ser um processo completamente imparcial. Enquanto na opinião os juízos de valor estão explícitos, a notícia pressupõe uma opinião implícita do jornalista, algo que, mesmo com imparcialidade e objetividade, é difícil de anular.

Historicamente, a imprensa, a rádio, a televisão e o cinema tornaram-se nos "órgãos principais" das relações sociais, representando os instrumentos mais poderosos da comunicação (Carvalho, 2008). Os *media* têm a função de regulação social, mantendo a coesão social e a regulação em situações de crise, através da transmissão de valores culturais, criação de entretenimento, espaços de debate, difusão de informação, que em conjunto ou isoladamente, contribuem para a formação de opiniões. O seu acesso é fundamental para ter a perceção do mundo, do país e da comunidade onde se vive, uma vez que sem todas as informações que nos chegam no quotidiano estaríamos isolados (Carvalho, 2008).

Devido à evolução tecnológica, tem havido um grande desenvolvimento de plataformas digitais, sendo cada vez mais utilizadas. As redes sociais mais utilizadas em Portugal são o Facebook, o Youtube, o WhatsApp, o Instagram e o Twitter (Newman et al., 2021). Apesar do uso destas plataformas por todas as gerações, as mesmas continuam a ser utilizadas predominantemente pela faixa etária mais jovem (García et al., 2016). Contudo, o poder da televisão é inquestionável, mesmo com o aparecimento de novas formas de comunicação, pelo facto de chegar verdadeiramente a toda a gente, de todas as classes sociais e de todas as faixas etárias, abrangendo, em 2008 e 2009, 99% da população (Quaresma, 2009). A televisão permite-nos ver e ouvir a realidade, sendo vista como uma mistura de realidade e ficção, confundindo, por vezes, uma com a outra ao transformar a vida em espetáculo, permitindo assim um maior envolvimento do observador (Oliveira, 2017).

4. OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO E A COVID-19 EM PORTUGAL

A pandemia da COVID-19 teve um grande impacto na sociedade portuguesa, pois provocou uma elevada disseminação de informações, por vezes, complexas, que afetaram a forma como as pessoas perceberam e

enfrentaram a doença. Por essa razão, em contexto de emergência em relação à saúde pública, diversos autores reconhecem a vital importância da comunicação em saúde como uma ferramenta indispensável no combate à pandemia (Lopes et al., 2021). A imprensa desempenhou um papel fundamental na divulgação dessas informações, tornando-se uma das principais fontes para a população (Gonçalves et al., 2021). Foi através das reportagens realizadas pelos diversos meios de comunicação que as pessoas foram acompanhando o desenvolvimento da pandemia e as suas consequências (Deolindo & Curvello, 2023).

Os meios de comunicação portugueses tiveram um papel crucial na disseminação de informações sobre a COVID-19, através da cobertura de eventos, entrevistas, análises, opiniões e notícias sobre a evolução da pandemia (Cabrera et al., 2020). No entanto, a cobertura mediática não esteve isenta de desafios, especialmente no início da pandemia, quando a disseminação de informações contraditórias e especulativas aumentaram a incerteza e o medo na sociedade (Gonçalves et al., 2021). Essas informações, muitas vezes, foram disseminadas pelas redes sociais e tornaram-se um desafio para a imprensa portuguesa (Cabrera et al., 2020).

A cobertura mediática da pandemia em Portugal também apresentou desafios éticos e de responsabilidade por parte dos meios de comunicação. Muitas vezes, as informações divulgadas não foram contextualizadas adequadamente, o que gerou interpretações erróneas e de insegurança na população (Gonçalves et al., 2021). Consequentemente, houve relatos de notícias sensacionalistas e alarmistas, que podem ter aumentado a ansiedade e o medo na população (Cabrera et al., 2020). Além disso, a pandemia testou, de maneira significativa, a liderança e as habilidades de comunicação dos líderes políticos em todo o mundo (Lopes et al., 2021).

Apesar desses desafios, a cobertura mediática da pandemia em Portugal também teve aspetos positivos. A imprensa portuguesa destacou a importância das medidas de prevenção e dos cuidados a serem tomados para evitar a disseminação da doença (Gonçalves et al., 2021) e deu voz a especialistas em saúde e autoridades públicas, no sentido de informar a população sobre as últimas notícias e desenvolvimentos da pandemia (Cabrera et al., 2020).

É importante destacar que a imprensa portuguesa adotou várias medidas para garantir a precisão e a qualidade da informação fornecida à população. Uma dessas medidas foi a verificação rigorosa das fontes de informação, utilizadas pelos *media* (Gonçalves et al., 2021), de forma proativa na divulgação de informações de saúde pública e na identificação de informações falsas e teorias da conspiração (Cabrera et al., 2020).

Tendo em conta o mencionado anteriormente, é importante destacar a comunicação para a saúde como uma estratégia chave na disseminação de informação relativa a questões de saúde, através dos meios de comunicação social ou de outras inovações tecnológicas (World Health Organization, 2018). Assim, a comunicação para a saúde foi uma parte da solução para alterar os comportamentos das pessoas a fim de conter a propagação do vírus SARS-CoV-2, causa da pandemia COVID-19, nomeadamente através da divulgação de informações úteis sobre o novo vírus, mas colocou-se igualmente o excesso de conteúdos sobre este tema proveniente de diversas fontes de informação, o aumento de informação falsa nas redes sociais, a falta de clareza ou a contradição nas mensagens sobre a mudança de comportamentos (Garcia & Eiró-Gomes, 2021).

Em Portugal foram criados, no início de 2020, o Conselho Nacional de Saúde Pública, bem como a *task force* COVID-19 composta por peritos de saúde de várias especialidades, liderada pelo Almirante Gouveia e Melo, que tinha como missão centralizar a informação epidemiológica e a evidência científica com o intuito de produzir orientações e recomendações. A divulgação dessa informação, ao nível da comunicação pública, teve por base conferências de imprensa de divulgação do número de infetados, internamentos e mortes, bem como as conferências de imprensa de explicação das medidas de (des)confinamento após os conselhos de ministros (Delicado & Ferrão, 2021).

5. INFLUÊNCIA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO NA IMAGEM DE UM LÍDER

Os *media* poderão assumir um poder significativo na formação da imagem pública de um líder. De acordo com o estudo realizado por Cappella e Jamieson (1997), a forma como a comunicação social apresenta um líder pode afetar a avaliação da sua liderança pelo seu público. Os resultados do estudo também revelam que os indivíduos têm uma tendência para atribuir ao líder a responsabilidade pelos problemas que são mencionados nos *media*, mesmo que esses problemas estejam fora do seu controlo.

Por outro lado, a comunicação social também pode afetar a imagem de um líder através da seleção de informações. De acordo com Iyengar e Kinder (1987), os indivíduos são influenciados pelas informações que recebem dos *media*, bem como pela forma como essas informações são apresentadas. Os mesmos autores mencionam que a comunicação social pode selecionar informações que reforçam determinadas narrativas sobre um líder e/ou que não mencionem informações que possam contradizê-las. Tsftati e Cappella (2003) também referem que os *media* têm impacto na imagem de um líder através da seleção de imagens, na medida em que as imagens selecionadas interferem na forma como as pessoas percebem um líder, especialmente quando as imagens são usadas para apoiar ou refutar uma narrativa específica.

Estudos iniciais sobre a comunicação tentaram compreender o impacto dos meios de comunicação na sociedade, e mais tarde, tendo como base as teorias existentes neste âmbito, houve a necessidade de perceber como os *media* podem moldar a percepção da realidade (Wolf, 2003). Assim, de um modo abrangente, todas as teorias procuravam entender como os *media* fazem parte do processo de construção da opinião pública (Oliveira, 2017).

A rádio, a imprensa, a televisão e a internet, num estado democrático, são detentores de poder ao possuírem a concentração de informações que influenciam a opinião, através do foco na mensagem, na notícia ou nas informações (Brito & Teixeira, 2021). De acordo com o sociólogo Rémy Rieff, os meios de comunicação permitem a unificação de opiniões, mas também a pacificação, uma vez que a imprensa desempenha, de certo modo, um papel unificador das populações (Quaresma, 2009). O nível de interesse da notícia está diretamente relacionado com o impacto desta sobre a nação e o interesse nacional. Por último, é importante realçar que os meios de comunicação acabam por recorrer à imagem de um “herói”, centrando a notícia num rosto único, uma vez que tem mais impacto na atenção e nas emoções do leitor (Godoi, 2011).

6. METODOLOGIA

6.1. Procedimentos

Para conseguirmos analisar de forma abrangente a influência dos *media* na imagem de um líder, optámos por um estudo indutivo através de uma metodologia quantitativa, uma vez que utilizámos a aplicação de um questionário como principal método de recolha de dados (Santos & Lima, 2019). O protocolo foi respondido em formato digital, tendo sido assegurados os princípios éticos para este tipo de estudos. Todos os procedimentos realizados estavam de acordo com as normas éticas da comissão de investigação institucional e/ou nacional e com a Declaração de Helsínquia de 1964, bem como as suas alterações subsequentes ou normas éticas comparáveis. Além disso, foi também realizado um levantamento do número de pesquisas e de publicações nas redes sociais relacionadas com o assunto em estudo.

6.2. Instrumentos

Como referido, na nossa pesquisa, utilizámos como técnica de recolha de dados, um inquérito sob forma de questionário. Consultámos também duas plataformas digitais (Google Trends e BuzzSumo) para quantificar

o conteúdo publicado online, mediante palavras-chave pré-definidas de acordo com o objetivo do presente estudo.

O questionário sobre a influência dos *media* na imagem de um líder, foi dividido em três partes: recolha dos dados sociodemográficos dos participantes; recolha de informações do impacto e influência dos meios de comunicação e a percepção do grau de liderança por parte dos principais intervenientes na luta contra a COVID-19. Na recolha de informações associadas ao impacto e à influência dos meios de comunicação na imagem do Almirante Gouveia e Melo, na altura que dirigia a *task force*, os participantes respondiam através de uma escala de 1 a 5 em que 1 correspondia a “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”. A validade de construto deste questionário foi avaliada através da análise fatorial exploratória. Foram definidas duas dimensões em relação à liderança do Almirante Gouveia e Melo com uma consistência interna boa ($\alpha = 0,88$) e a influência da comunicação social na mesma com uma consistência interna moderada ($\alpha = 0,73$). Quanto ao grau de liderança, pretendeu-se avaliar a liderança dos principais intervenientes (elemento/entidade/organismo) na luta contra a COVID-19, em Portugal, através da informação recolhida pelos meios de comunicação social. Os participantes respondiam através de uma escala de 1 a 5 em que o 1 correspondia a “não foi líder” e o 5 “foi um líder exemplar”.

Relativamente às plataformas digitais, foi realizada uma pesquisa através da palavra-chave “Gouveia e Melo”, pois foi fortemente pesquisada e mencionada na internet, coincidindo com o período em que o Almirante integrou a *task force* COVID-19 em Portugal.

6.3. Participantes

Os participantes foram selecionados a partir de um método de amostragem não probabilística, de conveniência, utilizando o círculo de contactos dos investigadores e dos participantes. Inicialmente os investigadores distribuíram os questionários através das redes sociais e do correio eletrónico para indivíduos selecionados aleatoriamente dentro do círculo de contactos. Além disso, foi sugerido aos participantes que divulgassem o questionário nas suas próprias redes de contacto. Adotou-se esta estratégia com o objetivo de alcançar um amplo espectro de participantes de forma mais rápida. A fase da recolha de respostas ao questionário foi realizada ao longo de um período de 2 meses, permitindo que os participantes respondessem com calma e reflexão, garantindo a inclusão de um número significativo de respostas para análise estatística (Marotti et al., 2008).

A amostra foi constituída por 456 participantes portugueses residentes em Portugal, sendo 257 (56,4 %) do sexo masculino e 199 (43,6%) do sexo feminino. Na Tabela 1 está representada a amostra, em relação ao sexo, faixa etária e habilitações literárias, sendo 237 (52,0%) militares e os restantes de outras profissões. Ao nível da distribuição geográfica, considerámos a Nomenclatura das Unidades Territoriais (NUT) do sistema hierárquico de divisão do território NUT II, pelo que 175 (38,4%) dos participantes residem na Área Metropolitana de Lisboa, 131 (28,7%) na região centro, 88 (19,3%) na região norte, 43 (9,4%) no Alentejo, 9 (2,0%) Região Autónoma da Madeira, 7 (1,5%) no Algarve, e 3 (0,7%) na Região Autónoma dos Açores.

TABELA 1
Caracterização dos Participantes em Relação ao Sexo,
à Faixa Etária e às Habilitações Literárias (n=456)

	Faixa etária		Habilitações literárias		Ocupação		Total
	[18-30]	>30	≤ 12.º ano	>12.º ano	Militar	Não Militar	
Masculino	210	47	216	41	187	70	257 (56,36%)
Feminino	117	82	122	77	50	149	199 (43,64%)
Total	327 (71,71%)	129 (28,29%)	338 (74,12%)	118 (25,88%)	237 (51,97%)	219 (48,03%)	456 (100%)

7. RESULTADOS

Efetuámos uma pesquisa através da plataforma Google Trends e verificámos que a palavra-chave “Gouveia e Melo” apresentou um elevado interesse para o público em geral, entre fevereiro de 2021 e fevereiro de 2022, coincidindo com o período em que o Almirante integrou e liderou a *task force* COVID-19 (Figura 1).



FIGURA 1
Pesquisa das Palavras-Chave “Almirante Gouveia e Melo”

Nota. Retirado de Google Trends, que mostra as tendências de pesquisas atuais, indicando neste caso o interesse pelo assunto em pesquisa ao longo do tempo, 2023. Poderá ser consultado em <https://trends.google.com/trends/explore?date=today%205-y&geo=PT&q=Almirante%20gouveia%20e%20melo&hl=pt-PT>

Ao utilizar a plataforma de análise de conteúdos digitais BuzzSumo e ao pesquisar a palavra-chave “Gouveia e Melo”, verificámos que existiram inúmeros conteúdos digitais publicados e que esses coincidiram com a altura da vacinação COVID-19 em Portugal (Figura 2). A primeira ênfase de dados gráficos ocorreu em setembro de 2021 e poderá estar associada ao programa *Grande Entrevista*, da RTP, onde o Almirante foi entrevistado, acabando por despertar a curiosidade dos espetadores pelo mesmo. A segunda ênfase do gráfico, e maior do período temporal em análise, verificou-se em dezembro de 2021, coincidindo com o momento em que foi nomeado Chefe do Estado Maior da Armada, tendo sido publicitado em muitos meios de comunicação.



FIGURA 2
Pesquisa da Palavra-Chave “Gouveia e Melo”

Nota. Retirado de BuzzSumo, uma plataforma digital que permite a análise de conteúdo e acompanhamento das tendências nos *media* digitais, 2023. Poderá ser consultado em https://app.buzzsumo.com/content/web?q=Gouveia%20e%20Melo&search=true&analysis=true&full_article_search=false&begin_date=Mar%2001%202021&end_date=Mar%2031%202023

Ao nível das redes sociais, tendo em conta a palavra-chave atrás referida, percebemos que a rede social com mais conteúdo publicado foi o Facebook (obtendo 42% de reações positivas), e que esses conteúdos coincidiram, também, com a altura da vacinação COVID-19 em Portugal (Figura 3).

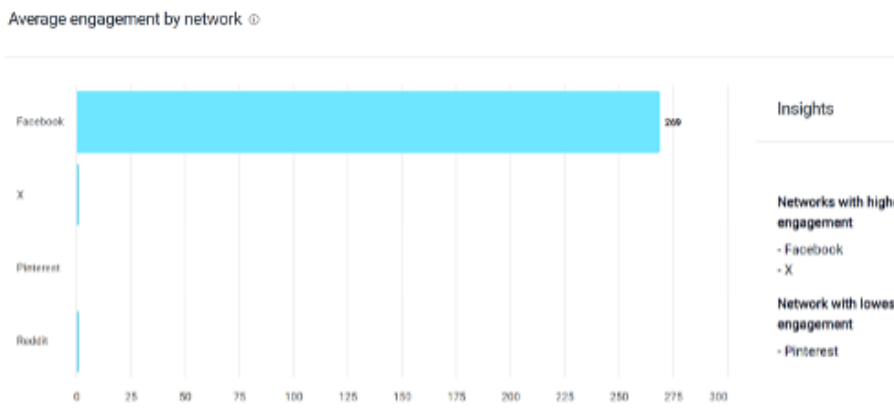


FIGURA 3
Pesquisa da Palavra-Chave “Gouveia e Melo” nas Redes Sociais

Nota. Retirado de BuzzSumo, uma plataforma digital que permite a análise de conteúdo e acompanhamento das tendências nos *media* digitais, 2023. Poderá ser consultado em https://app.buzzsumo.com/content/web?q=Gouveia%20e%20Melo&search=true&analysis=true&full_article_search=false&begin_date=Mar%2001%202021&end_date=Mar%2031%202023

Relativamente aos resultados obtidos pela aplicação de um questionário, foram realizados testes qui-quadrado de forma a verificar se existia alguma associação entre as variáveis categóricas (faixa etária, habilitações literárias, ocupação profissional) e o sexo dos participantes, permitindo perceber se há padrões demográficos específicos em relação à perceção da imagem de um líder (Pestana & Gageiro, 2005), estando os resultados apresentados na Tabela 2. Antes de serem realizadas estas análises, todas as variáveis acima referidas foram agrupadas em duas categorias.

TABELA 2
 Teste Qui-Quadrado Sexo ($n_{\text{masculino}}=257$ [56,36%]; $n_{\text{feminino}}=199$ [43,64%])

Sexo		Faixa etária		Qui-quadrado de Pearson		
		[18,30]	>30	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Masculino	<i>n</i> (%)	210 (81,71)	47 (18,29)	29,04	1	<0,001
Feminino	<i>n</i> (%)	117 (58,79)	82 (41,21)			
Total	<i>n</i> (%)	327 (71,71)	129 (28,29)			
Habilitações literárias						
		Até Ensino secundário	Ensino Superior			
Masculino	<i>n</i> (%)	216 (84,05)	41 (15,95)	30,24	1	<0,001
Feminino	<i>n</i> (%)	122 (61,31)	77 (38,69)			
Total	<i>n</i> (%)	338 (74,12)	118 (25,88)			
Ocupação						
		Militar	Não Militar			
Masculino	<i>n</i> (%)	187 (72,76)	70 (27,24)	101,96	1	<0,001
Feminino	<i>n</i> (%)	50 (25,13)	149 (74,87)			
Total	<i>n</i> (%)	237 (51,97)	219 (48,03)			

Em relação ao estudo das qualidades psicométricas do questionário elaborado pela equipa de investigadores, analisou-se a escala em relação à confiabilidade global, à correlação de cada item com o total da escala e a análise do seu impacto no valor de α . Assim, o valor de α global foi de 0,88, sendo considerado como confiabilidade boa (Freitas & Rodrigues, 2005). O valor mais baixo de correlação de um item com o global foi de 0,386 para o item 8 (Tabela 3), no entanto, não se retirou para o presente estudo.

TABELA 3
Matriz de Correlações dos Itens

	Correlação de item total	α sem item
1- Quando é referenciada a <i>task force</i> , associao de imediato à figura do Almirante Gouveia e Melo.	0,578	0,873
2- Olhei de forma diferente para o processo de vacinação após o Almirante Gouveia e Melo assumir a liderança do processo.	0,656	0,865
3- O facto de o Almirante Gouveia e Melo ser militar, influenciou a forma como conjecturei a sua liderança.	0,569	0,873
4- Através dos vários esclarecimentos prestados pelo Almirante Gouveia e Melo, fiquei mais elucidado(a) sobre o processo de vacinação contra a COVID-19.	0,671	0,864
5- A figura do Almirante Gouveia e Melo transmitiu-me confiança e serenidade ao longo do processo de vacinação contra a COVID-19.	0,786	0,853
6- Reconheço que o empenho e dedicação do Almirante Gouveia e Melo contribuiu para o sucesso do plano de vacinação contra a COVID-19.	0,720	0,862
7- Atualmente, devido às funções desempenhadas na <i>task force</i> , reconheço o Almirante Gouveia e Melo como um Líder.	0,716	0,860
8- Os meios de comunicação, de uma forma geral, promoveram a liderança do Almirante Gouveia e Melo.	0,386	0,885
9- A comunicação social permitiu-me construir a imagem do Almirante Gouveia e Melo como um líder.	0,582	0,871

Após os valores obtidos efetuou-se a análise da estrutura deste questionário, através das análises fatoriais com rotação ortogonal *Varimax* (com normalização de *Kaiser*). O valor do *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) foi de 0,87, traduzindo desta forma uma boa adequação da amostra para análise. O valor do teste de esfericidade de *Bartlett* foi de $\chi^2 = 2018.980$; $p < 0.001$, permitindo seguir com a análise fatorial.

Posteriormente, determinou-se o número de fatores a extrair que melhor representam a correlação entre os itens, utilizando o critério de variância acumulada, que segundo este critério, deve fazer-se até que seja alcançada 60% de variância acumulada. Assim sendo, foram extraídos dois fatores que explicam 60,72% da variância total, identificando o fator 1, os itens 1 a 7, e o fator 2, os itens 8 e 9.

O fator 1 está relacionado com a imagem do Almirante Gouveia e Melo como líder e o fator 2 está relacionado com a influência da comunicação social na referida imagem. O fator 1 apresenta um valor próprio de 4,72 e 47,24% de variância explicada, enquanto o fator 2 apresenta 1,35 e 13,82% de variância explicada. Na matriz rotativa todos os itens apresentaram cargas fatoriais elevadas e comunalidades superiores a 0,40.

Quando comparamos as respostas dos participantes, verificamos apenas diferenças estatisticamente significativas no fator 1 (Tabela 4).

TABELA 4
 Comparação das Respostas (Média e Desvio-Padrão) Relacionadas com o Fator 1 e 2, em Relação ao Sexo, à Ocupação de Ser ou Não Militar, à Faixa Etária e às Habilitações Literárias (n=456)

		Sexo				
Fatores	Amplitude		M (DP)	Masculino	Feminino	p
1	10-	1-5		3,74 (1,23)	4,14 (1,14)	<-0,001
2				3,79 (1,10)	3,82 (1,27)	-0,797
		Ocupação				
Fatores	Amplitude		M (DP)	Militar	Não Militar	p
1	1-5			3,70 (1,22)	4,15 (1,16)	<0,001
2				3,74 (1,14)	3,87 (1,22)	-0,258
		Faixas etárias				
Fatores	Amplitude		M (DP)	[18,30]	>30	p
1	1-5			3,82 (1,21)	4,19 (1,17)	0,003
2				3,76 (1,16)	3,92 (1,21)	0,172
		Habilitações				
Fatores	Amplitude		M (DP)	Até Ensino secundário	Ensino Superior	p
1	1-5			3,75 (1,27)	4,05 (1,14)	<-0,001
2				3,72 (1,16)	3,87 (1,19)	-0,797

Através da informação obtida pelos meios de comunicação (inclui redes sociais), utilizando uma escala de 1 (não foi líder) e 5 (foi um líder exemplar), os participantes quantificaram o grau de liderança dos vários elementos/entidades intervenientes nos vários períodos críticos da pandemia. Os resultados obtidos, demonstrados na Tabela 5, revelam que o Almirante Gouveia e Melo obteve o valor mais elevado, tendo sido a entidade mais vezes classificada como líder exemplar pelos participantes no estudo, (M=4,13; DP=1,02), seguido dos médicos (M=4,09; DP=1,00) e dos enfermeiros (M=3,88; DP=1,10).

TABELA 5
 Quantificação do Grau de Liderança dos Vários Elementos/Entidades Intervenientes nos Vários Períodos Críticos da Pandemia (n=456)

Elementos/entidades	M	DP
Almirante Gouveia e Melo	4,13	1,02
Médicos	4,09	1,00
Enfermeiros	3,88	1,10
Bombeiros	3,58	1,14
Militares	3,55	1,14
Forças de Segurança	3,47	1,17
Ministra da Saúde	3,45	1,19
Responsável pela DGS	3,41	1,19
Auxiliares de Enfermagem	3,41	1,30
Presidente da República	3,24	1,15
Primeiro-ministro	3,10	1,22

Nota. Amplitude das respostas 1-5.

Neste âmbito, quando comparamos as respostas dos participantes em relação ao sexo, à ocupação de ser ou não militar, à faixa etária e às habilitações literárias encontramos algumas diferenças estatisticamente significativas, havendo mais quanto à faixa etária (Tabela 6).

TABELA 6
 Comparação das Respostas dos Participantes Relacionadas Com a Quantificação do Grau de Liderança dos Vários Elementos/Entidades Intervenientes nos Vários Períodos Críticos da Pandemia (n=456)

Elementos/ Entidades	Sexo			Ocupação			Faixas etárias			Habilitações		
	Masculino M (DP)	Feminino M (DP)	p	Militar M (DP)	Não Militar M (DP)	p	[18-30] M (DP)	>30 M (DP)	p	Até Ensino secundário M (DP)	Ensino Superior M (DP)	p
Auxiliares de Enfermagem	3,50 (1,24)	3,28 (1,38)	0,073	3,60 (1,23)	3,20 (1,35)	<0,001	3,55 (1,26)	3,05 (1,34)	<0,001	3,58 (1,21)	3,26 (1,36)	0,007
Enfermeiros	3,83 (1,09)	3,94 (1,12)	-0,271	3,94 (1,06)	3,81 (1,15)	0,214	3,97 (1,07)	3,63 (1,16)	0,004	3,92 (1,09)	3,84 (1,12)	0,450
Militares	3,67 (1,10)	3,40 (1,18)	0,010	3,86 (1,03)	3,21 (1,16)	<0,001	3,72 (1,09)	3,12 (1,15)	<0,001	3,77 (1,08)	3,37 (1,16)	<0,001
Médicos	4,04 (1,02)	4,15 (0,98)	-0,255	4,20 (0,96)	3,97 (1,04)	-0,016	4,21 (0,96)	3,79 (1,05)	<0,001	4,12 (1,03)	4,07 (0,98)	0,614
Bombeiros	3,55 (1,12)	3,61 (1,17)	-0,551	3,71 (1,08)	3,43 (1,19)	0,010	3,64 (1,12)	3,42 (1,20)	0,064	3,69 (1,13)	3,49 (1,15)	0,063
Forças de Segurança	3,56 (1,15)	3,36 (1,19)	0,070	3,78 (1,07)	3,13 (1,18)	<0,001	3,62 (1,14)	3,09 (1,16)	<0,001	3,68 (1,13)	3,30 (1,18)	<0,001
Almirante Gouveia e Melo	4,11 (0,99)	4,15 (1,06)	-0,666	4,19 (0,99)	4,06 (1,05)	0,205	4,21 (1,01)	3,91 (1,03)	0,004	4,03 (1,10)	4,20 (0,95)	-0,076
Ministra da Saúde	3,33 (1,16)	3,61 (1,22)	-0,015	3,36 (1,17)	3,56 (1,21)	-0,075	3,53 (1,17)	3,27 (1,22)	0,040	3,41 (1,20)	3,49 (1,18)	-0,479
Responsável da DGS	3,33 (1,21)	3,52 (1,18)	-0,092	3,38 (1,18)	3,45 (1,22)	-0,523	3,54 (1,17)	3,07 (1,22)	<0,001	3,35 (1,24)	3,46 (1,17)	-0,114
Primeiro-ministro	2,97 (1,20)	3,27 (1,22)	-0,010	3,04 (1,20)	3,16 (1,23)	-0,284	3,20 (1,21)	2,84 (1,19)	0,004	3,12 (1,23)	3,08 (1,21)	0,036
Presidente da República	3,23 (1,12)	3,25 (1,19)	-0,814	3,31 (1,11)	3,1 (1,19)	0,145	3,35 (1,11)	2,96 (1,20)	0,001	3,27 (1,19)	3,21 (1,11)	0,053

Entre as tecnologias de informação e comunicação, segundo a perceção dos participantes, a que mais promoveu a imagem de líder do Almirante Gouveia e Melo foi a televisão (Tabela 7). Não existiram quaisquer diferenças significativas em relação às tecnologias de informação e comunicação, em relação ao sexo, à ocupação de ser ou não militar, à faixa etária e às habilitações literárias.

TABELA 7
 Tecnologias de Informação e Comunicação que Promoveram a Imagem de Líder, do Almirante Gouveia e Melo (n=456)

Meio de comunicação	n	%
Televisão	419	91,9
Instagram	12	2,6
Facebook	8	1,8
Twitter	5	1,1
Outra	4	0,9
Rádio	1	0,2
Nenhuma	7	1,5

8. DISCUSSÃO

Apesar da livre circulação de informação ser uma conquista das democracias, a situação pandémica devida à COVID-19 exacerbou a mudança de uma “sociedade da informação” para uma “sociedade da comunicação” (Santos, 2022).

Os meios de comunicação, como o telefone, a rádio e a televisão possibilitaram a propagação da informação e da comunicação, mas a internet (sobretudo as redes sociais) conseguiu reconfigurar os espaços público e privado. Feltes et al. (2021) referem que os meios de comunicação social exercem um posicionamento discursivo, criando “sentidos e significados a cada momento, como também apontar diferentes questões para com a sociedade” (p. 17). Também a internet tornou as sociedades mais abertas e permeáveis entre elas, ficando o mundo mais visível (Santos, 2022).

O elevado interesse demonstrado pelos utilizadores da internet relativamente ao Almirante Gouveia e Melo, demonstrado pelo elevado número de pesquisas pela palavra-chave “Almirante Gouveia e Melo”, está relacionado com o momento em que este se tornou na “cara” da *task force*, como verificámos pelos resultados obtidos através das plataformas digitais em análise no estudo. Este elevado interesse, aliado ao alargado conteúdo digital publicado na altura, acabou por influenciar a opinião dos utilizadores (Da Silva et al., 2016). De certa forma, como refere Santos (2022), aconteceu uma polarização da opinião pública, sustentada e mantida durante o período mais crítico da pandemia.

Através do teste Qui-quadrado, sobre a perceção dos participantes acerca do Almirante Gouveia e Melo como líder, podemos verificar que existe uma associação significativa entre o sexo dos participantes e o tipo de ocupação, a faixa etária e as habilitações. Este facto poderá influenciar as diferenças significativas encontradas quando comparamos as respostas em relação ao fator 1 (a imagem do Almirante Gouveia e Melo como um líder). De acordo com os dados obtidos na Tabela 4, verificámos que a população feminina, não militar, com idade superior a 30 anos e com habilitações superiores é a que mais percebe a figura do Almirante como uma líder (4,19).

A figura do Almirante Gouveia Melo pode ter representado a cultura militar, sendo considerada por Chewing et al. (2020) como singular e definida por um sentido partilhado de missão, valores e normas, e com uma adesão inquestionável à autoridade. Os mesmos autores também referem que as forças armadas trabalham desde o combate a guerras até à organização de respostas de emergência durante catástrofes naturais, sendo líderes em situações de crise. Apesar de não existirem diferenças entre as subamostras atrás referidas quanto à influência da comunicação social na imagem do Almirante (fator 2), é importante realçar que todos os valores encontrados estão acima do valor médio da escala. Significa que houve uma perceção positiva de que, efetivamente, os meios de comunicação influenciaram a imagem do Almirante.

A informação obtida pelos vários meios de comunicação permitiu aos participantes do presente estudo considerarem o Almirante como aquele com maior grau de liderança na luta contra a pandemia, seguido dos médicos e dos enfermeiros. Os resultados em relação aos profissionais de saúde poderão dever-se à consciencialização generalizada de que estes tiveram um papel crucial na luta contra a COVID-19, com um esmagador impacto psicológico nos mesmos, sobretudo nos profissionais que trabalharam nos cuidados intensivos (Brooks et al., 2020).

Através dos *media*, foi possível assistir à sobrecarga de trabalho, ao isolamento individual e coletivo, à exposição permanente a riscos significativos e sintomáticos e à exaustão dos profissionais de saúde, consequências referidas em vários estudos (Fefferbaum & North, 2020; Lu et al., 2020), sendo fundamental uma eficiente gestão da crise. No caso da pandemia, esta deve ser eficaz e com objetivos prioritários, como o de salvar vidas e restaurar a confiança nas instituições públicas, tendo sempre em conta vários fatores que afetam os resultados, como, por exemplo, a velocidade da propagação, os recursos (in)disponíveis e o comportamento de intervenientes, como os meios de comunicação social, por exemplo (Boin et al., 2013).

Durante a pandemia, os *media* desempenharam um papel crucial na disseminação de informação, assumindo um papel essencial ao fornecer atualizações importantes às populações em todo o mundo (Ruão et al., 2020). São considerados por Cunha et al. (2021) como “mediadores/comunicadores entre os vários atores sociais” (p. 191). Também Ruão et al. (2020) sugerem que, na comunicação de crise em saúde, as mensagens de prevenção e atuação devem ser transmitidas através de canais seguros e familiares, como é o caso da televisão, da rádio, dos jornais e também nas plataformas online.

Outros resultados que merecem também realce são em relação à quantificação do grau de liderança dos vários elementos/entidades intervenientes no período crítico da pandemia. Os bombeiros, militares e forças de segurança foram também reconhecidos como líderes no processo de gerir as crises inerentes a este tempo. Através da cobertura exaustiva dos meios de comunicação (Paulino & Dumas-Diniz, 2020) foi possível acompanhar todo o apoio dado por estas instituições à população portuguesa.

Quando comparamos as respostas dos participantes relacionadas com a quantificação do grau de liderança dos vários elementos/entidades intervenientes durante a pandemia, verificamos algumas diferenças estatisticamente significativas, sobretudo em relação à faixa etária. De acordo com os dados apresentados na Tabela 6, tanto o primeiro-ministro como o presidente da república foram as entidades que apresentaram um grau de liderança menor para os participantes com mais de 30 anos. Apesar do fácil acesso aos meios de comunicação e a televisão ter sido o meio que mais promoveu a imagem de líder do Almirante Gouveia e Melo (Tabela 7), um dos aspetos que poderá justificar estas diferenças entre as faixas etárias é a ocupação dos espaços virtuais pelos jovens para o desenvolvimento de relações interpessoais, através da criação de comunidades virtuais online, onde se verifica a partilha de conteúdos, atitudes, comportamentos e experiências (Lima, 2021). O padrão comportamental dos jovens no contexto digital favorece o significado dos processos de conteúdos simbólicos e a sua construção, como a produção de sentidos e o aumento das subjetividades criadas pelo mundo digital na vida real (Boin et al., 2013), o que poderá significar que a liderança na crise pandémica devido à COVID-19, através dos meios de comunicação, foi mais impactante para os jovens portugueses.

Outro resultado que salientamos é a resposta dos participantes militares que perceberam que as forças de segurança, militares e bombeiros tiveram maiores posições de liderança durante a luta contra a COVID-19. Este facto poderá ser explicado pelo conhecimento relativo das tarefas realizadas por estas instituições ao longo do combate à pandemia (Barreira, 2019), bem como uma maior identificação com as mesmas. Kalkman (2021) refere que as forças armadas têm um conjunto de competências e recursos que são fundamentais para combater pandemias, das quais se salientam a rápida capacidade de mobilização de recursos humanos e materiais, experiência em planeamento e apoio logístico, e a capacitação de cumprir missões em ambientes extremos. Durante a pandemia em Portugal, salienta-se também o papel das forças armadas na coordenação e no transporte de afectados pela COVID-19 e de equipamentos médicos (Junior, 2021).

Os resultados do presente estudo revelaram também que a televisão foi o meio de informação e comunicação que promoveu mais a imagem do Almirante Gouveia e Melo como líder. Esta situação não casuística pode ser compreendida pelo seu potencial de influência na construção da realidade, referido por Blumler (1973, como citado em Saperas, 1987). Isso acontece porque a informação da televisão foca-se mais nas notícias mais impactantes para captar a atenção do público, utilizando imagens e sons que dramatizam e conferem maior peso emocional aos temas apresentados. A informação transmitida na televisão pode ser considerada mais fiável do que a informação partilhada nas redes sociais, pois, como menciona Mota (2020), os leitores ou ouvintes consideram que as redes sociais não são muito credíveis. No caso de situações de crise, como surtos ou pandemias, é reconhecido que tanto a internet quanto os *media* tradicionais são as principais fontes de informação para a sociedade (Garcia & Eiró-Gomes, 2021), o que vai ao encontro dos resultados obtidos.

9. CONCLUSÕES

A percepção da liderança é acompanhada por avaliações rápidas e muitas vezes superficiais sobre o próprio desempenho dos líderes, em função do que o público vê acerca do mesmo. Este desempenho simbólico é importante, mais não seja para despertar o público, mas não deveria ser a única dimensão de desempenho pela qual devemos avaliar a liderança, em situações de crise (Boin et al., 2013), como o período pandémico. O facto de termos verificado uma associação significativa entre o sexo dos participantes e o tipo de ocupação, a faixa etária e as habilitações, relativamente à percepção dos participantes acerca do Almirante Gouveia e Melo,

evidencia a importância de considerar diferentes variáveis demográficas e contextuais ao avaliar a percepção de liderança em situações de crise, como a pandemia de COVID-19.

Em relação à avaliação do grau de liderança dos diferentes elementos ou entidades envolvidas nos períodos críticos da pandemia, foram observadas diferenças estatisticamente significativas. Notavelmente, os participantes mais jovens atribuíram um maior grau de liderança tanto ao Almirante, quanto aos médicos, o que sugere uma maior apreciação da sua liderança durante a pandemia em comparação com outras faixas etárias. Por oposição, os membros do governo, apesar de sempre presentes na comunicação social foram os que menos se destacaram para os participantes com idades superiores a 30 anos.

Durante o seu papel na *task force*, a imagem do Almirante Gouveia e Melo como líder foi influenciada por diversos fatores, nomeadamente pelo facto de ser militar, e por outro lado, pela forma como comunicou com o público, transmitindo de forma clara e empática a tranquilidade, principalmente na altura em que o sentimento de ordem era o medo e a incerteza (Lopes et al., 2021). Assim, não só os fatores supracitados contribuíram para a construção da sua imagem, como o tipo de notícias produzidas e o facto de a comunicação social ter utilizado a imagem do Almirante Gouveia e Melo como "herói" perspetivou esta ideia no público.

Apesar da internet ser o meio de comunicação mais utilizado entre os jovens, o confinamento e a procura de notícias fidedignas, levaram esta faixa etária a recorrer à televisão. Foi este meio de comunicação que mais elucidou os jovens, como ainda, os maiores de 30 anos em relação ao papel do Almirante Gouveia e Melo e, por conseguinte, o que mais influenciou a construção de imagem desta personalidade.

Em termos de conteúdo digital, concluiu-se que um vasto número de artigos foi publicado na internet e que o Facebook acabou por ser o local com mais conteúdo sobre a temática em análise. Percebe-se também que as reações das pessoas em relação a este conteúdo eram positivas, o que nos permite extrapolar para a forma positiva como percebem a imagem do Almirante.

Em relação ao presente estudo devemos enumerar algumas limitações. Relativamente à amostra, uma vez que o questionário foi maioritariamente difundido entre militares pertencentes ao ramo do exército, não podemos generalizar a categoria de militar como representante da população das forças armadas. Seria pertinente incluir em futuros estudos militares dos outros ramos, criando subamostras representativas, permitindo comparar a diferente percepção de liderança entre os ramos das forças armadas e os participantes civis. Outro ponto a destacar reside na potencial influência do uso de questionários de autoavaliação, os quais podem suscitar viés nas respostas, uma vez que os participantes podem tender a fornecer informações enviesadas ou socialmente desejáveis em detrimento de respostas genuínas (Hauck Filho & Valentini, 2019). Por último, seria pertinente considerar a aplicação de uma abordagem metodológica mista em estudos subsequentes, visando assim construir uma representação mais abrangente e elucidativa dos motivos subjacentes aos resultados obtidos. Apesar das limitações mencionadas, os resultados oferecem implicações práticas significativas, fornecendo uma perspetiva mais abrangente sobre a influência da comunicação na (des)construção da imagem de líderes.

REFERÊNCIAS

- Associação da Imprensa Estrangeira em Portugal. (2021). *Vice-almirante Gouveia e Melo é a personalidade do ano para a imprensa estrangeira*. <https://aiep.eu/2021/12/14/vice-almirante-gouveia-e-melo-e-a-personalidade-do-ano-para-a-imprensa-estrangeira/>
- Barreira, V. M. S. (2019). Entrevista do chefe do estado-maior do exército português, o general José Nunes da Fonseca. *Tecnologia Militar*, 41(4), 10–13. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=ce2ba4dd-1e12-4240-91a0-9ee109b9f7eb%40redis>
- Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration*, 18(1), 79–91. <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805241>

- Brito, R. S., & Teixeira, E. M. S. F. (2021). A influência dos meios de comunicação na opinião pública no sistema político. *Revista Direitos Democráticos e Estado Moderno*, 2, 97–112. <https://doi.org/10.23925/ddem.v0i2.50544>
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: Rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)
- Cabrera, A., Martins, C., & Cunha, I. F. (2020). A cobertura televisiva da pandemia de covid-19 em Portugal: Um estudo exploratório. *Media & Jornalismo*, 20(37), 185–204. https://doi.org/10.14195/2183-5462_37_10
- Cappella, J. & Jamieson, K. (1997). *Spiral of cynicism: The press and the public good*. Oxford University Press.
- Carvalho, L. G. (2008). *O papel e a influência dos meios de comunicação na sociedade: A televisão como o instrumento mais poderoso* [Dissertação de Mestrado, Universidade da Beira Interior]. Repositório Digital da UBI. <http://hdl.handle.net/10400.6/1425>
- Chewning, E., Chinn, D., McNally, E. Y., & Rutherford, S. (2020). *Lessons from the military for COVID-time leadership*. McKinsey & Company. <https://static1.squarespace.com/static/5f879dd14208d5293fb81d96/t/5fcd97c0e43f2b00a8c35224/1607309249788/mckinsey-Full+Article.pdf>
- Cunha, I. M. R. F., Martins, C., & Cabrera, A. (2021). A pandemia de covid-19 na televisão e as estratégias de comunicação de saúde pública em Portugal. In A. Valéria, M. Mendonça, F. P. C. Barros, & Z. Hartz (Eds.). *Diálogos continentais sobre comunicação em saúde em tempos de pandemia* (pp. 186–207). Linha Editorial Internacional de Apoio aos Sistemas de Saúde – LEIASS. https://research.unl.pt/ws/portalfiles/portalf/34470889/A_pandemia_de_Covid_19_na_televis_o_e_as_estrat_gias_de_comunica_o_de_sa_de_p_blica_em_Portugal.pdf
- Da Silva, C. R. M., & Tessoro, F. M. (2016). Influenciadores digitais e as redes sociais enquanto plataformas de mídia. In *XXXIX Intercom, São Paulo–SP* (pp. 980-1005).
- Delicado, A., & Ferrão, J. (Eds.). (2021). *Portugal social em mudança. Impactos sociais da pandemia COVID-19*. ICS – Instituto de Ciências Sociais. <http://hdl.handle.net/10451/50298>
- Deolindo, J. S., & Curvello, M. J. V. (2023). Jornalismo local e condições de cobertura da pandemia de covid-19: Um estudo de caso no interior fluminense. *Comunicação & Informação*, 26, 35–58. <https://doi.org/10.5216/ci.v26.71964>
- Fefferbaum, B., & North, C. S. (2020). Mental health and the covid-19 pandemic. *New England Journal of Medicine*, 383(6), 510–512. <https://doi.org/10.1056/NEJMp2008017>
- Feltes, A. F., Schneider, L., Sebastiany, E. G., Kuhn Junior, N., & Sanfelice, G. R. (2021). A construção midiática do herói: A representação de Rafaela Silva na Folha de São Paulo nos Jogos Olímpicos/Rio 2016. *Comunicação & Informação*, 24, 1-19. <https://doi.org/10.5216/ci.v24.62570>
- Freitas, A. L. P., Rodrigues, S. G. A. (2005, 7-9 de novembro). *Avaliação da confiabilidade de questionário: Uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach* [Apresentação em conferência]. XII SIMPEP - Bauru, São Paulo, Brasil.
- Gandolfi, F. & Stone, D. L. (2018). Leadership. In P. G. C. McKeown (Ed.), *The Oxford Handbook of public leadership* (pp. 169–184). Oxford University Press.
- Garcia, A., & Eiró-Gomes, M. (2021). Health communication in times of pandemic: The perspective of portuguese national health service users. *Comunicação e Sociedade*, 40, 189–203. [https://doi.org/10.17231/comsoc.40\(2021\).3250](https://doi.org/10.17231/comsoc.40(2021).3250)
- García, M., Daly, A. J., & Sánchez-Cabezudo, S. S. (2016). Identificando a los nuevos influyentes en tiempos de internet: Medios sociales y análisis de redes sociales. *Revista Espanola de Investigaciones Sociologicas*, 153, 23–42. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.153.23>
- Godoi, M. R. (2011). A mídia e a construção do herói esportivo. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 33(3), 639–654. <https://doi.org/10.1590/S0101-32892011000300008>
- Gonçalves, G., Piñeiro-Naval, V., & Toniolo, B. P. (2021). Em quem confiam os portugueses? A gestão da comunicação governamental na pandemia covid-19. *Comunicação e Sociedade*, 40, 169–187. [https://doi.org/10.17231/comsoc.40\(2021\).3251](https://doi.org/10.17231/comsoc.40(2021).3251)

- Guerreiro, A. D. (2014). *História breve dos meios de comunicação: Da imanência pensante à sociedade em rede*. EDLARS - Educomunicação e Vida.
- Hauck Filho, N., & Valentini, F. (2019). O controle da desejabilidade social no autorrelato usando quádruplas de itens. *Avaliação Psicológica*, 18(3), 219–332. <http://dx.doi.org/10.15689/ap.2019.1803.ed>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (5.ª ed.). Prentice Hall.
- Hoddy, E., & Gray, J. (2020, maio). *Human rights leadership: Towards a research and practice agenda for challenging times* (Working paper No. 9). Human Rights Defender Hub. <https://static1.squarespace.com/static/6540fbb77df51973568ecb34/t/655231741f350e20e3e1a816/1699885429031/HRD+Hub+Working+Paper+9+Eric+Hoddy+John+Gray.pdf>
- Iyengar, S., & Kinder, D. R. (1987). *News that matters: Television and American opinion*. University of Chicago Press.
- Junior, W. G. M. (2021). A atuação das forças armadas portuguesas no combate à covid-19. *Doutrina Militar Terrestre*, 1(26), 112–123. <http://ebrevistas.eb.mil.br/DMT/article/view/7777/6729>
- Kalkman, J. P. (2021). Military crisis responses to COVID-19. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(1), 99–103. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12328>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6.ª ed.). John Wiley & Sons.
- Lima, D. (2021, 4–9 de Outubro). *Comunicação, internet e juventudes: Usos e apropriações das mídias digitais por jovens na pandemia de COVID-19* [Apresentação em congresso]. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. 44º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Virtual. <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2021/resumos/dt5-cd/dimitry-francisco-antonio-nogueira-lima.pdf>
- Lopes, F., Araújo, R., & Magalhães, O. (2021). Covid-19: Uma pandemia gerida pelas fontes oficiais através de uma comunicação política. *Comunicação e Sociedade*, 40, 17–32. [https://doi.org/10.17231/comsoc.40\(2021\).3520](https://doi.org/10.17231/comsoc.40(2021).3520)
- Lu, W., Wang, H., Lin, Y., & Li, L. (2020). Psychological status of medical workforce during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *Psychiatry Research*, 288, 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112936>
- Marotti, J., Galhardo, A. P. M., Furuyama, R. J., Pigozzo, M. N., Campos, T. N. D., & Laganá, D. C. (2008). Amostragem em pesquisa clínica: Tamanho da amostra. *Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo*, 20(2), 186–194.
- Mota, M. S. L. (2020). *A percepção da credibilidade da informação online* [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra]. Repositório Comum. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/32715>
- Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Eddy, K., & Nielsen, R. K. (2021). *Reuters Institute digital news report 2021*. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://ssrn.com/abstract=3873260>
- Northouse, P. G. (2016). *Introduction to leadership: Concepts and practice* (7.ª ed.). Sage Publications.
- Oliveira, M. (2017). O acento da participação na gramática dos média – Prefácio. In C. Patrício, J. Dias-Reis, & N. Santos (Eds.), *Comunicação e participação: Perspetivas contemporâneas* (pp. 9_11). Edições ISCSP.
- Paulino, M., & Dumas-Diniz, R. (2020). *A psicologia da pandemia - Compreender e enfrentar a covid-19*. PACTOR.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados para ciências sociais*. Sílabo.
- Quaresma, N. (2009). *A influência dos media na imagem externa das forças armadas* [Dissertação de Mestrado, Instituto de Estudos Superiores Militares]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/11605>.
- Rouco, J. C. (2012). *Modelo de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar* [Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada de Lisboa]. Repositório das Universidades Lusíada. <http://repositorio.ulusiada.pt/handle/11067/136>
- Ruão, T., Gomes, S. & Silva, S. (2020). Comunicação em saúde: A cobertura mediática e a gestão da crise covid-19 numa universidade. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 7(14), 54–77. <https://doi.org/10.24137/raeic.7.14.3>

- Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. (Eds.). (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação* (2.ª ed.). Instituto Universitário Militar. https://www.iuim.pt/files/publicacoes/Cadernos/8/Cadernos_IUM_8_Orientacoes_Metodologicas_TI_2Ed.pdf
- Santos, R. R. (2022). Desinformação e pandemia de covid-19: O tempo da comunicação como ética. *Revista Jurídica Luso Biomédica*, 8 (2), 1475–1511. <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/56098>
- Saperas, E. (1987). *Os efeitos cognitivos da comunicação de massas*. Edições ASA.
- Taborda, M. G. (2017). A atividade de comunicação social e a formação da opinião pública. *Revista de Direito Económico e Socioambiental*, 8(3), 410–432. <https://doi.org/10.7213/rev.dir.econ.soc.v8i3.18897>
- Tsfati, Y., & Cappella, J. (2003). Do people watch what they do not trust? Exploring the association between news media skepticism and exposure. *Communication Research*, 30(5), 504–529. <https://doi.org/10.1177/0093650203253371>
- U.S. Army (2019). *ADP 6-22 Army leadership and the profession*. Headquarters, Department of the Army.
- Winston, B. E., & Patterson, K. (2006). An integrative definition of leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 1(2), 6–66. https://admin.umt.edu.pk/Media/Site/STD1/FileManager/OsamaArticle/sep7/winston_patterson.pdf
- Wolf, M. (2003). *Teorias da comunicação*. Editorial Presença.
- World Health Organization. (2018). *Comunicação de riscos em emergências de saúde pública: Um guia da OMS para políticas e práticas em comunicação de risco de emergência*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/259807/9789248550201-por.pdf?ua=1>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8.ª ed.). Pearson.

NOTAS

Contribuição dos Autores.

Patrícia Bacalhau realizou a conceitualização, investigação, metodologia, redação do rascunho original e a redação – revisão e edição. Raquel Paulino realizou a conceitualização, investigação, metodologia e a redação do rascunho original. Sandra Almeida realizou a conceitualização, metodologia, software, redação do rascunho original e a redação – revisão e edição. Renato Pessoa dos Santos realizou a conceitualização, metodologia, software, redação do rascunho original e a redação – revisão e edição.

Notas Biográficas.

Patrícia Bacalhau é farmacêutica militar, chefe da Repartição de Concursos e Contratos pertencente à Divisão de Compras e Contratação da Direção de Logística Farmacêutica do Laboratório Nacional do Medicamento. Em 2017 concluiu o Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas na Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa e em 2020 concluiu uma pós-graduação em marketing digital, no Instituto Universitário de Lisboa. Atualmente é doutoranda em Ciências Farmacêuticas, na área de Sócio Farmácia, na Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa. A sua atividade é centrada na aquisição de medicamentos para o armazém logístico do Laboratório Nacional do Medicamento, e produtos de apoio convencionados para os deficientes das forças armadas, avaliando as suas especificações técnicas.

Raquel Paulino é farmacêutica militar, chefe na Secção de Farmácia e responsável pela matéria de proteção de dados pessoais no Centro de Saúde Militar de Coimbra. Em 2020 concluiu o Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas na Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra. Atualmente a sua atividade é centrada na aquisição e gestão de medicamentos e dispositivos médicos para o funcionamento do Centro de Saúde Militar de Coimbra.

Sandra Almeida concluiu, em 2001, a Licenciatura em Psicologia Clínica pela Universidade Lusófona. Em 2006, terminou o Mestrado em Psicologia do Desenvolvimento Profissional na Universidade de Évora e em 2014 concluiu o Doutoramento em Psicologia do Trabalho e das Organizações, na Universidade de Évora. Em 2020 iniciou o Doutoramento em Ciências Militares no Instituto Universitário Militar. Atualmente é psicóloga na Secção de Apoio Psicopedagógico da Academia Militar e docente de Psicossociologia das Organizações, Gestão de Recursos Humanos, Avaliação de Desempenho e Competências e Stress, Conflito e Negociação. É formadora no programa “Leadership in Communication – IMLA”, no âmbito do *Leader of the Strategic Partnership Project* – General Tadeusz Kosciuszko Military University of Land Forces, formadora dos cursos de liderança na Academia Militar e investigadora nos projetos Desenvolvimento de um programa de *Resiliência no Ensino Superior, Literacia no Ensino Superior e Resilience Training* + and *Leader Development* do Centro de Investigação da Academia Militar.

Renato Pessoa dos Santos é oficial do exército português e psicólogo clínico (CP14422). Em 1996 licenciou-se em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria na Academia Militar Portuguesa e fez uma segunda licenciatura em Ciências Psicológicas

na Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa. Nesta mesma faculdade terminou, em 2011, o Mestrado Integrado em Psicologia Clínica Sistémica e em 2019, o Doutoramento em Psicologia da Família. Atualmente é doutorando em ciências militares no Instituto Universitário Militar. É chefe da Secção de Apoio Psicopedagógico, docente militar da unidade curricular Ética e Liderança e diretor do Centro de Estudos de Desenvolvimento de Liderança na Academia Militar Portuguesa. Foi e é investigador e diretor de vários projetos de investigação do Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar, dos quais se destacam o *Projeto Resilience Training+ and Leader Development* e o *Programa Intensivo de Comunicação no Processo de Liderança*.