

V. CARISMA Y LIDERAZGO *

Un tema que ha cobrado una renovada actualidad, es el del carisma de los líderes políticos.

En la estructura del poder de casi todos los países destaca como rasgo característico la preponderancia del Poder Ejecutivo —llamémosle Presidente, Primer Ministro, Secretario del Partido, Monarca, etcétera.¹ Es importante por lo tanto, el estudio de la proyección sociopolítica— que dicho poder ejerce sobre las comunidades que se encuentran bajo su imperio.

El Estado moderno lleva a cabo sus funciones en el marco de un amplio desarrollo de la tecnología, de la burocracia, de la especialización de las funciones públicas, el aumento de poder de los grupos de presión, así como las demandas crecientes de los grandes grupos de población. Todos estos fenómenos han obligado a que el Poder Ejecutivo denote fuerza y unidad, y detente amplios poderes decisivos que le permitan lograr el control y el equilibrio del sistema.² Por ello el análisis de la proyección social de la personalidad del titular de Poder Ejecutivo como líder ha cobrado una gran preponderancia en los estudios políticos. El titular del poder ejecutivo tiene necesidad de buscar una adecuación entre lo que la sociedad espera de él y las condiciones socioculturales específicas que lo rodean y en las cuales él desempeña su función.

A través de esta búsqueda de indentificación entre liderazgo y comunidad, el líder fortalece el papel que desempeña corroborando el consenso social, lo que de hecho viene a consolidar su legitimidad en la posición de titular del orden político. En este reconocimiento a

* Este artículo se publicó originalmente en la revista *Pensamiento Político*, México, 1970, vol. III, núm. 11.

¹ Bartlett, Manuel, "El sistema presidencialista mexicano", publicado en *Pensamiento Político*, México, septiembre 1969, núm. 5, vol. II, p. 13 y ss. El artículo es un estudio comparativo de los diferentes sistemas políticos en los cuales destaca el presidencialismo.

² Newmann, Franz L., "Approches to the Study of Politictal Power", en *Comparative Politics*, U.S.A., The Dorsey Press, 1964, p. 68. Este trabajo enfoca al poder desde el punto de vista sociológico, corriente que predomina en los Estados Unidos.

su legitimidad se basa la validez jurídica del sistema político de que se trate.³

Cuando se encuentra esa fusión del poder con el consenso social que lo reconoce, estamos frente a un tipo de dominación legítima. El titular del poder encuentra que sus mandatos son plenamente reconocidos y obedecidos dentro de su comunidad política.⁴

Históricamente y siguiendo el extraordinario estudio de Max Weber, encontramos tres *tipos ideales*⁵ de dominación legítima:

- a) Dominación carismática;
- b) Dominación tradicional; y
- c) Dominación racional.⁶

Por supuesto que un suceso histórico puede ser catalogado dentro de diferentes tipos a un mismo tiempo; un caso concreto puede ha-

³ Easton, David A., *Systems Analysis of Political Life*, U.S.A., John Wiley and Sons, Inc., 1965, p. 299.

⁴ Ayala, Francisco, *Tratado de sociología*, Madrid, Editorial Aguilar, 1959, p. 20; Von Wiese, Leopoldo, *Sistema de sociología general* (traducción de Diego A. de Santillán), México, Editorial Cajica, 1959, t. I, p. 397; Lippett, Ronald, Polansky, Norman y Rosen Sidney, "La Dinámica del Poder", en *El Estudio del Liderazgo* (Trad. de Carlos Anibal Leal), Argentina, Editorial Paidós, 1958, p. 339.

⁵ Weber, Max, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, New York, The Scribner Library, 1958, p. IX. Este es, sin lugar a duda, el libro más conocido de Weber. Es oportuno explicar qué se entiende por tipo ideal de acuerdo con Weber, para evitar las interpretaciones erróneas que el concepto ideal pueda acarrearlos.

"El tipo ideal, dice Weber, se obtiene acentuando unilateralmente uno o varios puntos de vista y encadenar una multitud de fenómenos aislados, difusos y discretos, que se encuentran en gran o pequeño número y que se ordenan según los procedentes puntos de vista elegidos unilateralmente para formar un cuadro de pensamientos homogéneos. El tipo ideal permite captar a través de una concepción científica un hecho particular único, una singularidad histórica. Por medio de una racionalización ideal, acentuando caracteres originales de una realidad histórica, llegamos a conceptualarla en su originalidad dado que no es posible elaborar una ley general porque los hechos históricos son individuales, no generales".

Weber, Max, *El político y el científico* (introducción de Raymond Aron), Madrid, Alianza Editorial, p. 57 y ss. En la parte introductoria de este libro Aron expone críticamente el examen que Leo Strauss realizó sobre la obra de Weber, principalmente a la concepción weberiana de los valores.

Weber desarrolló su metodología de acuerdo a las teorías de Enrique Rickert con quien convivió como profesor en la Universidad de Freiburgo. Sobre este autor puede consultarse: *Ciencia cultural y ciencia natural*, Argentina, Editorial Austral, 1943; Sánchez Azcona, Jorge, *Introducción a la sociología de Max Weber*, México, Editorial Porrúa, 1969, p. 86 y ss.

⁶ Von Wiese, Leopoldo, *op. cit.* supra nota 4, p. 552 y ss. Él considera que la clasificación que hace Weber de los tipos legítimos de dominación, puede ser útiles en los tipos ilegítimos de dominio.

llarse en una dominación legítima con caracteres de dominio racionales y a su vez carismáticos, pero sólo por medio del tipo ideal encontramos uniformidad en el estudio, a pesar de que un hecho no se agote en un solo tipo.

Vemos que a través de la dominación legítima se fortalece el consenso social de los miembros de la comunidad, que consideran que sólo quienes detentan el poder de acuerdo con las normas sociales aprobadas, deben ser reconocidos y apoyados por ellos.⁷

Por supuesto que el hecho en sí de la obediencia al poder no se lleva a cabo por creer principalmente en la legitimidad del sistema. El individuo en general guía su conducta por intereses muy concretos: económicos, religiosos, familiares, etcétera, los cuales no permiten por ellos mismos lograr una tipología adecuada de la dominación, sino que "la propia pretensión de legitimidad, por su índole la hace válida en grado relevante, consolida su existencia y codetermina la naturaleza del medio de dominación".⁸

Si no fuera por esto último, un sistema de dominación basado sólo en motivos subjetivos sería inestable y no duraría. La dominación requiere del reconocimiento de la aceptación de su legitimidad y de lograr una obediencia plena en la que "la acción del que obedece, transcurre como si el contenido del mandato se hubiera convertido, por sí mismo, en máxima de su conducta; y eso únicamente en méritos de la relación formal de obediencia, sin tener en cuenta la propia opinión sobre el valor o desvalor del mandato como tal".⁹

En resumen, el problema que Max Weber plantea en cuanto al dominio político es el del *por qué formal* del seguidor.

Ese por qué lo encuentra Weber en los tres tipos ideales del dominio que mencionamos anteriormente:

- a) En la dominación carismática, la obediencia se basa en la confianza personal que se tiene en el líder;
- b) La dominación tradicional se da como resultado de que las personas dirigen sus creencias y su actuar por eterno ayer, por la costumbre profundamente arraigada; y,

⁷ Easton, David, *op. cit.*, supra nota 3, p. 301.

⁸ Weber, Max, *Economía y Sociedad* (Trad. de José Medina Echavarría, Juan Roura Parella, Eduardo García Máynez, Eugenio Imaz y José Ferrater Mora), México, Fondo de Cultura Económica, 1964, p. 171. Esta es la obra cumbre de Max Weber; fue publicada después de su muerte por su viuda Marianne Schnitger, ca 1922.

⁹ *Ibidem*.

c) La dominación racional se basa en la legalidad, se obedecen ordenaciones impersonales y objetivas legalmente estatuidas. La obediencia se basa en la ley y no en las personas.

En la época moderna el sistema de Dominación racional es el que predomina, pero no como tipo puro, caracteres tradicionales y carismáticos lo penetran. En la introducción de este trabajo mencionábamos cómo en los sistemas políticos contemporáneos se encontraba el predominio del Poder Ejecutivo sobre los otros dos poderes tradicionales: el legislativo y el judicial. Es por ello que dentro de un marco de referencia jurídico-formal encontramos que el *carisma del líder* viene a ser determinante en la configuración del consenso que, como expusimos anteriormente, legitima y da validez a un régimen en el que necesariamente destaca un líder, que si bien es cierto que ocupa su puesto de acuerdo con un sistema institucional, su propia personalidad necesariamente viene a ser relevante en la proyección que le dé al desempeño de su función. Se obedecen sus mandatos —independientemente de los intereses concretos que afecten—, porque provienen de un puesto reconocido en su validez legal, pero la *simpatía* o *antipatía* de la obediencia en mucho es condicionada por su propia imagen. Si bien es cierto que jurídicamente es irrelevante el por qué de la obediencia, mientras ésta se lleve a cabo, desde un punto de vista socio-político, la adhesión emotiva a un líder no sólo fortalece su rol institucional, sino al mismo tiempo aumenta considerablemente el margen de su acción, porque si de acuerdo con el orden jurídico positivo tiene perfectamente delimitadas sus atribuciones, el contenido político de las mismas es sumamente flexible, y la imagen que de él tenga la comunidad ampliará o disminuirá sensiblemente este campo.

A continuación, expondré con brevedad lo que tradicionalmente se ha entendido por carisma, y posteriormente lo vincularé con el concepto moderno del liderazgo.

Siguiendo con la labor desarrollada por Weber, encontramos que tomó la palabra carisma del estudio de Rudolf Sohm sobre las antiguas comunidades cristianas: *Kirchenrecht für die Altchristliche Gemeinde*: "Derecho eclesiástico para la antigua comunidad cristiana". Con la salvedad que este autor no cataloga la dominación carismática como tipo ideal de dominación, sino sólo la aplica a la esfera religiosa.¹⁰

¹⁰ Gerth H., Wright Mills C., *Carácter y estructura social* (Traducción Elizabeth Gelin y Jorge Balan), Argentina, Editorial Paidós, 1963, p. 376; Weber, Max, *Economía y sociedad*, op. cit., supra nota 8, p. 712.

En la concepción de Weber encontramos que: "Carisma debe entenderse como la cualidad que pasa por extraordinaria —condicionada mágicamente en su origen, lo mismo si se tratara de profetas, de hechiceros, árbitros, jefes de cacería o caudillos militares— de una personalidad por cuya virtud se le considera en posesión de fuerzas sobrenaturales o sobrehumanas —o por lo menos específicamente extraordinarias y no asequibles a cualquier otro— o como enviado de Dios, o como ejemplar y, en consecuencia, como jefe, caudillo, guía o líder".¹¹

El líder carismático es reconocido a través de la revelación, de la reverencia, de la confianza de sus seguidores. Este reconocimiento se corrobora por sus atributos extraordinarios; la legitimidad se funda en el reconocimiento de esas cualidades, que lleva consigo la entrega personal y subjetiva de sus seguidores. Estas características deben perdurar, ya que ellas designan al elegido, quien en caso de perderlas, deja de ser extraordinario, deja de ser carismático.

En la dominación carismática es la identificación de la comunidad con el líder, la entrega emotiva de los seguidores a su jefe en virtud de sus facultades personales, y en reconocimiento de las mismas, por lo que se obligan a mantener obediencia y fe en él.

Nos dice Weber: "El poder del carisma se basa en la creencia, en la revelación y en los héroes, en la convicción emotiva de la importancia y del valor poseídos por una manifestación de tipo religioso, ético, artístico, científico, político o de otra especie de heroísmo —tanto guerrero como ascético— de la sabiduría judicial, de los dones mágicos o de cualquier otra clase. Esta creencia transforma "desde dentro" a los hombres o intenta conformar las cosas y las organizaciones, de acuerdo con su voluntad revolucionaria".¹²

El hecho de que los seguidores del líder lo reconozcan, no es en sí el fundamento de la legitimidad, sino que representa un deber de ellos en mérito de su vocación y de su constante corroboración. Esta última confirma la continuidad del carisma en la persona, ella debe probar constantemente que es un elegido para mantener su reconocimiento. En caso contrario perderá la confianza, y en un momento dado incluso se le obligará a una expiación, pues al identificarse con el líder, los seguidores comparten su poder y cualidades, los logros del líder son suyos, y por tanto también sus fracasos.¹³

¹¹ Sánchez Azcona, Jorge, *op. cit.*, supra nota 5, p. 208 y ss.

¹² Weber, Max, *Economía y sociedad*, *op. cit.*, supra nota 8, p. 852.

¹³ Lippmann, Walter, *Public Opinion*. New York. The Free Press, 1949, p. 151; Russel, Bertrand, *El poder en los hombres y en los pueblos* (Trad. de Luis Echávarri). Buenos Aires, Editorial Posada. 1960, p. 13.

"En China —nos dice Weber, ejemplificando lo anterior— la calificación carismática de los monarcas estaba fijada de un modo tan absoluto que todo infortunio, cualquiera que éste fuese, no sólo guerras desgraciadas sino sequías, inundaciones, sucesos astronómicos aciagos, le obligaba a expiación pública y eventualmente a abdicar".¹⁴

El líder carismático tiene una gran variedad de oportunidades de probarse, dado que su actuación no está regulada en forma estricta por ningún orden legal ni consuetudinario. Él puede crear, exigir nuevos ordenamientos provenientes de la revelación, el oráculo, la inspiración o en todo caso de su sola voluntad reconocida y aceptada. Es por esto último por lo que el carisma es particularmente sensible al pensamiento utópico.¹⁵ Además, la aparición de los líderes carismáticos en general se da en épocas de crisis —aunque no es exclusiva de estas—, en periodos en los que la comunidad siente que los cauces socio-jurídicos establecidos no responden a sus expectativas, y depositan su fe en la persona de un líder que les ofrece modificar las formas de vida anteriores. Este proceso pasa por un periodo de fantasía desbordada, fomentado por el idealismo pregonado por el líder, hasta que los nuevos ordenamientos son establecidos. Con posterioridad y de acuerdo con las condiciones muy específicas del ambiente socio-cultural, se da una selección y predominio de las ideas nuevas, y se pasa a una etapa de objetivación del nuevo ordenamiento, todo condicionado por la personalidad carismática.¹⁶ Este proceso, como lo vimos al mencionar a Sohm, tuvo gran relevancia en las comunidades religiosas y sus líderes, quienes como expondremos en párrafos posteriores, han sido desplazados por el nuevo detentador del carisma, el moderno líder político.

Cuando se logra la comunicación emotiva del reconocimiento del líder carismático, el poder de éste se objetiva, apareciendo el cuadro de seguidores, quienes le sirven por el reconocimiento que de él tienen, sin esperar sueldo o prebenda alguna, pues su selección no se realiza ni dentro de una burocracia que los nombre, ni desde algún punto de vista estamental, sino que a su vez son selectos por la proyección e identificación de las cualidades carismáticas:

al profeta corresponden los discípulos, al príncipe de la guerra, el séquito, al jefe en general, los hombres de confianza. No hay nin-

¹⁴ Weber, Max, *Economía y Sociedad*, op. cit., supra nota 8, p. 194.

¹⁵ Freud, Julien, *Sociología de Max Weber* (Trad. de Alberto Gil Novales), Barcelona, Editorial Historia-Ciencia-Sociedad, 1967, p. 218.

¹⁶ Apter, David E., *The Politics of Modernization*, U.S.A., The University of Chicago Press, 1966, p. 323.

guna colocación ni destitución, ninguna carrera ni ascenso, sino el solo llamamiento por el señor según su propia inspiración fundada en la calificación carismática del abogado. No hay ninguna "jerarquía", sino intervenciones del jefe... no hay ninguna autoridad a la cual se pueda apelar. Tampoco pueden asignársele jurisdicciones locales o competencias exclusivas y, finalmente, no existen instituciones independientes de las personas y del estado de su carisma puramente personal en la forma de las "magistraturas burocráticas".¹⁷

Lo anterior obliga a que el líder y sus discípulos no tengan una ocupación rutinaria, ni siquiera una vida familiar. En el caso de Jesús, tenemos un ejemplo de la renunciación radical al mundo cotidiano:

"Si alguien viene a mí,
y no aborrece a su padre y madre,
y mujer e hijos, hermanos y hermanas,
y aun también su vida, no puede ser
mi discípulo"¹⁸

El grupo formado por el líder y sus discípulos se desintegra en el momento en que a éstos se les permite volver a su núcleo familiar.

La rutinización del carisma se ve favorecida por los discípulos carismáticos, que tratan de obtener el poder de disposición, que la influencia del líder ha creado.

La forma pura, genuina de dominación carismática tiene que ser pasajera, dado su carácter extraordinario y fuera de lo cotidiano. Una dominación carismática que tienda a ser permanente, tendrá que racionalizarse o hacerse tradicional, o las dos cosas a la vez. Esto puede motivarse o por los prosélitos o por los miembros del cuadro administrativo; en ambos casos las motivaciones pueden ser muy diversas, pero generalmente se actualizan en aquellos casos en que la comunidad carismática perdura. Cuando esto se logra, aparece el gran problema de la dominación carismática: la sucesión. Históricamente se han dado diversas respuestas:

- A. Buscar una nueva persona que llene los requisitos del carisma.
Ejemplo: Dalai Lama;
- B. Seleccionar a este nuevo titular por medio de la revelación;

¹⁷ Weber, Max, *Economía y Sociedad*, op. cit., supra nota 8, p. 848 y ss.

¹⁸ Luckas 14: 16. Mencionado por Bendix, Reinhard, *Max Weber: and Intellectual Portrait*, New York, A Doubleday Anchor Book, 1962, p. 300.

- C. Por designación expresa y aprobada de la comunidad;
- D. Por el nombramiento del antiguo líder al nuevo detentador del carisma;
- E. Por elección del cuadro administrativo carismático; y
- F. Por medio del carisma hereditario, esto es, la sucesión sanguínea.

Dentro de la rutinización del carisma, el deseo de sostener los privilegios, logrado por el grupo de seguidores que integran el cuadro administrativo, es causa determinante del mantenimiento y sucesión de la estructura carismática. El cuadro administrativo, que es un grupo privilegiado política y económicamente, pugna por legitimar su situación, preservar el reconocimiento de lo que ellos consideran derechos adquiridos. Esto último va contra el auténtico carisma que no está basado en un orden estatuido o tradicional, ni se funda en derechos adquiridos, sino que se legitima originalmente en la personalidad sobresaliente del líder. Con estas características sobrenaturales, divinas, y superiores, destaca el líder carismático, y a través de la rutinización del mismo, se logra el reconocimiento de derechos adquiridos "legítimos" de los sucesores del carisma, de tal forma que queden protegidos el poder y los bienes que éstos han obtenido por medio de esa dominación carismática. La evolución de este proceso de institucionalización del carisma va llevando a este tipo de dominio a convertirse en tradicional o legal.¹⁹

En la actualidad el Japón ofrece desde la revolución de 1868, época en que se establece el sintoísmo como religión oficial, un ejemplo de la dominación carismática. El emperador japonés es una divinidad con poder ilimitado. Debe su situación, de acuerdo con el sintoísmo, a su descendencia del Dios Sol —Amoterasu Omikami—, quien instituyó el orden imperial, escogiendo a la nación japonesa y, por tanto, compartiendo su origen divino —el carisma— con su emperador, el cual es un ser en sí mismo que representa la síntesis de su pueblo.²⁰

A pesar del ejemplo anterior, la dominación carismática no representa una estructura política que podamos considerar como preponderante de la época moderna, todo lo contrario, es la dominación legal la que predomina, aunque el carisma está presente, en cuanto que a los titulares del poder se les considera que no sólo ocupan un puesto institucionalizado jurídicamente, sino que por el hecho de ocuparlo presupo-

¹⁹ Bendix, Reinhard, *op. cit.*, *supra* nota 18, p. 377; Weber, Max, *Economía y Sociedad*, *op. cit.*, *supra* nota 8, p. 217; Freud, Julien, *op. cit.*, *supra* nota 15, p. 217.

²⁰ Roucek J. S., *Social-Control*, New York, D. Van-Nostran-Company, Inc., 1956, p. 552.

nen que son gentes que se salen de lo común, personas con cualidades extraordinarias a quienes se puede considerar depositarios de dicho carisma, entendiéndolo por tal, no a la manera tradicional que hemos mencionado, sino dentro de una concepción que cae en lo que la Ciencia Política llama el liderazgo.

Como indicábamos en el inicio de este trabajo, los sistemas políticos modernos se caracterizan por una estructura jurídica racional y formal en donde el Poder Ejecutivo ha predominado sobre los poderes Legislativo y Judicial y por tanto destaca la personalidad de su titular que se convierte en el líder político por antonomasia. La autoridad del líder se basa en el reconocimiento de los miembros de su comunidad tanto a su rol —cuando éste está institucionalizado— como a su persona. Esta aceptación de sus seguidores es lo que legitima su posición. El líder sabe que mientras mayor sea el arraigo que su imagen logre en su comunidad, más amplio será el reconocimiento a su persona,²¹ y mayor la confianza que fortalezca sus decisiones políticas, permitiéndole acentuar la dinámica de su sociedad.²² Esto último no quiere decir que el líder necesariamente tiene como función modificar el orden imperante, sino que en muchas ocasiones percibe que el sentir del pueblo puede ser un profundo anhelo de mantenerse dentro de un marco tradicional y él tenderá a respetar ese sentir.²³ Un verdadero líder tiene la capacidad de captar las emociones y aspiraciones de sus seguidores, debe conocer la situación del grupo y estimularla; esto es lo que se llama la "ley dinámica del liderazgo"; el líder debe adquirir su prestigio simbolizando en él los ideales de los miembros del grupo. Tanto el inicio como el mantenimiento del reconocimiento de la validez legítima del líder están basados en esto último.²⁴

En sentido sociológico debemos entender por actitud política aquella que se dirige a obtener el poder, o a influir en su distribución. Este poder viene a ser en última instancia el poder físico del Estado. El líder político por tanto tiende a obtener la titularidad del monopolio legítimo de la coacción física.²⁵

²¹ Gerth H., Wright Mills C., *op. cit.*, *supra*, nota 10, p. 377.

²² Mannheim. Karl *Systematic Sociology and Introduction to the Study of Society*, New York, Grove Press, Inc., 1957, p. 129.

²³ Browne C. G., "Liderazgo y cambio", en *El Estudio del Liderazgo* (Trad. de Carlos Anibal Leal), Argentina, Editorial Paidós, 1958, p. 380. Esta obra está formada por una serie de estudios de psicología social que proyectan una visión estructural-funcionalista del fenómeno del liderazgo.

²⁴ Gibb A., Cecil, "Los principios y los rasgos del liderazgo", *op. cit.*, *supra* nota 4, p. 66; Friedrich, Carl L., *Man and His Government*, U.S.A., McGraw Hill Book Company, Inc., 1963, p. 171.

²⁵ Weber, Max, *Basic Concepts in Sociology* (translated and with and intro-

El líder político de cualquier comunidad tendrá como finalidad el logro de ese monopolio de la fuerza física, que de acuerdo con las normas socialmente reconocidas, se encuentre legitimado. El líder debe obtener por medio de la ideología, esto es, de la justificación pública del por qué detenta el poder, la obediencia y reconocimiento de sus seguidores; el poder implica ese sometimiento, no al temor físico, ni a las expectativas de remuneraciones de tipo material, sino a una relación psíquica, al acatamiento íntimo. Para obtenerlo, el líder debe *ponerse a disposición* del grupo, representar un medio para obtener los fines de la comunidad, y lograr las aspiraciones de sus seguidores.²⁶

En los sistemas democráticos, entendiendo democracia en un sentido restringido, dado que no existe un gobierno de todos, pues es siempre una minoría la que ejerce el poder, la selección de los líderes está condicionada en mucho por el carácter específico de cada candidato. Dentro de la actividad política se da una selección social, entendiendo por tal la obtención de las probabilidades existentes dentro de la estructura política.²⁷ La personalidad del político es un medio para llegar a ocupar un puesto de liderazgo, siempre y cuando sea la adecuada a la situación interaccional total entre él, la comunidad y el contorno histórico.²⁸

El vínculo entre líder y contorno es determinante: una persona puede llegar a ocupar un puesto de liderazgo porque su carácter embona perfectamente en determinado ambiente, pero en otro contexto puede ser un fracaso. Los discursos de Hitler, que inflamaban de espíritu bélico al pueblo alemán y llevaban a grandes núcleos de la población al histerismo, dirigidos a un pueblo cuyo estado psicológico fuese diferente al alemán de aquella época, nunca hubiera tenido el mismo resultado.

Dahl ha estudiado lo que él considera los rasgos característicos de

duction by H. P. Secher), New York, The Citadel Press, 1964, p. 120. En esta concepción de la actividad política estamos dejando intencionalmente fuera de ella los fines axiológicos de la misma, los cuales, como enunciamos, están condicionados a factores socio-culturales que impiden el abstraer un fin común a dicha actividad; Weber, Max, *El político y el científico*, op. cit., supra nota 5, p. 201.

²⁶ Friedrich, Carl J., op. cit., supra nota 24, p. 161; Freud, Sigmund, *The Future of an illusion* (Translated by W. D. Robson Scott), New York, Doubleday Anchor Books, p. 6 y ss.; Knickerbocker, Irving, "El liderazgo: Concepto y algunas consecuencias", op. cit., supra nota 4, p. 208.

²⁷ Freud, Julien, op. cit., supra nota 15, p. 199; Sánchez Azcona, Jorge, op. cit., supra nota 5, p. 112.

²⁸ Gibb A. Cecil, op. cit., supra nota 24, p. 62; Roucek, J. S., op. cit., supra nota 20, p. 285.

la personalidad política, los que el líder debe poseer como ejemplo y síntesis de su actividad:

a) El político como individuo le atribuye un gran valor al poder, y por ello lucha por obtenerlo, y lo busca con mayor interés que otros;

b) La política puede representar en muchas ocasiones un medio de realización vocacional, así como un medio de subsistencia;

c) Hay muchos factores que pueden concurrir en la motivación de la actividad política, muchos de ellos inconscientes, y, en todo caso, difíciles de precisar;

d) El político, al participar activamente, tiene confianza en poder lograr sus aspiraciones;

e) El poder puede representar para sus detentadores no un valor en sí mismo, sino un valor instrumental; y

f) El contorno, como hemos expuesto anteriormente, es determinante en el logro del poder y, por tanto, la personalidad del político debe ser adecuada a su ambiente socio-cultural.²⁹

El grupo tiene una serie de necesidades comunitarias que requieren para su satisfacción de un tipo determinado de actividad política, la que a su vez tiende a estar dirigida y programada por el líder político.³⁰ Éste, tomando en cuenta las condiciones específicas de su grupo, tratará de llevar a cabo una política lo más acorde a las necesidades y aspiraciones del mismo.

El líder debe buscar lograr la más amplia comunicación con sus seguidores y para ello utilizar los medios adecuados que tenga a su alcance, a fin de provocar la mayor participación activa de éstos, y obtener su apoyo e identificación, y por supuesto, de que se le considere parte integrante del grupo, que los miembros de la comunidad lo identifiquen con ellos mismos.³¹ En estudios llevados a cabo sobre el liderazgo, se ha hallado que los líderes deben exhibir ciertas características comunes a todos los miembros de la comunidad, destacando entre ellas el que los intereses y antecedentes sociales sean iguales o semejantes. El líder debe, por tanto, tener la habilidad de manifestar su solidaridad con los valores relevantes de los miembros de la comunidad e identificarse él mismo con las aspiraciones del grupo, pues en esa forma obtendrá un mayor reconocimiento a sus mandatos dado que

²⁹ Dahl, Robert A., *Análisis sociológico de la política* (Trad. de Antonio de P. Kühlman), Barcelona, Editorial Fontanella, 1968, pp. 82 y ss.

³⁰ Chorodhry Kamla y Neocom Theodore M., "Cualidades relativas de los líderes y los no líderes para estimar las opiniones de sus propios grupos", *op. cit.*, *supra*, nota 4, p. 247.

³¹ Lippmann, Walter, *op. cit.*, *supra*, nota 13, p. 156.

su imagen estará fortalecida y la confianza de la comunidad será más fácil de lograr,³² pues la función de liderazgo en mucho está condicionada por la opinión pública, que en última instancia es la que legitima al poder político.³³

Precisamente este consenso que legitima el poder, configura el concepto de soberanía. Para considerar a un Estado como soberano, éste debe estar estructurado dentro del marco de la dominación legítima.³⁴

La soberanía está legitimada por el consenso social que la reconoce como el origen supremo del poder, entendiendo esto no como los representantes estatales, sino como la instancia decisoria más alta en un territorio determinado. Por el hecho de ser reconocida y aceptada por los miembros de la comunidad, quienes le otorgan su legitimidad considerando que las instituciones políticas existentes son las más apropiadas para esa sociedad.³⁵

El líder político debe desarrollar, para ejercer un liderazgo legítimo, una aguda sensibilidad para captar las concepciones axiológicas de su comunidad, y percibir cuáles son los valores vigentes de sus seguidores. Dentro de cualquier comunidad siempre han existido sistemas de valores que son, o adoptados por todos, o por casi todos los miembros de esa comunidad, y el líder debe reconocerlos e identificarse con ellos. Para lograr esto último deberá mantener siempre abiertos los canales de comunicación entre él y su comunidad. En la actualidad, los medios de comunicación masiva han logrado un gran desarrollo y se han convertido en un vehículo indispensable de apoyo a la función del liderazgo. La necesidad de una frecuente comunicación entre líder

³² Gouldener, Alvin W., "Situaciones y grupos: la crítica situacionalista", *op. cit.*, *supra* nota 4, p. 69; Easton, David, *op. cit.*, *supra* nota 3, p. 296; Cattell, Raymond B. "Nuevos conceptos para la medición del liderazgo desde el punto de vista de la sintaladía grupal", *op. cit.*, *supra* nota 4, p. 42; Lippert, Ronald, Polansky, Norman y Rosen, Sidney, *op. cit.*, *supra* nota 4, p. 345.

³³ Rousseau, Juan Jacobo, *El Contrato Social* (Trad. de A. D.), Buenos Aires, Editorial Tor, p. 27. Ya Rousseau lo expresaba en su *Contrato Social*: "... es que sólo la voluntad general puede dirigir las fuerzas del Estado según el fin de su institución, que es el bien común; pues si la oposición de los intereses particulares ha hecho necesario el establecimiento de las sociedades, la conformidad de estos diferentes intereses es lo que forma el vínculo social; y si no hubiese algún punto en el que todos los intereses estuviesen conformes, ninguna sociedad podría existir; luego la sociedad debe ser gobernada únicamente conforme a este interés común".

³⁴ Heller, Hermann, *La soberanía* (Trad. y estudio preliminar de Mario de la Cueva), México, Facultad de Derecho, U.N.A.M., 1965, p. 141 y ss. Nos dice: "... la esencia de la soberanía consiste en la capacidad o facultad para positivizar las normas jurídicas de más alto rango de la comunidad".

³⁵ Lipset, Seymour M., *Political man. The Social Bases of Politics*, U.S.A., Anchor Books, 1963, p. 64 y ss.

y seguidores, obliga a éste a la utilización de las técnicas más modernas para captar y configurar la opinión pública. La comunidad debe sentir que tiene medios de expresión de sus inquietudes y problemas, y el líder a su vez debe tener los medios necesarios para participar con la sociedad en el manejo del liderazgo.³⁶

En la actualidad la prensa, la radio y la televisión son agentes que con más frecuencia utiliza el líder para proyectarse hacia sus conciudadanos. La expansión demográfica de los países viene necesariamente a limitar en mucho el contacto directo entre líder y seguidores, es por ello que la comunicación entre la comunidad y sus dirigentes en muchas ocasiones se realiza por medio de actitudes simbólicas, en las cuales el líder ratifica su identificación con los valores comunitarios: las ceremonias cívicas, el homenaje a la bandera, a las gestas históricas, son actitudes en las que el líder afirma su constante reconocimiento a los valores comunitarios. Desplegar una gran publicidad sobre estos actos tiene en mucho la finalidad de mantener la unidad y fe del grupo en su dirección política.

No hay que olvidar, como hemos insistido, que el *carácter social*³⁷ condiciona la actividad del líder. El concepto de *liderazgo funcional* hace hincapié no sólo en determinado conjunto de características de la conducta del liderazgo, sino en las circunstancias en las cuales los grupos de personas en que la integración y la organización se realizan.³⁸

³⁶ Domenach, Jean Marie, *La propaganda política* (Trad. de Horacio de Lenos), Buenos Aires, Editorial Universitaria, 1962, p. 95. Un ejemplo de este tipo de comunicación lo encontramos en Roosevelt y Churchill, quienes buscaban por medio de la radio y la prensa, una comunicación íntima —con sus ciudadanos, a los que invitaban a un nivel familiar a compartir sus preocupaciones y sus esperanzas, durante la Segunda Guerra Mundial—.

³⁷ Fromm, Erich, *Más allá de las cadenas de la ilusión* (Trad. de Enrique Martínez Cid), México, Editorial Herrero, 1964, p. 92. (El subrayado es del autor.) Erich Fromm define el carácter social como: "El núcleo de la estructura de carácter que es compartida por la mayoría de los miembros de una misma cultura, en contraposición al carácter individual en el cual las personas que pertenecen a una misma cultura difieren entre sí.

La función del carácter social es moldear las energías de los miembros de la sociedad en forma tal que su conducta no implique una decisión consciente en cuanto a observar o no las pautas sociales, sino el *deseo de actuar como tiene que hacerlo*, y al mismo tiempo que se obtiene satisfacción del hecho de actuar de acuerdo con los intereses y necesidades de la cultura. En otras palabras, la función del carácter social es *moldear y encauzar la energía humana que existe dentro de una sociedad dada con el propósito de mantener dicha sociedad en continuo funcionamiento*".

³⁸ Knickerbocker. Irving, *op. cit.*, *supra*, nota 26, p. 3 y ss.

Yo soy yo y mi circunstancia, decía Ortega y Gasset.³⁹ Con esta frase se indica que el hombre es, en cuanto a su existencia, el resultado de un conjunto de fenómenos tanto naturales como socio-culturales. Entre ambos configuran, moldean, limitan y posibilitan a la persona humana, pero no sólo a ésta en lo individual como si el hombre fuese un ente aislado, sino a todos los miembros de la comunidad se les configura un carácter social.⁴⁰

El carácter social internaliza las necesidades externas, canalizando la conducta de los individuos hacia las actitudes que la estructura socio-económica del sistema le demanda.⁴¹ Por ello el primer punto de análisis en la teoría del liderazgo es que ésta sea una función condicionada por el carácter social, el cual determina los atributos que debe reunir la personalidad del líder como tal para su mejor desempeño.

Lo anterior no quiere decir que la relación entre el líder y sus seguidores, se dé necesariamente bajo un esquema racional, en muchas ocasiones el carisma es resultado de la proyección afectiva, subjetiva e incluso irracional de quienes se someten al liderazgo político. Tal fue el caso de Alemania bajo el Nacional Socialismo.

Alemania se encontró después de la Primera Guerra Mundial muy dañada por las disposiciones del Tratado de Versalles, que pusieron fin a la Primera Guerra Mundial, sobre todo la clase media baja, se vio seriamente afectada en su situación económica, las pensiones se abatieron y apareció una incontrolable y perniciosa inflación. Esto fomentó que las personas integrantes de esta clase social, sobre todo el pequeño comerciante, el artesano, el burócrata, se adhirieron con entusiasmo a la ideología revanchista propugnada por Hitler.⁴² Esta clase media baja se caracterizaba, de acuerdo con Fromm, por su sometimiento al poder, su desprecio a los débiles, su mezquinidad, su agresividad, su avaricia, y sobre todo su ascetismo.⁴³ El carácter social del pueblo alemán antes del Tercer Reich denotaba una dureza y amargura que fomentó un temor y agresividad que Hitler supo canalizar a través de la identificación que buscó destacar entre el pueblo alemán y su propia imagen, su abstinencia a la carne —era vegetariano—,

³⁹ Ortega y Gasset, José, "Meditaciones del Quijote", *Obras completas*, Madrid, España, 1946, tomo I, p. 319 y ss.

⁴⁰ Sánchez Azcona, Jorge, "El carácter social", publicado en la *Revista Mexicana de Ciencia Política*, 1968, enero-marzo, núm. 51, Año XIV, Nueva Época.

⁴¹ Fromm, Erich, *El miedo a la libertad* (Trad. de Gino Germani), Argentina, Editorial Paidós, 1962, p. 330.

⁴² Erickson, Erick, *Infancia y sociedad* (Trad. de Noemí Roseblant), Buenos Aires, Ediciones Hormé S.A.E., 1966, p. 304.

⁴³ Fromm, Erich, *El miedo a la libertad*, op. cit., supra nota 41, p. 252.

al café, al alcohol y al sexo, cuando menos en público; fomentaba una personalidad masoquista en la que la juventud alemana se proyectaba y legitimaba su derecho a agredir, odiar, torturar y matar. Estos sentimientos en mucho provenían del temor al exterior que el pueblo alemán sentía, y que Erickson lo clasifica como el "complejo de Limes".⁴⁴

El pueblo alemán se identificó y siguió a un líder con un gran carisma y los resultados todos los conocemos. Un estado de barbarie y destructividad que no tiene paralelo en la historia de la humanidad. Hitler, como líder político, proyectó y estimuló un carácter social enfermizo que compartió con su pueblo al que desbarrancó en la vorágine de la guerra. Relación concomitante entre el líder y el carácter social del grupo: ambos se presuponen. Hitler no hubiera llevado a Alemania a la catástrofe si el carácter social del pueblo alemán no lo hubiera estimulado.

Resumiremos diciendo que el carisma representa en un líder político una serie de cualidades que le ayudan a lograr y mantenerse en el poder, pero que esas cualidades varían y están condicionadas por el carácter social de su comunidad. La interacción del líder que posee un conjunto dado de cualidades personales y del grupo cuyo funcionamiento eficaz exigen esa particular combinación de atributos, es precisamente lo que determina el liderazgo eficaz. "No hay líderes ab-

⁴⁴ Erickson Erick, *op. cit.*, *supra* nota 42, p. 315 y ss.

Según este autor se explica así: "Limes Germanicus era un muro, comparable a la muralla china, construido por los romanos a través de Alemania occidental y meridional para separar las provincias conquistadas de las que seguían estando en manos de los bárbaros. Dicho muro fue destruido hace tiempo, pero se vio reemplazado por una barrera cultural que separaba el área meridional sometida a la influencia de la iglesia de Roma, de la Alemania protestante del norte. Otros imperios militares, espirituales, culturales, han penetrado así en Alemania: desde Occidente, la Francia sensual y racional; desde Oriente, la Rusia analfabeta, espiritual y dinástica; desde el Norte y Noroeste, el "protestantismo" individualista, desde el Sudeste la despreocupación oriental. Todos los conflictos entre el este y el oeste, el norte y el sur, se resolvieron en batallas libradas en algunas partes de Alemania y también en la mente germana.

Desde el comienzo, Alemania se vio así constantemente perturbada por una secuencia traumática de influencias divergentes que agravaron y agudizaron una forma específica del conflicto universal entre la sugestionabilidad y un empecinamiento defensivo. Hitler prometió a Alemania no sólo la conquista militar de los centros de invasión que rodeaban al Reich, sino también una victoria de la conciencia racial sobre la invasión bacteriana de las estéticas y la estética extranjeras dentro de la mente alemana. Su meta fue no sólo la anulación de la derrota militar de Alemania al cabo de la Primera Guerra Mundial, sino también una purga completa de los valores foráneos corruptos que habían invadido la cultura alemana. Para los alemanes atormentados, esto era una verdadera 'libertad'; en comparación, otras libertades parecían vagas e insustanciales".

solutos, pues el liderazgo eficaz debe tener presentes siempre las exigencias específicas impuestas por la naturaleza del grupo que ha de ser dirigido, exigencia de naturaleza y grado tan diversos como las organizaciones en las cuales se reúnen las personas".⁴⁵

⁴⁵ Hemphill, John K., "El líder y su grupo", *op. cit.*, *supra* nota 4, p. 332.