

## **SOBRE EL CONCEPTO Y EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO POLÍTICO. Una propuesta de síntesis**

**Santiago Delgado Fernández**

Universidad de Granada

---

### **RESUMEN**

El artículo contiene una aproximación al fenómeno del liderazgo en general y al político en particular, entendido éste como uno de los fenómenos más genuinos del comportamiento político y social. Tras reparar en algunas de las definiciones dadas sobre el mismo y exponer los enfoques de estudio más comunes, se concluye haciendo una propuesta propia de síntesis que resulta útil para la comprensión del liderazgo político entendido como proceso; en ella se tienen en cuenta elementos tales como: la trayectoria vital, incluyendo los rasgos personales, el entorno y la situación para el ejercicio del liderazgo político; el pensamiento, el proyecto y la agenda política del líder; la presencia y el papel de los seguidores y, por último, la acción política como espacio para la legitimación del liderazgo.

### **ABSTRACT**

The article contains an approach to both the phenomenon of leadership in general and political leadership in particular, understanding the latter as one of the most genuine phenomena within political and social behaviour. After addressing some of the existing definitions of the topic and noting the most common approaches to study it, this article contains a synthesis that helps to understand political leadership as a process. In this proposal, some elements such as the life story, including personal traits; the social environment and the situation in which the political leadership is developed; the beliefs, the plans and the political agenda of the leader; the presence and role of the followers; and, finally, political action as the tool to claim legitimacy for the leadership are all taken into account.

---

**Key words:** political leadership, definitions and approaches

### **Introducción**

El liderazgo es un término escurridizo que se aplica a una amplia gama de actividades humanas; su significado siempre ha sido polémico. No existe una acepción única; el fenómeno al que se refiere no ha podido ni podrá ser nunca explicado de una sola manera. Como ocurre con otras palabras (democracia, paz, amor), aunque todos nosotros, intuitivamente, sabemos lo que expresa, cada uno puede otorgarle un sentido diferente; así, “tan pronto como intentamos definirlo, descubrimos inmediatamente que el liderazgo tiene diversos significados” (Northouse, 2001, p.2). Hasta el momento la tarea definitoria se ha abordado teniendo en cuenta referentes geográficos, históricos, políticos, profesionales; o bien reparando en la diversidad de objetivos y propósitos de los grupos u organizaciones en los que se ha manifestado a lo largo del tiempo. En la actualidad han adquirido fuerza las

aproximaciones al liderazgo procedentes del mundo de la administración de negocios y, más en concreto de la teoría de las organizaciones. Para quienes se aproximan desde estas teorías, en general, el liderazgo viene a ser “la capacidad de proporcionar las funciones directivas asociadas con las posiciones de nivel superior”<sup>1</sup>. De cualquier modo, el liderazgo viene siendo desde tiempo inmemorial una preocupación central de la teoría social y política y por tanto objeto de estudio para disciplinas como la Psicología, la Sociología y la Ciencia Política (Rejai y Phillips, 1997, p. 1).

Aún a sabiendas de las dificultades que el término trae consigo y con pretensiones meramente introductorias, con este artículo pretendemos contribuir a que se conozcan las principales perspectivas de estudio y análisis del liderazgo y, particularmente, del liderazgo político entendido como uno de los fenómenos más genuinos del comportamiento político y social. Así, en primer lugar, se presentan algunas de las definiciones del liderazgo ensayadas desde las ciencias sociales para, más tarde abordar la cuestión específica del liderazgo en su acepción política. Para esto último, se exponen algunas de las orientaciones metodológicas que se han seguido en su estudio, las funciones principales que se han atribuido a los líderes políticos, y dos de las taxonomías sincréticas más empleadas. En la segunda parte de la contribución se desarrollan dos esquemas de análisis del liderazgo político empleados en España, y se concluye con una propuesta propia de síntesis que resulta útil para la comprensión del liderazgo político entendido como proceso<sup>2</sup>; en ella consideramos elementos tales como: la vida del líder, el grupo de seguidores, el pensamiento, la agenda y su acción política.

### **El liderazgo como objeto de análisis**

A finales de los años 50, en un concienzudo estudio del liderazgo desde una perspectiva psicológica-social, aunque extensible a otras orientaciones académicas, Browne y Cohn afirmaban que pese a la existencia de una vasta bibliografía sobre el tema<sup>3</sup>, el material estaba escasamente organizado, las premisas e hipótesis comunes brillaban por su ausencia y los enfoques teóricos y metodológicos eran excesivamente amplios. Así, concluían que la literatura sobre el liderazgo parecía “una masa de contenido desprovista de sustancias aglutinantes que la agrupasen o la coordinasen, estableciendo interrelaciones” (Browne y Cohn, 1958, p. XV). Estas mismas circunstancias llevaron al reputado psicólogo de la organización Martin Chermers, a decir que la teoría contemporánea del liderazgo es compleja, fragmentada y contradictoria, a pesar de lo cual defendió la posibilidad de construir una estructura sólida para organizar e integrar lo que hasta ese momento se sabía y se había estudiado sobre el liderazgo<sup>4</sup>.

Pese a la multiplicidad de formas en las que ha sido definido el fenómeno del liderazgo y la lógica confusión que se ha producido como consecuencia, siguiendo a Northouse, se pueden identificar una serie de elementos constantes en todos los intentos: es un proceso; trae aparejada la influencia; se ejerce dentro o con respecto a un grupo y va encaminado a una meta, sea cual sea esta (Northouse, 2001, p. 3). Además, se puede convenir igualmente en fijar tres significados diferentes con los que el término liderazgo ha sido empleado comúnmente por las Ciencias Sociales<sup>5</sup>. En primer lugar, entendiéndolo como un rasgo o cualidad atribuible a una persona. En segundo lugar, como atributo posicional o situacional y, en último término, en calidad de comportamiento<sup>6</sup>. Estas tres formas han inspirado varios enfoques de estudio: el de los rasgos o características personales; el situacional o de la contingencia, que se centra en la selección de variables de situación capaces de indicar el estilo de liderazgo más apropiado para conseguir la adaptación a las cambiantes circunstancias; el conductual, preocupado por describir el comportamiento de los líderes, y el del nuevo liderazgo o modelo transaccional, que pone especial énfasis en el concepto de visión y en la relación entre los líderes y los seguidores (Molina y Delgado, 2001, p. 71). Cada uno ha dado origen a un tipo distinto de definición del fenómeno.

Como nos recuerda Sobral, “han sido frecuentes los análisis del liderazgo político que han perseguido insistentemente una serie de características especiales, de rasgos y atributos, que por su escasa frecuencia o por su intensidad inusual, [nos permiten] comprender una supuesta excepcionalidad del hombre que llega a ser líder en contextos políticos”<sup>7</sup>.

Para el enfoque de la cualidad o de los rasgos personales lo importante es delimitar y observar el conjunto de rasgos específicos, natos o adquiridos, que poseen quienes son considerados líderes, e identificar las cualidades y habilidades que se necesitan para serlo. Estudiando a reconocidos líderes de todo el mundo, se procura identificar estos rasgos, bien naturales o inherentes de la personalidad, para distinguir con meridiana nitidez a quienes son líderes eficaces con respecto al común de los ciudadanos.

Stogdill, a principios de los 70, propuso un esquema resumen de los principales factores personales asociados con el liderazgo, mediante la revisión de las más destacadas aportaciones teóricas realizadas hasta esa fecha, incluida una suya anterior. Para él, la capacidad, el rendimiento, la responsabilidad, la participación y el status constituían algunos de los principales factores asociados con el liderazgo<sup>8</sup>. Por su parte, los ejemplos de esta perspectiva, para el liderazgo político, han ido desde la idea de un liderazgo forzado mediante la educación, inserta en la *República* de Platón, pasando por la idea de un liderazgo como el descrito por Aristóteles en *La Política*,

delimitado por la existencia de un conjunto de dotes naturales, hasta llegar a la descripción de habilidades propuestas por Michels, quien en *Los Partidos Políticos* señaló el talento oratorio, la fuerza de voluntad, la solidez ideológica, la confianza en sí mismo, la bondad de ánimo y el desinterés, entre las principales dotes que ha de poseer un líder (Michels, 1962, p.188)

A los ya citados, pueden incorporarse otros muchos intentos más recientes de aclarar los rasgos personales vinculados al liderazgo; este es el caso de tales como los de Mann<sup>9</sup> o Bell. Este último, concretamente, ha defendido la imagen de un líder dotado de poder y voluntad, o si se quiere, de cualidades para el ejercicio del liderazgo (Bell, 1990, p. 386). Al enfoque genérico de las cualidades personales del líder se ajusta, por ejemplo, la siguiente definición según la cual el liderazgo es: “el resultado de la habilidad para persuadir y dirigir hombres, sin perjuicio del prestigio o poder que deriva del cargo u otras circunstancias externas”<sup>10</sup>.

Esta perspectiva de estudio, no obstante, arrastra un grave déficit explicativo: la lista de rasgos potenciales a tener en cuenta puede llegar a ser tan larga que resultará harto difícil determinar la conexión entre un rasgo determinado y el mayor o menor éxito de un líder.

En la tabla 1 se resumen algunas aproximaciones a los rasgos y las características del liderazgo, propuestas por los autores mencionados.

**Tabla 1**  
**Algunas aproximaciones a los rasgos y las características del liderazgo**

<b>Mann</b>	<b>Stogdill (1974)</b>	<b>Bell</b>	<b>R. Michels</b>
Inteligencia	Logro	Poder	Talento oratorio
Masculinidad	Rendimiento	Voluntad	Fuerza de voluntad
Ajuste	Iniciativa-participación		Solidez ideológica
Dominio	Confianza en sí mismo		Confianza en sí mismo
Extroversión	Responsabilidad		Bondad de ánimo
Conservadurismo	Cooperativismo		Desinterés
	Tolerancia		
	Influencia		
	Sociabilidad		

Fuente: Datos incluidos en Northouse, P. (2001) y aportación propia.

Por su parte, el enfoque posicional-contingente o de atributo situacional contempla el liderazgo en relación con la posición que ocupa el líder y la circunstancia en la que se ve obligado a desenvolverse<sup>11</sup>. La premisa básica es que las diversas situaciones potenciales exigen diversas clases de liderazgo (Northouse, 2001, p.55). Esta perspectiva ha planteado la necesidad

de atender a las situaciones cambiantes en las que necesariamente se originan y desarrollan los liderazgos y que, en último término los pueden fortalecer o debilitar. El hombre existe constitutivamente en una determinada circunstancia, afirmó en cierta ocasión Ortega y Gasset<sup>12</sup>, y se ve obligado a reaccionar ante los cambios que constantemente se producen, si desea controlarla. Esta idea, trasladada al espacio del liderazgo, es útil para entender la importancia que la situación otorga a las potencialidades de ser o no un líder, ya que las personas que son líderes en una situación no necesariamente pueden ser líderes en otras situaciones. El liderazgo entendido como “la influencia interpersonal que se da en una determinada situación y que se orienta, mediante un proceso de comunicación, hacia el cumplimiento de objetivos específicos”<sup>13</sup>, encaja en este enfoque situacional-contingente.

En tercer lugar, desde la perspectiva conductista, quienes se han acercado académicamente al fenómeno del liderazgo consideran que es posible delimitar la existencia de prácticas concretas de liderazgo, para más tarde establecer generalizaciones deseables de comportamientos. Frente al análisis de las cualidades de los líderes, de las posiciones que ocupan o de las situaciones que les afectan, desde el enfoque conductual se repara en lo que los líderes hacen. Como ha dicho Maisonneuve, desde esta perspectiva, el liderazgo no será considerado de forma estática y estrechamente individualizada, sino “como un sistema de conducta requerido por y para el funcionamiento del grupo, como una condición y una cualidad dinámica de su estructuración”<sup>14</sup>. Así, el liderazgo puede ser entendido como “la conducta de un individuo comprometido en dirigir las actividades de un grupo u organización hacia un objetivo compartido”<sup>15</sup>.

A principios de los noventa surgió una propuesta de síntesis y multidisciplinar en el estudio del liderazgo que se dio a conocer como “nuevo liderazgo”, a la que bien podríamos denominar también “teleológica”, para diferenciarla de los otros enfoques a los que nos hemos referido con anterioridad. La originalidad de este enfoque residió en el empleo de concepto de visión, entendiendo por tal, una idea realista, creíble, atractiva para la organización “una idea tan enérgica que produce el arranque [...] del futuro, despertando las habilidades, talentos y recursos necesarios para que suceda y señalando el camino para todos aquellos que necesitan saber qué es la organización y hacia donde pretende ir”<sup>16</sup>. Así, el liderazgo, a partir del mencionado concepto es la capacidad de un líder para definir, articular y comunicar de forma eficaz dicha visión. Dicho de otro modo, “el liderazgo hace referencia a las experiencias de la vida que proporcionan a un individuo una visión y unas metas, le dotan con la habilidad para articular ambas, y de la elasticidad suficiente como para atraer a un grupo significativo de

seguidores con el objeto de alcanzar unos objetivos valiosos, tanto para el mismo como para ellos” (Rejai y Phillips, 1997 p. 9).

La existencia de estos variados enfoques de aproximación al liderazgo deja bien a las claras la falta de sintonía y acuerdo entre los teóricos para acertar en la formulación de una propuesta común. Cada autor ha ensayado una definición propia para cubrir las pretensiones de su investigación. No es extraño, como se ha dicho al inicio, que en ocasiones, los estudios sobre el liderazgo hayan parecido más una amalgama de trabajos que una línea de investigación coherente. Sin ánimo de ser pretenciosos y admitiendo muchas limitaciones teóricas, nosotros, como ya se verá, tampoco hemos podido sustraernos a la tentación de formular nuestra particular aproximación.

### **La visión del liderazgo político: tipologías y funciones**

De acuerdo con Verba, el liderazgo ha sido durante largo tiempo una preocupación central del análisis político, afanado éste por identificar a los jefes y describir sus características<sup>17</sup>. Así pues, aunque no es un fenómeno nuevo ni en su existencia, ni en su estudio, ha sido con la irrupción de la sociedad de masas, la aparición de los partidos y la lucha por el poder cuando se ha configurado con los perfiles que hoy lo conocemos<sup>18</sup>, iniciándose un estudio más sistemático del mismo.

Para Blondel, si reducimos la política a su esencia, a lo que es más visible para la mayoría de los ciudadanos, ésta se circunscribe hoy a los líderes nacionales que quedan en la memoria colectiva cuando todo lo demás ha desaparecido. No cabe duda, por tanto, de que los líderes y el fenómeno al que dan lugar, constituyen el elemento más universal, más reconocido y del que más se habla en la vida política de todos los países<sup>19</sup>. De alguna forma, el liderazgo implica reconocer la importancia que los hombres tienen para el desarrollo político de los pueblos, sin olvidar el papel que desempeñan también las instituciones y los procedimientos<sup>20</sup>.

Así pues, el liderazgo político es un tema de investigación atractivo y, al mismo tiempo, como ya hemos dicho antes, difícilmente sometible a un único esquema de análisis académico-científico. Pese a todo, las dificultades comienzan con la propia definición del fenómeno. Son muchos los autores que se han esforzado por aportar una solución lo suficientemente precisa como para acotar el mayor número de manifestaciones concretas del liderazgo político. A juzgar por la continuidad de los intentos, podemos concluir que ninguno de ellos ha conseguido su propósito de manera concluyente o definitiva.

Teniendo en cuenta las dificultades de definición, nos parece especialmente valiosa la síntesis que sobre el término liderazgo político ha llevado

a cabo recientemente Natera Peral. En aras de diferenciar el tratamiento tradicional del liderazgo del más actual, Natera ha distinguido entre las imágenes clásicas del liderazgo y las modernas aportaciones a la cuestión. En su opinión, hasta que no se institucionalizó la Ciencia Política a principios del siglo XX, la historia del pensamiento político ofreció variadas y ricas aproximaciones a la cuestión del liderazgo. Como dijimos anteriormente, Platón con la descripción de la figura del filósofo-rey, Maquiavelo a través de los perfiles trazados para un Príncipe capaz de adquirir y consolidarse en el poder y Hobbes con su poderoso Leviatán, fueron tres referentes de los más significativos de esta contribución. El otro gran referente clásico en el estudio del liderazgo lo constituyó el debate en torno al papel que juegan los líderes en el desarrollo concreto de los acontecimientos históricos. En esta cuestión, frente a las posiciones defendidas por la llamada “Teoría del gran hombre”, encontramos la concepción del líder entendido como “marioneta”.

Para conocer las aproximaciones al concepto de liderazgo político hechas por las ciencias sociales y, particularmente, por la Ciencia Política hasta mediados de los años 70, Natera ha recurrido a la obra y a las referencias bibliográficas contenidas en el libro de G. D. Paige, *The Scientific Study of Political Leadership*. Para este autor, el liderazgo es concebible como un fenómeno conductual de creatividad a través del cual “determinadas personas en interacción con otras de similar potencial se comprometen en iniciativas de relevancia social”<sup>21</sup>. Cinco variables en interacción determinan, las diferentes formas de liderazgo: personalidad, roles, tareas, valores y entorno específico<sup>22</sup>.

Desde los 70 hasta ahora no han cesado de publicarse nuevas aproximaciones al concepto de liderazgo político desde diversas perspectivas. Todas ellas han enriquecido el campo de estudio pero, al mismo tiempo, han generado aún más confusión porque es muy difícil realizar una sistematización con tantos estudios definitorios que los académicos han formulado sobre el tema. Cabe tan sólo, por consiguiente, incluir en este apartado algunas de las más significativas aportaciones y, al tiempo, más apropiadas para caracterizar a nuestro objeto de estudio. Así, para Katz, el liderazgo es el proceso por el que un individuo ejerce consistentemente más influencia que otros en la ejecución de las funciones del grupo<sup>23</sup>. Heifetz y Sinder, han dicho que el liderazgo es una actividad vinculada a determinados actores que consiste en proporcionar una visión y, al mismo tiempo, en buscar y movilizar apoyos políticos para llevarla a la práctica<sup>24</sup>. Nanus, insistiendo en la idea, ha dicho que el liderazgo consiste en la capacidad de definir, articular e institucionalizar nuevos valores y ofrecer nuevas visiones de

escenarios futuros en la organización política, utilizando una gran variedad de instrumentos transformadores de su entorno, esto es, desarrollando en ella las capacidades suficientes para convertir la visión en realidad<sup>25</sup>.

Hemos dicho, y lo reiteramos, que es casi imposible formular una definición única del liderazgo político. No obstante, como ya señalamos para el liderazgo en sentido genérico, se pueden identificar una serie de notas comunes a las diversas definiciones de liderazgo político que se han ido ofreciendo. En primer lugar, en todo liderazgo político son identificables unas habilidades para el mismo, siempre difíciles de fijar. En segundo lugar, el liderazgo político implica una superioridad en el ejercicio de la influencia en el seno de la relación existente entre dos partes tal cual son el propio líder y quienes sustentan su liderazgo. En tercer y último lugar, tan sólo existe liderazgo cuando alguien es capaz de focalizar las expectativas del grupo o, de fijar unas metas hasta ese momento poco definidas.

Para delimitar aún más el alcance real del concepto a las propuestas de definición y al establecimiento de notas comunes, podemos añadir una propuesta relativa a los tipos posibles de liderazgo. Para evitar una enumeración engorrosa, destacamos entre los muchos intentos de clasificar los diferentes tipos de liderazgo político, la tipología formulada por Blondel a finales de los 80 y, en el ámbito español, la sincrética propuesta de Sabucedo.

Blondel distingue dos dimensiones del liderazgo en función del impacto que producen los líderes en el sistema político. Por un lado la extensión o alcance del liderazgo. Por otro, la profundidad o intensidad del mismo. Mientras que la primera se refiere a la mayor o menor amplitud de los ámbitos de dominio político; la segunda se fija, principalmente, en el grado de producción de efectos deseados y en la contribución al cambio atribuible al líder político, lo que también podría analizarse como grado de cumplimiento de los programas políticos o de las promesas electorales. Mediante esta clasificación se considera la extensión del liderazgo atendiendo a la amplitud, en relación con el marco sobre el que actúa el liderazgo político. De esta forma, se distinguen potencialmente tres tipos de alcance: el grande, el moderado y el pequeño o especializado. En el primero de los casos se trataría de un líder que gracias a su actividad consigue influenciar de forma global el funcionamiento del sistema político en su conjunto; muy probablemente estaríamos ante un jefe de estado, un presidente del gobierno, un primer ministro, o un líder político de la oposición democrática. En el segundo grupo incluiríamos a líderes cuyo impacto se produce sobre una o varias políticas concretas. Por último, en el liderazgo de alcance especializado, la presencia se reduce a un período o circunstancia muy concreta, sin llegar a desempeñar un papel sobre la totalidad del sistema político.



En lo concerniente a la intensidad o profundidad de los cambios impulsados por el líder, es posible distinguir otros tres tipos. Cuando el cambio producido sea capaz, tan sólo, de producir algunos cambios no especialmente significativos o determinantes que se juzguen importantes, estaremos ante un liderazgo moderado. Por último, si se considera que los cambios no han conseguido modificar en exceso la situación precedente, estaremos ante un liderazgo mínimo.

La combinación de los seis criterios propuestos ofrece una tipología de nueve modelos distintos en la que con más o menos fidelidad pueden ser incluidos líderes pasados y presentes.

**Tabla 2. Tipología del liderazgo (Blondel)**

		INTENSIDAD DEL CAMBIO		
		<i>Cambio mínimo (Maintenance)</i>	<i>Cambio moderado (Moderate change)</i>	<i>Cambio profundo (Large change)</i>
ALCANCE DEL IMPACTO	Grande ( <i>Wide scope</i> )	Salvador ( <i>Saviours</i> )	Paternalista Populista ( <i>Paternalists/ Populists</i> )	Ideólogo ( <i>Ideologues</i> )
	Moderado ( <i>Moderate scope</i> )	Confortador ( <i>Conforters</i> )	Redefinidor ( <i>Redefiners</i> )	Reformista ( <i>Reformists</i> )
	Pequeño o especializado ( <i>Specialized scope</i> )	Gestor ( <i>Managers</i> )	Reajustador ( <i>Adjusters/Tinkerers</i> )	Innovador ( <i>Innovators</i> )

Fuente: Tabla incluida en Blondel<sup>26</sup>.

Por su parte, Sabucedo ha recuperado y expuesto con claridad una clasificación que no es exclusiva del liderazgo político, pero que le resulta igualmente aplicable. Siguiendo en su exposición a Hermann, distingue tres imágenes de líderes: flautista de Hamelin, vendedor, marioneta y apagafuegos. En este caso, para formular la clasificación se tienen en cuenta variables tales como: las características personales del líder, la relación de mayor o menor identificación con los seguidores y los intercambios que se producen entre ambos; el nivel de presión que los citados seguidores ejercen sobre el líder y las condiciones del medio. Como vemos, todas ellas, directamente relacionadas con las que denominamos enfoques más habituales en el estudio del liderazgo (Sabucedo, 1996, 60-62).

Otro instrumento que sirve para cubrir las lagunas o, simplemente, dificultades en el proceso de definir el liderazgo político al que nos venimos refiriendo es la descripción de las funciones que cumplen quienes son considerados líderes políticos. Hasta hoy, una disciplina como la Ciencia Política ha prestado mucha más atención a las funciones desempeñadas por los actores colectivos del sistema político (partidos, sindicatos, grupos de pre-

sión, etc.), que a las que cumplen los líderes políticos individualmente considerados, algo que no ocurre en otras disciplinas como la Historia o la Psicología. Todo indica, no obstante, que el concurso de los dos tipos de actores resulta imprescindible para comprender el funcionamiento del sistema político globalmente considerado.

**Tabla 3. Imágenes del liderazgo político**

Elementos	Características	Identificación líder - seguidor (Intercambio)	Influencia seguidor – líder (dirección)	Contingencia
Tipos	Flautista de Hamelín	Vendedor	Marioneta	Apagafuegos

Fuente: Elaboración propia.

En parte, las peculiares funciones que desempeñan los líderes políticos distinguen al liderazgo político de otra suerte de liderazgos. Por ello es de interés presentar una relación de las funciones más comunes que desempeñan los líderes políticos. La clasificación Natera Peral resulta especialmente valiosa a este respecto<sup>27</sup>. Su validez se basa en el hecho de que no pretende ser exhaustiva ni cerrada, además de ser la síntesis superadora de diversas clasificaciones de otros autores. Distingue Natera entre función de impulso político; función de comunicación política; función de agregación de demandas e intereses colectivos y función de legitimación del sistema.

Todas estas funciones, de las que hablaremos a continuación, están, de una u otra forma contenidas también en la definición que del líder diara Elorriaga a mediados de los años 70, y que todavía nos parece muy válida. “El líder no es sino una persona dotada para incitar y dirigir a los demás hacia el logro de objetivos comunes, obteniendo la cooperación, respeto y confianza precisos. Su misión es lograr una presentación armoniosa de las aspiraciones colectivas, no sustituyendo las voces plurales, sino orquestándolas, como un director que no toca cada instrumento musical, sino guía y matiza aportaciones plurales. Su estatura de líder no se la da su propio deseo de mando, sino su capacidad para atraerse partidarios y para proyectar programas sugestivos para amplios sectores [...]”<sup>28</sup>.

El liderazgo político arrastra toda una serie de ingredientes impulsivos imprescindibles para la promoción social, que incluyen un ir más allá de las posibilidades inmediatas, una visión de futuro con cierto grado de apasionamiento para el logro de unos objetivos. Por ello, la existencia de los líderes, más aún, la justificación de su presencia en los sistemas democráticos reside en la capacidad de estimular la acción, de impeler a la actuación de los seguidores y de los ciudadanos hacia el logro de esos objetivos. Se ha dicho que la “función” del líder es la organización de las actividades de los

miembros del grupo hacia la realización de objetivos, mediante el control de los medios que dejan satisfacer las necesidades pertinentes de los miembros del grupo<sup>29</sup>. Esto es así, en tanto que les corresponde a los líderes señalar a sus seguidores cuáles son los grandes temas y los objetivos a conseguir. Como nos han recordado recientemente Ballart y Ramió, el liderazgo que no enajena o desactiva a la sociedad es visto como un motor de cambio, como un instrumento para inducir acción colectiva, de movilización social para conseguir desarrollo democrático y progreso social. Con frecuencia, en los sistemas democráticos, el éxito de un gobierno o de un partido político se asocia a la persona que lleva el timón, que tiene ideas claras y sobre todo, que impulsa y da seguridad a los demás miembros del grupo<sup>30</sup>. Por lo común, dentro de la función de impulso político, suelen distinguirse dos caras. De un lado la diagnosis; de otro, la búsqueda de apoyos y la movilización para hacer posible la acción pretendida. El líder debe ser capaz de detectar cuestiones relevantes precisadas de atención y posteriormente intentarles dar respuesta. Además, deberá motivar y fomentar la participación de un grupo de apoyo o seguidores en cuantas iniciativas se puedan tomar.

Todo comportamiento político, también el de los líderes, está condicionado hasta cierto punto por los medios de comunicación a través de los cuales se transmite. Un líder político no puede olvidar que, desde el punto de vista de los medios de comunicación de masas, el liderazgo político consiste en personas haciendo o diciendo algo<sup>31</sup>. Los líderes lo son, sobre todo, porque aparecen en los medios proyectando imágenes de persuasión. La comunicación del líder favorece la creación de una imagen pública necesaria para construir grupos y para vertebrar los apoyos. Los líderes refuerzan diariamente su papel de referentes políticos mediante su capacidad de hacerse ver o, lo que es igual, llamando la atención de los profesionales de la comunicación “con uno u otro acto, texto o pretexto” y “hacerlo de tal modo que sirva a los intereses de imagen pública personal y de la del partido al que representan”<sup>32</sup>. Está claro que el liderazgo implica hoy más que nunca, por razones obvias, dominar el escenario, convencer no sólo con la palabra sino con una imagen adecuada para cada circunstancia. Los líderes actuales deben tener adaptación al encuadre fotográfico de la cámara; deben poseer “la apariencia física y el domino gestual, el atuendo, el decorado, la mímica, el empleo de los atributos vocales, el uso de la palabra, el manejo de la argumentación, la facultad de dejar entrever a través de la actuación un carácter atractivo o un cierto carisma, la facilidad para suscitar emociones en los receptores”(López y De Santiago, 2000). Nos viene a la memoria para ilustrar esta circunstancia, aquella archirepetida ocurrencia de Ortega según la cual en España, para persuadir era preciso antes sedu-

cir<sup>33</sup>. Esta fórmula, aplicada al liderazgo político, es perfectamente atribuible a cualquier otro país.

El liderazgo debe asentarse en un conocimiento profundo y exhaustivo de lo que sucede y preocupa en el entorno. Las opiniones y sensibilidades que existen sobre los temas más diversos. De esta forma el líder irá tomando el pulso a la manera de pensar, a los deseos y aspiraciones de aquellos a los que pretende representar. Al cumplir con esta función, el líder político actúa junto con otros agentes del sistema como los partidos, los grupos de presión o los movimientos sociales, en forma de filtros o *gatekeepers*, articulando, agregando y transmitiendo las demandas o *inputs* al poder constituido, ejerciendo lo que Easton denominó autoridad. Más tarde, es posible que el propio líder, como miembro de esa autoridad concretada en un complejo aparato de gobierno, sea uno de los encargados de formular políticas completas en respuesta (*outputs*) a las demandas detectadas (*inputs*).

Todas y cada una de las anteriores funciones atribuibles a los líderes políticos no hacen otra cosa que poner de manifiesto que éstos juegan un papel imprescindible para la legitimación del sistema. Detectar problemas, articular soluciones, buscar apoyos para ponerlas en práctica y ejecutarlas, completan el círculo y contribuyen a generar una percepción favorable a la existencia del liderazgo; la función de legitimación se convierte así en la función de las funciones, la razón de ser de todas las anteriormente descritas. Es por ello por lo que Vanaclocha ha afirmado que “el liderazgo político constituye en las democracias una importantísima fuente de legitimación de sus estructuras de autoridad. Una importancia que no sólo se acrecienta paralelamente a la crisis de los partidos, sino también con el fortalecimiento de los mismos. Por ello desempeña un papel axial en los procesos electorales y de representación, en los de elaboración e implantación de políticas públicas, en las relaciones intergubernamentales y, en definitiva, en el impulso de la dirección política del Estado, tanto en su dimensión interna como en la de las relaciones internacionales”<sup>34</sup>

### **Orientaciones académicas actuales para el estudio del liderazgo político**

El principio de soberanía popular y el autogobierno fueron el objeto principal de preocupación de la teoría clásica del liberalismo, en tanto que ésta surgió en un principio como protesta contra el absolutismo o contra el derecho divino de los reyes. A este respecto, ha recordado Justel siguiendo el parecer de Schlesinger, que “tanto por motivos políticos como por motivos doctrinales, morales, y hasta emocionales los filósofos y teóricos de la democracia se han opuesto a una teoría del liderazgo”, minimizándose en términos teóricos la necesidad del liderazgo político<sup>35</sup>. Esta circunstancia ha

complicado más, si cabe, la aproximación teórica al estudio del liderazgo político. Pese a todo, con el tiempo se han ido abriendo paso las llamadas teorías empíricas, más atentas a describir o explicar las democracias liberales realmente existentes que a polemizar en términos prescriptivos sobre el nunca bien definido "ideal democrático". No obstante, en la democracia, el liderazgo como tal, el papel que desempeña tanto en el ejercicio del poder como en los procesos electorales y propagandísticos para alcanzarlo, se ha convertido en un objeto importante de estudio de la Ciencia Política.

En términos generales, podemos señalar la existencia de tres modalidades u orientaciones de método en el estudio del liderazgo político. En primer lugar los estudios biográficos. En segundo, los estudios sistemáticos y comparativos de las características de los líderes y, en último lugar, las investigaciones que siguen los supuestos de la teoría de la elección racional.

Algunos de los más prestigiosos trabajos sobre liderazgo realizados hasta la fecha tienen la forma de biografías, y a historiadores, periodistas, politólogos, psicólogos, etc. entre sus principales autores. Concretamente en España, todas las aproximaciones biográficas han sido realizadas por historiadores o por periodistas. Las deficiencias tradicionalmente atribuidas a este tipo de obras han venido del lado del exceso de subjetividad. Los autores, movidos con frecuencia por la admiración hacia el biografiado, verdadera razón de la elección de su objeto de estudio, han traicionado por momentos la objetividad de trato, desfigurando ventajosamente los auténticos perfiles del biografiado. La creatividad, por el contrario, ha sido defendida como la principal ventaja de este tipo de método.

Por su parte, los estudios sistemáticos de las características del líder han respondido a una tradicional "obsesión" de la investigación académica: la búsqueda de regularidades en el comportamiento. Quienes han optado por usar este enfoque, han procurado establecer comparaciones entre diversos líderes políticos para así, tras cruzar los datos más significativos, conseguir fijar pautas de comportamiento repetidas, estilos o características asociables a las conductas o perfiles compartidos del liderazgo. Dentro de este enfoque, destacan las aportaciones de Blondel<sup>36</sup>, quien establece diferencias entre líderes en situaciones de normalidad y en situaciones de excepcionalidad, dando lugar a dos categorías distintas, los líderes gestores-administrativos, por un lado, y los líderes innovadores, por otro. En puridad, el primer tipo descrito no es un líder, y debe su influencia, exclusivamente, a la autoridad formal que tiene por el hecho de ocupar un cargo. El líder innovador, por su parte, está asociado al cambio, a la capacidad de ver más allá del status quo, a la persona que tiene autoridad personal derivada no tanto de su posición formal como de sus conocimientos y habilidades,

del mérito de su actuación pasada y de la calidad de sus propuestas<sup>37</sup>. Esta última modalidad, coincide con la conocida categoría empleada por Linz, aplicada a los líderes de la transición política española. Para el veterano profesor, los líderes innovadores son aquellos que dirigen con éxito los desafíos que plantea a una sociedad un acontecimiento histórico concreto y cambios políticos o sociales irreversibles, ganándose el apoyo o, al menos, la aceptación de la sociedad, la aprobación del electorado y la tolerancia de las principales instituciones<sup>38</sup>. Es un liderazgo basado en la toma arriesgada de decisiones que aúna incertidumbre, impopularidad y peligrosidad.

La última de las perspectivas de estudio a la que hemos aludido es la de la elección racional aplicada a las investigaciones sobre liderazgo político. Como se sabe, el postulado básico de la teoría de la elección racional, en lo relativo al comportamiento político, sostiene que los individuos operan como maximizadores de utilidad, comportándose de manera semejante a como lo hacen los agentes económicos. Así, el mercado y el sistema político son equiparados. Si el círculo capitalista de la economía cuenta con empresas, productos y consumidores de los mismos, el proceso de elaboración de políticas es el resultado de la concurrencia de actores gubernamentales, grupos de interés y electores de conducta racional.

En uso del enfoque de la elección racional, se ponen en juego, no sólo las características o disposiciones del líder, sino también la interacción que todo fenómeno de liderazgo implica entre dichos líderes y un determinado número de seguidores. Dos teóricos de la elección racional como son Fiorina y Shepsle han propuesto distinguir entre líderes como agentes; líderes como manipuladores de la agenda y líderes como empresarios políticos<sup>39</sup>.

Se ha señalado la rigurosidad que proporciona el estudio de las interacciones y de los juegos que se producen entre los actores implicados como ventaja de este enfoque. Como inconveniente, la irremediable pérdida de riqueza y matices que proporciona, por ejemplo, el método biográfico. Otro problema asociado a la teoría de la elección racional es que no resulta muy útil cuando se trata de identificar qué circunstancias hacen que determinados individuos se conviertan en líderes. En cualquier caso, no debe de olvidarse nunca que, los estudios del liderazgo están en constante movimiento, definiéndose y redefiniéndose, en pleno proceso de crítica interna y externa. Ninguno logra abarcar la totalidad de las caras que se esconden tras el liderazgo político, pero todos aportan matices diferentes e interesantes.

### **¿Dos esquemas para el análisis del liderazgo político?**

Llegados a este punto, una de las pocas afirmaciones categóricas que podemos hacer en este momento sobre el liderazgo político es que se trata

de un proceso. Ello implica la existencia de diversas fases y la intermediación de variados factores que ejercen influencia para el inicio del proceso y para su posterior desarrollo. Pues bien, como consecuencia de estas evidencias, se han formulado varias propuestas para el análisis del liderazgo político. En esta ocasión, hemos considerado la oportunidad de limitarnos a la presentación de dos de ellas, de ámbito estrictamente español. En primer lugar, la formulada por Natera Peral y, en segundo lugar, la presentada por Ballart y Ramió. Dentro de la escasez de trabajos existentes en España, las dos propuestas seleccionadas son especialmente útiles.

Conocer el origen, el desarrollo y la consolidación de los procesos de liderazgo son las tres cuestiones que están en la base del esquema de análisis propuesto por Natera Peral; todo esto sin dejar de tener presente que el liderazgo debe “concebirse como un proceso interactivo líder-dominio y que los procesos de liderazgo son, asimismo, el resultado de las relaciones entre el particular modelo de comportamiento del líder y sus ámbitos de dominio político”<sup>40</sup>. Según Natera, para abarcar en su totalidad y comprender los procesos de liderazgo político se requiere atender a cinco factores. Por un lado, a la ecuación personal del liderazgo. Por otro, al comportamiento efectivo de los líderes<sup>41</sup>. En tercer lugar, a la red de apoyo que utilizan. En cuarto lugar, al entorno de liderazgo y, en quinto y último lugar, a la percepción e impacto que produce el liderazgo. De cualquier modo, todos y cada uno de los factores indicados han de ser tenidos en cuenta, exclusivamente, como un guión precisado de adaptación específica a cada caso concreto que se quiera analizar.

La personalidad del líder político, como conjunto de cualidades que lo distinguen de otros individuos, influye en el tipo de relaciones que éste erige con los potenciales miembros de su ámbito de dominio, sean seguidores, ciudadanos o medios de comunicación y, a su vez, en el tipo de comportamiento político que adopta. Pues bien, afirma Natera que la forma más idónea de plantear la ecuación personal del liderazgo es la de reparar en dos nociones tales como la de competencia política y la de ambición. La primera se refiere al “conjunto de habilidades personales, producto de su particular proceso de socialización, que contribuyen favorablemente a impulsar una acción política adecuada y, por ende, a que ejerza el rol de líder”. Dentro de ésta pueden distinguirse a su vez tres categorías: las habilidades técnicas, las habilidades cognitivas y las interpersonales. La segunda noción remite a una disposición, positiva o negativa, a buscar poder para lograr propósitos o beneficios colectivos, o a la misma ambición, esta vez con el objeto de obtener beneficios particulares. Junto a la competencia y a la

ambición, pueden también tenerse en cuenta dos dimensiones más: la credibilidad y la popularidad.

Como ha dicho Maas, “el modo de conducta de un líder en un grupo evidentemente afecta la conducta de los miembros”<sup>42</sup>. El comportamiento de los líderes políticos, en relación con los ámbitos de dominio político que le son propios, da forma a cada proceso de liderazgo. Si esto es así, resulta especialmente significativa la ausencia de estudios específicos sobre la conducta de los actores individuales. Natera Peral ha propuesto el estudio del comportamiento de los líderes políticos a partir del análisis de tres procesos en los que según él se articula el liderazgo: la adopción de decisiones políticas y fijación de la agenda; la realización de tareas o trabajo político de los líderes y, en último lugar, la búsqueda de recursos y apoyos. Si se prefiere, estos tres procesos pueden identificarse con tres cuestiones: qué hacer; cómo hacerlo y con qué recursos.

La fuerza y las posibilidades de promoción que tienen los líderes políticos dependen del número e importancia de sus seguidores. La existencia de una red de apoyo al líder resulta ser un elemento imprescindible para la existencia misma del liderazgo. Quienes componen la red le sirven al líder en la consecución de sus objetivos, en la obtención de ciertos recursos necesarios para el ejercicio del liderazgo e incluso, para mantener un sistema fluido de comunicaciones con su entorno inmediato.

La política y, por tanto, el liderazgo político, se desarrolla en un contexto determinado. Las instituciones políticas existentes, las normas de su funcionamiento, las circunstancias históricas son estructuras de oportunidad para el líder. Límites y amenazas o restricciones, en proporción casi idéntica, delimitan la estructura del liderazgo. Existen algunos factores del contexto que determinan incluso el tipo de liderazgo que se ejercita, como son, por ejemplo: “la existencia de normas que formalizan la toma de decisiones, el grado de responsabilidad con los electores, la fuerza y tipo de oposición, la naturaleza de las creencias sociales compartidas, los recursos disponibles del líder y las características de la época en que tiene lugar ese liderazgo” (Sabucedo, 1996, p. 67).

¿De qué forma se puede medir el impacto del liderazgo? Esta pregunta nos plantea, según Natera, una de las dimensiones esenciales del proceso. El liderazgo es, sobre todo, lo que se percibe como tal. Para calibrar la intensidad con la que se ejerce, es preciso establecer indicadores y medidas de la magnitud que este liderazgo tiene sobre una determinada estructura.

Ballart y Ramió han sintetizado cinco categorías para el análisis de los líderes teniendo presente un criterio de partida: la necesidad de distinguir el cargo que ocupa el líder, la persona y el contexto. Así, habría que detenerse



en la visión política del líder; sus habilidades políticas; la capacidad para la toma de decisiones en situaciones críticas; la bondad del contexto histórico en que actúan y, por último la influencia sobre sus sucesores<sup>43</sup>.

La visión política es, como nos ha recordado recientemente Roberts, la clave del verdadero liderazgo. Con ella, los líderes ofrecen a los ciudadanos un objetivo común con el que pueden identificarse sin reservas. A grandes rasgos, podemos decir que la visión es el resultado de la combinación de la ideología política, de la biografía personal y del momento o contexto histórico nacional e internacional en el que a un determinado líder le toca en suerte desarrollar su carrera. Coherencia en el tiempo con las ideas y con los proyectos, así como aceptación y adaptabilidad a los cambios, son dos cuestiones a tener en cuenta<sup>44</sup>.

Durante algún tiempo, como ya hemos indicado en otro lugar, las condiciones personales para el ejercicio del liderazgo, entendidas estas como virtudes o capacidades, fueron el principal objeto de estudio del liderazgo. Se buscaban insistentemente una serie de características especiales, de rasgos y atributos, que por su escasa frecuencia o por su intensidad inusual, permitían comprender una supuesta excepcionalidad del líder de turno. El liderazgo se concebía, fundamentalmente, como la posesión de características determinadas cualidades decisivas. Así, la búsqueda de líderes consistía en la identificación de personas que las poseyeran. Aunque hoy ya no sean tenidas como elementos esenciales, ciertamente aún desempeñan un papel importante en la definición de un líder. Puede decirse que si estas no son condiciones suficientes, si son necesarias; si es cierto que no pueden establecerse generalizaciones en torno a los perfiles y características más idóneas para el ejercicio de liderazgo en cualquier circunstancia, no lo es menos que todos los líderes poseen en un grado mayor o menor ciertas habilidades conducentes al liderazgo.

Las dificultades en el ejercicio del liderazgo y las situaciones de excepcionalidad política sacan a la luz dos tipos distintos de líderes. Aquellos que son capaces de anticipar el desenlace de determinadas situaciones para así controlarlas mejor cuando se desencadenan y, aquellos que se quedan a la espera de los acontecimientos.

Todos los líderes, sin excepción, viven y realizan la actividad política en un tiempo histórico determinado. Su rendimiento está influido por los condicionantes que impone el contexto histórico que le toca vivir, creando ocasiones para la oportunidad o espacios para el fracaso. Un mismo líder, en un contexto diferente al que le sirvió de escenario político, podría haber actuado de forma distinta, obtenido más o menos fracasos con sus decisiones y prolongado en mayor o menor medida su condición de líder.

El liderazgo, cuando lo es, deja poso. Todos los gobernantes, para bien y para mal, tienen precedentes a los que quieren asemejarse o de los que prefieren distanciarse. Una medida extraordinaria del liderazgo presente la constituye, sin lugar a dudas, la capacidad de ser reflejo de futuros liderazgos. Por ello, no resulta raro ver como los nuevos líderes, en una proporción significativa, encuentran en determinados rasgos de sus antecesores, “agarraderas” de seguridad para la construcción de su propio perfil.

### **Una propuesta de síntesis**

A excepción de aquellos grupos de investigadores que se sitúan en un mismo marco teórico-metodológico, la mayor parte de quienes han estudiado el liderazgo político desde las Ciencias Sociales, hasta hoy, no han coincidido ni en la definición, ni en el enfoque u orientación desde el cual presentar el análisis. Ninguna de las perspectivas de estudio, ninguno de los enfoques y, menos aún, ninguna de las definiciones que se han aportado son falsas. Cada postura es válida para el liderazgo concreto que se pretendía estudiar cuando se formuló.

Dada esta situación, la actitud que creemos más acertada y coherente es la de formular un enfoque conceptual propio y ecléctico. Éste, por necesidad, será el resultado de la integración de distintos conceptos y orientaciones de análisis previamente formulados por otros autores en la extensa literatura existente sobre la temática. Para ello, hemos considerado la necesidad de reparar en los siguientes elementos teniendo en cuenta e integrando en parte algunas aportaciones a las que nos hemos referido antes: la trayectoria vital: los rasgos personales, el entorno y la situación para el ejercicio del liderazgo político; el pensamiento, proyecto y agenda; los seguidores y ciudadanos; y la acción política como un espacio para la legitimación del liderazgo político.

El primero de los pilares a los que hemos aludido, la vida, nos garantiza en nuestro propósito tres cosas. En primer término, acercarnos a los rasgos que conforman la ecuación personal del liderazgo y que se concretan en una serie de recursos informales identificables en el líder estudiado. No se olvide que una gran parte de la literatura sobre el liderazgo ha creído, en cierto modo, que los rasgos individuales de los líderes contribuyen decisivamente al liderazgo eficaz; o lo que es lo mismo, que los líderes en una no despreciable medida, “nacen, no se hacen”<sup>45</sup>. En segundo lugar, también nos permite observar y analizar el comportamiento político del líder y, en tercer y último término, facilita la inclusión del contexto político e histórico o, si se prefiere, del entorno de liderazgo como marco en el que el citado líder se desarrolla como tal, dado que cualquier hombre se modula por y en

una determinada circunstancia histórica. Sobre este particular resultan interesantes las palabras de Marx quien en cierta ocasión afirmó que “[los hombres hacen su propia historia, pero no la hacen a su libre arbitrio, bajo circunstancias elegidas por ellos mismos, sino bajo aquellas circunstancias con que se encuentran directamente, que existen y les han sido legadas por el pasado”<sup>46</sup>. En idéntica dirección, dirá Leopoldo von Ranke que “las decisiones de los hombres parten siempre de las posibilidades que las condiciones generales les ofrecen; que las realizaciones importantes reclaman siempre la cooperación de los elementos homogéneos del entorno que las rodea; que las personas viven en un orden moral universal, en el que pueden afirmarse en toda su plenitud; en definitiva, que retratan y representan a su tiempo, dejando huella en él y contribuyendo a marcarle el rumbo por la fuerza de su impulso innato e interior”<sup>47</sup>. Necesariamente también habrá que reparar dentro de este apartado, en la mayor o menor importancia que la posición de autoridad tiene para la “percepción” y para el “ejercicio” específico del liderazgo. “No hay individuos naturales, sino individuos sociales constituidos por el lugar ocupado en el sistema donde transcurre de manera necesaria su proceso de vida real”<sup>48</sup>. Así, aludimos a los que pueden denominarse “recursos formales del liderazgo” entendiendo por tales las competencias o posibilidades de actuación derivadas de la posición del actor individual en la organización política. En muchas ocasiones, es evidente que el puesto ocupado otorga una gama de posibilidades, de recursos, de competencias que si coinciden con otras circunstancias personales, conductuales, de contexto, etc., conducen irremediablemente al surgimiento y al desarrollo de un liderazgo político<sup>49</sup>. En no escasa medida, el éxito o el fracaso de un liderazgo está muy unido, sin olvidar las características personales, a la posición institucional que ocupa el líder. Como bien ha recordado Natera, recogiendo el pensamiento de Malnes y de Yukl, aunque es posible desmarcarse de una definición de liderazgo que sólo se detenga en el elemento posicional, “ha de admitirse que el cargo o la posición del individuo constituye una buena base para influir en la conducta de otros”<sup>50</sup> y además, que como consecuencia “el análisis del poder del líder no es suficiente por sí mismo para explicar por qué éste influye en la gente e infunde la confianza necesaria para lograr que se cumplan los objetivos y tareas”<sup>51</sup>.

En otro orden de cosas, las creencias políticas de los líderes facilitan la comprensión de las relaciones entre éstos y sus seguidores. En buena medida, estas creencias y sus ideas determinan la interpretación que el líder hace de su ambiente político permitiéndole desarrollar una percepción adecuada del terreno en que está trabajando, y transmitirla a sus seguidores.

Por otra parte, a resultas de sus creencias e ideas (pensamiento), los objetivos de un líder político, aquellos por los que se moviliza y moviliza a otros, son uno de los pilares más relevantes del liderazgo entendido como proceso. Este elemento responde a la necesidad que tienen los líderes de fijar una agenda de actuación política en relación con sus creencias e ideas previas sobre las realidades observadas. Kotter y Lawrence han afirmado que la fijación de la agenda es el proceso por el cual el líder decide lo que va hacer; esto es, consiste fundamental aunque no únicamente, en determinar las metas y objetivos a largo plazo (Kotter y Lawrence, 1974). No obstante, nuestro planteamiento pretende retrotraerse algo más allá.

Una de las tareas esenciales del líder político es indicar a quienes son sus seguidores, algunos de los temas y objetivos políticos que merecen atención. Los líderes políticos, aunque no sea una condición necesaria ni suficiente, acceden al liderazgo y, en gran medida lo sostienen dentro de unos determinados perfiles, en tanto que de forma previa a cualquier diseño estratégico referido a los apoyos necesarios, son capaces de formular un conjunto de ideas y visiones, de respuestas a las preguntas que los seguidores se hacen, que saben traducir en proyectos políticos (Pierce y Newstrom, 2003). De todas formas, ello no implica que las propuestas tengan que ser novedosas u originales, ni tan siquiera exclusivas. Un líder sin creencias, sin ideas, sin proyecto político es un líder vacío que más tarde o más temprano dejará de serlo. La permanencia como líder está estrechamente relacionada con los fines que persigue, con los valores que lo sustentan.

Los líderes políticos, como ocurre con todo tipo de liderazgo, ponen un especial énfasis en las relaciones personales. El líder político siempre ejerce su influencia, además de en una serie de seguidores que a su vez sustentan su posición con tal, en otros espacios tales como los medios de comunicación, los electores, etc. En esta oportunidad, hemos creído más útil centrarnos concretamente en los seguidores y en los ciudadanos. La influencia en ambos se observará a tenor del influjo sobre un grupo relativamente extenso de personas y, en segundo lugar, a través del liderazgo ejercido en un determinado momento de la actividad política del líder sobre la ciudadanía.

A estas alturas es incuestionable que sin seguidores, sean estos unos u otros, es imposible hablar con rigor de la existencia de liderazgo político. Heifetz ha recordado sobre este particular que, si bien los méritos de una causa y la estrategia usada para avanzar son relevantes para el ejercicio del liderazgo, no son decisivos. El recurso principal, a su entender, son los seguidores, razón por la cual “se interesan especialmente por crear y cultivar redes de personas con quienes puedan contar, trabajar y comprometerse en la resolución de problemas inmediatos. Los políticos hábiles saben por

experiencia que, en la vida personal y profesional, la naturaleza y la calidad de las relaciones que los seres humanos establecen entre sí son más importantes que casi todos los otros factores que determinan los resultados”<sup>52</sup>.

Es evidente que el éxito de los líderes también depende de su habilidad para construir una base de seguidores leales y capaces, nutrirse de un grupo efectivo de adeptos. Requiere también dejar de pensar que el líder es el único que debe realizar el trabajo intelectual y que los seguidores sólo cumplen órdenes, para entender ahora que la comunicación sincera, el esfuerzo y la corresponsabilidad, junto al trabajo arduo, dinámico y comprometido es la garantía del éxito del grupo (Jiménez, 2003). En este sentido se ha dicho muy acertadamente “que el liderazgo supone aprovechar, coordinar y ensamblar los conocimientos de los demás” (VV.AA. 1992, p. 192). En resumen, como dijera Simmel, todos los que guían son también guiados.

Pero igual que todos los líderes no son iguales, tampoco todos los seguidores lo son. Bailey distinguió a finales de los 70 dos tipos de seguidores, clasificación que aún nos parece interesante: los fieles y los mercenarios. Los primeros fijan su compromiso con el líder por razones de carácter moral; los mercenarios lo hacen respondiendo a estrictas motivaciones de interés particular. Y ambos esperan del líder unas determinadas retribuciones por su adscripción, sean materiales o morales<sup>53</sup>. El liderazgo, por tanto, hay que contemplarlo también como el resultado de una transacción entre el líder y los seguidores. “En esa transacción, ambas partes obtienen beneficios” (Sabucedo, 1996, p. 61).

Sin duda, la descripción de las funciones concretas que la red opera, de los actores que la componen y del tipo de relaciones que éstos mantienen con el líder son ya elementos de indudable valor para entender su comportamiento político, así como el estilo de liderazgo que cabe atribuirle.

En *Carnets intimes*, escribía Blondel que sin desestimar que el pensamiento ilumina a la acción, es la acción, sobre todo, la que ilumina el pensamiento y, fundamentalmente, la que garantiza la sinceridad intelectual del sujeto<sup>54</sup>. Son los actos de los individuos como seres conscientes, o lo que es igual, sus praxis individuales, las que se integran en una praxis común que desemboca en un producto o resultado. Así, el compromiso que los seguidores establecen con el líder se sustenta en las ideas que éste les propone, pero también en la realización de políticas concretas. El líder busca siempre formas novedosas de actuar mediante la exploración de oportunidades pero, sobre todo, a través de la toma de decisiones.

En nuestros días, decidir supone e implica madurez, experiencia y voluntad. La ejecución de proyectos derivados de un pensamiento propio termina siendo la consumación de las aspiraciones compartidas entre el líder y

quienes confiaron en él para conseguir las metas trazadas en un principio. La realización de políticas concretas “ayuda a consolidar la relación existente entre el líder y sus seguidores, al tiempo que permite evaluar el grado de cumplimiento de promesas hechas en el pasado, las dificultades surgidas durante ese tiempo, los rivales políticos que se enfrentaban a esas medidas, los pasos a dar en el futuro inmediato, etc” (Sabucedo, 1996, p. 66). Tomando decisiones, el líder ensancha el sentimiento de seguridad y satisfacción de los seguidores.

Analizar las políticas efectivamente implementadas por el líder nos va a permitir tomar conciencia de varias cosas. En primer lugar, del grado en el que el programa o proyecto político se materializa y, en segundo lugar, de las dificultades, contratiempos, grupos afines y grupos contrarios a las distintas actuaciones políticas.

### Referencias

- Barker, C. Johnson, A. LAValette, M. (eds.) (2001): *Leadership and social movements*, Manchester University Press, Manchester, UK.
- Barner Barry, C. Rosenwein, R. (1985): *Psychological Perspectives on Politics*, Waveland Press, Illinois
- Basile, J. (1974): *La formación del líder 1980*, Euramérica, Madrid.
- Bobbio, N. y Matteucci, N. (dir.) Pasquino, G. (red.) Segunda edición española, (1983): *Diccionario de Política L-Z, Siglo XXI*, Madrid.
- Bell, D. (1990): *El fin de las ideologías: sobre el agotamiento de las ideas políticas en los años cincuenta*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Col. Clásicos, 12, Madrid.
- Browne, C. Cohn, T. (1958): *El estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires.
- George R. Goethals, G J. Sorenson, Maggrgor J. (eds.) (2004): *Encyclopaedia of leadership*, Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Grint, K. (2001): *The arts of leadership*, Oxford University Press, Oxford.
- Grint, K. (2001): *Leadership. Classical, Contemporary, and Critical Approaches*, Oxford University Press, Oxford.
- Heifetz, R. A. (1997): *Liderazgo sin respuestas fáciles*, Paidós, Barcelona.
- Heifetz, R. A. y Linsky, M. (2003): *Liderazgo sin límites*. Paidós, Barcelona.
- Hughes, R. L. Ginnett, R. L. Gordon, J. C. (2002): *Leadership: enhancing the lessons of experience*, McGraw-Hill, Boston.
- Iyengar, S., McGuire, W. (eds.) (1983): *Explorations in Political Psychology*, Duke University Press, Durham.
- Jiménez Aguado, R. [www.avantel.net/~rjaguado/lider.html](http://www.avantel.net/~rjaguado/lider.html).
- Knutson J. (Ed.) (1973): *Handbook of Political Psychology*, Jossey-Bass Publishers, SF.
- Kotter, J. P. y Lawrence, P. R. (1974): *Mayors in Action. Five Approaches to Urban Governance*, Wiley and Sons, Nueva York.
- Long, S. (ed.) (1981): *Handbook of Political Behavior*. Vol. 5, Plenum Press, New York.
- López Eire, A. y De Santiago Guervós, S. (2000): *Retórica y comunicación política*, Cátedra, Madrid.
- Molina, I. y Delgado, S. (2001): *Conceptos fundamentales de Ciencia Política*, Alianza.
- Michels, R. (1962): *Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*, Amorrortu editores, Buenos Aires.

- Natera Peral, A. (2001): *El liderazgo político en la sociedad democrática*, Centro de Estudios Políticos, Madrid.
- Northouse, P. G. (2001): *Leadership. Theory and Practice*, 2ª Ed. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Pierce, J. L. Newstrom, J. W. (2003): *Leaders and the leadership process: readings, self-assessments and applications*, McGraw-Hill, Boston.
- Rejai, M. y Phillips, K. (1997): *Leaders and leadership. An Appraisal of Theory and Research*, Praeger, Westport, Connecticut.
- Rosenbach, W. E. y Taylor, R. L. () *Contemporary issues in leadership*, Westview, Boulder.
- Sabucedo Cameselle, J. M. (1996): *Psicología política*, Síntesis, Madrid.
- Seoane, J. Rodríguez, A. (1988): *Psicología política*, Pirámide, Madrid.
- Stodgill, R. M. (1974): *Handbook of leadership: A survey of theory and research*, Free Press, New York.
- Tucker, R. C. (1995): *Politics as leadership*, Rev. Ed., Univ. Missouri Press, Columbia.
- VV.AA. (1992): *Cómo obtener y mantener el éxito personal y profesional*, Biblioteca Deusto de Desarrollo Personal, Ed. Deusto, Bilbao.

Este trabajo se realizó en el marco del proyecto de investigación R&D BSO\*001-3082. MCYT sobre el tema *Liderazgo, partidos y movilización política.*, financiado por el MEC.

**Santiago Delgado Fernández** es doctor en Ciencias Políticas y Sociología y profesor asociado del Departamento de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad de Granada, centrándose su especialidad y docencia en las asignaturas de Sistema político español, Historias de las Ideas Políticas y Teoría del Estado. Es editor y coautor de *El Futuro del Sindicalismo* (1996) y coautor del diccionario *Conceptos fundamentales de Ciencia Política* (reimp. 2001). Periodista Luis Seco de Lucena 14, 4, 2ºB, Granada-18014. España. sdelgado@ugr.es.

<sup>1</sup> Heifetz, R. A. (1997): *Liderazgo sin respuestas fáciles*, Paidós, Barcelona, pp. 45-56. *Vid.* Jones, G. R. (2000): *Organizational Theory. Text and cases*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey.

<sup>2</sup> Sobre el liderazgo político entendido como proceso, *Vid.* Tucker, R. C. (1995): *Politics as leadership*, Revised edition, University of Missouri Press, Columbia & London, pp. 31-76.

<sup>3</sup> Algunos de los principales autores y obras dedicadas a las teorías sobre el liderazgo son: Katz, D. "Patterns of leadership", en Knutson J. (ed.) (1973): *Handbook of Political Psychology*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco. Masters, R., Sullivan, D. "Nonverbal Behavior and Leadership: Emotion and cognition in political information processing", en Iyengar, S., McGuire, W. (eds.) (1983): *Explorations in Political Psychology*, Duke University Press, Durham. Barner Barry, C., Rosenwein, R. "Leading and following: Who is in Charge?", En Barner Barry, C., Rosenwein, R. (1985): *Psychological Perspectives on Politics*, Waveland Press, Illinois. LONG, S. (ed.) (1981): *Handbook of Political Behavior*. Vol. 5, Plenum Press, New York. Browne, C., Cohn, T. (1958): *El estudio del liderazgo*, Paidós, B.Aires.

<sup>4</sup> Chermers, M. M. (1997): *An Integrative Theory of Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Mahwah, New Jersey, London, p. 1. Esta misma apreciación se hace en Chermers, M. M. "An integrative Theory of leadership", en Chermers y Ayman, R. (eds.) (1992): *Leadership theory and research. Perspectives and directions*, Academic Press, San Diego, p. 293.

<sup>5</sup> Varios autores mencionan otras clasificaciones. Stodgill y Bass, por ejemplo, señalan la existencia de otras categorías de significado: actividad y proceso de grupo; capacidad de provocar obediencia; ejercicio de influencia; relación de poder, instrumento de metas grupales, rol diferenciado, iniciación y mantenimiento de rol en los grupos, etc. Bass, B. M. (1981): *Stodgill's handbook of leadership*, Free Press, Nueva York. Stodgill, R. M. (1974): *Handbook of leadership*, Free Press, Nueva York. L. F. Carter, prefiere hablar, en primer lugar del líder como polarizador de los miembros del grupo. En segundo lugar del líder como individuo capaz de dirigir al grupo hacia sus objetivos. En tercer lugar, del líder como elegido o como persona seleccionada para esa función por los miembros del grupo. En cuarto lugar, el líder entendido como aquella persona capaz de impulsar al grupo en las dimensiones de la integración, la cohesión, la sinergia, la moral, la sociabilidad, la permeabilidad. Por último, alude al líder como quien posee una conducta de tal a juicio a juicio de quien realiza el estudio concreto del liderazgo. Carter, L.F., Sobre la definición del liderazgo (1953): *Group Relations at the Crossroads*, Harpers, NY., 262-265.

<sup>6</sup> Natera resume estas tres posiciones denominándolas, respectivamente, capacidades de liderazgo, posiciones de liderazgo y conductas de liderazgo. Natera Peral, A. (2001): *El liderazgo político en la sociedad democrática*, Centro de Estudios Políticos, Madrid, p. 23.

<sup>7</sup> Sobral, J. "Conducta política individual", en Seoane, J. Rodríguez, A. (1988): *Psicología política*, Pirámide, Madrid, pp.76-77.

- <sup>8</sup> Stogdill, R. S. "La orientación de la situación de rasgos", en Browne, C. y Cohn, T. (1958): *op. cit.*, p. 52.
- <sup>9</sup> Mann, R.D. A review of the relationship between personality and performance in small groups *Psyc. Bulletin*, 56, 1959, 241-270.
- <sup>10</sup> Definición de Reuter, (1941), citado en Natera Peral, A. (2001): *op. cit.*, p. 24.
- <sup>11</sup> La circunstancia histórica es una de las más determinantes. Sobre esta circunstancia Mills ha dicho que "hemos llegado a ver que las biografías de hombres y de mujeres, los tipos de individuos en que se convierten diversamente, no pueden entenderse sin referencia a las estructuras históricas en que están organizados los ambientes de su vida diaria. Mills, C. W. (1989): *La élite del poder*, Fondo de Cultura Económica, México, p. 171.
- <sup>12</sup> Ortega y Gasset, J. (1971): *Historia como sistema*, Espasa Calpe, Madrid, p. 72.
- <sup>13</sup> Tannenbau, R. Wescheler, R. y Massarik, F. (1961): *Leadership and organization: a behavioral science approach*, Garland, New York.
- <sup>14</sup> Maisonneuve, J. (1968): *La dinámica de los grupos*, Proteo, Buenos Aires, p. 66.
- <sup>15</sup> Hemphill, (1949), citado en Natera Peral, A. (2001): *op. cit.*, p. 24.
- <sup>16</sup> Nanus, B. (1992): *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, p. 8. Citado en Natera Peral, A. (2001): *op. cit.*, pp. 24 y 35. Las restantes aproximaciones al concepto de líder que se ponen de ejemplo de cada uno de los enfoques también están tomadas del cuadro resumen que se incluyen en el citado libro, como resumen del catálogo de definiciones elaborado entre otros por Hughes, Ginnett y Curphy, etc.
- <sup>17</sup> Verba, S. (1968): *El liderazgo: grupos y conducta política*, Bibl. Educ. y C.Soc., Investigaciones y ensayos 8, Rialp, 148.
- <sup>18</sup> Lucas Verdú, P. (1977): *Principios de Ciencia Política*, Tecnos, Madrid *op. cit.*, pp. 167-168.
- <sup>19</sup> Blondel, J. (1987): *Political leadership. Towards a general analysis*, Sage, Londres.
- <sup>20</sup> Elorriaga, G. (1976): *Liderazgo político*, Editorial Sala, Madrid, p. 11.
- <sup>21</sup> Paige, G. D. (1977): *The Scientific Study of Political Leadership*, Free Press, Nueva York, p. 99.
- <sup>22</sup> *Loc. cit.*
- <sup>23</sup> Katz, D. y Kahn, R.L. (1977): "Liderazgo", en Katz, D. y Kahn, R. L. *Psicología social de las organizaciones*, Trillas, México.
- <sup>24</sup> Heifetz, R. A. y Sinder, R. M. "Political Leadership: Managing the Public Problem Solving", en REICH, R. B (comp.) (1990): *The Power of Public Ideas*, Harvard University Press, Cambridge, p. 180.
- <sup>25</sup> Vid. Nanus, B. (1989): *The Leader's Edge: The Seven Key to Leadership in a Turbulent World*. Contemporary Books, Nueva York, y Nanus, B. (1995): *Liderazgo visionario: forjando nuevas realidades con grandes ideas*, Juan Granica, D.L. Barcelona.
- <sup>26</sup> Blondel, J. (1987): *op. cit.*, p. 97.
- <sup>27</sup> Existen otras muchas taxonomías relativas a las funciones desempeñadas por los líderes políticos, como por ejemplo la que se lleva a cabo en Navarro, Elola, L. *El político del siglo XXI. Estructuras para la acción*, Fundación Cánovas del Castillo, D. L. Madrid, 111-124.
- <sup>28</sup> Elorriaga, G. (1976): *op. cit.*, pp. 46-47.
- <sup>29</sup> Knicherbocker, I. "Enfoques del liderazgo", en Browne, C., Cohn, T. (1958): *op. cit.*, p. 3 y ss.
- <sup>30</sup> Ballart, X. y Ramio, C. "Presidentes del Gobierno y liderazgo político", en Ballart, X. y Ramió, C (auto.) (2000): *Ciencia de la Administración*, Tirant lo Blanch, Valencia, p. 138.
- <sup>31</sup> Seymour-Ure, C. "Leaders" en Seaton, J. y Pimlott, C. (eds.) (1987): *The Media in British Politics*, Hants, Avebury, pp. 3 y 6. Referencia recogida de Justel, M. (1992): "El líder como factor de decisión y explicación del voto", *Working Paper* núm. 51, Barcelona, p. 3.
- <sup>32</sup> *Loc. cit.*
- <sup>33</sup> Ortega y Gasset, J. (1971): *Historia como sistema, op. cit.*, p. 72.
- <sup>34</sup> Vanaclocha, F. J. "Representación política y elecciones. El liderazgo político", en Deblas, A. y Pastor, J. (coords.) (1997): *Fundamentos de Ciencia Política*, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, p. 212.
- <sup>35</sup> Justel, M. (2001): *op. cit.*, p. 1.
- <sup>36</sup> Blondel, J. (1987): *op. cit.*, pp. 80 y ss.
- <sup>37</sup> Ballart, X. y Ramió, C. (2000): *op. cit.*, p. 142.
- <sup>38</sup> Linz, J. J. "El liderazgo innovador..." en Alcántara, M. y Martínez, A. (eds.) (1997): *op. cit.* pp. 53-93.
- <sup>39</sup> Fiorina, M.P. y Shepsle, K.A. "Formal theories of leadership: targets, agenda setters and entrepreneurs", Jones, B.D.(ed.) (1989): *Leadership and politics*, Univ. Press of Kansas, Lawrence. Citado en Ballart, X. y Ramió, C. (2000): *op. cit.*, 142-143.
- <sup>40</sup> Natera Peral, A. (2001): *op. cit.*, p. 137.
- <sup>41</sup> Para Chemers, el líder efectivo es el que es capaz de obtener la cooperación de otra gente para dedicar los recursos proporcionados por esa cooperación al logro de una meta. "[...] effective leaders are able to obtain the cooperation of other people and to harness the resources provided by that cooperation to the attainment of a goal". Chemers, M. M. (1997): *op. cit.*, 294.
- <sup>42</sup> Maas, H. S. "Factores personales y grupales en la percepción social de los líderes", en Browne, C. G., Cohn, TH. S. (1958): *op. cit.*, 257.
- <sup>43</sup> Ballart, X. y Ramió, C. (2000): *op. cit.*, pp. 145 y ss.
- <sup>44</sup> Vid. Nanus, B. (1992): *Visionary Leadership: op. cit.*
- <sup>45</sup> Hemphill, J. K. "Líderes y adeptos", en Browne, C. G., Cohn, TH. S. (1958): *op. cit.*, p. 332.
- <sup>46</sup> Marx, K. (1985): *El 18 de Brumario de Luis Bonaparte*, Sarpe, D.L. Madrid, p. 9.
- <sup>47</sup> Ranke, L. V. (1966): *Grandes figuras de la historia*, Grigalbo, Barcelona, p. 17.
- <sup>48</sup> Pereyra, C. (1984): *El sujeto de la historia*, Alianza, Madrid, p. 37.
- <sup>49</sup> Blondel, J. "The influence of institutions", en Blondel, J. (1987): *op. cit.*, pp. 148 y ss.
- <sup>50</sup> Natera Peral, A. (2001): *op. cit.*, p. 53.
- <sup>51</sup> *Ibidem*, p. 58.
- <sup>52</sup> Heifetz, R.A. y Linsky, M. "Pensar en clave política", en Heifetz, R.A. y Linsky, M. (2003): *Liderazgo sin límites*. Paidós, p. 85.
- <sup>53</sup> Citado Por Petracca, O. M. "Liderazgo", en Bobbio, N. y Matteucci, N. (dir.) Pasquino, G. (red.) Segunda edición española, (1983): *Diccionario de Política L-Z, Siglo XXI*, Madrid, p. 948.
- <sup>54</sup> Citado en Basile, J. (1974): *La formación del líder 1980*, Euramérica, Madrid, p. 32.