

**POLITICS AS LEADERSHIP.** Robert C. Tucker. University of Missouri. Columbia & London. 1981.

El autor de la obra en análisis, el profesor Robert C. Tucker, es titular de la cátedra de "Politics" en la Universidad de Princeton, siendo su especialidad la historia y la política en Rusia. Sin embargo, como el mismo lo indica, el tema de lo que es realmente la política, en otras palabras, la búsqueda de una explicación convincente y satisfactoria sobre la actividad humana denominada política, le ha intrigado a través de los años. En consecuencia, el resultado de su inquietud se ha volcado en este libro, cuyo contenido se basa en el tema y desarrollo de tres conferencias ofrecidas en la Universidad de Missouri, en 1980. En realidad, el asunto que inquieta al profesor Tucker también ha sido motivo de interrogantes para aquellos estudiosos del desarrollo de la especie humana y de sus actividades sociales. Y esto, como siempre, desde los griegos.

En esta obra, el autor expone los elementos de las dos principales escuelas que pretenden dilucidar y descubrir la esencia de la política, de una forma clara y didáctica. Sin embargo la exposición está determinada por la personal preferencia de Tucker, quien sostiene su adhesión al enfoque del liderazgo, como el mismo título del libro lo indica.

En la primera parte del trabajo, se exponen los dos enfoques clásicos para explicar el fascinante problema de la esencia de la política. En otras palabras, qué diferencia esta actividad de las otras actividades sociales. Estos dos enfoques, ya propuestos por Platón en el Diálogo de Gorgias, son el enfoque o escuela del poder (the power school) y el enfoque del liderazgo (the leadership approach).<sup>1</sup>

Respecto de la escuela del poder, indica que a ella adhieren notables figuras desde Maquiavelo, pasando por Marx, un admirador del primero, los elitistas Mosca y Pareto, y en la época actual, Anthony Downs y Ha-

---

<sup>1</sup> La expresión "leadership" se ha traducido por "liderazgo", tanto por su generalizada aceptación, como también porque la Real Academia ha recogido en su Diccionario la voz "líder", castellanización de "leader".

rold Lasswell. Además, la teoría de la élite es un exponente de esta escuela. En general, esta aproximación está muy aceptada por los científicos políticos actuales. En resumen, este enfoque sostiene que la política es la búsqueda y ejercicio del poder, esto es, según Lasswell, "la capacidad de una persona para dominar o determinar las acciones de otros" (pág. 6). Completando lo anterior, según Lasswell, "la política es la formación y reparto del poder" (pág. 6). En general pareciera existir un consenso entre la mayoría de los científicos políticos contemporáneos sobre las proposiciones básicas de Lasswell.

Las críticas de Tucker a esta escuela pueden resumirse en tres puntos:

1. "Parece claro que la búsqueda del poder es una constante en todos los sistemas políticos estudiados" (pág. 7) y en ello, sin duda alguna, habría consenso entre los especialistas. En otras palabras, definen la política como el ejercicio del poder, pero es lo mismo que decir que un aviador manipula volantes y palancas.
2. La capacidad demostrada por algunos líderes de elevarse por sobre consideraciones de poder personal o de partido en su conducta política, "y más importante, algunas personas han sido o son líderes políticos sin poseer poder u ocupar altos cargos públicos". Cita como ejemplos a Gandhi, M. L. King, Sakharov, etc.
3. Por último, el que podría ser el argumento definitivo: la escuela del poder no explica qué es lo que hacen o se espera que hagan los líderes políticos en su condición de tales. En otras palabras, la falla consiste en que no indica cuáles son los objetivos y cómo tratan de alcanzarlos aquellos que ejercen el poder.

Pero a pesar de las objeciones expuestas, el enfoque del poder ha sido usado por notables pensadores a través del tiempo, en razón de lo cual es necesario elaborar un enfoque alternativo para explicar la causa de dicha persistencia.

La alternativa consiste en el enfoque del liderazgo. La principal dificultad de éste radica en el concepto mismo del liderazgo, que es "uno de los más observados y menos comprendidos fenómenos en el mundo", según Merriam (pág. 10). Este problema podría explicar por qué "muchos científicos políticos prefieren el aparentemente más manejable proyecto de analizar la política, y el liderazgo mismo, en términos de poder" (pág. 11).

Tucker define el liderazgo como "un proceso de interacción en el cual algunos individuos ejercen, o intentan ejercer, influencia determinada sobre otros" (pág. 11). La dificultad surge cuando se trata de explicar qué hace que algunas personas tengan liderazgo; por qué las personas aceptan a los líderes; cómo alcanzan esa posición. Para tratar de contestar estas interrogantes, Tucker examina el liderazgo como actividad y dice que un líder es quien "da dirección a las actividades de una co-

lectividad" y un líder político "es quien da dirección, o significativamente participa en dar dirección, a las actividades de una colectividad política" (pág. 15). La necesidad de dirección surge cuando hay inseguridad acerca de qué cursos de acción colectiva son deseables. Y esto, porque a partir del hecho de que siempre la dirección es necesaria, aquella diaria o rutinaria constituye la administración (o management), en tanto que liderazgo debemos reservarlo para describir "la dirección de un grupo en momentos de elección, cambio y decisión, momentos cuando la deliberación y la decisión de autoridad tienen lugar, seguida por etapas de implementación de las decisiones tomadas". En otras palabras, cuando las comunidades políticas "enfrentan situaciones en las cuales una política debe ser formulada, promulgada y ejecutada" (pág. 16). Una situación, en el sentido que le da el autor, implica un problema: una situación problema. Y ello porque está constituida por un conjunto de circunstancias a las cuales se les atribuye significado por la forma en la cual se relacionan con los propósitos e intereses de una persona (pág. 16).

Las fases de la función de un líder son las de diagnóstico; formulación de políticas o prescripción de cursos de acción; implementación o función de movilización para obtener el apoyo del grupo.

La formulación de políticas tiene como antecedente la captación de la existencia de una situación problema a partir de "la información a menudo proporcionada por la prensa, especialmente la no censurada, y por ciudadanos interesados cuyas voces son, también, consignadas por la prensa" (pág. 31). Además, parte del trabajo diario del gobierno (burocracia) consiste en, precisamente, reunir información para ayudar a la función de captación. Sin embargo no siempre las burocracias cumplen bien dicha función y a satisfacción del supremo liderazgo político. "Una razón clásica de tal falla es el deseo de los funcionarios medios de suprimir información que refleja su baja actuación profesional" (pág. 32).

Pero señala también el autor que la falla en la información puede provenir del líder mismo. "Algunos gobernantes despóticos se resisten a la recepción de las "malas noticias" respecto de condiciones que necesitan corregirse. En tal caso, el temor de los funcionarios de transmitir señales de disconformidad tiene como fuente el liderazgo supremo mismo" (pág. 33).

Finalmente, Tucker insiste que el gobierno no reduce su acción a informar a los líderes, sino que también lo asesora en la concepción de políticas y en la implementación de las respuestas y en la movilización. La obra tiene el gran mérito de ilustrar todas las afirmaciones con ejemplos tomados de la realidad histórica, reciente y pasada. Y, en especial, analiza en detalle el papel de los asesores del Presidente Kennedy con motivo de la crisis de los misiles de Cuba. Asimismo, y dada la especialidad del autor, los ejemplos tomados de la historia ruso-soviética son muy adecuados.

En seguida el autor toca el tema de la democracia en relación con el liderazgo, pues allí se da la "posibilidad institucionalizada de una participación pública activa en definir las situaciones problemas para la colectividad política" (pág. 68).

En la tercera parte del trabajo, el autor examina el papel de los líderes informales, esto es, los que no ocupan cargos oficiales y su importancia en la génesis de los movimientos sociales. El profesor Tucker afirma que cuando los líderes formales son incapaces de definir las circunstancias significativas de una situación sobre la que es necesario actuar, los líderes informales pueden, en algún momento, empezar a hacerlo, diagnosticando y proponiendo cursos de acción, y si no hay tampoco reacción oficial, las personas y grupos afectados pueden responder originando movimientos por el cambio, los que son denominados sociopolíticos, en la medida que influyan en la vida política de la sociedad (pág. 77). Cuando dichos movimientos se organizan, los líderes informales se hacen formales. "Los líderes se convierten en presidentes, por ejemplo" (pág. 78). Aquí, por supuesto, hace referencia a Weber. Agregado a lo anterior, Tucker trata de la importancia de los líderes informales que no tienen un inmediato objetivo político, esto es, influir directamente en el centro de poder formal. Por el contrario, estos líderes buscan modificar la posición y puntos de vista de la sociedad toda, respecto de determinados tópicos, como la preservación de la vida natural, la contaminación, etc.

Esto último es un aporte al estudio del tema, pues la literatura en Ciencia Política no ha considerado sistemáticamente la importancia de los líderes informales, según el mismo autor lo afirma. Sin duda, esto no significa ignorar algunos estudios aislados y tampoco la observación y consideración de otros fenómenos políticos informales.

La parte final de la obra es, a mi juicio, la más interesante, pues consiste en una aplicación de los conceptos sobre liderazgo, sus funciones y la determinación de la situación problema a la actualidad, caracterizada, por lo que el autor denomina, el síndrome crítico (the crisis syndrome). Al respecto afirma que los líderes de los gobiernos nacionales están en falta, pues han fallado en el cumplimiento de la primera (o principal) función del liderazgo político: la definición de autoridad sobre la situación de la comunidad política (pág. 125). Con ello el autor se refiere al estado a que ha llegado la humanidad en su desarrollo, de forma tal, que se están agotando los recursos, la población aumenta a niveles exagerados y, en general, la tierra se deteriora rápidamente. Una de las razones para el descuido en el diagnóstico y formulación de políticas e implementación de las mismas sería, según Tucker, la cultura de los líderes y de las naciones. Por ello, tienden a actuar sobre situaciones inmediatas y de no más allá mediano plazo, pues su horizonte es limitado por las condiciones que determinaron su formación en el pasado, y, que a pesar de los cambios, todavía es considerado válido (págs. 125-126). Se

estarían dando, entonces, las condiciones para el desarrollo de movimientos sociopolíticos y, aunque han surgido líderes informales, como los citados al principio, ningún movimiento significativo se ha producido (pág. 136).

Terminando su obra con un análisis de algunas obras de Erikson, Teilhard y Mounnet, el profesor Tucker, concluye sin mucho optimismo sobre el futuro de la humanidad, pero sin dejar de señalar las tareas a emprenderse para el necesario liderazgo de la misma.

Una observación a la obra se refiere a la escasa y, quizás, sesgada exposición de la llamada escuela del poder. En ella se muestra a la política como la búsqueda y ejercicio del poder, considerando a éste como un fin en sí mismo. Sin embargo, el enfoque es mucho más complejo que eso. El poder es un instrumento para realizar los ideales o fines propios de los líderes, que pueden consistir en un "bien" para ellos mismos o para la comunidad. Y ésta es la visión de la escuela del poder, con más matices que los expuestos por Tucker.

La obra es muy interesante y vale la pena su lectura y discusión por cuanto de manera clara expone los elementos del enfoque del liderazgo sobre la naturaleza de la actividad política. Como consecuencia, sus conclusiones sobre las características de la actual coyuntura histórica que enfrenta la humanidad toda, constituye una importante ayuda en la búsqueda de soluciones, pues en los mismos términos del enfoque al cual adhiere, diagnostica la situación problema que afecta al liderazgo mismo, tanto formal como informal. De esta forma, da una clave sobre las causas de la crisis actual que puede ayudar a solucionarla.

MERCEDES AUBÁ A.  
*Instituto de Ciencia Política*  
*Universidad Católica de Chile*