

# CONCIENCIA POLÍTICA Y LIDERAZGO

Carmen García Nuñez del Arco\*  
Universidad de San Martín de Porres  
Escuela Profesional de Psicología

Recibido: 30 de junio de 2006

Revisado: 14 de agosto de 2006

Aceptado: 13 octubre de 2006

---

## RESUMEN

Se hace una revisión general de la Psicología Política como marco especializado de la psicología científica actual, sus fines y alcances así como sus niveles y perspectivas (Montero, 1999), ubicando el tema de la conciencia política como aspecto clave para el desarrollo del liderazgo. En tal sentido se presenta los antecedentes de este constructo en referencia a las competencias socio-emocionales que permiten su manifestación adaptativa, así como sus efectos e implicancias como habilidad social para la práctica de un liderazgo transformador (Burns, 1978; Bennis, 1993), tan necesario en la actualidad en el manejo de organizaciones y grupos sociales, ya que la misma es imprescindible en el comportamiento del líder efectivo, tal como se sustenta en este trabajo en el análisis de diversos enfoques y por su contribución para la construcción de una definición más amplia sobre el liderazgo político.

**Palabras claves:** Psicología política, conciencia política, liderazgo, comportamiento adaptativo, influencia, modelos de liderazgo.

## ABSTRACT

It is done a general inspection of the Political Psychology as a specialized frame of the present Scientific Psychology, its aims and reaches as well as its levels or perspectives (Montero, 1999); locating the subject of the political conscience as key aspect in the leadership development. In such sense, the antecedents of this construct are presented in reference to the socio-emotional competences that allow their adaptive manifestation, as well as their effects and implications like the social ability for the practice of a transforming leadership. (Burns, 1978; Bennis, 1993); it is so necessary at the present time in the handling of organizations and social groups since the same is essential in the effective leader's behavior, as it is sustained in this contribution throughout the analysis of diverse approaches in the contribution for the construction of a wider range of definitions about the political leadership.

**Key words:** Political psychology, political conscience, leadership, adaptive behavior, influence, models of leadership.

---

*«¿Quién estuviera en un mundo sin politíqueo!» solía yo decir suspirando cuando trabajaba en el mundo empresarial. «¿Quién viviera en un mundo en el que la gente dijera cómo es, donde todo el mundo progresara en el trabajo, donde la razón y la discusión sensata originaran las decisiones, donde no hubieran intrigas, ni puertas cerradas, ni secretos dentro de la organización!...» Salí del mundo empresarial para trabajar en una universidad. Fue peor, mucho peor. Me marché para trabajar en una congregación eclesiástica. Fue peor, mucho peor, tardé mucho tiempo en darme cuenta de que el poder y la política forman parte de la vida de la organización en todo lugar. Tenemos que aprender a convivir con ellos y cuanto más los comprendemos, más capaces seremos de solucionar los problemas! (Handy, 2006, p.125).*

La Psicología Política ha pretendido en los últimos años, como ha sucedido en otras especialidades de la Psicología, brindar un conjunto de conocimientos científicos, desarrollados y transmitidos por psicólogos políticos reconocidos y que tienen en común pretender describir y explicar el comportamiento político humano. Sin embargo, como lo señalan Dávila y otros (1998), este esfuerzo ha planteado si bien es cierto un conjunto de conocimientos de carácter amplio y diverso, existen dificultades de integración por las siguientes razones: a) La variedad en los marcos teóricos explicativos del comportamiento humano; b) La falta evidente de una definición, concreta y compartida del comportamiento político. Con la posibilidad de poder concretar de manera más profunda una respuesta a la pregunta ¿Qué es la Psicología Política?,

---

\*Correo electrónico: cgarcia@psicologia.usmp.edu.pe

debe entenderse por el comportamiento político aquellas acciones de las personas a nivel psicológico, emocional, conflictivo y conductual que:

- a) Influyen en el colectivo amplio de personas en asuntos de *interés público o colectivo* y que corresponden a acciones de impacto en el orden social.
- b) Ordenan, regulan o prohíben algo vinculante para toda la sociedad, sea referido al campo social, económico, ideológico o cultural o en cualquier otra esfera, es decir determinan normas o reglas.
- c) Distribuyan, asignen, movilicen o extraigan *recursos y/o produzcan* bienes y servicios en general.
- d) Manifiesten comportamientos *alternativos*, distintas acciones o planteamientos sobre lo que se debe hacer.

En general, estos comportamientos producen fenómenos sociales y ambientales externos al individuo. Como bien afirma Dorna (2002), la Psicología Política aborda e integra las urgencias sociales en la actualidad: diagnóstico de la crisis actual, de construcción de instrumentos de gestión social, la reorientación de la educación de los ciudadanos, los problemas del liderazgo político y en general la significación psicológica de los fenómenos y movimientos sociales, la violencia y el terrorismo, etc. Las perspectivas de la Psicología Política (Montero, 1999) entonces se sintetizan en ampliar sus intereses en ocuparse de temas antes considerados tópicos de otras disciplinas. Lo político, como afirma la mencionada autora, se hace cada vez más social y psicológico. La teoría psicológica, recurre a lo político como una estrategia de relación con la sociedad. Se puede interpretar por ello a la Psicología Política como una especialidad que se orienta a estudiar los fenómenos sociales.

En este contexto, y más allá de establecer como fin inmediato y principal de la Psicología Política el poder descubrir y explicar el comportamiento netamente político, y entendiendo la Psicología como ciencia vital para mejorar la calidad de vida, es posible defender la utilización de la Psicología Política para la mejora del bienestar de las comunidades humanas (Dávila y otros, 1998). El propósito es facilitar que personas y ciudadanos puedan intervenir con éxito en asuntos políticos y organizacionales, como así mismo puedan elegir buenos gobernantes y legisladores. Fomentar un uso adecuado del poder dentro de una organización sin llegar a generar conflictos mayores es un propósito relevante. En tal sentido, la conciencia política como capacidad fundamental para el liderazgo y el comportamiento efectivo, señala una especial influencia para mejorar las decisiones, influir en los asuntos políticos como organizacionales, mejorando la comunicación y resolución de conflictos (Goleman, 1998). De esta manera y desde una perspectiva crítica la conciencia política representa un factor socioemocional

de interés dentro del comportamiento político a nivel teórico y que requiere de mayor investigación como factor psicológico del liderazgo y a su vez como fenómeno esencial del escenario político (Porcel, 2005).

La conciencia política, como aptitud social para interpretar las corrientes emocionales de un colectivo y sus relaciones de poder, debe ser considerada como factor relevante vinculado al comportamiento político en las organizaciones. A través del mismo las personas con dicha habilidad social saben leer con precisión las relaciones básicas del poder, detectan en su percepción social, redes claves en las relaciones entre las personas y asimismo son capaces de comprender las fuerzas de grupos y organizaciones para dar formas a las visiones y acciones de seguidores y/o competidores. Su competencia empática de saber entender y leer con precisión la realidad externa y la propia realidad interna de las organizaciones es una importante capacidad para el manejo del poder y la influencia social, especialmente en el mantenimiento y distribución de percepciones, roles y beneficios dentro de una organización, léase en el comportamiento político, como conciencia organizativa (Goleman y Cherniss, 2005); evidencia la capacidad en el individuo para analizar e interpretar las diversas corrientes de emociones y realidades políticas en los grupos. Representa una competencia trascendente en los roles de contactos y conexiones al interior de las organizaciones también para la creación de la alianza permitiendo y reforzando a los individuos para tener poder e influenciar, independiente de su papel profesional, implica a su vez, conciencia social a nivel organizacional y la capacidad para interpretar situaciones de forma objetiva a nivel personal e interpersonal. La Psicología Política tiene en el estudio de esta variable un tema de especial interés para el futuro.

### Perspectivas de la Psicología Política

En la búsqueda de explicar e interpretar el comportamiento psicopolítico, y sus niveles y perspectivas desde los cuales responder a retos y problemas planteados por los diferentes fenómenos objeto de estudio, Mota (1990) y Fernández (1987) definieron cuatro modos de construcción de la psicología política (Montero 1999, p.10): 1) El análisis de los fenómenos políticos en función de los aspectos psicológicos; 2) La intervención en fenómenos de «incidencia política», en base a claros principios psicológicos; 3) El análisis del poder, y finalmente; 4) El análisis crítico, de base marxista, en la interpretación de fenómenos políticos. Es evidente en los dos primeros el establecimiento de un predominio del individuo, como sujeto y actor social (tendencia psicologista). En los dos últimos, la inclinación es hacia la vertiente sociologista, pero también desde una perspectiva crítica el resultado es la exclusión de la intersubjetividad, de reducción de lo psicopolítico, así como la separación de la sociedad y del individuo. Hablamos entonces de una perspectiva de características incompleta.

De una manera más constructiva, Montero (1999) precisa que el nivel o perspectiva de la psicología política expresa únicamente una posición desde la cual los fenómenos psicopolíticos son enfocados de manera útil y sustantiva. En tal sentido, dicha autora establece los siguientes niveles o perspectivas:

### **Perspectiva Psicosocial**

Con dos tendencias, una cognitivista y otra comportamental, esta perspectiva refleja el dominio de la consideración cognitivista (p.12), en el sentido de que se privilegia el estudio de los procesos mediadores a los cuales se atribuye la determinación de la presencia de fenómenos de carácter político; estos factores son de variada complejidad, otorgando mayor o menor autonomía a los sujetos, según les adjudiquen de manera real una condición de actores o reactivos en el escenario social-político (actitudes, creencias, motivaciones, valores, prejuicios, estereotipos, representaciones e imágenes).

### **Perspectiva Psicoanalítica**

En esta perspectiva, importante por su dominio y tradición en el plano científico, ha enfocado los hechos psicopolíticos en función de la dinámica propia de los tópicos del psicoanálisis establecido por Freud. Temas privilegiados como la memoria colectiva, los hechos traumáticos, la estructura de la personalidad de los personajes políticos, las explicaciones de comportamientos políticos tanto a nivel de masas como de individuos. Así mismo existen herramientas importantes consideradas para el análisis desde esta perspectiva: mecanismos de negación, represión, inhibición, racionalización, desplazamiento, condensación, intrayección, proyección, catarsis, etc.. Como bien señala Mc Giure (1993), esta perspectiva fascinó en la década del 40 por su explicación ambientalista de las experiencias genéticas al ser moldeadas por experiencias tempranas y que han producido trabajos en relación a personajes históricos. Emergen las relaciones entre estructuras de personalidad y actividades políticas a partir del análisis de los personajes de la vida política.

### **Perspectiva Discursiva**

Montero señala en referencia a esta perspectiva que lo que se busca es trabajar de manera aplicada sobre los discursos políticos, comprendiendo que son constitutivos de la política y tienen un papel determinante. A través de ellos, se expresan en su propio escenario los actores políticos. El carácter pragmático reside en el uso que los comunicadores hacen de los signos lingüísticos (Trognon y Larrue, 1994). Se trata de una posición epistemológicamente monista en la cual no se distinguen sujeto y

realidad. La realidad entonces es una construcción del sujeto; no existen mediadores, y como bien señala la citada autora sólo procesos de denominación, de descripción, de explicación, de atribución, de significado en una larga y extensa cadena de construcciones en el lenguaje.

### **Perspectiva Estructural - Funcional**

Supone la organización en los individuos de un patrón o de un sistema de relaciones entre pensamiento, lenguaje y acción que cumple la función integradora a nivel racional de conocimientos, intenciones, disposiciones a la acción y comportamientos políticos. Como bien afirma Montero, las hipótesis surgidas en esta perspectiva suelen establecer nexos entre procesos psicopolíticos o comportamiento político y formas de organización económicas o sociales. Las propuestas teóricas señalan el interés por la utilidad esperada de asumir riesgos tomados en decisiones conscientes y racionales en el escenario político. Asimismo proponen la teoría del actor social, la cual postula que las personas están orientadas hacia el logro de metas que reflejan sus intereses personales (p.15). Son importantes las elecciones conscientes, las preferencias consistentes, la capacidad de elección según la utilidad esperada, como también la mayor información sobre alternativas disponibles y consecuencias de sus elecciones.

Desde la perspectiva psicosocial y la perspectiva estructural funcional, en relación a factores mediadores de base socioemocional y en base a la orientación hacia el logro de metas y comportamientos social respectivamente, la conciencia política constituye una competencia socioemocional importante en este campo como capacidad para relacionarnos con los demás en base al manejo de las relaciones de poder y para generar influencia en los demás (Goleman, 1999).

### **La Conciencia Política**

Como capacidad relevante de la Inteligencia Emocional, la conciencia política permite un reconocimiento de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder propias de un grupo. Según el propio Goleman (p.223), implica una *doble toma de conciencia*, es decir saber identificar corrientes sociales y políticas subterráneas.

Las personas dotadas de esta competencia presentan una serie de comportamientos y actitudes que les permiten:

- a) Advertir con facilidad las relaciones claves de poder.
- b) Percibir con claridad las redes sociales más importantes.
- c) Comprender las fuerzas que modelan el punto de vista de las acciones o conductas de otras personas como competidores y seguidores.
- d) Interpretar de manera adecuada tanto la realidad externa como la realidad interna de una organización

o grupo.

En recientes aportes del afamado autor (Goleman, 2005), la conciencia política ha sido rebautizada como conciencia organizativa y forma parte de la teoría del rendimiento sobre la inteligencia emocional. Expresa una competencia social de reconocimiento emocional orientada hacia los demás (p.65). Siendo una capacidad de nivel dentro del conjunto de conciencia social, permite interpretar con precisión a personas y grupos. La conciencia organizativa, representa una capacidad socioemocional para interpretar las corrientes de emociones y realidades de tipo político en los grupos. Goleman constituye una competencia importantísima en las redes de contactos y conexiones internas y de forma especial en la creación de alianzas políticas y también organizacionales que facilitan en las personas las capacidades de influencia, independiente de su papel profesional. Es útil para comprender las jerarquías sociales, distinguiendo a las personas «estrellas», sea a nivel profesional, organizativo y político. Según Boyatzis (1982) refleja la capacidad para interpretar situaciones de manera objetiva, sin la distorsión de sus propias inclinaciones y suposiciones, y que por consiguiente permite a las personas a responder con eficacia (En Goleman, 2005; p.74).

La especial utilidad de esta competencia se resume en lo siguiente:

- a) Las personas deben disponer de una rica red de relaciones y saber perfectamente lo que ocurre, su inteligencia social incluye el manejo de las realidades superiores que afectan a la organización.
- b) Implica saber armonizar puntos de vista aparentemente contrapuestos ya sea dentro de la organización o en su mundo social, sin esta sensibilidad política se pierden las múltiples perspectivas ofrecidas por compañeros, jefes, clientes, subordinados, competidores y sus clientes. Se construye sobre el autocontrol y la empatía emocional.
- c) Permiten la construcción de una experiencia de aprendizaje denominada sabiduría política, es decir una comprensión profunda de la dinámica oculta y permite ser capaz de percatarse de las cuestiones más preocupantes para quienes toman decisiones a nivel político-organizacional. Es decir, como comportamiento político, requiere de una visión amplia o percepción interpersonal del mundo en general, incluyendo presiones que operan sobre grupos, mercados, los avances tecnológicos, las propias fuerzas políticas, etc; que a su vez determinan las oportunidades y limitaciones de una organización (Goleman, 2001; p.226). Resulta interesante precisar que el desinterés por la política organizativa constituye un problema, porque la carencia de sensibilidad política suele impedir a las personas influir sobre los demás.

No basta por ello una comprensión de la estructura formal de la organización. La conciencia política, a nivel psicológico requiere de una aguda comprensión de la *estructura informal* y de los centros de poder no expresivos propios de toda organización o grupo social y/o político, así como distintas habilidades de tipo personal, configurando el rol de líder.

### La Conciencia Política y sus antecedentes socio emocionales

La conciencia política es una competencia social vinculada a la empatía, entendida como la conciencia que las personas expresan en referencia a los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. Como capacidad socioemocional básica, optimiza el «*radar social*» y empieza en uno mismo. La esencia de la empatía según Goleman consiste en darse cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que lleguen a comunicarse. De otro lado, asume, y ello es clave para la conciencia política, diferentes grados que van desde la capacidad cognitiva de captar e interpretar adecuadamente las emociones ajenas, hasta percibir y responder a sus preocupaciones o sentimientos inexpresados, comprendiendo los problemas ocultos detrás de estos sentimientos.

En general, la conciencia política es una competencia asociada a experiencias sociales y laborales, que dependen de la empatía, la más esencial y básica de las competencias sociales propias del mundo del trabajo como también de la experiencia política. Las diferencias en cuanto al grado de dominio de las habilidades en las que se sustenta nuestra conciencia social, determinan las diferencias en las competencias laborales y grupales (Goleman, 2001; p.195). Tal como sostienen Raffo y Zapata (2001), son requisitos esenciales para el mundo de las empresas y también de las organizaciones políticas por sus beneficios de tipo social y competitivo.

Estas competencias coadyuvantes a la conciencia políticas son: a) la comprensión social; b) la orientación hacia el servicio; c) el desarrollo de los demás y d) el aprovechamiento de la diversidad, para aprovechar las oportunidades que se presenten en cualquier momento.

La *comprensión social*, permite al líder percibir los sentidos y puntos de vista de los demás. Implica un interés y motivación por comprender activamente las preocupaciones y tendencias. Las personas dotadas de esta especial competencia se caracterizan por comportamientos cognitivo - afectivos y que se manifiestan en su disposición de permanecer atentas a las señales emocionales, escuchan bien, son sensibles y comprenden los puntos de vista de los demás y notoriamente tienen una actitud de ayuda a los demás en función de la comprensión clara de sus necesidades y sentimientos. Percibe y capta señales emocionales y este aspecto es clave con la relación de actividades y proyectos de tipo grupal, practicando el «*arte de la escucha*»

activa y empática ante clientes y seguidores (Goleman, 2001; p.199). *La orientación hacia el servicio* se evidencia en la capacidad para anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los demás, tratando de satisfacer a las personas con un buen servicio y actitud de ayuda. En el plano político, puede admitirse que estas personas dotadas de esta capacidad, asumen el punto de vista de seguidores y contrincantes, actuando como una especie de asesor o retroalimentado con información, aguda necesaria, generando confianza en los demás. Su visión es más amplia ante tareas y problemas. *El desarrollo de los demás*, como competencia se manifiesta en los líderes con conciencia política en la capacidad de darse cuenta de las necesidades de desarrollo de los demás y en su actitud de ayuda en fomentar sus habilidades, reconociendo fortalezas y logros, brindando un «feedback» útil, dedicando tiempo a la formación y asignación de tareas alentando las habilidades en otros con un sentido competitivo y de autoeficacia (al generar el «efecto Pígalión», creando expectativas positivas en los demás). Finalmente, *el aprovechamiento de la diversidad*, permanente actitud de las personas con conciencia política, se manifiesta en saber cultivar las oportunidades que nos brindan las diferentes personas, según Goleman (2001). Las personas dotadas de esta compleja pero especial competencia, se caracterizan por respetar y relacionarse adecuadamente con personas procedentes de diferentes estratos y culturas, capaces de comprender diferentes visiones del mundo, siendo sensibles a las diferencias existentes entre grupos y culturas, pero con la singular ventaja de considerar la diversidad como una oportunidad, creando un ambiente en la que puedan desarrollarse las personas de sustratos distintos, afrontando apropiadamente los prejuicios y la intolerancia. Es decir, son capaces de alcanzar el éxito apoyándose en los demás, respetando la diversidad, las diferencias, con una estrategia social y política basada en la tolerancia y la flexibilidad.

### La Conciencia Política y su influencia en la generación del liderazgo

Friedman (1981) y Kaplan (1991) (citados por Goleman, 2001), refieren que es notoria la trascendencia de las habilidades sociales, como sistema que ponen en funcionamiento las personas expertas en el arte de influir en los demás. La Conciencia Política, derivada como efecto básico de la capacidad de ser empático, como los demás, es una habilidad que facilita y moviliza adecuadamente las emociones de los demás; es decir, necesita de varias competencias socioemocionales y cognitivo-emocionales, de las cuales podemos destacar las siguientes:

- 1) *La capacidad de influencia social*, es decir las personas empáticas y con conciencia política, poseen herramientas eficaces de persuasión, captando la atención de grupos y personas en base a estrategias para recabar el
- 2) *El nivel experto en la comunicación*, por su aptitud sobresaliente en escuchar abiertamente y mandar mensajes convincentes a los demás. Saber dar y recibir mensajes, captar señales emocionales, «sintonizando» con personas y grupos; ello les permite abordar las situaciones difíciles, buscar la comprensión mutua, compartiendo la comunicación y alentando la comunicación abierta y sincera. Como bien afirma Goleman, los individuos con gran conciencia política otorgan importancia al estado de ánimo creado para establecer una solución adecuada con los demás, manteniendo la calma.
- 3) *El manejo de los conflictos*, por su capacidad en la negociación y la resolución de desacuerdos. Las personas con conciencia política aprenden a manejar a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto. Al reconocer los conflictos, sacan a la luz los desacuerdos entre personas y grupos, fomentando la reducción de la tensión, alentando el debate y la discusión abierta. Estas personas buscan el modo de llegar a soluciones satisfactorias. Su adecuada percepción del ambiente y de las tendencias políticas, les permite aportar soluciones, interpretar señales resolviendo de manera creativas los conflictos (Lantieri, 1996).
- 4) *La capacidad de ser catalizadores del cambio*, en cuanto a ser expertos en iniciar o controlar el cambio. Los líderes con amplia conciencia de la experiencia y realidad política, muestran un perfil adaptativo y flexible, siendo capaces de reconocer la necesidad de cambiar y eliminar barreras, desafiando el status quo y facilitan que todos reconozcan la necesidad del cambio, tan importante hoy en día en las organizaciones empresariales y políticas; por ello promueven el cambio, consiguiendo que otros hagan lo mismo, modelan el cambio de los demás.  
La conciencia política les permite abrir nuevos caminos, siendo innovadores, es decir, expresando claramente el modelo de liderazgo transformacional. El líder transformacional, según Goleman y Boyatzis (1996) (citado por Goleman) promueve el cambio orgánico alentando las emociones y apelando a la sensación de valor y de sentido de cada persona.
- 5) *La capacidad de liderazgo*, en virtud de saber inspirar y guiar a los individuos y grupos. Las personas con amplia y eficaz conciencia política, articulan y estimulan el entusiasmo por las perspectivas, visiones y los objetivos compartidos. El líder cuando resulta necesario, sabe tomar decisiones independientemente de su posición personal. Su adecuado enfoque político le permite guiar el desempeño de los demás y principalmente liderar con el ejemplo, siendo modelo de

eficacia y confianza, infundiendo energía. Como bien afirman Juechter (1998) y Kaplan (1991), los líderes demuestran un perfil de capacidades asociado a la conciencia política: motivación de logro, confianza en sí mismo, compromiso, influencia, pensamiento estratégico, fluidez creativa, etc.

Según el último autor citado, la conciencia política de los mejores líderes manifiesta que *«poseen una habilidad casi mágica para sacar el máximo partido de una situación y articular con ella un plan de acción claro y convincente»* (citado por Goleman, p.259).

En otras palabras, la relación entre liderazgo transformacional y conciencia política es evidente, e implica la capacidad de activar la imaginación de los demás, inspirándoles a movilizarse en la dirección deseada, apreciándose el efecto resonante y reverberante de sus competencias socio emocionales, es decir, de su inteligencia emocional. El líder virtual de hoy, especialmente en el campo político, requiere de capacidades propias del liderazgo socioemocional.

### Liderazgo y Conciencia Política

Handy (1996) (En Drucker, 2006), precisa que en el mundo actual es importante reconocer el nuevo lenguaje de la labor de organización y sus consecuencias para los líderes. Este lenguaje es político y ello requiere de una clara conciencia política ya que hoy se habla de la «adhocracia», del nuevo federalismo, de alianzas, de equipos, de delegación de facultades y de espacio para la iniciativa (p.32). Sostiene que esta conciencia nos debe llevar a reconocer la trascendencia de distintas palabras claves como son: opciones, no planes, lo posible en vez de lo perfecto; y de compromiso en lugar de obediencia. Según este autor, este es el lenguaje de los políticos, no de la ingeniería, del propio liderazgo, no del management. La teoría política ocupa un lugar importante en las organizaciones y en su administración, comprendiendo que las organizaciones son comunidades de individuos y no conjunto de recursos humanos. Habría de utilizar expresiones como «líder de equipos», «coordinadores de proyectos», «socios», «facilitadores» o «moderadores», con una clara conciencia política de tres aspectos:

- a) *La subsidiariedad*; es decir la tarea del líder es asegurarse que los individuos o los grupos son competentes para ejercer la responsabilidad que se les asigna, para comprender los objetivos de la organización y para que se comprometan con ellos.
- b) *La autoridad merecida*; en las organizaciones políticas, el poder lo conceden las personas a quien lo ha de ejercer, los líderes políticos deben comprender que los eligen los ciudadanos y por tanto deben demostrar su competencia. Es claro entonces que a los líderes debe concedérseles tiempo y espacio para demostrar

su valía, desde el punto de vista organizacional. La influencia no la autoridad, es lo que impulsa a la organización política de hoy en todas las organizaciones (Handy, 1996).

- c) *La virtualidad*, que explica el por qué y el cómo las nuevas organizaciones están dispersas, los trabajadores se emplean en oficinas y emplazamientos diferentes, ocupan distintos cargos y no deben necesariamente toda su lealtad a una sola organización, esto ha sido así en la comunidad política.

Los líderes actuales deben ser conscientes de que su liderazgo está distribuido y que liderar con éxito requiere de constancia y atributos. Dirigir una comunidad de individuos donde la autoridad debe merecerse es una ardua tarea y es una experiencia de tipo político que requiere de: a) Creer en uno mismo, b) Pasión por el trabajo, c) Amor por las personas, d) Fuerza de carácter, fé, capacidad de generar satisfacción y reconocimiento del éxito.

Por otro lado, la conciencia política se expresa también, según Hunter (2001), en una real paradoja: liderazgo no es tener autoridad, para liderar hay que servir. En tal sentido, a través de un relato fascinante propone el cambio del paradigma vertical y jerárquico en las organizaciones hacia un paradigma de efectivo liderazgo, tomando conciencia de que la política de todo líder se orienta a los clientes o seguidores en términos de servicio y confianza. Propone desarrollar acciones en pro de satisfacer las necesidades esenciales de autoestima y autorrealización de las personas y grupos, sustentando el liderazgo en la autoridad, el servicio y sacrificio, el amor y la voluntad, poniendo énfasis en la práctica de valores. Ello garantiza la motivación hacia el cambio y resultados efectivos en las organizaciones de todo tipo, tema propio del modelo de liderazgo «al servicio» (Greenleaf, 1996).

Asimismo existen otros planteamientos sobre el liderazgo y el papel del líder, en donde es evidente la capacidad de construir una conciencia política en cuanto a lo señalado anteriormente, es decir desarrollar un mayor conocimiento y efectuar una reflexión más profunda acerca de las corrientes sociales y políticas actuales (Covey, 2005):

- a. **La Teoría de Mintzberg** (1973), al afirmar que el liderazgo implica organizarse de acuerdo a roles y funciones, el líder debe comportarse de manera distinta a los demás miembros del grupo; es decir se comporta en función de cómo perciban su rol y de lo que esperan de él los demás. (Teoría de Rol).
- b. **La Teoría de Collins** (2001), los líderes ejercen influencia con sus palabras y/o ejemplo sobre la conducta, ideas, sentimientos de personas y grupos, siendo necesario comprender la mente humana de sus seguidores (Teoría del Liderazgo Cognitivo).
- c. **La Teoría de Gardner**, con su enfoque poder influencia del liderazgo, en base al liderazgo participativo, que trata del reparto del poder y del faculta-

miento de los seguidores. Propiciar ello, como líder, implica dirigir en base a un proceso de persuasión y ejemplaridad induciendo a los individuos al logro de objetivos, con un «papel integral», manejado de «manera racional y deductiva» en su conciencia política (teoría del poder influencia, liderazgo participativo).

- d. **El Liderazgo de Gestión y Estratégico** de Drucker (1999), señalando que el liderazgo requiere integrar los vínculos con los socios externos e internos, son responsables del rendimiento de las organizaciones y comunidades gracias al manejo de las finanzas, el rendimiento y el personal. A nivel político, los líderes desempeñan roles básicos, para Kotter (1999), los líderes comunican una visión y un rumbo, alinean a la gente, motivan e inspiran y estimulan a sus seguidores gracias a un esfuerzo colectivo que debe gestionarse políticamente (teoría del liderazgo de gestión y estratégico).
- e. **La Teoría de Tichy** (1998); quien señala que los líderes son maestros, estableciendo el punto de vista enseñable. Liderar es motivar a terceros en base a historias y a una enseñanza efectiva (teoría del líder como maestro), en razón de necesidades profundas y expectativas de los seguidores.
- f. **La Teoría de Bass & Bennis** (1984). Para estos autores el liderazgo es un proceso de transformación en que los líderes y seguidores trascienden hacia mayores niveles de moralidad y motivación. La conciencia política orienta al líder efectivo a desempeñar tres funciones: alinear, crear y facultar. Asimismo, debe saber distinguir que liderar no es administrar. Los líderes hacen las cosas correctas, los administradores hacen las cosas bien. (Teoría Integrativa y transformacional del Liderazgo).
- g. **La Teoría de Covey** (2005), basado en el desarrollo del 8vo hábito de Gente Eficaz. Liderar es tomar conciencia (cognitiva, emocional y espiritual) y saber actuar con eficacia para influir en base a cuatro roles: modelar, encontrar caminos, alineamiento y facultamiento, los cuales se cumplen utilizando habilidades personales y sociales (Teoría del Líder Inspirador).

## CONCLUSIONES

Resulta evidente y necesario reconocer que la Psicología Política requiere de aportes que permitan ampliar su alcance *descriptivo*, y *explicativo* como también *prescriptivo* en el mejoramiento de funciones y comportamientos acordes con el avance organizacional y las demandas del mundo político. El enfoque socioemocional se orienta en tal sentido en cuanto a orientarse a destacar la importancia de ejercer un liderazgo efectivo en base a la conciencia política como competencia propia de la inteligencia emocional a fin de gestionar personas y organizaciones de manera eficaz (Goleman, 2005).

Las perspectivas o niveles de análisis de la psicología política, en este sentido muestran su utilidad a nivel teórico, y están vinculadas, en cuanto al aspecto cognitivo emocional, a aproximaciones de *tipo psicosocial y de estructura funcional* en cuanto a poner de relieve los factores mediacionales cognitivos y afectivos y las tendencias motivacionales y de toma de decisiones e iniciativa (Mc Lelland, 1983).

Asimismo se ha tratado de precisar la importancia de la conciencia política como una *competencia socioemocional* de vital importancia psicológica en la práctica del liderazgo resonante (Boyatzis, 2005), que impacta más, crea más e influye más, especialmente dentro de las organizaciones empresariales y políticas poniendo en evidencia la importancia de la inteligencia emocional como constructo psicológico que requiere de mayor profundización teórica e investigación de carácter empírico, como variable consistente y favorable para el estudio del perfil socioemocional del líder político y de especial trascendencia en nuestra realidad actual, tan carente de modelos y paradigmas del liderazgo eficaz y congruentes con una visión de desarrollo. La psicología tiene mucho que aportar al respecto (Montero, 1999).

La conciencia política, se basa en la *empatía* y se proyecta como factor determinante de las habilidades sociales propias del liderazgo político, la cual no sólo ha merecido de un análisis en cuanto a sus capacidades sino también por su presencia teórica a nivel psicológico en diferentes modelos del liderazgo. Con respecto al tema, finalizamos con un mensaje pertinente a este propósito en nuestra realidad política actual:

«La Nación clama un mandatario responsable y consensado capaz de liderar y lograr un punto de quiebre, para ordenar y modernizar el Estado» (Diario El Comercio, 2006, Pg.A5).

## REFERENCIAS

- COVEY, S. (2005). *El octavo hábito. De la efectividad a la grandeza*. Buenos Aires: Paidós.
- DÁVILA, J.M; FOUCE, J.G; GUTIÉRREZ, L.; LITO, A & MARTÍN, E. (1998). *La psicología Política contemporánea. Revista de Psicología Política*, 17, pp 21 43.
- DIARIO EL COMERCIO. (2006). *Página editorial*, 4 de Junio del 2006, p.A5.
- DORNA, A. (2000). *Psicología Política*. New York : Prentice Hall.
- GOLDSMITH, M.; HESSELBEIN, F. & BECKHARD, R. (2006). *El líder del futuro*. Barcelona: Deusto Fund. Meter Drucker.
- GOLEMAN, D. (2001). *La practica de la Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Kairós.
- GOLEMAN, D. & CHERNNIS, C. (2005). *La Inteligencia*

*Emocional en el trabajo*. Buenos Aires: Kairós.

HANDY, CH. (2006). *La organización por dentro. Ideas para Directivos*. Barcelona: Deusto

HUNDER, J. (2001). *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*. Barcelona: Empresa Activa.

MONTERO, M. (1999). *Modelos y niveles de análisis de la psicología política*. En: Oblitas, L. & Rodríguez A. (Coord.). *Psicología Política*. (pp. 9-24). México: Plaza y Valdez.

RAFFO, L. & ZAPATA, L. (2001). *La inteligencia Emocional en las organizaciones: Perú*, Lima: Colegio de Psicólogos del Perú (Folleto N°3)

SABUCEDO, J. (1996). *Psicología Política*. Madrid: Síntesis Psicología.