

XIV Jornadas de Investigación y Tercer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2007.

Estilos de liderazgo presidencial: dimensiones y variables para su análisis.

D' Adamo, Orlando, García, Beaudoux, Virginia, Ferrari, Gladys y Slavinsky, Gabriel.

Cita:

D' Adamo, Orlando, García, Beaudoux, Virginia, Ferrari, Gladys y Slavinsky, Gabriel (2007). *Estilos de liderazgo presidencial: dimensiones y variables para su análisis*. XIV Jornadas de Investigación y Tercer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-073/418>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/e8Ps/F7g>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

ESTILOS DE LIDERAZGO PRESIDENCIAL: DIMENSIONES Y VARIABLES PARA SU ANÁLISIS

D' Adamo, Orlando; García, Beaudoux, Virginia; Ferrari, Gladys; Slavinsky, Gabriel
UBACyT. Universidad de Buenos Aires

RESUMEN

La finalidad de nuestro trabajo de investigación es desarrollar una tipología de los estilos de liderazgo presidencial contemporáneos en Argentina. El objetivo de esta presentación es precisar el panorama de los antecedentes y realizar una primera inmersión en el debate teórico que caracteriza el estado actual del arte respecto del problema de los componentes psicológicos que intervienen en la definición de diferentes tipos y estilos de liderazgo presidencial. Para ello se revisarán y discutirán las propuestas de diferentes autores. Nuestra intención es que esa revisión nos habilite a seleccionar las dimensiones y variables que nos permitan analizar y reflexionar académicamente, en búsqueda de recurrencias y rupturas, acerca del estilo de liderazgo que caracterizó a los últimos cuatro presidentes argentinos electos en las urnas.

Palabras clave

Liderazgo Director Facilitador Carisma

ABSTRACT

“PRESIDENTIAL LEADERSHIP STYLES:
DIMENSIONS AND VARIABLES FOR ITS ANALYSIS”

The aim of our research work is to develop a typology of contemporary presidential leadership styles in Argentina. The goal of this paper is to establish an accurate landscape of antecedents and to make an initial approach to the theoretical debate concerning the psychological elements related with the definition of different types and styles of presidential leadership. To accomplish the task, perspectives offered by different authors will be discussed. We expect this bibliographical revision will allow us to select dimensions and variables suit to carry out an academic analysis in the search of divergences and convergences regarding the leadership style of the last four democratic presidents in Argentina.

Key words

Leadership Leader Facilitator Charisma

1- INTRODUCCIÓN

La finalidad de nuestro trabajo de investigación es desarrollar una tipología de los estilos de liderazgo presidencial contemporáneos en Argentina. El objetivo de esta presentación es precisar el panorama de los antecedentes y realizar una primera inmersión en el debate teórico que caracteriza el estado actual del arte respecto del problema de los componentes psicológicos que intervienen en la definición de diferentes tipos y estilos de liderazgo presidencial. Nuestra intención es que esa revisión nos habilite a seleccionar las dimensiones y variables que nos permitan analizar y reflexionar académicamente, en búsqueda de recurrencias y rupturas, acerca del estilo de liderazgo que caracterizó a los últimos cuatro presidentes argentinos electos en las urnas: Alfonsín (1983), Menem (1989, 1995), De la Rúa (1999) y Kirchner (2003). Para la tarea propuesta necesitaremos herramientas que nos permitan explorar las estrategias mediante las cuales los presidentes interpelan a los ciudadanos y obtienen o no su consentimiento; las estrategias con las que crean o no identificaciones y apoyos en torno de su persona; así como también aspectos formales e informales del liderazgo tales como la identificación carismática, los estilos y efectos del discurso político, entre otros (Novaro, 1994).

Algunas de las preguntas que intentamos responder en nuestra investigación y que guían el rastreo teórico que efectuaremos en estas páginas son:

- ¿Qué atributos resultan relevantes para comprender y definir los liderazgos de los presidentes argentinos de los últimos veinte años?
- ¿Influye el estilo de liderazgo presidencial sobre el desempeño real de los presidentes?, ¿Algún estilo garantiza un mejor desempeño que otros?
- ¿Se puede estipular o predecir cuál será el impacto de la personalidad de un presidente en el desarrollo de sus tareas?
- ¿Existe en Argentina algún patrón de cualidades personales que cuando están presentes permiten a un presidente alcanzar metas y cuando ausentes se lo impiden?, y, por el contrario, ¿existe algún patrón de cualidades inhibitorias del liderazgo presidencial efectivo?
- ¿Existe en Argentina algún patrón de cualidades personales que a un presidente le permiten obtener apoyos y, por el contrario, un patrón de cualidades que se lo obstaculizan o impiden?

2. Antecedentes teóricos de relevancia para el estudio del liderazgo presidencial

El estudio de los componentes psicológicos que intervienen en la definición de diferentes tipos y estilos de liderazgo presidencial permanece en penumbras. Por lo general, a los fines de establecer categorías y precisiones conceptuales, se ha recurrido al contraste entre dos perspectivas muy amplias (Edwards y Wayne, 2003). Desde la primera, el líder-presidente es visto como *director* del cambio: crea las oportunidades para tomar nuevas direcciones y guía a los demás actores; establece las metas y transmite entusiasmo, es la fuerza motora del sistema político. Desde la segunda, el presidente se concibe como un *facilitador* del cambio: aprovecha las oportunidades que se presentan para colaborar en la posibilidad de que los otros puedan llegar a cumplir sus propias metas, refleja e intensifica

visiones preexistentes ampliamente sostenidas, y utiliza los recursos disponibles para alcanzar las aspiraciones de sus seguidores. Aunque en ambos casos el presidente ejerce liderazgo, la escala y las consecuencias del mismo difieren.[i]

Entre los ciudadanos predomina una imagen culturalmente construida respecto del estilo de liderazgo "ideal" de los presidentes. En el caso de Argentina tiende a prevalecer el modelo del presidente director y dominante que ejerce un liderazgo fuerte. Esa percepción, a su vez, influye las expectativas y evaluaciones que los ciudadanos realizan de los presidentes y hace que los fracasos del liderazgo presidencial tiendan a ser definidos mediante atribuciones internas y adjudicados a deficiencias personales (falta de temperamento, habilidades o comprensión; fallas de personalidad, entre otros). En esos casos se parte del supuesto de que el sistema responderá si el liderazgo es apropiado y, por tanto, si se fracasa la culpa recae en el líder más que en el entorno u otras fuerzas.[ii]

La mayoría de lo que se ha escrito acerca de los presidentes es poco sistemático y predominantemente de corte biográfico. Existen tres excepciones a esa tendencia: el estudio realizado por Neustadt[iii] (1960) que dio lugar a la obra de Barber[iv] (1972) y que, en conjunto, inspiraron el trabajo de Greenstein[v] (2000). Neustadt (1960) puso el énfasis en el líder y sus destrezas políticas (*political skills*). Propuso que la principal fuente de poder de un presidente reside en su capacidad de influencia a través de la negociación y la persuasión. Barber clasificó tipos de personalidad. Dirigió su atención a la aptitud emocional de los presidentes para ejercer su liderazgo y sus responsabilidades. Concluyó que el principal riesgo de los desequilibrios emocionales es que llevan a los presidentes a adherirse rígidamente a sus políticas y decisiones. Greenstein propondrá otras dimensiones e intentará identificar las cualidades que permiten a los presidentes alcanzar metas y las que se los impiden:

1- Retomando la idea de Neustadt, postula que una cualidad positiva es la efectividad del presidente como comunicador público. La "**capacidad de persuasión**" la tendrían los presidentes que, más allá de los discursos formales, son elocuentes aún en momentos imprevistos y no planificados. Ellos conseguirían más apoyo tanto de la opinión pública como de los sectores cruciales para gobernar. Un presidente con grandes habilidades retóricas podría mantener su popularidad y ser políticamente fuerte aún cuando fracasara su política

2- la "**capacidad organizativa**" es otra cualidad y refiere tanto a la habilidad de los presidentes de utilizar mecanismos formales para organizar su equipo, como a la habilidad informal de trabajar adecuadamente con ellos y otros equipos.[vi] La capacidad de un presidente como organizador incluye su habilidad para forjar un equipo y sacar de él lo máximo posible, minimizando la tendencia de los subordinados a decir lo que suponen que su jefe quiere escuchar. Los presidentes difieren en cuanto a su capacidad de tolerar y estimular que les llegue la mayor cantidad de información posible. Algunos fomentan la diversidad de las recomendaciones que reciben obligando a sus asistentes a enfrentarse entre sí. Otros ponen a una persona de su equipo a trabajar para identificar ventajas y desventajas de cada propuesta que se les acerca. El buen organizador es el presidente que sabe que para tomar una decisión debe reunir a todos sus asesores y escuchar sus diversos puntos de vista, abriendo el debate. No se trataría de escucharlos por separado, sino de congregarlos a un grupo de hombres que tienen visiones diferentes y hacerlos debatir entre sí.

3- Una tercera cualidad son las "**Habilidades políticas**". Se espera de un presidente que tenga las siguientes capacidades políticas: ser *asertivo*, *construir* y *mantener apoyo público*, *establecerse* y *cultivar una reputación* entre los demás sectores políticos, *transmitir la imagen de persona capaz y hábil*, y *ser un operador político determinado*. Se denomina "*compromiso*" a la habilidad de forjar apoyos -por ejemplo: minorías legislativas-. Se denomina "*invención*" a la habilidad de idear algún

plan en momentos límite.

4- "**Objetivos y visión**". Con el término "**objetivos**", Greenstein se refiere a la habilidad de plantearse metas alcanzables (es decir, políticamente factibles y viables en la práctica). Con relación a los objetivos, también es importante su "constancia": que las políticas no sean inciertas, inconstantes y variables; porque lo esquivo provoca incertidumbre y dificultad para mantener alianzas. Dentro de los objetivos, se destaca el problema de la "*visión*". Una habilidad esperada sería contar con una "**visión estratégica**" o capacidad de plantear objetivos realizables. También la visión alude a la "*capacidad de inspirar*", pero eso sólo se aplicaría al caso de presidentes dotados retóricamente. Cuando no lo son, "visión" significa capacidad de estimar correctamente las posibilidades y la posesión de un conjunto de metas generales hacia las cuales hacer sentir a la ciudadanía que el gobierno está orientado. Los presidentes muy pragmáticos carecen de esta cualidad.

5- "**estilo cognitivo**". Los presidentes pueden variar mucho en sus estilos cognitivos. Algunos son proclives a reducir los problemas a sus partes; otros tienen una suerte de "inteligencia estratégica" y tienden a sintetizar y analizar los grandes montos de información que reciben en lugar de descomponerlos y segmentarlos. Algunos son rígidos y otros flexibles.

6- "**inteligencia emocional**". Greenstein estipula que poseen "inteligencia emocional" los presidentes cuyas emociones destacan su liderazgo: mientras que la "torpeza emocional" (o "presidentes obtusos") caracteriza a los que no dominan sus pasiones y son víctimas de ellas. La inteligencia emocional implica la capacidad de manejar las propias emociones y no ser dominados por ellas.

De su investigación acerca de los presidentes estadounidenses, el autor concluye que muchos han logrado tener un buen desempeño sin ser oradores brillantes, que pocos suelen ser competentes desde el punto de vista organizativo y que, en cambio, la posesión de habilidades políticas ha sido condición esencial de los presidentes que se recuerdan como los mejores. Más positivamente evaluados aún resultan los presidentes que tienen y ofrecen una visión (lo cual sería menos frecuente que la posesión de habilidades políticas). En cuanto al pensamiento y la emoción, aunque Greenstein entiende que la importancia del estilo cognitivo es central, también afirma que si su temperamento es deficiente ello podría afectar profundamente su desempeño, deteriorando lo positivo que puede lograr a partir de sus otras cualidades.

3. El problema del carisma

Entre todas las variables y dimensiones propuestas por Greenstein, hay a nuestro criterio una ausencia relevante si lo que se pretende es explicar y categorizar estilos de liderazgo: el carisma. Es también un concepto difícil de asir y ha sido definido e interpretado de diversos modos. Entre los diferentes modelos que se han propuesto para explicar la aparición y legitimación de un liderazgo, uno de ellos alude a las características personales del líder, un "don de gracia" o "cualidad excepcional" al estilo de la formulación weberiana referida al liderazgo carismático: "es por virtud de una excepcional personalidad por la que él (el líder) es apartado del hombre común y tratado como dotado de poderes supranaturales, sobrehumanos, o a lo menos poderes y cualidades excepcionales" (Weber, 1922). Se destaca su capacidad de seducción. Algunos autores lo comparan con el "flautista de Hammelin" (Hermann, 1986). Es un tipo de líder que estimula nuevas maneras de encarar el cambio de creencias y valores; al tiempo que él mismo encarna un proyecto colectivo (Bass, 1990). Dorna (1998), propone una distinción entre diferentes tipos de líderes carismáticos a los que define del siguiente modo:

***Carisma mesiánico**. El Mesías es el enviado de Dios para liberar a los hombres del sufrimiento y establecer su reino en la Tierra. En el caso de los líderes políticos, este tipo de carisma les permite introducir un fuerte estado de tensión entre el

mundo tal como es visto por la mayoría y la visión trascendente que él acoge. El Mesías es un salvador.

***Carisma cesarista (o "cesarismo carismático"):** combina el "soldado" con el "líder político". Energía infatigable y de una seguridad a prueba de todo, gran firmeza cada vez que la disciplina está en juego. Afronta sus batallas con ardor y domina a sus partisanos a través del ejemplo. A la inversa del carisma mesiánico y del carisma populista, se trata de un carisma conservador: no tiene voluntad de ruptura sino un deseo de orden en la continuidad.

***Carisma totalitario:** Es un carisma de Estado, la tentación moderna del control y la planificación, el sueño de recrear una sociedad vertical y única. Genera un culto hacia la personalidad del líder, él encarna a la sociedad total y a los ideales, se lo idolatra, genera la ilusión de cohesión.

***Carisma populista:** se distingue por la plasticidad pragmática y la habilidad con la que sacan provecho de los períodos de crisis. Se asimila al de las "vedettes del mundo del espectáculo". Tiene la actitud de un "hermano mayor" cercano que busca el contacto directo y el diálogo con todo el mundo, facilitando una ilusión de horizontalidad y proximidad.

Si bien el concepto de carisma es controversial y ha dado lugar a muy diversas definiciones (algunas lo relacionan estrictamente con cualidades personales, otras lo consideran como un emergente situacional, otras lo vinculan con las situaciones de poder, etc.), consideramos que es fundamental abordarlo porque resulta una noción crucial para el problema del liderazgo en general; y porque lo es también en particular para nuestro caso de estudio dado que con frecuencia en Argentina se tiende a relacionar y a establecer una identidad entre el "buen" liderazgo presidencial con aquel que es ejercido por una figura carismática.

4. Reflexión final

Como se señaló al inicio, la finalidad de nuestro trabajo se orienta a aportar una tipología acerca de los estilos de liderazgo presidencial contemporáneo en Argentina. Para ello se utilizarán dimensiones y variables ya propuestas en otros estudios, que se sumarán a otras nuevas categorías teóricas que esperamos se deriven del proceso inductivo que realizaremos al analizar los casos de los cuatro presidentes argentinos de nuestro interés. Se espera poder aportar elementos para una comprensión más precisa del fenómeno y para la predicción de futuros desempeños a partir de la detección de ciertas regularidades que faciliten la evaluación de las consecuencias que tendrán determinados rasgos que caracterizan el estilo de liderazgo de cada presidente.

NOTAS

[1] A pesar de que ambos enfoques no constituyen nítidas categorías y, a nuestro criterio, dejan fuera porciones importantes del fenómeno que deberían tenerse en cuenta para un exhaustivo estudio del tema, en algún sentido reflejan o sintetizan diferentes perspectivas en la literatura que existe acerca del tema. Por ejemplo, Neustadt (1960) hace foco en el presidente como el centro del gobierno y Lowi (1985) argumenta que el presidente ha eclipsado al Congreso y a los partidos políticos, convirtiéndose en el centro del sistema político. Otros académicos, en cambio, enfatizan la importancia del entorno político en el que el presidente opera y los límites que imponen a los presidentes los contextos históricos, políticos o económicos en los que operan (Edwards, 1989; Peterson, 1990; Bond y Fleisher, 1990; Skowronek, 1993).

[2] El final de la presidencia de Fernando de la Rúa puede interpretarse como un indicador del predominio entre la ciudadanía de un patrón cultural que enfatiza las características del presidente como director, que privilegia los rasgos personales del líder a la hora de explicar el éxito o fracaso de la gestión de gobierno, que tiende a personalizar la política y a encarnar procesos políticos complejos en personas, construyendo explicaciones disposicionales más que sistémicas (García Beaudoux, D'Adamo, Slavinsky y Rosenbach, 2003). En ese sentido, los ciudadanos -ayudados por el accionar de los medios de comunicación de masas- tienden a abonar el proceso conocido como "personalización de la política". Dicho concepto alude a las situaciones

en las que las organizaciones, instituciones públicas o medidas políticas se perciben no por sí mismas sino como representadas por un reducido número de políticos o personalidades que les confieren un rostro y una voz frente a la opinión pública (Marcinowski y Greger, 2002).

[3] Neustadt fue un científico político que se desempeñó como profesor en la Universidad de Columbia, EE.UU. Durante la presidencia de Truman trabajó en la Casa Blanca. Escribió *Presidential Power* a partir del análisis de tres presidentes: Roosevelt, Truman y Eisenhower.

[4] Barber es un científico político que realizó su tesis doctoral sobre liderazgo político en la Universidad de Yale en la década de 1950.

[5] Greenstein es Profesor Emérito de Ciencia Política y Director del Programa de Investigación de Estudios en Liderazgo en la Universidad de Princeton (Woodrow Wilson School of Public and International Affairs).

[6] Sería semejante a lo que Gardner (1983) ha denominado "inteligencia interpersonal"

BIBLIOGRAFÍA

- BARBER, J. (1972). *The Presidential Character*. Ed. consultada: 1991. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- BASS, B. (1990). *Handbook of Leadership*. New York: Free Press
- BOND, J. y FLEISHER, R. (1990). *The President in the Legislative Arena*. Chicago: University of Chicago Press.
- DORNA, A. (1998). *Le Leader Charismatique*. París: Desclée de Brower.
- EDWARDS, G.C. III. (1989). *At the Margins: Presidential Leadership of Congress*. New Haven: Yale University Press.
- y WAYNE, S. (2003). *Presidential Leadership*. Belmont, CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- GARCÍA BEAUDOUX, V.; D'ADAMO, O.; SLAVINSKY, G. y ROSENBAACH, G. 2005. Imagen presidencial en la prensa: un heurístico cognitivo para la comprensión del universo político. *Revista de Psicología Social*, 20 (2), mayo, 163-173. Madrid, España.
- GARDNER, H. (1983). *Mentes Líderes. Una anatomía del liderazgo*. Barcelona: Paidós.
- GREENSTEIN, F. (2000). *The Presidential Difference. Leadership >*
- HERMANN, M. (1986). *Ingredients of Leadership*. En: M. Hermann (Ed.), *Political Psychology*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- LOWI, T. (1985). *The Personal President. Power Invested, promise Unfulfilled*. ITHACA: Cornell University Press.
- MARCINKOWSKI, F. y GREGER, V. (2002). La personalización de la comunicación política en la televisión: ¿un resultado de la americanización. En: F. Priess (Ed.), *Relación entre Política y Medios. Propuestas alemanas en una perspectiva comparada*. Buenos Aires: Temas.
- NEUSTADT, R. (1960). *Presidential Power and the Modern Presidents. The Politics of Leadership*. Ed. consultada: 1990. Nueva York: Free Press.
- NOVARO, M. (1994). *Pilotos de Tormentas*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena.
- PETERSON, M. (1990). *Legislating Together*. Cambridge: Harvard University Press.
- SKOWRONEK, S. (1993). *The Politics Presidents Make*. Cambridge: Harvard University Press.
- WEBER, M. (1922). *Economía y Sociedad*. Ed. consultada: 1992. México: Fondo de Cultura Económica.