

Sociedad, organización y poder. El liderazgo: Una visión epistemológica predominantemente individualista

Juan Huaylupo Alcázar*

ANALIZA LOS IMPLÍCITOS EPISTEMOLÓGICOS, TEÓRICOS E HISTÓRICOS DE LA CONCEPCIÓN PREDOMINANTE SOBRE EL LIDERAZGO. LA VISIÓN INDIVIDUALISTA DEL LIDERAZGO ESTÁ ASOCIADA CON FORMAS PARTICULARES DE INTERPRETACIÓN DE LA HISTORIA Y LA SOCIEDAD, ASÍ COMO, CON LA CONSERVACIÓN Y REPRODUCCIÓN DEL PODER EN LAS ORGANIZACIONES Y LA SOCIEDAD. EL LIDERAZGO, COMO EXPRESIÓN DEL PODER, ES UNA RELACIÓN SOCIAL QUE REPRESENTA LAS NECESIDADES, SENTIMIENTOS, INTERESES Y ASPIRACIONES DE COLECTIVIDADES ORGANIZADAS, LUEGO NO SE ENCUENTRA DESARRAIGADO DEL DEVENIR DE LA ORGANIZACIÓN, NI DEL MEDIO SOCIAL E HISTÓRICO DE LAS SOCIEDADES.

PALABRAS CLAVES: LIDERAZGO / PODER SOCIAL / ORGANIZACIÓN

Introducción

La comprensión de la actuación de los individuos en las organizaciones, ha sido una preocupación permanente a lo largo de la historia, tanto en el quehacer de las organizaciones empresariales, como en la práctica política de los gobiernos. Asimismo, ha sido objeto de exploración en las ciencias socia-

les, y particularmente en el pensamiento y práctica administrativa y organizativa.

Los análisis efectuados en torno al liderazgo tienen una regularidad que deriva de una cosmovisión liberal e individualista propia de las tradiciones occidentales. Ella actúa como el contexto legitimador de una época que se conserva y reproduce. En el pasado, el agotamiento de las formas organizativas que fundamentaban el poder en las sociedades, significaba también la pérdida de vigencia de interpretaciones, donde lo divino o lo inexplicable constituía el principio ordenador del mundo y

* **Catedrático, Escuela de Administración Pública, Facultad de Ciencias Económicas y Sistema de Estudios de Posgrado, Universidad de Costa Rica.**

Recibido: 20 de marzo del 2009.
Aceptado: 4 de mayo del 2009.

Huaylupo Alcázar, Juan (2009). Sociedad, organización y poder. El liderazgo: una visión epistemológica predominantemente individualista.

de la vida en sociedad. La conformación de nuevas formas sociales era también la emergencia simultánea de nuevas visiones, de este modo la concepción del mundo y del poder perdía su divinización para hacerse terrenal y se destacaba la voluntad y la acción de individuo concreto, el hacedor de las relaciones sociales, las organizaciones y las sociedades. Esta visión individualista no ha desaparecido, en parte, por las relaciones sociales que fundaron originariamente el sistema imperante.

Las revoluciones burguesas del siglo XVIII transformaron las sociedades y liquidaron las concepciones que validaban sus formas sociales y políticas, a la vez que se impusieron otros fundamentos ideológicos, políticos y también económicos. El liberalismo formalizó, materializó e hizo suya la aspiración colectiva por la libertad e igualdad de las personas que sufren opresión en sus sociedades. La liberación de las formas de opresión ha constituido hitos en la historia de la humanidad como utopías de sociedades igualitarias. La constitución burguesa logró la formalización de la igualdad jurídica de las personas y entre las personas, sin duda una revolución que superaba el pasado, pero también conformaba nuevos mitos y fantasías en correspondencia con formas de apropiación individual de riquezas y recursos generados colectivamente. Esa época no termina, aún se reconoce la necesidad de su continuidad propositiva y transformadora, la que alcanza niveles de

intensificación y masificación sin precedente alguno en el pasado. Sin embargo, ello no implica el análisis y reconocimiento de la inconsistencia interpretativa de su praxis social.

Los procesos de desigualdad social alcanzados en el presente, evidencian la necesidad de superar la impronta individualista de la libertad y de la propiedad en las relaciones predominantes, así como la de hacer más integral la explicación del desempeño de las organizaciones en las sociedades.

El mito del individuo hacedor del mundo y su destino

La revolución francesa y la americana son los momentos constitutivos que marcaron el fin de una época que impregnaba las relaciones de poder en los países y en las relaciones internacionales. Fueron acontecimientos derivados de contradicciones y acciones colectivas internas, pero que no fueron totalmente extrañas a los acontecimientos y formas de poder en las relaciones monárquicas y coloniales en otras formaciones sociales, como tampoco lo fueron las formas organizativas adoptadas posteriormente en otros espacios. Las historias nacionales son parte de la historia de las sociedades del mundo, conforman épocas o construyen continuidades y comunidades históricas entre sociedades particulares.

El descubrimiento de la capacidad colectiva de transformación, liberó de la creencia que todo estaba controlado y predeterminado por la voluntad de un ser superior omnipotente, sapiente y presente. Desde ese momento, se asumió que eran los individuos quienes tenían la capacidad para autoconservarse y definirse a sí mismo, a la vez que condicionar a los otros y a la naturaleza, para ponerla al servicio de su decisión e interés. Esto fue, la ruptura con el pasado, y significó simultáneamente la asunción de una conciencia, saber y razón,¹ para despojar de poderes a los aristócratas, terratenientes y colonialistas, a los que no se les reconocía tener las nuevas facultades o poderes de una época naciente. La facultad de transformar la sociedad, la naturaleza y el ambiente, hacedor de mercancías y la apropiación de valores generados colectivamente, era la fuente del nuevo poder, del nuevo dios. Así, la capacidad autopoietica del *homo faber*, fue el fundamento para la construcción del poder individual, que pretendidamente todos tenían la facultad para desarrollarla, pero pocos quienes lo lograban. Estas consideraciones del pasado guardan continuidad con los postulados y prácticas liberales contemporáneas, aún cuando:

“Ninguna clase de vida humana, ni siquiera la del ermitaño en la agreste naturaleza, re-

sulta posible sin un mundo que directa o indirectamente testifica la presencia de otros seres humanos.

Todas las actividades humanas están condicionadas por el hecho de que los hombres viven juntos, si bien es sólo la acción lo que no cabe ni siquiera imaginarse fuera de la sociedad de los hombres. La actividad de la labor no requiere la presencia de otro, aunque un ser laborando en completa soledad no sería humano, sino un *animal laborans* en el sentido más literal de la palabra.” (Arendt, 2005: 51).

La magnificación de la libertad e igualdad formal de los individuos, se constituyó en un controversial, paradójico e irresoluble modelo paradigmático, porque se instauraba en un contexto que recreaba desigualdad, explotación y esclavitud real para individuos y sociedades. Pero esta visión exclusiva y excluyente no es nueva, es previa a la instauración ideológica liberal. Platón (428 a C. - 347 a C.) sustenta el individualismo al suponer que el individuo se crea a sí mismo. El universo esclavista de esa libertad individual platónica, es vista por Aristóteles (384 a C. - 322 a C.), como el resultado natural del nacimiento de esclavos y esclavistas.

A lo largo de la historia, las sociedades excluyentes no han tenido suficientes artificios para mimeti-

1. La razón actuaba como el “desencantamiento del mundo” (Weber, 1983) del que estaba sumido por las concepciones religiosas.

zarse en discursos igualitarios y democráticos. La individualización está integrada en las relaciones capitalistas desde su génesis (Fromm, 1987), a pesar de haber sido el sistema que usa, extensa e intensivamente, el trabajo colectivo como una extraordinaria fuerza productiva y que ha articulado el trabajo productivo e improductivo en el inmenso proceso de valorización del capital.

En el individualismo es transparente la separación y discriminación social, siendo la postulación de la igualdad, libertad y democracia un recurso formal e ideológico, como en tiempos de la Grecia esclavista. Por ejemplo, no es posible postular igualdad ni democracia, cuando las personas en ese entonces como en el presente, no tienen garantizados sus derechos civiles ni políticos (Sen, 2000), lo que era evidenciado por Horkheimer y Adorno en 1944, ante la decepción de las promesas benefactoras, mostrando la dominación de los individuos, las colectividades y el control concentrado y centralizado de las propiedades y recursos de la sociedad (Horkheimer y Adorno, 2004).

Asimismo, la relativa comunidad social en cada época de la historia, hace referencia a la unidad en las relaciones internacionales, pero también de las heterogeneidades y polaridad entre países, proceso que se ha fortalecido y profundizado en la globalización del presente. La desigualdad en las relaciones entre individuos y sociedades, reproducen inequidades y provoca antagonismos

y resistencias sociales contra las pretensiones de imposición de igualdades mecánicas en el dominio de poderes exclusivos, la producción o el consumo estandarizado. La polaridad y exclusión social actual no está referida a contextos locales o nacionales, es mundial, lo que hace del individuo un ser social complejo, directamente referido a sus relaciones en cada época y cada sociedad global.

La conmovición iluminista del siglo XVIII-XIX que trasladó la fe religiosa a la divinización del individuo y sus cualidades como ser racional, objetivo y pragmático, así como en la igualdad, justicia, libertad o democracia, como derivación simple y simplificada de la acción individual, aún extiende su impacto en las sociedades del siglo XXI, las que reproducen de manera matizada sus creencias y prácticas. Sin embargo, las loas al individuo y sus capacidades, han sido y son, la reducción de éste a sus productos, a su conversión en instrumento de intenciones en apariencia propias, que lo aliena y subordina.

Esto es, la individuación significó la destrucción de un mito, para sustentarse en otro. La construcción del imaginario colectivo magnificó al individuo en medios complejos e interdependientes, lo que es una visión que representa los prejuicios de una época que ha tenido que objetivar las experiencias de una sociedad en transformación. Sin embargo, es relativa la magnificación al individuo, pues éste es apreciado

y ponderado en tanto que posesionario, pero también a condición de haber materializado el uso de medios e instrumentos para el logro de determinados y absolutos resultados,² lo que, no es sino, la secularización del mito que destruyó en su constitución originaria, pero que es recreado en su reproducción, pero esta vez en un contexto tecnocrático.³

“El *Homo faber*, el hombre fabricante, crea también mitos delirantes. Da vida a dioses feroces y crueles que cometen actos bárbaros. [...] Aunque producidos por los humanos, los dioses adquieren una vida propia y el poder de dominar a los espíritus. Así la barbarie humana engendra dioses crueles que, a su vez, incitan a los humanos a la barbarie. [...]

Como las ideas, las técnicas nacidas de los humanos se vuelven contra ellos. Los tiempos contemporáneos nos muestran una técnica que se desata y escapa a la humani-

dad que la ha producido. Nos comportamos como aprendices de brujos. Además, la técnica aporta su propia barbarie, una barbarie del cálculo puro, frío, helado, que ignora las realidades afectivas propiamente humanas.” (Morin, 2007: 14-15).

De esta manera, las relaciones económicas y sociales en general, fueron vistas como reguladas por procedimientos, en donde el individuo, por la fetichización de las técnicas o métodos, es sólo el medio para el logro de resultados. Esto es, la individuación de las relaciones sociales, alienó y distorsionó la complejidad de las relaciones sociales.

“La enfermedad de la razón – afirma Horkheimer – tiene sus raíces en su origen, en el deseo del hombre de dominar la naturaleza, y la “convalecencia” depende de una comprensión profunda de la esencia de la enfermedad, y no de una curación de los síntomas posteriores.” (Horkheimer, 1969: 184).

El uso de las técnicas o métodos ata a los individuos a la aplicación fiel y mecánica de procedimientos asumidos como exactos y absolutos, no sólo tiene incidencia en el ámbito económico, incide en todo el quehacer social.

Pero, la constitución del mito de la individuación, también se funda en la representación simbólica de sí

-
2. Son innumerables las afirmaciones del pasado y del presente donde se privilegia a la técnica, como la creadora de bienestar y desarrollo, o dicho de otra manera, la condición de los individuos y sociedades, son en esa perspectiva, como productos, secuelas o efectos de las aplicaciones instrumentales.
 3. Tales son los casos de las pautas existentes en la fijación de las tasas de interés, inflación, precios de las divisas o en la valoración del capital, así como aplicaciones técnicas para la inversión, la producción, el mercadeo, e incluso para la realización de investigaciones científicas.

mismo⁴ y con ello se imposibilitaba a reconocerse en un universo social integrado, así como se condena al empleo de recursos tautológicos y mono causales en la comprensión de su tiempo-espacio. La representación de esa realidad también será simbólica y fetichizada, la que proporciona la atmósfera subjetiva a todas las relaciones sociales, aun cuando objetivada en el individualismo posesivo, para convertirse en el principio regulador de la época. (Blumenberg, 2004).

El reconocimiento de las limitaciones de las visiones que anteponen la interpretación a la exploración de la realidad, como el formalismo (Castells y De Ipola, 1983) y la matemática (Kant, 1942; Huaylupo, 2006a), se han dado en distintos momentos de la historia, aún cuando no son masivos ni extensivos. Sin

-
4. La fuerza social de una construcción colectiva que no acaba de modo automática ni inmediata, imposibilita la sustitución de un ente omnipresente y omnipotente, por otro constituido por la totalidad integrada de los individuos que comparten una historia y cultura. En este sentido, el mito de la individuación es ruptura y continuidad de un proceso social y de la construcción de conocimiento, símbolo de una época que no ha concluido.
 5. Bacon presenta a la naturaleza como el reto del individuo al que debe domesticar para constituir el Reyno del Hombre (*Regnum hominis*) sobre la tierra. En este sentido, a la ciencia general y en particular a la economía, administración y algunas ciencias naturales, le ha sido adjudicado, el proporcionar los conocimientos para dominar la realidad y ponerla al servicio de los intereses de un sistema que ha sacralizado la posesividad de la propiedad y los medios que garantizan la riqueza, como fuente de poder.

embargo, no ha sido suficiente para asumir la complejidad y la interdependencia en las relaciones sociales, el ambiente y la naturaleza. El poder, la ideología, la cultura, las condiciones cotidianas de vida, los prejuicios o estereotipos, entre otros aspectos, constituyen auténticas barreras para la comprensión en su complejidad a las sociedades, organizaciones y actores.

La constitución originaria de la sociedad occidental, al sacralizar la libertad del individuo, lo hizo creyente de una vida y un destino autónomo, que se expresa en una posesión ajena al individuo, pero que lo representa. En ese horizonte de visibilidad, las organizaciones y la sociedad, sólo son expresiones de sus integrantes. El individuo y la colectividad no tienen distinción alguna. La inextricable unidad de la parte y el todo, es inexistente en esa concepción. El individuo es, absurda y simultáneamente, su contexto histórico, social y ambiental.⁵ Así, ninguna entidad social o natural podía ser comprendida más allá de la voluntad, interés y actuación de los individuos, o de los objetos y productos que supuestamente representa la acción individual.

La sociedad concebida como un conjunto agregado de individuos, no tiene estatuto científico, esta es una creencia empirista e individualista metodológica (Pereyra, 1979), que disuelve la sociedad en los individuos, como si ésta fuera la concreción de la "teoría" de los conjuntos de la matemática. Sin embargo, esa

ponderación del individuo, también es metamorfoseada, al estar circunscrita a la condición de propietario o poseionario de recursos y riquezas con alta valoración social. Esto es, la negación-exclusión a los otros, como colectividad, son quienes crean la subjetividad de la época, donde paradójicamente el individuo está indiferenciado en la totalidad social de la sociedad de masas y del trabajo colectivo.

La sociedad para el individualismo posesivo, es metafísica con existencia solo formal, así como aprecia a la libertad individual como concreta y pragmática para fortalecer y ampliar las facultades pretendidamente gestadas por el individuo (sujeto) y dirigidas a otros individuos (objetos). La cosificación de la libertad individual, es la separación tangible con los otros, así como, es la conversión de las propiedades o cosas, en la representación simbólica del poder de los individuos libres.

En esa perspectiva, los individuos libres sin posesiones es una contradicción, los individuos desposeídos serán subordinados, sin capacidad para ser libres. Sin embargo, la pretendida libertad del individuo poseionario, es la de estar alienado a cosas que determinan sus grados de libertad. Ello se evidencia en una sociedad mercantilizada, donde la posesión de recursos y propiedades, es una condición para el ejercicio de una libertad pautada para la sobrevivencia, el crecimiento o la expansión, cuyos límites

están determinados por la significación mercantil de estas posesiones, sobre las que no tiene el control ni el dominio.

Pero, el mito de la individuación es una condición social que se impone a los individuos. No es una creencia que se toma o apropia a voluntad, es una fuerza colectiva que se impone a todos los individuos poseionarios o no. Este poder posibilita el respeto a las facultades arrojadas por los propietarios, así como la sumisión y el dominio en los desposeídos. El mito, como toda creencia arraigada social, cultural e históricamente, será una fuerza que destruirá o combatirá ideas, creencias o prácticas que lo cuestionen (Freud, 1981). La preservación de un estilo de vida y de sociedad, es también la conservación de creencias míticas. La reproducción de una sociedad que pregona libertad, justicia e igualdad para todos, como medio para la conservación de privilegios, supone e implica contradicción, antagonismo y violencia generalizada, ya sea por el control social cotidiano, el imperio de la ley, de la autoridad, o de la fuerza coactiva privada y estatal, nacional o transnacional (Huaylupo, 2006b).

Contemporáneamente la pérdida de democracia es vista como una necesidad para la mayor libertad y poder de las empresas globales (Sen, 2000), así como la destrucción de la organicidad de los desposeídos, como un medio que violenta derechos laborales y humanos, para el incremento de la renta-

bilidad,⁶ lo que es una práctica fundamentada ideológicamente en la generación y reproducción de la desigualdad y el dominio. Desde luego, no es posible imaginar libertad e igualdad política en un contexto de supeditación absoluta y desigualdad social generalizada, así como invisibiliza la acción colectiva del presente y pasado, también crea un sistema de relaciones sociales en el ámbito político, económico y cultural, que viabiliza y legaliza la inequidad y desigualdad entre los individuos, grupos y clases.

“Es cierto que Adam Smith y David Ricardo concebían la libertad en términos de libre empresa. Según las ideas de Adam Smith, el progreso social conduciría a los hombres a ser iguales en lo que respecta a sus bienes económicos. Los obreros, como consecuencia de una ley de la naturaleza, tendrían salarios y remuneraciones cada vez más altos, mientras que la que se denominará posteriormente «clase capitalista» vería sus ingresos cada vez más reducidos en virtud de otra ley natural. Es dudoso que estos augurios describan una situación social real;

lo que resulta incontrovertible es que los filósofos del liberalismo económico eran humanistas en sus creencias, en la libertad ejercida desde el control estatal. No es sorprendente que Marx, en su deseo de igualdad, fuese discípulo y seguidor de Adam Smith y David Ricardo en este sentido. Es cierto que la libertad concebida de este modo puede, en la práctica esclavizar al hombre, alienarlo y reducirlo a la categoría de objeto, como sucede cuando el propietario reduce su ser al tener, o cuando los desposeídos son utilizados como medio, no como seres humanos que tienen un fin en sí mismos.” (Fromm, 2007: 48).

El individualismo, tradicional y liberal está arraigado a la interpretación que cree que es inmanente al individuo, el poder del liderazgo, así como la facultad de crear todos los procesos sociales, las organizaciones, las sociedades y los Estados. La necesidad del poder para el poder posesivo, ha conformado una visión funcional en todas las relaciones sociales predominantes. Los órganos mediáticos, los patrones morales, la educación formal, las leyes y la práctica cotidiana, son los medios como se reproduce la concepción individualista del mundo, la que limita y encubre las relaciones sociales desiguales e inequitativas, así como obstruye otras interpretaciones de la realidad. La simplifica-

6. En el Perú el antagonismo de comuneros locales contra el proyecto minera Majaz-Río Blanco, en el 2005, hizo que el jefe del campamento minero, en colusión con la policía, detuviera y torturara a veintinueve comuneros que no cedieron su tierra en labores agrícolas para la explotación minera (Prado, 2009, Álvarez, 2009).

ción en lugar de la complejidad, la ignorancia frente al saber científico crítico, ha tenido una gran regularidad a lo largo de la historia.

En la actualidad ante la crisis financiera mundial, son muchos quienes creen que el triunfo de Barack Obama en Estados Unidos de Norte América, modificará las tendencias recesivas en su país y por efecto, también las eliminará al mundo.⁷ La visión individualista no posee capacidad explicativa frente a los fenómenos completos de las organizaciones, sociedades ni de las relaciones internacionales. La actual crisis es la agudización de las contradicciones de un sistema-mundo, que le impide crecer y expandirse. Mientras que las relaciones creadas colectivamente, no puedan ser explicadas de manera integral, no se podrá comprender la complejidad, ni adoptar decisiones y acciones consecuentes. La crisis es la expresión del fracaso de la razón instrumental que predomina en las relaciones sociales desde el siglo XVIII al presente. Asimismo, mientras no se reconozca el papel y significación social y económica de los desposeídos, en la historia y cultura de los pueblos, así como en el consumo, en el trabajo, la producción, en la productividad o en su actuación creadora de riqueza y capacidad

reproductora de las sociedades, posiblemente seguiremos creyendo en líderes omnipresentes, omnipotentes y omnisapientes, con lo que se reafirma una contrarrevolución teórica y científica, que niegan que las relaciones construidas social e históricamente, constituyen el principio ordenador-transformador de las sociedades.

El liderazgo ¿expresión de la individualidad?

La socialidad de los individuos no es un atributo que pueda ser omitido en el pensamiento y actividad de las personas. La particularidad del individuo está profundamente arraigada a su vida social, así como a la cultura e historia de una sociedad, o dicho de otra manera, está articulado con una organicidad que le pertenece y trasciende a su propia existencia. Así, las relaciones sociales no son extrínsecas al individuo, les son inherentes en una interacción pautada socialmente. Esto es, todo individuo es un producto social, donde el comportamiento y el pensamiento, están moldeados por una intersubjetividad de una colectividad, lo que de ninguna manera supone una estandarización mecánica o robótica en la actuación de los individuos.

7. La revista de *Gestión de Negocios* promocionándose afirma: "El innovador líder demócrata que transformó la política en un juego diferente y ahora con Estados Unidos en sus manos revolucionará al mundo". <http://www.mx.hsmglobal.com/contenidos/gestionhome.html> (enero, 2008).

"La vida anímica individual, aparece integrada siempre, efectivamente, el «otro», como modelo, objeto, auxiliar o adversario, y de este modo, la

psicología individual es al mismo tiempo y desde un principio, psicología social, en un sentido amplio, pero plenamente justificado.” (Freud, 1996: 2563)

“La psicología –que persigue los instintos, disposiciones, móviles e intenciones de los individuos, hasta sus actos y en sus relaciones con sus semejantes-, llegada al final de su labor y habiendo hecho la luz sobre todos los objetos de la misma, vería alzarse ante ella, de repente, un nuevo problema. Habría, en efecto, de explicar el hecho sorprendente de que en determinadas circunstancias, nacidas de su incorporación a una multitud humana que ha adquirido el carácter de «masa psicológica», aquel mismo individuo al que ha logrado hacer inteligible, piense, sienta y obre en un momento absolutamente inesperado.” (Freud, 1996: 2564).

“La tesis individualista extrema, es decir, la teoría de que cada individuo es plenamente autónomo y que podría existir como una persona totalmente independiente respecto de los colectivos a los que pertenece, es un reflejo de la teoría de que las relaciones que una persona tiene con sus colectivos son completamente externas y en consecuencia totalmente contingentes. Esta

teoría tampoco puede ser consistentemente sostenida.” (Harré, 1982: 103).

La acción y pensamiento de las personas están pautados colectivamente, en ellas convergen las determinaciones sociales y son la condensación de las relaciones culturales e históricas de las sociedades a las que pertenecen. Las condicionalidades culturales y morales constituyen regulaciones en el quehacer y prácticas particulares de cada individuo. Nadie en una sociedad es impermeable ni puede abstraerse a los condicionamientos sociales, así como tampoco la sociedad es la agregación de individuos, ni sus contradicciones y conflictos son resultados de acciones individuales (Pereyra, 1984).

La socialidad del ser humano es inherente a su existencia e incluso es previa a su evolución como especie *homo sapiens*, ni puede ser liberada de sus condicionamientos hereditarios. Independientemente de la conciencia individual, los patrones sociales forman parte de la identidad y pertenencia del individuo a una colectividad. El dinamismo de una vida compartida permite la integración a las formas de vida, acción y pensamiento de una colectividad, así como también orienta y posibilita el desarrollo de las capacidades individuales.

La visión simplificadora y autosuficiente cree erróneamente que el individuo puede controlar y determinar individualmente sobre los

acontecimientos sociales, así como su inserción a una comunidad e incidir en las relaciones con los otros (Fischman, 2000a). Sin embargo, ninguna colectividad es un conjunto amorfo, sin consistencia, por el contrario, las relaciones sociales están reguladas social, histórica y culturalmente. Esto es, toda colectividad supone e implica organicidad. La socialidad humana se expresa en su capacidad organizativa. La complejidad o simplicidad de las organizaciones, las dimensiones o las cantidades de ellas, están en correspondencia con las relaciones sociales de sus colectividades.

La división del trabajo para la convivencia y la reproducción de las poblaciones implican la labor de individuos, grupos y clases sociales, para el desempeño de distintas actividades definidas necesarias e imprescindibles para la conservación o reproducción de las formas de vida social existente. El poder, así como su ejercicio, supone e implica tantas formas organizativas de la sociedad, como culturales, de interés, trabajo, etc., que abriga las sociedades, las que conforman complejas redes de interacción organizacionales que se implican, complementan o antagonizan en el tejido de la sociedad.

Los poderes en una sociedad u organización son un producto social, diversos y dinámicos, como heterogéneas y desiguales son los espacios de las relaciones sociales. De ninguna manera son cosas, mercancías o patrimonios privados. Los fetiches o las materializaciones de la

época, contruidos por el imaginario colectivo y los poderes validados socialmente, se han convertido en parte consustancial de un sistema que usufructúa privadamente lo gestado y logrado colectivamente.

La homogeneidad del poder en las organizaciones, Estados o sociedades, es tan sólo aparente, por la diversidad de intereses y conciencias, así como de las situaciones y condiciones materiales de los actores sociales. Esta característica fundamenta la potencialidad de transformación de los cuerpos sociales. La denominación de hegemonía es la expresión gramsciana, hace mención a este fenómeno, el que no hace referencia a la unicidad del poder, sino a una diversidad de poderes que en circunstancias particulares están subordinados por determinadas relaciones que gestan, sustentan o inviabilizan un determinado poder.

El poder es una relación social, la interacción conflictiva y/o funcional entre actores sociales en espacios delimitados, constituyen ámbitos organizativos del poder. No es ajeno ni extraño a las relaciones cotidianas entre individuos, grupos o clases, como tampoco son manifestaciones alejadas de las creencias y prácticas cotidianas de los individuos o colectividades en un espacio social. Esto es, en el poder todos los actores están representados, aun cuando no de manera igualitaria, equitativa ni democrática, en el sistema de relaciones existentes en ámbitos históricos particulares.

El poder es la manifestación de la capacidad organizativa de cada ente social. La forma como se materializa el poder guardará correspondencia con la red de relaciones internas y externas en cada espacio social. Sin embargo, en las visiones preponderantes de la individuación del poder, éste se objetiviza en prácticas, actitudes y estilos de comportamiento, independientemente de los individuos que lo detentan y de las organizaciones y sociedades donde puedan ser funcionales tales prácticas. De este modo, el poder es fetichizado en determinadas actitudes o en otros casos es apreciado como una cosa tangible susceptible de ser tomada, desplazada o transferida, como la búsqueda de la toma del poder de grupos políticos, de los atributos conferidos ante designaciones divinas de reminiscencias feudales o de las cosificaciones del individualismo posesivo.⁸

Gran parte de los estudios sobre las múltiples expresiones de los poderes en las organizaciones, han sido ponderados desde el poder dominante, en razón de sus efectos, por los individuos que encabezaron estas formas o de los contenidos ideológicos, políticos o militares de tales manifestaciones. Si bien los fenómenos sociales requieren perspectivas distintas para comprender su complejidad, los estudios sobre el

8. De este modo, se estaría haciendo una diferencia del poder real, como una relación social, del poder que es conferido por una autoridad formal reconocida, así como del poder que nace de la propiedad privada de una organización empresarial.

poder necesitan interpretaciones que analicen las relaciones sociales que inciden directamente en la gestación, instauración y en el ejercicio tangible de sus formas particulares. Las experiencias fascista y stalinista, apreciadas como patológicas (Foucault, 2008), invisibilizan las historias y culturas de los pueblos, de sus visiones y organizaciones, así como ocultan las tensiones y antagonismos en las relaciones sociales. No es posible satanizar de sanguinarios los gobiernos, como únicos responsables culpables de la violencia como ejercieron el poder, sin apreciar la violencia cotidiana y acumulada en las relaciones sociales, que son los referentes de una actuación estatal, dominante o hegemónica en una formación social, así como no es posible comprender una radical transformación del Estado o de los poderes sin haber apreciado el nacimiento y consolidación de una nueva voluntad colectiva (Gramsci, 1999). Así, el antisemitismo alemán no nació ni se liquidó con la derrota nazifascista, como seguramente no desaparecerá fácilmente las tensiones en las organizaciones y políticas palestinas contra los israelíes, ante la ocupación y destrucción de su espacio social por parte del Estado judío.

La conducción o dominio de un poder posibilita la reproducción de las condiciones sociales que lo conformaron, de esta manera se propicia la continuidad de su influencia y privilegios, pero no será una garantía absoluta ni idéntica, por el dinamismo de la sociedad, grupos u

organizaciones, así como por la acción contestataria, disidente o antagónica de actores internos o globales. El poder tiene una relación recíproca con específicas relaciones sociales en ámbitos dinámicos, complejos e incluso contradictorios, que inciden en su naturaleza, manifestación y transformación. No existe poder autónomo de las uniones sociales que lo gestan y sustentan, como tampoco existen relaciones que perennicen poderes particulares.

La democracia o la dictadura, no le pertenece a los gobiernos y menos aún a gobernantes benefactores o tiranos, son las condiciones sociales nacionales las que lo permiten y dan sostenibilidad a las prácticas políticas de los Estados, como también serán las relaciones en las organizaciones las que posibilitan el surgimiento de líderes, así como la delimitación de su actuación en las colectividades organizadas. Sin organización social, no hay poder ni líderes. La disgregación de la población en unidades familiares sin integración entre sí, no es lo característico de la vida social del ser humano, desde tiempos lejanos en la historia, menos aún en el mundo capitalista, que ha integrado a las sociedades, organizaciones e individuos, como nunca antes en el pasado.

Si bien la organización es un requisito para el liderazgo, sin embargo, no todas los entes constituidos formalmente, tienen la posibilidad de crearse ante la desintegración social en entidades grandes, jerarquizadas o por procesos de

trabajos individualizados y competitivos entre sus integrantes, como es el caso de empresas privadas e incluso en entidades públicas.

“La diversificación de las actividades en la sociedad capitalista ha implicado la multiplicación de organizaciones, de intereses y de poderes que interactúan complementándose o disputándose espacios de influencia, aun cuando no necesariamente la creación de organizaciones supone la posibilidad del surgimiento de líderes. Las organizaciones estables con regularidad en el cumplimiento de sus fines y estructuradas con jerarquías y divisiones sociales del trabajo estandarizadas, se convierten en “máquinas” despersonalizadas que no son permeables al surgimiento de nuevos intereses y voluntades grupales, con lo que limitan, impiden o reprimen la existencia de representantes que amparen, negocien u orienten la acción de una colectividad. [...]

El dinamismo de las relaciones sociales de la sociedad contemporánea, implica fluctuaciones en los espacios de su poder y en las formas de ejercerlo, por la interacción con otras fuerzas sociales en la organización o con otras entidades orgánicas. De este modo, la escisión y la contradicción, es una posibilidad latente en toda organización, en

donde la actuación del grupo y sus líderes podrían ser actores protagónicos.” (Huaylupo, 2006b: 125-126)

La organización es la expresión de la socialidad de las personas y poblaciones, es la unidad de pensamiento, cultura y visión de mundo, así como la de acción y la de construcción de un destino compartido. La organización es la unidad social que funda lo que es común a una colectividad determinada. De ninguna manera, la organización es la amalgama de intereses y prácticas individuales, es la integración para la consecución de propósitos que los unen, a pesar de la diversidad de aspectos y otras aspiraciones diferenciales entre los individuos en una organización.

La organización es el punto de partida para la constitución de lo público, de lo que es común a todos sus integrantes. La organicidad de las poblaciones en los espacios urbanos, crearon las condiciones para la gestión urbana autónoma y la conquista de la ciudadanía y lo público en la sociedad moderna. Las ciudades son centros multiplicadores de organizaciones, por la diversidad de trabajos y ocupaciones, creando una extensa red de lazos de interdependencia en la producción y mercados, así como en las relaciones sociales, políticas y militares. Asimismo, las organizaciones formalmente igualitarias en la estructura social en las ciudades, han sido forjadoras de las más diversas formas de democracia, ante la pluralidad de

intereses y su convergencia en un espacio compartido con relaciones interdependientes e incluso, ha sido en las ciudades donde lo público trascendía a una dimensión nacional, creándose las condiciones para la constitución del Estado Nacional o Estado Social.

En una sociedad desigual la organización condensa y potencializa la voluntad y actuación individuales. De este modo, la organización es una fuerza otorgada por la representación de la voluntad colectiva, integrada y unificada en torno de propósitos compartidos. Esto es, la integración social de un grupo humano brinda las condiciones para la actuación del líder, sin integración, grupo u organización (Browne, 1958), sólo se tendrá individuos que se auto representan y sin poder. El líder al interactuar con los otros externos a la organización, lo hará con facultades de convocatoria y negociación de una organización con capacidad propositiva y de acción colectiva. El líder no sustituye a la organización. Esto es, cada unidad orgánica marca límites a la acción individual de sus miembros y del líder, así como en el establecimiento de alianzas y de acción complementaria con otras organizaciones, o ante potenciales o reales contrapoderes en cada contexto social particular, porque toda relación de poder en democracia, genera también resistencia y posibilidades alternativas de decisión y de acción.

La validación social del interés y voluntad colectiva, tiene en la or-

ganización su ente originario que legitima y construye lo común o público en una organización, así como la igualdad y la democracia entre sus miembros, lo que es posibilitado por una atmósfera social y orgánica con la que interactúa cotidianamente.

Los individuos están insertos en espacios sociales estructurados e integrados en específicas relaciones en el poder y con el poder prevaleciente. Así, ningún individuo puede abstraerse del tiempo-espacio de su ubicuidad en una sociedad, menos suponer que sea la fuente del poder de una colectividad, con independencia incluso de las relaciones sociales y de poder existente en una estructura social determinada.

La consideración del liderazgo como el ejercicio de poder por un individuo en una colectividad organizada, ha llevado a innumerables definiciones e interpretaciones, las que privilegian las cualidades del

individuo,⁹ pero invisibilizan las determinaciones organizacionales y sociales en la designación y en la delimitación de su actuación del líder.

“El liderazgo ha sido definido en términos de rasgos individuales, conducta del líder, patrones de interacción, relaciones definidas por roles, percepciones de los seguidores, influencia sobre los seguidores, influencia sobre los objetivos de la tarea, e influencia sobre la cultura organizacional. La mayor parte de las definiciones de liderazgo implica un proceso de influencia, pero las numerosas definiciones de liderazgo que han sido propuestas tienen poco más en común. Dichas definiciones difieren en muchos aspectos, incluyendo importantes diferencias en términos de quien ejerce influencia, el propósito de los intentos de influenciar y, la manera a través de la cual se ejerce la influencia. Las diferencias no son solamente un caso de minuciosidad académica. Ellas reflejan profundo desacuerdo acerca de la identificación de los líderes y de los procesos de liderazgo.” (Yukl, 1990: 443).

El imaginar que el liderazgo pueda actuar y condicionar el devenir de una organización o sociedad, como si estuviera en un universo vacío de todo contenido social o

9. El estudio del liderazgo ha sido una parte central e importante de la literatura sobre gerencia y conducta organizacional por varias décadas. Los libros, capítulos y artículos sobre el tema se cuentan hoy día por varios miles y la publicación de nuevos manuscritos continúa a una alta tasa. El área es verdaderamente interdisciplinaria. Las publicaciones sobre liderazgo pueden ser encontradas en una gran variedad de revistas académicas y aplicadas en varias disciplinas, incluyendo gerencia, psicología, sociología, ciencias políticas, administración pública, y administración educativa. "Leadership Quarterly", una nueva revista dedicada exclusivamente al tópico del liderazgo, fue iniciada en 1989. (Yukl, 1990: 442).

desprovisto de toda capacidad de condicionamiento, sin duda es una ilusión sin referente empírico alguno. Sin embargo, esta es una creencia que prevalece en medios académicos e incluso políticos. Así, se asume, enseña y divulga que con el cumplimiento de determinados requisitos, así como el control y manejo de ciertos medios, se convierte a las personas en líderes (Hughes, 2007; Maxwell, 2007a; Lussier y Achua, 2005; Scholtes, 1999; Rice, 1985;).

El suponer que iguales cualidades personales son requisitos para ser líder en cualquier organización, es creer que todas las organizaciones son iguales, o que sus peculiaridades no importan o que son intrascendentes para el reconocimiento y aceptación del líder (Maxwell, 2006). Sin embargo, no existe un líder ni organización estándar.

“En el quehacer académico y empresarial se ha ignorado la determinación de las organizaciones como prácticas sociales diferenciadoras de lo cotidiano, así como del devenir político de las sociedades. Las organizaciones públicas y privadas han sido apreciadas como expresiones unitarias, independientes y hasta autárquicas. Por ello se ha criticado con acritud unas veces al Estado y otras a las empresas privadas nacionales y mundiales. En otras ocasiones, los periodistas, los políticos y los académicos han interpretado a

las organizaciones como manifestaciones de los individuos. Así, han magnificado el rol del dirigente, del presidente, del gerente y del líder para negar o hacer invisibles a las colectividades, culturas y sociedades. Los premios al gerente del año, las encuestas sobre los individuos, gobernantes, delincuentes o futbolistas, así como la abundante literatura administrativa sobre cómo ser individuos exitosos, son las manifestaciones superficiales y falaces para comprender las sociedades, los Estados, las empresas y el propio comportamiento de los individuos.” (Huaylupo, 2001: 104-105).

El privilegio al individuo sobre la organización o sociedad, no sólo es una práctica común en la interpretación de las historias nacionales, también es un recurso empleado por el poder para su legitimación. Así, se asume que el liderazgo, es imponerse a la voluntad colectiva, como se afirmó al finalizar el proceso electoral costarricense en el 2006:

“Este proceso no ha sido fácil porque hemos defendido temas que no son necesariamente populares, pero el liderazgo consiste en hacer algo impopular en algo popular.” (Alvarado, 2006: 5A).

El poder del individuo o liderazgo, como una expresión del poder social, supone e implica particulares relaciones sociales directamente vinculadas con las características y

peculiaridades de la organización en cada formación social. No puede existir liderazgo sin organicidad de un grupo o una población, sin que exista un espíritu ni una voluntad colectiva unitaria y compartida, los que son atributos que deberá encarnar un líder (Stogdill, 1958), a la vez que constituirán pautas que delimitan la actuación y representación de su poder.

Un individuo ajeno a los intereses y voluntad colectiva, y que imponga su criterio interesado extraño a una organización, quizás será un autócrata o tirano, pero jamás podrá ser su líder, como tampoco existen líderes para cualquier organización ni para cualquier tiempo social ni sociedad. La designación o reconocimiento del liderazgo de una persona, es efectuada en todos los casos por una colectividad de una organización, formalizada o no, en razón de la representación, compromiso y acción del individuo con las intencionalidades, propósitos y espíritu de la organización. Esto es, no son las cualidades o características de una persona, valorada en sí mismas las que están incidiendo para convertirse en un líder, sino cuando estas cualidades, identidad y actuación individual, son valoradas y reconocidas por los integrantes de una organización, como un fiel representante de la voluntad colectiva de la organización. Por ello, el liderazgo es un poder legítimo porque representa democráticamente a una colectividad orgánica.

Esto es, de ninguna manera es posible afirmar que el líder es líder de sí mismo o que sea un arte como cree Peiró (2008), así también se interpreta que se es líder quien persuade, motiva y conduce a una colectividad, en razón de su personalidad y trato personal (Goleman, Boyatzis y McKee, 2003), o se llega a imaginar paradójicamente que se es líder, aun cuando no logra la confianza ni se ejerce liderazgo en una población (Fairholm, 1994), e incluso se cree que un individuo es líder porque tiene una estructura neuronal particular que lo hace seguir siendo líder aún cuando es “disonante” o un disociador de los miembros de una organización (Goleman, Boyatzis y McKee, 2003). Estas interpretaciones monistas, simplistas e independientes de grupo humano, son similares a las empleadas por programas contrasubversivos, como la Alianza para el Progreso (1961-1970), aplicado en América Latina por el Departamento de Estado de Estados Unidos, el que entre otras actividades detectaba líderes en las comunidades agrarias para capacitarlos o adoctrinarlos fuera del país, dado que creían que eran ellos quienes podrían orientar la acción de las comunidades por otros caminos políticos, pero ocurrió que cuando fueron reincorporados esos “líderes” en sus lugares de origen, simplemente habían dejado de ser líderes, porque eran extraños, ya no representaban las necesidades, preocupaciones, intereses ni aspiraciones de sus comunidades.

“Es así como poder y organización están ligados entre sí de manera indisoluble. Los actores sociales no pueden alcanzar sus propios objetivos más que por el ejercicio de relaciones de poder, pero al mismo tiempo, no pueden ejercer poder entre sí más que cuando se persiguen objetivos colectivos cuyas propias restricciones condicionan en directa sus negociaciones.” (Crozier y Friedberg, 1990: 65).

La designación de un líder no es por un acto electoral, aunque éste podría confirmar el poder del líder, convirtiéndolo también en autoridad. Pero, en todos los casos el liderazgo es el resultado de un proceso democrático del grupo humano u organización. El liderazgo, es el resultado de una relación social cotidiana entre

los individuos de una organización, en donde la colectividad destaca la labor de un individuo en la consecución de las acciones y orientaciones de la organización en un tiempo determinado. El líder materializa la identidad entre el individuo y la colectividad organizada en un tiempo o coyuntura determinada, pues no es posible imaginar un líder eterno, pues no existe entidad colectiva que sea incólume a los cambios en un mundo dinámico, aun cuando la conversión de líder en tirano, no es extraño en la historia de las organizaciones, pueblos o sociedades en Latinoamérica y el mundo.

La autosuficiencia individualista y de la concepción predominante sobre el liderazgo, supone el control de todas las circunstancias de un peculiar presente, el que es concebido como una hechura de individuos, autónomos y sin antecedentes ni historia que los condicione (Fischman, 2000b). De manera similar, el futuro en esa visión, sólo es apreciado como una prolongación del presente, susceptible de la manipulación individual. Dicho de otro modo, la individuación asume una vida social sin pasado ni futuro, sólo es un incesante presente. Esta visión es también compartida con el pensamiento económico¹⁰ y las prácticas económicas y las técnicas administrativas del presente.

La visión individualista del liderazgo es transhistórica, sin tiempo ni espacio, a la vez que reduce la comprensión del fenómeno del poder en la organización social a una interpre-

10. En el pensamiento económico hay una precaria o nula apreciación de las relaciones sociales del pasado en la economía del presente. El pasado en la visión neoclásica, se simplifica con cantidades, las que pueden ser modificadas sin ninguna otra determinación. Asimismo, Keynes al afirmar “... a largo plazo estamos todos muertos” (Keynes, 1981), renuncia a comprender las tendencias del pasado y presente sobre el futuro, pero también guarda continuidad con el formalismo neoclásico, al suponer el control y manipulación del presente para transformar la realidad por la acción individual. De ninguna manera se sustenta la determinación fatalista del pasado sobre el presente, pero tampoco, es posible validar la indeterminación de las relaciones sociales ni el control individual en la complejidad de las relaciones del presente.

tación simplista y mecanicista. Asimismo, revela estar sustentado en un epistemológico idealista, incapaz de comprender un mundo complejo y multideterminado.

En consecuencia, la ponderación individualista del pasado, presente y futuro, no podría ser más que la inevitable sucesión caótica de prácticas individuales, en sociedades desiguales y contradictorias. En tal sentido, la pretendida racionalidad de las prácticas individuales, suponen un mundo armónico, alejado de contradicciones y antagonismos, lo que es una interpretación *weberiana* y funcionalista de la acción racional, en donde la disfuncionalidad y el conflicto es apreciada como irracional y anómica, o como una intervención patológica de individuos (Fromm, 1970).

“La presunción de que sea posible hablar de racionalidad sólo cuando se aplican ciertos criterios y determinados métodos, fijados *a priori*, no puede sino ser fruto de cierto dogmatismo. Un auténtico pensamiento crítico debe, por el contrario, inducirnos a admitir que la racionalidad se puede explicar de manera siempre nueva.” (Geymonat, 1980: 82).

“En general vivimos con una imagen falsa de lo que es la acción organizada. Sobrevaluamos demasiado la racionalidad del funcionamiento de las organizaciones, lo cual nos conduce, por una parte a admirar desconsideradamente su

eficacia o, por lo menos, a creer que ésta está implícita en ellas, y por otra, a manifestar temores exagerados ante la amenaza de opresión que podrían representar para los hombres.” (Crozier y Friedberg, 1990: 35).

El privilegio al individualismo está inscrito en un sistema predominante que legitima su privilegio en un sistema patrimonialista y de linajes (Braudel, 1985), como en el sistema feudal, que niega la igualdad y sataniza las ideas y actuación de actores sociales distintos o contrarios al poder prevaleciente. En ese contexto, el poder se ejerce autocráticamente, en una atmósfera social que lo valida, pero de ninguna manera es la representación colectiva y democrática de un líder en su organización. Esto es, la individuación del poder, no es equivalente de liderazgo, sólo es aparente la interpretación individualizada del poder de autócrata o tirano.

Suponer que los líderes necesariamente son promotores o continuadores del poder, creencia o ideología dominante, más allá de la posición de la organización a la que se pertenece, es la negación de la posibilidad de construcción de una identidad social orgánica, distinta, contradictoria o antagónica con el poder centralizado. Sin embargo, la complejidad y diversidad organizativa en la sociedad, admite y requiere el disentir ideas y prácticas distintas al poder político, como una condición para la construcción de una demo-

cracia y de un futuro compartido o interdependiente.

“Todos sabemos cómo es un líder: triunfador, exitoso, agresivo, dinámico;... [...]

La mayoría de las personas sabemos perfectamente que los líderes son visionarios; tienen una elevada capacidad para resolver problemas; saben motivar, trabajan en equipo, son fuertes de carácter, asumen riesgos.” (Borghino, 1998: 15).

“Este cambio de la administración al liderazgo es principalmente de punto de vista y actitud. El liderazgo nos mueve de la rigidez a la flexibilidad. Permite que nos adaptemos a un entorno más incierto, nos lleva a asumir responsabilidades, tomar la iniciativa, hacer lo correcto y, en consecuencia a ser excelentes.

No debe sorprender que el liderazgo dinámico esté arrasando con las “normas sociales” familiares y tradicionales que se establecieron en la era de la administración jerárquica estable. [...] Las empresas necesitan menos administradores y más líderes, ...” (Goldsmith, 2001: 15).

Las caracterizaciones omnipotentes atribuidas al liderazgo, en ocasiones son concepciones interesadas que enmascaran propósitos muy distintos a la comprensión del

poder en las organizaciones, para ponderar prácticas que emanan de poderes posesivos y autocráticos. Así, incluso se llega a desarraigar la noción de liderazgo a las personas y las relaciones sociales en sus organizaciones, para denominar a las empresas globales y las tecnologías como líderes, cuando éstas controlan monopólicamente o cuasi monopólicamente los mercados, con lo que se transfigura la relación social entre el líder con la organización, para asociarlos con procesos políticos de dominación en las relaciones mercantiles (Aaker y Joachimsthaler, 2006). El liderazgo no es una técnica ni es una organización, como tampoco es una potencia política, militar o económica. La denominación de liderazgo a las prácticas desde el poder posesivo y privado, encubre el poder excluyente de personajes, empresas y naciones, niega la democracia y violenta los derechos individuales y sociales, lo que es contrasentido del poder que emana de la voluntad de una colectividad en cada organización (liderazgo). Asimismo, en una perspectiva similar se cree que todo éxito en las organizaciones es obra de los líderes que las han conducido (Barnes, 1997; Rothschild, 1993; Businessweek, 2007), lo que oculta a los integrantes, las organizaciones con las que interactúa y las condiciones del contexto que han posibilitado un eventual éxito.

El estudio del liderazgo adquiere importancia particular en el presente, por la ausencia de representación democrática en los proce-

tos organizativos de la sociedad, y por la pérdida de organicidad de los sectores subalternos de la sociedad contemporánea, lo que ha concedido espacio para que poderes autocráticos y posesivos, privaticen las categorías y el análisis, así como el interés general y representación de la sociedad. Rescatar el poder como una relación social es la valorización del estado actual del conocimiento científico, así como analizar el liderazgo como una expresión democrática con cada colectividad orgánica, es la ponderación de la democracia como el mejor medio para lograr la libertad, igualdad y la justicia social.

Bibliografía

- Aaker, David y Joachimsthaler, Erick (2006). Liderazgo de marca. Barcelona. Ediciones Deusto.
- Alvarado, E. (2006). "No resulta fácil defender temas impopulares" *Diario La Nación* 23 de febrero del 2006 (San José).
- Álvarez, Augusto (2009). "No hay derecho. La tortura en Maraz no debe quedar impune." Claro y Directo. *Diario La República*. Lima, 14 de enero. p. 10.
- Arendt, Hannah (2005). La condición humana. Barcelona. Editorial Paidós.
- Barnes, Tony (1997). Cómo lograr un liderazgo exitoso: lo mejor de las estrategias kaizen: guíe su organización hacia el mejor futuro. Santa. Fe de Bogotá. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Blumenberg, Hans (2004). El mito y el concepto de realidad. Barcelona. Herder Editorial.
- Borghino, M. (1998): El nuevo paradigma del liderazgo. México. Editorial Grijalbo.
- Braudel, Fernand (1985). La dinámica del capitalismo. Madrid. Alianza Editorial.
- Browne, C. y Thomas, C. (Compiladores) (1958): El estudio del liderazgo. Buenos Aires, Editorial Paidós.
- Businessweek (2007). El poder del liderazgo. México. Editorial McGraw-Hill.
- Castells, Manuel y De Ipola, Emilio (1983). Epistemología y Ciencias Sociales. México. *Cuadernos Teoría y Sociedad*. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Crozier, Michel y Friedberg, Erhard (1990). El actor y el sistema. México. Alianza Editorial Mexicana.
- Fairholm, Gilbert (1994). Leadership and the Culture of Trust. Connecticut. Praeger Publishers.
- Fischman, David (2000a). El espejo del líder. Lima. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y El Comercio.

- _____ (2000b). El camino del líder. Lima. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y El Comercio.
- Foucault, Michel (2008). "El sujeto y el poder" http://www.grupos.emagister.com/documento/el_sujeto_y_el_poder_m_foucault/1086-23478 Consulta: 25 de febrero del 2009.
- Freud, Sigmund (1996). "Psicología de las masas y análisis del yo." *Obras Completas*. España. Editorial Biblioteca Nueva. Tomo III.
- _____ (1981). Totem y tabú. Madrid. Alianza Editorial.
- Fromm, Eric (2007). La vida auténtica. Barcelona. Ediciones Paidós Ibérica.
- _____ (1987). Miedo a la libertad. Buenos Aires. Editorial Paidós.
- _____ (1970). Psicoanálisis de la sociedad contemporánea. México. Fondo de Cultura Económica.
- Geymonat, Ludovico (1980). Ciencia y Realismo. Barcelona. Ediciones Península.
- Gramsci, Antonio (1999). Cuadernos de la Cárcel. México. Coedición Ediciones Era / Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Tomo 5.
- Harré, Rom (1982). El ser social. Madrid. Alianza Editorial.
- Horkheimer, Max (1969). Crítica de la razón instrumental. Buenos Aires. Editorial Sur, S.A.
- Horkheimer, Max y Adorno, Theodor (2004). Dialéctica de la Ilustración. España. Editorial Trotta.
- Huaylupo, Juan (2006a). "La epistemología del dato." *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas* de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. N° 30. Tercera Época. Año XI. Lima. UNMSM. pp. 133-164.
- _____ (2006b). "El liderazgo: un poder relativo." *Revista Centroamericana de Ciencias Sociales*. N° 2. Vol. III. Universidad de El Salvador, Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Universidad de Costa Rica y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. 2006. pp. 117-149.
- _____ (2001). "Las organizaciones y las ciudades en tiempos de la privatización mundial del bienestar." *Revista Reflexiones* N° 80(2). Costa Rica. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Costa Rica.
- Hughes, Richard (2007). Acrecentando las lecciones de experiencia. México. Editorial Mcgraw-hill.

- Kant, Emmanuel (1942). *Crítica de la razón pura*. Argentina. Editorial Sopena.
- Keynes, John (1981). "Las posibilidades económicas de nuestros nietos." *Papeles de la economía española*. Nº 6. España. Editores Fundación de las Cajas de Ahorro.
- Lussier, Robert y Achua, Christopher (2005). *Liderazgo*. México. Editorial Thomson.
- Maxwell, John (2007a). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: [siga estas leyes, y la gente lo seguirá a usted]*. Nashville. Editorial Grupo Nelson.
- _____ (2006). *Líder de 360º*. Estados Unidos de Norte América. Maxwell Motivation y JAMAX Realty.
- Maxwell, Max (2007b). *El ABC de las Relaciones*. Buenos Aires. Editoras V&R.
- Morin, Edgar (2007). *Breve historia de la barbarie en Occidente*. Buenos Aires. Paidós. Espacios del Saber.
- Peiró, Daniel (2008). ¿Somos líderes de nosotros mismos? <http://www.losrecursoshumanos.com> - info@losrecursoshumanos.com - Documento generado: 23/12/2008 - 05:06 PM
- Pereyra, Carlos (1984). *El sujeto de la historia*. Madrid. Alianza Editorial.
- _____ (1979). "El individualismo metodológico: un caso de contrarrevolución teórica". *Configuraciones: Teoría e historia*. México. EDICOL.
- Prado, Elizabeth (2009). "Instancia internacional vería torturas en Majaz." *Diario La República*. Lima, 14 enero. p. 4.
- Rice, Kenneth (1985). *Aprendizaje de liderazgo: relaciones interpersonales e intergrupales*. Barcelona. Editorial Herder.
- Rothschild, William (1993). *Las cuatro caras del liderazgo estratégico*. Buenos Aires. Editorial Macchi.
- Scholtes, Peter (1999). *Cómo liderar. Manual Práctico*. Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Sen, Amartya (2000). *Desarrollo y Libertad*. México. Editorial Planeta.
- Stogdill, R. (1958): "Factores personales asociados con el liderazgo: examen de la literatura." *El estudio del liderazgo*. Buenos Aires. Editorial Paidós.
- Weber, Max (1983). "Ética económica de las religiones universales." *Ensayos de sociología*

de la religión. Madrid. Editorial Taurus. Volumen I.

Yukl, Gary (1990). "Liderazgo Gerencial: una revisión de la teoría y la investigación". *Ciencia y Sociedad*. Volumen XV. N° 4. República Dominicana. Instituto Tecnológico de Santo Domingo ◇