

## *Los Límites de la Actuación del Líder*

*Por el Dr. Mario LINS, Río de Janeiro, Brasil, miembro de la Society For General Semantics. Colaboración especial para la Revista Mexicana de Sociología. Traducción por Emilio URANGA, del Instituto de Investigaciones Sociales.*

### I. EL PROBLEMA DE LA DETERMINACION SOCIAL

UNO de los grandes obstáculos que se intenta poner a las ciencias sociales radica en el hecho de que a estas ciencias, les es imposible operar sirviéndose del concepto de causalidad, ya que los acontecimientos de su campo carecen de “tipicidad”, “constancia” y “uniformidad”.

Es éste un problema básico en la sistemática de aquellas ciencias, sin cuya solución no es posible hablar, con rigor, de ciencia en esos sectores de análisis. Lo que ha variado en la historia no es el concepto de ciencia sin leyes, sino más bien el concepto mismo de legalidad científica. Así vemos que, los griegos, basándose en los presupuestos de la lógica aristotélica, dividían el universo en dos órdenes distintos, uno subordinado a la legalidad, otro libre de esa subordinación. Los fundamentos de esta distinción estaban en que, por influencia de aquella lógica, sólo la “substancia” podría ser objeto de conocimiento organizado, mas no el “accidente”.

En esta lógica la “clase” encierra aquel conjunto de características comunes, pertenecientes a la “substancia” de determinados objetos. Los

acontecimientos u objetos que se apartaran de las características encontradas en las diversas “clases” eran considerados como meros accidentes, no sujetos, por tanto, a la legalidad. Esas “clases” eran rígidas e invariables, ya que se derivaban de substancias ontológicamente impuestas sobre los objetos. Todo cuanto no cabía en aquellas clases era apartado y se le declaraba independiente de las leyes, aconteciendo en consecuencia por puro “azar”.<sup>1</sup>

Estas afirmaciones se sustentaban en el prejuicio de la vieja lógica que operaba con postulados dualistas, que abrían escisiones en la unidad de la naturaleza. Era una lógica del “ser”, de lo “inmutable”, de lo “absoluto”, de donde se derivaba la estática existente en sus categorías. Como tal, esta lógica no podía apresar la realidad existente, que se caracterizaba como llegar a ser, como “tornarse”, pero nunca como dinámicamente “relacional”.

La estática de éstas categorías descansaba en las clásicas leyes del raciocinio (principio de identidad, de contradicción, y del tercero excluso), estimadas como absolutamente verdaderas.<sup>2</sup> Como consecuencia de esta estática tenemos en lo que concierne al problema de la legalidad:

a) El mundo se halla dividido en “clases”, que abren en su interna estructura, líneas de división; esas clases se derivan de substancias ontológicamente inmutables.

b) Cada “clase” encierra un determinado número de objetos, cuyas características comunes forman la “esencia” inmutable de la “clase”.

c) Como únicamente de la “substancia” se deriva un conocimiento organizado (ciencia), sólo lo que se comprende bajo las clases está su-

1 Cf. KURT LEWIN, “The Conflict Between Aristotelian and Galilean Modes of Thought in Contemporary Psychology”, en *A. Dynamic Theory of Personality* (New York and London; McGraw-Hill Book Company, Inc. transl., 1935), ps. 1-42 y OLIVER L. REISER, “Aristotelian, Galilean and Non-Aristotelian Modes of Thinking”, in *Psychological Review* (Vol. 46, 1939), págs. 151-162.

2 Sobre los fundamentos de esta lógica y también sobre los de la nueva lógica conceptual ver JOHN DEWEY, *Logic The Theory of Inquiry* (New York: Henry Holt and Company, 1938); ALFRED KORZYBSKI, *Science and Sanity: An Introduction to Non-Aristotelian Systems and General Semantics* (Pennsylvania: The Science Press Printing Com., sec., edition 1941); BORIS BOGOSLOVSKY, *The Technique of Controversy: Principles of Dynamic Logic* (London: Kegan Paul, Trench, Trubner & Co. Ltd. 1928); OLIVER L. REISER, *The Promise of Scientific Humanism* (New York: Oskar Piets, 1940); H. VAN ZANDT COBB, *Mans Way: A. First Book in Philosophy* (New York: Longmans, Green and Co., 1942).

jeto a ley; lo que se aparta de las características comunes a la "clase" se le tiene como mero accidente.

El raciocinio, en consecuencia, ha de procurar la aplicación de aquellas leyes: un acontecimiento *A* o está incluido en una determinada clase *B*, o no lo está. En el primer caso participa de la legalidad por pertenecer a la esencia de la clase, en el segundo se trata de un mero accidente que no es objeto de ciencia. Esos acontecimientos considerados como accidentales no se les relacionaba con las clases, hallándose de este modo, aislados, suspendidos y carentes de estructuración y liga con la causalidad universal.

Esquematizando esta situación (originada en una carencia de pensamiento relacional), podemos especificarla de la siguiente manera:

a) Los acontecimientos u objetos eran encerrados en clases, cada una definida por un conjunto de características que les eran comunes; esas clases eran consideradas como encerrando la totalidad del universo.

b) Pero en realidad siendo esas clases nada más que tipos ideales (cuya inmutabilidad se presuponía), resultaba que un gran número de objetos o acontecimientos, que poseían características diferenciales, no se les podía incluir en las clases.

c) Careciéndose de un tipo de pensamiento relacional (que rompería las clásicas leyes del razonamiento), esos acontecimientos quedaban en calidad de meros accidentes.

Hay que insistir en que la falsedad de la lógica aristotélica no se encuentra propiamente en la admisión de aquellas clases, puesto que bajo ciertos respectos son necesarias en el proceso de formalización de la realidad;<sup>3</sup> lo que hay que negar es esa *absolutización*, que se hacía de cada una de ellas y que imposibilitaba la relacionalidad del universo, a través de la liga entre "ser" o "no ser".

Las clases aristotélicas siendo ontológicamente intransferibles no podían relacionarse, como tampoco, en consecuencia, podían albergar acontecimientos que no participaran de esa esencia, considerada como inmutable. Las nuevas formas de pensamiento lógico intentan precisamente, relacionar todos los acontecimientos mediante transferencias relacionales.

3 MORRIS H. COHEN, *A Preface to Logic* (New York, Henry Holt and Company, 1944, págs. 71-72): "La Nueva Lógica no niega las categorías de substancia, cosa y cualidades pero procura ver en las cosas no meramente conjunto de cualidades, sino más bien, centros de cambio de relaciones y capacidades".

De aquí que el concepto de legalidad fuera ampliado para hacer caber en él acontecimientos que, aparentemente, no estaban causalmente relacionados. Esta reforma de la causalidad se manifiesta bajo dos formas fundamentales: a) por un lado, en el seno de la propia física, ante las dificultades que han surgido en las recientes investigaciones sobre la constitución del átomo; b) por otro en lo que concierne al campo de las ciencias socio-culturales.

A) En la física atómica, el famoso principio de indeterminación descubierto por HEISENBERG en 1927, reclamó una ampliación del concepto de causalidad. Según este principio, es imposible determinar precisamente la "posición" y la "velocidad" de un electrón al mismo tiempo. Cuanto más se precisa su posición, tanto más incierta será la determinación de su velocidad, e inversamente cuanto más precisa sea la determinación de su velocidad tanto más imprecisa será su posición.

La "velocidad" y la "posición" sólo pueden darse dentro de ciertos límites, en virtud de la actuación de la constante  $h$  de PLANCK. Siendo  $m$  un corpúsculo que se mueve en línea recta sobre la abscisa  $x$ , vemos que su posición y su velocidad sólo pueden ser fijadas dentro de ciertos límites dados por la fórmula  $[x \text{ y } (x + \Delta x)]$  y  $[v \text{ y } (v + \Delta v)]$ . Las cantidades  $\Delta x$  y  $\Delta v$  no pueden ser nulas simultáneamente, ya que el producto  $M \Delta x \times \Delta v$  es sensiblemente igual a la constante  $h$  de Planck.

Si usamos  $\Delta x$  para expresar los límites dentro de los cuales podemos fijar la posición, y  $\Delta v$  los límites dentro de los cuales podemos determinar la velocidad del electrón, la interdependencia puede ser formulada por  $\Delta x \Delta v \geq \frac{h}{m}$ . Esto quiere decir que funcionando la masa  $m$  como el deno-

minador, la indeterminación para masa de considerable tamaño es prácticamente nula, y la causalidad tiende a tomar en este caso la rigidez que manifiesta en la física clásica. <sup>4</sup>

4 Ver HENRY MINEUR, "La Loi en Mécanique et en Astronomie", en *Science et Loi* (París: Libraire Félix Alcan, 1934), p. 69; ANDRE MERCIER, *Stabilité, Complémentarité et Déterminabilité: Les Fondements de la Physique Moderne* (París: Gauthier-Villars, Editeur, 1942), passim; PASCUAL-JORDAN, *Physics of the 20th Century* (New York: Philosophical Library, transl. 1944), págs. 106-138; JUAN THIRRING, "La Transformación del Sistema Conceptual de la Física", en *Crisis y Reconstrucción de las Ciencias Exactas* (Argentina: Biblioteca de la Universidad de la Plata, 1936), págs. 47-91; CORNELIUS BENJAMIN, *An Introduction to the Philosophy of Science* (New York: The Macmillan Company, 1937), págs. 376-383.

Hay quien ve en ese principio de HEISENBERG, una cancelación del concepto de causalidad, llegando algunos como EDDINGTON, a admitir el libre arbitrio en el seno mismo de la materia, pero como observan RUSSELL y LANGEVIN, no se trata aquí de una crisis del concepto de causalidad, sino sencillamente de la crisis de una determinada forma de determinismo expresada como mecanicismo.<sup>5</sup>

Ante las nuevas investigaciones de la física intra-atómica los investigadores se dieron cuenta de que se imponía una revisión de nuestra estructura conceptual, como ya se había impuesto con la relatividad einsteiniana, para que fuera posible adaptarse a la realidad encontrada por aquellas investigaciones. Esta revisión apóyase en un nuevo tipo de lógica conceptual, de la cual la lógica aristotélica, la física newtoniana y la geometría euclidiana, son meramente casos límites de una lógica, de una física y de una geometría más generales.

Dentro de esta revisión sufrió también una importante transformación el concepto de causalidad, que perdió su carácter bilateral ("two-valued", es decir, estructura de dos miembros causa y efecto perfectamente determinados), para adquirir en cambio, como observa KORZYBSKI, una formulación de carácter multilateral ("∞ —valued", esto es, estructura de miembros por una parte indeterminada y por otra en número infinito o más bien indefinido), que puede llamarse de determinismo de máxima probabilidad.<sup>6</sup>

B) En las ciencias sociales un creciente movimiento tiene lugar en el sentido de estructurar las relaciones presentes en su campo dentro del concepto de causalidad. Con apoyo de esa nueva lógica vemos que el obstáculo que se oponía a estas ciencias ha sido superado. MEADOWS y MANDELBAUM, nos enseñan, en un profundo análisis del problema, que los acontecimientos de las ciencias sociales no se manifiestan en simples "unidades analíticas", sino en contextos que están "eventful"

5 ARTHUR EDDINGTON, *Sur le Probleme du Déterminisme* (París: Hermann & Cie., editeurs, 1934), p. 23; BERTRAND RUSSELL, *The Scientific Outlook* (London: George Allen & Unwin Ltd. 1934), págs. 109-110 y PAUL LANGEVIN, "Les Courants Positiviste et Réalistes dans la Philosophie de la Physique", en *Les Nouvelles, Théories de la Physique*. (París: Institut International de Cooperation Intellectuelle, 1939), págs. 231-254.

6 Cf. OLIVER L. REISER, "From Classical Physical to Modern Scientific Assumptions", en *Papers From the Second American Congress of General Semantics* (Chicago: Institute of General Semantics, 1943), págs. 69-78 y ALFRED KORZYBSKI, *op. cit.*, págs. 107,311 y 760.

(haciéndose) y “eventuated” (hechos), estando ligados por relaciones de tipo causal.<sup>7</sup>

Esto no quiere decir que tales ciencias gocen del mismo grado de seguridad determinista que la ciencia física, ni siquiera de la indeterminación que esta exige en su campo molecular. Estamos ante planos naturalmente diferenciados, que encierran una relativa especificidad de fenómenos. Una de las características de esa especificidad hállase ligada a su mayor o menor complejidad, y a la objetividad con que se presentan los fenómenos analizados por cada una de aquellas ciencias.

En la ciencia física, por ejemplo, tenemos una mayor estabilidad, lo que da por resultado una mayor objetividad de relación, mientras que, en las ciencias sociales, siendo más complejo su orden fenomenal, tal estabilidad hállase disminuída, lo mismo que la objetividad con que se presenta el fenómeno a nuestro análisis. Pero complejidad en la determinación causal no quiere decir imposibilidad científica. Es ésta una cuestión o un problema de técnica operacional que puede ser vencido o superado por la ciencia en su avance conceptual.

El concepto de causalidad en cualquier ciencia presupone que podemos operar con sistemas relativamente fijos. De ahí que, cuando analizamos causalmente determinadas relaciones en tales sistemas, aislamos a esas relaciones, parcialmente, del resto del universo, mientras nos ocupamos de ellas. Una vez aislado, operacionalmente, el sistema, pasamos a analizar internamente sus variables para ver cuál ha desempeñado, en un momento dado, el papel de “causa”. La “causa” nos la da aquella variable que, siendo menos estable, precipita el acontecimiento, por lo cual ha sido llamada por MACIVER, “precipitante”.<sup>8</sup>

En algunos sistemas físicos del mundo macroscópico es tal la estabilidad existente que la causalidad tiende al tipo mecanicista (unilinear) de la física clásica; pero esto ya no es posible cuando nos ocupamos del mundo sub-microscópico de la física molecular (o del campo de los fe-

7 PAUL MEADOWS, “The Scientific Use of Historical Data”, en *Philosophy of Science* (Vol. 11, 1944), págs. 53-58 y “An Analysis of Social Movements”, en *Sociology and Social Research* (Vol. XXVII, 1943), págs. 223-228; MAURICE MANDELBAUM, *The Problem of Historical Knowledge: An Answer to Relativism* (New York: Liveright Publishing Corporation, 1938), *passim*.

8 Cf. R. M. MACIVER, *Social Causation* (New York; Ginn and Company, 1942), págs. 65-66. HAROLD A. LARRABEE, *Reliable Knowledge* (New York: Houthon Mifflin Company, 1945), págs. 271-309; READ BAIN, “A Definition of Culture”, en *Sociology and Social Research*, vol. XXXVII, 1942), págs. 87-94.

nómenos sociales), en el cual tenemos que ampliar la causalidad, hacia un tipo de causalidad probabilística, de la cual el tipo unilinear de la física es un caso límite.

En estos últimos campos la funcionalización de la causalidad da origen a inestabilidad de las variables internas. Ante tal inestabilidad de interdependencia funcional, se hace más visible que en los sistemas macroscópicos, la indeterminación, pues en estos sistemas se neutraliza por la constancia de ciertas variables del sistema. En el caso de que tal constancia del sistema se simplifique mucho, se cae entonces en el tipo de causalidad unilinear mecanicista (*A* sigue a *B*) de la física clásica. En la misma medida en que crece la inestabilidad de los sistemas (a-física molecular; b-campo de los fenómenos psicológicos; c-campo de los fenómenos sociales) disminuye la naturaleza unilinear de la causalidad ya que se va funcionalizando ante una dinámica interdependencia de sus variables internas.

En la sociología esa interdependencia funcional ha sido señalada concretamente por sociólogos eminentes, destacándose como uno de los más importantes estudios el de MAX WEBER; cuando se esfuerza por analizar la influencia de la religión sobre el factor económico, como también sobre otros factores sociales, y de este modo, rectificando en parte a Marx, que juzgaba la infraestructura social como exclusivo factor económico del cual todas las demás estructuras (jurídicas, políticas, morales, religiosas, etc.) serían meras super-estructuras.<sup>9</sup>

En tal interdependencia funcional no hay factores privilegiados que, como tales, predeterminen de modo absoluto el campo; lo que existe es una funcionalidad relacional en la cual, para ciertos fines, podemos seleccionar algunas de sus variables para darnos cuenta, en determinados instantes, cómo actúan en función de las otras.

SIDNEY HOOK, nos enseña, en un análisis de este problema, que podemos, por ejemplo, tomar al arte, a la religión, a la política, o a la economía como variable independiente para darnos cuenta cómo actuaría en su función el derecho. Tendríamos entonces, simbólicamente:

$$[ d = f_1 (a) ; d = f_2 (p) ; d = f_3 (r) ; d = f_4 (e) ]$$

9 Ver MAX WEBER, *Economía y Sociedad* (México: Fondo de Cultura Económica; trad., 1944), 4 vols.; PITIRIM A. SOROKIN, *Contemporary Sociological Theories* (New York and London: Harper & Brothers Publishers, 1928), págs. 673-696; THEODORE ABEL, *Systematic Sociology in Germany* (New York: Columbia University Press, 1929), págs. 142-143.

obteniendo una serie total de relaciones. Podríamos tomar de la misma manera cualquiera de esas variables independientes para ver cómo se comportaría como variable dependiente; en este caso tendríamos, por ejemplo, el análisis de la religión como variable dependiente, en función del arte, política, economía y derecho como variables independientes:

$$[r = f_1 (a) ; r = f_2 (p) ; r = f_3 (e) ; r = f_4 (d) ]$$

Además, podríamos analizar, por ejemplo, dos variables (religión y derecho) para darnos cuenta cómo se funcionaliza su comportamiento y ver una misma función como dependiente de una tercera variable, por ejemplo la economía. Simbólicamente  $[ d = f (r) ]$ , de donde  $F = (r, d) = 0$  ó  $F = \emptyset (e) ]$ .<sup>10</sup>

Una gran complejidad en sus grados presentarán estas correlaciones cuanto mayor sea el número de variables tomadas en consideración.

## II. POSIBILIDADES DE ACTUACION DE LIDER EN EL CAMPO SITUACIONAL

No es posible estudiar la actuación del líder sin tomar en cuenta el campo situacional en que opera. El concepto de campo es básico en la sistemática sociológica, ya que la sociología no opera en el vacío, sino en situaciones empíricas concretas.

El campo es una porción del espacio-tiempo social relativizado, en el cual, como sistema relativamente fijo, analizamos determinados fenómenos que se dan en él. De esto se deduce que: 1º el campo tiene una realidad empírica concreta; 2º es un sistema, en cierta forma, fijo; y 3º contiene limitadas posibilidades de desenvolvimiento interno.

La primera de estas características del campo implica una estructura de base objetiva y de naturaleza espacio-temporal de la que emerge. La segunda nos enseña que el campo posee una coherencia relativamente peculiar que le convierte en unidad funcional. La tercera muestra que, en virtud de esa coherencia interna, las posibilidades del desenvolvimiento del campo no son absolutas sino limitadas, subordinadas a los límites de su

10 SIDNEY HOOK, "Determinism" in *Encyclopaedia of the Social Sciences* (New York: The Macmillan Company, Reprinted 1944), vols. 5-6.

estructura inmanente. Estas tres características no se dan aisladas, sino que se encuentran en mutua relación, en una interdependencia funcional.<sup>11</sup>

El problema del líder, como fenómeno sociológico, encuéntrase íntimamente vinculado con esas tres características fundamentales del campo. Si dejamos a un lado cualquiera de estas características el análisis del problema falsearía la comprensión de: 1º la actuación del líder; 2º sus posibilidades de actuación; 3º por qué, entre muchos individuos, sólo algunos actúan como líderes.

Para SCHMIDT, el fenómeno del líder es, en su significación más general, una relación entre un individuo y un grupo, basada en un común interés que de cierta manera el líder dirige y determina. En esta conexión se nos muestra que el problema cardinal en el estudio del líder se refiere a la determinación de los factores objetivos que hacen posible el surgimiento del líder con su consecuente actuación.<sup>12</sup>

Dos teorías en general se han propuesto para explicar la naturaleza de aquella actuación. Una que atribuye el éxito del líder a su personalidad creadora, otra que atribuye ese éxito al ambiente histórico, del momento determinado, en que el líder actúa. Ninguna de estas teorías, tomadas aisladamente, da una solución adecuada al problema ya que apenas toma en consideración las variables aisladas de una situación más general. La primera analiza la personalidad, despreciando el campo situacional en que aquella personalidad actúa. La segunda se fija en el campo, haciendo abstracción de la personalidad que puede, dentro de ciertos límites, dirigir el desenvolvimiento del campo.

Atribuir la actuación del líder exclusivamente a su personalidad es tanto como admitir que opera prescindiendo de situaciones históricas concretas. Tal abstracción no es posible porque como observa BROWN, el individuo forma parte de la situación y no puede ser sacado de ella.<sup>13</sup>

11 Sobre algunos aspectos de la problemática de campo, ver mis artículos "La Tipicidad de las Relaciones Sociales y el Problema de la Diferenciación Interna del Campo de Socialización", en *Revista Mexicana de Sociología* (Vol. VI, Septiembre-Diciembre, 1944) y "El Principio de Límites en la Problemática Sociológica", en *Revista Mexicana de Sociología*. Vol. VII, Septiembre-Diciembre 1945).

12 RICHARD SCHMIDT, "Leadership", en *Encyclopaedia of the Social Sciences*, *op. cit.*, Vols. 9-10.

13 Ver J. F. BROWN, *Psychology and The Social Order; An Introduction to the Dynamic Study of Social Fields* (New York and London: Mc Graw-Hill Book Company, Inc., 1936), págs. 332-333. Ver también NORMAN WARD, "The Problem of Leadership", en *Sociology and Social Research* (Vol. XXX, 1946). págs. 279-280.

Por otro lado hacer del líder una mera función de su campo situacional es desconocer a su actuación el valor personal, o bien hacer de la acción humana una simple manifestación de un fatalismo ciego, que desmiente la historia.

La solución, ante tal dilema, sólo podrá ser encontrada poniendo en juego el principio de los límites, a tenor del cual el campo, como sistema relativamente fijo, posee una estructura inmanente, que le da determinadas posibilidades de desenvolvimiento. El líder desenvuelve su actuación dentro de esas posibilidades generales inmanentes al sistema, pero su acción, dentro de ciertos límites, puede orientar la estructuración del campo.<sup>14</sup>

En su *Social Mobility* SOROKIN nos enseña concretamente cómo la actuación de los individuos superiores (líderes) ante su posición social (estratificación), derivase a) no sólo del ambiente social (histórico concreto), sino b) también del factor humano constituido por las cualidades físicas y mentales de los individuos.<sup>15</sup> Esta interacción la destaca también el profesor CASE, cuando, esforzándose por focalizar los varios factores determinantes de la actuación del líder, los resume en el término general "coyuntura", que significa la suma total de condiciones a) personales, b) sociales, c) históricas, que determinan la posición del líder.

Las "condiciones personales" comprenden los rasgos de la personalidad del líder a los que están ligados; a) sus rasgos físicos, b) su temperamento, c) su carácter, d) su expresión social, e) su prestigio, f) su actuación como individuo. Las "condiciones sociales" implican: a) los factores objetivos de acuerdo con los cuales actúan una sociedad o un individuo (totalidad de valores económicos, religiosos, políticos, morales, etcétera, y que afectan directa o indirectamente el "status" del individuo y del grupo; b) las actitudes preexistentes del individuo o del grupo que, en un momento dado, influyen sobre su comportamiento; c) la definición de situación (concepción más o menos clara de las condiciones y conciencia de las actitudes). Las "condiciones históricas" son los acontecimientos

14 Sobre el principio de límites ver: PITIRIM SOROKIN, *Social and Cultural Dynamics* (New York: American Book Company, 1911), Vol. IV, págs. 669-714 y "Limits in Social Processes", in *Social Problem and Social Processes*, Edited by Emory S. Bogardus (Chicago: The University of Chicago Press, 1933), págs. 130-139; HAROLD A. PHELPS *Principles and Laws of Sociology* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1936), págs. 71-72 y mi artículo "El Principio de Límites en la Problemática Sociológica", en *op. cit.*

15 PITIRIM A. SOROKIN, *Social Mobility* (New York and London: Harper & Brothers Publishers, 1927), *passim*.

tos históricos que representan formas de cambio y de los cuales resultan los procesos históricos.

El profesor CASE insiste en que todos estos factores están relacionados, no pudiendo aislarse entre sí, más que por razones de análisis. Así es que la "persona", al lado de sus rasgos característicos, forma parte de una "situación social" y de "acontecimientos históricos", que a decir verdad, no son más que un aspecto de la "situación social".<sup>16</sup>

El profesor BROWN, después de observar que el poder del líder radica en la habilidad del individuo para operar, por sus propias decisiones, en la reestructuración del campo situacional, concluye que esas decisiones, del líder dependen: a) de la estructura de su individualidad personal; y b) de la estructura del campo situacional. Preséntanse en consecuencia, las siguientes uniformidades que se deducen de las relaciones del líder con su campo de actuación:

a) Ser líder de grupos mayores es empresa imposible si los subgrupos componentes se encuentran en conflicto. En tales condiciones el líder tendría que decidirse por alguno de los subgrupos, en cuanto que su potencia como líder dependería de la estructura total del campo (integración de los subgrupos).

b) El éxito del líder está en relación con su activa participación como miembro del grupo al que intenta dirigir.

c) El líder debe representar una región de alto potencial en el campo situacional, el que se manifiesta a través de su prestigio (alto potencial significa que el líder simboliza, psicológicamente, las ideas de los miembros del grupo).

d) El líder debe operar dentro de la estructura de su campo situacional; solamente cuando su dirección se apoya en esa estructura puede tener posibilidades de éxito.

e) Cuanto mayor es el éxito del líder tanto mayor, en extensión y duración, es su actuación dentro de la estructura del campo sobre la que está operando.

f) El líder aumenta en potencia en proporción directa a la pérdida de libertad en su dirección (el moderno dictador político es el líder más

<sup>16</sup> Ver CLARENCE MARSH CASE, "Leadership and Conjuncture", en *Essays in Social Values* (Los Angeles: The University of Southern California Press, 1944), págs. 61-63. Cf. también EMORY S. BOGARDUS, "Leadership and Social Situations", en *Sociology and Social Research* (vol. XIV, 1931), págs. 164-170.

potente que es dable imaginar; pero su libertad de decisión es más limitada que si operase en un campo de mayor movilidad).

g) Como consecuencia del párrafo anterior (f) resulta que, cuando el líder obtiene completo control sobre los grupos, el campo situacional ejerce sobre él mayor y más completo control.<sup>17</sup>

De lo que acabamos de exponer se deduce que el estudio del líder encierra para ser comprendido el análisis de varios aspectos fundamentales. No puede ser disociado a) del campo situacional en donde actúa el líder, b) de los rasgos característicos de su personalidad, c) del principio de límites, d) que abre la posibilidad de una cierta dirección y control sobre el campo. El líder no es, en consecuencia, una mera función de su campo situacional, como algunos pretenden, pero tampoco le es dable, de modo absoluto, determinar la dirección de los movimientos socio-culturales de su campo. Aceptar de modo exclusivo una u otra de estas dos teorías es admitir una lógica dual, inaceptable científicamente porque mutila la realidad existencial.

El poder del líder, como acentúa correctamente el profesor BROWN, se traduce en la habilidad para reestructurar su campo situacional. Esta capacidad sin embargo está limitada por dos factores subordinados al líder: a) por un lado la propia personalidad del líder señala límites, y b) por otro también limita la estructura del campo en que actúa.

De aquí no se sigue la imposibilidad de determinación del campo, pero tampoco que el líder sea libre para actuar efectivamente en cualquier dirección. El campo situacional está determinado por un conjunto de factores variables, cuyo tipo de causalidad fué sumariamente señalado en las primeras páginas de este artículo. Esta causalidad, en virtud del principio de límites, se da dentro de posibilidades generales de desenvolvimiento, en las cuales la acción del líder puede, de cierta manera, influir en la dirección de ese desenvolvimiento.

El principio de límites no implica, como a primera vista parece, una negación del determinismo social. El campo en su estructura general, está determinado; pero, esa determinación no resulta sólo de fuerzas *pasivas*, sino también de fuerzas *activas* debidas a la acción humana.<sup>18</sup> La inter-

17 Ver J. F. BROWN, *op. cit.*, págs. 329-348.

18 Sobre ese problema ver los importantes artículos de PAUL CRISSMAN, "Causation, Chance, Determinism, and Freedom in Nature" en *The Scientific Monthly* (vol. LXI, 1945), págs. 455-464 y "Freedom in Determinism", en *The Journal of Philosophy* (vol. XXXIV, 1942), págs. 520-527.

acción de estos dos tipos de fuerzas da como resultado la determinación general del campo. Cuando hablamos de campo, prescindiendo de la influencia que sobre él ejerce la acción humana, ejecutamos una disociación porque el hombre integra ese campo. La oposición que establecemos entre hombre *vs.* campo, vale sólo para propósitos de análisis, pues la realidad efectiva contiene la integración de aquellos dos aspectos disociados por nosotros. De no ser así admitiríamos un tipo de hombre en el vacío que, sociológicamente, es imposible.

El campo se halla, en consecuencia, determinado: a) por sus fuerzas immanentes y b) por la actuación del hombre (líder) que no obstante derivarse de aquella inmanencia, puede, dentro de ciertos límites, darle dirección. Esto nos lleva al problema del control o planificación, que analizaremos en seguida, y en el cual es un concepto básico el de dirección.

### III. EL LIDER ANTE EL PROBLEMA DEL CONTROL Y DE LA PLANIFICACION

El profesor LUMLEY nos enseña que las características esenciales del orden son la “disposición” y la “relación”, y que la uniformidad de la naturaleza presupone también otro aspecto esencial que es la “estabilidad”. Concluye, en consecuencia que sobre estos tres aspectos (“disposición”, “relación”, y “estabilidad”) hay que basar la predicción.

La “disposición” significa que ciertas unidades (palabras, símbolos, hechos, acaceres, etc.) se encuentran en determinadas situaciones, y ahí se localizan como “patterns”. Mas la simple “disposición” no es bastante para que esas unidades se imbriquen dentro de una coherencia lógica, sino que ésta nace por la intrínseca “relación” que hay entre sus elementos. Asegurada esta “disposición” y la lógica de esa “relación” ha de haber también una relativa “estabilidad”, pues, de lo contrario, si todo variase, no podría subsistir orden alguno.

El orden social se mantiene por regularidades, repeticiones y uniformidades que se manifiestan de modo estructural y funcional en los varios “patterns” de las actividades humanas socio-culturales. Una gran parte de esos “patterns” están representados por lo que SUMNER llamó “folkways” y “mores”, que a su vez se hallan relacionados con las leyes (“laws”) que regulan las condiciones de existencia de las sociedades.

Por lo demás en estos “patterns” el hombre no es un elemento del todo pasivo, sino que puede ejercer sobre ellos cierto control, aunque bien

siempre dentro de determinados límites. Aquí surge la función del líder, que intenta controlar o dirigir las situaciones sociales en las cuales está llamado a actuar. LUMLEY observa que, el control social implica, por lo menos, cuatro aspectos que le sirven de base. Debe haber a) alguna autoridad, b) un programa de acción o de actitud, c) un adecuado sistema de comunicación y d) individuos o grupos sobre cuales pueda ser ejercida la influencia del líder.<sup>19</sup>

Esta posibilidad de actuación del líder a través del control se basa, por otro lado en que: a) se dan ciertas situaciones concretas y acontecimientos observables, b) que proceden de acontecimientos anteriores, c) los cuales si bien de cierto modo son únicos, d) presentan suficientes analogías, e) de modo que permiten una generalización que, f) nos da posibilidad de predicciones dentro de ciertos límites.<sup>20</sup>

Ligado al problema del control está el de la planificación, que recientemente ha sido objeto de cuidadosos estudios por parte de eminentes sociólogos. ZNANIECKI, afrontando recientemente este problema observa que, la planificación se esfuerza por “organizar” o reorganizar racionalmente la vida colectiva de los grupos humanos o la participación de esos individuos en la vida colectiva”. Esto implica, como observa ZNANIECKI, el conocimiento de métodos científicos que nos ayuden a comprender los límites dentro de los cuales podemos actuar racionalmente en el campo de la realidad social.<sup>21</sup>

El principio de “laissez faire, laissez passer” falló, como fórmula política, porque el Estado lo anula<sup>22</sup> ante la hipertrofia surgida de grupos poderosos de individuos que se anteponen al mismo Estado. Como consecuencia de la abstención estatal surgió un tremendo desequilibrio, sobre

19 FREDERICK E. LUMLEY, *Means of Social Control* (New York and London: D. Appleton-Century Company, 1925) págs. 3-14. Señala GURVITCH que el estudio del control social es una de las características de la sociología en el siglo xx. Cf. GEORGES GURVITCH, “Social Control”, en *Twentieth Century Sociology*, Edited by G. Gurvitch and Wilbert E. Moore (New York: The Philosophical Library, 1945) págs. 267-296.

20 Ver THOMAS D. ELIOT, “Human Controls as Situation Processes”, en *American Sociological Review* (vol. VIII, 1943), p. 382.

21 FLORIAN ZNANIECKI, “Sociological Ignorance in Social Planning”, en *Sociology and Social Research* (vol. XXX, 1945), págs. 87-100.

22 Para varios aspectos de este problema, ver PONTES DE MIRANDA. *Os Fundamentos Atuais do Direito Constitucional* (Rio de Janeiro: Empresa de Publicações Technicas, 1932), passim.

todo económico, en el cual los individuos fuertes se imponen sobre los individuos económicamente más débiles, anulándose la igualdad jurídica, y desequilibrándose, en consecuencia, la libertad. Esta libertad era puramente formal, no pudiendo materializarse, porque, ante la ineficacia del Estado para hacerla efectiva, la hipertrofia económica de unos sobre otros la anulaba prácticamente.

Esta era la situación del mundo, dominado por el viejo liberalismo, cuando surgieron, como reacción, nuevas formas de gobierno dictatorial. Esos gobiernos intentaban resolver la situación de desequilibrio, pero sus líderes cayeron en el extremo opuesto de supresión de la libertad. Pues si el viejo liberalismo abandonaba al individuo a su propia suerte, estas nuevas formas, intentando protegerlo, suprimían las libertades fundamentales. Es preciso comprender con claridad que el problema de la libertad (como por lo demás cualquier problema), sólo puede resolverse dentro de ciertos límites, que si se rebasan, ocurre la negación misma del problema. El hombre no puede gozar de una libertad absoluta,<sup>23</sup> pues, como ya decía KANT, el derecho de uno cesa cuando empieza el derecho del otro, la libertad del individuo sólo es efectiva dentro de ciertos límites para que sea posible la igualdad de todos con la libertad de cada uno. El Estado liberal, absteniéndose de intervenir racionalmente para mantener aquella libertad, dejó que se rompiesen los límites de su efectividad. Con la hipertrofia del poder individual se rompió la igualdad jurídica, que arrastró consigo la pérdida de la libertad. Los Estados dictatoriales llegaron de modo más violento a esa ruptura de la libertad. En el Estado liberal la ruptura es consecuencia de la no intervención del Estado, lo que da por resultado el empleo de la libertad de unos contra la libertad de otros, en los Estados totalitarios ésta supresión de la libertad la llevó a cabo el mismo Estado, asfixiando al individuo, matando sus iniciativas.<sup>24</sup>

23 Ver PONTES DE MIRANDA, *Democracia, Liberdade, Igualdade* (Rio de Janeiro: Livraria José Olympio Editora, 1945) págs. 329-334; BRONISLAW MALINOWSKI, *Freedom and Civilization* (New York: Roy Publishers, 1944), p. 59; HAROLD J. LASKI, "Liberty", en *Encyclopaedia of the Social Sciences*, *op. cit.*, vols. 9-10; PAUL CRISSMAN, "What price Democracy", en *The Educational Forum* (November, 1945), págs. 45-58. "Democracy, Fact or Fiction", en *The Educational Forum*, (March, 1944), págs. 279-290.

24 BRONISLAW MALINOWSKI, *op. cit.*, pág. 308: "El Totalitarismo es, no sólo un intento de controlar, sino más bien la aniquilación de otras instituciones y su substitución por controles emanados del Estado."

Tanto el liberalismo como el totalitarismo fracasaron como fórmulas políticas debido a que, sus líderes, no comprendieron el principio básico de límites en que tendrían que actuar, lo que dió por resultado, en cuanto al primero, la no intervención estatal, en cuanto al segundo, el exceso de esa intervención. Esta experiencia, vivida de modo trágico, y de la que dependieron millones de vidas, debe ser convenientemente aprovechada por los líderes responsables, para el buen destino del mundo actual.

Es necesario que se comprenda, que, el hombre de Estado no puede prescindir actualmente de los resultados objetivos que le ofrecen las ciencias sociales. Por los métodos racionales que le proporcionan esas ciencias, debe orientar su acción, para que no caiga en los graves errores del pasado, en que problemas mal planteados han conducido a funestas consecuencias.

MANNHEIM, estudiando los varios aspectos del problema de la planificación social, distingue tres fases distintas de su evolución. En la primera, la más primitiva, las formas de pensamiento humano se basan en el "azar", y están precedidas de ensayos y errores. El "azar" impera casi exclusivamente en las formas primitivas de comportamiento humano, donde el hombre, prácticamente, está dominado por su ambiente, logrando su adaptación, más o menos inconscientemente, por procesos naturales de selección. En la segunda fase, que MANNHEIM llama de "invención" el hombre posee ya un propósito o un fin, a cuya ejecución procura orientar sus actividades. Inventa instrumentos técnicos mediante los cuales se esfuerza por dominar a la naturaleza. Este estadio es una combinación de los efectos de la selección natural y de la técnica (objetos, métodos, instrumentos, instituciones, etc.), más o menos conscientemente elaborada. Pero, en ésta fase el hombre, en buena proporción, depende aún de la selección natural. La racionalización la opera el hombre, no de acuerdo con sus "deseos" e "intenciones", sino de acuerdo con las imposiciones del ambiente a las que procura adaptar sus instrumentos. La tercera fase, en que nos encontramos, según MANNHEIM, es la de la planificación (o de pensamiento planificado). Esta fase se caracteriza por la tendencia a suprimir la competencia y los procesos naturales de selección, sustituyéndolos por el pensamiento y la acción racionalizada, mediante un control de las fuerzas operantes.

En las fases anteriores las relaciones sociales se desenvolvían, más o menos, por la imposición del principio de causa a efecto, siendo el hombre un ente pasivo ante los varios procesos en conflicto y las fuerzas en com-

petencia, resultantes de la selección natural. En la fase de la planificación el hombre toma un papel activo, y se esfuerza por controlar las fuerzas de la situación, reaccionando sobre ellas para imponerles una dirección, aunque bien dentro de ciertos límites.<sup>25</sup>

El problema del líder está íntimamente relacionado con la determinación, planificación y control de las fuerzas sociales. El Estado moderno no puede ya conservarse dentro de los viejos moldes del liberalismo, en que el individuo quedaba abandonado a merced de la selección natural que imponía la lucha por la vida. La acción del Estado es menester que se desenvuelva en una intervención racionalizada, dentro de la cual se impone una planificación de los objetivos y un control de las fuerzas que nos aseguren su eficacia.

Planificar, no significa, como a veces se piensa, suprimir la libertad.<sup>26</sup> La planificación intenta precisamente proteger la libertad a través de procesos racionales de control. Como observa Mannheim, “ni la naturaleza, ni la función de una sociedad planificada, exigen el sacrificio de nuestras libertades efectivas, ni la idea de una peculiar determinación democrática”, lo que se procura es más bien el control de “las formas vivientes sin suprimirlas”.<sup>27</sup>

Hemos visto que sin el control de esas fuerzas el Estado liberal prácticamente se anula, y vimos también que la falta de comprensión de ese control llevó a los Estados totalitarios a asfixiar la libertad. Aquí lo mismo que allí, impera el principio de los límites que, cuando se sobrepasan, resulta una supresión de la libertad. Esta supresión puede ser resultado de una hipertrofia individual, cuando el Estado se abstiene de intervenir, y también cuando el Estado se convierte en absoluto. Cualquiera de esas posiciones tomadas de modo absoluto es falsa, ya que no resuelve la complejidad del problema.

El Estado no puede abstenerse de intervenir, pues ha de mantener el equilibrio de las fuerzas sociales, a través de los medios de control, entre

25 Ver KARL MANNHEIM. *Libertad y Planificación Social*. (Fondo de Cultura Económica. México, D. F.)

26 Para WALTER LIPPMAN (*The Good Society*: Boston, 1937, p. 109), la idea de planificación contradice a la idea de democracia, siendo cosas antitéticas e irreconciliables. Contra esta posición ver R. MACIVER, *El Monstruo del Estado*. (México, Fondo de Cultura Económica, 1942), HAROLD LASKI, *Reflections on The Revolution of our Time*, (New York: Viking Press, 1943).

27 KARL MANNHEIM, op. cit. passim.

los cuales uno de los más importantes es la ley.<sup>28</sup> Por otro lado, el individuo posee un núcleo de libertades fundamentales que debe ser protegido como un mínimo posible para su existencia. De allí resulta que la intervención, no puede entenderse como una oposición a la libertad, sino como uno de los medios posibles de asegurarla. Tanto una posición como otra, son por tanto, relativas, ya que convertirlas en absolutas es negar la propia libertad. La intervención absoluta mata la libertad, pues suprime la iniciativa; por otro lado, la absoluta libertad entraña su propia negación, pues en este caso, no interviniendo el Estado, se suprimiría la libertad dada la imposición del fuerte sobre el débil. La planificación estatal se esfuerza, de esta manera, por suministrar los medios concretos y racionales de ataque a las fuentes de desajuste, conservando en sus justos límites la intervención sin la supresión de las libertades fundamentales.

El líder moderno, consciente de su misión, no puede dejar de conocer la técnica del control y de la planificación, so pena de convertir su acción en abusiva (como en el Estado totalitario) o ineficaz (como en el Estado liberal).

28 Ver GEORGES RIPERT, *O Régimen Democrático e o Direito Civil Moderno* (Sao Paulo, 1937).