

# EL LIDERAZGO POLÍTICO EN LA ANTIGÜEDAD CLÁSICA

Por MIREYA TINTORÉ ESPUNY

## SUMARIO

1. INTRODUCCIÓN.—2. ¿PUEDE HABLARSE DE UNA TEORÍA DE LIDERAZGO EN LA ÉPOCA CLÁSICA?—3. EL LIDERAZGO DE HOMERO A PLATÓN.—4. EL LIDERAZGO DESDE ARISTÓTELES.—5. DIFICULTADES PARA CONSEGUIR UN AUTÉNTICO LIDERAZGO.—6. CONCLUSIONES.

### 1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un fenómeno que se ha manifestado en todas las etapas de la humanidad, desde que el hombre es hombre y desde que tuvo que relacionarse con otros hombres. Por analogía, se habla también de liderazgo en el mundo animal no racional pues las manadas y rebaños pueden tener sus «líderes» de la misma forma que el jefe domina en una comunidad. Pero, aunque podrían enunciarse características similares entre el mundo animal y las sociedades humanas, el liderazgo entre los hombres es algo mucho más complejo que la organización instintiva en el reino irracional (1).

Para entendernos podríamos decir que existen dos acepciones generales de la palabra «líder»: en un sentido extenso, se considera líder a cualquier persona que arrastre a otros, y ahí cabrían tanto Hitler o Jomeini como M. Luther King o Gandhi; y en un sentido más restringido —que es el que vamos a utilizar en el presente trabajo— se incorpora la idea de que el líder es

---

(1) De hecho, existen libros que comparan —por ejemplo— el liderazgo político entre los humanos y entre los primates aunque con muy poca consistencia. Cfr. M. ARNOLD, M. D. LUDWIG: *King of the Mountain: the nature of political Leadership*, University Press of Kentucky, Kentucky, 2002. Este psicólogo basa la comparación en el hecho de que a los hombres, como a los monos, les gusta ganar, ejercer y mantener el poder.

alguien que no sólo arrastra sino que mejora a la sociedad que lidera. Esta última acepción sale así al paso de lo que los estudiosos denominan el «dilema de Hitler»: si es cierto que líder es aquella persona que dirige los pasos de una sociedad, no es menos cierto que no podemos considerar líder a los que —como Hitler o Stalin— llevan a los hombres por el camino de la perversión. En consecuencia, consideraremos únicamente como líder en estas páginas a aquellos que ejerzan una influencia positiva en la sociedad. Reservaremos para los otros los términos que les corresponden: tiranos o demagogos (2).

Sin embargo, pese a sus orígenes tan remotos y a que la abundante bibliografía muestra que existe un evidente interés por el tema del liderazgo, al iniciar el siglo XXI no se ha llegado a una categorización exacta de lo que «es» y «no es» el liderazgo, siendo éste todavía objeto de estudio, profundización y reflexión por parte de académicos y no académicos. Desde el mundo de los negocios, la política, la sociología o la psicología se advierte enorme interés por comprender y definir exactamente en qué consiste el liderazgo, siendo esta preocupación algo que une a europeos y americanos, asiáticos y africanos. Se trata, por lo tanto, de un fenómeno no tan sólo tan antiguo como la humanidad sino también algo universal que une a pueblos y culturas.

El objeto de este trabajo sería intentar encontrar en los orígenes de nuestra civilización europeo-occidental, rasgos que nos ayuden a comprender este tema que excede las fronteras de espacio y tiempo por tratarse de un fenómeno auténticamente humano.

## 2. ¿PUEDE HABLARSE DE UNA TEORÍA DE LIDERAZGO EN LA ÉPOCA CLÁSICA?

Cualquier estudio sobre la antigüedad clásica suele iniciarse con un análisis etimológico del fenómeno que se pretende estudiar. En nuestro caso, si acudimos a la etimología de los términos «líder» o «liderazgo», comproba-

---

(2) Cfr. MANUEL ALCÁZAR: «El líder, más allá de la tiranía y la demagogia», *Revista de la Asociación de Egresados, PAD*, Lima, mayo 2001, págs. 5-9. Puede consultarse como muestra de una opinión contraria el trabajo de BÁRBARA KELLERMAN sobre el «fantasma de Hitler», «Hitler's Ghost: A Manifesto», *Cutting Edge. Leadership 2000*. The James MacGregor Burns Academy of Leadership, Maryland, 2000, págs. 65-68. En este capítulo comenta la autora la paradoja que supone que el hombre que supuestamente ha influido más en el siglo XX no pueda ser llamado líder; Barbara Kellerman considera que deberíamos ser más inclusivos en nuestra definición de liderazgo y afirma que la consideración únicamente positiva del liderazgo ha hecho un gran daño a la ciencia que estudia este tema. Como se ve, la polémica sobre el término sigue abierta después de tantos años de estudios.

mos con asombro que la palabra «líder» significa «dirigente» o «jefe» y procede del inglés *leader* como forma derivada de la raíz *leden* que se define como «viajar», «guiar», o «mostrar el camino». Esta procedencia indica que se trata de un término muy reciente pues no posee etimología griega o latina (3) y de ahí podríamos concluir que en la antigüedad clásica no se pensaba en los líderes.

Por el contrario, aunque utilizando otras denominaciones, los grandes filósofos de la antigüedad reflexionaron sobre la organización ideal de la *polis* pero también sobre aquellos que debían dirigirla, convencidos de que gobernar era una de las más nobles actividades humanas. Los pensadores clásicos mostraron tal lucidez en sus convicciones respecto a cómo debían ser los gobernantes, que sus puntos de vista deberían estar en cualquier tratado actual sobre la naturaleza del liderazgo, de manera que no debería hablarse de liderazgo sin hacer referencia, desde una perspectiva europea, a los filósofos de la Grecia y Roma clásicas aunque —como acabamos de señalar— no emplearan la palabra «líder» en sus tratados sobre el gobierno de las *polis*.

Tanto en el mundo clásico como más tarde en el Medioevo y en el Renacimiento, filósofos y literatos ofrecían a sus conciudadanos modelos de cómo debían ser los hombres que habían de regir al pueblo, y esos modelos servían muchas veces de base para la educación de las clases nobles. Aunque no todo en esos modelos sea extrapolable a la actualidad, existía entonces una elevada concepción del Estado como legislador moral de los individuos y existía también la tradición, por lo menos hasta Sócrates, de que los mejores ciudadanos consagrasen su vida al cuidado de la *res publica*. Se creía que la ley del estado era al propio tiempo la fuente de todas las normas de la vida humana y la virtud del hombre se identificaba con la virtud del ciudadano.

Por lo tanto, podemos concluir diciendo que —a nuestro parecer— sí puede hablarse de la existencia de una teoría sobre el liderazgo en la antigüedad clásica, teoría que —como iremos viendo a continuación— tiene aspectos muy positivos que habría que tener en cuenta en la actualidad, y otros claramente superados por el tiempo y las circunstancias.

---

(3) La palabra *leader* aparece por primera vez en el idioma inglés en torno al año 1300; el término liderazgo surgió en la primera mitad del siglo XIX siendo citado por primera vez por WEBSTER: *An American Dictionary of the English Language*, 1828, aunque no se convirtió en una palabra popular hasta el cambio de siglo. (JOSEPH ROST: *Leadership Twenty-First Century*, Praeger, New York, 1991, págs. 37-44.) Se ha contrapuesto esta etimología a la de *manage*, que viene de «mano» y significa «manejar, mantener el orden» (KOUZES y POSNER: *The Leadership Challenge. How to keep getting extraordinary things done in organizations*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1995, pág. 36).

## 3. EL LIDERAZGO DE HOMERO A PLATÓN

Descendiendo ahora desde estos principios más generales al terreno de lo concreto, podemos señalar algunos ejemplos que, desde el mundo de la épica al de la filosofía, nos muestran la idea de líder que era propia del mundo europeo en los albores de la democracia:

Los poemas homéricos, sin ir más lejos, expresan en la *Iliada* y la *Odissea* los ideales de la sociedad aristocrática y el modelo de hombre que la debe regir. Esos valores, muy unidos al universo de los héroes o semidioses, se registran sólo en seres privilegiados dotados de virtud (*areté*) y excelencia, de la que queda excluido el hombre ordinario, pues la *areté* es el atributo de la nobleza (4). Observamos en todo el mundo antiguo y mucho más allá una enorme influencia de estos ideales homéricos que valoran el heroísmo y la fuerza del guerrero así como sus cualidades morales y espirituales (la prudencia, la astucia, la nobleza de espíritu, el sentido del deber...) pero las consideran sólo propias de seres selectos, en clara oposición al concepto actual, muy democrático, de liderazgo como algo asequible al «hombre ordinario». Esta idea del líder como héroe no deja de estar presente en concepciones mucho más próximas a nosotros en el tiempo, como la Teoría del Gran Hombre imperante por lo menos desde el Romanticismo hasta muy adentrado el siglo xx.

Siglos más tarde que Homero, Sócrates continúa con una percepción todavía muy «aristocrática» del liderazgo pero desarrolla la idea de servicio: creía que el gobernante digno de ese nombre no hace las leyes para su provecho sino para conseguir el mayor bien de los gobernados. Consideraba también que lo único que puede justificar moralmente la política es lo que hoy llamaríamos el espíritu de servicio pues como señala acertadamente Gini, los «guardianes» de su república estaban convencidos de que la tarea de gobierno era una responsabilidad social y un deber hacia sus ciudadanos —a los que debían hacer buenos y felices—, no un símbolo de su estatus o prestigio (5).

Para Sócrates, en consecuencia, la moral estaba íntimamente ligada con la política, y pensaba que la justicia y la mejora de los ciudadanos era el objetivo último de esta actividad humana. Un ejemplo célebre lo hallamos en

(4) Cfr. WERNER JAEGER: *Paideia: los ideales de la cultura griega*, Fondo de Cultura Económica, México, 1962 (2.<sup>a</sup>) (1.<sup>a</sup> edición en español, 1945). JAEGER desarrolla la idea de que la *areté* es sólo propia de la nobleza y que el hombre ordinario, en cambio, no tiene ni señorío ni *areté*. Explica que la raíz de «aristocracia» y de «areté» son comunes.

(5) AL GINI, «Moral Leadership and Business Ethics», *Ethics & Leadership Working Papers*, Academy of Leadership Press, Maryland, 1996.

el conocido *Diálogo* «Gorgias», en el que Platón muestra a Sócrates indicando los peligros derivados del abuso de la oratoria y enfrentado a los sofistas Gorgias, Polo y Calicles. Este último sofista sería el ejemplo más radical dentro de este movimiento pues considera que el planteamiento moralista de Sócrates es absolutamente inaplicable en la práctica y, a diferencia de éste, representa al individuo que no tiene en cuenta la moral en sus planteamientos y que instrumenta todo en su provecho defendiendo el derecho del más fuerte.

Sócrates, por su parte, piensa que el político ha de trabajar para «mejorar las almas de los ciudadanos» defendiendo en todo momento lo que es más provechoso para los habitantes de la *polis* aunque no resulte agradable al auditorio (6). La grandeza de un hombre de estado —viene a decir Platón en boca de Sócrates— no consiste en satisfacer sus apetitos y los de la masa, tal como defendían los sofistas, sino en lograr que se introduzca la justicia, la prudencia y las demás virtudes en las almas de los ciudadanos, pues lo agradable a primera vista no coincide siempre con lo que es bueno y saludable a largo plazo. Alcanzar esta *areté* y evitar lo contrario debe ser el propósito al que consagrar todas las energías del individuo y del estado, y no limitarse a la satisfacción de los deseos inmediatos. En definitiva, según Sócrates, el verdadero orador y estadista debe ser justo y poseer el conocimiento de esta virtud para protegerse del peligro de cometer injusticia, debe además hacer a los hombres mejores. Ésta vendría a ser en síntesis la concepción socrática de lo que ha de ser un líder político.

De la misma forma, Platón quiere gobernantes competentes para lograr que el Estado perfecto sobre el que teoriza —de nuevo a través de Sócrates— en *La República*, pueda llegar a ser una realidad. Para ello, es necesario poder contar con dirigentes que sean a la vez filósofos, el «filósofo-rey» que es sabio y por lo tanto conoce lo que es bueno para sus conciudadanos, que les *sirve desinteresadamente* y con quien los gobernados comulgan en el amor a la *polis* (7). Los gobernantes, según Platón, han de ser personas que añadan a las virtudes propias de los guardianes corrientes, la idea irrenunciable de que el bien que han de perseguir como suyo propio es el bien del con-

(6) PLATÓN, *Diálogos*, Espasa Calpe, Barcelona, 1991, págs. 110-111.

(7) PLATÓN, *La República*, Espasa Calpe, Barcelona, 1995, 473 d (pág. 251): «Como los filósofos no gobiernen los Estados, o como los que hoy se llaman reyes y soberanos no sean verdadera y seriamente filósofos (...) no hay remedio posible para los males que arruinan los Estados ni para los del género humano». El propio Platón confiesa también en su *Carta VII*, 323bs: «Nunca se verá la humanidad libre de los males que la aquejan, así pensaba yo, mientras no se hagan cargo de los negocios públicos los representantes de la verdadera y auténtica filosofía, o a menos mientras los investidos del poder público, llevados de un impulso divino, no se decidan a ocuparse seriamente en la verdadera filosofía».

junto del Estado y no el de una parte de él, para lo cual necesitan memoria, tenacidad y perspicacia. Por eso considera este autor que son precisos los filósofos al frente del estado, al ser éstos —según la opinión ciertamente subjetiva del escritor— los únicos capaces de descubrir la unidad y verdad subyacente a las apariencias pues a decir de Platón «*No tendrán fin las calamidades de los pueblos mientras los filósofos no sean reyes o los reyes no se hagan filósofos*» (8).

Platón se esfuerza en *La República* en diseñar de forma plástica y concreta un proyecto de Estado y de hombre de Estado, siendo perfectamente consciente de que su «*ejecución es difícil, sin duda, pero es posible; y sólo lo es, como se ha dicho, cuando estén a la cabeza de los gobiernos uno o muchos verdaderos filósofos que, mirando con desprecio los honores que hoy con tanto ardor se solicitan, en la convicción de que no tienen ningún valor, no estimando sino lo recto y los honores que de ello dimanar, poniendo la justicia por encima de todo por su importancia y su necesidad, sometidos en todo a sus leyes y esforzándose en hacerlas prevalecer, acometan la organización de su propio Estado*» (9).

Sin embargo, y como señala acertadamente James O'Toole (10), la concepción platónica de liderazgo es muy paternalista y viene a ser una especie de despotismo ilustrado a cargo del filósofo-rey. Además, no necesariamente el hecho de ser sabio presupone el ser un buen gobernante, de la misma manera que a nadie le basta con ser virtuoso para ejercer bien las tareas de gobierno. En el fondo, en todo este universo político platónico-socrático preocupa la pasividad y escasa participación de los ciudadanos, así como el elitismo general de una teoría que considera que los *destinados* a gobernar son niños hechos «de barro y oro» y por ende superiores al resto de los mortales (11). Será nece-

(8) PLATÓN, *La República*, Espasa Calpe, 1995, 475e, pág. 254.

(9) PLATÓN, *La República*, Espasa Calpe, 1995, 540d, pág. 335.

(10) O'TOOLE citado por SANTIAGO ÁLVAREZ DE MÓN: *El mito del Líder*, Financial Times-Prentice Hall, Madrid, 2001, pág. 10.

(11) PLATÓN, *La República*, Espasa-Calpe, 1995, 415.<sup>a</sup> (176). Sócrates narra el mito fenicio de las clases de hombres para hacer aceptar sus ideas sobre la educación de las clases gobernantes: «Vosotros (...) sois hermanos: pero el dios que os ha formado ha hecho entrar el oro en la composición de aquellos que están destinados a gobernar a los demás, y así son los más preciosos. Mezcló plata en la formación de los auxiliares, y hierro y bronce en la de los labradores y demás artesanos». Para este tema, consultar SANTIAGO ÁLVAREZ DE MÓN: *o.c.*; ver también la crítica de KARL POPPER a PLATÓN en *La sociedad abierta y sus enemigos*. Popper considera totalitario al Platón de la *República*. Efectivamente se manifiestan muchos rasgos totalitarios en la distinción entre súbditos superiores e inferiores y en la forma en que Platón prevé uniones propiciadas por el Estado para conseguir nuevas remesas de ciudadanos de mejor pureza los cuales van a ser educados por el Estado y luego se encargarán de gobernarlo (Libro V de *La República*).

sario que pasen muchos siglos para que los seguidores empiecen a convertirse en piezas centrales de cualquier teoría de liderazgo y para conseguir que éste se democratice y se coloque al alcance de cualquier individuo que realice los esfuerzos oportunos para lograrlo.

Sin embargo, y a pesar de todas estas limitaciones, no hay que dejar de reconocerle a Platón, tal como señala Georgia Sorenson, que este sabio griego fuera el primero en crear una escuela de liderazgo al inaugurar la *Paideia*, academia de formación filosófica y científica («nadie entre aquí sin ser geómetra» se leía en la entrada) de donde partieron muchas iniciativas para la vida pública, ya que no en vano para los filósofos clásicos la filosofía no era un quehacer ajeno a la vida (12).

#### 4. EL LIDERAZGO DESDE ARISTÓTELES

El discípulo de Platón, Aristóteles, desarrolla también la idea de servicio como forma de gobierno en la *polis*. Para él, como para los filósofos anteriores, política y ética no son dos materias separadas: «La comunidad política existe para lograr el bien, y no sólo para vivir en sociedad» señalaba este autor y comenta Chevallier (13); por ello, la ética es concebida en Aristóteles como una parte de la filosofía política.

Aristóteles no considera al Estado, y al hombre que lo gobierna, un organismo que sirve exclusivamente para atender y satisfacer las necesidades físicas, económicas o políticas de los hombres. Todas estas finalidades son perseguidas por el Estado y sus líderes «pero su auténtica tarea y misión, aquella a la que se subordinan todas las demás, es la vida *buena y perfecta*, es decir, el ideal de la humanidad moral y espiritualmente cultivada y ennoblecida. El Estado surge simplemente como salvaguarda de la vida, pero se edifica en la prosecución de la *eudaimonía*, es decir, de una grandeza moral» (14).

Por lo tanto el líder o estadista será para Aristóteles la persona encargada de lograr esa grandeza moral, tal como el mismo filósofo se encargará de recordarnos en su *Ética a Nicómaco* a través de sucesivos pasos: En primer lugar, el estagirita parte de una perspectiva general y pone de manifiesto la ex-

(12) GEORGIA SORENSON: *An intellectual history of Leadership Studies: The Role of James MacGregor Burns*, American Political Science Association Conference, 2000, pág. 1.

(13) JEAN-JACQUES CHEVALLIER: *Histoire de la pensée politique*, Payot, París, 1993 (1979), pág. 81.

(14) JOHANNES HIRSCHBERGER: *Historia de la Filosofía*, Herder, Barcelona, 1977, Tomo I, pág. 209.

celencia de la virtud afirmando que el hombre virtuoso será el hombre «por excelencia» pues desarrollará lo más auténticamente humano y encontrará así la felicidad. En un segundo momento, Aristóteles llega todavía más lejos y demuestra cómo en su búsqueda de la felicidad, el hombre no puede aspirar sólo a su bien personal puesto que es un ser social.

Es en las últimas páginas de la *Ética* donde Aristóteles enlaza ésta y la política: «Quizás, también, el que desea hacer a los hombres, muchos o pocos, mejores mediante su cuidado, ha de intentar llegar a ser legislador, si es mediante leyes como nos hacemos buenos» (15). El buen político será aquel que intente conseguir la felicidad plena de los ciudadanos de la polis en el sentido en que Aristóteles entiende el término «felicidad» (16). Es, por lo tanto e igual que en sus antecesores, una política entendida como servicio que conduce con facilidad a hablar del liderazgo. Sus enseñanzas no caerán en el olvido pues varios siglos después, otro gran sabio —Agustín de Hipona— desarrollará una línea similar al afirmar que «el propósito de todos los líderes es la mejora de aquellos a quienes lidera» (17).

Además de estos principios más generales, Aristóteles nos ha dejado también una imagen de cómo debe ser el líder que gobierne la polis. Con su lucidez característica, considera que el gobernante ha de ser «a la vez virtuoso y hábil: porque la habilidad no es menos necesaria que la virtud para el hombre de estado» (18); sintetiza así en una sola frase el «carácter» y las «competencias» que son indispensables en un líder y que todavía hoy se reflejan en los manuales sobre liderazgo referidos a cualquier ámbito de actividad humana.

Si seguimos este camino del acontecer histórico a través de los filósofos, siglos más tarde —en un momento especialmente difícil y corrupto del gobierno de Roma— Cicerón decide explicar a sus conciudadanos cómo debe ser un estado ejemplar, y el gobernante que lo dirija. Cicerón considera que es necesario que los hombres capaces se formen para el servicio de la República hasta entregar su vida por ella o por el bien común. Afirma que la me-

(15) ARISTÓTELES, *Ética Nicomáquea*, Gredos, Madrid, 1998 (1985), pág. 405.

(16) ARISTÓTELES, *La Política*, Espasa Calpe, Col. Austral, Madrid, 1980 (1943), En el Libro IV, cap. 1, pág. 110, dice el Estagirita al hablar de lo que debe ser el gobierno «ideal»: «es natural que un gobierno perfecto procure a los ciudadanos a él sometidos, en el curso ordinario de las cosas, el goce de la más perfecta felicidad».

(17) PABLO CARDONA: «Liderazgo relacional», Ponencia en el Seminario «Ética en el liderazgo», IESE, Barcelona, nov. 1999, pág. 9, citando a GINI: «Too much to say about nothing», *Business Ethics Quarterly*, 5, 1, 1995, págs. 143-155 (posiblemente la palabra líderes sea producto de una traducción moderna pues —como se ha dicho— tal término no existía en tiempos de Agustín de Hipona).

(18) ARISTÓTELES, *La Política*, Libro III, cap. II, pág. 81.



por aplicación de la virtud es la de saber gobernar un pueblo, y su completo perfeccionamiento es la realización no con palabras sino con obras de lo que se sabe (19).

«¿Qué puede haber más hermoso —dice el antiguo senador romano— que una República gobernada por la virtud? Cuando el que manda a los otros no es esclavo de ninguna pasión; cuando él cumple todas las normas que da e impone a los ciudadanos; ni impone leyes al pueblo que él no cumpla el primero; y presenta su vida como ley a sus conciudadanos» (20).

También el biógrafo y moralista Plutarco, en sus *Vidas paralelas*, considera que la conducta virtuosa ha de ser el eje central en la vida del buen político y algo que debe desarrollar a lo largo de toda su vida, aunque sea imposible encontrar a una persona perfecta en sus virtudes. En las *Vidas paralelas* se nos dice que el ejercicio de la política es una obligación a la que no pueden sustraerse los ciudadanos capacitados, por lo que vuelve a surgir la idea de servicio presente en los filósofos anteriores: «el político se transforma así en el modelo de ciudadano privado ya que para conducir al pueblo y llevarle a su perfeccionamiento, corrigiendo vicios y suscitando virtudes, ha de conocer muy bien los mecanismos de la naturaleza humana y ser capaz de dirigirla mediante una hábil formación retórica» (21).

Aunque mucho menos importante que los filósofos citados anteriormente, merece la pena citar en estas páginas a Plutarco puesto que el biógrafo supone un paso hacia delante respecto al género heroico. Sus biografías tienden a reflejar los comportamientos cotidianos en vez de detenerse en los grandes sucesos; aunque sean las acciones las que revelen la virtud del hombre de estado, Plutarco no se centra sólo en las acciones espectaculares sino que le sirven todas las actuaciones cotidianas en las cuales el carácter del personaje se manifiesta por completo: «ni es en las más brillantes hazañas donde se demuestra totalmente la virtud o la maldad, sino con frecuencia un pequeño asunto, una palabra o una broma revela mejor el carácter» (22).

En definitiva, todos estos autores coinciden en señalar que la tarea de los líderes políticos es mejorar ellos mismos y educar a los hombres para hacerlos mejores, siendo el líder una especie de artista moral que mejora las almas de los ciudadanos al suscitar una admiración que lleva a la emulación.

(19) MARCO TULIO CICERÓN: *Sobre la República (51 A.C.). Sobre las leyes*, 2.<sup>a</sup> edición (1.<sup>a</sup> 1986), 1, 2, Tecnos, Madrid, 1992, pág. 5.

(20) *Ibidem*, 1, 52, pág. 35.

(21) PLUTARCO (50-120 D.C. aprox): *Vidas Paralelas: Alcibiades-Coroliano, Sertorio-Eumenes*, Alianza Editorial, Madrid, 1998, pág. 13 (de la Introducción de Antonio Bravo García).

(22) PLUTARCO, *o.c.*, pág. 17.

Si bien es verdad que un panorama de estas características puede resultar una aspiración utópica, también es cierto que la aspiración de mejora y la búsqueda de la excelencia ya enunciada por los filósofos griegos, fue recogida más tarde entre otros por Tocqueville, ha estado presente en las últimas décadas en la literatura empresarial (23) y es de esperar que llegue en algún momento a la literatura política. Se trata, en definitiva, de contraponer la filosofía de la mera fuerza o poder, a la filosofía de la educación, como señalaba hace muchos años Werner Jaeger en su monumental obra *Paideia* (24).

Hemos visto hasta el momento que los autores citados conciben el liderazgo como algo que tiene que ver con personas que trabajan con otras personas para lograr el bien de la *polis* y hacer de sus comunidades y sus vidas algo mejor. Sin embargo, junto a estos autores que priman la idea de política para buscar el bien del Estado y de los ciudadanos, entran también con la filosofía griega clásica, a partir de los sofistas, otras tendencias destinadas a perpetuarse, en especial el individualismo y el utilitarismo (25), elementos que ya estaban presentes en algunos de los protagonistas del *Diálogo* «Gorgias» varias veces citado.

Desde un principio el objetivo del movimiento sofista consistía en una nueva manera de educar a los nobles, destinados a regir los destinos del estado. A los sofistas acudían los que querían hacer carrera política y dirigir a los ciudadanos, para lo cual debían desarrollar las dotes de pronunciar discursos convincentes en el ágora (26). Para los sofistas, la política consiste en «hablar», en convencer, pero convencer con el único objeto de vencer. Para ellos sólo cuenta el poder conseguido por cualquier medio y es con la victoria dialéctica con lo que logran su objetivo, de ahí que la política se convierta en puro instrumento, en el arte de discutir y, con frecuencia, en el arte de la manipulación.

Los sofistas empleaban el lenguaje para convencer, adular o recrear el oído especialmente en la arena pública; ya no se trata de lograr lo mejor en el hombre sino que se aspira únicamente a agradecerle utilizando la lisonja para

---

(23) THOMAS J. PETERS y ROBERT H. JR. WATERMAN: *In Search of Excellence*, Harper and Row, New York, 1982. También Alexis de Tocqueville coincide con los clásicos al señalar que una de las tareas claves de la autoridad debería ser la formación de ciudadanos virtuosos: *It would seem that sovereigns now only seek to do great things with men. I wish that they would try a little more to make men great* (*Democracy in America*, ed. J. P. Mayer, Harper and Row, N. York, 1968, pág. 701).

(24) WERNER, JAEGER: *Paideia*, pág. 520.

(25) CHEVALLIER, *op. cit.*, pág. 41. A decir de JEAN-JACQUES CHEVALLIER, el individualismo entra en la polis por los sofistas y se desarrolla más adelante en la época helenística a través del epicureísmo, creencia estrictamente utilitarista, con acentos sofistas.

(26) Cfr. JAEGER, *Paideia*, págs. 265-273.

obtener el aplauso de las masas y suscitar en ellas emociones de placer. Importaba menos a los aprendices de político si lo que decían era verdad o mentira, realizable o no, lo que importaba en última instancia era lograr su meta: alcanzar el poder y dirigir los destinos de sus conciudadanos. Surge de esta manera un nuevo estilo de político al que, según hemos señalado en la introducción a este trabajo, ya no podríamos llamar líder. Se trata del político que antepone a todo sus ambiciones personales y sus ansias de poder, del político que mira a corto plazo y que busca casi exclusivamente agradar a su auditorio, del político al que no mueve el bien común y la defensa de los derechos colectivos sino su propio bien particular; es, en definitiva, un primer intento de separar política y ética que abrirá el camino a la teorización posterior de Maquiavelo, el secretario florentino.

Estas dos maneras de entender la política, la propuesta por los tres grandes filósofos de la Antigüedad clásica y sus discípulos, y la ofertada primero por los sofistas y más tarde por cínicos y epicúreos, van a tener enormes repercusiones en la teoría política a partir de ese momento, de forma que hasta nuestros días encontramos manifestaciones de una y otra forma de concepción política. Ambas teorías pueden contribuir a crear diferentes tipos de gobernantes, en el primer caso podemos hablar de un auténtico líder, en el segundo posiblemente tengamos que referirnos, como hemos señalado en la introducción, a tiranos o demagogos pues no en vano los objetivos que se pretenden conforman el tipo de persona que podemos llegar a ser. Con el transcurrir de los siglos, quizás ha sido el movimiento sofista el que ha llevado las de ganar pero ello no es óbice para que en estos momentos se asista a un intento de resurgir de muchas de las ideas de los primeros clásicos y se reclame un nuevo tipo de política y de políticos al servicio de los ciudadanos (27).

##### 5. DIFICULTADES PARA CONSEGUIR UN AUTÉNTICO LIDERAZGO

Platón había señalado las dificultades de sacar adelante un proyecto de liderazgo moral como el que proponen la mayoría de los filósofos greco-romanos analizados hasta aquí. Respecto a la idea de que el político ha de ser un hombre honesto que intente mejorar con sus actuaciones la vida y virtud de sus conciudadanos, el mejor ejemplo para mostrar lo difícil que puede resultar una tarea de este estilo lo volvemos a encontrar en el diálogo «Gorgias».

---

(27) «Pujol y González añoran juntos el tiempo en que la política se basaba en la buena fe», *La Vanguardia*, de 15 de febrero de 2003.

En el «Gorgias», Sócrates pregunta a Calicles si conoce a algún político que se proponga con sus discursos hacer más virtuosos a sus ciudadanos. La respuesta de Calicles es clara: «¡Por Zeus!. Entre todos los de hoy día, no conozco ni uno». «¿Y entre los antiguos?» —sigue preguntando el filósofo—, Calicles responde que sólo Temístocles, Cimón, Milcíades y Pericles. Sócrates pregunta a su vez si alguno de los que acaba de nombrar ha sido virtuoso. Y la respuesta no se hace esperar: «No sé qué contestarte». Sócrates da pistas muy concretas que permitan valorar a un buen gobernante aplicándolo al caso del propio Calicles: «¿Podrías decir que el trato contigo ha mejorado a alguien? Porque si antes de ser político no lo has logrado, difícilmente ocurrirá cuando te mezcles en el gobierno del Estado». El final del diálogo es desolador: después de analizar según estas premisas a todos los estadistas citados, Sócrates concluye que —a pesar de proporcionar a su polis barcos, murallas, arsenales y muchas mejoras materiales por el estilo— «no conocemos a persona alguna de esta ciudad que haya sido un buen político», es decir, alguien que haya unido a esas actuaciones «la moderación y la justicia» (28). Parece que Calicles tiene razón y la virtud en los políticos es algo perfectamente inaplicable en la práctica. Sólo más adelante podemos respirar con alivio cuando el gran filósofo comenta que, aunque escasos, sí que «ha habido, no obstante, en esta ciudad, y también en otras, y seguirá habiendo seguramente, personajes excelentes en este género de virtud que consiste en administrar con arreglo a las leyes de la justicia lo que les está confiado» (29).

Del breve repaso a estos autores, apreciamos, en consecuencia, cómo entre los clásicos existía una auténtica preocupación por las características de aquellos que debían dirigirles, y cómo eran plenamente conscientes de la dificultad de lograr líderes con arreglo a esas características. No parecen haber sido comunes los estadistas en el sentido socrático de la palabra pues, por los datos que él mismo propone, los gobernantes famosos de Atenas fueron simples servidores del Estado o aduladores de los ciudadanos, en lugar de ser educadores del pueblo que incluso están dispuestos a luchar contra él para hacerlo mejor. Hoy como ayer sigue siendo difícil encontrar gobernantes que persigan por encima de todo el bien común y la felicidad de sus ciudadanos. Quizás por eso Vaclav Havel ha llamado a la política «el arte de lo imposible».

(28) PLATÓN, *Gorgias*, págs. 121-125.

(29) PLATÓN, *Gorgias*, pág. 134.

## 6. CONCLUSIONES

El líder de la antigüedad clásica recibía muchas veces el nombre de «guía» o «conductor», términos que la historia más reciente nos ha llevado a desprestigiar pero de los que sí tenemos etimología clásica de triste memoria (30). Sin embargo, el líder auténtico no era para estos filósofos el conductor de los totalitarismos, sino el dirigente que iba delante de los demás porque se sentía responsable de ellos y porque, en el caso de los líderes políticos, pretendía prestar un servicio a la sociedad y a los ciudadanos de su comunidad. Aparece en ese momento y por primera vez, la imagen del líder como «educador», idea que —pasando por Tocqueville— ha llegado hasta nuestros días (31). Todos estos autores destacan además la idea de ejemplaridad, abriendo el camino a la literatura posterior hasta el Renacimiento en la que se acentúa el concepto de gobernante como «espejo» para los demás ciudadanos. Lo que parece evidente es que ninguna de las características señaladas para un hombre de gobierno por los filósofos clásicos hubieran permitido definir a Hitler como un líder.

Es cierto también que, debido a las características de la época y a que la llamada democracia ateniense sólo fue democrática para algunos, se aprecia en todas estas aproximaciones al tema del liderazgo un espíritu muy elitista que se perpetuará hasta bien entrado el siglo XX con la teoría del Gran Hombre; un espíritu antifeminista atribuible a la situación de la mujer en aquella época; y un exceso de moralismo en el sentido de que se pretende atribuir a los políticos un sinnúmero de cualidades y perfecciones difíciles de lograr en hombres que no somos perfectos.

Pero también es cierto que, junto a estas carencias, la visión que la Grecia y la Roma clásicas tuvieron del gobierno de la *res pública*, la importancia que concedieron al arte de gobernar como manifestación de servicio a los ciudadanos y al bien común, el énfasis puesto en la relación entre ética y política, o en la necesidad de que el líder político sea un hombre honesto dado que sus responsabilidades frente al bien común son mayores (32),

---

(30) El término «duce» con que se denominaba a Mussolini es de origen romano. Proviene del verbo *ducere* (conducir, llevar hacia, hacer seguir), «führer» no tiene etimología clásica pero también significa «guía» o «conductor».

(31) «Dirigir» y «Educar» tienen etimologías comunes: dirigir proviene del latín *ducere* (conducir) y educar proviene del latín «*educere*» (sacar-de, educar) y también de *docere* (enseñar, instruir). Posiblemente en la mente de los clásicos todos estos conceptos se encontraban muy ligados.

(32) Respecto a este tema, Cicerón se manifiesta diciendo lo siguiente: «*Lo peor de las personas importantes no es que pequen —aunque de por sí ya es un mal serio—, sino que tengan tantos imitadores. Pues basta con recorrer la Historia para ver que tal como fueron los*

muestran un camino a seguir de indudable interés para nuestros políticos contemporáneos.

Ha sido necesario que pasasen muchos siglos y sin embargo podemos señalar que las nuevas teorías de liderazgo que empezaron a desarrollarse en Estados Unidos y Europa a partir de los años ochenta del pasado siglo, han superado muchas de las limitaciones de los filósofos clásicos sin perder de vista sus grandezas. Hoy por fin los seguidores están empezando a convertirse en piezas centrales de cualquier teoría sobre liderazgo y también se ha conseguido que éste se democratice de verdad y se coloque al alcance de cualquier individuo (33); pero para ello han tenido que cambiar también mucho las circunstancias políticas, sociales y culturales del entorno.

Estas aproximaciones al tema del liderazgo desde los clásicos y el descubrimiento de lo que significó este fenómeno en el pasado pueden ayudarnos a revigorar la vida pública de nuestros días. Todavía hoy existen políticos que entienden la acción de gobierno en este sentido y para ello nos podrían servir de ejemplo las palabras del ya citado Vaclav Havel en el primer discurso que pronunció como presidente de Checoslovaquia: «Aprendamos y enseñemos a otros que *la política debería ser una expresión del deseo de contribuir a la felicidad de la comunidad* más que una necesidad de engañarla o arruinarla. Aprendamos y enseñemos a otros que la política puede ser no sólo el arte de lo posible, especialmente si eso significa el arte de la especulación, cálculo, intriga, pactos secretos y maniobras pragmáticas, sino que incluso puede ser *el arte de lo imposible, es decir, el arte de mejorarnos y mejorar el mundo* (34).

---

*principales ciudadanos de una república, así fue esa república, y los cambios que los grandes introdujeron en sus costumbres no tardaron en ser adoptados por el pueblo (...). Por eso los grandes, cuando tienen vicios, resultan particularmente perniciosos para el Estado (...), pues además de ser corrompidos corrompen a los demás»* (citado por J. M. AYLLÓN, *En torno al hombre*, Rialp, Madrid, 1992, pág. 144).

(33) Cfr. Todos los autores del llamado Liderazgo Relacional: ROST, MACGregor BURNS, BASS, AVOLIO... Especial mención requiere el estudioso español Juan Antonio Pérez López (1934-1996) y su teoría de Liderazgo que enlaza directamente con la tradición aristotélica superando sus limitaciones.

(34) VACLAV HAVEL: «New Year's Adress to the Nation» (Praga, 1 enero 1990), *Politics, the Art of the Impossible*, Alfred A. Knopf, New York, 1997. La traducción y cursiva es de la autora de este trabajo.