

## LAS BASES DEL PODER SOCIAL (\*)

JOHN R. P. FRENCH Jr. y BERTRAM RAVEN

En nuestra sociedad, los procesos de poder son penetrantes, complejos y, a menudo, están disfrazados. Por ello, se encuentran en la ciencia política, en la sociología y en la psicología social varias distinciones entre diversos tipos de poder social o entre procesos cualitativamente diferentes de influencia social (1, 7, 14, 20, 23, 29, 30, 38, 40). Nuestro propósito principal es identificar los tipos principales de poder y definirlos sistemáticamente, de modo que puedan compararse de acuerdo con los cambios que producen y con los otros efectos que acompañan el uso de poder. Los fenómenos de poder y de influencia implican una relación diádica entre dos agentes que pueden enfocarse desde dos puntos de vista: a) ¿qué determina la conducta de la gente que ejerce el poder? b) ¿qué determina las reacciones del recipiente de esa conducta? Hemos tomado este segundo punto de vista para formular nuestra teoría conforme al espacio vital de P, la persona sobre la que se ejerce el poder. De este modo esperamos lograr definir conceptos de poder fundamentales, adecuados para explicar muchos de los fenómenos de la influencia social, incluyendo algunos ya descritos en otros términos menos genotípicos.

Trabajos empíricos recientes, especialmente los dedicados a grupos pequeños, han demostrado la necesidad de distinguir diferentes tipos de poder, para explicar los diferentes efectos hallados al estudiar la influencia social. Sin embargo, no hay duda de que se necesita más conocimiento empírico para llegar a decisiones finales respecto a las necesarias diferenciaciones, pero sólo se obtendrá tal conocimiento mediante investigaciones basadas en algunas distinciones teóricas preliminares. Se presentan esos conceptos preliminares y algunas hipótesis que han sugerido.

### PODER, INFLUENCIA Y CAMBIO

**Cambio psicológico.**—Como definiremos poder en términos de influencia e influencia en términos de cambio psicológico, empezaremos discutiendo el cambio. Deseamos definir cambio en un nivel general que incluya cambios en la conducta, en las opiniones, en las actitudes, en las metas, en las necesidades, en los valores y en todos los demás aspectos del campo psicológico de la persona. Usaremos la palabra «sistema» para referirnos a cualquier parte de este tipo del espacio vital <sup>(1)</sup>. De acuerdo con Lewin (26, 305) se denotará el estado del sistema en el momento 1 como  $S_1$  (a).

Se define cambio psicológico como cualquier alteración, con el tiempo, del estado de un sistema a. Se mide el grado de cambio según el tamaño de la diferencia existente entre los estados del sistema a en el momento 1 y en el momento 2:

$$c(a) = s_2(a) - s_1(a)$$

Puede conceptualizarse el cambio en cualquier sistema psicológico según las fuerzas psicológicas. Pero es importante indicar que debe coordinarse el cambio con la fuerza resultante de todas las fuerzas que funcionan en ese momento. Por ejemplo, puede determinarse el cambio de opinión mediante la fuerza conductora inducida por otra persona, la fuerza restrictiva que corresponda al anclaje en la opinión del grupo, y la fuerza propia surgida de las necesidades de la persona.

**Influencia social.**—Nuestra teoría de la influencia social y de! poder social está limitada a la influencia sobre la persona, P, producida por un agente social, O, en que O puede ser otra persona, un papel, una norma, un grupo o una parte del grupo.

Se define la influencia de O sobre el sistema a en el espacio vital de P como la fuerza resultante del sistema a cuya fuente es un acto de O. Esta fuerza resultante inducida por O consiste de dos componentes: una fuerza para cambiar el sistema en la dirección inducida por O y una resistencia opuesta creada por el mismo acto de O.

En esta definición la influencia de O no incluye ni las fuerzas propias de P ni las fuerzas inducidas por otros agentes sociales. Por ello, debe distinguirse claramente la «influencia» de O del «control» de O sobre P. O puede ser capaz de inducir fuerzas intensas en P para que éste realice una actividad (esto es, O ejerce una fuerza de influencia sobre P). Por ello pueden tomarse los cambios psicológicos de P como una definición funcional de la influencia social de O sobre P sólo cuando los efectos de otras fuerzas se han eliminado.

Se admite que cualquier sistema es interdependiente con otras partes del espacio vital, de modo que el cambio ocurrido en uno puede producir cambios en otros. Sin embargo, esta teoría se centra en los cambios primarios de un sistema, producidos directamente por la influencia social; se preocupa menos de los cambios secundarios, que se efectúan indirectamente en los otros sistemas, o de los cambios primarios producidos por influencias no sociales.

En general, la influencia social ocurre mediante un acto intencional realizado por O. Sin embargo, no deseamos limitar nuestra definición de «acto» a tal conducta consciente. A decir verdad, la influencia podría presentarse debido a la presencia pasiva de O, sin evidencia de expresión oral o de movimientos francos. El policía situado en una esquina puede parecer al «conductor que se excede en su velocidad como el acto de un agente. Tales actos del agente inductor variarán en fuerza, pues O no utilizará siempre todo su poder. Por ejemplo, el policía simplemente observará o actuará de modo más enérgico, silbando al conductor.

<sup>\*</sup> En Dorwin Cartwright y Alvin Zander (eds.), *Dinámica de grupos*. Trillas, México, 1971, págs. 285-297. [607]

<sup>1</sup> Se usa aquí la palabra «sistema» para referirse al todo o a una parte de ese todo. [608]

La influencia ejercida por un acto no necesariamente toma la dirección deseada por O. La dirección de la fuerza resultante en P dependerá de la magnitud relativa de la fuerza inducida provocada por el acto de O, y la fuerza resistente en dirección opuesta, generada por el mismo acto. Cuando O intenta influir sobre P en una dirección dada, se llamará influencia positiva la fuerza resultante en la misma dirección, mientras que la fuerza resultante en dirección opuesta será considerada influencia negativa.

Si O produce el cambio buscado, ha ejercido un control positivo; pero si produce un cambio en dirección opuesta, como en la actitud negativa de niños pequeños o en los fenómenos de grupos de referencia negativa, ha ejercido un control negativo.

**Poder social.**—Se define la fuerza de poder O/P en algunos sistemas a como la habilidad potencial máxima de O para influir sobre P en a.

Según esta definición, la influencia es un poder cinético, tal como el poder es influencia potencial. Se supone a O capaz de realizar varios actos que, a causa de alguna relación más o menos durable con P, pueden ejercer influencia sobre P (<sup>2</sup>). Se mide el poder de O por su máxima influencia posible, aunque a menudo pueda decidir ejercer menos poder que el total de que es capaz.

Puede exponerse una definición equivalente de poder según la resultante de dos fuerzas generales por el acto de O: una dirección del intento de influencia de O y otra fuerza de resistencia en dirección opuesta. El poder es resultante máximo de esas dos fuerzas:

$$\text{poder de O/P (a)} = (f_a, x - f_{a,x})^{\max}$$

en que la fuente de ambas fuerzas es el acto de O.

De este modo, el poder de O respecto al sistema a de P es igual a la máxima fuerza resultante de dos fuerzas generadas por cualquier acto posible de O: a) la fuerza que O puede aplicar al sistema a para que cambie en dirección x; b) la fuerza resistente (<sup>3</sup>) en dirección opuesta. Siempre que la primera fuerza componente sea mayor que la segunda, existe poder positivo; pero si la segunda fuerza componente es mayor que la primera, O tiene poder negativo sobre P.

Es necesario definir poder respecto a un sistema específico, pues el poder de O/P puede variar mucho de un sistema a otro. O puede tener gran poder

para controlar la conducta de P, pero poco para controlar sus opiniones. Desde luego, un poder elevado de O/P no implica un bajo poder P/O: las dos variables son conceptualmente independientes.

En ciertos casos conviene definir la amplitud de poder como la serie de todos los sistemas en que O tiene poder de fuerza superior a cero. El marido puede tener una extensa amplitud de poder sobre su esposa, pero una estrecha amplitud de poder sobre su empleador. Usaremos el término «magnitud de poder» para denotar la suma del poder de O sobre P en todos los sistemas de su amplitud.

**La dependencia que S (A) tiene de O.**—Varios investigadores se han dedicado a estudiar diferencias entre conformidad superficial y los cambios «más profundos» producidos por la influencia social (1, 5, 7, 11, 12, 20, 21, 22, 23, 26, 36, 37). Los tipos de sistemas que cambian y la estabilidad de esos cambios han sido manejados por distinciones como «actitudes públicas contra privadas» (<sup>4</sup>), «conducta abierta contra conducta encubierta» y fuerzas propias contra fuerzas inducidas». Aunque expuestas como dicotomías, todas esas distinciones sugieren la existencia de una dimensión subyacente: grado de dependencia de O, del estado de un sistema.

Suponemos que cualquier cambio en el estado del sistema produce un cambio en algún factor del que depende funcionalmente. Por ejemplo, puede cambiar el estado de una opinión por cambiar algún factor interno, como una necesidad, o algún factor externo, como los argumentos de O. De igual modo, se produce el mantenimiento del mismo estado de un sistema mediante la estabilidad o falta de cambio en los factores internos y externos. Hablando en general, pueden conceptualizarse el cambio y la estabilidad psicológicos según la dependencia dinámica. Nosotros enfocamos nuestro interés en el caso especial de una dependencia en el agente externo O (31).

En muchos casos se caracteriza el estado inicial del sistema por un equilibrio casi estacionario, con un campo de fuerza central alrededor de  $s_x$  (a) (26, 106). En tales casos, puede derivarse una tendencia a regresar al

<sup>2</sup> El concepto poder tiene la propiedad conceptual de la *potencialidad*, pero parece conveniente restringir esa influencia potencial a relaciones de poder más o menos durables entre O y P, para excluir de la definición de poder aquellos casos en que la influencia potencial es tan momentánea o tan cambiante, que no puede predecirse conforme a la relación existente. Poder es un concepto útil para describir la estructura social sólo si tiene cierta estabilidad. Es inútil si se considera a cada estímulo social momentáneo como poder social actualizante.

<sup>3</sup> Definimos resistencia a un intento de inducción como la fuerza en dirección opuesta generada por el mismo acto de O. Debe distinguirla de la oposición definida como fuerzas opuestas existentes que no surgen del mismo acto de O. Por ejemplo, un muchacho puede resistir las órdenes de su madre de que coma espinacas a causa de la forma en que se intentó la Inducción, y al mismo tiempo puede oponerse a la orden porque no le gustan las espinacas. [609]

(4) Miller (32) supone que todos los sistemas vivos poseen ese carácter. Sin embargo, pudiera ocurrir que algunos sistemas del espacio vital no tuvieran esa elasticidad. [610]

· (\*) «Obediencia contra internalización». (N. del R.)

estado original tan pronto desaparece la fuerza inducida por O (4) supóngase que la influencia ejercida por O produce un nuevo estado en el sistema,  $s_2(a)$ . ¿Depende ahora  $s_2(a)$  de la continua presencia de O? En principio podría responderse esa pregunta eliminando cualquier huella de O en el espacio vital de P y observando el estado consecuente del sistema en el tiempo 3. Si  $s_3(a)$  retrocede por completo a S] (a), puede sacarse en conclusión que el mantenimiento de  $s_2(a)$  dependía por completo de O: pero si  $s_3(a)$  queda igual que  $s_2(a)$ , la falta del cambio prueba que  $s_2(a)$  se ha vuelto por completo independiente de O. En general, puede definirse el grado de dependencia de  $s_2(a)$  en O, tras la influencia de O, como igual el grado de retroceso habido tras de eliminar O del espacio vital de P:

$$\text{Grado de dependencia de } s_2(a) \text{ de } O = s_2(a) - s_3(a).$$

Un grado determinado de dependencia, en el tiempo 2, puede cambiar más tarde, por ejemplo, mediante el debilitamiento gradual de la influencia de O. En este último momento, el grado de dependencia  $s_4(a)$  en O aún sería igual al grado de retroceso hacia el estado inicial de equilibrio  $s_1(a)$ . Desde luego, sería necesario tomar medidas funcionales del grado de dependencia de O manteniendo constantes los demás factores.

Tómese como ejemplo tres distintos empleados que han estado trabajando en el mismo nivel de producción constante, a pesar de existir en el ambiente de trabajo pequeñas fluctuaciones normales. El supervisor ordena a cada uno de ellos aumentar su producción, y el nivel de cada uno aumenta de 100 a 115 piezas por día, a la semana de estarse produciendo 115 piezas por día, se elimina al supervisor por una semana. La producción del empleado A regresa inmediatamente a 100 piezas por día, pero la de B y C sólo cae a 110. Si los demás elementos son iguales, puede inferirse que la nueva tasa de A era por completo dependiente del supervisor, mientras que la nueva tasa de B y C solamente dependía del supervisor en cinco piezas. Supóngase ahora que al regresar el supervisor, la producción de B y C vuelve a las 115 piezas sin que el supervisor necesite dar nuevas órdenes. Pasa otro mes, en que B y C mantienen constantes las 115 piezas diarias. Sin embargo, existe una diferencia entre ellos: el nivel de producción de B todavía depende de O en cinco piezas, mientras que C ha tomado como base su sentido de obligación a obedecer la orden de su supervisor legítimo, más bien que la presión externa del supervisor para que mantenga las 115 piezas por día. Por ello, la siguiente vez que desaparezca el supervisor, la producción de B vuelve a 100 piezas por día, pero la C permanece en 115. En casos como los del empleado B, el grado de dependencia es contingente a la probabilidad percibida de que O observe el estado del sistema y note la conformidad de P (5, 7, 11, 12, 23). A su vez, el nivel de observación dependerá de la naturaleza del sistema (por ejemplo, la diferencia entre una opinión encubierta y la conducta abierta) y las barreras ambientales puestas a observación (por ejemplo, O se encuentra muy apartado de P). En otros casos, por ejemplo, el empleado C, el nuevo patrón de conducta dependen en mucho del supervisor, pero el grado de dependencia del nuevo estado se relacionará con factores internos de P, en este caso un sentido del deber para ejecutar el acto legítimamente prescrito por O, y no con el nivel de observación. La internalización de normas sociales es un proceso relacionado con el grado de dependencia decreciente de la conducta en un valor externo de O. Se supone por lo general que acompaña a la internalización una disminución en los efectos del nivel de observación (3t).

Los conceptos «dependencia de un sistema de O» y «observabilidad como base de dependencia» serán útiles para entender la estabilidad de la conformidad. En la siguiente sesión se estudiarán varios tipos de poder y los tipos de conformidad que producirán probablemente.

## BASES DEL PODER

Por bases del poder nos referimos a la relación entre O y P que es fuente de ese poder. Es raro poder afirmar que un caso de poder empírico dado se limite [611] a una fuente. Normalmente, la relación entre O y P se caracterizará por diversas variables cualitativamente diferentes, que son base del poder (30). Aunque sin duda pueden distinguirse muchas posibles bases del poder, aquí se definirán cinco, que parecen en especial comunes e importantes. Esas cinco bases del poder de O son: a) poder de recompensa, basado en la percepción de P de que O puede mediar sus recompensas; b) poder coercitivo, basado en que P considera que O puede mediar los castigos; c) poder legítimo, basado en la percepción de P de que O tiene el derecho de prescribirle su conducta; d) poder referente, basado en la identificación de P con O, y e) poder de experto, basado en la percepción de que O tiene algún conocimiento especial o alguna experiencia especial.

Nuestra primera preocupación es definir las bases que hacen surgir determinado tipo de poder. Después, describir cada tipo de poder, según su fuerza, su amplitud y el grado de dependencia del nuevo estado del sistema que tiene mayor probabilidad de presentarse con cada tipo de poder. También examinaremos los otros efectos que puede tener sobre P y su relación con O el ejercer un tipo dado de poder. Finalmente, subrayaremos las interrelaciones entre diferentes tipos de poder, y los efectos de que O use un tipo de poder sobre las otras bases de poder que pudiera tener sobre P. Así se definirá una serie de conceptos y se propondrá una serie de hipótesis. Gran parte de ellas no han sido probadas sistemáticamente, aunque existe un buen número de pruebas en favor de varias. No se intentará en este artículo resumir esas pruebas.

**Poder de recompensa.**—Se define poder de recompensa como el poder cuya base es la capacidad de recompensar. La fuerza del poder de recompensa O/P aumenta con la magnitud de recompensa que P supone O puede mediar para él. El poder de recompensa depende de la habilidad de O para administrar valencias positivas y eliminar o hacer disminuir las valencias negativas. La fuerza del poder de recompensa también depende de la probabilidad de que O pueda mediar la recompensa, según lo percibe P. Un ejemplo común de poder de recompensa es agregar una tasa a destajo en la fábrica como incentivo para aumentar la producción. El nuevo

estado del sistema inducido mediante una promesa de recompensa (por ejemplo, el incrementado nivel productivo de los trabajadores de la fábrica) dependerá en mucho de O. Como O media la recompensa, controla la probabilidad de que P la reciba. Así, la nueva tasa de producción de P dependerá de su probabilidad subjetiva de que O lo recompensará por conformarse, menos la probabilidad subjetiva de que O recompensará incluso si regresa a su antiguo nivel. El nivel de observación de la conducta de P afectará mucho ambas probabilidades. Incidentalmente la tasa por pieza parece tener mayor efecto sobre la producción que un sistema de tasa por mérito, pues proporciona mayores probabilidades de recompensa por conformarse a lo pedido y una probabilidad mucho más baja de recompensa por no conformarse.

El que O utilice recompensas reales (en lugar de promesas de recompensa) hace aumentar con el tiempo la atracción que P siente por O y, en consecuencia, el poder referente de O sobre P. Como se indicará más tarde, tal poder referente permitirá a O inducir cambios relativamente independientes. Ni las recompensas [612] ni las promesas provocarán en P resistencia, siempre que P considere legítimo en O el ofrecer recompensas.

La amplitud del poder de recompensa es específico de aquellas zonas en que O puede recompensar a P por conformarse a lo pedido. Usar recompensas para cambiar sistemas dentro de la amplitud de poder de recompensa tiende a hacer aumentar la probabilidad dada a futuras promesas. Sin embargo, los intentos sin éxito de ejercer el poder de recompensa fuera de la amplitud del poder haría decrecer dicho poder; por ejemplo, si O ofrece recompensar a P por ejecutar un acto imposible, se reducirá la probabilidad de que P reciba futuras recompensas prometidas por O.

**Poder coercitivo.**—El poder coercitivo es similar al de recompensa, en que también implica la capacidad de O para manipular la obtención de valencias. El poder coercitivo de O/P surge de que P supone ser castigado por O si no logra conformarse al intento de influencia. Así existirán valencias negativas en ciertas regiones del espacio vital de P, que corresponderán a la amenaza de castigo de O. La fuerza del poder coercitivo dependerá de la magnitud de la valencia negativa del castigo pendiente multiplicada por la probabilidad percibida de que P pueda evitar el castigo conformándose; esto es, la probabilidad de ser castigado por no conformarse, menos la probabilidad de ser castigado por conformarse (11). Así como ofrecer una bonificación por pieza hecha en la fábrica sirve de base al poder de recompensa, la capacidad de pedir a un obrero, si no logra alcanzar un nivel dado de producción, resultará en poder coercitivo.

El poder coercitivo también provoca un cambio dependiente, y el grado de dependencia varía según el nivel de observación de la conformidad de P. Un excelente ejemplo de poder coercitivo que provoca un cambio dependiente se encuentra en la planchadora de una fábrica, observada por Coch y French (3). A medida que la evaluación de su eficacia sobrepasaba el promedio de grupo, los otros trabajadores empezaron a usarla de «chivo expiatorio». Que el aplanamiento resultante, en su producción, no dependió del grupo; quedó probado en cuanto se la retiró de la presencia de los otros trabajadores. De inmediato su producción alcanzó niveles más altos (5).

En ocasiones existen dificultades para distinguir entre poder de recompensa y poder coercitivo. ¿Equivale, en realidad, no dar la recompensa a castigar? ¿Equivale a una recompensa el retiro del castigo? La respuesta debe ser psicológica: depende de cómo vea la situación P. Pero, por lo general, responder a tales cuestiones afirmativamente: para P recibir una recompensa es una valencia positiva, como lo es dejar de sufrir. Existen ciertas pruebas (5) de que conformarse a las normas de grupo, para obtener aceptación (poder de recompensa) debe distinguirse de la conformidad como medio de prevenir el rechazo (poder coercitivo).

(5) Aunque la influencia primaria del poder coercitivo es dependiente, a menudo produce cambios secundarios que son independientes. Por ejemplo, el lavado de cerebro utiliza el poder coercitivo para producir muchos cambios primarios en el espacio vital del prisionero, pero esos cambios dependientes pueden llevarlo a identificarse con el agresor y, por ello, a cambios secundarios en la ideología, que son independientes.

[613]

Es importante distinguir entre esos dos tipos de poder, debido a que las dinámicas son distintas. A veces el concepto de «sanción» mezcla los dos juntos, a pesar de sus efectos opuestos. Aunque el poder de recompensa pueda resultar con el tiempo en un sistema independiente, los efectos del poder coercitivo continuarán siendo dependientes. El poder de recompensa tenderá a aumentar la atracción de P por O; el poder coercitivo hará disminuir tal atracción (11, 12). La valencia de la región de conducta se hará más negativa, para adquirir alguna valencia negativa del castigo amenazado. La valencia negativa del castigo también se diseminaría a otras regiones del espacio vital. Lewin (25) ha indicado esa distinción entre efectos de recompensa y castigo. Cuando se amenaza con algún castigo, habrá una fuerza resultante que actuará sobre P para que abandone el campo por completo. De este modo, para lograr la conformidad O no debe dar sólo una fuerte valencia negativa a ciertas regiones mediante la amenaza de castigo, sino que O también debe introducir fuerzas restrictivas, u otras valencias fuertes, para evitar que P se retire por completo de la amplitud de poder coercitivo de O. De otro modo, la probabilidad de recibir el castigo, de no conformarse, será demasiado baja para ser efectiva.

**Poder legítimo.**—Probablemente el poder legítimo sea el más complejo de los aquí estudiados, pues abarca nociones de sociología estructural, de normas de grupo, de psicología social orientada al papel y de psicología clínica.

Se han realizado considerables investigaciones y especulaciones sobre la conducta socialmente prescrita, particularmente la específica a un papel o a una posición determinada. Linton (29) distingue las normas de grupo según sean universales para todos los de la cultura, alternativas (el individuo decide si aceptarlas o no) o especiales (específicas de ciertas posiciones). Se hable de normas internalizadas, prescripciones y expectativas de papel (34) o presiones internalizadas (15), el caso es que cada individuo ve ciertas regiones hacia las cuales debe encaminarse, algunas regiones hacia las que no debe encaminarse y ciertas regiones hacia las que puede

encaminarse de ser, en lo general, atractivas para él. Esto se aplica a conductas específicas a las que puede dedicarse, a las que debe dedicarse, a las que no debe dedicarse. Se aplica a ciertas actitudes o creencias que debe mantener, que no debe mantener o que puede mantener. El sentimiento de «deber» puede haber sido un internalización hecha de acuerdo con los padres, con los maestros, con la religión, o puede haberse desarrollado lógicamente conforme a un sistema étnico idiosincrásico. Hablará de tales conductas con expresiones como «debe», «tiene que» o «tiene derecho a». En muchos casos, no se recuerda la fuente original de la exigencia.

Aunque se ha sobresimplificado esa evaluación de la conducta con una tricotomía positiva-neutral-negativa, la evaluación de conducta hecha por la persona es, en realidad, más de grado. Llamaremos «legitimidad» a esa dimensión de evaluación. Conceptualmente puede considerarse la legitimidad como valencia de una región inducida por alguna norma de valor internalizada. Ese valor tiene la misma propiedad conceptual que el poder; a saber, la capacidad de inducir campos de fuerza (26, 40-41). Puede o no ser correcto que los valores (o el [614] superego) sean padres internalizados, pero al menos puede generar campos de fuerza con un «deber» fenoménico similar a la prescripción de los padres. Al igual que el valor, la necesidad también puede inducir valencias (o sea, campos de fuerza) en el ambiente psicológico de P, pero esas valencias tienen más el carácter fenomenal de propiedades nocivas o atractivas del objeto o de la actividad. Por ejemplo, cuando la necesidad induce una valencia en P, cuando la necesidad hace un objeto atractivo para P, esa atracción se aplica a P, pero no a otras personas. Por otra parte, cuando un valor induce una valencia no sólo sitúa fuerzas sobre P para que éste se dedique a la actividad, sino que P puede considerar que otros debieran conducirse del mismo modo. Entre otras cosas, tal evaluación se aplica al legítimo derecho de algún otro individuo o de algún otro grupo de prescribir una conducta o creencias para una persona, aunque el otro no pueda aplicar sanciones.

Aquí se define el poder legítimo de O/P como aquel surgido de valores internalizados de P que dictan el legítimo derecho de O a influir sobre P y la obligación de P de aceptar esta influencia. Nótese que el poder legítimo es muy similar a la noción de legitimidad de la autoridad ya explorada por sociólogos, particularmente Weber (41) y, más recientemente, Goldhamer y Shils (14). Sin embargo, no siempre el poder legítimo es un papel de relación; P puede aceptar la inducción de O simplemente porque con anterioridad ha prometido ayudar a O, y valora en mucho su palabra para romperla. En todos los casos, la idea de legitimidad implica algún tipo de código o standard, aceptado por el individuo, por medio del cual el agente externo puede afirmar su poder. Ahora intentaremos describir algunos de esos valores.

**Bases del poder legítimo.**—Los valores culturales constituyen una base común de poder legítimo de un individuo sobre otro. La cultura en que vive O especifica ciertas características de éste que le dan derecho a prescribir conducta a P, quien puede no tener esas características. Esas bases, que Weber (41) llamara la autoridad del «ayer eterno», incluye cosas como la edad, la inteligencia, la casta y características físicas. En algunas culturas se concede a los mayores el derecho de prescribir conducta para otros prácticamente en todas las zonas de conducta en que se concede a la persona de un sexo el derecho a prescribir la conducta del otro sexo.

Aceptar la estructura social es otra base del poder legítimo. Si P acepta como correcta la estructura social de su grupo, organización o sociedad, es especialmente la estructura social la que implica una jerarquía de autoridad, P aceptará la autoridad legítima de O, quien ocupa una categoría superior en la jerarquía. Así, el poder legítimo de una organización formal es en gran parte una relación entre categorías, más bien que entre personas. Y aceptar una categoría como justa es base del poder legítimo; el juez tiene derecho a imponer multas, el sacerdote está justificado en prescribir creencias religiosas y es prerrogativa del gerente tomar ciertas decisiones (10). Sin embargo, el poder legítimo también implica el derecho percibido por la persona a conservar el puesto.

[615]

La designación hecha por un agente legitimante es una tercera base del poder legítimo. El influyente O puede tener legítimo derecho a prescribir la conducta de P porque le ha dado poder un agente legítimo que P acepta. Así, el jefe de un departamento puede aceptar la autoridad de su vicepresidente en cierta zona, porque el presidente ha delegado específicamente tal autoridad. Unas elecciones son tal vez el ejemplo más común de grupo que sirve para legitimar la autoridad de un individuo o de un oficio para otros individuos del grupo. El éxito de tal legitimación depende de que se acepte el agente legitimador y el procedimiento. En ese caso, depende en última instancia de ciertos valores democráticos sobre los procedimientos de elección. El proceso de elección consiste en hacer legítimo el derecho de una persona a un oficio con rango de poder legítimo ya asociado con dicho oficio.

**Amplitud del poder legítimo de O/P.**—Al designar al poder, se especifican por lo general las zonas en que el poder legítimo puede ser ejercido. Por ejemplo, la descripción de un empleo comúnmente especifica las actividades de supervisión y también designa la persona ante la que tiene responsabilidades el empleado por los deberes descritos. Ciertas bases de autoridad legítima tienen en sí un rango muy amplio. Las bases derivadas culturalmente de poder legítimo a menudo son especialmente amplias. No es raro hallar culturas en que el miembro de una casta dada puede legítimamente prescribir conducta para todos los miembros de las castas inferiores en prácticamente todas las regiones. Sin embargo, son más comunes ejemplos de poder legítimo en que la amplitud está prescrita específica y estrechamente. A un sargento se le da una serie específica de regiones en que puede prescribir legítimamente la conducta de sus hombres.

Intentar usar el poder legítimo situado fuera de la amplitud del poder legítimo hará disminuir el poder legítimo de la figura autoritaria. Ese uso no legítimo del poder también hará disminuir la atracción de O (11, 12, 36).



Poder e influencia legítimos.—El nuevo estado del sistema, resultante del poder legítimo, por lo general depende mucho de O, aunque pueda volverse independiente. Sin embargo, el grado de dependencia no se relaciona con el nivel de observación. Como el poder legítimo se basa en los valores de P, la fuente de las fuerzas inducidas por O incluye tanto esos valores internos como O. La inducción de O sirve para activar los valores y para relacionarlos con el sistema influido, pero de ahí en adelante el nuevo estado del sistema puede volverse directamente dependiente de los valores sin la mediación de O. Por lo mismo, ese nuevo estado será relativamente estable y consistente en distintas situaciones ambientales, ya que los valores de P son más estables que su ambiente psicológico.

No sólo se ha usado el término legítimo como base del poder de un agente, sino también para describir las conductas generales de una persona. Así, el individuo P puede también sopesar lo legítimo de los intentos de O para usar otros tipos de poder. En ciertos casos, P considerará que O tiene el legítimo derecho de amenazarlo con un castigo si no se conforma; en otros casos, tal uso de la coerción sería considerado no legítimo. P podría cambiar en respuesta al poder [616] coercitivo de O, pero ello implicará una considerable diferencia en su actitud y en su conformidad si se considera que O no tiene el derecho legítimo de usar tal coerción. En tales casos, disminuirá particularmente la atracción de P por O, y el intento de influencia hallará mayor resistencia (11). Por lo mismo, puede variar en legitimidad el uso del poder de recompensa. Por ejemplo, la palabra «soborno» denota una recompensa ilegítima.

Poder referente.—El poder referente de O/P se basa en la identificación de P con O. Por identificación entendemos el sentimiento de unidad de P con O, o desear llegar a tal identidad. Si P se siente sumamente atraído por O, sentirá el deseo de asociarse íntimamente con él. De ser O un grupo atrayente, P tendrá un sentimiento de membrecía o el deseo de unirse a él. Si P ya está íntimamente asociado con O, deseará mantener esa relación (40). Puede mantenerse o establecerse la identificación de P con O si P cree, actúa y percibe como lo hace O. Por lo mismo, O tiene la capacidad de influir sobre P, aunque P pueda no darse cuenta de ese poder referente. P podría verbalizar tal poder diciendo: «soy como O; por consiguiente, me conduciré como él y creeré en lo que él cree», o «quiero ser como O, y lo conseguiré mejor si me conduzco como él o creo en lo que él cree». A mayor identificación de P con O, mayor poder referente de O/P.

Se han investigado ya tipos similares de poder en diferentes formulaciones. Festinger (6) indica que en una situación ambigua, el individuo busca algún tipo de «realidad social», y puede adoptar la estructura cognoscitiva del individuo o del grupo con que se identifique. En tal caso, la falta de una clara estructura puede resultar amenazante para el individuo, y estar de acuerdo con las creencias del grupo de referencia satisfará su necesidad de estructura y le dará mayor seguridad al aumentar su identificación con el grupo (16, 19).

Es necesario distinguir entre poder referente y otros tipos de poder que pudieran estar funcionando al mismo tiempo. Si el miembro se siente atraído por un grupo y se conforma a sus normas sólo porque teme el ridículo, o teme ser expulsado del grupo por no conformarse, se llama a esto poder coercitivo. Por otra parte, si se conforma para obtener alabanzas por haberlo hecho, se trata de poder de recompensa. El criterio fundamental para distinguir el poder referente del poder coercitivo o del poder de recompensa es mediar el castigo y la recompensa proveniente de O: hasta donde O medie las sanciones, esto es, tenga control sobre P, nos hallamos ante poder coercitivo y de recompensa; pero hasta donde U evita la incomodidad u obtenga satisfacción en una conformidad basada en la identificación, sin tomar en cuenta las respuestas de O, se trata de poder referente. A veces la conformidad con la opinión de la mayoría se basa en el respeto por el saber colectivo del grupo, caso en que se llama poder de experto. Es importante distinguir esos fenómenos, que se han agrupado todos en otro sitio como «presiones a la uniformidad», ya que el tipo de cambio que ocurre será diferente con diferentes bases de poder.

Los conceptos «grupos de referencia» (39) y «sugestión de prestigio» pueden tomarse como ejemplos de poder referente. En ese caso O, la persona de más [617] prestigio del grupo, es evaluada por P, pues como éste desea que se le asocie o identifique con O, asumirá las actitudes y las creencias sostenidas por éste. Por lo mismo, un grupo de referencia negativo que O desprecia y evalúa negativamente puede ejercer una influencia negativa sobre P como resultado del poder referente negativo.

Se ha demostrado que el poder designado como referente es en especial grande cuando P se siente atraído por O (2, 6, 8, 9, 13, 23, 30). Según nuestros términos, esto significa que a mayor atracción, mayor identificación y, en consecuencia, mayor poder referente. En algunos casos la atracción o el prestigio pueden tener una base específica, y la amplitud de poder referente quedará consecuentemente limitado: un grupo de veraneantes puede tener un gran poder referente sobre el miembro, respecto a las actividades del campo, pero un efecto considerablemente menor en otras zonas (30). Sin embargo, es nuestra hipótesis que a mayor atracción de P por O, mayor amplitud de poder referente de O/P.

El nuevo estado del sistema, producido por el poder referente puede depender de O o ser independiente; pero el nivel de observabilidad respecto a O no afectará el grado de dependencia (7, 23). De hecho, a menudo P no está consciente del poder referente que O ejerce sobre él. Probablemente existe la tendencia de que algunos de esos cambios dependientes se independicen de O con mucha rapidez.

Poder de experto.—La fuerza del poder de experto para O/P varía según el grado de conocimiento o de percepción que P le atribuya a O dentro de una zona determinada. Es probable que P evalúe la experiencia de O, en relación con el propio saber, así como según el estándar absoluto. De cualquier modo, el poder de experto resulta en una influencia social primaria sobre la estructura cognoscitiva de P y, probablemente, no resulta en otros tipos de sistemas. Desde luego, los cambios ocurridos en la estructura cognoscitiva pueden cambiar la

dirección de las fuerzas y, por ello, de la locomoción; pero tal cambio de conducta es una influencia social secundaria. Se ha demostrado experimentalmente el poder de experto (9, 33). Aceptar el consejo de un abogado en cuestiones legales es un ejemplo común de la influencia de experto. Pero existen numerosos casos basados en mucho menor conocimiento, como el que un extraño acepte las indicaciones de dirección dadas por un arraigado en el lugar.

El poder de experto, en el que O no necesita ser miembro del grupo de P, es, para Deutsch y Gerard (4), «poder de información». Debe distinguirse este tipo de poder de experto de la influencia basada en el contenido de la comunicación según la describen Hovland y colaboradores (17, 18, 23, 24). Probablemente esta influencia del contenido de una comunicación sobre la opinión constituye una influencia secundaria ocurrida tras la influencia primaria (esto es, aceptar la información). Como aquí se define el poder conforme a los cambios primarios, la influencia del contenido sobre una opinión relacionada no constituye un caso de poder de experto, según lo hemos definido, sino que la aceptación inicial de la validez del contenido parece basarse en el poder de experto o en el poder referente. Sin embargo, en otros casos, los así llamados hechos pueden ser considerados auto-evidentes, pues encajan en la estructura cognoscitiva de P; si la [618] aceptación impersonal de la verdad del hecho es independiente de la relación más o menos durable entre O y P, entonces que P acepte el hecho no es una actualización del poder experto. Así, distinguimos entre poder experto basado en la confiabilidad en O e influencia informativa, basada en características del estímulo, como la lógica del argumento o los «hechos autoevidentes».

Siempre que se presente la influencia de experto, parece necesario que P crea que O sabe y que P confíe en que O está diciendo la verdad (y que no trata de engañarlo).

El poder de experto producirá una nueva estructura cognoscitiva, en un principio relativamente dependiente de O; pero la influencia informativa producirá una estructura más independiente. La primera probablemente se volverá más independiente al pasar el tiempo. En ambos casos, el nivel de observabilidad no afecta el grado de dependencia en O.

El «efecto del durmiente» (18, 24) es un caso interesante de cambio en el grado de dependencia de una opinión sobre O. Un O no confiable (probablemente con poder referente negativo, pero con cierto poder de experto positivo) presentó «hechos» que fueron aceptados por los sujetos, y que por lo común producen influencia secundaria en sus opiniones y creencias. Sin embargo, el poder referente negativo despertó resistencia y provocó una influencia social negativa en sus creencias (esto es, disparó una fuerza en dirección opuesta al intento de influencia), de modo que hubo poco cambio en las opiniones de los sujetos. Con todo, al pasar el tiempo, los sujetos tendieron a olvidar la identidad del informador negativo con mayor rapidez que con la que olvidaron el contenido de su comunicación, de modo que hubo una disminución de la influencia referente negativa y un consecuente cambio positivo demorado en las creencias de los sujetos, en dirección del intento de influencia («efecto del durmiente»). Más tarde, ya conocida experimentalmente la identidad del comunicador negativo, se restablecieron esas fuerzas resistentes, y hubo otro cambio negativo de la creencia en dirección opuesta al intento de influencia (24).

Suponemos que la extensión del poder de experto está más delimitada que la del poder referente. No sólo está restringida a sistemas cognoscitivos, sino que se considera que el experto tiene un conocimiento o una capacidad superior en zonas muy específicas y su poder estará limitada a dichas zonas, aunque pueda presentarse algún «efecto de halo». Hace poco algunos de nuestros más renombrados físicos descubrieron de un modo doloroso que su poder de experto no se extendía a zonas que tocaban la política internacional. A decir verdad, existen ciertas pruebas de que intentar ejercer poder de experto fuera de la extensión del poder de experto reducirá tal poder. Al parecer, se mina la confianza.

## RESUMEN

Hemos distinguido cinco tipos de poder: poder referente, poder de experto, poder de recompensa, poder coercitivo y poder legítimo. Esas distinciones originan las siguientes hipótesis: [619]

1. Para los cinco tipos, a mayor base de poder, mayor poder.
2. En cualquier tipo de poder puede variar muchísimo la extensión, pero, en general, el poder referente tendrá la extensión más amplia.
3. Cualquier intento de utilizar un poder externo dentro del alcance de poder tenderá a hacer que se reduzca tal poder.
4. El nuevo estado de un sistema producido por el poder de recompensa o por el poder coercitivo dependerá sobremanera de O; y cuanto más perceptible la conformidad de P, más dependiente será dicho estado. Para los otros tres tipos de poder, el nuevo estado es por lo general dependiente, al menos al principio; pero, de cualquier manera, el nivel de perceptibilidad no afecta al grado de dependencia.
5. La coerción disminuye la atracción que P siente por O y provoca resistencia; el poder de recompensa hace aumentar la atracción y disminuye la resistencia.
6. Cuanto más legítima la coerción, menos resistencia producirá y menos hará disminuir la atracción. [620]

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ASCH, S. E.: *Social Psychology*. Nueva York: Prentice-Hall, 1952.
2. BACK, K.: «Influence through social communication». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1951, 46, págs. 9-23.
3. COCH, L, y FRENCH, J. R., Jr.: «Overcoming resistance to change». *Human Relations*, 1948, 1, págs. 512-532.
4. DEUTSCH, M., y GERARD, H.: «A study of normative and informational influences upon individual judgment». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1955, 51, págs. 629-636.
5. DITTES, J., y KELLY, H.: «Effects of different conditions of acceptance upon conformity to group norms». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1956, 53, págs. 629-636.
6. FESTINGER, L.: «Informal social communication». *Psychological Review*, 1950, 57, págs. 271-282.
7. FESTINGER, L.: «An analysis of compliant behavior», en M. Sherif y M. O. Wilson (Dir.), *Group relations at the crossroads*. Nueva York: Harper, 1953, págs. 232-256.
8. FESTINGER, L.; SCHACHTER, S., y BACK, K.: *Social pressures in informal groups*. Nueva York: Harper, 1950, cap. 5.
9. FESTINGER, L., y cois.: «The influence process in the presence of extreme deviates». *Human Relations*, 1952, 5, págs. 327-346.
10. FRENCH, J. R. P., Jr.; ISRAEL, J., y AS, D.: *Arbeidernes medvirkning i industribedriften: En eksperimentell undersoketse*. Oslo, Noruega: Instituto for Social Research, 1957.
11. FRENCH, J. R. P., Jr.; MORRISON, H. W., y LEVINGER, G.: «Coercive power and forces affecting conformity». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1960, 61, págs. 93-101.
12. RAVEN, B., y FRENCH, J. R. P., Jr.: «Legitimate power, coercive power, and observability in social influence». *Sociometry*, 1958, 21, págs. 83-97.
13. GERARD, H.: «The anchorage of opinions in face-to-face groups». *Human Relations*, 1954, 7, páginas 313-325.
14. GOLDHAMMER, H., y SHILS, E.: «Types of power and status». *American Journal of Sociology*, 1939, 45, págs. 171-178.
15. HERBST, P.: «Analysis and measurement of a situation». *Human Relations*, 1953, 2, págs. 113-140.
16. HOCHBAUM, G.: «Self-confidence and reactions to group pressures». *American Sociological Review*, 1959, 19, págs. 678-687.
17. HOVLAND, G.; LUMSDAINE, A., y SHEFFIELD, F.: *Experiments on mass communication*. Princeton, N. J.: Princeton Univ. Press, 1949.
18. HOVLAND, C., y WEISS, W.: «The influence of source credibility on communication affectiveness». *Public Opinion Quarterly*, 1951, 15, págs. 635-650.
19. JACKSON, J., y SALTZSTEIN, H.: «The effect of person-group relationships on conformity processes». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1958, 57, págs. 17-24.
20. JAHODA, M.: «Psychological issues in civil liberties». *The American Psychologist*, 1956, 11, páginas 234-240.
21. KATZ, D., y SCHANK, R.: *Social psychology*. Nueva York: Wiley, 1938.
22. KELLEY, H., y VOLKART, E.: «The resistance to change of group-anchored attitudes». *American Sociological Review*, 1952, 17, págs. 453-465. [621]
23. KELMAN, H.: «Three processes of acceptance of social influence: Compliance, Identification, and internalization». Paper read at the meetings of the American Psychological Association, agosto, 1956.
24. KELMAN, H., y HOVLAND, C.: «Reinstatement of the communicator in delayed measurement of opinion change». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1953, 48, págs. 327-335.
25. LEWIN, K.: *Dynamic theory of personality*. Nueva York: McGraw-Hill, 1935, págs. 114-170.
26. LEWIN, K.: *Field theory in social science*. Nueva York: Harper, 1951.
27. LEWIN, K.; LIPPITT, R., y WHITE, R. K.: «Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates». *Journal of Social Psychology*, 1939, 10, págs. 271-301.
28. LASSWELL, H., y KAPLAN, A.: *Power and society: A framework for political inquiry*. Nueva Haven, Conn.: Yale Univ. Press, 1950.
29. LINTON, R.: *The cultural background of personality*. Nueva York: Appleton-Century-Crofts, 1945.
30. LIPPITT, R., y cois.: «The dynamics of power». *Human Relations*, 1952, 5, págs. 37-64.
31. MARCH, J.: «An introduction to the theory of measurement of influence». *American Political Science Review*, 1955, 49, págs. 431-451.
32. MILLER, J.: «Toward a general theory for the behavioral sciences». *The American Psychologist*, 1955, 10, págs. 513-531.
33. MOORE, H.: «The comparative influence of majority and expert opinion». *American Journal of Psychology*, 1921, 32, págs. 16-20.
34. NEWCOMB, T.: *Social Psychology*. Nueva York: Dryden, 1950.
35. RAVEN, B.: «Social influence on opinions and the communication of related content». *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1959, 58, págs. 119-128.
36. RAVEN, B., y FRENCH, J.: «Group support, legitimate power, and social influence». *Journal of Personality*, 1958, 26, págs. 400-409.
37. ROMMETVEIT, R.: *Social norms and roles*. Minneapolis: Univ. of Minnesota Press, 1953.
38. RUSSELL, B.: *Power: A new social analysis*. Nueva York: Norton, 1938.
39. SWANSON, G.; NEWCOMB, T., y HARTLEY, E.: *Readings in social psychology*. Nueva York: Holt, 1952.
40. TORRANCE, E., y MASÓN, R.: «Instructor effort to influence: An experimental evaluation of six approaches». Artículo presentado en el USAF-NRC Symposium on Personnel, Training, and Human Engineering. Washington, D.C., 1956.
41. WEBER, H.: *The theory of social and economic organization*. Oxford: Oxford Univ. Press, 1947. [622]