

La comunicación persuasiva como instrumento para el cambio de opiniones¹

Persuasive Communication as an Instrument for Changing Opinions

Susana González Reyna²

El desarrollo que en los últimos cuarenta años han tenido los medios masivos de comunicación ha traído como consecuencia no sólo que se le conceda mayor importancia al estudio de la opinión pública, sino que se le enfoque desde nuevas perspectivas.

En un principio, el estudio se concentraba simplemente en investigar al público, sus actitudes y opiniones; asimismo, en encontrar si el mensaje había producido algún efecto. Es decir, se estudiaba básicamente el proceso sin tomar en cuenta al individuo como posible fuente de retroalimentación.

Con el paso del tiempo, todo esto se ha vuelto más complejo; se habla ya no de público general, sino de individuo en particular, de emisor de mensajes que a su vez es receptor de otros; en fin, de la interrelación social, económica y política de los individuos que los hace ser fuertes y a la vez blancos de constantes influencias personales y grupales.

En este artículo señalaremos algunas características de los elementos que intervienen en el proceso de la formación y del cambio de opiniones en los individuos. Para ello, nos referiremos fundamentalmente a tres conceptos: la comunicación en general, siempre enfocada desde el punto de vista de la formación de opiniones; la comunicación persuasiva, como instrumento para lograr el cambio de opiniones en los individuos y, por último, el fenómeno de liderazgo como factor importante y trascendental en el proceso de formación y cambio de opiniones.

Comunicación y opinión

En sentido lato, la comunicación es el uso significativo de signos para establecer relaciones sociales. Estos signos se manifiestan principalmente mediante el lenguaje (concretamente la palabra hablada o escrita). En ocasiones, sin embargo, otros signos, como banderas, himnos, etcétera, desempeñan un papel importante en la formación de la opinión pública y, asimismo, existen muchos sonidos que no pueden traducirse a palabras y que implican comunicación.

La comunicación, en sentido estricto, es el proceso que establece una relación entre los individuos a través del lenguaje, y de las redes de comunicación como producto de dichas relaciones.³

Entendemos por red de comunicación el conjunto de signos significativos que intercambian los individuos entre sí, de manera que la red de comunicación más simple está constituida por la interrelación de dos individuos solamente. Este tipo de red constituye, por un lado, una forma poderosa de influencia directa sobre opiniones individuales y, por el otro, la estructura básica para patrones de comunicación más complejos.

1 Agradecemos a la *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales (RMCPYS)* por permitir la publicación de este artículo, cuyo original aparece en la *Revista Mexicana de Ciencia Política (RMCP)*, vol. 20, núm. 76, abril-junio., 1974, pp. 5-11. La selección fue realizada por la Dra. Natalia Arguete, coordinadora del número; la transcripción, por Yara Iricea Silva López.

2 Doctora en sociología por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Actualmente se desempeña como profesora en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPS). sgreyna44@hotmail.com

3 Bernard Hennessy, *Public Opinion*, Wadsworth Publishing Co. Inc., Belmont, California, 1970.

Las redes de comunicación secundaria, que son patrones de comunicación más complejos, están constituidas por lo que se conoce como medios masivos de comunicación. Sus características son: tener un auditorio grande, heterogéneo y anónimo; transmitir una comunicación pública, rápida y transitoria, y operar en una organización compleja.

Todo esto nos lleva a concluir que, si la comunicación es fuente de influencia a la vez que de información, la recepción de cierto tipo de comunicación implica aprendizaje; y la opinión, entonces, será el resultado de ese aprendizaje.

En otras palabras, los individuos, por el hecho mismo de vivir en interrelación dentro de patrones sociales predeterminados, son blanco constante de comunicación, sea a nivel privado, sea a nivel público.

Asimismo, la comunicación interactúa con la observación personal, por lo que ésta puede complementar, confirmar o desechar el significado de la información recibida.

Por otra parte, dentro del proceso de la comunicación existe un fenómeno curioso: el individuo a solas o en grupo siempre tiende a ver y oír aquello que quiere ver y oír, como principal motivación, aunque es evidente que habrá aspectos secundarios que, de manera inconsciente, ve y oye sin desearlo. En términos generales, la comunicación tiende a complementarse siempre con la observación. De todo esto desprendemos que la interacción de la información comunicada y la información recibida (percibida) directamente, y en especial la reconciliación de las experiencias de comunicación-observación, son una parte importante de la dinámica de formación y cambio de opinión. En ocasiones se aprende por comunicación lo que se debe quizás aprender por observación.

Sin embargo, la relación comunicación-opinión no es tan simple. Intervienen en ella diversos valores que actúan de manera decisiva; los principales son las normas del grupo al cual pertenece el individuo y el papel que desempeña allí mismo. Veamos estos factores con más detalle.

Todo grupo, incluso el más simple, posee normas que se desarrollan en el mismo instante en que se crea. Ellas son, en un sentido, la codificación no conocida e informal de las interacciones que hacen posible la conciencia de grupo.

Dependiendo de la importancia que los individuos le den al grupo del que forman parte, las normas de éste influirán fuerte o débilmente sobre las opiniones compartidas. De este modo, la importancia del grupo para sus miembros será el resultado de muchas tendencias personales, puntos de vista y juicios; importancia que puede medirse mediante diversas pruebas de cohesión o interacción.

Por otra parte, el grado en que los miembros de un grupo se percatan de la igualdad de sus puntos de vista, depende del tamaño del grupo, de la intensidad de la interacción del grupo en el pasado, de la relevancia de las funciones del grupo, y de la centralización o marginación del individuo cuyos juicios están en consideración. En general, como sería de esperarse, los líderes y los miembros localizados en una posición central dentro de pequeños grupos establecidos hace ya largo tiempo, están capacitados para fijar muy precisamente las opiniones del grupo sobre temas sobresalientes.

En cambio, existe una precisión sobre el individuo para que cambie su opinión en caso de que ésta difiera de la opinión de los otros miembros desde el momento en que este desacuerdo resulte no placentero para ninguna de las dos partes: el individuo y los otros miembros.

Por lo que se refiere al papel que los individuos desempeñan dentro del grupo, y la importancia que ello tiene en relación con la formación y cambio de opiniones, cabe señalar solamente que los miembros de un grupo se comportan de distinta manera unos de otros; es decir, juegan distintos papeles. Aunque existen varias definiciones sobre lo que es un papel, se dice que éste es “un patrón organizado de expectativas relacionado con las tareas, conductas, actitudes, valores y relaciones recíprocas mantenidas por personas que ocupan posiciones específicas de membresía y funciones completamente definidas en cualquier grupo”.

Es preciso, sin embargo, distinguir los papeles naturales de los papeles funcionales. Los primeros son aquellos determinados por las diferencias de sexo y de generación; en cambio, los segundos, son aquellos desempeñados con la finalidad de mantener la cohesión del grupo.

Esta distinción de papeles es simple y obvia. Existe otro tipo de diferenciación, que se da también en grupos informales, y que es muy importante para determinar la opinión. Esto es, lo que se piensa acerca de temas privados y públicos está inevitablemente influido por lo que creemos que es apropiado que se piense, dependiendo de lo que uno es y de lo que los demás esperan de uno.

Comunicación persuasiva

La palabra opinión, para efectos de la comunicación persuasiva, se emplea para denotar una interpretación, expectación o evaluación acerca de las intenciones de otras personas. Operacionalmente hablando, las opiniones son respuestas verbales que un individuo manifiesta ante situaciones estimulantes.

Debido a que el concepto de opinión está íntimamente relacionado con el de actitud, puede confundírseles. Para que ello no ocurra, señalaremos sus diferencias.

La *opinión* se refiere a una clase muy amplia de anticipaciones y expectativas, mientras que la actitud se refiere al acercamiento o rechazo que una persona manifiesta en un momento dado frente a un objeto, una persona o un grupo. Otra diferencia entre estos dos conceptos es que la opinión puede fácilmente verbalizarse mientras que la actitud no, e incluso ésta muchas veces es inconsciente.

No obstante, las diferencias que existen entre actitud y opinión son elementos en continua interacción: los cambios en las actitudes (conformidad o rechazo hacia algo) pueden afectar las opiniones. Y a la inversa, los cambios de opinión pueden modificar la actitud general de la persona. Ello quizás se deba a que existen muchas actitudes influidas por creencias verbales, expectativas y juicios, y que dada una comunicación tendiente a producir un cambio en las respuestas verbales, necesariamente producirá un cambio en las actitudes.

Sin perder de vista la interrelación entre opiniones y actitudes, de ahora en adelante nos referiremos solamente a las primeras.

La opinión puede ser oculta o manifiesta. En ocasiones estos dos tipos de opiniones no son coincidentes, ya que muchas veces, debido a múltiples factores, no se expresa aquello que realmente se piensa.

La opinión que no se expresa representa un problema en el terreno de la comunicación, y, muchas veces, para poder conocer lo que realmente opina un individuo, es necesario recurrir a una serie de procesos que implican una metodología especial y que no viene al caso estudiar. Baste

simplemente enunciar la existencia de este tipo de opinión y el problema que ésta representa desde el momento en que no se expresa.

La comunicación persuasiva toma en cuenta todos estos factores y los maneja con sumo cuidado para lograr su objetivo: que el público cambie o refuerce su opinión, según sea el caso.

Ahora bien, para que se produzca un cambio en la opinión, es necesario crear un incentivo en la persona. Ello se logra mediante tres clases de estímulos:

1. Las características observables de la fuente percibida de la comunicación.
2. El medio ambiente en el cual la persona está expuesta a la comunicación, incluida, por ejemplo, la manera en que otros miembros del auditorio responden a la presentación.
3. Elementos que sean razonables (argumentos) y atractivos.

Para que estos tres elementos funcionen como incentivos, es necesario que los individuos estén predispuestos de manera que exista una futura aceptación de la opinión recomendada o sugerida.⁴

Según esto, la comunicación persuasiva es el proceso mediante el cual un individuo (comunicador) transmite estímulos (por lo general de tipo verbal) para modificar la conducta de otros individuos (el auditorio). Esta definición consta de cuatro elementos esenciales: *a*) el *comunicador*, quien transmite la comunicación; *b*) los *estímulos* transmitidos también por el comunicador; *c*) el *auditorio*, quien recibe la comunicación, y *d*) las *respuestas* que el auditorio manifiesta en el proceso de la comunicación.

Por lo que se refiere al *comunicador*, éste es la persona o grupo de personas que originan la comunicación. Es un factor muy importante en el proceso; de ahí que deba conocerse su grado de confiabilidad, sus intenciones y predisposiciones

Los *estímulos* pueden ser de dos tipos: 1) emotivos, que tienden a provocar estados emocionales fuertes tendientes a aceptar la opinión que se sugiere, y 2) argumentativos, que tienen la cualidad de ser persuasivos. Es decir, la comunicación se escoge y se presenta de una manera determinada con el fin de que el auditorio tienda a aceptar la opinión sugerida.

Ahora bien, la influencia que en un momento dado pueda tener el comunicador sobre el *auditorio* depende, en gran medida, del arraigo individual hacia las normas del grupo. Este arraigo posee distintos grados; de ahí que el auditorio resulte heterogéneo, puesto que algunos individuos pueden no entender el mensaje y por lo mismo rechazarlo, o bien, pueden tener fuertemente asentadas sus opiniones y estar renuentes a aceptar otras que sean distintas.

Por último, las *respuestas*, que también pueden ser de dos clases: 1) abiertas ante la nueva opinión, y 2) renuentes al cambio de opinión. Cuando la comunicación persuasiva es buena, por lo general se produce un cambio en la opinión expresa del individuo, y éste la trae a la luz cada vez que la ocasión lo permite. Pero, como ya antes se ha dicho, puede suceder que no obstante que la opinión explícita del individuo tiende a estar conforme con la nueva opinión sugerida, la opinión interna (no expresada) no cambie. Aunque esto suceda, el cambio de opinión externa tiene necesariamente que producir algún cambio en el interior del individuo.⁵

4 Carl L. Hovland, *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change*, Yale University Press, New Haven and Linden, 1964.

5 *Loc. cit.*

Sin embargo, a pesar de que se haya aceptado la nueva opinión, existen también distintos grados en dicha aceptación, que varía de un individuo a otro. Incluso puede suceder que un individuo acepte sin problemas la nueva opinión y que con el paso del tiempo se le olvide, o bien, que en un principio se haya opuesto totalmente al cambio de opinión y con el tiempo, de manera inconsciente, la vaya aceptando.

Por otra parte, la comunicación persuasiva efectiva implica un proceso de aprendizaje —ya habíamos señalado este fenómeno al hablar de la comunicación en general—, y que, si bien es cierto que el aprendizaje es un instrumento básico para el manejo de cualquier estudio, en el caso de la comunicación persuasiva dicho aprendizaje posee las siguientes particularidades:

1. Por lo general, cuando se da una instrucción de tipo formal, el auditorio está en disposición de aprender y aceptar la condición de estudiante frente a un instructor. Esto no ocurre en el caso de la comunicación persuasiva.
2. En muchas enseñanzas verbales, lo que busca es transmitir una serie de hechos y proposiciones que requieren un adiestramiento adecuado para lograr que los estudiantes aprendan. En el caso de la comunicación persuasiva, sin embargo, aquello que se dice (la opinión sugiere) consiste de una simple aseveración lo suficientemente importante como para producir un cambio de opinión.
3. En la comunicación persuasiva debe considerarse que no basta emitir la opinión, sino que debe reforzarse, inclusive ayudándose de informaciones y opiniones contradictorias, de manera que el individuo no sólo reciba el mensaje, sino que cambie de opinión.⁶

Para que la comunicación persuasiva logre su objetivo, la información que maneja debe organizarse de manera especial.

Nos referiremos concretamente a dos elementos: la conclusión, por un lado, y los argumentos, por el otro.

En cuanto a la conclusión, debe considerarse la conveniencia o inconveniencia de presentarla de manera explícita o implícita. Para ello, deben tomarse en cuenta dos elementos: a) el comunicador, y b) el auditorio. Según sean el tipo de comunicador y de auditorio, se recurrirá a la conclusión implícita o a la explícita. En especial, por lo que se refiere al auditorio, si su nivel intelectual es bajo, resulta conveniente presentar la conclusión de manera explícita; pero si, por el contrario, es alto, debe presentarse la conclusión implícitamente.

Al considerarse estas posibilidades, deben tenerse presentes las diferencias individuales, es decir, la personalidad de los integrantes del auditorio. Hay personas a quienes les gusta que se les digan las cosas clara y abiertamente; en cambio, hay personas a las que no les gusta que se decida por ellas y les gusta sacar sus propias conclusiones.

En breve, para el problema que presenta la comunicación persuasiva de establecer la conclusión de manera explícita o implícita, existen muchas teorías. Unas apoyan una posición y otras la contraria. Sin embargo, podemos sacar algunos elementos comunes entre ellas, que son de carácter general. Sugerimos la siguiente hipótesis: para la comunicación que trata temas complicados, es más efectivo asentar explícitamente la conclusión que dejarla en manos del auditorio. Pero con temas menos complejos, es de esperarse que un gran número de individuos del auditorio saque

6 *Loc. cit.*

sus propias conclusiones. De modo similar se espera que el comunicador presente explícitamente sus conclusiones frente a un auditorio no muy brillante y, por el contrario, dejar implícitas las conclusiones cuando se trate de un auditorio con alto grado de intelectualidad.⁷

Ahora bien, respecto del segundo punto, los argumentos, el problema que se plantea es si se presenta solamente una o las dos partes de la argumentación. Para ello debemos considerar que las personas de nivel cultural elevado prefieren que se les presenten las dos partes de la argumentación (a favor y en contra del tópico), debido a que tienen una mente aguda y crítica. En cambio, la gente con un nivel cultural más bajo, prefiere la presentación de una sola parte de la argumentación y evitar posibles confusiones.

Ésta es la regla general; no obstante, para el caso concreto de una comunicación extensa, es preferible y por lo tanto más efectivo, presentar la parte y la contraparte de la argumentación.

Asimismo, se recurre a la presentación de los dos lados del problema (argumentación) cuando es evidente que el auditorio está en desacuerdo inicialmente con la nueva opinión sugerida. En cambio, si el auditorio está de acuerdo, en principio, con la opinión que se sostiene, sería absurdo presentar las dos partes. Basta exponer un solo lado de la argumentación.

Por último, debemos señalar otro problema, que se desprende de éste: el orden en que se debe presentar la información para que la comunicación persuasiva cumpla su fin. El orden de presentación puede ser de dos tipos: 1) climático, que empieza por lo menos importante y va ascendiendo hasta terminar con lo más importante, y 2) anticlimático, que empieza por lo más importante y va descendiendo paulatinamente.

La presentación de los principales argumentos al principio será más efectiva cuando el auditorio esté poco interesado en la comunicación ofrecida. En cambio, no tiene sentido recurrir a este orden si el auditorio está sumamente interesado. Entonces, tanto un orden como otro es igualmente efectivo; todo depende del tipo de auditorio y del tipo de comunicación; es decir, las ventajas de emplear uno y otro orden dependerán de las condiciones particulares bajo las cuales se presenta la comunicación, incluidas las predisposiciones del auditorio y el tipo de material que se comunica.

En términos generales, podemos concluir que se usa el orden climático en temas en los cuales el auditorio está familiarizado, y que se prefiere el orden anticlimático para aquellos temas que no son muy conocidos y que no interesan al auditorio.⁸

Líderes de opinión

Como señalamos al principio, dentro del proceso de la comunicación, y ,en especial, [de] la comunicación persuasiva, los líderes juegan un papel muy importante en la formación y cambio de opiniones. Por ello no podemos concluir este artículo sin señalar, aunque sea de manera muy general, las características del líder y su influencia sobre el grupo ante el cual actúa como tal.

De acuerdo con la psicología social, el "proceso del liderazgo puede concebirse... como una relación de influencia que se manifiesta entre miembros de un grupo mutuamente dependientes". Según esto, se convierte en líder aquel miembro del grupo que en un momento dado orienta los recursos grupales con objeto de lograr metas comunes.

7 *Loc. cit.*

8 *Loc. cit.*

En otras palabras, el líder es la persona que, dentro del grupo, adquiere en un momento dado poder, y por lo mismo puede influir sobre los demás miembros con el fin de obtener una conducta determinada.

Ahora bien, los conceptos de líder y liderazgo no son sinónimos, sino que debe distinguirse. El líder es la persona que, por sus características y circunstancias especiales del grupo dentro del cual se mueve, desempeña un papel importante. En contraste el liderazgo es "el proceso en virtud del cual se influye sobre las actividades de un grupo organizado, con respecto a la fijación y consecución de sus metas".

Si consideramos el liderazgo como una transacción entre el líder y sus adeptos, es decir, que "se adquiere influencia sobre otros al precio de permitir que otros influyan sobre nosotros", entonces la aceptación, por parte del grupo, de la influencia del líder, depende en gran medida de las características de éste.

Tanto el concepto de líder como de liderazgo han sido objeto de estudio desde mucho tiempo atrás. A principios de siglo, se consideró que lo determinante para el papel de líder era los rasgos físicos de la persona, como la altura, el peso, la apariencia en general y, sobre todo, la inteligencia. Si la persona demostraba una inteligencia superior a los demás miembros del grupo, era muy probable que desempeñara un papel de líder.

Este enfoque resultó deficiente desde el momento en que se ignoraba el liderazgo como proceso y se concretaba solamente en buscar "características estables de los líderes en muchas situaciones".

Como respuesta al enfoque de los rasgos, surgió el enfoque situacional, el cual, aunque toma en cuenta los rasgos físicos del individuo, considera fundamentalmente dos situaciones: que el grupo ante el cual el líder ejerce su influencia se ve en la necesidad de organizarse en su actuación para lograr las metas propuestas, y que los miembros del grupo o los adeptos del líder no reciben la influencia de éste pasivamente, sino que reaccionan frente a ella valorando la situación.

Es evidente que el enfoque situacional de lo que es un líder y un proceso de liderazgo es el que más se acerca a los lineamientos que señala el modelo de la comunicación persuasiva, fenómeno al que hemos hecho referencia con anterioridad.

Entonces, resumiendo el enfoque situacional, en éste se concibe el proceso del liderazgo como una interrelación entre el líder y los miembros del grupo, en la cual los adeptos reaccionan ante la influencia que ejerce el líder y éste desempeña dicho papel como resultado de ciertas características individuales que lo hacen ser diferente de los demás.

No es fácil determinar las características del líder, por lo que señalaremos solamente generalidades. Antes es preciso distinguir entre el líder emergente y el líder asignado. El primer tipo de líder generalmente se identifica a través de pautas de elección sociométrica; mediante ellas se puede conocer entre los miembros de un grupo a quien se percibe como líder. No debe confundirse la simpatía o popularidad de que goza un individuo en el grupo, con el reconocimiento de la influencia que éste pueda ejercer o que de hecho ejerce. El líder puede ser, inclusive, una persona que no goza de simpatía en el grupo, pero que decididamente tiene autoridad y, por lo mismo, influye sobre sus miembros.

El líder asignado, en contraste, es aquel que funciona como tal debido a que otras personas, con autoridad en el grupo, lo han señalado como líder. En este caso, el individuo no necesita afirmar su autoridad constantemente, ya que está apoyado por personas que tienen poder en el

grupo. No sucede así con el líder emergente, quien necesita competir con otros presuntos líderes para afianzar su posición

Ahora bien, independientemente del tipo de líder, y partiendo de la base de que lo es, existen ciertos atributos que le son característicos: a) la personalidad, b) el grupo de participación y actividad que desarrolla dentro del grupo, y c) la manera como los otros miembros lo perciben.

Pero, por otra parte, si consideramos que el líder es, en última instancia, el *comunicador* dentro del proceso de la comunicación persuasiva, las características que lo distinguen son muy precisas. Si el comunicador tiene una personalidad fuerte y atractiva, es muy posible que logre un cambio de opinión en el auditorio que lo escucha. Asimismo, si el *status* que ocupa en el grupo social le da prestigio, ello ayuda indudablemente a que el auditorio adopte la opinión sugerida, puesto que, si una persona que goza de prestigio dentro de la comunidad piensa de tal manera, esa opinión es buena.

Todo eso permite suponer que los individuos que escuchan al comunicador pueden querer variar su opinión motivados por diversos estímulos: unos por considerar que el comunicador es una persona que sabe lo que está diciendo; otros porque piensan que es una persona honesta y atractiva; otros porque lo admiran y quisieran ser como él, y otros, porque temen que el comunicador, que tiene el poder, tome represalias contra ellos si no aceptan la opinión que se les sugiere.

Éstas y otras actitudes que afectan la influencia de la comunicación, las aprenden los individuos dentro de una serie de situaciones de influencia. Entonces, a través de la experiencia individual de aceptar o rechazar las influencias sociales, las personas adquieren expectativas acerca de la validez de varias fuentes de información y aprenden que hacer lo que algunas personas sugieren es a veces altamente satisfactorio, mientras que en otras ocasiones no lo es.

Si bien es cierto que varios experimentos sobre comunicación persuasiva han demostrado que el auditorio tiende a desvincular el mensaje de la fuente, y ello nos llevaría a considerar que, no obstante ser la credibilidad del comunicador un elemento decisivo dentro del proceso de la persuasión, no es tan importante como las características mismas del auditorio, el cual en un momento dado puede recordar el contenido del mensaje, mas no la fuente emisora, también es cierto que en muchas otras ocasiones el contenido no es tan importante como la fuente que lo comunica. Damos por supuesto, desde luego, que el comunicador en este caso posee características especiales, como el lazo afectivo que lo une con el auditorio, el poder y, por lo tanto, la autoridad que se le reconoce; por último, un alto grado de credibilidad en el auditorio.

Dentro del proceso de la comunicación, el papel que desempeñan tanto el comunicador como el auditorio es igualmente importante, y no hay que olvidar que el liderazgo no se puede concebir sin considerar la interrelación de estos dos elementos.

Por otra parte, cuando dentro del proceso de la comunicación persuasiva se presente el caso de que el comunicador tenga todas las cualidades para su aceptación dentro del grupo, pero lo que comunica no gusta, puede ocurrir lo siguiente: que se rechace la comunicación, que el comunicador pierda influencia dentro del grupo, o ambas cosas.

De todo esto se desprende que no existen características universales que hacen de cualquier persona un líder, sino que existe una interrelación de características personales y situacionales que, en un momento dado, pueden originar un proceso de liderazgo. Más aún, existen ciertos atributos dentro de este proceso que lo hacen ser eficaz.

Un liderazgo es eficaz cuando realmente corresponde a un proceso de influencia en el cual el líder obtiene el apoyo grupal para conseguir las metas propuestas en el grupo. “Los rasgos generales del liderazgo eficaz no son atributos del líder, sino más bien expectativas acerca del papel del liderazgo y sus requerimientos”.

Estos rasgos son: la competencia, es decir, la contribución de los miembros del grupo para el logro de las metas propuestas; la identificación con el grupo y las aspiraciones de éste; las medidas que procuran una mejor comunicación y participación de los miembros del grupo, y la adaptación de un miembro respecto de los demás dentro del grupo, y la expectativa de una recompensa.⁹

Ahora bien, en el empleo que los medios masivos le dan a la comunicación persuasiva con objeto de influir sobre el auditorio, se consideran todas las posibilidades a las que nos hemos referido y además, como resultado de numerosas investigaciones en las que se ha visto que la comunicación interpersonal (cara a cara) presenta varias ventajas sobre la comunicación en masa —como el tener un auditorio definido, recibir una respuesta inmediata y directa, ser flexible cuando encuentra resistencia y, por último, confiar en la fuente porque además de conocerla existe una íntima relación con ella—, se pretende encontrar la mejor manera de “personalizar” la comunicación masiva con el fin de lograr una influencia mucho más directa, inmediata y decisiva sobre el auditorio.

Esta tendencia, sin duda, refleja la conveniencia unilateral que el proceso de comunicación masiva maneja desde hace mucho tiempo. El recurrir a todas las ventajas que proporciona la comunicación interpersonal para “trasladarlas” a la comunicación masiva refuerza la postura autoritaria que detentan estos medios y, por otra parte, no existe en modo alguno la retroalimentación que en este caso vendría del auditorio.

En otras palabras, el papel decisivo que desempeña el líder en la comunicación y, sobre todo, en la comunicación masiva, aunado a la tendencia a personalizar estos medios con objeto de lograr una mayor influencia en el auditorio, constituyen una franca carrera a la manipulación, hecho que no puede subestimarse ni mucho menos ignorarse.

Y aunque es cierto que los medios de comunicación masivos no son buenos ni malos en sí mismos, son un arma poderosa en manos de quien los maneja y, no obstante que, según J.H.C. Brown, son un reflejo de los gustos del público, no hay que perder de vista que, so pretexto de informar, en realidad el auditorio es objeto de manipulación por los distintos grupos en el poder.

Referencias

HENNESSY, Bernard, *Public Opinion*, Wadsworth Publishing Co. Inc., Belmont, California, 1970.

HOVLAND, Carl L., *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change*, Yale University Press, New Haven and Linden, 1964.

HOLLANDER, Edwin, *Principios y métodos de psicología social*, Amorrurto Editores, Buenos Aires, 1968.

9 Edwin Hollander, *Principios y métodos de psicología social*, Amorrurto Editores, Buenos Aires, 1968.