



# ¿Qué es el Poder?

*Aún lo más complejo se vuelve simple  
cuando se le aprecia con sencillez*  
Anónimo

Dr. Raúl Cisneros González\*.

## **Resumen:**

De alguna u otra forma todas las personas estamos involucrados con el poder, de hecho, muchos de nuestros actos o acciones se deben a él. Todos aquellos involucrados con una organización forman parte de su dinámica. Pero alguien, sin dudar o entrar en apreciaciones empíricas, puede contestar a la pregunta: ¿qué es el poder?. El propósito del presente artículo es brindar una simple y llana respuesta a esa incógnita, para ello se recurre al método documental como forma de estructura teórica y profundizando en los principales expositores del estudio del poder en su origen primario, esto es, sin sus derivaciones.

---

\* El Dr. Raúl Cisneros González, es Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestro en Administración por el Instituto Politécnico Nacional y Dr. en Administración (Organizaciones) por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Pareciera fácil entrar de lleno a una definición de poder, pero proporcionar una acepción, por simple que parezca, es en realidad difícil; de hecho, hay distinta bibliografía que se aboca a la tarea de proporcionar un término; sin embargo, es precisamente en esta diversidad de fuentes documentales donde primariamente se produce una confusión del constructo, que entorpece el trabajo de dilucidar sobre un concepto específico y homogéneo. La diversidad de definiciones resulta lógica porque los diferentes autores abordan, en el camino de sus estudios, diferentes componentes y perspectivas del concepto con miras a acotar sus trabajos de investigación, lo que les permite configurar, de acuerdo con sus propias necesidades y razonamientos, el sentido y contenido del significado. Sin embargo, dicha dinámica ha entorpecido el camino del esclarecimiento del término, por tanto, y con miras a acotar lo que debe ser considerado como una definición de poder más a menos razonable, a continuación se hace una breve revisión teórico conceptual que han proporcionado diferentes autores, considerados como especialistas en la materia, para que a partir de sus respectivas propuestas, se puedan encontrar elementos básicos y fundamentales que acoten el significado del concepto, dejando de lado todas aquellas aproximaciones conceptuales carentes de fundamento práctico. Sirva entonces este artículo para tratar de arrojar luz y desenmarañar las imprecisiones que se han erigido en torno al concepto del poder.

# Revisión Conceptual de Poder

A continuación se presenta una revisión conceptual desarrollada en torno a la definición del poder.

Para Thomas Hobbes (1651) el poder es la gran fuerza que permite al hombre articular intereses integrados y comunes que se formalizan en un contrato social. Conforme a su teoría del contrato social los miembros de una sociedad utilizan al poder como forma de existencia del Estado y de las organizaciones, mismo que aglutina la gran fuerza o poder individual de los que se han apegado a ese contrato para conformar una gran fuerza o poder supremo que permita salvaguardar la paz en la sociedad, dándole al Estado el nombre simbólico del “Leviatán”.

Conforme a John Lock (1690) el poder es una condición de creación o conformación, permanencia y supervivencia de una forma legítima que surge de la asociación de individuos. Para Lock, el poder se circunscribe a límites concretos donde debe privar un orden e igualdad para los miembros, sea este el gobierno civil o cualquier tipo de agrupación que tenga por objetivo la relación social libre o soberana. La ejecución del poder puede utilizar la fuerza siempre que se trate de ajustar o reajustar el comportamiento de los miembros de la asociación, entendiéndose este como gobierno civil.

En J. Rousseau (1762), el poder es un medio en la realización dentro del valor significativo de lo social, es decir de las relaciones sociales. Siempre interpretado como resultado de una especie de convenio o contrato social. El poder, entonces, es el instrumento que vence las

diferencias y hacer prevalecer los intereses generales sobre los individuales; es una condición del contrato social, evitando la guerra de todos contra todos.

Friedrich Nietzsche<sup>1</sup> (1878) aborda la cuestión del poder desde el punto de vista de los valores y del voluntarismo entre los miembros para garantizar condiciones de agrupaciones de individuos que están asociados para alcanzar fines concretos o determinados. Atribuye al poder la voluntad del ser, siendo esta el motor de todos los procesos de la sociedad, por tanto, la sociedad debe conducirse a alcanzar el poder como forma de existencia y permanencia social, de no ser así se perdería la connotación del ser para ser simples “trabajadores dóciles” (moral de esclavos). Solo el poder constituye el motor para integración racional y la trascendencia histórica, por tanto el poder es la expresión del proceso de vida organizada.

Max Weber (1915) define al poder como, la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aún contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad. En este sentido ha habido muchas interpretaciones en torno a la argumentación de “imponer la propia voluntad”, de hecho muchos autores han cometido el error de asociarlo con cuestiones personales, pero no se ha presentado lo relativo a la completa definición que antepone el elemento de *relación social*, esto es a la conducta plural entre miembros. La relación social quiere decir que los miembros que han decidido integrarse para conformar relaciones de grupo también tienen que actuar socialmente, lo que implica que deberán dejar de lado sus individualidades y apegarse a la conducta que se ha establecido, mismas que se apegan a un orden legítimo con normas precisas como guía del comportamiento y con límites o fronteras de ámbito. Con lo anterior Weber atribuye al poder

---

<sup>1</sup> Citado por Annabelle Hoffs, “El poder del poder”, p. 22.

la sujeción a un orden legítimamente establecido que garantice la conducta conforme a reglas pactadas. También se encuentra el hecho de que para Weber, de acuerdo con sus categorías sociológicas, las relaciones sociales consisten sola y exclusivamente en la conformación de una determinada conducta social recíproca que regule las relaciones entre los miembros, por ello, el poder es la probabilidad de hacer obligatoria el tipo de conducta que deben observar los miembros de la relación social.

En este sentido y de acuerdo con Michel Foucault (1971), Weber nunca planteó al poder en sentido personal ni en la capacidad de la imposición forzada como enajenación o explotación puesto que esto iría en contra de sus categorías sociológicas, más bien, habla de probabilidad por el hecho de que esto no es siempre necesario porque los miembros pueden o no cumplir el código de comportamiento y que se ajusta a las necesidades sociales de acuerdo con el orden legítimo que ha sido establecido y que se hará con validez para el establecimiento de las normas que deberán cumplir sus miembros, el poder es una forma de ejecución de la legitimidad que ha sido convenida para todos los integrantes de una organización conforme al pacto de los interesados y en el otorgamiento por una autoridad considerada como legítima, por tanto. El poder no tiene como función esencial decir no, prohibir y castigar, sino ligar su espiral indefinida: la coerción, el placer y la verdad; al mismo tiempo el poder implica un contra-poder (p.1). Entonces, el poder es entonces una forma de exigencia de los compromisos de relación social pactados y será ejecutado por el orden administrativo pues este regulará la acción de la asociación.

En el orden administrativo se incluyen las normas que pretenden valer tanto para la conducta del cuadro administrativo como para la de sus miembros “frente a la asociación”, con ello

deja claro que el poder esta perfectamente acotado a parámetros de control y que el poder no es libre ni que puede ser enajenado o vulnerado por los responsables de la ejecución (cuadro administrativo) ni por los miembros de una organización.

Con Parsons<sup>2</sup> (1953) el poder es visto como la capacidad real de una unidad del sistema social para efectuar sus intereses, dentro del contexto de la acción recíproca entre sistemas, y, en este sentido, ejercer fuerza sobre los procesos que se dan en el sistema.

En las principales obras abocadas al estudio del poder Michael Foucault<sup>3</sup> hace un replanteamiento profundo y original a cuestionamientos relacionados con el saber y el poder. Para ello evidencia la falta de validez y sustento del método que se ha empleado para esclarecer de fondo el origen y sentido de estos dos elementos. Por tanto, el trabajo de Foucault es una manera de interrogar sobre éstos aspectos.

Para el esclarecimiento del tema del poder, propone y desarrolla el método genealógico que básicamente trata de plantear preguntas y compararlas con la verdad en los hechos reales para encontrar en estos el verdadero origen del fenómeno. Para este autor, el poder no tiene un origen político, ni jurídico, sino social; pues designa relaciones entre parejas, por ello delineó una noción de poder que no hizo exclusiva referencia al gubernativo ni al Estado Nación, sino que considerara la multiplicidad de poderes que se ejercen en la esfera social, los cuales pueden definirse como poder social.

---

<sup>2</sup> Citado por Girola Lidia, "Las instituciones y el problema del poder en la obra de Talcott Parsons", p. 42.

<sup>3</sup> Entre las obras mas importantes de este autor y que se relacionan con el análisis del poder se encuentran: El nacimiento de la clínica: una arqueología de la mirada médica; Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión; Microfísica del Poder; Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones; Respuesta al círculo de epistemología.

Desde dicha perspectiva el poder en Foucault debe ser entendido como una tecnología o mecanismo que trasciende la tradicional esfera de la política y que cubre y se ramifica a través de toda la realidad social, es, en cierto sentido, la génesis misma de los valores, los valores son constituidos y sacralizados en los marcos de ciertos discursos como mayores o menores posibilidades de arraigo cultural y con abiertos y sutiles mecanismos de poder que les permite su institucionalización. La importancia y la paradoja del poder radican en concebirlo como algo normal y necesario sin que en el fondo se cuestionen sus fundamentos y sus funciones de control y sus métodos.

A Foucault no le interesa la existencia de un contenido de lo valioso que esté más allá de las reales estructuras del poder “sino el modo de existencia de los acontecimientos discursivos en una cultura” que permitiría poner de manifiesto “el conjunto de condiciones que rigen, en un momento dado y en una sociedad determinada, la aparición de los enunciados, su conservación, el papel que desempeñan, el juego de valores o de sacralizaciones de que están afectados, la manera en que están investidos en prácticas o en conductas, los principios según los cuales circulan, son reprimidos, olvidados, destruidos o reactivados. En resumen, se trataría del discurso en el sistema de su institucionalización” (1970). Desde esta perspectiva nunca se debe perder de vista que el poder es detentado por una clase dominante definida por sus intereses, entonces el diseño de las organizaciones se ajusta al tipo de clase que posee el poder. El poder va a producir, en este caso una conducta estandarizada entre miembros de una organización. El poder es un elemento de las estructuras organizacionales porque por medio de él todo se va a normalizar conforme a los propietarios de su ejercicio.

A través del poder, un determinado discurso se instaure como verdad. Y esta verdad es, aunque Foucault no lo dice, de naturaleza axiológica ya que, siendo un resultado del propio poder, su misión fundamental es la legitimización y reproducción del mismo. En otras palabras, la delimitación de estas verdades, se produce no sólo por su nivel de adecuación a cierto contenido objetivo que las trasciende sino por su imposición al cuerpo social a través de las múltiples formas de poder y como un complemento imprescindible para el funcionamiento de éste. Lo importante aquí es que esa verdad sea aceptada por la sociedad que se instruya como verdad científica, que funcione como factor legitimador del poder. Conforme a Foucault no interesa “la participación entre lo que, en un discurso, evidencia la científicidad y la verdad y lo que evidencia otra cosa, sino ver históricamente cómo se producen los efectos de verdad en el interior de los discursos que no son en sí mismos ni verdaderos ni falsos” (1971). Bajo el aspecto objetivo, universal, completamente desinteresado del conocimiento, el poder-saber producen un discurso, una moralidad, un sistema de valores, cuyo destino es el poder mismo y la normalización de una conducta acorde a aquél. Es así como se excluye científicamente lo anormal.

El sistema penal es la forma en la que el poder en tanto que poder se muestra del modo más manifiesto. Meter a alguien la prisión, mantenerlo en la prisión, privarle de alimento, de calor, impedirle salir, entre otros, es la manifestación de poder más delirante que el ser humano se pueda imaginar.

La prisión es el único lugar donde el poder puede manifestarse en su desnudez, en sus dimensiones más excesivas, y justificarse como poder normal. “Tengo razón en castigar, puesto que tú sabes que está mal robar, matar...”. Esto es lo fascinante de las prisiones; por

una vez el poder no se oculta, no se enmascara, se muestra como feroz tiranía en los más ínfimos detalles, cínicamente, y al mismo tiempo es puro, está estrechamente justificado puesto que puede formularse enteramente en el interior de una moral que enmarca su ejercicio: su bruta tiranía aparece entonces como dominación serena del bien sobre el mal, del orden sobre el desorden (1963).

Por otra parte, el nacimiento de las clínicas permite analizar los mecanismos de dominación y de ejercicio del poder, toda vez que las clínicas son el claro ejemplo de como las formas institucionales imprimen los principios conductuales de los miembros en una organización y, por ende, en una sociedad. El poder imperante en las clínicas permite comprender la sumisión de las organizaciones y de la sociedad a marcos normativos clasistas, y dominantes, presentados como verdades con principios de cientificidad. En las clínicas, el poder está representado como prohibición y apegado a la ley, esta última como forma y el sexo como materia de lo prohibido. (1975)

Hannan Arendt (1974), dice que el poder corresponde a la aptitud humana no sólo de actuar, sino de actuar de manera concertada. El poder no es nunca la propiedad de un individuo; pertenece a un grupo y existe sólo mientras permanece unido el grupo. Cuando se dice que alguien está 'en el poder', se refiere a que efectivamente a que tiene poderes de un cierto número de personas para que actúe en su nombre. En el momento en el que desaparece el grupo que dio origen al poder en un principio, el poder se desvanece igualmente, esto es 'sin pueblo o grupo no hay poder'.

Talcott Parsons<sup>4</sup> (1980) tiende a hacer hincapié en el contrato social y la sanción: el poder es la capacidad generalizada para asegurar la ejecución de obligaciones ligadas en unidades en un sistema de organización colectiva, en el que las obligaciones se legitiman con referencia a su importancia para las metas colectivas, y en el cual, en caso de obstinada oposición, se presume que se obligará a su cumplimiento por medio de sanciones circunstanciales negativas, cualquiera que sea el agente verdadero que imponga tal cumplimiento.

Con Abraham Zaleznick<sup>5</sup> (1980) el poder es la capacidad de controlar a los miembros de una organización, lo que proporciona la base para la dirección de las organizaciones y el logro de metas sociales. El poder implica dominio, sumisión y hasta imposición.

John P. Kotter (1982) define al poder como una medida del potencial que tiene una persona como representante de la naturaleza de una organización para que sus miembros hagan lo que deseen que hagan para ajustar su conducta a las normas y a los roles organizacionales.

Conforme a J. Kenneth Galbraith (1984, p. 20), basándose en la propuesta de Max Weber, el poder es la posibilidad de imponer la propia voluntad al comportamiento de otras personas. Cuanto mayor es la posibilidad para imponer esa voluntad y lograr el designio pretendido, mayor es el poder. Por tener un significado común y elemental es por lo que el poder se utiliza tan frecuentemente con tan escasa necesidad aparente de definición. La finalidad del poder es la ejecución del poder mismo.

---

<sup>4</sup> Citado por Annabelle Hoffs, *Op. cit.*, p. 20.

<sup>5</sup> Citado por John P. Kotter, "El poder gerencial", p. 1.

Con esta perspectiva, Galbraith establece que la importancia del poder radica en el hecho de lograr la sumisión del individuo para restringir su conducta a la estructura formal conforme a los parámetros estructurales de la organización. La sumisión refleja una forma de comportamiento adecuada, honorable, aceptada o decente.

Annabelle Hoffs (1986) concibe al poder como la acción de afectar, cambiar o influir en otras personas en sentido del cumplimiento normativo de la organización. Por tanto, el poder considera el status, la autoridad, la jerarquía y el prestigio porque para volverse un “poder real” depende de la fortaleza organizacional que los miembros le imprimen, además que suele basarse en el reconocimiento y derecho institucional de que el poder de la organización se posee genuinamente.

## **Acotación del Término**

Al integrar los elementos distintivos observados en esta breve pero importante revisión teórica, es posible acotar una definición de poder, misma que sirve de base para contestar a la incógnita: ¿qué es el poder?:

*El poder es la: fuerza, medio, valor, imposición, derecho, capacidad, medida, acción, relación o condición, de una organización para lograr o alcanzar las oportunidades que brinda el marco institucional en el que se sustentan sus intereses (alcanzar metas, evitar entorpecimientos indeseables, imponer el respeto a la autoridad, controlar las posesiones), en este sentido, el poder puede ejercer influencia sobre los procesos para normar y regular la convivencia conjunta entre sus miembros, de forma que se evite la desintegración de sus*

*componentes y se desvirtúe el sentido de la oportunidad en que se fundamenta la razón de ser de su existencia social.*

Al considerar la definición anterior, hay un conjunto de aspectos relevantes que tienen que ser puntualizados y relacionados con el entendimiento del poder:

1. Al considerar tanto la perspectiva de los teóricos clásicos como los de los representantes de la teoría organizacional, es innegable que el poder tiene un origen racional tendiente a lograr la existencia, coexistencia y supervivencia de las sociedades, entendiendo a éstas como grupos organizados. Se trata de un poder que tiene su origen en la sociedad, por ello, la perspectiva del objeto del poder debe ser visualizado como antagónico, porque por una parte el poder debe ser valorado como positivo o propositivo; bajo esta acepción, el poder permite a la organización la interrelación de los miembros garantizando que la división del trabajo se apegue al orden legítimo y que se aboque a la realización de los propósitos, sean vistos éstos como fines, metas, objetivos o productos concretos; por otro lado, la valoración negativa está relacionado con la acción del dominio, del uso de la fuerza e influencia para lograr un ajuste en el comportamiento de sus miembros; este tipo de poder tiene por fin la protección de intereses organizacionales o de la clase que posee el poder. La valoración negativa debe ser considerada como la respuesta organizacional a las formas informales; es decir, los elementos no reconocidos e ilegítimos.
2. El poder no tiene como función esencial decir no, prohibir y castigar, sino ligar a los individuos según la espiral de la coerción, el placer o la verdad, por ello el poder puede

implicar un contra-poder. La forma de análisis del poder en sus dos valoraciones puede ser encontrada por medio del análisis de las estructuras organizacionales.

3. El poder dentro de las organizaciones debe ser entendido como el elemento articulador, vinculador, de enlace y represor del comportamiento humano, apegado al marco institucional como límite estructural, con forme a ello se permite distinguir lo legítimo y lo ilegítimo en las actitudes y comportamiento de sus miembros.
4. El poder no es una condición libre o sujeta al deseo individual, por el contrario siempre está sometido a un marco institucional y a una estructura, entiendo a ésta última como sociedad, estado, organización, grupo o clase que los detenta y ejercita.
5. El poder es impersonal, no es nunca la propiedad de un individuo; pertenece a un grupo y existe sólo mientras permanece unido el grupo. Sin embargo, para representar los intereses de las relaciones sociales requiere del hombre para su simbolización, sin que ello implique que el poder está a merced de los intereses personales de su representante. Para evitar altercados en cuanto al ejercicio del poder, este se circunscribe a una estructura que representa los límites del orden legítimo y del ámbito de influencia de normas de acción grupal.
6. Para comprender la forma de ejercicio del poder en las organizaciones, es necesario compenetrarse con los marcos institucionales, que al mismo tiempo determinan el diseño estructural de las organizaciones.

En resumen, el poder es en sentido estricto, un término profundo; no significa mera violencia; verbigracia, en el empleo de la fuerza; es un término propio de toda organización, por tanto, tiene vinculación trascendental tanto para su teoría organizacional como para la administrativa. El poder es una relación asimétrica, porque el poder siempre se ejerce sobre alguien, y alguien siempre lo detenta con algún objetivo específico. Para hablar de las implicaciones del poder es menester conocerlo con racionalidad y dejar de lado el vacío y las mal interpretaciones que han sido alimentadas por ideas carentes de fondo y validez, provocando con ello un impropio sobre su verdadero significado.

En consecuencia una apreciación más formal del poder requiere de la comprensión de su naturaleza y de su finalidad como condición de equilibrio entre las fuerzas inmersas en las relaciones sociales.

# Bibliografía

## Libros

BOULDING, Kenneth E., **Las tres caras del poder**, Barcelona, España, Paidós Editores, 1993.

FOUCAULT, Michel, **Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión**, México, Fondo de Cultura Económica, 1981.

\_\_\_\_\_, **El nacimiento de la clínica, una arqueología de la mirada médica**, México, Fondo de Cultura Económica 1983.

\_\_\_\_\_, **Microfísica del poder**, Madrid, España, La Piqueta Editores, 1992.

\_\_\_\_\_, **Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones**, Madrid España, Alianza Editores, 1988.

\_\_\_\_\_, **Respuesta al círculo de epistemología**, Argentina, Tiempo Contemporáneo Editores, 1970.

GALBRAITH Kenneth, John, **La anatomía del poder**, Barcelona, España, Plaza & Janes Editores 1984.

GIROLA, Lidia, **Las instituciones y el problema del poder en las obras de Talcott Parsons**, México, UNAM Editores, 1996.

ARENDT, Hannah, **On violence**, Londres, Allen Lane, The Penguin Editores, 1974, pp. 40-64.

HOBBS, Thomas, **El Leviatán**, México, Nuevo Mar Editores, 1987.

HOFFS, Annabelle, **El poder del poder**, México, Diana Editores, 1986.

KOTTER P., John, **El poder gerencial: cómo reconocerlo, obtenerlo y usarlo**, México, Interamericana Editores, 1982.

LOCKE, John, **Ensayo sobre el gobierno civil**, México, Nuevo Mar Editores, 1984, pp. 29-80.

MAY, Rollo, **Power and Inocence**, New York, USA, Dell Editores, 1972, pp. 40-50, 99-101, 105-118.

ROUSSEAU, Juan Jacobo, **El contrato social**, Bogotá Colombia, Linotipo Editores, 1979, pp. 3-70.

VILLORO, Luis, **El poder y el valor: fundamentos de una ética política**, México, Fondo de Cultura Económica Editores, 1997.

WEBER, Max, **Economía y Sociedad**, México, Fondo de Cultura Económica, 1998, pp. 5-45, p. 212.

## **Revistas**

COLLINS, B. y RAVEN, B., “Group structure: attraction, coalitions, communication and power”, The Handbook of Social Psychology, Volumen 4, 1969, pp. 156-183.

GUZMAN Marín, Francisco, “La Mirada de Foucault: El lance topológico”, Revista Metapolítica, México, Volumen 3, No. 11, julio-septiembre de 1999, pp. 1-14.

FABELO Corzo, José Ramón, “Poder y valores instituidos”, Revista Memoria, México, No. 144, abril-junio de 2003, pp. 1-12.