

## 8. EL PODER DE LA INFORMACIÓN (I)

Felicísimo VALBUENA DE LA FUENTE  
Catedrático  
Facultad de Ciencias de la Información  
Universidad Complutense  
MADRID

### 1. ORIGEN DEL CONCEPTO DE «GATEKEEPER»: EL ESTUDIO DE KURT LEWIN

Si hay un término que indique el poder en el Periodismo es el de «Gatekeeper». Ya lo hemos visto aparecer en el Capítulo 7 a propósito de Morris JANOWITZ, aunque precisamente este autor no lo empleaba en el sentido genuino de quien lo acuñó hace más de cincuenta años. JANOWITZ no ha estado sólo, puesto que también otros autores han querido llevar el agua de este término a su molino.

Y ya que hablamos de agua, empezaré diciendo que **en el fondo de este concepto laten dos símiles**: a) la información como corriente, como fluir y b) alguien con poder para cerrar o abrir las compuertas que detienen o facilitan que la información siga avanzando. Ese alguien representa el individualismo y el poder, que han ocupado a muchas mentes a través de la Historia. Pienso que la Teoría del «Gatekeeper» persiste en medio de vaivenes porque encierra algunas notas que resultan atractivas a innumerables personas. ¿Cómo explicar que incluso las críticas que recibe contribuyen a renovar el interés por esta Teoría? Prolongando el símil líquido, ignorarla es un intento tan inútil como querer mantener un corcho bajo el agua.

«Gatekeeper» - «guardabarreras», «guardaesclusas», «guardavallas» o «portero<sup>1</sup>» - procede de la Teoría de Campo que en Psicología Social elaboró Kurt LEWIN. La Teoría General de la Información (TGI) ha dado un perfil propio a este concepto.

En un breve y ya clásico artículo de 1.959, Bernard BERELSON presentó un esquema con las líneas de investigación que habían seguido los cuatro «Innovadores en la Investigación sobre Comunicación» que ya hemos conocido en el primer Capítulo. BERELSON situaba a Kurt LEWIN en la Psicología Experimental y moviéndose hacia la Psicología Social. Lo que más nos interesa del breve bosquejo es que, al ocuparse de los «Materiales y Métodos» dice: «Conducta individual bajo presiones de grupo» y «Ambientes experimentales, casi naturales<sup>2</sup>».

Efectivamente, a LEWIN le interesaban las actitudes y su proceso de cambio. Empleó por primera vez el término «Gatekeeper» en un experimento que llevó a cabo en 1.942, durante la II Guerra Mundial, cuando quiso saber *por qué* la gente come lo que come. Para

---

<sup>1</sup> ROGERS, E. y R. AGARWALA . *Communication in Organizations*. Nueva York, The Free Press, 1976, Pp. 132-135. *La Comunicación en las Organizaciones*. México, McGraw-Hill, 1980, Pp. 140-142. En esta obra la traducen como «portero».

<sup>2</sup> BERELSON, B.: «The State of Communication Research» en DEXTER, L.A. y WHITE, D.M. (Compiladores): *People, Society, and Mass Communication*. New York. The Free Press of Glencoe, 1964, Pp. 504-505. Es interesante comprobar cómo un artículo de dos páginas puede servir de plano para «edificar» un libro de casi seiscientas. Me refiero al de Everett M. ROGERS (1994). El estudio de los cuatro autores citados por BERELSON ocupa el grueso del libro: Pp. 203-386.

contestar a esta pregunta, su equipo entrevistó a cinco grupos de amas de casa <sup>3</sup>.

LEWIN distinguió entre factores psicológicos y no psicológicos. Encontró que sólo podía encontrar lo que estaba buscando si elaboraba una teoría del canal. «Canal» será un término inseparable de algunos modelos de comunicación. Él lo concebía de una manera que cualquier persona puede entender. «¿Cómo llega el alimento a la mesa y por qué?». Es ahí donde surge la idea de canal: la horticultura es un canal; los negocios de alimentación y de distribución forman otros dos importantes canales; hay otros canales que forman las costumbres de un lugar: adquirir alimentos en el campo, hacer conservas...

Los alimentos se mueven paso a paso dentro de un canal; pueden permanecer mucho tiempo en un lugar -si son conservas-, o poco, si no lo son. Pero hay un hecho que es el que más nos interesa para la Teoría del «Gatekeeper»: los alimentos no se mueven por su propio impulso: los alimentos entran o no en un canal y se desplazan de una sección a otra del canal por obra de un «guardabarreras».

Fiel a su concepción del campo psicológico como campo de fuerzas, consideraba LEWIN que hay fuerzas que favorecen que el ama de casa deje que un alimento llegue a la mesa: lo atractivo que resulta y el bajo precio. Un alto precio puede ser una fuerza que se oponga a que el alimento entre en casa. Si atractivo y precio se oponen, tenemos al ama de casa en conflicto. Pero si el ama de casa hace que el alimento pase la barrera, entonces la fuerza que antes se oponía se une a la fuerza de atracción y el ama de casa defenderá la decisión que ha tomado.

Para LEWIN, era necesario estudiar la psicología del «Gatekeeper»: 1) su estructura cognitiva, para saber qué consideraba alimentos que merecían estar «dentro» o «fuera», «pautas de comida» y «significado de la situación de comer»; 2) la motivación del ama de casa como «Gatekeeper»: valores subyacentes, necesidades de alimentos y obstáculos a superar; c) el conflicto que se le crea al ama de casa, sobre todo en momentos de escasez, como era la época en la que LEWIN realizó su estudio -en plena IIª Guerra Mundial-. Las preguntas que LEWIN preparó facilitaban conocer a) b) y c).

«1) ¿Qué alimentos usted ya ha suprimido a causa del aumento de los precios; 2) Si los alimentos continúan subiendo, ¿qué alimentos debería suprimir?; 3) Aun si los precios continúan subiendo, ¿qué alimentos está particularmente deseosa de no suprimir <sup>4</sup>».

## 2. DEL PLANO OBLICUO AL RECTO: EL «GATEKEEPER» EN LA TGI

David Manning WHITE realizó un estudio en 1.950 <sup>5</sup>, partiendo de «una sugerencia

---

<sup>3</sup> LEWIN, Kurt.: «Forces behind food habits and methods of change». *Bulletin of the National Research Council*, 1943, 108, 35-65.

La obra clásica de LEWIN ha sido *Field Theory in Social Science*. Nueva York, Harper, 1951. Traducción española: *La teoría del campo en la ciencia social*. Buenos Aires, Paidós, 1978. El Capítulo 8, «Ecología psicológica», contiene otra versión posterior del artículo citado.

<sup>4</sup> LEWIN (1978) P. 174. Noto que la segunda versión del artículo, publicada en 1947 y que figura en esta obra, deja fuera los pormenores de un experimento interesante que LEWIN realizó. Empleando el modo de conferencia y el de discusión en grupo, quería saber cuál era más efectivo para convencer a las amas de casa de que consumiesen alimentos de menor calidad. Resultó más efectivo el segundo.

<sup>5</sup> MANNING WHITE, David: «The Gatekeeper: A Case Study in the Selection of News», en DEXTER y WHITE (1964) Pp. 160-172.

Traduzco **Editor** por Redactor-Jefe, aunque en España la "jerarquía" sea: Director, Subdirector, Redactor-Jefe, Jefe de Sección, Redactores...

Una obra indispensable para precisar la terminología es la obra de Florencio PRIETO: *Diccionario terminológico de los medios de comunicación. Inglés-español*. Madrid, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991. Ver las

germinal de Kurt LEWIN». Así es como tomó este concepto del plano oblicuo, representado aquí por la Psicología Social y lo llevó al plano recto y propio de la TGI. Los investigadores escogieron pronto las organizaciones de medios para estudiar la figura del «Gatekeeper».

Comparando ambos estudios, encuentro estas diferencias:

a) Kurt LEWIN trabajó en un contexto de escasez de alimentos <sup>6</sup>; D. M. WHITE observó lo que ocurría en otro de sobrecarga de información.

b) LEWIN contó con amas de casa y grupos de voluntarios de la Cruz Roja; WHITE se centró en una empresa periodística que editaba un periódico de 36.000 ejemplares, adonde llegaban continuamente noticias de Agencia.

c) Mientras LEWIN trabajó con cinco grupos, cada uno de los cuales contaba con un mínimo de trece y un máximo de dieciséis voluntarias, WHITE enfocó a un «paciente redactor-jefe». A LEWIN le interesaba una decisión individual tomada dentro de un ambiente de grupo; A WHITE, «la manera como funcionaba él (el sujeto) en su barrera».

¿A qué resultados llegó WHITE, impulsor de una línea de investigación que no ha perdido todavía vigencia?. En lugar de pasar superficialmente sobre su trabajo, para plasmarlo en un modelo <sup>7</sup>, procuraré exponer qué es lo que está teóricamente en juego.

### 3. LOS TÉRMINOS BÁSICOS: DECISIONES Y RELATOS NOTICIOSOS

Los *términos* a los que se reduce esta Teoría son dos: *decisiones* y *relatos noticiosos*.

*Decisión* no es un término cualquiera. Ha surgido una Teoría de la Decisión y los investigadores operan con la decisión en diversas situaciones <sup>8</sup>. Elihu KATZ no duda en afirmar que Paul LAZARFELD estaba interesado, fundamentalmente, en la elección y decisión y que esto daba sentido a todas sus investigaciones <sup>9</sup>. Según la Retórica, un elemento común de la comunicación es que trata de asuntos contingentes sobre los que el hombre no puede mantenerse incierto durante largos períodos y que necesitan una decisión <sup>10</sup>.

James DANOWSKI incardinó la **incertidumbre** en la Pragmática de la TGI, distinguiendo dos tipos: **específica** y **difusa**. La específica surge en situaciones definidas con precisión o versa sobre asuntos concretos. La difusa tiene lugar, sobre todo, en las emociones

---

acepciones de **Editor** en Pp. 84-85.

<sup>6</sup> «En la época del estudio, los precios de los artículos alimenticios habían subido sin un aumento equivalente de la renta, y la gente tenía una conciencia especial de esa subida. Se hicieron tres preguntas concernientes a la economía de alimentos: 1) "¿Qué alimentos usted ya ha suprimido a causa del aumento de los precios?", 2) "Si los precios continúan subiendo, ¿qué alimentos debería suprimir?", 3) "Aun si los precios continúan subiendo, ¿qué alimentos está particularmente deseosa de no suprimir?». En LEWIN (1978) P. 174.

<sup>7</sup> SHOEMAKER, Pamela: *Gatekeeping*. Sage, Newbury Park, 1991. Es lo que hace en las Pp. 10-11. Parte de la segunda versión del artículo de LEWIN y dedica media página a explicar el estudio de WHITE, media al modelo que sobre el trabajo de éste hicieron MCQUAIL y WINDAHL, y media a la réplica que 16 años después hizo Paul SNIDER del estudio de WHITE, con el mismo "Mr. Gates" original. Denis MCQUAIL y Sven WINDAHL (1984), Pp. 185-187. SNIDER, Paul: «Mr. Gates revisited: A 1966 version of the 1949 study». *Journalism Quarterly*, 1967, 44, 419-427.

<sup>8</sup> WHITE, D. J.: *Teoría de la Decisión*. Madrid, Alianza, 1972; VROOM, Victor H. y Philip W. YETTON.: *Leadership and Decision-Making*. Pittsburgh, University of Pittsburgh Press, 1973.

La originalidad del modelo de estos dos autores es que podemos aplicarlo a cualquier decisión, para estar seguros de que la decisión es de calidad y, además, de si conviene o no diseminar información. Ver las ocho preguntas y el árbol de decisión en las Pp. 36-38.

<sup>9</sup> KATZ, Elihu: (1987), S25 y S27.

<sup>10</sup> HARPER (1979), Pp. 267-269.

de las personas <sup>11</sup>.

Para Stephen LACY, Ardith SOHN y Jan LeBLAN WICKS, que también estudian la decisión desde la perspectiva de la TGI, *Incertidumbre* significa un nivel de probabilidad subjetiva basada en información y análisis. Un sujeto puede estimar probabilidades de una manera elemental o matemáticamente. En los dos casos, estimará a) basándose en el análisis de la información; y b) en supuestos sobre la medida y el tiempo que limitan su naturaleza objetiva. Si no dispone de información, acudirá a su experiencia o a la de personas que conoce. Cuanto más aumente la incertidumbre, aumentará la *dificultad* de decidir efectivamente.

*Riesgo* significa la cantidad de recursos asignados para conseguir un objetivo y, por tanto, la cantidad de recursos que el sujeto podría perder. *El riesgo puede ser pequeño o grande*. Cuanto mayor el riesgo, más importante será decidir <sup>12</sup>.

Si hemos «regresado» hacia las decisiones, ¿hacia dónde debemos «progresar», es decir, de quién son esas decisiones? La sede de las decisiones es el «Gatekeeper». Según E. ROGERS y R. AGARWALA,

«un individuo situado en una estructura comunicativa para controlar el flujo de mensajes a lo largo del canal comunicativo. Previene la sobrecarga de información, filtrando y tamizando los mensajes <sup>13</sup>».

Lo comparan a *una válvula en un tanque de agua*. Si nos elevamos al plano filosófico, Francis BACON ha enunciado mejor que nadie lo que ahora entendemos por «Gatekeeper»:

«Toda la industria del hombre estriba en aproximar las sustancias naturales unas a otras o en separarlas; el resto es una operación secreta de la naturaleza <sup>14</sup>».

El poder de «aproximar o separar», el más específicamente humano, adopta en TGI la forma de «otorgar cobertura o no otorgarla».

«Decisión» ofrece, así, hondura para explicar la actividad humana. Lo que hace el Director o el Redactor-Jefe... es decidir si «aproximar o rechazar» determinados relatos noticiosos o reportajes de entre la «avalancha» que le proporcionan los teletipos de las agencias de prensa. Es decir, sólo podemos comprender su decisión dentro del marco más amplio de la situación en la que elige. Además, lo hace en condiciones de incertidumbre y riesgo.

El Periodismo había trabajado y estudiado desde hacía mucho tiempo el otro término - *relato noticioso*-. Incluso, era tan amplio que el investigador le preguntó al Redactor-jefe si «la categoría de las noticias afecta a la elección de los relatos noticiosos». Las noticias pueden desplegarse en una multitud de aspectos: «Crimen», «accidentes» (En España, «Sucesos» engloba los dos), «interés humano», «economía» ... son expresiones utilizadas por el redactor-jefe para mostrar con respecto a qué él aproxima a sus 36.000 lectores unos determinados sucesos o no deja que lleguen a ellos. Por tanto, un investigador ve que las noticias están ordenadas en categorías y pueden someterse a estudio.

A pesar de las razones «altamente subjetivas» que señala WHITE en su estudio sobre las decisiones del redactor-jefe, éste tampoco actúa en el vacío. Cuando el investigador le hace la cuarta y última pregunta «¿Tiene Vd. pruebas específicas del tema o estilo que les ayuda a determinar la selección de cualquier historia noticiosa particular?», el redactor-jefe

---

<sup>11</sup> DANOWSKI, James.: *An Information Theory of Communicative Functions*. East Lansing, Michigan State University, 1976 (Edición fotocopiada).

<sup>12</sup> LACY, Stephen, Ardyth B. SOHN y Jan LeBLANC WICKS.: *Media Management: A Casebook Approach*. Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1993. Los autores exponen estos conceptos en las Pp. 3-5.

<sup>13</sup> ROGERS, E. y AGARWALA, R: (1980) P. 140.

<sup>14</sup> BACON, Francis: *Novum Organon*. Madrid, Sarpe, 1984, P. 33.

habla de «claridad, concisión y ángulo de la historia<sup>15</sup>». Es decir, emplea criterios de lo que constituye una noticia. El trabajo del profesional se mueve en medio de la realidad y no es algo enteramente subjetivo.

Durante muchos años, era noticia lo que contenía «Quién, Qué, Cuándo, Dónde, Por qué y Cómo». Muchos estudiantes piensan que éstas son variables que debemos a los investigadores norteamericanos, porque muchos libros aceptaban este «saber recibido» (Las cinco "W" -"Who, What, When, Where, Why"- y la "H" -"How"). Más aún, algunos han concluido que el éxito de esta «fórmula» durante muchos años confirmaba que los norteamericanos habían acertado plenamente.

Dada la inquina que algunos funcionarios han tomado contra la Filosofía como asignatura del Bachillerato, dentro de poco podría pasar por interpretación de curso legal que, efectivamente, fueron norteamericanos quienes habían descubierto las playas del Pacífico periodístico con varias palmeras que formaban W. Sin embargo, sabemos que ARISTÓTELES ya lo había dicho antes, y mejor. Incluso, contamos con la interpretación creativa de G. BUENO sobre el origen de la tabla aristotélica de las categorías.

Los noruegos J. GALTUNG y M. H. RUGE investigaron cómo cuatro periódicos ofrecían las noticias procedentes de Congo, Cuba y Chipre, en 1960 y 1964. Identificaron las variables fundamentales de las noticias y formularon una serie de hipótesis<sup>16</sup>. Han recibido algunas críticas que, en no pocos casos, dicen mucho más sobre la superficialidad de los críticos que sobre los defectos del estudio de estos dos investigadores. Va ya para cuarenta años y sus hallazgos perduran, señal de que nos encontramos ante una investigación seria.

La acusación fundamental contra GALTUNG y RUGE es que se centraron en elementos subjetivos de los periodistas. Ahora bien, el mérito del trabajo de GALTUNG y RUGE es descubrir que los criterios de los periodistas no son arbitrarios sino que responden a la realidad. Han analizado el mundo de las noticias internacionales y descubierto círculos categoriales. Pueden venir los críticos a señalar aspectos- económicos o de organización- que los dos investigadores nórdicos no cubren, pero será muy fácil advertir que también estarán refiriéndose a categorías. Es infantil empeñarse tanto en no engarzar y relacionar los hallazgos de unos investigadores con otros. No es extraño que continuamente haya autores que propongan Congresos para llegar a acuerdos sobre cosas básicas<sup>17</sup>.

Entre los trabajos más actuales que relacionan y acumulan está el de Dennis M. CORRIGAN. Dejemos a un lado su empeño en superar las tradicionales Ws y H de las Escuelas de Periodismo. Las categorías son muy recalcitrantes, como para que se las pueda arrojar a una cuneta teórica. CORRIGAN dice:

«... este estudio sostiene que el consenso de la profesión sobre las noticias está en el codificar periodístico: no en los sucesos que cubren o en las historias que los redactores-jefe seleccionan, sino en los ángulos de los valores noticiosos que los reporteros adoptan regularmente, en la forma de enfocar las informaciones<sup>18</sup>».

---

<sup>15</sup> WHITE, O. c. P. 170.

<sup>16</sup> GALTUNG, J. y RUGE, M. H.: «The Structure of Foreign News». *Journal of Peace Research*, 2: 1965, Pp. 64-90. Síntesis de este estudio: McQUAIL, Denis y Sven WINDHAL: (1984), Pp. 191-196 y TUNSTALL, Jeremy: *Journalists at Work*. Londres, Constable, 1971, Pp. 20-22.

<sup>17</sup> Un ejercicio relativamente sencillo es relacionar los criterios periodísticos de GALTUNG y RUGE con las Categorías de ARISTÓTELES. Tales criterios eran, para los autores nórdicos, los siguientes: 1. El Intervalo o tiempo ajustado a la periodicidad del medio; 2. Intensidad o Umbral e Imprevisibilidad; 3. La Claridad/Ausencia de Ambigüedad; 4. Proximidad cultural o relevancia; 5. Conflicto; 6. Continuidad; 7. Composición (Equilibrio).

<sup>18</sup> CORRIGAN, Dennis M.: «Value Coding Consensus In Front Page News Leads». En *Journalism Quarterly*, 67, Invierno 1990, Pp. 653-662. La cita es de las Págs. 653-654.

Dice CORRIGAN que el consenso es subyacente. Acierta plenamente, pues es mejor que si fuera la verdad como consenso de una comunidad de periodistas prestigiosos. Entonces, si excluimos un «genio maligno» cartesiano que confunda a los periodistas o una teoría conspiratoria, el consenso responde a la realidad de las cosas <sup>19</sup>.

También los investigadores han clasificado las noticias cada vez con más precisión. La realidad informativa no es, pues, caótica, sino ordenada según categorías. Guido STEMPEL III ha concretado estas categorías en catorce <sup>20</sup>.

#### **4. LOS ESTILOS COGNITIVOS O CÓMO RELACIONAR DECISIONES CON RELATOS NOTICIOSOS: AUTORITARISMO, DOGMATISMO Y MENTE ABIERTA, MAQUIAVELISMO**

¿Qué relación o *relaciones* guardan las decisiones de omitir o de publicar las noticias?. WHITE insiste en el carácter subjetivo en algunos lugares de su estudio y en la pregunta segunda que le dirige al Redactor-Jefe: «¿Siente Vd. que tiene algunos prejuicios que pueden afectar a su elección de las historias noticiosas?». La pregunta de WHITE y sus observaciones son totalmente lógicas. Trece años después, cuando el mismo WHITE publica un «Libro de lecturas» o «Reader» e introduce su estudio original, dice que quedan por explorar una cierta cantidad de hipótesis. Al apuntar las posibles hipótesis, hay que reconocer que no muestra una gran potencia teórica; sólo atisba algunas líneas de investigación que podrían explicar por qué hay estudiosos que siguen la corriente del «Gatekeeper» y resisten los intentos de abandonarla por obsoleta.

WHITE escribe:

«Por ejemplo, cuando un Director va haciéndose viejo y permanece en su despacho una década más, ¿se hace más rígido en su opinión sobre lo que es un buen original y lo que no lo es?».

Según él, podría demostrarse que es digna de analizar la relación entre la teoría de la

---

<sup>19</sup> Relaciona los siete valores con los factores de GALTUNG y RUGE:

1. *Importancia* se corresponde con *Umbral*, *Predictibilidad* y *lo Inesperado*.
2. *Vitalidad-Conflicto*, con *Conflicto* o *lo Negativo*.
3. *Interés Humano*, con *Imprevisibilidad*.
4. *Oportunidad*, con *Continuidad*.
5. *Prominencia*, con *Orientación a la persona o a la élite*, tanto en individuos como en naciones.
6. *Proximidad*, similar a la de los dos autores noruegos.

<sup>20</sup> STEMPEL III, Guido H.: «Gatekeeping: Mix of Topics and Selection of Stories». *Journalism Quarterly*, 62, Invierno 1985, Pp. 793: Política y Actos del Gobierno; Guerra y Defensa; Diplomacia y Relaciones Exteriores; Actividad Económica; Agricultura; Transportes y Comunicaciones; Crimen (Sucesos, decimos en español); Problemas de Moral Pública; Accidentes y Desastres; Ciencia e Invenciones; Salud y Bienestar Públicos; Educación y Artes Clásicas; Diversiones Populares; Interés Humano General. Él reconoce que su clasificación se aparta ligeramente de otra anterior de Paul J. DEUTSCHMANN: *News-Page Content of Twelve Metropolitan Dailies*. Cincinnati: Scripps-Howard Research, 1959. Constituyen un avance sobre las de McCOMBS Maxwell E. y Donald L. SHAW en «Structuring the Unseen Environment». *Journal of Communication*. 26, Primavera 1976, Pp. 18-22: Trabajo, accidentes y desastres, crimen y vicio, interés humano, nacional, política e internacional.

Disonancia Cognitiva y que un «guardabarreras» elija una historia en lugar de otra <sup>21</sup>.

Un ejemplo y una mención: eso es todo. Demasiado poco. Sorprende que WHITE no aluda a los estudios sobre *Autoritarismo* que Theodor W. ADORNO y sus colaboradores publicaron en 1.950 <sup>22</sup> y al *Dogmatismo* y la *Mente Abierta*, que Milton ROKEACH había estudiado en 1.960 <sup>23</sup>. Por supuesto, esta ausencia era lógica en 1.950, porque ese año habían coincidido las investigaciones de ADORNO y WHITE, pero en 1963 WHITE no podía ignorar lo que había ocurrido.

El hecho de citar expresamente la Teoría de la Disonancia Cognitiva de FESTINGER, de 1.957, autoriza a deducir que WHITE conocía también las teorías desarrolladas entonces <sup>24</sup>.

Pienso que, para relacionar decisiones y noticias, hemos de apoyarnos en el concepto de *estilo cognitivo*. Gerald MILLER y Mark STEINBERG definieron estilo cognitivo como

«las maneras características en que un individuo estructura sus creencias y actitudes (y valores, añadido) sobre el mundo, y las maneras que tiene de procesar y responder a la información que le llega <sup>25</sup>».

Ese estructurar, no lo olvidemos, guarda relación con el poder, según Francis BACON. Invito al lector a que compruebe las consecuencias que han tenido en la realidad esos estilos cognitivos encarnados en políticos concretos. Lo que aquí nos interesa son los estilos cognitivos en el Periodismo, que también está muy relacionado con la Política.

Si dos años acabados en "0" habían visto impulsar y desarrollar el Autoritarismo, Dogmatismo y Mente Abierta, en 1970 Richard CHRISTIE y Florence GEIS publicaron sus hallazgos sobre *Maquiavelismo* <sup>26</sup>. Estos cuatro estilos expresan diversos tipos de *relaciones* entre las decisiones y el resultado de las mismas. (Ver Apéndice I para las notas de cada estilo) Algo de esto viene apuntado por WHITE, sobre todo cuando habla de la posible rigidez del Director que se va haciendo demasiado antiguo en el cargo. Es un atisbo de un panorama mucho más amplio. La Teoría del «Gatekeeper» entra a formar parte de las Teorías sobre Comunicación Intrapersonal.

## 5. VISIBILIDAD DE LA TEORÍA DEL «GATEKEEPER»

---

<sup>21</sup> DEXTER y WHITE: (1964), P. 160.

<sup>22</sup> ADORNO, Th; FRENKEL-BRUNSWICK; LEVISON, D., Y SANDFORD, R.: *The Authoritarian Personality*. Nueva York, Harper and Row, 1950. Versión española: *La Personalidad Autoritaria*. Buenos Aires, Editorial Proyección, 1965. Las notas del Autoritarismo están enunciadas en las Págs. 256-257 de esta versión.

<sup>23</sup> ROKEACH, Milton.: *The Open and Closed Mind. Investigations into the Nature of Beliefs Systems and Personality Systems*. Nueva York, Basic Books Inc. Publishers, 1960. Para conocer el sistema de este autor, es imprescindible leer sus libros sobre valores (1975) y (1976) a los que me referido en la Nota 53 del Capítulo anterior.

<sup>24</sup> FESTINGER, Leo.: *Teoría de la Disonancia Cognoscitiva*. Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1974.

<sup>25</sup> MILLER, Gerald y Mark STEINBERG.: *Between People. A New Analysis of Interpersonal Communication*. Chicago, Science Research Associates, Inc., 1975, P. 144. Es un libro que, a pesar de los años transcurridos, orienta y profundiza en la Comunicación Interpersonal con investigaciones creativas y puntos de vista originales y muy fundados.

<sup>26</sup> CHRISTIE, R. y Florence GEIS.: *Studies in Machiavellianism*. Nueva York, Academic Press, 1970. PASTOR RAMOS, Gerardo: *Síndrome frío de personalidad sagaz*. Salamanca, Universidad Pontificia, 1982. Es la mejor investigación empírica que conozco en español sobre el maquiavelismo. Del mismo autor: *Conducta interpersonal: Ensayo de Psicología Social sistemática*. Salamanca, Universidad Pontificia, 1994 (4ª Edición).

La Teoría del «Gatekeeper» en Periodismo está enteramente ligada a la realidad. Las *decisiones* de aproximar las noticias a los lectores o de separarlas de ellos son acciones físicas, que podemos observar, que de hecho WHITE anotó y promedió; y asimismo, los papeles de teletipo no son entidades abstractas sino que llegan a formar un contexto de sobrecarga psíquica, cuando no física para el Redactor-jefe. Sobre los relatos noticiosos el profesional puede operar, porque son *referentes fisicalistas* visibles. Cuando revisamos las columnas en las que WHITE ha plasmado sus observaciones, las noticias significan muchas cosas <sup>27</sup>.

Los investigadores *operan* con técnicas de observación participante de las actividades de los hombres y mujeres de prensa, las entrevistas y los cuestionarios, además de las medidas no reactivas <sup>28</sup> y análisis de contenido. Falta un estudio experimental. Para realizarlo, el investigador debería contar con diferentes individuos que desempeñasen el mismo cargo y situados en contextos similares.

El carácter visible de las *operaciones* del Gatekeeper ha trascendido al gran público cuando ha habido querellas. Los jueces norteamericanos -pronto veremos cómo los jueces españoles los imitan- pueden exigir, principalmente a la televisión, todos los materiales grabados para un determinado reportaje. Así es como pueden juzgar la parcialidad o imparcialidad de los periodistas en casos litigiosos.

Peter J. BOYER estudió, entre otros, lo que ocurre en los juicios cuando las Cadenas se ven obligadas a mostrar, ante un Jurado, el material y el proceso de elaborar un reportaje.

«Lo que hizo el juicio apasionante fue su minucioso, público examen del "proceso" del periodismo televisivo que, resultó, se parecía mucho a la salsa: Una vez que usted ha visto cómo se hace, nunca volverá a pensar en el producto de la misma manera <sup>29</sup>».

## APÉNDICE I: LOS ESTILOS COGNITIVOS

### *AUTORITARISMO*, de Theodor ADORNO

En el año 1950, Theodor Adorno y sus colaboradores publicaron *La personalidad autoritaria*. En este libro explicaron los rasgos característicos que muestra la persona que políticamente es de extrema derecha. Construyeron la escala F (fascismo) para medir el grado de autoritarismo de determinadas personas.

Los rasgos característicos de tal personalidad son los siguientes:

1. **Convencionalismo.** Consiste en una adhesión rígida a los valores convencionales de la clase media.

---

<sup>27</sup> Ibíd. Pp. 166-167.

<sup>28</sup> WEBB, Eugene J., Donal T. CAMPBELL, Richard D. SCHWARTZ y Lee SECRHEST: *Unobtrusive Measures: Nonreactive Research in the Social Sciences*. Chicago, Rand McNally, 1966. La nueva edición, de 1981, tenía los mismos autores, más J. B. GROVE: *Nonreactive measures in the social sciences*. Boston, Houghton Mifflin, 1981. Las primeras palabras del Capítulo 1 (P. 1) son: «Esta panorámica dirige la atención a los datos de investigación en Ciencias Sociales no obtenidos por entrevista o cuestionario». Podemos incluir este libro dentro de los que se ocupan de «técnicas cualitativas».

Quienes deseen investigar creativamente y no sólo decir que están investigando, pueden encontrar en este libro muchas ideas. También, los aficionados a escribir o leer novelas policíacas.

<sup>29</sup> BOYER, Peter (1988), P. 195.

Este autor combina muchas horas de investigación de la CBS «in situ» con un estilo atractivo. El pasaje al que me refiero trata de la querella de un médico de California contra Dan Rather, el principal presentador de noticias de la CBS, sucesor del legendario Walter Cronkite.

2. **Sumisión autoritaria** ante los personajes que representan el poder, sin criticar a las autoridades morales idealizadas del grupo a que pertenecen.

3. **Hostilidad** hacia los que violan las normas sociales. Es una forma de agresión autoritaria. Una tendencia a estar muy dispuesto a percibir, condenar, rechazar y castigar a las personas que violan las normas convencionales.

4. **Oposición a la subjetividad**, a lo imaginativo, estético, afectivo.

5. **Superstición y estereotipo**. Creencia en la determinación mística del individuo. Disposición a pensar en categorías rígidas.

6. **Preocupación con la fuerza, poder y dureza**. Interés en relaciones dominante-obediente; fuerte-débil; dimensión líder-seguidor; identificación con figuras de poder; afirmación exagerada de fuerza y dureza.

7. **Cinismo destructivo hacia la naturaleza humana**. Hostilidad generalizada y vilificación de lo humano.

8. **Proyectividad**. Una tendencia a proyectar impulsos inaceptables; disposición a creer que cosas salvajes y peligrosas avanzan en el mundo.

9. **Un interés exagerado en el sexo** y acontecimientos sexuales y una aprobación de severos castigos hacia quienes violan las costumbres sexuales.

*La personalidad autoritaria* influyó en determinados ambientes académicos durante unos años, fundamentalmente en algunas Facultades de Sociología y Psicología. Ha estimulado otros estudios sobre diversas variaciones de los rasgos señalados. Este libro contribuyó a que los psicoanalistas viesen cómo eran aceptados muchos de sus conceptos.

\*\*\*\*

## **DOGMATISMO**, de Milton ROKEACH

Hasta llegar a su pensamiento definitivo sobre el dogmatismo y sobre la mente abierta, Milton ROKEACH se vio obligado a dar diversos pasos:

1. De estudiar el autoritarismo de derechas a estudiar el autoritarismo en general. Según él, en el cambio del «fascismo en la personalidad» a «personalidad autoritaria» hay un salto imprudente de lo particular a lo general. El fenómeno del autoritarismo se da en todo el espectro político, religioso, académico, artístico, etc. Por tanto, hay que distinguir entre la «estructura» y el «contenido» de los sistemas ideológicos. La discrepancia entre lo que se dice y la forma de decirlo es una discrepancia entre contenido y estructura.

2. Del estudio de la intolerancia de derechas al estudio de la intolerancia general. ROKEACH piensa que los conceptos y medidas de la intolerancia parecen inadecuados cuando se aplican a formas de intolerancia no étnicas.

3. Necesidad de analizar las semejanzas estructurales entre la manera de creer y la manera de conocer.

4. Del estudio de las creencias al estudio de los sistemas de creencias. Es decir, de un estudio analítico de las creencias a un estudio sintético y sistemático.

El libro en que plasmó el resultado de sus investigaciones se titula *La mente abierta y cerrada*.

### *EL SISTEMA DE CREENCIAS-NO CREENCIAS*

#### **I. CREENCIAS**

Una creencia es cualquier proposición simple, consciente o inconsciente, inferida de lo que una persona dice o hace, capaz de ir precedida por la frase «yo creo...».

El contenido de una creencia puede:

--describir al objeto de ésta como verdadero o falso, correcto o incorrecto: *creencia descriptiva o existencial*. «Creo que el Sol sale por el Este».

--evaluarlo como bueno o malo: *creencia evaluadora*. «Yo creo que este comportamiento es bueno».

--abogar por un cierto curso de acción o un cierto estado de la existencia como deseable o indeseable: *creencia prescriptiva o exhortativa*. «Yo creo que es deseable que haya una reforma fiscal».

Cada creencia tiene tres componentes:

≅ *un componente cognoscitivo*, porque representa el conocimiento de una persona, sostenido con

variables grados de certeza, sobre lo que es verdadero o falso, bueno o malo, deseable o indeseable.

≅ *un componente afectivo*, porque, bajo condiciones deseables, la creencia es capaz de activar un afecto de intensidad variable centrado sobre el objeto de la creencia, sobre objetos (individuos o grupos), adoptando una posición positiva o negativa respecto al objeto de la creencia o ante la creencia misma, cuando su validez está seriamente cuestionada, como en un argumento.

≅ *un componente conductual*, porque la creencia lleva a la acción.

## II. ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CREENCIAS-NO CREENCIAS

Cada individuo tiene una *multitud de creencias* sobre las cosas más variadas, pero esta diversidad no es un caos, sino que las creencias forman un *sistema organizado*, no tanto lógica cuanto psicológicamente. La estructura de cada sistema de creencias dependerá de la importancia que la atención del individuo dé a las mismas. Así tenemos que hay *creencias centrales y periféricas*. Las creencias «nucleares» resisten mucho más el cambio que las periféricas, y cuando cambian, tienen unas repercusiones muy amplias, precisamente por la conexión e interdependencia que guardan entre sí todas las creencias.

Según esto, podemos distinguir:

- Las *creencias existenciales y no existenciales*. Las primeras, se refieren a la propia existencia e identidad en el mundo físico y social .
- *Creencias existenciales compartidas y no compartidas* con otros.
- *Creencias no derivadas y derivadas*. Aprendemos las primeras por observación directa; las segundas, por personas y grupos de referencia.
- *Creencias referentes o no, a asuntos de gusto*. Las segundas no son arbitrarias; las primeras, sí.

Las creencias existenciales, compartidas, no derivadas y no arbitrarias tienen más conexiones y más consecuencias para las otras creencias que las de otro tipo.

Si consideramos estos cuatro criterios, en el sistema de creencias del individuo podemos distinguir los siguientes tipos:

≅ Tipo A. *Creencias primitivas, con cien por cien de consenso*.

### **Características:**

- ≅ Son las más centrales.
- ≅ Las aprendemos por observación directa del objeto o de la situación, sin derivarlas de otras creencias.
- ≅ Tienden a obtener el consenso unánime de otras personas y grupos.
- ≅ Se llaman «primitivas» porque son muy análogas a los términos primitivos de un sistema axiomático en matemáticas.
- ≅ Representan las «verdades básicas» de una persona sobre la realidad física, social y sobre la naturaleza de sí mismo.

### **Ejemplos:**

- «(Yo creo que) eso es una casa»: Constancia del objeto.
- «(Yo creo que) ése es Conrado» : Constancia de la persona.
- «(Yo creo que) mi nombre es Félix Miguel»: Constancia del yo.

Cuando alguien pone en duda estas creencias primitivas, la persona puede pensar que está perdiendo el sentido de la realidad o que otros le están engañando deliberadamente <sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Fijémonos en la situación que se produce en algunas películas, cuando unos personajes niegan la identidad del protagonista. Por ejemplo, cuando en *Con la muerte en los talones*, al personaje que interpreta Cary Grant le confunden con otro y, durante la historia, nos enteramos de que el Servicio Secreto le ha hecho aparecer como señuelo para que encarne la identidad de alguien que no existe. Menos mal que él se dedica a emplear su cabeza para salir del laberinto en el que le han metido, en lugar de resignarse a sufrir con su crisis de identidad.

#### Tipo B. *Creencias primitivas, con nulo consenso.*

- ≅ Las adquirimos por experiencia directa (ORTEGA lo decía mejor: «por vivencia». Max SCHELER, las llamaba «sentimientos fundamentales de la existencia». BERNE, posiciones vitales.
- ≅ Se refieren a aspectos globales sobre el mundo, sobre otras personas y sobre el sujeto .
- ≅ El sujeto las mantiene independientemente del acuerdo que pueda obtener de los demás. No importa lo que piensen los otros. «Yo creo en Dios»; «yo creo que medio mundo está para engañar al otro medio»; «yo creo que soy inteligente»; «creo que soy poco inteligente».
- ≅ Son como profecías que se autocumplen, verdades para el sujeto aunque muchos no las compartan,

#### Tipo C. *Creencias no primitivas: de autoridad.*

- ≅ Las obtenemos por el testimonio de otras personas o grupos de referencia.
- ≅ Sirven para que la persona se vaya haciendo un «mapa» del mundo, realista o a racional, defensivo o irracional.
- ≅ Las personas o grupos de donde se obtienen pueden tener una autoridad positiva o negativa (hay un «panteón» de autoridades negativas).
- ≅ Al haber discrepancias entre personas y grupos, estas creencias son discutibles.
- ≅ Son menos centrales, susceptibles de persuasión y más fáciles de cambiar que las anteriores.
- ≅ Interesan más por su aspecto formal que por su contenido.

#### Tipo D. *Creencias derivadas.*

- ≅ Cuando alguien se adhiere a una persona, a una autoridad, «cree» muchas cosas que emanan de ella y que no adquieren observando directamente los sucesos.
- ≅ Son las creencias ideológicas, tanto religiosas como políticas.
- ≅ Dan al individuo un sentido de identidad grupal.
- ≅ Son controvertibles y están en dependencia directa de las creencias de autoridad. Por tanto, un cambio en la «credibilidad» de la autoridad, origina muchos cambios en sus mensajes.

#### Tipo E. *Creencias inconsecuentes.*

- ≅ Son las que se refieren a asuntos de «gusto o disgusto».
- ≅ Se originan por experiencia directa de objetos o situaciones.
- ≅ Son incontrovertibles. «De gustos no hay nada escrito»<sup>31</sup> .
- ≅ No acarrear grandes consecuencias porque tienen pocas conexiones con otras creencias. Si se cambian, las personas no sufren crisis de identidad ni se replantean qué sentido tiene el mundo.

## II. NO CREENCIAS

Las personas tienen un sistema de creencias que aceptan y sistemas de no creencias que rechazan. El sistema de no creencias es mucho más que un concepto opuesto al sistema de creencias; consta de una serie de subsistemas y contiene todas las no creencias, que en mayor o menor medida, una persona rechaza como falsas en un momento dado.

Tanto el sistema de creencias como el de no creencias son psicológicos: sus partes pueden estar relacionadas pero estas relaciones no están necesariamente regidas por las leyes de la lógica. Es decir, las partes del sistema psicológico pueden estar aisladas o segregadas entre sí y precisamente esto describe su relación y hace posible ciertas predicciones sobre su conducta. Podemos describirlas según la disposición estructural de sus partes.

¿No parece contradictorio este concepto de sistema?

Según ROKEACH, no, porque lo que aquí cuenta no es tanto el que «realmente» estén relacionadas dos o más creencias, sino la forma de verlas el individuo, que puede considerarlas como separadas y sin

---

<sup>31</sup> Santiago AMÓN solía combatir un aspecto de esta afirmación. Insistía en que sobre gustos había escritos miles de tomos.

relación.

### III. PROPIEDADES DEL SISTEMA DE CREENCIAS-NO CREENCIAS

#### A. Aislamiento

Cuando una persona afirma la falta de conexión entre "a" y "b" está afirmando una relación, precisamente la relación de aislamiento.

Ejemplos de aislamiento.

1. Creencias lógicamente contradictorias coexisten dentro del sistema de creencias.
2. Las personas acentúan las diferencias y minimizan las semejanzas entre los sistemas de creencia y no creencia. Ven la vida como bandos o polos opuestos. Quiere evitar las informaciones amenazantes.
3. Las personas no dan importancia a lo que, según cánones objetivos, la tiene. Quieren desviar las contradicciones y así mantener intacto su propio sistema.
4. Niegan la contradicción. Esto pueden hacerlo por reducción al absurdo, diciendo que ha sido por casualidad, «la excepción confirma la regla», la falta de datos o que las fuentes de información son unilaterales.

#### B. Diferenciación

Los sistemas de creencia-no creencia se distinguen según el grado de riqueza de detalles, de discriminación de los estímulos.

Ejemplos de diferenciación.

1. La cantidad relativa de conocimiento que las personas tienen. Algunas están más informadas que otras y han reducido mucho más su incertidumbre en su sistema de creencias que en su sistema de no creencias.
2. Perciben la semejanza entre subsistemas de creencias adyacentes. Hay personas que engloban a sus oponentes en un mismo conjunto, mientras otras saben distinguir muchos más matices.

#### C. Inclusividad o estrechez del sistema

Depende del conocimiento o interés que la persona tenga por los subsistemas de no creencia.

Lo que más importa volver a recordar es que no cuenta tanto el contenido de las creencias, sino las conexiones existentes en cada región y entre diferentes regiones del sistema.

### III. ORGANIZACIÓN DE LAS CREENCIAS SEGÚN PERSPECTIVA TEMPORAL

Las creencias de la persona acerca del pasado, presente y futuro y la forma de relacionarse entre sí mantienen una organización. La perspectiva temporal amplia es la que contempla el pasado, presente y futuro, porque la persona atiende a los tres. Una perspectiva temporal estrecha es la que fija su atención únicamente en el pasado, o en el presente o en el futuro, sin apreciar la continuidad entre los diversos momentos.

### IV. ORGANIZACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN CENTRAL-PERIFÉRICA

*La región central* del sistema está formada por las creencias primitivas. *Aquí cuenta, sobre todo, el contenido.*

*La región intermedia* está formada por las creencias no primitivas, de autoridad. Necesitamos estas creencias porque nuestro mundo no puede funcionar únicamente con creencias primitivas. *La autoridad se entiende aquí como fuente informativa o que corrobora lo que pensamos.* Esta autoridad puede ser de dos tipos: positiva y negativa. A la autoridad positiva acudimos para que nos confirme que algo es verdadero. A la negativa, para asegurarnos que algo es falso. También en la región intermedia hay creencias sobre «la gente que tiene creencias».

*Lo que importa en la región intermedia* de las creencias no es tanto su contenido como *la forma semejante que tienen de orientarse hacia la autoridad personas con diferentes contenidos en las creencias.*

Además, mantienen la misma forma de establecer una conexión íntima entre la forma de aceptar y rechazar a la gente y la forma de aceptar o rechazar las ideas que vienen de la autoridad. Utilizan el mismo lenguaje dogmático para rechazar y aceptar.

**Rechazo dogmático:** el individuo emplea expresiones verbales que implican un rechazo de una creencia determinada y, al mismo tiempo, un rechazo de las personas que la aceptan.

- «Sólo una mente delirante pensaría que...».
- «Una persona tiene que ser muy estúpida para pensar que...».
- «La idea de que... es una tontería, una estupidez, una ridiculez, etc...».

**Aceptación dogmática:** Expresiones verbales que indican que el individuo acepta la creencia y a cuantos la comparten.

- «Cualquier persona inteligente sabe que...».
- «Puedes ir a preguntárselo a cualquier persona razonable y te dirá lo mismo que te estoy diciendo yo».

*La región periférica* está ocupada por las creencias derivadas e inconsecuentes.

## **EL DOGMATISMO COMO SISTEMA CERRADO**

Como ya conocemos la estructura del sistema de creencia-no creencias, es muy fácil comprender en qué consiste el Dogmatismo.

### **Dimensión del continuo creencia-no creencia**

Una mente dogmática muestra barreras muy pronunciadas. No se permite la entrada de información que pueda alterar el estado o marcha del sistema psicológico. Rechaza cualquier subsistema de no creencia.

Mantiene aisladas las partes dentro y entre el sistema de creencias y los subsistemas de no-creencias. Sólo admite extremos en personas y acontecimientos.

Emplea los calificativos «rojo» y «fascista» en un sentido polar para rechazar a cualquiera que no está de acuerdo con la propia interpretación de los hechos.

Dicho lo anterior de otro modo, apenas hay diferencias dentro del sistema de no creencia. Una mente dogmática no quiere apreciar los matices. Si rechaza cualquier movimiento político, médico, artístico o literario, etc., rechaza también cuantas tendencias o facciones contengan.

### **Dimensión central-periférica**

El contenido de la región central, el de las creencias primitivas influye de tal manera que una mente dogmática ve el mundo o las situaciones que vive como amenazantes. Por eso, las personas dogmáticas, a pesar de su aparente firmeza, tienen inseguridad vital. Huyen hacia adelante.

La forma de concebir a la autoridad y a las personas que están de acuerdo con ella tiene un carácter absoluto. Las cosas son buenas porque están mandadas o son malas porque están prohibidas. Y es bueno o malo quien está de acuerdo o desacuerdo con la autoridad. Si ésta lo manda, el sujeto cambiará una determinada creencia, pero no todas. Será necesario una continua actividad de la autoridad para ir cambiando cada creencia de la región periférica.

La estructura de las creencias derivadas de la autoridad (región periférica) es tal que las partes se encuentran en un relativo aislamiento. Consecuencia: Si la autoridad lo manda, cambiará una determinada creencia, pero no todas. De manera que la autoridad tiene que estar continuamente dando órdenes o consignas, si quiere que cambien diferentes creencias.

### **Dimensión de perspectiva temporal**

Las mentes cerradas adoptan una estrecha perspectiva temporal, orientada hacia el futuro, en el sentido de poseer la más adecuada concepción de la historia. Es éste uno de los puntos más discutibles de ROKEACH, pues también puede haber, y de hecho hay personas dogmáticas que tienen una orientación hacia el pasado y que ven el presente como decadencia, o una orientación hacia el presente, al que ven como superación del pasado y

como lo único real.

### ***LA MENTE ABIERTA***

La persona de mente abierta tendrá los puntos opuestos a los que acabamos de considerar:

1. Gran permeabilidad de sus barreras psicológicas, admitiendo información conflictiva.
2. Gran comunicación dentro y entre los sistemas de creencia y no-creencia. Sabe cuestionar sus propias posiciones y está dispuesto a rectificar.
3. Ve matices y discrimina estímulos.
4. Contempla el mundo de una manera positiva.
5. Confía más en la fuerza del razonamiento que en los testimonios de la autoridad. Ésta es valorada por el poder de información que tiene.
6. Sabe tener autonomía.
7. Está abierta al pasado, el presente y futuro.

\*\*\*\*

### ***MAQUIAVELISMO***

En 1970, dos autores, Richard CHRISTIE y Florence GEIS publicaron sus hallazgos sobre Maquiavelismo. Con la colaboración de dieciséis autores más en treinta y nueve estudios experimentales, trataron de poner en claro cuáles eran las características más importantes de los «manipuladores», es decir, de las personas que saben utilizar a los demás para sus propios fines.

Parece que el «maquiavélico» tiene los siguientes rasgos:

1. **Una relativa falta de afecto en las relaciones interpersonales.** El maquiavélico trata a los demás como objetos y evita la identificación emocional con ellos, pues entonces disminuye el potencial de conseguir que los otros hagan lo que no quieren hacer.
2. **Una falta de interés en la moral convencional.** Más que por juicios éticos, los manipuladores se guían por un criterio utilitario.
3. **Una falta de graves trastornos mentales.** Por supuesto que los manipuladores pueden tener fallas psicológicas, pero saben procesar información de una manera fría y tienen sentido de la realidad.
4. **Un compromiso ideológico bajo.** Se mueven en el terreno de la eficacia, dejando a un lado los últimos fines de las acciones. No son idealistas.

Los autores mencionados construyeron un listado de 71 ítems basados en el contenido de *El Príncipe* y *Los Discursos* de Maquiavelo. Adoptaron el formato de Rensis LIKERT y, tras conseguir que 1.200 estudiantes de diversas universidades participasen en el estudio, construyeron una escala de maquiavelismo.

Los autores tuvieron presente en sus investigaciones un modelo de interacción individuos-situaciones. Los individuos tenían un alto o bajo grado de maquiavelismo y las situaciones podían tener más o menos obstáculos, estar más o menos estructuradas. De acuerdo con esto, los experimentos iban encaminados a predecir las conductas de los individuos en tales situaciones.

Las personas con un alto grado de maquiavelismo muestran una conducta fría y saben marcarse objetivos que procuran conseguir, sin dejarse distraer por los afectos y con una mente lógica deciden qué acción les puede llevar al logro de resultados concretos.

Los que muestran un bajo grado de maquiavelismo son más abiertos y se dejan llevar más por las emociones propias y por la simpatía hacia los demás. Esto les hace distraerse del logro de sus objetivos.

Las situaciones pueden estar más o menos estructuradas, según exista o no definición de «roles», de medios para conseguir los fines, o según el espacio que quede libre para la improvisación, pues precisamente en este último punto es donde las personas con alto grado de maquiavelismo saben moverse mejor.

Parece que, como consecuencia de la falta de estructura o «caos organizativo» que observan, los maquiavelos saben cómo sacar el mayor provecho del río revuelto. Curiosamente, se convierten en personas que ponen orden en el caos. Lo que ocurre es que ese orden lo explotan en beneficio propio. Cuando trabajan en un contexto ya ordenado, se limitan a cumplir rutinariamente; no encuentran atractivo.

Quienes muestran un bajo grado de maquiavelismo, o bien creen que existe una estructura o aceptan la que les ofrezcan. Por otra parte, su tendencia a verse envueltos en emociones propias y ajenas les impide procesar información adecuadamente. Se dejan guiar por una concepción moral y cumplen a conciencia su

trabajo.

Las personas con alto grado de maquiavelismo tienden a ser conservadoras y reformistas. Los menos maquiavélicos tienden a ser revolucionarios porque se rebelan por la gran indignación moral que les causa la situación existente. Pero una vez que la revolución tiende a institucionalizarse, toman el mando de la misma los hombres de la organización, los altamente maquiavélicos.

Es probable que éstos sean buenos administradores, en cuanto que logran resultados de un modo lógico y saben mantenerse en calma por muy convulsos que estén los ambientes. Sin embargo, su falta de interés por los demás puede ser fatal para la organización, porque las personas se desmoralizan al verse tratadas como objetos. Además, cuando la organización es fuerte y funciona independientemente de las personas, los que tienen un alto grado de maquiavelismo no encuentran sitio para sus actividades, a no ser en pequeña escala y a corto plazo<sup>32</sup>.

---

32 VALBUENA (1979) Pp. 189-205 y 462-466.

## APÉNDICE II: LO QUE ACLARAN LOS ESTILOS COGNITIVOS

Robert M. ENTMAN, al que me refiero al final del Capítulo siguiente, dice:

«Kahneman y Tversky (1984) ofrecen quizá el ejemplo reciente más ampliamente citado del poder de enmarcar y de la forma en que opera al seleccionar y resaltar ciertos rasgos de la realidad omitiendo otros. Los autores pidieron a los sujetos experimentales lo siguiente:

*Imagínense que USA está preparándose para el brote de una rara enfermedad asiática, que se espera que acabe con seiscientas vidas. Se han propuesto dos programas alternativos para combatir la enfermedad. Supongan que las estimaciones científicas exactas de las consecuencias de los programas son como sigue: Si se adopta el Programa A, se salvarán 200 personas. Si se adopta el Programa B, existe una probabilidad de un tercio de que se salvarán 600, personas y una probabilidad de dos tercios de que no se salvará persona alguna. ¿A favor de cuál de los dos programas estaría usted?*

«En este experimento, el 72 % de los sujetos escogieron el Programa A; el 28% escogieron el Programa B. En el siguiente experimento, los investigadores ofrecieron *idénticas opciones* para tratar la misma situación descrita, pero enmarcadas según muertes probables, más que vidas salvadas: «Si se adopta el Programa C, morirán 400 personas. Si se adopta el Programa D, hay una probabilidad de un tercio de que nadie muera y una probabilidad de dos tercios de que mueran 600 personas». Los porcentajes que escogieron las opciones fueron invertidas al enmarcarlas de esa manera. El 22 % eligieron el Programa C, aunque el 72% eligieron su gemelo Programa A; y el Programa D reunió al 78%, mientras el idéntico Programa B recibió sólo el 28%..

«Los experimentos de Kahneman y Tversky demuestran que los marcos seleccionan y llaman la atención a aspectos particulares de la realidad descrita, que lógicamente significa que los marcos, a la vez, desvían la atención de otros aspectos. La mayoría de los marcos son definidos por lo que omiten y por lo que incluyen, y omitir definiciones, explicaciones, evaluaciones de y recomendaciones para un problema potencial puede ser tan crítico como incluir para guiar a la audiencia<sup>33</sup>».

Con el riesgo que supone adelantarme a un Capítulo, puedo decir que ENTMAN omite el Maquiavelismo, Estilo Cognitivo que «enmarca» lo que los dos investigadores hicieron. ¿Por qué renunciar a un concepto tan rico para englobar el estudio de unas conductas? Así es como podemos construir una Teoría General. Si no, la Psicología Cognitiva como paradigma acabará por estar tan manida que los autores estarán siempre luchando entre el lecho de Procusto y el Unicornio.

Más acertada me parece la visión de David BORDWELL, que aplica la Psicología Cognitiva al Cine, pero después de haber examinado otras teorías alternativas. En su obra sobre narrativa cinematográfica, dedica el Capítulo 1 a las Teorías Miméticas de la Narración y el 2, a las Diegéticas. Es en el 3 donde expone su teoría, que debe mucho a la Psicología Cognitiva, y que aplica a *La Ventana Indiscreta*, de A. HITCHCOCK. Sin embargo, no se limita a la Psicología Cognitiva. También reconoce su deuda con los Formalistas Rusos en el Capítulo 4, cuyos principios desarrolla y después aplica en el 5 a analizar algunas películas de cine negro<sup>34</sup>.

Sir Humphrey, el asesor del Primer Ministro en la serie televisiva inglesa *Sí, Primer Ministro*, atribuye a los Institutos de Demoscopia lo mismo que KAHNEMAN Y TVERSKY:

(Despacho de Sir Humphrey)

Bernard: Creo que quiere decir algo nuevo y radical en televisión.

Sir Humphrey: ¿Ese estúpido gran proyecto? Bernard, eso es precisamente lo que tenía que evitar. Voy a necesitar para esto una buena explicación.

Bernard: Es que está tan ilusionado...

Sir Humphrey: ¿Cómo que está tan ilusionado? Estaríamos listos si a los Primeros Ministros se les dejara

---

33 ENTMAN (1993), Pp. 53-54. KAHNEMAN Daniel y Amos TVERSKY explican sus experimentos en «Choice, Values, and Frames», *American Psychologist*, 39, Pp. 341-350. (La cita es de la P. 343). También, es importante leer: KAHNEMAN, D., Paul SLOVIC y A. TVERSKY: *Judgement under Uncertainty: Heuristics and biases*. Cambridge, Harvard University Press, 1982.

34 BORDWELL, David: *Narration in the Fiction Film*, Londres, Methuen, 1985.

libertad. Richard Chamberlain era partidario de la paz.

Bernard: Él cree que así ganará votos.

Sir Humphrey: Ah, eso es otra cosa. Siéntese. ¿Y qué le lleva a pensar eso?

Bernard: Bueno, parece que el partido realizó una encuesta y la gente votó a favor de implantar el servicio militar obligatorio.

Sir Humphrey: Pues ordene que hagan otra en donde quede muy claro que están en contra de esa barbaridad.

Bernard: No pueden estar en contra y a favor a la vez.

Sir Humphrey: Claro que pueden. ¿Alguna vez le han hecho una encuesta?

Bernard: Sí, bueno, no a mí, a mí nunca. Ya sé lo que quiere decir.

Sir Humphrey: Planteemos un supuesto. Una guapa señorita se le aproxima. Vd. desea darle una buena impresión, no quiere parecer un idiota, ¿o sí?

Bernard: Ah, no.

Sir Humphrey: Entonces empieza a hacerle preguntas. Sr. Woolly, ¿le preocupa mucho el número de jóvenes que hay sin trabajo?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Cree que ha habido un aumento de la criminalidad entre la juventud?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Piensa que hace falta más disciplina en nuestros colegios?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Y le parece que el pueblo aceptaría un poco de autoridad y mano dura?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Está seguro de que eso es lo que quiere?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Impondría vd. de nuevo el servicio militar obligatorio?

Bernard: Oh, bueno, supongo que sí lo haría.

Sir Humphrey: ¿Sí o no?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Lo ha visto? Es muy fácil que la gente diga lo que queremos oír. Luego no mencionan las otras preguntas y publican sólo la última.

Bernard: ¿Eso es lo que suelen hacer?

Sir Humphrey: No, sólo los que tienen buena reputación, pero hay muy pocos de esos por desgracia. Y si lo deseáramos, la señorita podría conseguir el resultado inverso.

Bernard: ¿Cómo?

Sir Humphrey: Sr. Woolly, ¿le preocupa el peligro de una guerra?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Le parece una locura la carrera de armamento?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Cree que es arriesgado darle armas a los jóvenes y enseñarles a matar?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿No opina que es totalmente injusto obligar a la gente a manejar armas?

Bernard: Sí.

Sir Humphrey: ¿Es contrario a implantar el servicio militar obligatorio, Sr.?

Bernard: Sí. ¡Oh!

Sir Humphrey: ¿Qué le ha parecido, Bernard? Un perfecto ejemplo de lo que le dije. Ahora sólo tenemos que encargar una encuesta para el Ministerio de Defensa. Nuestra encuesta.

(Episodio «El discurso televisado»).