

LIDERAZGO A TRAVES DE LA HISTORIA

RESUMEN

El presente artículo muestra un panorama de la evolución humana iniciando en las antiguas civilizaciones como sumeria, babilonia, china y griega, pasando por las organizaciones militares y de la iglesia católica, recorriendo la edad media y finalizando en la revolución industrial etapas en las cuales se identificaron las cualidades o características de los líderes que en la actualidad se deben potenciar para generar impacto positivo en la sociedad.

PALABRAS CLAVES: Liderazgo, evolución, cualidad

ABSTRACT

The present article shows a panorama of the human evolution initiating in the old civilizations like Sumerian, Babylonian, Chinese and Greek, happening through the military organizations and of the catholic church, crossing the average age and finalizing in the industrial revolution stages in which the qualities or characteristics of the leaders were identified who at the present time are due to harness to generate positive impact in the society.

KEYWORDS: Leadership, evolution, quality

1. INTRODUCCIÓN

A través de la evolución humana, se han exaltado las acciones realizadas por dirigentes de gobiernos, empresas, equipos deportivos o grupos de personas de cualquier índole. Normalmente ellos son reconocidos como líderes, es decir, personas que trabajan con un grupo e influyen en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar, son capaces de inspirar y guiar y además son reconocidos como modelo para todos.

El recorrido por la historia permite relacionar las actividades desarrolladas con las capacidades, habilidades y conocimientos de cada uno de los personajes que influyó en el desarrollo de la humanidad.

El análisis evolutivo permitió identificar algunas de las cualidades que permitieron y permiten que un líder dirija los procesos de desarrollo humano y organizacional encaminados al aumento de la productividad y competitividad de su organización, para realizar las acciones necesarias que permitan potencializarlas para facilitar así el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

2. EVOLUCIÓN

La evolución del liderazgo se determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registran algunos momentos de la historia, quienes dirigieron esfuerzos de otros hombres, administraron países, planearon y organizaron exploraciones, encabezaron y controlaron guerras, entre otros. Todo esto enmarcado en las civilizaciones antiguas como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y Hebreos, pasando por la

SANDRA ESTRADA MEJÍA

Profesor Asociado
sestrada@utp.edu.co

**Miembro Grupo Investigación:
Desarrollo Humano y
Organizacional
Facultad de Ingeniería Industrial
Universidad Tecnológica de
Pereira**

influencia o contribución de los militares y la iglesia católica, llegando a la edad media con el arsenal de Venecia, sistema feudal, la ética protestante y todas las formas de organización para culminar con la revolución industrial.

Los historiadores han mostrado diferentes etapas de la evolución humana, sin embargo se tomaron estas por su importancia en el bienestar y desarrollo de los pueblos, además su impacto en las organizaciones formales e informales y su influencia en el desarrollo de la administración actual.

2.1. Civilizaciones antiguas

Con la aparición del hombre se inició la transformación en el desarrollo propio de la naturaleza, la producción de instrumentos de trabajo, el descubrimiento del fuego, la invención del arco y la flecha, entre otros; permitieron inicialmente que los inventores no fueran tenidos en cuenta y en muchos casos tachados como "locos", sin embargo, cuando se alcanzaba el resultado se convirtieron en modelo a seguir por toda la comunidad, siendo los líderes los que coordinaban esfuerzos y ayudaban a la división natural de trabajo acordes con el sexo y edad entre hombre y mujeres; adultos, niños y ancianos.

Algunos documentos de la civilización Sumeria que datan entre el siglo L y XLIX a.C., presentan pruebas sobre el liderazgo organizacional ya que los sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes y valores producto del sistema tributario establecido y debían presentar cuentas de su gestión al sumo sacerdote.

En Egipto, la construcción de la pirámide de Keops que finalizó en el siglo XXV a.C., se llevó a cabo con trabajadores altamente cualificados, comandados por capataces de considerables conocimientos en geometría, estereotomía (arte de cortar la piedra), astronomía, entre otros. En el siglo XX a.C., Ptah-hopet escribió el libro de instrucciones donde orienta a su hijo acerca del comportamiento del líder, pero que cinco siglos después aún era utilizado en las escuelas, rezaba así: “si eres un líder que dirige los negocios de la multitud, busca para ti todos los efectos benéficos, hasta que la obra quede libre de defectos”.

En el siglo XX a.C. Babilonia estableció un conjunto de regulaciones en el Código Acadiano de Eshnunna donde se establecen responsabilidades para los ciudadanos con relación a los posibles crímenes. Luego en el reinado de Hammurabi, siglos XX al XVII a.C., las ciudades del valle de los ríos Tigris y Eufrates fueron obligadas a unirse con el propósito de mantener la paz y elaborar el Código de Hammurabi texto legislativo, cuyos preceptos legales representan el pensamiento administrativo de los babilonios, donde se visualizaba la importancia de controlar a las personas y los procesos.

En el siglo XII a.C. el líder hebreo Moisés siguió los consejos de su suegro Jetró: para escoger hombres capaces en todo Israel y delegar autoridad para que fueran sus representantes – jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez –, e impartieran justicia, conforme al nivel de competencia delegada.

En el siglo VII a.C. Nabucodonosor II llevó a Babilonia a otra época brillante, es famoso por su liderazgo en la conquista de Judá y Jerusalén, además de su visión futurista para la construcción de los Jardines colgantes.

Por otro lado en la China, a finales del siglo XI a.C. se escribió la constitución de Chow, un catálogo que incluía a los servidores civiles del Emperador, desde el primer ministro hasta el servicio doméstico, donde se describía la capacidad analítica, la conformación de equipos de trabajo, el proceso de comunicación que debía llevar a cabo. Confucio en el siglo VI a.C. escribió un manual sobre su gobierno y administración y al cual se le dio características de Constitución, que estableció reglas sobre organización, funciones, procedimientos, labores de rutina, controles, castigos y registros. Posteriormente a mediados del siglo V, Mencius o Mo-ti sostenía que las leyes por sí solas no bastaban para dirigir los negocios, sino que toda empresa se debía adherir a una norma operativa – sistemas estándares –, la cual debía ser ordenada por la ley de Dios y usada como modelo para el buen gobierno.

Luego Sun Tzu escribió la obra Arte de la Guerra, el tratado militar más antiguo del mundo, que conserva vigencia. Este libro es una valiosa guía para los jefes o líderes militares y administradores ya que posee

consideraciones importantes en relación con la planeación, la organización y la dirección. Al finalizar el siglo II a.C. el ministro Kung-Sun Hung estableció el sistema de exámenes para la selección científica de los trabajadores para ocupar las vacantes administrativas.

Los griegos, que surgieron como cultura dominante un poco más tarde que los chinos, babilonios y egipcios, presentaron influencia como matemáticos, economistas, filósofos y profundos pensadores en la ideología moderna. En Grecia se discutieron y analizaron los conceptos de origen y actualización del Estado, lo cual permitió el desarrollo de un gobierno democrático, similar al actual. Adicionalmente, en esta civilización se encuentra el origen del método científico que influyó en la administración, como se reflejan los estudios de Frederic W. Taylor, Frank B. Gilbreth, Henri Fayol y otros.

Entre los pensadores que influyeron están: Sócrates quien generó el enunciado de la universalidad de la administración que facilitaba la visión holística de las organizaciones. Platón quien en La República, expuso su punto de vista sobre el estilo democrático de gobierno y sobre la administración de los negocios públicos y formuló un modelo de organización pública gobernada por una aristocracia de filósofos y sabios, a los que les prohibía acumular riqueza, por ser ésta contraria a la naturaleza de la bondad y la virtud; también, enunció el principio de la especialización, ya que estableció leyes que impedían a un hombre trabajar la madera y el hierro al mismo tiempo. Aristóteles escribió el libro La Política, en la que distinguió los conceptos de Estado y gobierno (autoridad) y planteó la necesidad de separar la autoridad del estado en tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, división que se conserva hasta nuestros días en muchos Estados.

Al finalizar el siglo III a.C. en Roma Catón usó la descripción de funciones para definir el papel de cada individuo en el Imperio, al cambiar de siglo, Varrón demostró su preocupación por establecer un proceso de selección de mano de obra agrícola teniendo en cuenta las habilidades, destrezas y aptitudes.

Es así como en el siglo III a.C., cuando Diocleciano fue nombrado emperador de Roma, utilizó descripciones de funciones para generar la organización del imperio ya que deseaban la conquista de nuevos territorios y pueblos. Entonces estableció un sistema de organización que hacia hincapié en la delegación sucesiva de autoridad civil, no militar, ya que el tamaño del Imperio impedía su administración en forma centralizada.

2.2. Contribuciones militares

La organización militar ofrece a la administración la organización lineal con el principio de unidad de mando, según el cual cada subordinado sólo puede tener un

superior – fundamental para la función de dirección –, es el núcleo central donde la escala de niveles de mando es de acuerdo con el grado de autoridad y de responsabilidad. En el siglo V a.C., Ciro líder militar y gobernante griego, quien tenía claro que la asignación de tareas se debía manejar de acuerdo a la especificidad de cada hombre para poder manejar la unidad de dirección, mando y orden, dando importancia al trabajo en equipo, coordinación y unidad de propósito para el manejo del gobierno.

La primera señal del uso del sistema staff apareció, en el siglo IV a.C., durante el reinado de Alejandro el Grande, rey de Macedonia, región del norte de Grecia. Los métodos militares de Alejandro, la organización y el liderazgo de sus hombres, influyeron en las ideas de Aníbal (siglo I a.C.), César (siglo I) y Napoleón (siglo XVIII). En la época de César, el enfoque militar podía diferenciar las funciones operativas y las de inteligencia. El general Napoleón, al dirigir su ejército, tenía la responsabilidad de vigilar todo el campo de batalla.

En el siglo XVII apareció con el Distrito de Brandenburgo, el cuartel general precursor del ejército prusiano. La evolución del principio de asesoría y la formación de un estado general tuvo su origen en el siglo XVIII en Prusia, con el emperador Federico II el Grande, quien, deseoso de aumentar la eficiencia de su ejército, hizo algunas innovaciones en la estructura de la organización militar. Con la ayuda del general Scharnhorst fue creado un estado mayor (staff) para asesorar el mando (línea) militar.

A comienzos del siglo XIX, Carl Von Clausewitz, general prusiano, escribió un tratado sobre la guerra y sus principios, sugiriendo cómo liderar los ejércitos en periodos de guerra. Clausewitz consideraba la disciplina como un requisito básico para una buena organización. Para él, toda institución requiere una planeación cuidadosa en la cual las decisiones deben ser científicas y no simplemente intuitivas. Las decisiones deben basarse en la probabilidad y no sólo en la necesidad lógica. El administrador debe aceptar la incertidumbre y planear de manera que pueda minimizarla¹.

2.3. Iglesia católica

En el transcurso de los siglos, la Iglesia Católica estructuró su organización, su jerarquía de autoridad, su estado mayor (asesoría) y su coordinación funcional. La Iglesia cuenta con una organización jerárquica tan simple y eficiente, que su enorme organización mundial puede operar satisfactoriamente bajo el mando de una sola cabeza ejecutiva: el Papa, cuya autoridad coordinadora,

según la Iglesia Católica, le fue delegada por una autoridad divina superior².

De la organización de la Iglesia se obtiene un principio administrativo muy importante y que ha demostrado en los muchos siglos de operación lo que vale el adoctrinamiento de quienes ante un objetivo común están dispuestos a unir esfuerzos individuales en uno colectivo. El "dominio de una idea" ya sea dogmática, de servicio social o de coordinación de acciones, no puede ser sustituido por la estructura administrativa o por ningún principio científico³.

2.4. Edad media

En el siglo XIV, Venecia era una ciudad-estado floreciente, con su economía basada en la flota mercante privada. A mediados del siglo, la ciudad abrió su arsenal o astillero con tres propósitos: fabricar y armar galeras de guerra, armas y equipamiento; almacenar materiales y bagaje y reparar o reequipar navíos, sin embargo al correr el tiempo creció tanto que en el siglo XVI Venecia era la mayor instalación industrial del mundo, empleaba alrededor de 2000 personas y cubría aproximadamente 243.000 km² de tierra y agua. Con el afán de reducir los costos y aumentar la eficiencia, los venecianos que dirigían el Arsenal desarrollaron y emplearon habilidades planificadoras, organizadoras y de dirección de personal.

Según J. D. Mooney⁴, durante la época medieval hubo una notable evolución de los sistemas organizativos como resultado del debilitamiento del poder central de los últimos días del Imperio Romano (siglo V). La autoridad pasó al terrateniente el cual tuvo poderes extraordinarios para fines tributarios y de policía dentro de su dominio.

El rasgo característico del feudalismo es la naturaleza de la autoridad que delegaba el rey, quien investía a su vasallo como autoridad revocable a voluntad. En donde los vasallos dependían poco del rey y sólo los controlaba por el juramento de lealtad, por lo que en muchos casos esta obligación descansaba más bien en el honor personal que en el recíproco interés, por lo que las personas situadas en la base de la pirámide feudal dependían de su señor inmediato pero esta dependencia no se daba en gradaciones hasta la cima.

A mediados del siglo XV, llegó la abolición del feudalismo y la consecución de la libertad por parte de los siervos, así mismo el nacimiento de distintos métodos de administración agrícola y nuevos sistemas de manufactura de bienes, producto del crecimiento de las ciudades y la creciente demanda de bienes que los

¹ Chiavenato Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Ed. McGraw Hill, 2000

² *ibid.*

³ Jiménez Castro Wilburg, Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa, Ed. Limusa, 1987.

⁴ Money, James D. Principios de Organización, Editorial Cultura, 1954

castillos agrícolas no podían abastecer. A medida que los negocios crecían, algunos artesanos empezaron a contratar ayudantes, desarrollando el sistema de oficios, una organización estructurada donde en la parte superior, se encontraba el maestro de oficios – plenamente capacitados y propietarios de la(s) tienda(s) –, en una escala menor los jornaleros – plenamente capacitados y empleados de otros – y por último los aprendices – se ejercitaban para ser jornaleros –.

A fines del siglo XV, se presentó el declive de las gildas⁵, lo cual generó el sistema de industria casera de mayor tamaño que el artesanado y con mayor cobertura. Éste se caracterizó por la entrega de materia prima en la casa del trabajador, donde con los miembros de su familia transformaban la materia prima en productos intermedios o finales.

Fue así, como en el siglo XVII el sistema fabril empezó a adquirir forma con la inversión en fábricas y equipos por parte de los mercaderes, que deseaban una producción centralizada en predios especializados, donde todos los recursos pudieran ser controlados a diferencia de los anteriores ubicados en muchas casas.

De la mano de la consolidación de la relación maestro-aprendiz, se fue dando en Europa Occidental en el siglo XVI un cambio en el manejo de la espiritualidad de los individuos por parte de un grupo de teólogos y clérigos, entre ellos Martín Lutero quien con visión de futuro inauguró la doctrina teológica y cultural denominada luteranismo e influyó en las demás tradiciones protestantes, es decir, en el conjunto de iglesias cristianas y doctrinas que se identifican con la teología desarrollada por el protestantismo.

En la actualidad se dice que las condiciones materiales y la ética protestante ocasionaron la revolución industrial y el desarrollo del capitalismo, lo que trajo también constantes descubrimientos tecnológicos que presionaron los cambios en los líderes organizacionales.

2.5. Revolución industrial

La revolución industrial se inicia en Inglaterra en el siglo XVIII, sin embargo, se extiende rápidamente por todo el mundo civilizado. Este periodo se puede dividir en tres etapas: la primera entre finales del siglo XVIII y mediados del siglo XIX, en Inglaterra, extendiéndose por Europa occidental, Estados Unidos y Japón, donde se buscaba la mecanización con el fin de conseguir que la producción fuera más rápida y abundante, la máquina más importante es la máquina a vapor controlada–funcionaba con carbón –, que influyó en el transporte y la fabricación, entre otros. Otras máquinas relacionadas

con el mundo textil son la lanzadera volante o el telar mecánico. Se usan materias primas como carbón, petróleo, madera y algodón. Los protagonistas de esta etapa son la burguesía y los obreros, los primeros eran ricos y con un elevado estatus social, los segundos trabajaban 14 horas al día, durante toda la semana, llegando incluso a manejar peligrosas máquinas y trabajando en situaciones deplorables.

La segunda etapa, entre el siglo XIX y XX, en Alemania, Estados Unidos y Japón, donde se buscaba la automatización descubriendo grandes inventos con el fin de mejorar la producción, como: la dínamo, el motor de explosión, el cinematógrafo y el teléfono – funcionaban con electricidad y petróleo –. En esta segunda etapa, las materias primas utilizadas son las mismas que en la primera revolución. En esta etapa aparecen materias primas derivadas del petróleo y otras que no provienen de la naturaleza, aparecen las materias primas químicas, como el plástico y otros tipos de tejidos que se van a usar en la industria textil. La madera deja de usarse y la utilización de minerales aumenta. Los protagonistas son la alta burguesía y los terratenientes, que eran los que disponían del dinero necesario que les daba un papel privilegiado en esta sociedad. Otros protagonistas son la clase media y la pequeña burguesía, que regentaban pequeños negocios, y la clase popular que mejoró la situación de la etapa anterior.

La tercera etapa, entre el siglo XX y XXI, la industrialización se da en todos los continentes, a excepción de los países subdesarrollados, donde se busca la automatización y la robotización – funcionaba con electricidad, petróleo, atómica, eólica, solar e hidráulica –, la maquinaria de hoy en día es cada vez más precisa y requiere la más alta tecnología, para una buena mecanización, las industrias requieren un gran capital, ya que se invierte más en maquinaria, que en mano de obra. Las materias primas utilizadas en esta etapa siguen siendo las mismas que las anteriores, pero hay una importante investigación para conseguir el abaratamiento de las mismas, y que estas sean más ligeras y resistentes. Algunos ejemplos son: la fibra óptica, la fibra de vidrio, nuevas cerámicas, aluminio, acero, cobre, mercurio, entre otros. Los protagonistas son las personas que tienen alguna especialización y que renuevan los conocimientos de su profesión.

3. CUALIDADES NECESARIAS

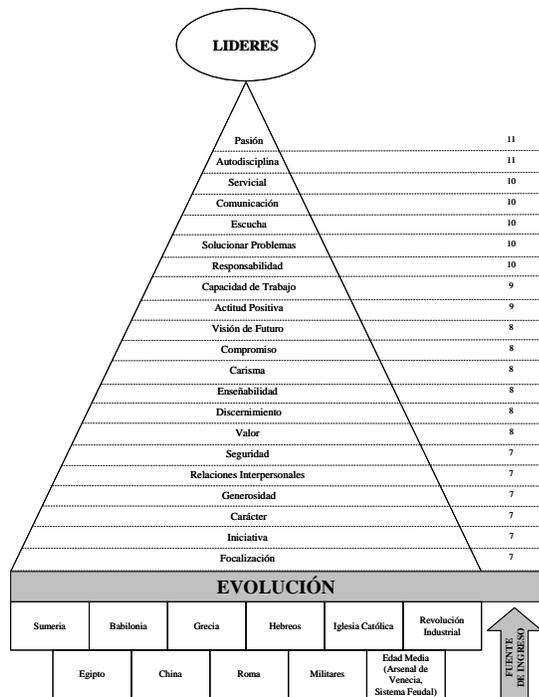
Al evaluar la evolución, se pueden definir las cualidades utilizadas por cada personaje a lo largo de la historia que les permitió trascender, como es el caso de Moisés, con su actitud positiva, carácter, disposición de escucha y carisma o de Ptah-hopet con la autodisciplina, el compromiso y la visión de futuro.

Luego de utilizar la técnica de red de unidades lógicas entre capacidades, habilidades y conocimientos con

⁵ Corporación de comerciantes, forma habitual de asociación durante la Edad Media.

relación a las actividades que se realizaron en cada momento de la historia y teniendo como referente las cualidades propuestas por John Maxwell en su libro “The 21 Indispensable qualities of a Leader” se identificaron y clasificaron en la pirámide de las cualidades de los líderes a través de la historia (figura 1), por su lado la autora considera que ellas se deben potenciar en los líderes actuales para mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Figura 1 Pirámide de las cualidades de los líderes a través de la historia



FUENTE: La autora

- **Actitud positiva:** enfocar la mente a conseguir lo que quiere para alcanzar el éxito.
- **Autodisciplina:** a la conciencia individual la posibilidad de lograr hacer o dejar de hacer algo.
- **Capacidad de trabajo:** poner en marcha de la voluntad individual para ejecutar una acción con respeto hacia el trabajo y la aspiración hacia el progreso.
- **Carácter:** mostrar cualidades en su modo de ser u obrar que la diferencian de las demás
- **Carisma:** poner sus capacidades en las acciones que realiza de forma que atraiga o fascine.
- **Compromiso:** acordar, contraer y cumplir obligaciones con la organización y con los demás.

- **Comunicación:** se deben expresar bien y, sobretodo, ser persuasivos en sus argumentos, convincentes en su discurso.
- **Discernimiento:** diferenciar algo de otra cosa, señalando la diferencia que hay entre ellas.
- **Enseñabilidad:** transmitir sus conocimientos con la habilidad necesaria para que sean recibidos por el otro.
- **Escucha:** captar no solamente las palabras sino los sentimientos del interlocutor.
- **Focalización:** centrar, concentrar, dirigir su accionar en función de alcanzar un objetivo.
- **Generosidad:** inclinar el ánimo a anteponer el corazón a la utilidad y al interés.
- **Iniciativa:** dar el paso necesario en el accionar para alcanzar lo propuesto.
- **Pasión:** sensibilizar afectivamente, desde el desear y el sentir, las acciones a realizar.
- **Relaciones interpersonales:** ser objetivo e imparcial en las apreciaciones, despojándose de juicios y aceptando a quienes lo rodean tal como son.
- **Responsabilidad:** ser capaz de establecer un compromiso para dar una respuesta positiva o proactiva.
- **Seguridad:** conocer y confiar en sus capacidades para lograr el éxito de un trabajo, una idea o una tarea.
- **Servicial:** complacer y servir a los demás con disposición constante y perpetua sin esperar nada a cambio
- **Solucionar problemas:** utilizar sus habilidades para generar compromiso con las cosas bien hechas, evaluando objetivamente su desarrollo para encontrar la forma de mejorar cada vez más.
- **Valor:** actuar con subsistencia y firmeza en algún acto.
- **Visión de futuro:** ser claros acerca de la dirección de su organización, inspirados en el escenario de futuro deseado que motive a las personas a la excelencia.

4. CONCLUSIONES

El transcurrir de la historia permitió identificar cualidades comunes entre personajes influyentes en el desarrollo de la humanidad, las cuales deben ser tenidas

en cuenta por líderes políticos, sociales u organizacionales para poder impactar positivamente con su actuar.

El líder de hoy debe utilizar sus capacidades para interactuar con un sinnúmero de situaciones, que facilitan interactuar con el medio y las personas para dirigir con eficiencia los destinos de la organización.

Los estilos de liderazgo deben relacionarse con las cualidades permanentes, innatas o adquiridas por el individuo con el fin de intervenir adecuadamente en los procesos de evolución o involución de las comunidades.

5. BIBLIOGRAFIA

- [1] Arenas V., Wilson y otros. Administración por Resultados, Un enfoque teórico práctico para empresas cambiantes, 2004.
- [2] Chiavenato Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw Hill, 2000.
- [3] Da Silva, Reinaldo O. Teorías de la Administración. Thomson, 2002.
- [4] Jiménez C., Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Limusa, 1987.
- [5] Legge, James. The Chinese Classics. Honk Kong University Press. 1960.
- [6] Lowney, Chris. El liderazgo al estilo de los jesuitas. Editorial Norma. 2003.
- [7] MAXWELL, John C. The 21 Indispensable qualities of a Leader, becoming the person others will want to follow. Nelson Business. 1999
- [8] MAXWELL, John C. Leadership 101 What Every Leader Needs to Know. Nelson Business. 2002
- [9] Money, James D. Principios de Organización. Cultura, 1954.