

LIDERATO.

Al estudiar el liderato en la organización, dos cosas resultan esenciales. Debemos definir cómo se relaciona con la suprema autoridad coordinadora, y luego cómo se relaciona con las otras dos formas del proceso gradual.

El liderato representa autoridad, y debe poseer toda la autoridad necesaria para ejercitarse, pero esto no quiere decir que la jefatura y la autoridad suprema sean idénticas. Es cierto que ha habido organizaciones donde la suprema autoridad coordinadora ejerce su propio liderato; esto es propio de todas las formas absolutistas. Sucedió en los imperios autocráticos de la Antigüedad, y en años recientes se ha producido en los llamados Estados totalitarios. El procedimiento usual, sin embargo, es que la suprema autoridad coordinadora donde quiera que radique, nombre, elija o designe de algún otro modo a sus líderes. Tal designación es ya, de por sí, un proceso; un proceso que nos da la clave para la definición auténtica de la jefatura en la organización.

El liderato es la forma que la autoridad asume al ponerse a actuar. Como tal, es el principio determinante del proceso gradual, y existe no sólo en la fuente sino que se proyecta a lo largo de toda la cadena gradual hasta haber efectuado la coordinación formal de la estructura completa.

La importancia de un liderato eficiente aumenta con el crecimiento de la organización. Tal crecimiento exige líderes que conozcan los principios de organización y que sepan aplicarlos. Pero las cualidades de un líder no se reducen a la capacidad de organizar; exigen cualidades psíquicas para dirigir. Este aspecto de liderato es tan vital como el espíritu mismo de coordinación. Y es, de hecho, la fase operacional de este

proceso, ya que es el líder quien debe coordinar, no sólo las tareas sino también a las personas que las desempeñan.

Uno de los resúmenes más concisos de las cualidades esenciales para un liderazgo eficiente se encuentra en la siguiente exclamación del general Charles P. Summerall, antiguo jefe de estado mayor del ejército norteamericano. Dice Summerall que "el líder debe ser todo lo que él desea que lleguen a ser sus subordinados". "Los hombres añaden como sus líderes, y suelen conocer inequívocamente cómo piensan sus líderes." El general Pershing, en sus Experiencias, observa también cuán rápidamente se reflejan en el grupo las cualidades del líder. Este testimonio de carácter militar es directamente aplicable a los líderes en todas las esferas.

Aunque el líder ejerce siempre influencia sobre el grupo, para justificar su liderazgo, debe resultar satisfactorio para ese grupo. Esta es la necesidad que explica en general nuestro moderno constitucionalismo. Sería exagerado decir que la forma constitucional garantiza un buen gobierno, pero sí ofrece un medio hábil para evitar los malos gobiernos. El grupo como tal necesita cierta defensa contra el mal liderazgo; y es la evolución de forma lo que hace relativamente fácil cambiar los líderes. Así, las formas constitucionales impiden la permanencia del liderazgo, que caracteriza a las autocracias, tal como resulta del principio de libre oportunidad, del que las formas constitucionales son expresión externa.

Volviendo a los principios formales de organización, el próximo punto a considerar es que el proceso gradual originado en la jefatura debe tener su propio movimiento, a través del cual se forma la escala. Y es éste el proceso que pasaremos a estudiar ahora.