

forma última que produzca el efecto funcional, ya que de otro modo no se establecería la conexión entre el proceso y el efecto. Cuando un superior delega algún deber en un subordinado, define la función de ese subordinado, lo cual sólo puede hacerlo la autoridad gradual. Así, la definición funcional es el fin, la meta y el propósito de todo proceso gradual.

Esta verdad podría demostrarse por un estudio de la cadena gradual en cualquier forma de organización. En una organización pequeña y compacta, donde hay sólo dos eslabones en la cadena, el de un líder y sus subordinados, la definición funcional es directa e inmediata. Pero cuando crece la organización se alarga la cadena y aparece la subdelegación. Esto no significa más que una extensión del proceso. Pero el proceso en sí es siempre el mismo. Su objeto y su propósito es siempre la definición funcional.

Hemos contemplado en las páginas anteriores que preceden el despliegue completo del principio gradual, que es el proceso inherente de la organización a través del cual la autoridad, el principio coordinador antecede, empapa toda la estructura organizada. Este principio, operando a través del liderato, delega a su vez autoridad a los subordinados a lo largo de la cadena gradual. El fin y el efecto de este proceso está en lo que hemos llamado definición funcional. Por consiguiente y asigna cada función precede a todas las demás funciones.

EL PRINCIPIO FUNCIONAL.

El término "funcionalismo" quiere decir la distinción entre diferentes clases de deberes. Así, puede distinguirse con facilidad del principio gradual. Por valernos de un ejemplo militar, la diferencia entre los generales y los coroneles es de grado de

autoridad y, por consiguiente, gradual. La diferencia entre un oficial de infantería y un oficial de artillería es funcional, por haber aquí una clara diferencia en la naturaleza de esos deberes.

El uso corriente justifica esta definición del funcionalismo. Pero es un significado inventado, que, como otras tales invenciones, se debe a la imperfección del lenguaje. Hablando en rigor, la palabra "función" significa el acto de llevar a cabo o de ejecutar, y puede referirse también a cualquier actividad que aparezca en la organización, inclusive la misma autoridad suprema. Es necesario, por consiguiente, subrayar que, cuando hablamos de funcionalismo en la organización, queremos decir diferenciación funcional entre diversas clases de deberes.

La variedad de las funciones puede ser innumerable; según el procedimiento necesario para llevar a cabo determinado propósito. Esto se observa allí donde la técnica de producción en masa ha traído divisiones tan minuciosas del trabajo que casi toda particular operación se ha convertido en una función separada. Se plantea aquí la cuestión de si estas grandes verdades de funciones tienen denominador común. Existen acaso principios universales de funcionalismo, que incluyan la suma de todas las funciones y, de ser así, podemos identificarlos en el mismo orden lógico que hemos observado ya en el proceso gradual? Si que existen tales principios de funcionalismo, y siguen el mismo orden.

EL PRINCIPIO DE FUNCIONALISMO.

En toda empresa organizada debe haber alguna función que determine su objetivo, otra que lo impulse hacia su logro, y una tercera que interprete mediante decisiones,