

Integración del Sistema

Para introducirnos en este tema, analicemos el siguiente caso: Abel Arango era un apostador consuetudinario y tenía ya varias deudas de juego. Aunque era sumamente trabajador y ganaba bien, su vicio amenazaba destruir a su familia y a él mismo. Con ayuda psicológica, Abel quiso cambiar; se propuso no ir más al hipódromo y dejó de apostar algunos días. Sin embargo, sus amigos de siempre seguían animándolo a jugar cuando él iba al café de la esquina de su casa. Otros le hablaban por teléfono para informarle de las próximas carreras de caballos o de los juegos de cartas. Para colmo, en la ruta que siempre tomaba hacia su casa estaba el famoso pulgódromo en donde se apostaban fuertes cantidades a las pulgas que saltaran más alto. Abel no resistió más el asedio, se dio por vencido y volvió a apostar. Cuando estaba en prisión por sus deudas dijo: “De veras, quise acabar con mi vicio, pero ya ven que no pude hacerlo, es superior a mí”.

Como puedes ver, es común que al tomar una decisión o resolver un problema sea preciso ajustar todas las condiciones que la solución demanda. Esto sucede así porque un problema se ajusta a un sistema de condiciones al cual pertenece generando lo que se conoce como subproblemas.

Para tener éxito, Abel debería haber abandonado —al menos temporalmente— a sus amistades, dejar de frecuentar el café al que iba, buscar otro tipo de compañías o amistades, cambiar la ruta hacia su casa, encontrar nuevas aficiones, etcétera.

En general, cuando probamos una solución, tenemos que controlar otras condiciones inherentes al problema que intentamos solucionar.

Como te has podido percatar, las situaciones y los problemas no aparecen de manera aislada, sino que forman parte de un sistema de relaciones que hay que comprender.

Integración del Sistema

No hay problema

Otro concepto interesante alrededor de esto es que los sistemas se ajustan al error y ello dificulta encontrar los problemas hasta que es demasiado tarde para evitarlos. Para comprender esta idea analicemos el siguiente caso:

Un día fui a visitar a un amigo, pasé a su baño y noté que el agua goteaba abajo del lavabo; una cubeta recogía el pequeño chorro de agua. “Tienes un pequeño problema allí dentro”, le dije. “Mañana vas a salir de vacaciones y no puedes dejarlo así”. “Bueno, en realidad no es un problema. Ya tengo seis meses así. Generalmente llego antes de las nueve de la noche, así que vacío la cubeta y listo. Cuando tengo ocasión de salir, mi vecina, que es una anciana muy amable, tira el agua de la cubeta y alimenta al lorito. Yo, a cambio, le compro su despensa. Un mes después volví a ver a mi amigo; sus alfombras, así como un aparato de sonido que tenía bajo su escalera, se habían arruinado; la anciana había caído enferma.

Cambios en los sistemas

En la vida existen situaciones problemáticas que no visualizamos hasta que es muy tarde. Frecuentemente vemos personas que tienen conflictos de distinta naturaleza.

Cuando se les sugiere que cambien, responden: “Siempre he sido así, y hasta ahora no he tenido problemas serios”. Con cuánta frecuencia escuchamos lo mismo, aun en empresas: “Siempre ha sido así y hasta ahora no nos ha ocasionado problemas”.

Integración del Sistema

Los sistemas, al adaptarse al error, a veces generan una cadena de “soluciones”. Por ejemplo, antes de la introducción de la filosofía de la calidad, se tenían, entre otras cosas, que contratar supervisores de calidad, y a veces hasta un supervisor de los supervisores; era necesario un reciclaje de los productos de mala calidad y personal para este reciclaje, lo mismo que ingenieros que estudiaran las causas de la mala calidad. Y aun así salían productos de mala calidad, con lo cual el sistema ajustado al error se justificaba aún más.

Con la filosofía de calidad total este sistema completo desapareció. Las empresas que no adoptaron esa filosofía tienen una alta ineficiencia y son débiles ante la competencia. Sin embargo, las cosas que parecen estables con frecuencia esconden cambios a largo plazo. Durante seis años la enredadera de mi casa no había invadido una pared; al año siguiente, y en solo dos meses, la pared quedó cubierta. Un cuaderno que estaba sobre la mesa encima de otros libros de pronto resbaló y cayó al suelo después de tres días de estar en su sitio. Empresas que durante años y décadas fueron poderosas hoy ya no existen.

Otras, como General Motors e IBM, han perdido el estatus privilegiado que tuvieron hace veinte años. La moderna teoría del caos, en buena parte, estudia los cambios súbitos de entropía.

En muchas ocasiones, los sistemas funcionan bien pero se vuelven anacrónicos por el paso del tiempo y la aparición de variables que intervienen en los procesos.

Entonces empiezan a ponerse parches en vez de cambiar la estructura total del sistema.

Referencia:

Espíndola, J. (2005). *Análisis de problemas y toma de decisiones*. México: Pearson Educación.