

Un cambio de velocidad

Por JESÚS MESA ORAMAS

I. Introducción

El título utilizado tiene la intención de estar a tono con el ambiente beisbolero del presente año por la realización del Clásico Mundial; y, al mismo tiempo, permite introducir un tema asociado a la adopción de decisiones en todos los ámbitos (personal, laboral, familiar): el modo con que las personas enfrentan los cambios que se producen en el entorno o el proceso de apropiación de nuevos conocimientos.

En la práctica, ambas conductas pueden formularse a partir de dos tipos de enfoques: el horizontal y el vertical. En el caso del horizontal, este se caracteriza por la permuta frecuente o la diversidad de actividades que lleva a cabo el individuo, que en casos extremos conduce el cambio por el cambio; y puede constituir una muestra de inmadurez; en tanto su opuesto, el vertical, se identifica con la estabilidad y la continuidad en el quehacer, lo que también tiene un comportamiento exorbitante, la inacción total, resumida, parafraseando al poeta: «pasarás por la vida, sin que nadie se percate que pasaste».

Sin embargo, no es al análisis psicológico del comportamiento humano hacia el que se dirigen estas líneas, sino hacia las características de la alternativa escogida y su impacto en la vida cotidiana; la cual, aunque le parezca muy teórica, en los siguientes párrafos encontrará elementos de utilidad para su desempeño. ¿Me concede ese voto de confianza?

II. Se puede decir cualquier cosa, más vaya a demostrarlo, D. I. Mendeléyev.

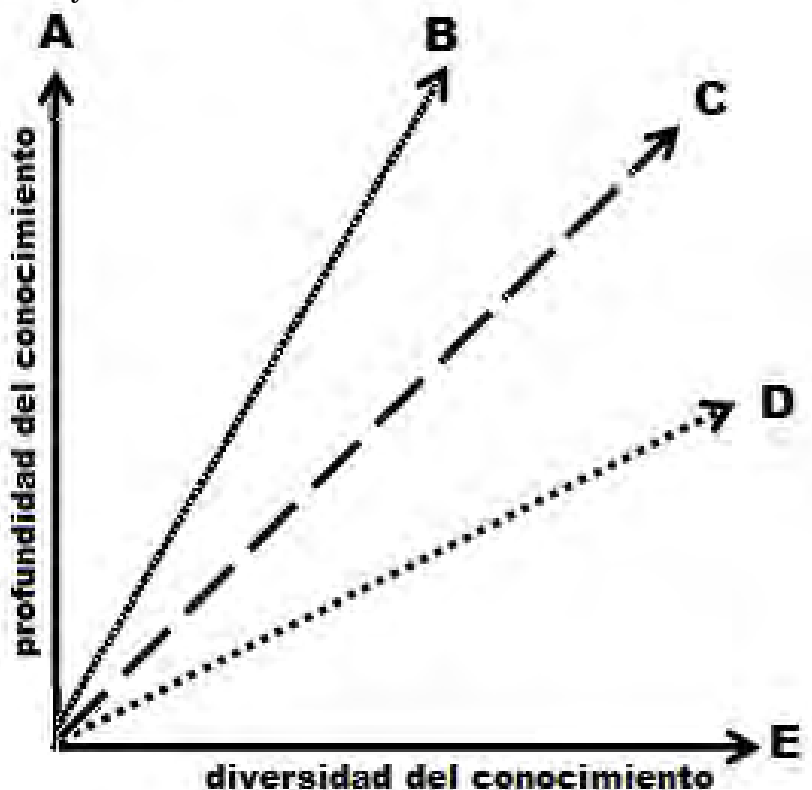
Lo conceptual del tema obliga a comenzar por definir en qué consisten los enfoques antes señalados. Comencemos con el pensamiento vertical. Este parte de las ventajas que proporciona al individuo especializarse en un aspecto, con vistas a profundizar y aportar nuevas luces al saber humano; y tiene como sustento la rapidez en el incremento del conocimiento global (se estima que este se duplica en la actualidad en un periodo comprendido entre cinco y siete

años), dado el acelerado avance de la ciencia.

Pero, como todo yang tiene su ying, existe su contrario, el pensamiento horizontal. Este asume que, al disponer de conocimientos acerca de diversas esferas se «metabolizan» los puntos de vista (incluidos los criterios para iniciar el análisis) de esas disciplinas; lo cual amplía las posibilidades de realizar evaluaciones con una concepción de sistema más abarcadora; aunque siempre más limitada en su alcance en relación con la vertiente vertical.

De manera esquemática, estos desempeños pueden representarse

Figura 1. Representación esquemática de los comportamientos vertical y horizontal.



Fuente: Elaboración propia.

gráficamente como se ilustra en la figura 1, donde:

✓ La línea A (E) representa el comportamiento vertical (horizontal) puro, que en la práctica resulta casi imposible que exista, pues, la obtención de cualquier conocimiento hoy día tiene asociada la comprensión, en mayor o menor grado, de varias esferas.

✓ La recta B (D) muestra la forma de pensamiento con predominio hacia el enfoque vertical (horizontal), en tanto la C, recoge el camino intermedio entre ambas tendencias, por lo que aprovecha al máximo las ventajas que proporcionan ambas.

Como ejemplo de lo anterior puede referirse que en la concepción del sistema de salud cubano¹, se diferencian dos categorías: los especialistas de disciplina general (horizontal), que disponen de amplios conocimientos generales y una profundidad media; y, los médicos especializados (verticales), que a diferencia de los anteriores cuentan con una base de conocimientos generales, pero con un mayor nivel de profundidad acerca de una disciplina concreta.

Lo anterior brinda una pista acerca del impacto de ambas estrategias, al mismo tiempo que evidencia su carácter complementario y pone de manifiesto la necesidad de «aterrizar» estos conceptos a través de ejemplos de la «vida real», pues «tocarlos con las manos» proporciona vivencias que se traducen en mejores desempeños personales. ¿Me sigue?

III. El burro delante, pa' que no se espante

Todo lo expuesto, unido a la frase de mi amiga Adita, «los espejuelos, las canas y los dientes postizos no son por gusto» (por suerte, todavía, no disfruto del último atributo), me obliga, para que los ejemplos utilizados resulten lo más ilustrativos posible, que pro-

vegan de la experiencia de este redactor. ¿Qué remedio? Puede que no sea tan malo.

Comienzo por lo que es ciencia constituida. Es bien conocido que la Metodología de la Investigación es una para todas las esferas de la Ciencia y la Técnica, así como los métodos de análisis estadísticos, pero... cada especialidad le aporta

dos elementos diferenciadores a la solución de problemas en cada esfera del conocimiento: los criterios para escoger el punto de partida y los pasos a seguir para la elaboración de la estrategia de solución.

De lo antes señalado se desprende que, conocer varios de estos enfoques proporciona al grupo, o individuo encargado de ejecutar-



lo, una ventaja en comparación con quienes no disponen de esta formación: mayor facilidad para realizar una evaluación con carácter sistémico y, por ende, de mayor alcance. ¿Lo duda? Pues en apretada síntesis le expongo varios aportes procedentes del empleo del pensamiento horizontal.

Inicié con el diseño electrónico. Este enseña que, despreciar es una técnica válida para la solución de problemas; por supuesto, dentro de ciertos límites: «no botar el niño con el agua». En lo cotidiano, dicho enfoque se traduce en el desarrollo de la habilidad de identificar, de acuerdo a la complejidad del problema evaluado, por simple inspección, o a partir de un breve análisis, la magnitud de poco o escaso impacto (se puede desestimar, al menos, en principio) sobre el resultado buscado, lo que facilita y reduce el tiempo para obtener una solución de primera aproximación, que a su vez ayuda a una comprensión mayor del problema y contribuye a mejorar la estrategia utilizada y, por ende, respuestas más «exactas»².

Continuo con la programación, con rol destacado para la elaboración de diagramas de bloques. La misma contribuye al fomento de un pensamiento estructurado para la solución de problemas, lo cual aplica, no sólo a la informática, sino también a la elaboración de proyectos, la redacción de reportes de trabajo y artículos, por solo mencionar tres actividades de la extensa lista de esferas a las que beneficia. No requiere explicación la importancia de ambas para la vida cotidiana.

Otra contribución al desempeño cotidiano proviene de la esfera de las Ciencias Económicas, particularmente de la Contabilidad y las Finanzas, que pueden resumirse en los aspectos siguientes.

Si bien es conocido el impacto y la necesidad de confeccionar registros de información de manera

sistemática y rigurosa para lograr «trazabilidad», esta disciplina brinda evidencias contundentes al respecto. Dicho de otra manera, la necesidad de poder «virar hacia atrás», cuando se requiere esclarecer un asunto. Un ejemplo. El cosmonauta soviético Vladimir Shatalov refiere que durante un vuelo se averió un botellón de oxígeno. Tiempo después al indagar sobre cuál había sido la causa de la falla la respuesta fue: «durante el proceso de traslado en la fábrica recibió un golpe». Eso es trazabilidad.

Una segunda contribución se encuentra en el empleo de los análisis prospectivos³ para la elaboración de escenarios en temas de diversa índole. Un caso típico de aplicación de este instrumento se tiene en la confección de los Presupuestos Nacionales elaborados por los gobiernos. Estos se elaboran a partir de la estimación a través de criterios de expertos y evaluaciones estadísticas del desempeño futuro de los actores de la economía —tanto nacionales como extranjeros—, para decidir la distribución de los recursos en correspondencia con las políticas sociales y de desarrollo deseadas, cuyo impacto social es obvio. En el caso personal, estos escenarios se encuentran presentes en las decisiones de cambio de trabajo y la elección de profesiones entre otras muchas.

Continúo con un viejo conocido: toda decisión tiene beneficios, pero también costos. Por ello, la asimilación y uso de la técnica de evaluación costo-beneficio, resulta indispensable en todas las esferas de la vida para la adopción de decisiones. Llegado a este punto no resulta ocioso señalar la tentación natural de condicionar las nuevas decisiones (personales y, por qué no, las de todo tipo) considerando en los análisis sólo los beneficios o los costos de nuestra preferencia, dejando a un lado otros que pueden ser importantes. Por ejemplo. Un cambio de trabajo puede

proporcionar más ingresos y esto puede llevar a obviar la evaluación de elementos tales como, que su intensidad no sea la adecuada para la edad, o el nivel salud; que la lejanía del hogar encarezca la transportación o retrase apreciablemente el tiempo de regreso a la casa.

Por último, y no por ello, menos importante: llegar a la convicción de que aun cuando los registros sean cuidadosos siempre es menester realizar ajustes. Otro ejemplo. En la venta de productos frescos (cárnicos) este sufre una pérdida por descongelación (cada fabricante proporciona su índice a los clientes), lo cual se traduce en la reducción —muy pequeña— del peso y, por consiguiente, en los ingresos por esa venta, la cual debe ser registrada como un ajuste para que los Estados financieros cuadren; y, además, para conocer si la misma se encuentra en correspondencia con lo informado por el proveedor. En el orden personal, lo anterior se traduce en «asimilar» la permanente necesidad de efectuar cambios, a los cuales de manera general la naturaleza humana es reacia.

No obstante, la fácil comprensión de los ejemplos anteriores es válido reiterar que, si bien los mismos pueden ser de conocimiento más o menos popular con mayor o menor profundidad, tener la vivencia de primera mano deja una huella. Esta se traduce en la transformación en el método propio de formulación y análisis de cualquier situación, con valor añadido de su contribución a que las soluciones dispongan de un enfoque de sistema, lo que amplía las opciones de éxito en las decisiones.

IV. Dos precisiones

A pesar de la observación del párrafo anterior, resulta conveniente realizar dos precisiones más.



La primera aclaración está asociada **a no dejar el sabor de que el pensamiento horizontal es la panacea universal**, sino evidenciar un grupo de ventajas que posee esta alternativa, sin que ello signifique no reconocer que la variante vertical resulta de gran utilidad, cuando de obtener conocimiento puro se trata; pues lleva al sujeto al borde del conocimiento y, con ello, le permite identificar los problemas que deben resolverse; así como el alcance y la complejidad de estos trabajos.

Un segundo aspecto a resaltar es la frecuente confusión entre ser proclive al cambio y la percepción de algunos, que, aunque proclaman a los cuatro vientos que son de mente abierta al cambio, lo hacen para estar a tono con lo que prescriben las normas de calidad impartidas en los cursos correspondientes. Sin embargo, al identificar un desempeño múltiple (diversos trabajos) sin analizar los resultados obtenidos en cada actividad desarrollada, lo asocian con un signo de inmadurez.

Ambas conductas niegan en la práctica lo postulado por el Dr. Ishikawa⁴ —padre del Control Total de la Calidad en la modalidad japonesa— cuando expresó: «A veces sería conveniente que algunos cambien de empleo diciendo: no puedo quedarme en esta empresa con la presidencia y la administración que tenemos. Me preocupa el futuro de la compañía. Ella no nos permite hacer todo lo mejor que podemos». Reitero, el cambio por el cambio es inmadurez, pero si existen resultados en cada desempeño, entonces debe analizarse el por qué de esas frecuentes permutas de actividad para evaluar justamente a su artífice.

V. Consideraciones finales

¿Qué le pareció el tema? Si le interesó, le recomiendo que establezca en cuál categoría se encuentra su comportamiento, lo que probablemente le ayudará a mejorar su desempeño.

Con todo, termino picando su curiosidad. ¿Sabía usted que la señora Angela Merkel es Física? Y

ahora una para promover debate: ¿será esta procedencia la que le proporciona un enfoque más horizontal, diferente al de los políticos convencionales —deformación básica más frecuente en las actividades de economía y derecho— una de las causas que ha permitido su reelección como Canciller de Alemania en tres ocasiones consecutivas y que en las próximas elecciones tenga oportunidades de obtener su cuarto mandato sucesivo?

Pero dejemos Europa y regresemos al entorno geográfico natural: América. Preguntémosnos entonces: ¿será el señor Donald Trump un caso de pensamiento más horizontal que sus colegas en la carrera hacia la presidencia de los Estados Unidos de América en el período 2017-2020, lo que motivó su victoria —diría más bien— la obtención de una cantidad de votos muy superior a la pronosticada por los modelos elaborados considerando comportamientos históricos? Dejo la búsqueda de la respuesta como estudio individual.



Notas:

1- Temas de Medicina General Integral, Tomo I, la Habana, 2001.

2- El tema de la exactitud de las soluciones tiene amplia tela por donde cortar. Si me lo permiten volveré a él.

3- Evaluaciones destinadas a la estimación del comportamiento futuro a partir de la realización de una o varias acciones.

4- K. Ishikawa, *¿Qué es Control total de la Calidad? La modalidad japonesa*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana, 1988