

La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio

Por debajo de todos los problemas mencionados se encuentra una característica fundamental de los sistemas humanos complejos: la "causa" y el "efecto" no están próximos en el tiempo y el espacio. Por "efectos" me refiero a los síntomas obvios que indican la existencia de problemas: abuso de drogas, desempleo, niños hambrientos, reducción de pedidos, merma en las ganancias. Por "causa" me refiero a la interacción del sistema subyacente que es la más responsable por la generación de los síntomas, y la cual, una vez identificada, podría conducir a modificaciones que producirían mejoras duraderas. ¿Por qué esto constituye un problema? Porque la mayoría de nosotros pensamos que es así. La mayoría suponemos, la mayor parte del tiempo, que causa y efecto están próximos en el tiempo y el espacio.

Cuando jugamos en la infancia, los problemas nunca están lejos de las soluciones, por lo menos mientras nos limitamos a un grupo de juguetes. Años después, como directivos, solemos creer que el mundo funciona de la misma manera. Si hay un problema en la línea de producción, buscamos la causa en producción. Si los vendedores no logran sus objetivos, creemos necesitar nuevos incentivos de venta o promociones. Si las viviendas son inadecuadas, construimos más casas. Si la alimentación es insuficiente, entregamos más comida.

Como finalmente descubren los participantes del juego de la cerveza (Capítulo 3 del libro de la quinta disciplina), la raíz de nuestras dificultades no se encuentra en problemas recalcitrantes ni en adversarios malignos, sino en nosotros mismos. Hay una disparidad fundamental entre la naturaleza de la realidad de los sistemas complejos y nuestros modos predominantes de pensar sobre esa realidad. El primer paso para corregir esa disparidad consiste en abandonar la noción de que causa y efecto están próximos en el tiempo y el espacio.

Autor: Peter Senge