



MATERIA: PLANEACION Y ORGANIZACIÓN DEL
TRABAJO

TEMA: LOS ESTILOS DE PLANEACION DE ACKOFF

NOMBRE: FRANCISCO FIDEL DE LA CONCHA REYES

MESTRO: ING. ROBERTO VASQUEZ

GRUPO: IMISW21

LAS CUATRO ORIENTACIONES BÁSICAS RESPECTO A LA PLANEACIÓN SEGÚN ACKOFF

a) Reactivista (pasado).

A los reactivistas no les satisfacen las cosas tal como están, ni el modo en que ocurren. Prefieren las cosas tal como una vez estuvieron. Por lo tanto, buscan regresar a un estado anterior deshaciendo los cambios relevantes, creen que la tecnología es la principal causa del cambio, la consideran su principal enemigo. A través de la historia se han resistido al progreso y han buscado el retorno a la “vida simple”. La metodología que el enfoque reactivista aplica a los problemas es la de la Era de la Máquina: todos los problemas actuales alguna vez no existieron; algo los originó. ¿Qué es lo que sucedió y cuál es su causa? Bastará con encontrar la causa, reprimirla, suprimirla o removerla, para que el problema desaparezca. Como los reactivistas son hostiles a la tecnología, generalmente apoyan las artes y las humanidades, además prefieren tratar con personas y valores en vez de hechos y eficiencia. Sus evaluaciones y juicios están enraizados en la moralidad, no en la ciencia. Se sienten más tranquilos pensando cualitativamente que cuantitativamente. Prefieren buscar las respuestas en la experiencia y la historia, no en los experimentos científicos.

Como los administradores reactivistas se basan en la experiencia y en la historia; Tienden a confiar más en las viejas formas de organización (generalmente prefieren las jerarquías autoritarias y paternalistas). Creen que sus organizaciones son máquinas y las manejan de manera autocrática. Los altos ejecutivos instruyen a sus asistentes para que elaboren sus planes parciales con once meses de anticipación, con el fin de tener tiempo suficiente para integrarlos. Los gerentes del segundo nivel instruyen en forma similar a sus subordinados, dándoles diez meses para que les presenten sus planes. Este proceso continúa hasta llegar a los niveles más bajos de la organización. Al gerente de más bajo nivel prácticamente no se le da tiempo para preparar un plan. (Observe que este proceso corresponde al primer paso del análisis: reduce la empresa a sus elementos). La orientación reactivista posee tres atractivos principales: 1. Primero está el sentido y el respeto por la historia, de la que se pueden extraer algunas lecciones. En segundo lugar, produce una

sensación de continuidad y evita los cambios abruptos. Finalmente, preserva las tradiciones, lo cual hace que se sientan seguros los que la poseen.

b) Inactivista (presente)

Los inactivistas están satisfechos con las cosas tal como están. Aun cuando no desean retomar el pasado, no les agrada la forma cómo están evolucionando las cosas, por lo que tratan de impedir el cambio. Sus objetivos son la sobrevivencia y la estabilidad. Cogidos en la marea del cambio, tratan de anclarse y mantenerse en una posición fija. Piensan que la mayoría de los cambios son temporales o ilusorios y que sus negocios, aun en una situación inestable, recuperarán por sí solos su equilibrio. Por lo tanto, su política es “manos fuera”. Creen que si se hace poco o nada, poco o nada ocurrirá y eso es precisamente lo que desean. Estas personas tratan de eliminar el malestar que produce la enfermedad, en vez de buscar la causa, ya que creen que las organizaciones se curan por sí mismas si se les deja solas. Se han formulado y definido sistemáticamente las políticas inactivistas, a las que llaman “Doctrina del incrementalismo disjunto”. Se aconseja tratar cada problema por separado (disjuntamente), activando sobre él lo menos posible. Algunas personas denominan a esta estrategia “el arte de salir del paso”. A diferencia de los reactivistas, quienes están orientados hacia el pasado, los inactivistas simplemente se dejan llevar por la corriente de los acontecimientos. El más eficiente instrumento del inactivismo es el comité, sin importar la forma que adopte:

grupos de estudio, consejos, grupos de trabajo, comisiones, etc. ,esto hace posible ocupar gran número de personas en actividades que rara vez producen algún resultado, las organizaciones inactivistas se ocupan de los convencionalismos, costumbres, las reglas y la conducta correcta. La deslealtad es considerada como un pecado capital. Las administraciones de estas instituciones persiguen la estabilidad tratando de ser indispensables para quienes sirven y para quienes les sirven. Debido a la cautela con que actúan estas organizaciones, rara vez cometen errores de proporciones catastróficas. Cuando mueren, mueren lentamente. Los inactivistas tienden a impedir los cambios privilegiando la estabilidad y la sobrevivencia, interpretando que los

cambios introducen el desorden y propician amenazas a los valores vigentes. Adoptan el criterio de diferir la toma de decisiones sosteniendo y aun fortaleciendo el papeleo administrativo y burocrático, por sus virtudes de retrasar los cambios y consolidar lo existente. En su metodología de trabajo se inclinan por el tratamiento por separado de los problemas y por la actuación directa y febril en tiempo de crisis. El modelo ejemplificado rutilizado por Ackoff para este tipo de orientación es el de la empresa subsidiada.

c) Preactivista (futuro)

El preactivismo es el estilo dominante de la administración actual de los Estados Unidos de Norteamérica. Las personas que lo integran son perfeccionistas y no desean regresar a un estado previo o disponer de las cosas tal como eran. Creen que el futuro será mejor que el presente y el pasado, a su vez tratan de navegar con la marea, para desembarcar en algún lugar en donde nadie haya llegado antes; una vez en este lugar, tratarán de reclamar su derecho de propiedad y de cobrar peaje a los que llegan después. Al igual que los reactivistas, los preactivistas piensan que la tecnología es la principal causa del cambio; sin embargo, a diferencia de los primeros, piensan que el cambio es bueno, por lo que ven con buenos ojos la tecnología. Para los pre-activistas, los reactivistas son unos románticos incurables y unos humanistas utópicos, quienes se resisten a lo inevitable y están fuera de la realidad. Los primeros se sienten cautivados por técnicas tales como la programación lineal, la planeación y la elaboración de presupuestos por programas, los análisis de riesgos y los estudios de costo-eficiencia. Este tipo de empresa cree en la administración por objetivos, por lo que tiende a ser liberal con los medios, descentralizada e informal, además valúa más la inventiva que la conformidad, y le agrada ser la primera en probar cosas nuevas. Su principal objetivo es el crecimiento, hacerse más grande y producir más productos que cualquier otra: ser la número uno. La planeación es algo muy importante para los preactivistas, comienza generalmente con una predicción de las condiciones del medio ambiente, realizadas por un consejo profesional de planeación. A continuación los altos ejecutivos preparan una lista de los objetivos de la corporación y formulan una estrategia para toda la

organización. Después pasan sus lineamientos al siguiente nivel, en donde los objetivos de éste se integran en programas para desarrollo futuro. Finalmente, estos programas son pasados al nivel inferior, y el proceso se repite. A diferencia de los reactivistas y de los inactivistas, quienes se encuentran firmemente enraizados en la Era de la Máquina, no se dan cuenta de que está teniendo lugar un cambio de era, los preactivistas saben que algo está ocurriendo, pero no tienen una idea clara de qué es. Aceptan y aplican la tecnología de la Era de los Sistemas, pero la aplican a situaciones conceptuadas en términos de la Era de la Máquina.

d) Interactivista (integración)

Surge de un esfuerzo consciente por desarrollar una metodología de la administración y la planeación firmemente en la Era de los Sistemas. Los interactivistas (a veces llamados pro activistas) no desean retornar a un estado previo, prolongar la situación actual, ni acelerar la llegada del futuro. Estos niegan lo que implícitamente suponen los inactivistas, los reactivistas y los preactivistas: que el futuro está fuera de control en gran parte, porque lo único que puede controlarse hasta cierto punto es el propio futuro. Creen que el futuro puede ser influenciado por lo que uno hace y por lo que los demás hacen, del mismo modo como las acciones pretéritas modificaron el curso del presente. De aquí que consideren a la planeación como el diseño de un futuro deseable de la invención de los métodos para llegar a él.

Los inactivistas tratan de sujetarse a una posición firme para no ser arrastrados por la marea.

- Los reactivistas, por su parte, nadan contra la corriente.
- Los preactivistas tratan de avanzar con la marea, para llegar primero.
- La actitud del interactivista es muy diferente: tratar de controlar a la marea.

Los interactivistas, a diferencia de los reactivistas, no ven la tecnología y el cambio como males. A diferencia de los preactivistas, no los consideran siempre buenos. Los efectos de la tecnología, dependen según ellos de la forma en que se les utilice; su buen o mal uso está sujeto a su vez, de consideraciones tanto científicas como humanísticas. La ciencia, desde el punto de vista de los interactivistas, involucra la búsqueda de similitudes entre cosas que aparentemente son diferentes. Se requieren dos cosas para

enfrentar eficientemente cualquier situación problemática. La primera es determinar lo que la nueva situación tiene en común con otras situaciones que se enfrentan anteriormente. La segunda, es saber en qué aspectos la nueva situación que se encara es única, por lo que requerirá conocimientos que aún no se tienen. En este aspecto las artes y las humanidades vendrán a nuestra ayuda. Estas revelan las preguntas que deben ser respondidas y los valores que deben ser obtenidos. Como los preactivistas, los interactivistas confían más en la experimentación que en la experiencia, para encontrar soluciones a los problemas de cualquier tipo. Al igual que los reactivistas, también confían en la experiencia, más que en el experimento, para revelar problemas que requieren solución.

- Los inactivistas desean desempeñarse medianamente bien: satisfacen.
- Los preactivistas desean desempeñarse lo mejor posible: optimizan.
- Los interactivistas, en cambio, desean desempeñarse en el futuro mucho mejor de lo que pueden hacerlo en el presente: idealizan. Los interactivistas tratan de perfeccionar su trabajo cada vez más; tratan de mejorar en general, no en un aspecto en particular. Su objetivo es maximizar su capacidad para aprender y para adaptarse: desarrollarse. Los inactivistas se concentran sobre las cosas que no deben hacerse (evitan errores de comisión) y que los preactivistas se abocan sobre lo que debe hacerse (evitan errores de omisión). Los interactivistas tratan de evitar ambos, pero están más interesados en otros tipos de errores, los cuales generalmente pasan desapercibidos; estos errores consisten en hacer preguntas equivocadas o en tratar de resolver problemas inexistentes o irrelevantes. Los interactivistas creen que se cometen más errores por la incapacidad de planificar los verdaderos problemas, que por la dificultad de resolverlos.

Los interactivistas creen que la incapacidad para encontrar los verdaderos problemas radica en que uno no está cabalmente consciente de qué cosa es lo que realmente se quiere. Los seres humanos no sólo persiguen fines; también persiguen ideales. La gente suele perseguir tres tipos de fines: 1. Las metas. Las metas son los fines que podemos esperar alcanzar dentro del periodo cubierto por la planeación. 2. Los objetivos. Los objetivos son los fines que no esperamos alcanzar dentro del periodo planeado, pero sí en una fecha

posterior. 3. Los ideales. Son los fines que creemos inalcanzables, pero hacia los cuales pensamos que es posible avanzar durante y después del periodo para el que se planea. Características de los diferentes estilos de acuerdo con la tipificación propuesta por Ackoff:

ORIENTACIÓN	PASADO	PRESENTE	FUTURO
Reactivista	+	-	-
Inactivista	-	+	-
Preactivista	-	-	+
Interactivista	+/-	+/-	+/-

+ = actitud favorable

- = actitud no favorable

CONCLUSION

En esta conclusión pongo un paréntesis ya que en la información anterior se basa en 4 grupos que tienen formas diferentes de ver las cosas, los que quieren volver a lo de antes, los que estan conformes con la tecnología, los que estan a favor y los que son perfeccionistas en todo lo que hacen.

Sin embargo yo pienso que hay que ser mas como los perfeccionistas ya que siempre buscan ser mejores en todo, y todo lo que se construye, de esa manera podemos buscar una solución de la manera mas adecuada para cualquier fin.

Bibliografía

<http://es.scribd.com/doc/94040221/Estilos-de-Planeacion-de-Ackoff-Segun-Ackoff>