

LA INVESTIGACION OPERATIVA COMO INSTRUMENTO DE ACCION DEL JEFE

001.83 : 65.012.4

La importancia actual de la investigación operativa en los países anglosajones, y sus enormes posibilidades en las administraciones pública y privada, es reflejada por Georges Langrod en un artículo de *La Revue Administrative* (julio-agosto 1958) titulado *La recherche operationnelle, instrument d'action du chef de l'entreprise publique et privée* (págs. 430-437).

CIENCIA Y MÉTODO

Empieza el Profesor Langrod por ponderar la importancia de la ciencia en el mundo contemporáneo y el gran papel que le espera en la reestructura de las organizaciones administrativas. En éstas el problema principal es de método—y en particular el método llamado de investigación operativa se muestra lleno de posibilidades prácticas. Se trata de una colaboración activa de los científicos con los Directores de empresas (privadas o públicas), un aspecto, por tanto, de la racionalización del trabajo.

DEFINICIÓN

Nacida durante la Segunda Guerra Mundial por necesidad de los ejércitos inglés y norteamericano la investigación operativa se define, con palabras de André Molitor, como una técnica de investigación que, por la aplicación de métodos científicos al análisis de hechos o de situaciones complejas en los más variados dominios de la vida económica, social o administrativa, permite a los dirigentes de una empresa o de un organismo (público o privado) tomar sus decisiones, re-

duciendo al mínimo el empirismo y asegurándole las mayores probabilidades de conformidad con la realidad» (pág. 432).

VISIÓN GLOBAL DE LOS PROBLEMAS

Utilizando toda clase de procedimientos científicos—estadísticos, psicólogos, matemáticos, técnicos, fisiológicos, teoría de las probabilidades, etcétera—, la investigación operativa considera siempre el *conjunto de los hechos* para resolver cada caso particular, es decir, tiene siempre en cuenta una visión global de la empresa y de sus problemas.

CONOCIMIENTO TÉCNICO Y PODER DE DECISIÓN

Por esto es *inseparable de las funciones directivas* aunque la decisión no le compete. Simplemente el científico en estrecha cooperación con el director, empresario o jefe de administración, pone al servicio de éste sus conocimientos técnicos, liberándole así de la dispersión en actividades múltiples a las que muchos veces no puede llegar; y al mismo tiempo rompiendo la rutina tradicional, el científico aporta una reconsideración ge-

neral de los problemas, que les da nueva luz, y por tanto, soluciones de mayor eficiencia. Queda bien claro pues que dentro de la cooperación, las misiones técnicas y directivas no se confunden: el científico aporta la visión objetiva de las cosas, no su opinión particular; al director de la empresa u organismo corresponde la decisión.

APLICACIONES MILITARES

Durante la guerra la investigación operativa se aplicó en cuestiones de armamento, técnica y estrategia, con notable éxito. «Los estudios sobre el radar (más precisamente sobre la disposición de las antenas, sobre la eficacia de la detección y sobre la interpretación de señales) han decuplicado la eficacia de la defensa aérea durante la batalla de Inglaterra.»

«Una serie de hazañas memorables concernientes a las minas submarinas, las baterías de defensa antiaérea, el aumento de la eficacia de los cazas aéreos—han sido debidas a los estudios «operativos» de la probabilidad, a las técnicas de medición de la eficacia, en particular a la evaluación del equipo utilizado, a los análisis de la «cinemática estratégica» y de las medidas y contramedidas técnicas—, ligadas con el trabajo de orden analítico, estadístico, experimental, de educación, de enlace, de publicaciones, etc.» (página 434). Tuvo también éxito espectacular en la protección de los convoyes aliados en el Atlántico.

APLICACIONES EN TIEMPO DE PAZ

En tiempos de paz la investigación operativa podría aplicarse en cuestiones de material y mano de obra, mo-

dos operatorios, planificación a escala nacional, y en general en toda operación de envergadura.

VENTAJAS PSICOLÓGICAS, ECONÓMICAS Y SOCIALES

Georges Langrod encuentra dos razones fundamentales para la adopción de la técnica de la investigación operativa. La primera, de orden psicológico, estriba en el hecho de que los administradores, al recurrir al científico, se acostumbran a *trabajar en común*. No debe confundirse el técnico de la investigación operativa con los *expertos* del pasado, porque éstos aportaban su *parecer* particular; ni tampoco la técnica misma con los *estudios* que realizan las empresas: estos estudios proporcionan datos para la investigación operativa, pero ésta es el *Estado Mayor*—dice el autor con terminología adoptada de los orígenes militares de la técnica—. La segunda razón consiste en que la investigación operativa facilita el paso armónico al periodo de la cibernética y la automatización, calculando además las posibles repercusiones económicas y sociales de esta «segunda revolución industrial» (pág. 435). En definitiva, los problemas contemporáneos van a ser principalmente de *manejo de hombres*, es decir Administración en todas sus ramas; y desde un punto de vista sociológico, cada día más apremiante, la investigación operativa resulta imprescindible.

CIENCIA Y ARTE

No se trata además de una técnica adosada, por así decir, a la Administración, sino que en cuanto es adoptada por ésta forma uno de sus elementos normales e indispensables; es

el eje de la nueva construcción administrativa. Teniendo en cuenta sus características, la investigación operativa constituye la *ciencia* del acto administrativo, mientras que la decisión —reservada como se ha visto al director de la empresa— constituye el *arte*. Arte y ciencia colaboran así para hacer más eficaz la iniciativa administrativa.

ACTITUDES EN LA ADMINISTRACION

El autor comienza aceptando la siguiente frase de Sir HERBERT READ: «No sólo en América, sino en todo el mundo, existe un divorcio fundamental entre el talento creador o imaginativo y el administrativo, productivo o de control.» Afirma luego que es fácil observar cómo en los servicios administrativos el principio creador tiende a perder terreno ante el antitético de administración o control. El propósito de este ensayo, se nos dice, es exponer esta tendencia, subrayando cómo, una vez establecida, sus efectos tienden a agudizarse alarmantemente llegando a ser desastrosos. Finalmente, se tratará de ofrecer una solución.

Aunque en cierto modo los dos principios, creador y administrativo, se dan en cada hombre, en la práctica una tendencia a suprimir la actitud creadora llevará por un proceso de selección natural a la eliminación como efectiva fuerza administrativa del tipo de individuo en el que dicha cualidad predomina. Este fenómeno es lo sufi-

EL LIBRO DE MC.CLOSKEY Y TREFETHEN

El importante artículo de M. Langrod termina con unas palabras sobre la traducción francesa de la «preciosa obra colectiva» de J. F. McCloskey y F. N. Trefethen. *Introduction a la recherche operationelle* (Paris, Dunod 1957), que inicia la bibliografía gala sobre este tema.

Por un trabajo con este título F. T. Lockwood obtuvo el segundo premio en el Concurso de Ensayos «Haldane». La «Public Administration Review» lo publica en su número de otoño de 1958, y aquí se extracta detenidamente por su excepcional interés.

cientemente notable como para permitir la personificación de ambos elementos, creador y administrativo, cada uno en una persona distinta.

LA PERSONALIDAD CREADORA

Se señalan como sus cualidades:

1.º *Preocupación por su actividad.*— La persona en la que predomina la facultad creadora resulta personal y emocionalmente sumida en su obra, y así no interpreta—como ciertos políticos y administradores—la máxima de que la política es el arte de lo posible. A menudo los políticos y administradores interpretan de una manera tradicional y rutinaria ese bien posible que es su deber alcanzar, no atreviéndose a arriesgar nada para alcanzar un bien conveniente, pero que parezca de consecución insegura.

2.º *Capacidad para encontrar conexiones y soluciones que desbordan los límites de un departamento administrativo.*—Se da cuenta así de las extravagancias e inconsistencias que