



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

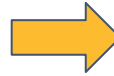
Pensamiento sistémico: alternativas de comunicación y gestión en las organizaciones

Dr. Mauro Marino Jiménez

Facultad de Comunicación



¿Qué ocurre con las organizaciones?



¿Qué ocurre con las organizaciones?



¿Qué ocurre con las organizaciones?



- CNN+
- Batgirl
- 200 episodios de Plaza Sésamo
- Pérdida de 20 billones por querer salvar 3 billones.

(Graves, 2022)

¿Qué ocurre con las organizaciones?



La Moradita: Vida, pasión y muerte



Inca Kola (sabor original) tiene una preferencia regular de usuarios de 40% a 44%.

¿Qué ocurre con las organizaciones?



Samsung: de exportador de pescado a gigante tecnológico

¿Qué pasa cuando intervenimos?

*“Pensábamos
que la gente
quería escuchar,
y lo que quería
era hablar”.*

*Vicente Verdú
(periodista, poeta
y pintor español)*



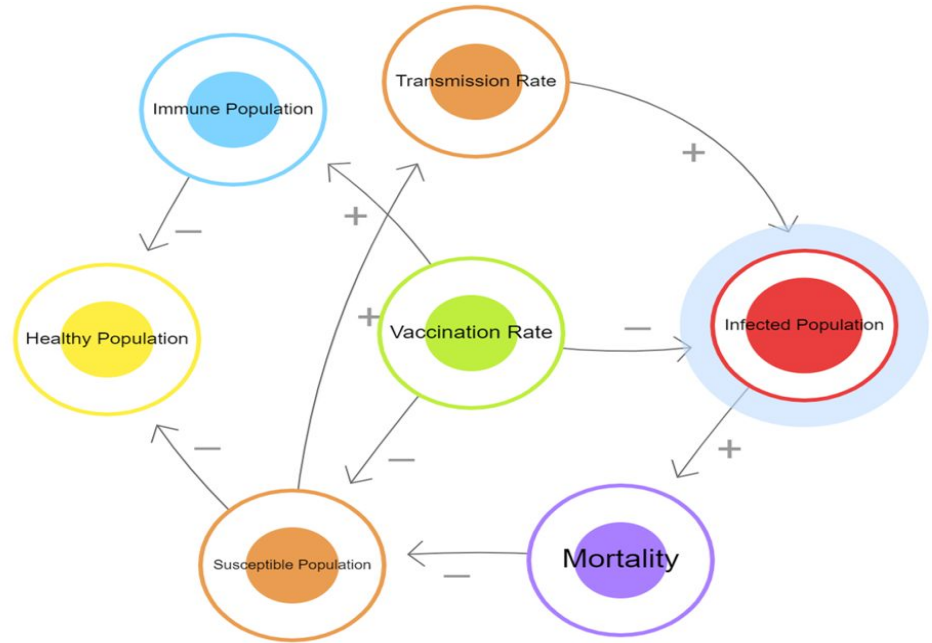
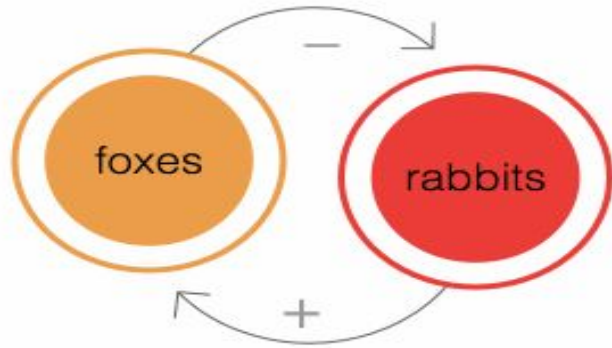
¿Qué pasa cuando intervenimos?



https://www.youtube.com/watch?v=Mwyp8_e8AMs

¿Qué pasa cuando intervenimos?

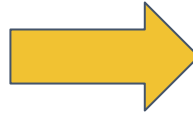
Pensamiento
sistémico



¿Qué beneficios conseguimos con el PS?

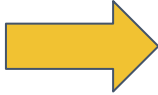


Incertidumbre



Claridad

¿Qué beneficios conseguimos con el PS?



No ver el árbol, ni es bosque, sino todas las relaciones que se dan dentro de ese espacio.

¿Qué beneficios conseguimos con el PS?

Tomar en cuenta que los jefes no están obligados a saberlo todo, pero sí a aprender de todo. Pueden querer y ordenar muchas cosas; pero aquello que decidan debe partir de un conocimiento de lo que quieren hacer y (tan importante como lo anterior) cómo debe hacerse.

Por otra parte, permite el uso de una poderosa herramienta de comunicación y compromiso con los miembros de un equipo.

Algunos ejemplos: Educación a distancia

- **Compromiso y conocimiento del docente, respecto de la propuesta educativa de educación a distancia** (Arancibia, 2018; Bañuls, 2018; Joo y Park, 2018; Lores y Sánchez, 2018).
- **Vigencia, relevancia y aplicabilidad de los contenidos** (Amorós, 2018; Baltodano y Quesada, 2018; Baridon-Chauve y González Cabrera, 2018; Magen-Nagar y Shonfeld, 2018; Tydaly y Pérez, 2018; Yudes-Gómez, 2018).
- **Confluencia de estrategias y métodos educativos** (Jesson, Mc Naughton, Wilson, Zhu y Cocke, 2018; Rufo, 2018; Rusman, Tenier y Specht, 2018; Yang y Quadir, 2018).
- **Producción estudiantil en línea, como consecuencia del aprendizaje** (Chang, Chou y Liang, 2018; Osuna-Acedo, Marta-Lazo y Frau Meigs, 2018; Yeh, 2018).

Algunos ejemplos: Educación a distancia



Inputs

- Características y acciones de los actores
- Inversión, decisiones y control de recursos

Outputs

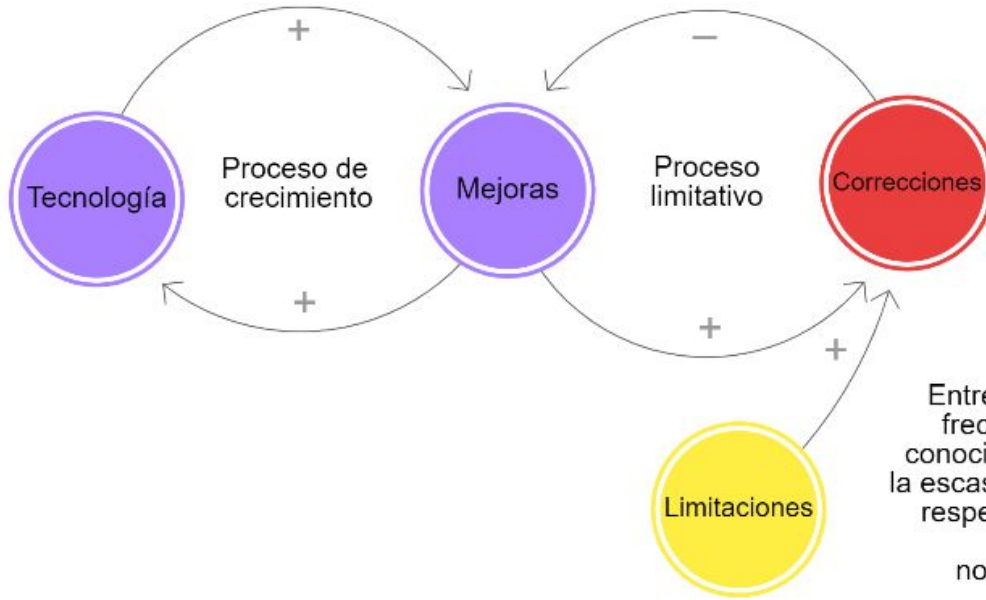
- Logros de aprendizaje
- Gestión y calidad educativa
- Reputación



Algunos ejemplos: Educación a distancia

La inversión en tecnología contribuye con las mejoras, en busca de un mayor crecimiento.

Las correcciones desaceleran el proceso de mejora.



Se implementan capacitaciones y campañas de sensibilización para docentes, estudiantes y administrativos sobre la naturaleza y funcionamiento de la EaD.

Entre las limitaciones más frecuentes están el bajo conocimiento de los docentes, la escasa cultura organizacional respecto del entorno virtual y la insuficiente normativa sobre EaD.

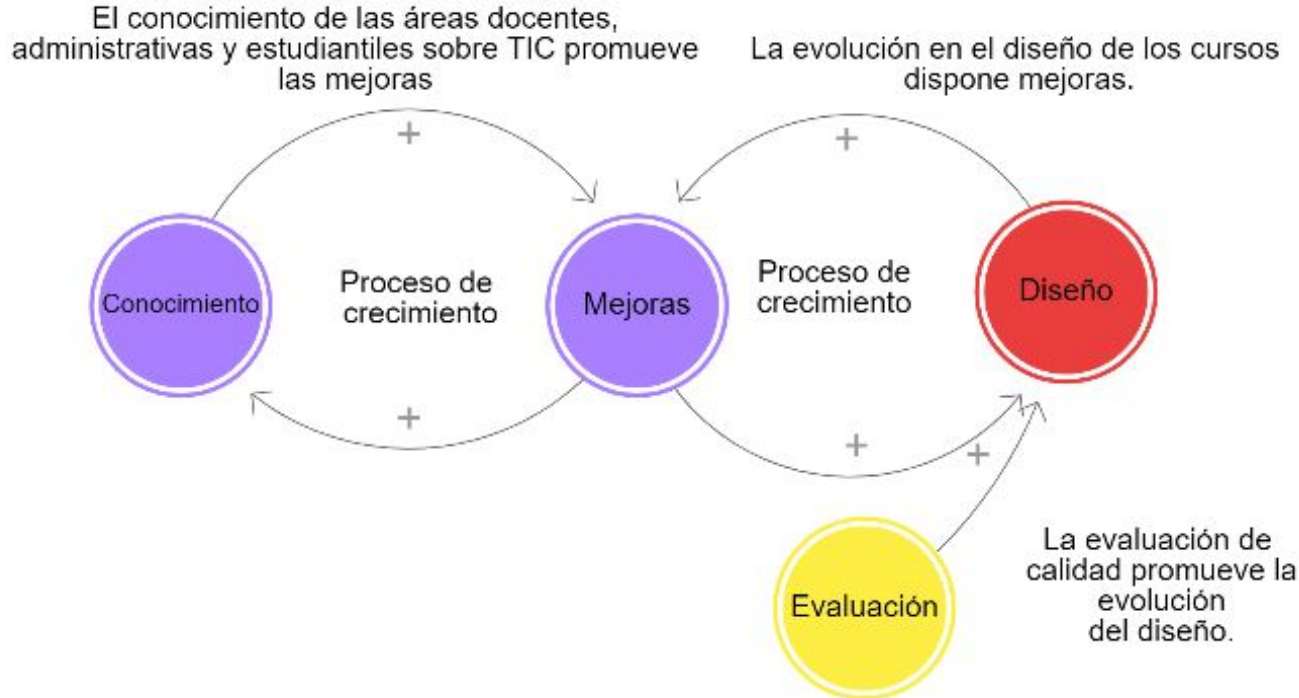
Limits-to-Growth

(Límites de crecimiento) en el pensamiento sistémico

Fuente:

Marino-Jiménez,
Harman-Canalle,
Alvarado-Choy (2020)

Algunos ejemplos: Educación a distancia



*Corrección de
Limits-to-Growth
(Límites de
crecimiento)*

*Fuente:
Marino-Jiménez,
Harman-Canalle,
Alvarado-Choy (2020)*

- **Calidad, entendida como integridad sensorial del contenido** (Kanellopoulou, Kermanidis y Giannakoulopoulos, 2019; Krutka, Carano, Casell, Lavoie y Davidson-Taylor, 2019; Xie, Mayer, Wang y Zho, 2019)
- **Cantidad, considerada como un índice de producción suficiente** (Li, Antonenko y Wang, 2019; Neuman, Wing, Flynn y Kaefer, 2019; Sao y Tolani, 2018)
- **Impacto, logrado a través de la concisión, narrativa audiovisual y cercanía cultural del video con los estudiantes** (Ackermans, Rusman, Brand-Gruwel y Specht, 2019; Dai, 2019; Saurabh y Gautam, 2019)
- **Producción estudiantil, como evidencia de aprendizaje y para la sostenibilidad del sistema** (Damşa, Nerland y Andreadakis, 2019; Hoogerheide, Renkl, Fiorella, Paas y van Gog, 2019)


Algunos ejemplos: Educación y medios audiovisuales



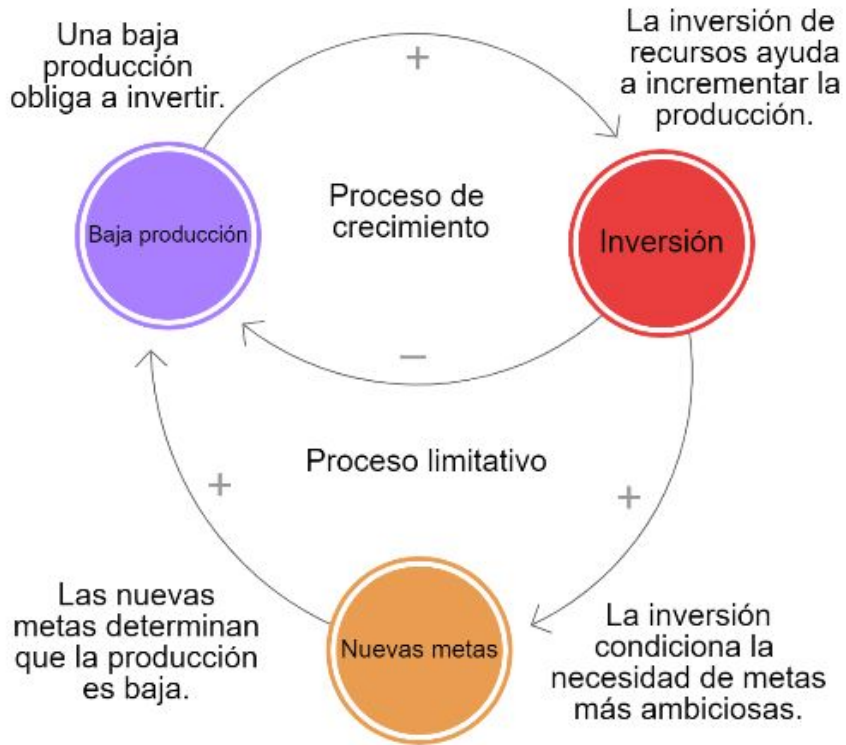
Inputs

- Conocimiento del lenguaje audiovisual
- Determinación del público objetivo
- Desarrollo del producto
- Medición y análisis de eficacia comunicativa

Outputs

- Calidad de productos
 - Cantidad (índice de producción)
 - Impacto
 - Producción estudiantil
 - Aprendizaje
- 

Algunos ejemplos: Educación y medios audiovisuales



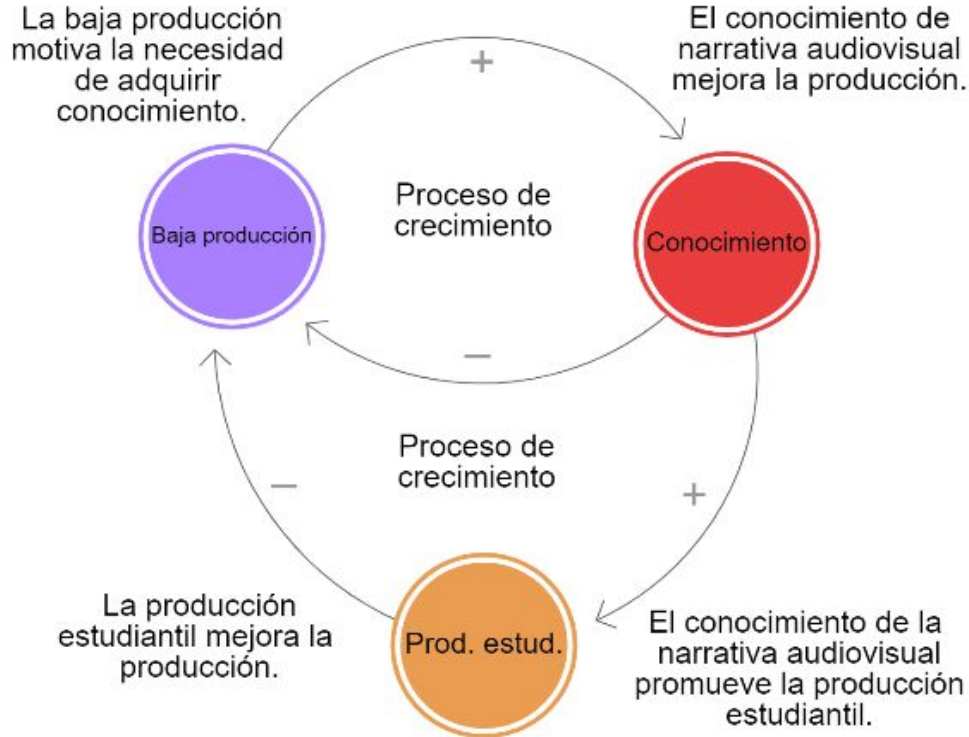
Arquetipo *Fixes-That-Fail* en el uso de MA para la educación

Fuente: Marino-Jiménez,

Torres-Ravello y

Valdivia-Llerena (2020)

Algunos ejemplos: Educación y medios audiovisuales



Recomposición del arquetipo
Fixes-That-Fail en el uso de MA
para la educación
Fuente: Marino-Jiménez,
Torres-Ravello y
Valdivia-Llerena (2020)

Actividad

1. Identificar un caso de arquetipo (*Fixes that Fail* o *Limits to Growth*) en una organización.
2. Explicar el problema y desarrollar el arquetipo, identificando los factores que generan la problemática.
3. Si es posible, “corregir” la situación.
4. Enviar el trabajo según las indicaciones.



Referencias

Arnold, R., y Wade, J. (2015). A definition of systems thinking: a systems approach. *Procedia Computer Science*, 44, pp. 669-678

Clancy, T. (2018). Systems Thinking: Three System Archetypes Every Manager Should Know. *IEEE Engineering Management Review*, 46(2), pp. 32-41. <https://ieeexplore.ieee.org/document/8404057>

Graves, W. (2022). Warner Bros. Discovery Lost \$20 Billion in Market Cap Trying to Cut \$3 Billion in Costs. <https://consequence.net/2022/08/warner-bros-discovery-market-cap-cut-costs/>

Marino-Jiménez, M., & Ramírez-Rodríguez, L. (2022). Análisis sistémico de la educación a distancia escolar peruana en el entorno de la COVID-19. *American Journal of Distance Education*. <https://doi.org/10.1080/08923647.2022.2073745>

Senge, P. (2006). *La quinta disciplina en la práctica*. Granica

Senge, P. (1990). *The Fifth discipline. The Art & Practice of the Learning Organization*. Currency Doubleday



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

Pensamiento sistémico: alternativas de comunicación y gestión en las organizaciones

Dr. Mauro Marino Jiménez

