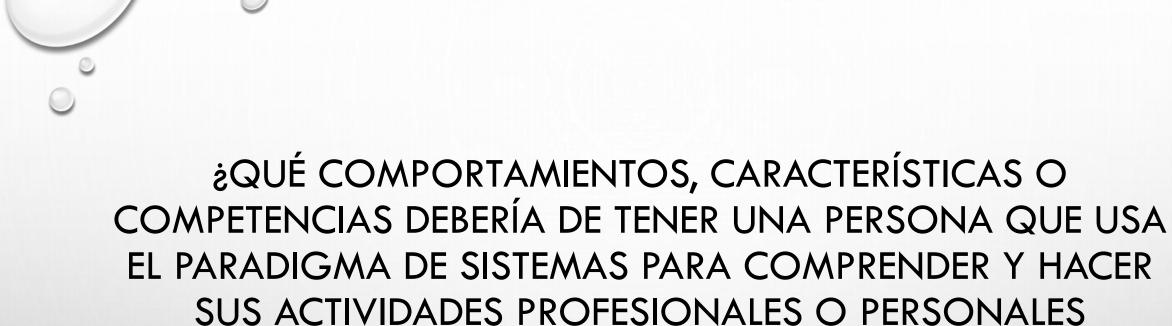
HÁBITOS DE UN PENSADOR SISTÉMICO

¿EN LA PRÁCTICA DEL DÍA A DÍA QUÉ SIGNIFICA COMPORTARSE COMO ALGUIEN QUE USA EL PARADIGMA SISTÉMICO?



DIARIAMENTE?

CARACTERÍSTICAS DE UN PENSADOR SISTÉMICO

- TOMA EN CUENTA TODAS LAS VARIABLES DISPONIBLES CUANDO ANÁLIZA ALGUNA SITUACIÓN.
- TOMA EN CUENTA LAS DIFERENTES PERSPECTIVAS SOBRE EL PROBLEMA, TEMA O SISTEMA QUE BUSCA ANALIZAR O RESOLVER.
- NO LE TEME A CAMBIAR DE PARADIGMAS FLEXIBILIDAD DE PARADIGMAS
- UTILIZA EL CONCEPTO DE SISTEMA COMO BASE DE CONSTRUCCIÓN DE LOS MODELOS DE LA REALIDAD

CUALIDADES DE UN PENSADOR SISTÉMICO

- DEBE TENER UN ESPÍRITU INTERROGADOR
- SER EL TIPO DE PERSONA QUE BUSCA LA RESPUESTA AL QUÉ, CUÁNDO, POR QUÉ., DÓNDE, QUIÉN Y CÓMO
- NO SE CONFORMA CON RESPUESTAS TRANQUILIZADORAS SINO QUE DESEA SABER QUÉ HAY DETRÁS DE ELLAS Y QUÉ ES LO QUE VIENE DESPUÉS. CAPACIDAD PARA VER MÁS ALLÁ DE LO INMEDIATO.
- CAPACIDAD PARA UTILIZAR LA INFORMACIÓN POR MEDIO DEL ANÁLISIS, LA CORRELACIÓN Y EL PODER CREATIVO
- DEBE ESTAR CAPACITADO PARA ESCUDRIÑAR LOS HECHOS, DIRIGIRSE A LO INDISPENSABLE, AJUSTAR EN SU LUGAR LAS PIEZAS Y ATENDER AL TODO, ASÍ COMO A LAS PARTES
- ENFOCAR SU TRABAJO CON ALGO DE LA MISMA OBJETIVIDAD DE MIRA CON LA QUE LO ENFOCA EL CIENTÍFICO, DESVANECIENDO PREJUICIOS Y PRECONCEPCIONES Y SIENDO HONRADO CON ÉL MISMO COMO CON AQUELLOS A QUIENES TRATA, BIEN SEA ARRIBA, ABAJO O EN SU MISMO NIVEL

12 HÁBITOS DE UN PENSADOR SISTÉMICO

HTTPS://WWW.POLYMATAS.COM/HABITOS-PENSADOR-SISTEMICO/

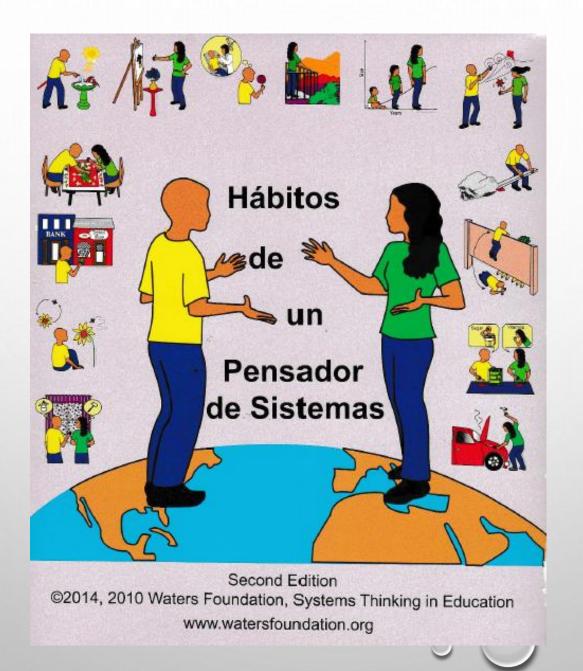
- 1. SE PREGUNTA A QUÉ TIPO DE SITUACIÓN SE ENFRENTA
- 2. AMPLÍA SU VISIÓN ANTES DE ACTUAR SOBRE UN SISTEMA COMPLEJO
- 3. DESCONFÍA DE LAS HISTORIAS DE HOLLYWOOD
- 4. DESCONFÍA DE SÍ MISMO
- 5. EXPERIMENTA
- 6. NO DA NADA POR SUPUESTO
- 7. ENTIENDE LA IMPORTANCIA DE LA RESILIENCIA
- 8. DIRIGE SU ATENCIÓN A LOS PATRONES
- 9. NO CREE EN SUS MODELOS
- 10. PRESTA ESPECIAL ATENCIÓN AL LARGO PLAZO
- 11. NO BUSCA CULPABLES SINO FALLAS EN EL SISTEMA
- 12. NO CONTROLA EL SISTEMA SINO QUE INFLUYE EN ÉL

ADAPTABILIDAD Y RESILIENCIA

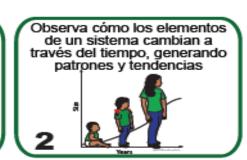
Construir adaptabilidad y resiliencia en los enfoques de la organización y del equipo de proyecto para ayudar al mismo a acomodar el cambio, recuperarse de los reveses y avanzar en el trabajo del proyecto.

- La adaptabilidad es la capacidad de responder a condiciones cambiantes.
- La resiliencia es la capacidad de absorber los impactos y de recuperarse rápidamente de un revés o fracaso.
- La atención a los resultados en lugar de a las salidas facilita la adaptabilidad.



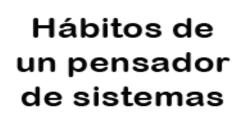














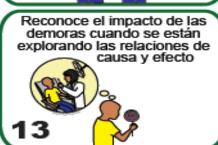










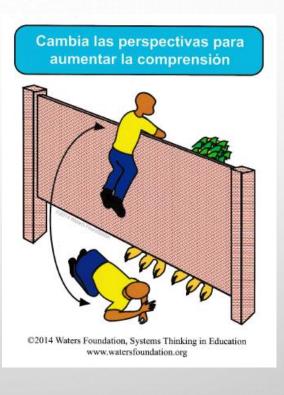




Hábitos de un pensador sistémico - construyendo modelos mentales sistémicos

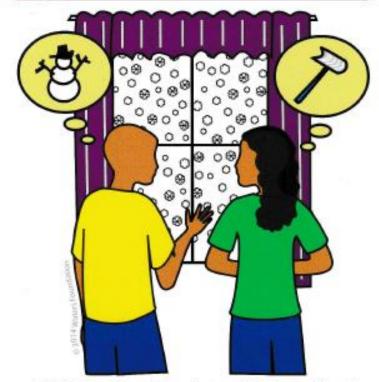








Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



Un Pensador Sistémico es consciente de cómo las creencias y las actitudes influyen en las perspectivas y las acciones.

Preguntas que hacer...

"¿Cómo están los modelos mentales actuales acercándonos a los resultados deseados?"

"¿Cómo están los modelos mentales actuales obstaculizando nuestros esfuerzos en ésta área?"

"¿Cómo estoy ayudando a otros a ver la influencia que los modelos mentales tienen en nuestra toma de decisiones?"

MODELOS MENTALES DETERMINAN LA FORMA DE ACTUAR DE LAS PERSONAS

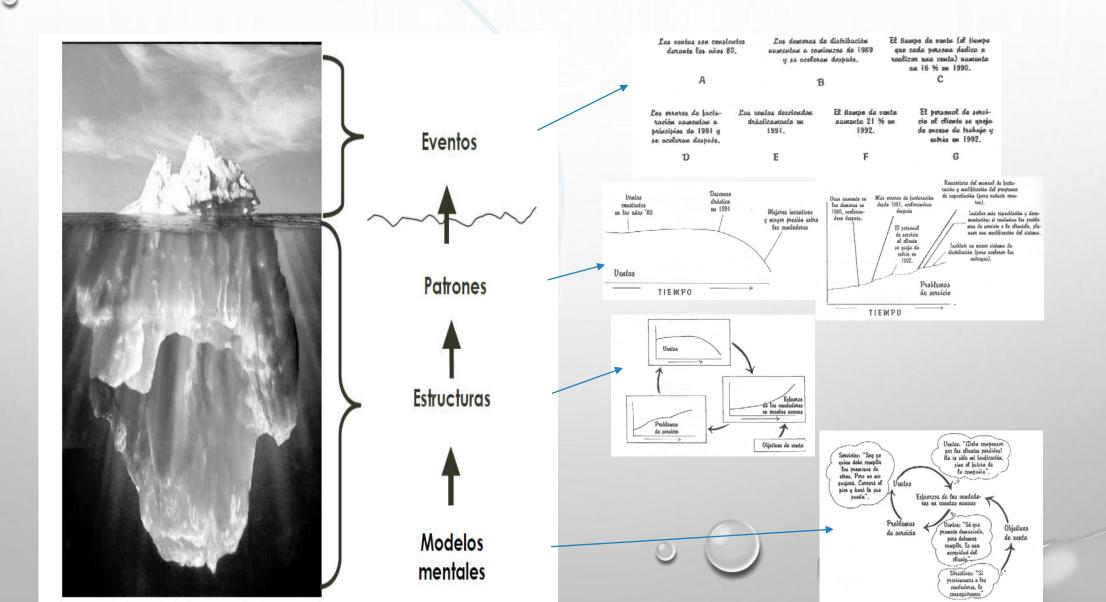
- AL CONSIDERAR LA ADOPCIÓN DE UNA NUEVA MASCOTA, ES FÁCIL IMAGINAR QUE DOS PERSONAS TENGAN REACCIONES MUY DIFERENTES. SEGÚN LA EXPERIENCIA, UNO PODRÍA VERLO COMO UNA OPORTUNIDAD PARA DIVERTIRSE Y JUGAR, MIENTRAS QUE OTRO VE A UNA MASCOTA COMO UNA RESPONSABILIDAD FINANCIERA ADICIONAL. LOS MODELOS MENTALES SON LOS SUPUESTOS Y CREENCIAS QUE LAS PERSONAS DESARROLLAN A PARTIR DE SU EXPERIENCIA A LO LARGO DEL TIEMPO. LOS MODELOS MENTALES INFLUYEN EN LAS FORMAS EN QUE INTERPRETAMOS EL MUNDO QUE EXPERIMENTAMOS. DEBIDO A QUE CADA INDIVIDUO TIENE SUS PROPIOS MODELOS MENTALES DESARROLLADOS PERSONALMENTE BASADOS EN SU CULTURA Y EXPERIENCIAS DE VIDA, A MENUDO VEN EL MUNDO DE MANERAS MUY DIFERENTES.
- "RECUERDE, SIEMPRE, QUE TODO LO QUE SABE, Y TODO LO QUE TODOS SABEN, ES SOLO UN MODELO. OBTENGA SU MODELO ALLÍ DONDE PUEDA VERSE. INVITE A OTROS A DESAFIAR TUS SUPOSICIONES Y EXPONER LAS SUYAS ... EXPONE TUS MODELOS MENTALES A LA LUZ DEL DÍA ". -DONELLA H. MEADOWS



LOS 4 NIVELES DE LA VISIÓN SISTÉMICA



LA REALIDAD PUEDE VERSE DESDE DIFERENTES PERSPECTIVAS ASÍ COMO DESDE DIFERENTES NIVELES DE ABSTRACCIÓN



ANALIZANDO EL CASO DE LA EMPRESA ACMÉ

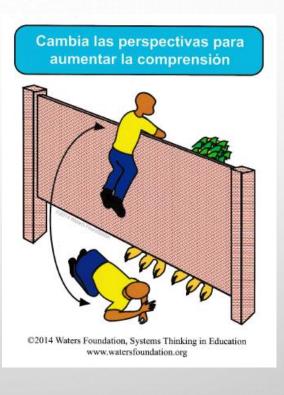
De acuerdo a lo solicitado en clase, llenar la siguiente tabla con lo que se puede analizar del caso

Nivel de visión del sistema	¿Qué tipo de preguntas se respondieron?	¿Qué soluciones plantearon al problema?	¿Cuánto tiempo paso para ver resultados?	¿Qué tan eficientes fueron las soluciones al problema?
Acontecimientos				
Patrones de comportamiento				
Estructura del sistema				
Modelos mentales de las personas				

Hábitos de un pensador sistémico - construyendo modelos mentales sistémicos

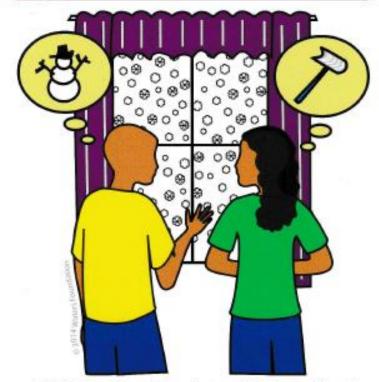








Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



Un Pensador Sistémico es consciente de cómo las creencias y las actitudes influyen en las perspectivas y las acciones.

Preguntas que hacer...

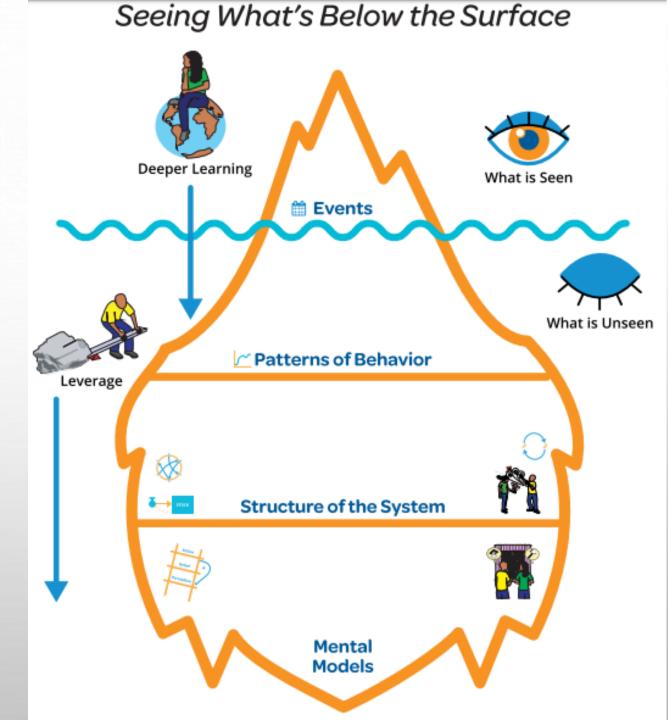
"¿Cómo están los modelos mentales actuales acercándonos a los resultados deseados?"

"¿Cómo están los modelos mentales actuales obstaculizando nuestros esfuerzos en ésta área?"

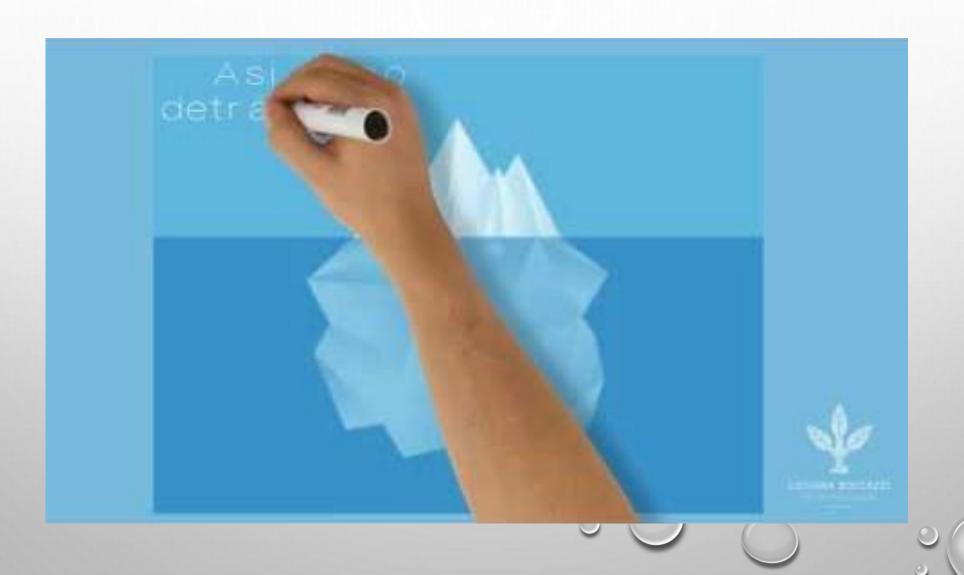
"¿Cómo estoy ayudando a otros a ver la influencia que los modelos mentales tienen en nuestra toma de decisiones?"



VIENDO QUE HAY DEBAJO DE LA SUPERFICIE



EL MODELO DEL ICEBERG EN LOS SISTEMAS DE DESARROLLO PERSONAL



Reconoce y prueba suposiciones



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Reconoce y prueba suposiciones



Un Pensador Sistémico comprueba teorías activamente y reconoce suposiciones, tal vez con otros, para mejorar el rendimiento.

Preguntas que hacer...

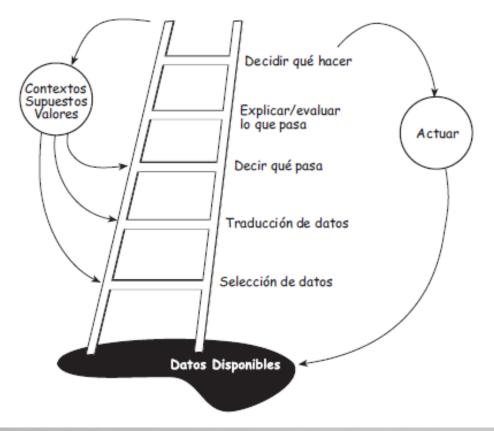
"¿Cómo influyen mis experiencias pasadas en el desarrollo de mis teorías y suposiciones?"

"¿Qué tan bien corresponde mi teoría o modelo con el sistema estudiado?"

"Cuando estamos considerando una posible acción, las personas con las que trabajo y yo hacemos preguntas del tipo "¿y si...?"

LA ESCALERA DE INFERENCIAS

La manera en que actuamos depende de cómo entendemos la situación en la que nos encontramos. Nuestro entendimiento nos parece obvio, como si estuviera dado por la situación misma. Pero la gente puede llegar a conclusiones muy diferentes, dependiendo de qué aspectos de la situación perciban y cómo interpreten lo que está pasando. La Escalera de Inferencias es un modelo de los pasos que usamos para darle sentido a las situaciones y poder actuar en consecuencia. Nos ayuda a reflexionar acerca de nuestro pensamiento y coordinarlo con otras personas.



- 4. Conclusiones, decisiones de acción.
- Opiniones y juicios sobre los elementos de la situación percibida.
- Articulación de los datos en una historia o teoría. Cuadro de situación. Interpretación compaginada en base a suposiciones, inferencias, atribuciones y creencias.
- Datos. Conjunto o selección de observaciones relevantes; (realidad) filtrada por el modelo mental particular de la persona.
- O. Realidad. Campo previo a todo filtro.

INVESTIGANDO SUPOSICIONES

EN LA ILUSTRACIÓN QUE SE MUESTRA, DOS PERSONAS ESTÁN TENIENDO DIFERENTES REACCIONES AL GRÁFICO QUE REPRESENTA UNA TENDENCIA AL ALZA. SUPONGAMOS QUE EL GRÁFICO MUESTRA EL RENDIMIENTO CRECIENTE DEL EQUIPO. HAY INFINITOS EJEMPLOS DE LO QUE ESTE GRÁFICO PODRÍA REPRESENTAR. EL HOMBRE ESTÁ CONTENTO CON EL AUMENTO EN EL RENDIMIENTO DEL EQUIPO, YA QUE PUEDE SIGNIFICAR UN AUMENTO EN LA COMPENSACIÓN O UN BONO. LA MUJER LO VE DE OTRA MANERA. EXPERIMENTA ANSIEDAD AL VER LA TENDENCIA AL ALZA EN EL DESEMPEÑO DEL EQUIPO PORQUE TEME QUE LA GERENCIA AHORA TENGA EXPECTATIVAS MÁS ALTAS DEL PERSONAL QUE YA LLEVA CARGAS DE TRABAJO MUY PESADAS. ¿QUIÉN TIENE LA IMAGEN MÁS PRECISA? REALMENTE NO LO SABRÁN HASTA QUE LOS PRUEBEN UNOS CON OTROS.

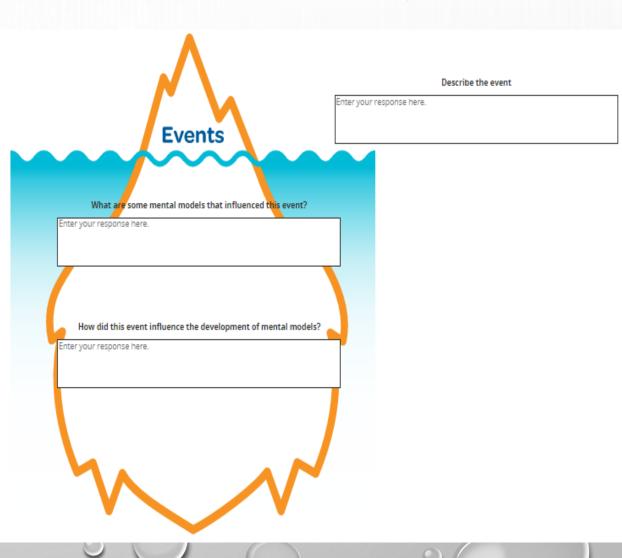
LOS PENSADORES DE SISTEMAS ARTICULAN SUS CREENCIAS, EN ESTE EJEMPLO, SE SIENTEN POSITIVAS O NEGATIVAS, Y LUEGO BUSCAN EVIDENCIA PARA APOYAR O REFUTAR ESTA CREENCIA. QUIZÁS LA TENDENCIA AL ALZA EN EL RENDIMIENTO DEL EQUIPO ES CAPAZ DE OFRECER BENEFICIOS (MAYORES COMPENSACIONES) Y RETROCESOS (CARGAS DE TRABAJO INMANEJABLES), PERO LOS DOS PENSADORES DE SISTEMAS QUE SE MUESTRAN AQUÍ SOLO PODRÁN TOMAR ESA DETERMINACIÓN DESPUÉS DE COMPARTIR Y PROBAR SUS CREENCIAS. SE NECESITA VALOR PARA HACER QUE SU PENSAMIENTO SEA VISIBLE PARA LOS DEMÁS. YA SEA QUE ESTÉ EXPRESANDO UNA OPINIÓN SOBRE UN PROBLEMA DE LA COMUNIDAD O COMPARTIENDO SU IMPRESIÓN PERSONAL DE UNA PUBLICACIÓN EN LAS REDES SOCIALES, REVELAR LOS SUPUESTOS QUE TIENE PUEDE SER ARRIESGADO. EL RIESGO IMPLICA LA REACCIÓN DE OTROS QUE PUEDEN TENER UNA CREENCIA DIFERENTE SOBRE EL MISMO TEMA O EXPERIENCIA.

LOS DATOS DE UN SOLO ESTUDIO PUEDEN PRESENTAR UNA PERSPECTIVA, PERO, ¿QUÉ SUCEDE CUANDO LOS ESTUDIOS Y RESULTADOS CONTRADICTORIOS RESPALDAN Y REFUTAN LA HIPÓTESIS? UN PENSADOR SISTÉMICO ADOPTA UNA VISIÓN MÁS AMPLIA DEL ANÁLISIS, LO QUE AUMENTA LA PROBABILIDAD DE QUE SURJAN TODAS LAS SUPOSICIONES Y DATOS DE RESPALDO, Y HACE ESFUERZOS PARA PROBAR MÁS ALLÁ DE LOS ESTUDIOS DE MUESTRA ÚNICA O LAS INVESTIGACIONES A CORTO PLAZO. USAR LA INVESTIGACIÓN ES UNA FORMA DE SALIR A LA SUPERFICIE Y PROBAR SUPUESTOS.



EL PENSADOR SISTÉMICO Y LOS MODELOS MENTALES

- LOS PENSADORES SISTÉMICOS RECONOCEN EL PODER Y LA INFLUENCIA DE LOS MODELOS MENTALES, Y ESTE IMPORTANTE HÁBITO DE PENSAR NOS RECUERDA QUE LOS MODELOS MENTALES SON LA REALIDAD ACTUAL DE LAS PERSONAS E INFLUYEN ENORMEMENTE EN SU VISIÓN DEL FUTURO. UN PENSADOR SISTÉMICO BUSCA LIBERARSE DE LA FUERTE INFLUENCIA DE SUS MODELOS MENTALES O SER CONSCIENTE DE DICHA INFLUENCIA.
- "ESO ES MANTENERSE DESAPEGADO EN LA ARENA DE LOS MODELOS MENTALES, MANTENERSE FLEXIBLE, DARSE CUENTA DE QUE NINGÚN MODELO MENTAL ES 'VERDADERO', QUE TODOS, INCLUIDO EL QUE DA FORMA A SU PROPIA VISIÓN DEL MUNDO, ES UNA COMPRENSIÓN TREMENDAMENTE LIMITADA DE UN INMENSO Y SORPRENDENTE UNIVERSO QUE ESTÁ MÁS ALLÁ DE LA COMPRENSIÓN HUMANA ". -DONELLA H. MEADOWS
- ESTA FLEXIBILIDAD DE PENSAR E INTERPRETAR NOS RECUERDA QUE DEBEMOS INGRESAR A CADA SITUACIÓN CON LA MENTE DE UN PRINCIPIANTE CON EL FIN DE OBTENER UN AMPLIO CONJUNTO DE INFORMACIÓN. ES VALIOSO ESTAR ATENTO A CÓMO SE DESARROLLAN NUESTROS MODELOS MENTALES Y CÓMO INFLUYEN EN NUESTRA TOMA DE DECISIONES Y ACCIONES.



PODEMOS VIVIR SIN MODELOS MENTALES – SIN PARADIGMAS

- ¿PODEMOS VIVIR EL DÍA A DÍA SIN LAS CREENCIAS O SUPUESTOS QUE DETERMINAN NUESTRO COMPORTAMIENTO?
- ¿PODEMOS DESCUBRIR CADA DÍA LA REALIDAD COMO ALGO NUEVO?

PARA REFLEXIONAR SOBRE EL ALCANCE DE LOS MODELOS MENTALES....



IDENTIFICAR PRINCIPIOS – AJUSTAR PARADIGMAS

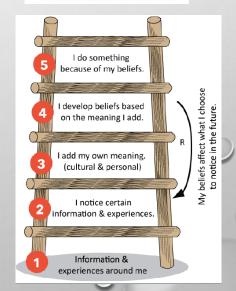
	Principios	Paradigmas			
Definición	Son leyes naturales o verdades fundamentales	La forma en la que un individuo percibe, entiende e interpreta el mundo que lo rodea.			
Temporalidad	Eternos	Cambian de tiempo en tiempo			
Espacialidad	Universales	Particulares. Son diferentes para cada persona para la interpretación de un mismo evento			
En relación al ser humano	Externos a nosotros	Dependen de la experiencia personal o social (cultural)			
¿Cómo se manifiestan?	Operan con o sin nuestro entendimiento y aceptación. Auto-evidentes y nos capacitan cuando son comprendidos.	Influenciado por valores sociales			
¿Qué resultado producen?	Producen resultados predecibles	El paradigma moldea los valores de los individuos.			
Fuente: Elaboración propia con base en Jorge E. Puga y Clementina Cedillo					

El paradigma es el mapa, los principios son el territorio.

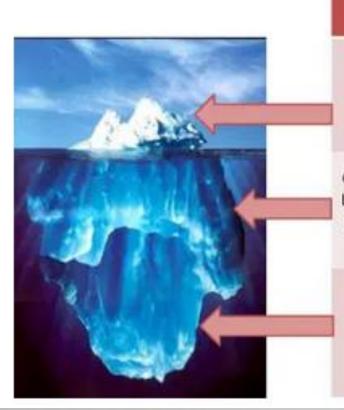
PRUEBA DE HIPÓTESIS Y PRÁCTICAS DE LA ESCALERA DE INFERENCIAS DESARROLLAN EL HÁBITO DE RECONOCER Y PROBAR SUPOSICIONES

- LA INVESTIGACIÓN ESTADÍSTICA PROPORCIONA UN EJEMPLO DEL HÁBITO DE RECONOCER Y PROBAR SUPOSICIONES. PROBAR SUPUESTOS ES FUNDAMENTAL PARA EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN. LA INVESTIGACIÓN COMIENZA CON UNA HIPÓTESIS. A PARTIR DE AHÍ, SE DESARROLLA UN DISEÑO EXPERIMENTAL, SE RECOPILAN Y ANALIZAN DATOS, Y LUEGO SE EXTRAEN CONCLUSIONES.
- TRES PRÁCTICAS QUE AYUDAN A USAR LA ESCALERA DE INFERENCIAS SON LA REFLEXIÓN, LA INDAGACIÓN Y LA ARGUMENTACIÓN.
 - LA REFLEXIÓN LE PERMITE SUSPENDER EL JUICIO Y SER MÁS CONSCIENTE DE SU PROPIO PENSAMIENTO.
 LA REFLEXIÓN ES UN MOMENTO PARA ASEGURARSE DE QUE ESTÁ PRESTANDO ATENCIÓN A TODOS LOS DATOS RELEVANTES RELACIONADOS CON SU SISTEMA DE INTERÉS.
 - LA INDAGACIÓN LO ALIENTA A HACER PREGUNTAS QUE LO AYUDEN A COMPRENDER EL PENSAMIENTO
 DE OTRA PERSONA. AL PREGUNTAR SOBRE EL PENSAMIENTO DE ALGUIEN, HAGA PREGUNTAS ABIERTAS
 PARA BUSCAR ACLARACIONES Y AYUDARLO A COMPRENDER MEJOR LO QUE OTROS NOTAN QUE LOS
 LLEVA A SUS CREENCIAS Y ACCIONES QUE TOMAN.
 - LA ARGUMENTACIÓN ES UNA HABILIDAD EN LA QUE HACES QUE TU PROPIO PENSAMIENTO Y RAZONAMIENTO SEAN MÁS VISIBLES PARA LOS DEMÁS AL DESCRIBIR LO QUE INFLUYE EN TUS CREENCIAS Y ACCIONES.





INVESTIGACIONES CUANTITATIVAS O CUALITATIVAS

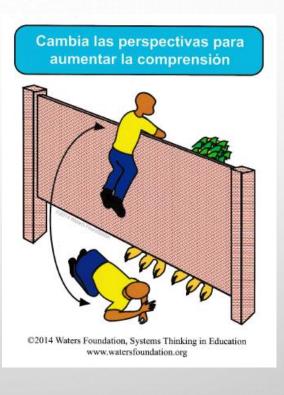


Nivel de Análisis	Instrumentos Más Útiles	Preguntas Claves ¿Qué? ¿Cuántos? ¿Cuáles? ¿Quiénes? ¿Donde?	
EVENTOS Lo que pasó / lo que está pasando	Cuantitativos		
COMPORTAMIENTO / PATRONES Lo que ha estado pasando con el paso de tiempo. Las tendencias que vemos en los eventos.	¿Qué ha estado pasando? ¿Cuándo? ¿Qué cambios / ha cambiado ¿Ha mejorado / empeorado. ¿Qué tendencias / patrones.		
ESTRUCTURA DEL SISTEMA Las interrelaciones entre los componentes del sistema que provocan los patrones de comportamiento.	Cualitativos	¿Cómo? ¿Por qué? ¿Cuáles son las razones / causas? ¿Qué relación tiene esto con? ¿Cómo es afectado esto por?	

Hábitos de un pensador sistémico - construyendo modelos mentales sistémicos

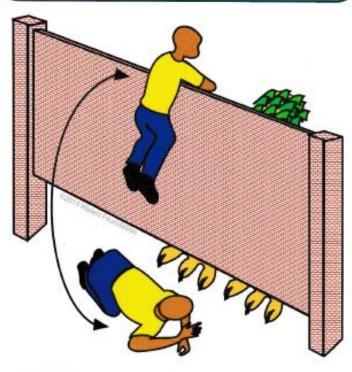








Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



Un Pensador Sistémico aumenta su comprensión cambiando la manera en que ve el sistema.

Preguntas que hacer...

"¿Estoy abierto a otros puntos de vista?"

"¿Cómo influyen otros puntos de vista en la manera en que entiendo el sistema?"

"¿Con quién debería hablar para que me ayude a adquirir nuevas perspectivas en un problema o situación?"

"Cuando estoy aprendiendo nuevas perspectivas, ¿estoy dispuesto a cambiar de opinión?"

CAMBIAR PERSPECTIVAS – AUMENTA LA COMPRENSIÓN

CAMBIAR SU PERSPECTIVA SIGUE SIENDO UNA HABILIDAD IMPORTANTE HASTA LA EDAD ADULTA. ES ESENCIAL CAMBIAR SU PERSPECTIVA PARA VER EL PANORAMA GENERAL DE CUALQUIER SISTEMA. ADEMÁS DE CONSIDERAR LOS SENTIMIENTOS, PUNTOS DE VISTA Y PREOCUPACIONES DE OTRAS PERSONAS, TAMBIÉN PUEDE REQUERIR QUE SUSPENDA EL JUICIO PARA TENER UNA IMAGEN MÁS COMPLETA DE UNA SITUACIÓN PARTICULAR.

EL PENSAMIENTO EMPÁTICO REQUIERE UNA FORMA DE TOMA DE PERSPECTIVA QUE SEA TANTO CIRCULAR COMO CAUSAL. SE PUEDE DESCRIBIR COMO: "TE ENTIENDO Y TRATO DE SENTIR LO QUE SIENTES; ENTONCES TE SIENTES CUIDADO Y ME DEVUELVES LA MISMA SENSACIÓN DE APOYO ".



EJEMPLO DE CAMBIO DE PERSPECTIVAS Y BÚSQUEDA DE LA COMPRENSIÓN

- DESPUÉS DE HACER UNA OFERTA PARA UNA NUEVA CASA, EL AGENTE INMOBILIARIO DE ELENA Y TOM RECOMIENDA UNA INSPECCIÓN DE LA CASA INDEPENDIENTE PARA PROTEGER SU INTERÉS EN SU COMPRA. UNOS DÍAS DESPUÉS DE QUE SE COMPLETÓ LA INSPECCIÓN, SE ENVÍA UN INFORME TANTO AL COMPRADOR COMO AL VENDEDOR. COMO COMPRADORES, ELENA Y TOM TIENEN PERSPECTIVAS MUY DIFERENTES SOBRE EL CONTENIDO DEL INFORME QUE LOS VENDEDORES. CUANDO SE LES PRESENTA UNA LARGA LISTA DE REPARACIONES, TOM Y ELENA ESPERAN QUE EL VENDEDOR ASUMA LA RESPONSABILIDAD DE REPARAR CADA UNO, INCLUSO HASTA LA TAPA DEL INTERRUPTOR DE LA LUZ ROTA. EL VENDEDOR RECIBE EL MISMO INFORME Y, DADO QUE NO HAY PROBLEMAS IMPORTANTES O PREOCUPACIONES ESTRUCTURALES, CONFÍA EN QUE EL TRABAJO QUE REALIZÓ PARA PREPARAR LA CASA PARA LA VENTA ES SUFICIENTE. ÉL ESPERA QUE TOM Y ELENA ESTÉN ENCANTADOS CON LA INVERSIÓN DIGNA QUE ESTÁN A PUNTO DE HACER EN UNA CASA.
- ESTAS PERSPECTIVAS VARIABLES PODRÍAN RESULTAR EN LA PÉRDIDA DE UNA VENTA SI
 TANTO EL COMPRADOR COMO EL VENDEDOR NO ESTÁN DISPUESTOS A SUSPENDER SUS
 PROPIAS IDEAS SOBRE LO QUE CONSTITUYE UNA CASA EN BUENAS CONDICIONES Y CUÁL
 ES LA RESPONSABILIDAD DE CADA PARTE EN LA VENTA. DADO QUE TOM Y ELENA SE
 COMPROMETEN A TRATAR DE VER EL INFORME A TRAVÉS DE LOS OJOS DEL VENDEDOR,
 TENIENDO EN CUENTA LO QUE ES IMPORTANTE PARA ELLOS, PUEDEN LLEGAR A UNA
 RESOLUCIÓN EXITOSA. PARA PRACTICAR LAS PERSPECTIVAS CAMBIANTES, EL COMPRADOR Y
 EL VENDEDOR DEBEN SER HONESTOS SOBRE SU PROPIA PERSPECTIVA, SUSPENDER EL JUICIO
 Y CONSIDERAR MÚLTIPLES PERSPECTIVAS PARA LLEGAR A UNA CONCLUSIÓN RAZONABLE
 SOBRE QUÉ REPARACIONES SON REALMENTE NECESARIAS TANTO PARA UNA VENTA EXITOSA
 COMO PARA UNA COMPRA RESPONSABLE.



MODELOS MENTALES Y PERSPECTIVAS

AQUELLO QUE NOS PERMITIMOS VER A NOSOTROS MISMOS CONFORMA NUESTROS MODELOS MENTALES, Y ESTOS MODELOS PUEDEN LIMITAR NUESTROS PUNTOS DE VISTA, Y LOS PUNTOS DE VISTA LIMITADOS REFUERZAN NUESTROS MODELOS MENTALES CREANDO ASÍ UN CICLO DE RETROALIMENTACIÓN DE REFUERZO SOBRE NUESTROS MODELOS MENTALES.

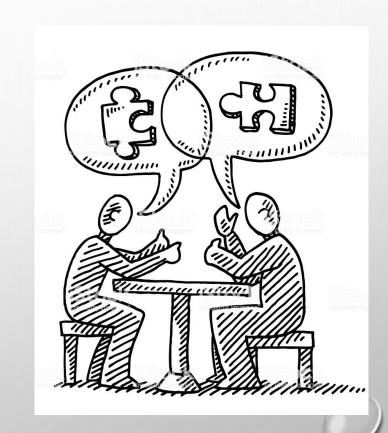
EL DIÁLOGO – UNA ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR EL CAMBIO DE PERSPECTIVAS

UNA ESTRATEGIA PARA AYUDARLO A PRACTICAR INTENCIONALMENTE ESTAR ABIERTO A OTRAS PERSPECTIVAS ES EL DIÁLOGO.

EL DIÁLOGO ES UNA DISCIPLINA Y, COMO TAL, DIFIERE MUCHO DEL DISCURSO INFORMAL, LA DISCUSIÓN, EL DEBATE O LA CHARLA OCIOSA. EL DIÁLOGO NOS PIDE QUE NOS ALEJEMOS DE NUESTROS JUICIOS PROFUNDAMENTE ARRAIGADOS Y RESISTAMOS LA TENDENCIA A VALORAR LO QUE LAS PERSONAS OFRECEN O LAS PERSPECTIVAS QUE TIENEN. ES LA DIFERENCIA ENTRE ESCUCHAR LO QUE DICE LA GENTE Y ESCUCHAR CON LA INTENCIÓN DE ENTENDER EL MENSAJE DE LAS PALABRAS PRONUNCIADAS.

ANTES DE SOPESAR LAS POSIBILIDADES Y ABOGAR POR UN CURSO DE ACCIÓN FRENTE A OTRO, UN GRUPO PODRÍA ASIGNAR TIEMPO PARA EL DIÁLOGO PARA ABRIR LA CONVERSACIÓN Y EXPLORAR, DESCUBRIR Y OBTENER INFORMACIÓN AL DESCUBRIR MÚLTIPLES POSIBILIDADES ANTES DE EMITIR UN JUICIO.

UN DIÁLOGO PUEDE SER ENTRE CUALQUIER NÚMERO DE PERSONAS, NO SOLO ENTRE DOS. INCLUSO UNA PERSONA PUEDE TENER UN SENTIDO DE DIÁLOGO DENTRO DE SÍ MISMA, SI EL ESPÍRITU DEL DIÁLOGO ESTÁ PRESENTE.



¿CÓMO DESARROLLAR UN DIÁLOGO?

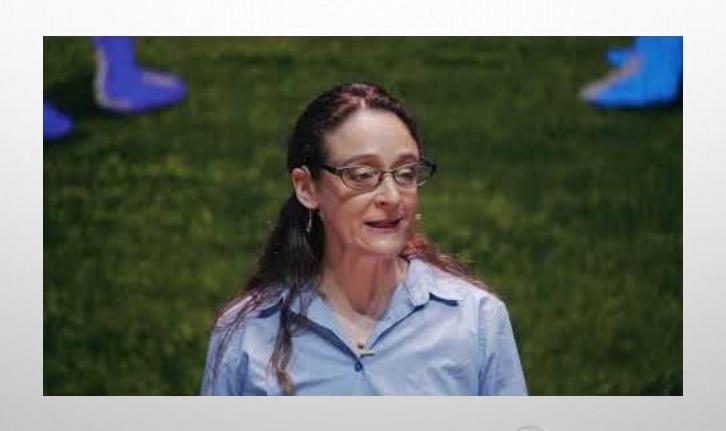
- 1. FORMAR UN CIRCULO O CUALQUIER ESTRUCTURA QUE PERMITA LA INTERACCIÓN DIRECTA DE TODOS LOS PARTICIPANTES
- 2. SE PARTE DEL SUPUESTO QUE LA VERDAD ESTA REPARTIDA ENTRE TODOS
- 3. SE ESTA DISPUESTO A ESCUCHAR CON ATENCIÓN A TODOS LOS PARTICIPANTES
- 4. TODOS DEBEN TENER IGUAL OPORTUNIDAD
 DE PARTICIPACIÓN PARA EXPRESAR SUS
 OPINIONES
- 5. DEBE EXISTIR UN AMBIENTE LIBRE DE MIEDO, REPRESALIAS. MAS BIEN UN AMBIENTE DE AFECTO, RESPETO Y AMISTAD.

- 1 Nombrar un moderador y un relator
- 6 Aportar la información que se posee
- 2 Definir los límites de tiempo del diálogo y de la participación individual
- 7 No hacer comentarios en pequeños grupos
- 3 Levantar la mano para pedir la palabra
- 8 Desechar formas de amenaza o agresión
- 4 Expresarse en primera persona del singular
- Guardar como secreto lo tratado en el diálogo

- **5** Escuchar y respetar a todo el que habla
- Mostrarse como parte de la solución, con actitud propositiva

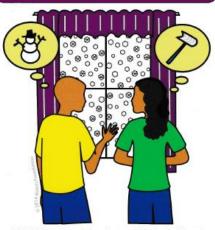


¿CÓMO HABLAR CON OTROS QUE PIENSAN DISTINTO?



Hábitos básicos de un pensador sistémico

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



Un Pensador Sistémico es consciente de cómo las creencias y las actitudes influyen en las perspectivas y las acciones.

Preguntas que hacer...

- "¿Cómo están los modelos mentales actuales acercándonos a los resultados deseados?"
- "¿Cómo están los modelos mentales actuales obstaculizando nuestros esfuerzos en ésta área?"
- "¿Cómo estoy ayudando a otros a ver la influencia que los modelos mentales tienen en nuestra toma de decisiones?"

Reconoce y prueba suposiciones



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Reconoce y prueba suposiciones

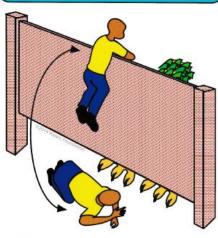


Un Pensador Sistémico comprueba teorías activamente y reconoce suposiciones, tal vez con otros, para mejorar el rendimiento.

Preguntas que hacer...

- "¿Cómo influyen mis experiencias pasadas en el desarrollo de mis teorías y suposiciones?"
- "¿Qué tan bien corresponde mi teoría o modelo con el sistema estudiado?"
- "Cuando estamos considerando una posible acción, las personas con las que trabajo y yo hacemos preguntas del tipo "¿y si...?"

Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



Un Pensador Sistémico aumenta su comprensión cambiando la manera en que ve el sistema.

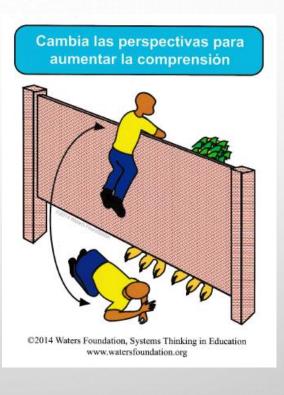
Preguntas que hacer...

- "¿Estoy abierto a otros puntos de vista?"
- "¿Cómo influyen otros puntos de vista en la manera en que entiendo el sistema?"
- "¿Con quién debería hablar para que me ayude a adquirir nuevas perspectivas en un problema o situación?"
- "Cuando estoy aprendiendo nuevas perspectivas, ¿estoy dispuesto a cambiar de opinión?"

Hábitos de un pensador sistémico - construyendo modelos mentales sistémicos









Intenta entender la "película completa"



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Intenta entender la "película completa"



Un Pensador Sistémico se centra en el bosque en vez de los detalles de cualquier árbol.

Preguntas que hacer...

"¿Cómo puedo mantener el equilibrio entre la perspectiva global y los detalles importantes?"

"¿Qué marco temporal debo considerar cuando analizo el sistema?"

"¿Estoy manteniendo el enfoque en zonas de influencia en vez de en zonas de preocupación en las que no puedo influir?"

"PELÍCULA COMPLETA" = VISTA DE ESPECTADOR

¿ALGUNA VEZ HAS VISTO ACTUAR A UNA BANDA DE MÚSICA DURANTE EL MEDIO TIEMPO DE UN EVENTO DEPORTIVO O DURANTE LA CEREMONIA DE APERTURA DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS? EL OBJETIVO DEL GRUPO DE ACTUACIÓN ES REPRODUCIR MÚSICA Y CREAR PATRONES QUE DELETREEN PALABRAS Y FORMACIONES QUE SOLO LOS ESPECTADORES PUEDAN APRECIAR. CADA ARTISTA DESEMPEÑA UN PAPEL IMPORTANTE A MEDIDA QUE LA FORMACIÓN SE MUEVE Y CAMBIA PARA CREAR IMÁGENES ENTRETENIDAS.

LOS ESPECTADORES EN LAS GRADAS TIENEN UNA VISTA PANORÁMICA DE LOS ARTISTAS EN EL CAMPO MIENTRAS SUS MOVIMIENTOS CREAN FORMACIONES GEOMÉTRICAS Y DISEÑOS ARTÍSTICOS.

LOS ESPECTADORES CON UNA VISTA PANORÁMICA AMPLIA NOTAN FÁCILMENTE PEQUEÑAS IRREGULARIDADES, COMO CUANDO LOS ARTISTAS NO ESTÁN COMPLETAMENTE ALINEADOS O EN SINTONÍA CON SU GRUPO.

LOS MIEMBROS DE LA BANDA EN EL CAMPO TIENEN UNA VISIÓN MUY DIFERENTE MIENTRAS ACTÚAN. MIENTRAS MARCHAN, LOS MÚSICOS PRESTAN ATENCIÓN A LOS MIEMBROS CIRCUNDANTES, LAS MARCAS EN EL CAMPO Y EL DIRECTOR. NO TIENEN LA VENTAJA DE VER DE PRIMERA MANO EL PANORAMA GENERAL QUE HACEN AL TRABAJAR JUNTOS; ESTO SE DEBE A QUE TIENEN QUE PRESTAR ATENCIÓN A LOS DETALLES DE SU ENTORNO. TIENEN QUE IMAGINAR LAS FORMACIONES QUE CREAN QUE SE APRECIAN MEJOR DESDE UNA PERSPECTIVA MÁS AMPLIA.





EJEMPLO DE INTENTAR ENTENDER LA "PELICULA COMPLETA"

MICHAEL, PROPIETARIO DE UN RESTAURANTE, LEYÓ UNA CRÍTICA NEGATIVA EN LÍNEA DE LA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA DE UN CLIENTE. ESTE MENSAJE DECEPCIONANTE EXPRESÓ PREOCUPACIÓN POR UNO DE SUS MESEROS. EL MENSAJE LO MOTIVÓ A BUSCAR MÁS DETALLES SOBRE LA SITUACIÓN. ADEMÁS DE COMPARTIR LA QUEJA CON SU EMPLEADO, CONSIDERÓ: "¿FUE ESTA QUEJA UNA OCURRENCIA ÚNICA O MÁS DE UN PATRÓN?" SI ESTE CONTRATIEMPO FUE UN INCIDENTE DESAFORTUNADO, LAS ACCIONES RESULTANTES SERÍAN MUY DIFERENTES DE SI HUBIERA SIDO RECURRENTE. DESPUÉS DE TODO, ESTE MESERO HABÍA TRABAJADO EN EL RESTAURANTE DURANTE MÁS DE TRES MESES, LO QUE SIN DUDA FUE LO SUFICIENTEMENTE LARGO COMO PARA EVALUAR LA COMPETENCIA. MICHAEL SINTIÓ QUE NECESITABA BUSCAR UNA IMAGEN MÁS AMPLIA BASADA EN LA QUEJA. RESISTIR EL IMPULSO DE LLEGAR A UNA CONCLUSIÓN RÁPIDA E IDENTIFICAR PATRONES Y TENDENCIAS SON PRÁCTICAS COMPLEMENTARIAS QUE AYUDAN A LOS PENSADORES DE SISTEMAS A VER EL PANORAMA GENERAL.

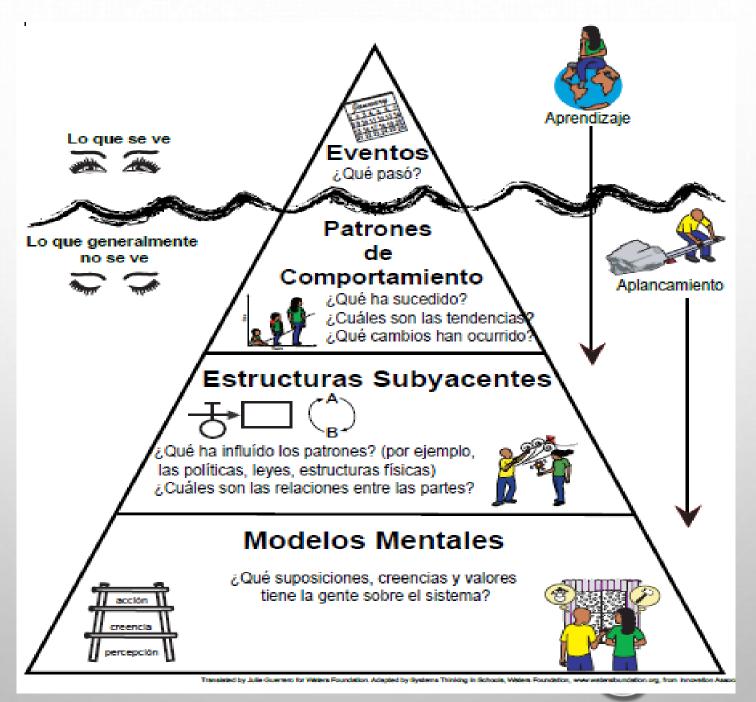
LA BIÓLOGA ESTADOUNIDENSE Y PRESIDENTA DEL INSTITUTO DE BIOLOGÍA DE SISTEMAS, LEROY HOOD, AFIRMA: "SI SOLO TE ENFOCAS EN LOS DETALLES MÁS PEQUEÑOS, NUNCA ENTENDERÁS BIEN EL PANORAMA".

MICHAEL PODRÍA HABER CASTIGADO FÁCILMENTE A SU EMPLEADO EN BASE A UNA CRÍTICA NEGATIVA, PERO PARA "HACERLO BIEN", REUNIÓ MÁS INFORMACIÓN MÁS ALLÁ DE ESTE PEQUEÑO DETALLE.

PRESTAR ATENCIÓN AL PANORAMA GENERAL TAMBIÉN PUEDE IMPLICAR LA ATENCIÓN A UNA COLECCIÓN DE DETALLES.

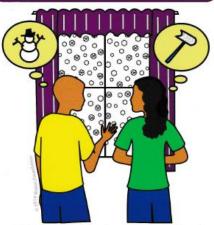






Hábitos básicos de un pensador sistémico

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



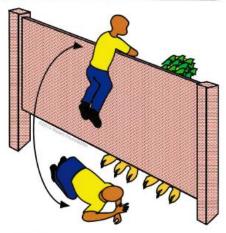
©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Reconoce y prueba suposiciones



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Intenta entender la "película completa"



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Considera cómo los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro



Un Pensador Sistémico es consciente de cómo las creencias y las actitudes influyen en las perspectivas y las acciones.

Preguntas que hacer...

- "¿Cómo están los modelos mentales actuales acercándonos a los resultados deseados?"
- "¿Cómo están los modelos mentales actuales obstaculizando nuestros esfuerzos en ésta área?"
- "¿Cómo estoy ayudando a otros a ver la influencia que los modelos mentales tienen en nuestra toma de decisiones?"

Reconoce y prueba suposiciones



Un Pensador Sistémico comprueba teorías activamente y reconoce suposiciones, tal vez con otros, para mejorar el rendimiento.

Preguntas que hacer...

- "¿Cómo influyen mis experiencias pasadas en el desarrollo de mis teorías y suposiciones?"
- "¿Qué tan bien corresponde mi teoría o modelo con el sistema estudiado?"
- "Cuando estamos considerando una posible acción, las personas con las que trabajo y yo hacemos preguntas del tipo "¿y si...?"

Cambia las perspectivas para aumentar la comprensión



Un Pensador Sistémico aumenta su comprensión cambiando la manera en que ve el sistema.

Preguntas que hacer...

- "¿Estoy abierto a otros puntos de vista?"
- "¿Cómo influyen otros puntos de vista en la manera en que entiendo el sistema?"
- "¿Con quién debería hablar para que me ayude a adquirir nuevas perspectivas en un problema o situación?"
- "Cuando estoy aprendiendo nuevas perspectivas, ¿estoy dispuesto a cambiar de opinión?"

Intenta entender la "película completa"



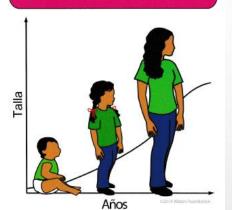
Un Pensador Sistémico se centra en el bosque en vez de los detalles de cualquier árbol.

Preguntas que hacer...

- "¿Cómo puedo mantener el equilibrio entre la perspectiva global y los detalles importantes?"
- "¿Qué marco temporal debo considerar cuando analizo el sistema?"
- "¿Estoy manteniendo el enfoque en zonas de influencia en vez de en zonas de preocupación en las que no puedo influir?"

PROFUNDIZANDO EN LOS MODELOS DE ESTRUCTURAS SISTÉMICAS

Observar cómo los elementos en un sistema cambian a través del tiempo, generando patrones y tendencias



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Reconoce que la estructura de un sistema genera su comportamiento



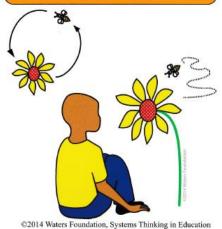
©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Hace conexiones significativas dentro y entre sistemas



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Identifica la naturaleza circular de relaciones complejas entre causa y efecto



www.watersfoundation.org

Reconoce el impacto de las demoras cuando se están explorando las relaciones de causa y efecto



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org

Presta atención a las acumulaciones y sus tasas de cambio



©2014 Waters Foundation, Systems Thinking in Education www.watersfoundation.org







