



Noviembre 2018 - ISSN: 1696-8352

## “EL PENSAMIENTO SISTÉMICO EN LAS ORGANIZACIONES DEL ECUADOR”

**Héctor Enrique Hernández Altamirano**

[he.hernandez@uta.edu.ec](mailto:he.hernandez@uta.edu.ec)

**Jorge Gualberto Paredes Gavilanez**

[paredesgavilanezj@yahoo.es](mailto:paredesgavilanezj@yahoo.es)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Héctor Enrique Hernández Altamirano y Jorge Gualberto Paredes Gavilanez (2018): “El pensamiento sistémico en las organizaciones del Ecuador”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (noviembre 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/organizaciones-ecuador.html>

### RESUMEN

La presente investigación va orientada hacia las organizaciones económicas especialmente a las pequeñas y medianas empresas, tiene un enfoque general y sistémico. Cabe indicar que cualquier tipo de organización humana surge de una necesidad o puede darse muchas de las veces en el entorno en el que va desarrollarse.

Muchas de las veces el entorno se presenta de una manera muy compleja y esto se da según los lugares y las épocas. Hay que enfatizar que el entorno en las que nacen, crecen y decaen las organizaciones, por ello existe diferentes aspectos que rescatar como es el aspecto económico, ecológico, demográfico, político, social, intelectual y espiritual.

El valor sistémico dentro de las organizaciones se refiere a mejorar las organizaciones en el aspecto colectivo, el cual alcanzara diferentes niveles tanto material como práctico que esto tendrá como resultado una máxima difusión y generara una mayor utilidad.

**Palabras claves:** Pensamiento Sistémico, Leyes del Pensamiento Sistémico, Obstáculos del Pensamiento Sistémico, Teoría de los Sistemas, Elementos del Sistema, Organización. Características de las Organizaciones.

\* Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, Magíster en Gestión de Proyectos Socio Productivos, Docente a Contrato en el Instituto Superior Bolívar de Ambato, Docente a Contrato en la Universidad Técnica de Ambato en la Unidad de Nivelación y Admisión y actualmente Docente Ocasional de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

\*\* Licenciado en Contabilidad y Administración, Diploma en Diseño de Proyectos, Especialista en Liderazgo y Gerencia, Magíster en Proyectos Sociales, Egresado de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales UNMSM Lima Perú, Docente Universitario de la ESPOCH, Docente de Posgrado de la UTA, Docente de la Senescyt de la Mana.

## **ABSTRACT**

**TITLE:** "THE SYSTEMIC THOUGHT IN THE ORGANIZATIONS OF ECUADOR"

This research is oriented towards economic organizations, especially small and medium-sized enterprises, and has a general and systemic approach. It should be noted that any type of human organization arises from a need or can occur many times in the environment in which it develops.

Many times the environment is presented in a very complex way and this is given according to places and times. It must be emphasized that the environment in which organizations are born, grows and decays, that is why there are different aspects to be rescued, such as the economic, ecological, demographic, political, social, intellectual and spiritual aspects.

The systemic value within organizations refers to improving organizations in the collective aspect, which will reach different levels, both material and practical, which will result in maximum diffusion and generate greater utility.

**Key Words:** Systemic Thought, Systemic Thought Laws, Obstacles of Systemic Thought, Theory of Systems, System Elements, Organization. Characteristics of Organizations.

## **INTRODUCCIÓN**

Esta investigación consta de rescatar y actualizar sobre las diferentes variables más fuertes dentro de una organización como es riesgo, costo, inversión ganancia y precio. Sin embargo las variables fuertes son las que mayor argumento muestra en lo que, lo que podría ser y lo que debería ser, sus fines es tener una visión con una mirada sistémica.

En las empresas establecen indicadores de gestión por áreas funcionales, no a partir de una visión amplia del negocio. Para ello es común observar al área productiva de la organización, inquieta por los índices de eficiencia, y felices cuando se obtienen valores superiores al 95% (depende del tipo de organización y proceso por supuesto), pero muchas de las veces de que te sirve una eficiencia de producción alta, cuando todo lo que se está fabricando va directo a una bodega de almacenamiento, porque las ventas están estancadas, para ello no debemos seguir observando la realidad de una manera reduccionista.

El pensamiento sistémico hace referencia en un acercamiento con la realidad considerándola como un todo, es decir, los elementos, las relaciones y el entorno en el cual se encuentran. De esta manera no podemos continuar nuestro estudio de la realidad a partir del enfoque reduccionista, donde recogemos un problema y lo llevamos a su mínima expresión, buscando resolver las partes por separado, para finalmente tener una solución del todo.

## **DESARROLLO**

### **PENSAMIENTO SISTÉMICO**

El pensamiento sistémico es un método para identificar algunas reglas, algunas series de patrones y sucesos a fin de prepararnos de cara al futuro e influir sobre él en alguna medida. Nos aporta cierto control. ( O'Connor Joseph y McDermott Ian, 1998).

Los sistemas están interconectados, por tanto, cuando interferimos una de las partes, las consecuencias se reflejan en todo el sistema, regresando así al lugar donde se originó. Construyéndose un bucle y no un canal de realimentación. El párrafo anterior, refleja muy bien lo que

es el pensamiento circular. Es un pensamiento en el que, el resultado del sistema regresa a él y afecta su desempeño futuro, lo cual afectará lógicamente el resultado.

“La realimentación es por tanto una reacción del sistema que se regenera en forma de estímulo o la información devuelta que influye en un paso siguiente” (O'Connor Joseph y McDermott Ian, 1998).

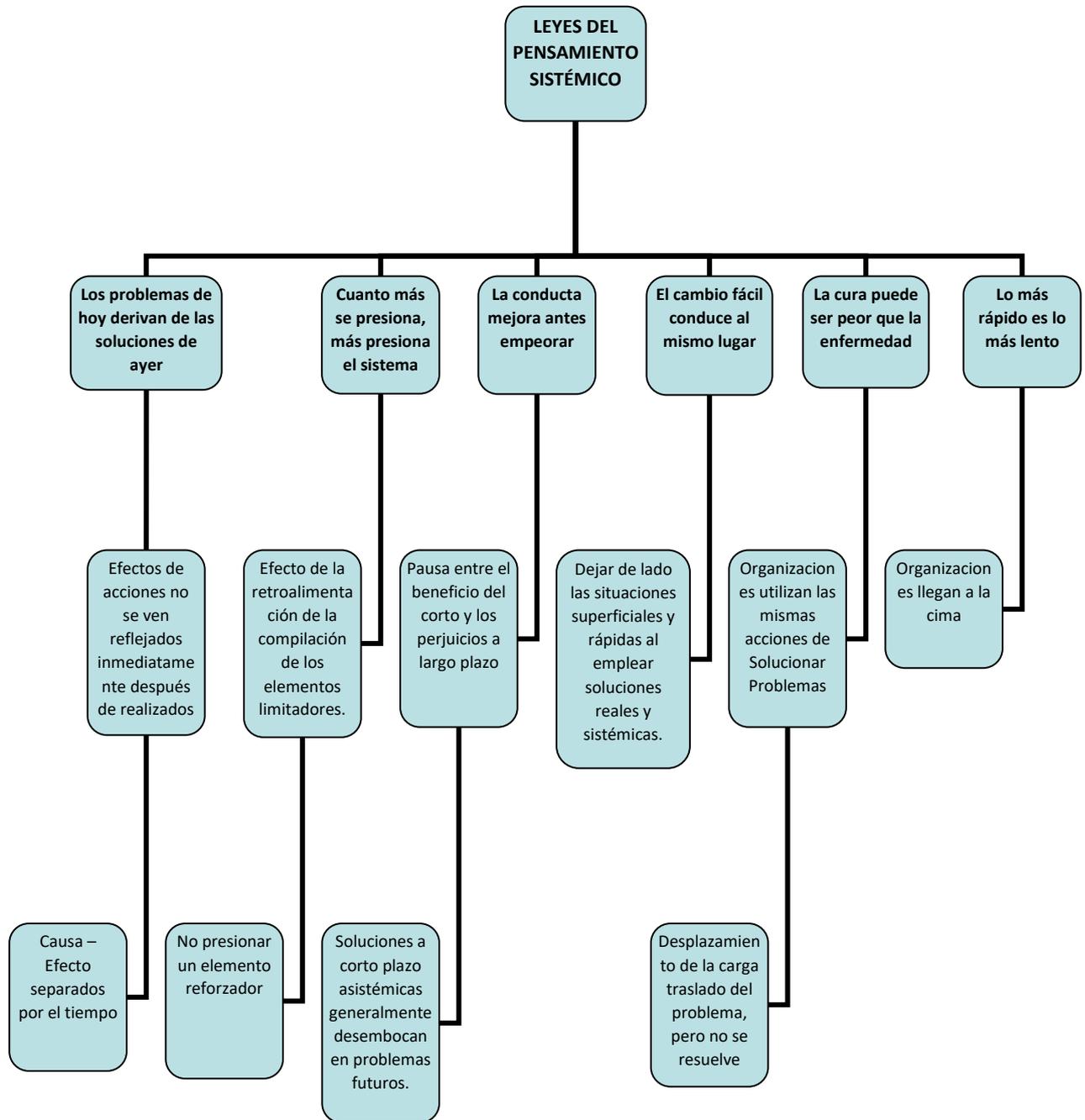
### **LEYES DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO**

A través del estudio de muchos autores sobre el pensamiento sistémico, se han consignado las siguientes leyes, que podrían considerarse las principales de este nuevo paradigma. (Peter, 1990)

Tenemos las siguientes Leyes del Pensamiento Sistémico

### GRÁFICO N° 1

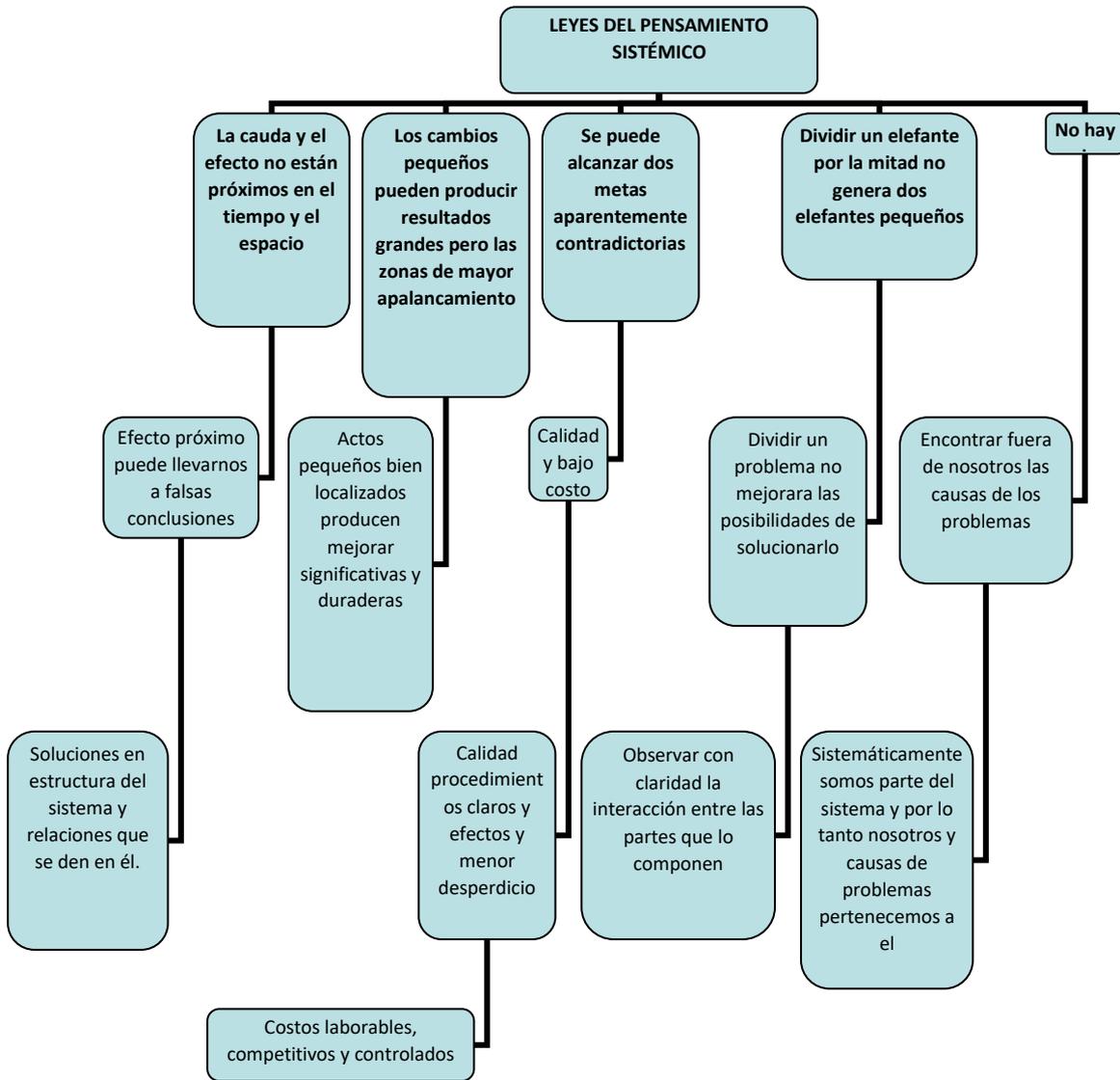
## LEYES DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO



Elaborado: Autores

GRÁFICO N° 2

LEYES DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO



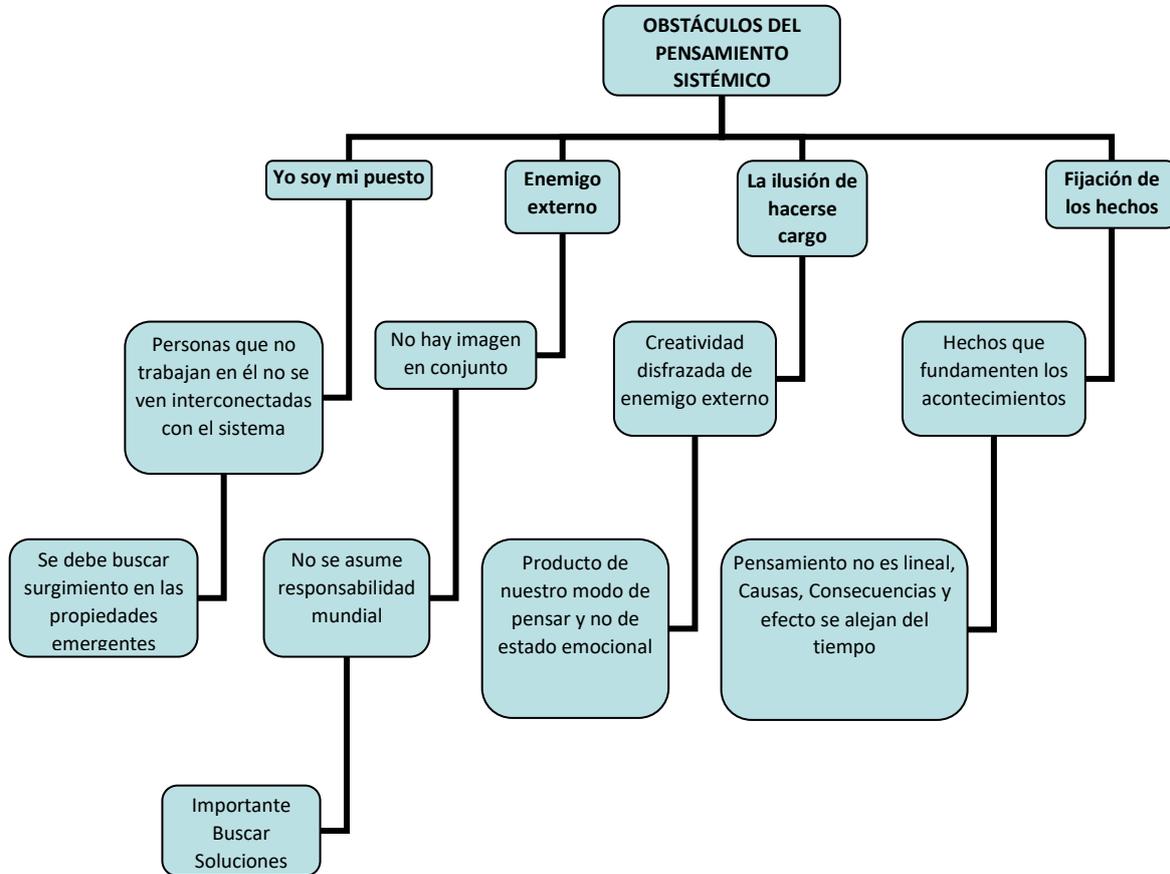
Elaborado: Autores

**Obstáculos del Pensamiento Sistémico**

Es la capacidad de aprender, como un elemento vital para la supervivencia de las organizaciones, también, podemos considerar que las barreras existentes en el proceso de aprendizaje se convierten en los obstáculos que se deben superar si queremos sobrevivir en el futuro. Por tanto, éstos también han sido considerados como obstáculos en el camino de ser pensadores sistémicos. (Peter, 1990).

### GRÁFICO N° 3

#### OBSTÁCULOS DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO



Elaborado: Autores

#### TEORIA DE LOS SISTEMAS

Los conceptos que se presentan a continuación, son muy importantes para adentrarnos en el pensamiento sistémico:

**Sistema:** es fundamental entrar a definir sistema, puesto que se le han dado muchas interpretaciones y significados, que van desde el clásico conjunto de partes interdependientes que tienen un objetivo común, hasta señalar que «un sistema es un grupo de partes y objetos que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida. (Oscar., 2002).

Podemos también decir, que un sistema es un todo, una totalidad que presenta propiedades diferentes a las propiedades individuales de los elementos que le componen, y que por tanto, está provista de sinergia.

(O'Connor Joseph y McDermott Ian, 1998) Lo interesante de la definición anterior, es que implica directamente el concepto de sinergia, que es la propiedad de los sistemas que les diferencia de un montón o conglomerado. Vale la pena mirar lo que O'connor considera como diferencias entre sistema y montón:

**TABLA N° 1**  
**DIFERENCIAS ENTRE SISTEMA Y MONTÓN**

<b>Sistema</b>	<b>Montón</b>
Partes interconectadas que funcionan como un todo	Serie de partes
Cambia si se quitan o añaden piezas	Sus propiedades esenciales no se alteran al quitar o añadir piezas
La disposición de los elementos es fundamental	La disposición de las piezas no es importante
Las partes están conectadas y funcionan todas juntas	Las partes no están conectadas y funcionan por separado
Su comportamiento depende de la estructura global. Al cambiar la estructura cambia el comportamiento	Su comportamiento depende de su tamaño o número de piezas (si se puede decir que tiene comportamiento)

**Fuente:** O'connor. Introducción al Pensamiento Sistémico

(Félix, 2005) Otra definición que cabe incluir aquí, es la que presenta Murillo al hablar de los sistemas según su definición y los define como reales, ideales y modelos. Mientras los primeros presumen una existencia independiente por parte del observador (quien los puede descubrir), los segundos vienen a ser construcciones simbólicas, como el caso de la lógica y la matemática, mientras que el tercer tipo corresponde a abstracciones de la realidad, en donde se combina lo conceptual con las características de los objetos.

### **ELEMENTOS DEL SISTEMA**

Según (Oscar, 2002) los elementos más importantes de un sistema abierto son: sus entradas, sus procesos, sus salidas y la retroalimentación como mecanismo de control.

**Entradas:** a través de las entradas, el sistema recibe los elementos necesarios para funcionar y mantenerse. Se consideran como entradas los insumos, energía e información que el sistema recibe del medio y que utiliza para producir sus resultados mediante los procesos de transformación.

**Salidas:** de igual manera, las salidas corresponden a lo que el sistema entrega al medio, bien sea como resultado directo o indirecto de su proceso de transformación. En este sentido, podemos considerar salidas a los productos o servicios principales y secundarios del sistema, así como los desechos que este entrega al ambiente, y por supuesto, también se considera una salida la información que el sistema entrega al medio.

**Procesos:** se refiere a las actividades que desarrolla el sistema con los elementos de entrada, para obtener las salidas. En general, se habla de procesos de transformación, dado que las entradas se transforman en salidas mediante las operaciones que el sistema efectúa en ellas.

**Retroalimentación del sistema:** la comunicación de retroalimentación es la información que indica cómo lo está haciendo el sistema en la búsqueda de su objetivo, y que es introducido nuevamente al sistema con el fin de que se lleven a cabo las correcciones necesarias para lograr su objetivo. Considerándose entonces como un mecanismo de control en el proceso de alcanzar la meta.

## **ORGANIZACIÓN**

Según (Ramsés, 2001) la organización está definida como un sistema de actividades expresamente ordenado (organizado) de acuerdo con un fin que ha sido definido de antemano. Se trata de un «sistema de actividades orientado por un propósito». Las actividades, requieren del concurso de un grupo de personas. Por otra parte, la realización de las actividades requiere materiales, y se pretende que el uso de estos sea lo más eficiente posible.

## **CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES**

Según (Leonardo, 2001) menciona sobre las características de la Organizaciones son:

### **Composición basada en individuos y/o grupos interrelacionados**

Tal como se dijo al llegar al nivel ocho de la jerarquía de sistemas presentada por Boulding, las organizaciones están por encima del sistema humano, porque están conformadas por ellos, son grupo de personas que se interrelacionan, que interactúan y generan nuevas maneras de comportamiento, patrones de conducta, líneas de acción grupal, escalas de valores, políticas y creencias que bien podríamos denominar cultura o más aún, todo un compleja estructura de comportamiento social.

### **Orientación hacia objetivos o fines que guían las actividades organizacionales**

Aunque se cuente con grupos de personas, y es claro que cada individuo posee intereses y objetivos particulares, en el ámbito organizacional, deben existir unos objetivos del sistema con los cuales se sientan identificados cada uno de los miembros, y sus acciones de equipo se encaminen hacia la consecución de ellos. En este sentido, es fundamental eliminar el obstáculo de «yo soy mi puesto», para lograr que se genere la sinergia necesaria que direcciona a la organización hacia los objetivos propuestos. Es allí, donde el liderazgo y la visión sistémica del administrador son fundamentales para el éxito de la organización.

### **Diferenciación de funciones entre los componentes**

En la búsqueda de los objetivos organizacionales, se precisa desarrollar una serie de actividades, que integradas responden a dichos objetivos. Es entonces fundamental, que se asignen las funciones de tal manera que las efectúen quienes mejor preparados y dispuestos estén para realizarlas. Suena un poco paradójico, pero lo que se necesita es dividir las actividades y asignarlas de acuerdo a la experticia de los actores, manteniendo por supuesto, la visión del conjunto, lo cual recoge la siguiente característica.

### **Coordinación racional e intencionada entre los miembros componentes**

Como se dijo en el párrafo anterior, esa «división de funciones» debe hacerse de manera coordinada e integrada, de forma tal que las relaciones se mantengan o mejor aún, que dichas relaciones se generen para que el esfuerzo conjunto de cada miembro arroje un resultado mayor a la suma de los esfuerzos individuales.

### **Continuidad a través del tiempo**

Considerándose aquí, que las relaciones establecidas y los comportamientos definidos en el conjunto, permanecen en el tiempo, generándose una identidad organizacional que la diferencia de otras organizaciones y la hace fácilmente reconocible en el entorno.

### **Relación con el entorno**

Esta es fundamental, dado que la organización interactúa permanentemente con el entorno, recibiendo de él los materiales e información necesaria para funcionar, y entregándole al mismo, los resultados de su actuar. Es entonces indispensable esta relación, además en estos momentos de economía global y tantas transformaciones sociales y avances tecnológicos, es fundamental que la realimentación del entorno fluya continuamente para dirigir los objetivos de la organización de manera que se logren y ésta permanezca.

## **RESULTADOS**

### **Modelo D.O.S. (diagnóstico organizacional sistémico)**

Para obtener una adecuada Administración de una empresa se necesita obtener una rentabilidad, competitividad, y con eso alcanzar una eficiente y efectiva meta que todo empresa quiere alcanzar como empresario, para eso se debe optimizar una serie de necesidades de cada sistema consiguiendo un equilibrio y cumpliendo de una manera ética y así alcanzar con el propósito del modelo del Diagnóstico Organizacional Sistémico.

El modelo de Diagnóstico Organizacional Sistémico se basa en una serie de Mega-procesos, procesos, resultados, responsables y presupuesto; y de esta manera alcanzar el aprendizaje organizacional pueda intervenir y ser ejecutado a través de metodologías basadas en técnicas, teorías, métodos y herramientas por parte del equipo que realiza el diagnóstico organizacional.

Para la ejecución de Modelos de Diagnóstico Organizacional Sistémico se puede de determinar por etapas:

#### **ETAPA I**

El modelo de negocio de la empresa principalmente se empieza por actividades que son necesarias dentro de la organización y así diagnosticar la situación real de la empresa.

La primera etapa consiste con la participación de un equipo consultor y delegados de la organización (Gerente, Directores, Administradores) que puedan y tengan voz y voto de tomar decisiones.

#### **ETAPA II**

La segunda etapa trata de diseñar aplicaciones informáticas que puedan dar soluciones para el buen funcionamiento de la empresa. A través de estas tecnologías nos ayudara a elaborar capacitaciones como los procesos administrativos, motivación organizacional, cultura organizacional, planificación estratégica, organizaciones inteligentes, proyectos de inversión, etc

### **ETAPA III**

La tercera etapa se presenta una serie de alternativas, propuestas, estrategias, ideas, políticas, etc. para el buen desempeño de la empresa. Se presenta un modelo de diagnóstico organizacional sistémico que ayudara a cumplir lo planificado y así obtener resultados esperados dentro de cada proceso y a tiempo.

### **ETAPA IV**

La cuarta etapa es desarrollar actividades necesarias para el buen funcionamiento de la empresa como capitalización, sistematización y aprendizaje de toda la experiencia.

Los proceso de retroalimentación son procesos que fallaron y mejorando los que funcionaron bien.

Dentro de la empresa se debe considerar 2 situaciones muy importantes como:

- La capacitación al personal o equipo y ejecutando nuevas teorías, métodos, técnicas y herramientas que se implementarán.
- La realimentación del modelo de Diagnóstico Organizacional Sistémico se da mediante la capitalización del conocimiento y la reingeniería de procesos, y esto nos dará como resultado un sistema de modelo inteligente.

### **CONCLUSIONES**

- Se puede manifestar acerca del pensamiento sistémico existe una serie de planteamientos acerca de la Teoría de los Sistemas, que se pueden identificar los fenómenos de una manera general y no por partes.
- El pensamiento sistémico ayuda a obtener una visión más clara en que los gerentes de las organizaciones puedan tomar decisiones y sean una pauta al momento de guiar al equipo de trabajo y tener un adecuado desempeño y tiene como resultado mejorar, cambiar, continuar y proyectar, y de esta manera superando el modelo mecanicista en el que se pueden resolver problemas simples, pero que resulta insuficiente si se consideran las complejidades del mundo actual.
- Se puede indicar que el enfoque desde la Teoría de los Sistemas ha sido una de las perspectivas con las que se superan esos problemas de la actualidad, entendiendo que la actitud transformadora puede garantizar que las organizaciones subsistan, se indica que no se trata de hacer cambios porque sí, sino porque busca dar soluciones a los fundamentos y circunstancias que parten de una planeación seria y argumentada, respaldada con conocimiento, prospectiva y competitividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- O'Connor Joseph y McDermott Ian. (1998). Introducción al Pensamiento Sistémico. Recursos esenciales. Barcelona: Urano.
- Félix, M. A. (2005). ¿Qué es la Teoría General de Sistemas? Perú. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/inf/lib5102/libro>.
- Gómez, J. C. (2017). Introducción al Pensamiento Sistémico. Cali: Universidad del Valle Programa Editorial.
- Leonardo, N. C. (2001). Las organizaciones como Sistemas Abiertos alejados del equilibrio. Barcelona.
- Oscar, J. B. (2002). Introducción a la Teoría General de Sistemas. México : Limusa.
- Oscar., J. B. (2002). Introducción a la Teoría General de Sistemas. México: Limusa.
- Peter, S. (1990). La quinta disciplina. Argentina: Granica.
- Ramsés, F. (2001). Una teoría sistémico interpretativa de las organizaciones. Venezuela.