

# EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD EN EL ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES: UNA APROXIMACIÓN DESDE UN ENFOQUE CULTURAL Y DE GÉNERO

Concepción Mimbrero Mallado<sup>1</sup>

Ana Guil Bozal<sup>2</sup>

Susana Cámara Marín<sup>3</sup>

## RESUMEN

Este trabajo presenta una reflexión sobre la perspectiva epistemológica de la complejidad desde la que se aborda una tesis doctoral cuyo objetivo general fue desarrollar un Modelo Diagnóstico de la Cultura de Género en las organizaciones (Mimbrero, 2014). El objetivo de esta comunicación se centra en describir el Paradigma de la Complejidad como uno de los marcos genéricos más adecuados para el análisis de las culturas organizativas. La comunicación plantea la importancia de superar los paradigmas clásicos de la ciencia. Y para ello, aboga por el análisis la cultura organizacional desde la complejidad dado que permite la aplicación de esquemas metodológicos no lineales, ajustándose al entramado en el que operan las relaciones humanas. Además, revisamos cómo entronca este paradigma con el feminismo dialógico, con el fin de comprender las dinámicas que se establecen entre mujeres y hombres engendradas en las organizaciones.

## PALABRAS CLAVE

Paradigma Complejo, Enfoque sistémico, Feminismo Dialógico, Cultura de Género, Organizaciones.

## PALABRAS CLAVE

cultura, organizaciones, igualdad, género, paradigma de la complejidad.

## ABSTRACT

This paper presents a reflection on the epistemological perspective of complexity from which a doctoral thesis addresses whose overall objective is to develop a diagnostic model of Culture of Gender in organizations (Mimbrero, 2014). The aim of this paper focuses on describing the paradigm of complexity as one of the most appropriate generic frameworks for the analysis of organizational cultures. The communication raises the importance of overcoming the classical paradigms of science. And to that end, calls for the analysis of organizational culture from the complexity since it allows the application of nonlinear methodological schemes, adjusting the framework in which human relationships operate. We also review how this paradigm connects with the dialogic feminism, in order to understand the dynamics that exist between women and men engendered in organizations.

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Barcelona. [conchi.mimbrero@gmail.com](mailto:conchi.mimbrero@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad de Sevilla. Departamento de Psicología Social. [anaguil@us.es](mailto:anaguil@us.es)

<sup>3</sup> Universidad de Sevilla. Departamento de Psicología Social. [susana.camara@outlook.com](mailto:susana.camara@outlook.com)

## KEYWORDS

culture, organizational, equality, gender paradigm of complexity.

## INTRODUCCIÓN

El modelo epistemológico de la complejidad ha penetrado en Psicología Social de las Organizaciones a través de la perspectiva sistémica. De acuerdo con Guil, (2003) el pensamiento complejo representa un hito muy importante en las ciencias sociales, al proponer un planteamiento genérico de la comunicación humana, que analiza las relaciones interpersonales dentro de todo el entramado de redes sociales en que se desenvuelve el ser humano. Pero si tomáramos la complejidad con todas sus consecuencias –desde sus orígenes en la Escuela de Palo Alto dentro de la teoría de la comunicación o dentro de la teoría de sistemas-, veríamos que es también mucho más amplio que lo que plantea habitualmente la Psicología de las Organizaciones. Sirvan de ejemplo las aplicaciones que se llevan a cabo desde la Terapia Familiar Sistémica, dando primacía al contexto cultural y a las patologías de la comunicación (analizando previamente sus axiomas), como elementos explicativos de las diferentes posiciones entre sujetos, por ejemplo cuando analiza los *triángulos perversos* o las *coaliciones implícitas* contra terceras personas que quieren introducir cambios en la organización. Igualmente plantea estrategias para salir del laberinto (Selvini, 1990).

Tradicionalmente, el enfoque sistémico en Psicología de las Organizaciones deja de lado estas aportaciones, y en consecuencia, invisibiliza a las mujeres, lo que resulta paradójico siendo las mujeres las más desfavorecidas de los sistemas. Por ello, sobre la base del paradigma de la complejidad, nuestra propuesta es considerar el enfoque sistémico desde una perspectiva feminista, con el fin de comprender las relaciones interpersonales.

Además, concebimos la organización como cultura apoyando nuestro estudio en los trabajos de Peiró (1990, 2011) que nos ofrece una perspectiva alejada de concepciones objetivistas. A través de este enfoque interpretativo de la cultura de la organización, obtenemos una visión de cultura como proceso y como construcción social fruto de la interacción entre mujeres y hombres conformados según el sistema sexo-género. Entendiendo un sistema de sexo-género como un conjunto de disposiciones por el que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana, y en el cual se satisfacen esas necesidades humanas transformadas (Rubin, 1986).

## LA COMPLEJIDAD: UNA PROPUESTA ACORDE CON LOS PRINCIPIOS Y RASGOS DE LA METODOLOGÍA FEMINISTA

Dado que la investigación de la que parte ese escrito se enmarca en el feminismo dialógico centrada en el estudio de las organizaciones, nos encontramos con la dificultad -y al mismo tiempo con la oportunidad- de abordarla desde una estrategia metodológica que responda adecuadamente al análisis de los sistemas y subsistemas (los núcleos familiares de las personas que conforman la organización, la propia organización, sus departamentos,...) en los que operan las relaciones de género. Teniendo en cuenta estos aspectos, el estudio del que parte nuestra comunicación se encuadra en el Paradigma de la Complejidad, que venciendo a los paradigmas tradicionales, supone una nueva forma de practicar y entender la ciencia, que además es acorde con los rasgos y principios propios de la investigación feminista (Harding, 1987; Shulamit Reinharz, 1992, Díaz & Dema, 2013).

Siguiendo a Osorio (2002), el paradigma de la simplicidad defendido y aplicado en la modernidad (Siglo XVI al XIX) y que tiende al reduccionismo de todo lo complejo, da paso en la postmodernidad (a finales del S. XIX y principios del XX) al desarrollo de una nueva alternativa: el paradigma o pensamiento complejo. Frente a las características del reduccionismo (universalidad, la unificación, el discurso hegemónico, la pureza de los géneros, la desarticulación y división del todo en partes que son comprensibles dentro de realidades cognoscitivas abstractas, el análisis lineal, la objetividad, la verticalidad), se comienza a ver que la realidad es incompleta e imperfecta. El sistema no se puede reducir a la suma de las partes, o sea que es más que ésta. Lo reinante es la diversidad (Demian, 2008).

Siguiendo a Demian (2008), el Paradigma de la Complejidad, como forma de ver el mundo, crea un proceso de pensamiento sistémico que nos muestra la realidad como un enorme conjunto de sistemas con una difícilmente cuantificable cantidad de variables polares que interactúan entre sí. Un pilar básico de este marco epistemológico son las aportaciones del investigador francés Morin (1974). En su obra *El Paradigma Perdido*, el autor reconoce como punto de inflexión de la ruptura paradigmática el "giro copernicano" que tiene lugar poco antes de 1950 con la aparición en 1949 de la teoría de la información de Shannon y la cibernética de Wiener y Ashby en 1948 (Raiza y Cadenas et al, 2001). Un paradigma que inaugura "una perspectiva teórica aplicable tanto a las máquinas artificiales como a los organismos biológicos, a los fenómenos psicológicos como a los sociológicos" (Morin, 1974. p.23).

Según Moreno (2002), Morin desarrolla este paradigma apoyándose en la teoría sistémica, teoría cibernética y teoría de la información y comunicación. A diferencia de perspectivas clásicas, no sólo sirve para entender la complejidad de la naturaleza, sino que se concentra en la complejidad humana y social, realidad en la que se encuentra el mayor grado de complejidad.

## **EL PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO ORGANIZACIONAL**

La investigación de la que parte este escrito, se basa especialmente en el planteamiento de Morin (2011a, 2011b, 1999) cuando refiere que es necesario reformar el pensamiento humano para poder reformar las instituciones, así como es primordial que se reformen las instituciones para poder tener acceso a la reforma del pensamiento. Este cambio, evolución hacia la complejidad, ha de darse en todas las direcciones (Paiva, 2004). En este sentido, el autor comenta que "...situar un acontecimiento en su contexto, incita a ver como éste modifica al contexto o como le da una luz diferente. Un pensamiento de este tipo se vuelve inseparable del pensamiento de lo complejo, pues no basta con inscribir todas las cosas y hechos en un marco u horizonte. Se trata de buscar siempre las relaciones e inter-retro-acciones entre todo fenómeno y su contexto, las relaciones recíprocas entre el todo y las partes: cómo una modificación local repercute sobre el todo y cómo una modificación del todo repercute sobre las partes" (Morin, 1999, p.27).

En nuestra comunicación nos apoyamos en la idea de transformación del pensamiento humano para entender la realidad social planteada por Morin (2011a, 2011b, 1999). Este autor define siete principios guía para desarrollar un pensamiento complejo. Principios que trasladamos al estudio de las Culturas de Género engendradas en las organizaciones.

1. El principio sistemático u organizativo.

Para estudiar un fenómeno hay que estudiar el todo y las partes, dado que los cambios que se den en los elementos constitutivos originarán transformaciones en el todo y viceversa. En nuestro caso, partimos de un planteamiento sistémico para el estudio de las organizaciones en el que los axiomas que componen los subsistemas culturales influyen y son influidos por otros sistemas con los que interrelacionan (como entidades proveedoras, tejido asociativo, ciudadanía, núcleos familiares de origen del personal empleado...).

## 2. El principio hologámico.

La parte está en el todo, pero también el todo está inscrito en todas partes. Morin (1974, 2011b), pone como ejemplo a la individualidad como parte de la sociedad, y que ésta última se encuentra presente en cada persona (a manera de reflejo) como un todo a través del lenguaje, las normas y la cultura. Mimbreno (2014), adapta este principio al origen sociocultural del género partiendo del enfoque *Doing Gender* (Crawford & Unger, 1994; Crawford, Chaffin & Fitton, 1995). Desde esta perspectiva, el género no se concibe como una propiedad de los individuos, sino como algo que las personas hacen, como una característica emergente de la situación social. Este sistema de género atraviesa los planos sociocultural, relacional y personal funcionando desde un sistema de relaciones basado en el poder.

En el Nivel Sociocultural o Socioestructural, el género funciona como agente, como un sistema de organización social que gobierna el acceso al poder y a los recursos (Sherif, 1982; Crawford & Marecek, 1989; Crawford & Unger, 1994; Crawford, Chaffin & Fitton, 1995). Es por tanto un sistema que otorga mayor poder y privilegios a los hombres, legitima las posturas patriarcales y mantiene las estructuras sociales. Valores, costumbres, estereotipos, Leyes...son, entre otros, los elementos que conforman este nivel sociocultural.

El Nivel Interaccional o Relacional, se manifiesta a través de las diferencias en que hombres y mujeres actúan y son tratados en las interacciones cotidianas. Serían por tanto aquellos patrones de interacción que se dan en torno a características que consideran propias del género (Crawford, Chaffin & Fitton, 1995) y que se manifiestan en las relaciones cotidianas.

El Nivel Individual o Personal se manifiesta a través del autoconcepto que cada persona tiene sobre sí misma en relación al género. Hombres y mujeres aceptan las distinciones de género en relación al sexo biológico como autoconcepto determinando la construcción de su identidad masculina o femenina (Crawford & Unger, 1994; Crawford, Chaffin & Fitton, 1995; Unger & Crawford, 1996).

## 3. El principio del bucle retroactivo o retroalimentación, que rompe con el principio de causalidad lineal.

La esencia de este principio se basa en las retroacciones. Se trata de un ir y venir permanente de información que actualiza la posición de los sujetos dentro de las organizaciones para que éste se comporte y se adapte a la realidad cambiante actualizando sus propósitos.

## 4. El principio del bucle recursivo.

Consiste en autoproducción y autoorganización: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa. Morin acota que es un bucle generador en el que los productos y los efectos son en sí mismos productores y causantes de lo que los produce. Los seres humanos producen la sociedad debido a sus interacciones, y al mismo tiempo la sociedad produce la humanidad de las

personas al proporcionarles el lenguaje y la cultura. Sirva de ejemplo que hombres y mujeres producen (producto) subculturas de género en organizaciones en las que interactúan y al mismo tiempo son influidas (efecto) por esa subcultura engendrada en las entidades.

#### 5. El principio de autonomía / dependencia (auto-ecoorganización)

Este principio está basado en la fórmula de Heráclito (Morin, 1999, p.100) "...vivir de muerte, morir de vida...", para mantener el equilibrio biológico. Los seres vivos gastan energía para mantener su autonomía. A su vez, como necesitan encontrar la energía, la información y la organización en su medio ambiente, su autonomía es inseparable de esta dependencia. Desde este principio, entendemos que hombres y mujeres son individuos dependientes de su cultura y de otros individuos con quienes interactúan. Mimbrero (2014), considera la organización: A). Como un sistema vivo en el que puede observarse el ciclo vital de sus propios miembros en particular y del sistema en general. B). En el que estos procesos de retroalimentación de autonomía y dependencia mantienen el equilibrio del sistema organizacional. C). En el que los miembros de la organización desarrollan su autonomía dentro de la empresa en dependencia de la cultura organizativa.

#### 6. El principio dialógico.

El principio dialógico "...permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para concebir un mismo fenómeno complejo..." (Morin, 1999, p.101), como la fórmula de Heráclito señalada anteriormente, que une las nociones antagónicas de vida y muerte, que se complementan en una misma realidad. Nociones antagónicas que también han configurado las dualidades sexo/género, mujer/hombre, entendidas desde el posicionamiento jerárquico al que se asocia, reproducción/producción o privado/público.

#### 7. El principio de reintroducción.

Desde este principio se señala que todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que lleva a cabo una persona, de acuerdo a una cultura y tiempo específicos. Sirva de ejemplo el reconocimiento y autorreconocimiento (percepción subjetiva) que las personas tienen de sí mismas y de las demás sobre la base de un sistema sexo/género, dentro de un contexto histórico-cultural determinado (Mimbrero, 2014).

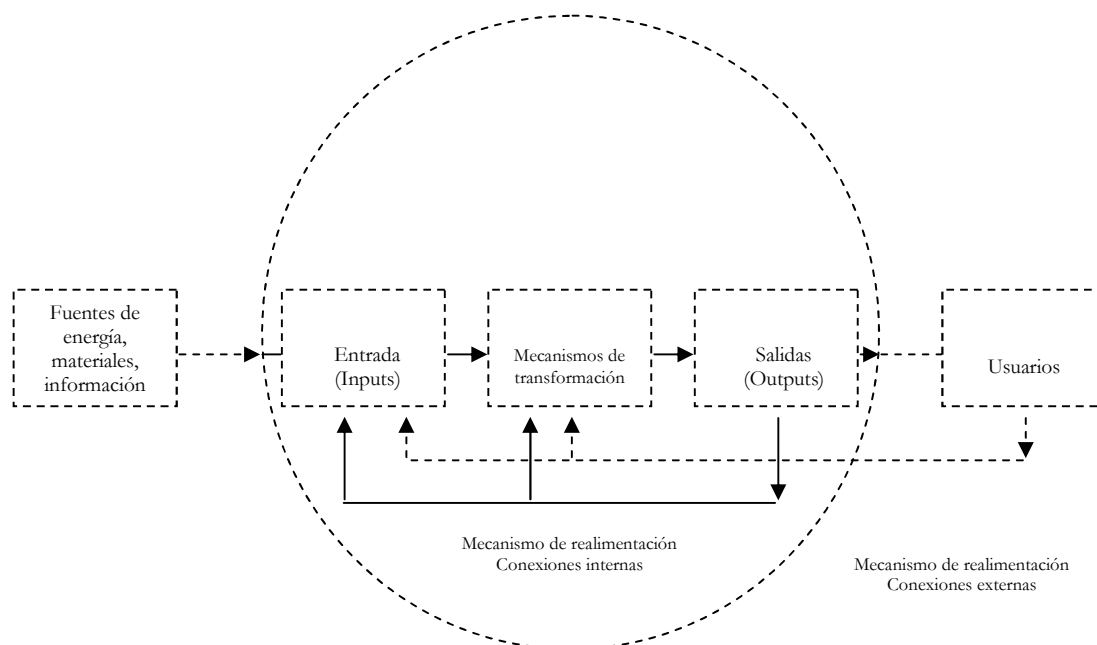
Estos principios son aplicados por Morin al contexto educativo, en tanto en cuanto deben ser cumplidos por las instituciones educativas y agentes sociales (red social) que las conforman. El propio autor toma de referencia este ámbito para subrayar la necesidad de extenderlo a cualquier otro. En nuestra opinión, la transferencia a entidades de cualquier ámbito no sólo es posible, sino necesaria para un mayor entendimiento de las culturas organizativas generizadas.

### **APLICACIÓN DE LA PERSPECTIVA SISTÉMICA AL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES DESDE UN ENFOQUE DE GÉNERO**

Como hemos citado anteriormente, el modelo epistemológico de la complejidad se adentra en Psicología aplicándose como enfoque sistémico en distintas áreas de esta disciplina. La perspectiva sistémica parte de planteamiento genérico de la comunicación humana, que analiza las relaciones interpersonales dentro de los contextos sociales en que el ser humano interactúa, representando un punto de inflexión en el análisis de las ciencias sociales. En este sentido incorpora el paradigma ambientalista enlazando con la Teoría de Campo de Lewin, padre de la

Psicología Social, que considera al individuo en relación con los demás pero siempre dentro de un contexto, el llamado espacio vital (Guil, 2003). En Psicología Social de las Organizaciones, se impone como modelo imperante el que responde al análisis de sus componentes desde la concepción de la Organización como Sistema. Buckley & Caple (1991) afirman que un sistema es un todo que funciona precisamente como un todo debido a la interdependencia de sus partes. Esta interdependencia es tomada como la primera característica de los sistemas y organizaciones. Estos autores aportan otras contribuciones que evidencian los procesos de interdependencia dentro de un sistema organizacional tales como las de French & Bell (1978), que incluyen en forma de diagrama diversos rasgos de los sistemas. En la siguiente figura se muestra el diagrama de un sistema de interacción con su entorno en el que se representan entradas (inputs), recibidas de fuentes externas, y salidas (outputs), creadas a partir de mecanismos de transformación. Los sistemas organizacionales pueden poseer varios mecanismos de retroalimentación (feedbacks) que regulan o detectan la necesidad de cambios en la naturaleza de estos outputs.

Ilustración 1. Diagrama de un sistema de interacción con su entorno



Fuente: French & Bell (1978)

Al margen de las múltiples definiciones y principios sistémicos que a lo largo de la historia han aportado numerosos autores - Bertalanffy (1976, 1993); Katz & Kahn (1966); Parson & Bales, (1955); Satir (1991) - , lo más importante para acercarse a una organización y tener perspectivas de cambio es zambullirse en ella, renunciando a una estéril descripción objetiva. Lo más relevante del fenómeno relacional está sumergido, no es evidente, es implícito y emerge en coherencia con la posición y la mirada de quién observa (Castillo, 1997).

Siguiendo a Guil (2009), la cuestión está en que habitualmente, la visión sistémica del profesional de las organizaciones, tiene lógicamente su centro de atención en los intereses de la propia organización. Y este hecho limita en gran medida su perspectiva y direcciona sus intervenciones. En este sentido, las organizaciones laborales son sistemas en los que el poder se establece mediante el desarrollo de procesos de dominación masculinos. Como

consecuencia, un análisis de la organización alejado de una perspectiva en clave de género, aparta a las mujeres del sistema, siendo éstas las más desfavorecidas del mismo.

Aportaciones como las de Selvini (1978), amplían la concepción sistémica clásica integrando nuevas perspectivas a los procesos de análisis. Esta autora analiza el complejo fenómeno de la comunicación interpersonal dentro de las organizaciones. En 1976 en *El mago sin magia* inicia su estudio abordando el tema de las organizaciones educativas, que más tarde amplía en *Al frente de la organización* a cualquier otra organización laboral. Con ello la visión de la perspectiva sistémica se extiende a otros sistemas no familiares, independientemente de que todo individuo lleve consigo sus conflictos familiares no resueltos a cualquier lugar en que interactúe con otros (Guil, 2003).

Selvini considera que las organizaciones también enferman cuando mantienen comunicaciones patológicas y esto puede mejorarse. Analiza los juegos sistémicos que se repiten en las organizaciones buscando estrategias, tanto para sobrevivir, como para estructurar un ambiente productivo. Esta autora se nutre de las contribuciones de la Escuela de Palo Alto, procedentes de la Psicología de la Comunicación y transformados en uno de los principales centros de investigación, formación y asistencia en el campo de la terapia familiar.

Guil (2003), revisa las aportaciones de Selvini y la terapia sistémica, situando sus contribuciones en el análisis de las organizaciones desde un marco de equidad de género. De esta forma analiza los juegos que operan en las organizaciones como los *triángulos perversos* y las *coaliciones implícitas* desde una perspectiva feminista. Según esta autora, para tratar el tema de los *triángulos perversos* se parte de un sistema relacional en que las personas que interactúan no tienen el mismo poder. En un momento determinado, un miembro o miembros de un nivel jerárquico forma coalición con otro de un nivel distinto, para actuar contra un tercero o terceros de su mismo nivel. La diferencia entre la *coalición perversa* y la simple *alianza* es que, en esta última, se unen por intereses comunes independientemente de un tercero, mientras que en la primera hay siempre un perdedor.

Una vez constituida la coalición, ésta se niega sistemáticamente, aunque haya muchas evidencias que indiquen lo contrario. Esta es otra característica que diferencia la coalición de la alianza en que la conducta de apoyo mutuo se habla, se explicita y se hace pública claramente. “Cuando las coaliciones de poder son explícitas es relativamente posible mantenerse al margen, preservarse de su influencia o hacerles frente. Sin embargo, cuando son implícitas, difícilmente se puede luchar contra ellas. Máxime cuando se mezclan con lealtades invisibles a quienes se considera han sido los maestros o los padres profesionales” (Guil, 2009, p. 24). Porque muchas veces las coaliciones no se ven, son sólo conductas implícitas, o no son necesariamente pactadas verbalmente de manera precisa y por ello es especialmente difícil detectarlas y aún más contrarrestarlas.

Guil (2009, p. 15), relaciona estos aspectos con fenómenos como los techos de cristal “expresión que define de manera clara la sutileza e invisibilidad del proceso del que la mayoría de las personas -incluso inicialmente las propias protagonistas-, son ajenas. Tan sólo nos advierte de su existencia la constatación de las cifras y las quejas de algunas mujeres que aspiran a conseguir el escalafón sin conseguirlo, al margen de su idoneidad ni de cualquier otra explicación racional”

## **CULTURA ORGANIZATIVA VERSUS ORGANIZACIÓN COMO CULTURA**

Pero ¿desde qué perspectiva estudiamos las culturas partiendo de este gran paraguas de la Complejidad? ¿Sería lo mismo estudiar la cultura organizativa que estudiar las organizaciones como culturas? En este apartado haremos un breve recorrido histórico sobre los distintos posicionamientos que nos brindan los ámbitos de la Antropología Cultural y de la Cultura organizativa, para ubicarnos epistemológicamente en el concepto de Organización como forma cultural.

La vasta generosidad en el uso de la palabra cultura tan propia de nuestro tiempo, ha favorecido el clima de confusión cuando se concibe el término en contextos no científicos. Desde un sentido epistemológico, Kupper (2001, p.13) advierte que las dificultades se agudizan cuando pese al interés de refinar el término “la cultura deja de ser algo que se tiene que interpretar, describir, tal vez hasta explicar, para convertirse en una fuente de explicaciones por sí misma. Esto no significa que alguna forma de explicación cultural no pueda ser útil por sí sola, pero sí supone que la apelación a la cultura únicamente puede ofrecer una explicación parcial de por qué la gente piensa y actúa como lo hace, o de cuáles son las causas que los llevan a alterar sus maneras y costumbres”. Lejos del determinismo cultural, nuestro trabajo toma como referente a Kupper para situarnos en el concepto de cultura y por ende en sus formas de exploración, que incluye el análisis de fuerzas económicas y políticas, las instituciones sociales, y los procesos biológicos que determinan la explicación cultural.

El término cultura como equivalente a las costumbres, usos o prácticas de un grupo humano proviene de la Antropología Cultural norteamericana -Taylor (1871) y quienes le siguieron- y de un sector de la Antropología Social británica. Como ha señalado Sathe (1985), en el campo de Antropología Cultural cabe distinguir dos grandes escuelas de pensamiento. Los adaptacionistas ven la cultura como lo directamente observable de los miembros de una comunidad, es decir, patrones de conducta, lenguaje y uso de los objetos materiales. La escuela idealista, la define como lo que es compartido en las mentes de los miembros de la comunidad, es decir, creencias, valores e ideas que la gente tiene en común.

Con cierta independencia a estas concepciones, la cultura es concebida a muy distintos niveles y, aunque el término se presta a ser dilatado o focalizado en modo abusivo, existe consenso en el hecho de que representa un conjunto de creencias y significados compartidos por un colectivo de personas. Peiró (1990, p.156), incluye además la dimensión histórica que conforma a la propia cultura afirmando que “En primer lugar, el concepto hace referencia a unos contenidos culturales; en segundo lugar, implica unos límites sociales, o dicho de otro modo, una colectividad que la configura; en tercer lugar, supone un proceso de configuración que fundamentalmente consiste en el aprendizaje de significados compartidos y, en cuarto lugar, hace referencia a dimensiones históricas implicadas en la transmisión intergeneracional de sus contenidos”.

En el campo de la cultura organizativa, distintas aportaciones que definen el término, coinciden en señalar estas características junto a los aspectos de la Organización sobre los que incide como en la definición de la estructura formal de la empresa, en el fomento de determinadas formas de liderazgo o en la disquisición del organigrama. No obstante, cualquier estudio de la Cultura Organizacional implica el posicionamiento desde un punto de vista epistemológico (Higuera, 2012; Peiró 1999): 1. La Cultura que pertenece a la organización. 2. La Organización como forma cultural.

Entender la cultura como algo que pertenece a la organización es partir de una visión objetiva y funcionalista. Se ocupa por tanto de un estudio más superficial, de las expresiones observables



de la Cultura, quedando como la visión clásica de la cultura de las organizaciones. Estas manifestaciones de la cultura se convierten en variables predecibles y en elementos que se tornan de control para la gestión de la organización. Por tanto la transformación de la cultura va unida a cambios en estos componentes u objetos observables (prácticas organizacionales, sistemas de recompensa...) y en otros en los que estos componentes están influyendo (rendimiento, productividad...).

La segunda aproximación responde a una concepción interpretativa de la cultura organizacional (Organización como Cultura). La cultura es considerada como un sistema de creencias y valores socialmente construidos. La cultura emerge de la interacción de los miembros (Martín, 1985). Los cambios y transformaciones que se van dando en la Cultura son por tanto más lentos, complejos y multidimensionales, ya que la interrelación entre los elementos es lo que conforma dicha Cultura.

Mimbrero (2014), se posiciona en la concepción de la Organización como Cultura ya que responde a la visión de cultura como proceso y como construcción social fruto de la interacción social, en el que se puede intervenir en sus elementos de forma interconectada, desde un enfoque sistémico de la organización. Desde este marco, define la cultura de género organizativa como *En relación a la cultura de género, la concibe como “aquellos elementos socialmente construidos en interacción directa e indirecta entre individuos que participan en la organización, definiendo un conjunto de normas, conductas y valores –prescripciones y proscipciones- que cumplan las expectativas construidas para cada hombre y cada mujer”*. En esta comunicación, entendemos que este enfoque de organización como cultura entronca con el paradigma de la complejidad en la medida en que permite entender las organizaciones como sistemas abiertos y complejos, facilita pensarlas como entornos psicológicamente significativos para los hombres y las mujeres que participan en estas.

## CONCLUSIONES

Nuestra comunicación presenta una reflexión sobre una tesis doctoral enmarcada en el estudio de la cultura de género en organizaciones (Mimbrero, 2014). El enfoque de esta investigación nos ha permitido profundizar en la contribución de Morin (2011a, 2011b, 1999, 1974) sobre los principios-guía necesarios para la transformación hacia un pensamiento complejo. Además, visibilizar la adaptación de la contribución a la propuesta de Guil (2009,2003) sobre la aplicación del enfoque sistémico en clave de género en las organizaciones.

Este marco de referencia se muestra relevante en la medida en que impulsamos dentro del contexto científico del estudio de las organizaciones, la integración del enfoque de género. Además, aplicar metodologías no lineales y más dialógicas, acordes con los principios y rasgos de la metodología feminista (Martínez, Biglia, Luxán, Fernández Bessa, Azpiazu Carballo & Bonet Martí, 2014). Estudiando las relaciones interpersonales en el seno de las organizaciones y situando a las mujeres dentro del sistema, como agentes vivos y activos, creadores y transformadores, individuales y sociales, que son influidas e influyen sobre los demás elementos que constituyen el propio sistema.

Por último, nuestro texto promueve que estos estudios se aborden desde la interdisciplinariedad, dado que desde el enfoque de la complejidad, se abarca la comprensión de múltiples aspectos de la conducta humana (culturales, ambientales, interpersonales) integrándolos en un sistema unitario de análisis que facilite la comprensión entre los individuos (Higueta, 2012; Guil, 2003).

A modo de conclusión y como síntesis de esta comunicación, de acuerdo con Mimbrero (2014), entendemos la Organización como Cultura, fruto de la interrelación social y en términos de sistemas o elementos que la componen y que interactúan desde los principios de la complejidad. La cultura organizativa, como en el resto de “culturas” o “subculturas”, es un elemento clave en el desarrollo de acciones intrínsecas a la propia organización y en la consecución de objetivos formales. En consecuencia, consideramos imprescindible partir de este enfoque cultural para facilitar análisis generalizados que pongan en evidencia y aporten nuevas formas de afrontamiento y resolución de las desiguales relaciones entre mujeres y hombres que –pese a los innegables logros- siguen existiendo hoy en día en el seno de las organizaciones laborales.

## REFERENCIAS

- Bertalanffy, L.Von (1993): *Teoría General de los Sistemas*, Fondo de Cultura Económico, México.
- (1974): *Robots, Hombres y mentes*, Ediciones Guadarrama, Madrid.
- Buckley, Roger & Caple, Jim (1991): *La formación: Teoría y práctica*, Díaz de Santos, S.A, Madrid.
- Castillo, Felix (1997): El profesional en las Organizaciones de servicio sociales. En Colletti, Mauricio y Linares, Juan Luís. (comp.), *La intervención sistémica en los servicios sociales ante la familia multiproblemática*, Paidós, Barcelona, (223-243).
- Crawford, Mary & Marecek, Jeane (1989): “Psychology reconstructs the female”, *Psychology of Women Quarterly*, Nº 13,147-166.
- Crawford, Mary and Unger, Rhoda Kesler (1994): Gender issues in psychology. En Colman, Andrew M. (Ed.), *Companion encyclopedia of psychology*, Routledge, New York.1007-1027.
- Demian, Christian (2008): Estudio, análisis y práctica del paradigma de la complejidad: <http://christiandoyle.files.wordpress.com> consultado 19 de febrero de 2016.
- Díaz, Capitolina y Dema, Sandra (2013): *Sociología y Género*, Tecnos, Madrid.
- French, Wendell L. & Bell, Cecil (1984): *Organization Development: Behavioural Science Interventions for Organization Improvement*, Prentice Hall, New Jersey.
- Guil, Ana (2003): *Psicología Social del Sistema Educativo, Líneas actuales de trabajo e investigación*, Kronos, Sevilla.
- (2009): Techos de Cristal en la Universidad de Sevilla: [http://www.amit-es.org/assets/files/techos\\_cristal\\_anaguil.pdf](http://www.amit-es.org/assets/files/techos_cristal_anaguil.pdf) consultado el 14 de marzo de 2015.
- Harding, Sandra (1987): *Feminism and Methodology*, Indiana University Press, Bloomington.
- Higueta, Daimer (2012): “Interiorización de las manifestaciones culturales en los miembros de la organización”, *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, Nº 2, (127-142).
- Katz, Daniel & Kahn, Robert L. (1966): *The social psychology of organizations*, John Wiley & Sons, Nueva York.
- Martin, Harry J. (1985): Managing specialized corporate cultures. En Rh Kilman et. Al. eds., *Gainig Control of the corporate Culture*. Jossey Bass Inc, San Francisco (146-162).
- Martínez, Luz María., Biglia, Bárbara, Luxán, Marta, Fernández Bessa, Cristina, Azpiazu Carballo, Jokin., & Bonet Martí, Jordi. (2014): “Experiencias de investigación feminista: Propuestas y reflexiones metodológicas”, *Athenea Digital*, Nº 14, Vol 4, (3-16).
- Moreno, Juan Carlos (2002): Fuentes, autores y corrientes que trabajan con la complejidad. En Velilla, Marco Antonio (Compilador). *Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo*. Instituto Colombiano de fomento de la educación superior – UNESCO y corporación para el desarrollo COMPLEXUS.
- Morin, Edgar (1974): *El Paradigma Perdido. Ensayo de Bioantropología*, Cairós, Barcelona.

- (1999): *La Cabeza Bien Puesta: Repensar la reforma, reformar el pensamiento.*, Ediciones Nueva Visión, Argentina.
  - (2011a): "Les livres qui ont compté", *Hermès: Cognition - communication – politique*, N° 60, (44-49).
  - (2011b): *La vía para el futuro de la humanidad*, Paidós Ibérica, Madrid.
- Mimbrero (2014): *Nuevo Modelo diagnóstico de la cultura de género y la administración local*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Osorio, Sergio Nestor (2002): Aproximaciones a un nuevo paradigma en el pensamiento científico. En Velilla, Marco Antonio (Compilador). *Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo*, Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez, Colombia. (37-58).
- Paiva, Andrews J. (2004): "Edgar Morin y el pensamiento de la complejidad". *Revista ciencias de la educación*, N° 23, Vol , (239-253).
- Parson, Talcott & Bales, Robert (1955): *Family, socialization and interaction process*, Free Press, Glencoe.
- Peiró, José María (1990): *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas*, Promociones y publicaciones universitarias, Barcelona.
- (2011): "L'evolució històrica de la psicologia del treball i de les organitzacions". *Anuari de psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, N°13, Vol 1-2, (27-51).
- Rubin, Gayle (1986): "El tráfico de mujeres: notas sobre la "economía política" del sexo". *Nueva Antropología. Revista de Ciencias Sociales*, N° 30, Vol VIII, (95-145).
- Sathe, Vijay (1985): *How to Decipher and Change Corporate Culture. Gaining Control of the corporate Culture*, RH Kilmann et al. Eds., San Francisco.
- Satir, Virginia (1991): *Nuevas relaciones humanas en el núcleo familiar*, Pax, México
- Selvini, Mara (1986): *El mago sin magia*, Paidós. Barcelona.
- (1990): *Al frente de la organización*, Paidós, Barcelona
- Sherif, Carolyn (1982): "Needed Concepts in the Study of Gender Identity". *Psychology of Women Quarterly*, N° 6, (375–395).
- Shulamit, Reinhartz (1992). *Feminist Methods in Social Research*, Oxford University Press, New York.
- Reverter, Sonia. (2011). "La dialéctica feminista de la ciudadanía". *Athenea Digital*, N° 1, Vol 3, (121-136).
- Taylor, Edward (1871). *Cultura Primitiva*, Ayuso, Madrid.