

## **“La cultura organizacional analizada a partir la teoría de los sistemas sociales autopoieticos de Niklas Luhmann”**

**"The organizational culture analyzed from Niklas Luhmann's theory of autopoietic social systems"**

**Preza- Lagunes Luling<sup>1</sup>, Plata-Rosado Diego Esteban<sup>2</sup>, Hernandez-Arzaba Juan Cristobal<sup>3</sup>, Gonzales-Reynoso Luis<sup>4</sup>, Garcia-Sanchez Alejandra I. <sup>5</sup>**

<sup>1</sup> Candidata a Doctor, Veracruz, México. [luling.preza@colpos.mx](mailto:luling.preza@colpos.mx)

<sup>2</sup> Director Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz. [dplatas@colpos.mx](mailto:dplatas@colpos.mx)

<sup>3</sup> Candidato a Doctor, México. [jc.hernandez@colpos.mx](mailto:jc.hernandez@colpos.mx)

<sup>4</sup> Gerente, México. [luisgorey@yahoo.com.mx](mailto:luisgorey@yahoo.com.mx)

<sup>5</sup> Estudiante Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz. [Gasai3@hotmail.com](mailto:Gasai3@hotmail.com)

Recibido abril de 2016 – Aprobado junio 2017.

## RESUMEN

El amplio recurso conceptual que Luhmann aporta a través de la teoría de sistemas sociales, permite situar a la sociedad contemporánea en un concepto abstracto formado por diversos sistemas funcionales, dicho recurso conceptual es empleado en el presente ensayo para ubicar y analizar a la cultura en el contexto organizacional de cualquier sector productivo; lo anterior se realizó por medio del acoplamiento complejo entre el sistema social organización, el sistema parcial cultura y los sistemas síquicos, que a través de la comunicación, influyen en la estructura y dinámica de todos los elementos que condicionan la autopoiesis, provocando transformaciones en el mismo sistema social.

**PALABRAS CLAVE:** Cultura, organizacional, sistemas sociales, autopoieticos.

## ABSTRACT

The broad conceptual resource that Luhmann brings through the theory of social systems, allows to place contemporary society in an abstract concept, consists of various functional systems. Such conceptual resource is used in this test to locate and understand the culture in the organizational context of the productive sector of goods and services, the above was performed by the engagement between social system organization, culture partial system and psychic systems, that through communication, influence the structure and dynamic of all elements that determines autopoiesis, causing changes in the same social system.

**KEYWORDS:** Culture, organizational, social systems, autopoietic.

## INTRODUCCIÓN

La cultura de manera general, es un factor inseparable de los procesos de desarrollo económico, social y políticos de la humanidad (Vargas, 2007), de cualquier grupo humano y sociedad; en tanto que la cultura organizacional puede ser considerada un fenómeno como concepto extraordinario e inherente a toda estructura administrativa. La amplia gama de conceptos teóricos con respecto a la cultura la exponen como fenómeno y objeto de estudio, la cual “descansa en el cruzamiento de las ciencias sociales con todo su prejuicio de cada una de ellas, como la antropología, la sociología, la psicología y más reciente, el comportamiento organizacional” (Schein, 1990).

La cultura se ha estudiado desde diversas perspectivas, como la antropológica, filosófica, psicológica, sociológica y tecnológica. Sin embargo, la cultura organizacional aún requiere de propuestas teóricas que ayuden a comprender y entender, la importancia que tiene su participación en todos los tipos de organizaciones (con o sin fines

de lucro, formales o informales, centralizadas o descentralizadas).

Es así que, el objetivo del presente es mostrar como desde la teoría de sistemas sociales autopoieticos, la cultura como elemento fundamental en todo contexto organizacional, puede ser comprendida desde una dinámica compleja de conceptos sistémicos que Luhmann maneja a través de un proceso de racionalización que posibilita el entendimiento de la realidad de los sistemas sociales, tanto en el plano de lo abstracto como en lo real o concreto; donde las organizaciones integradas por personas o de acuerdo a Luhmann sistemas síquicos, interactúan en los procesos internos construyéndose y auto reparándose ante las exigencias del entorno complejo.

## DESARROLLO

### 1. Cultura organizacional como concepto

La cultura de manera general es distinguida en tres dimensiones analíticas (Giménez, 1996); la cultura como comunicación: “conjunto de sistemas de símbolos, signos, emblemas y señales, entre los que se incluyen, además de la lengua, el hábitat, la alimentación, el vestido, etc.”, lo anterior considerado no bajo su aspecto funcional, sino como sistemas semióticos; como segunda dimensión es considerada como stock de conocimiento, esto es como cumulo de conocimientos no solo científicos, sino también como creencias, intuición, contemplación, sentido común, etc. Y como ultima dimensión se considera como visión del mundo, donde se incluyen las religiones, filosofías, ideologías, toda reflexión sobre totalidades, las cuales implican un sistema de valores, y por ello dan sentido a la acción y permiten interpretar el mundo.

Las tres dimensiones anteriores, sirven de base, fundamento o soporte y se acoplan de alguna manera a la definición de cultura organizacional, que según Schein, (2004), es un fenómeno sistémico dinámico creado por nuestras interacciones con otros y formado por el líder, por estructuras, rutinas, reglas y

normas del mismo ambiente; estas interacciones exigen cierta capacidad de relación de sus elementos, lo que de acuerdo a Luhmann originan la complejidad del sistema. Frost (1985), incorpora elementos de las tres dimensiones antes expuestas y define a la cultura organizacional como; la importancia que las personas le dan a los símbolos (rituales, mitos, historias y leyendas) y la interpretación que le dan a los eventos, ideas, y experiencias, influenciadas por los grupos donde ellos viven; desde el enfoque Luhmanniano, a partir de estas interpretaciones (abstracciones) el sistema se dinamiza para generar una acción que permita reducir la complejidad de las relaciones y comunicación de los elementos del sistema (Castro, 2011).

Cabe mencionar que el concepto de “cultura organizacional”, surgió en los años ochenta, y pocos autores se han ocupado de su desarrollo, sin embargo, la poca referencia existente permite distinguir lo que actualmente se considera “cultura organizacional”; entre estos autores encontramos a (Deal y Kennedy, 1982; Ouchi, 1981; Pascale y Athos, 1981; Peters y Waterman, 1982).

Gareth (2008) define a la cultura organizacional como “conjunto de valores y normas compartidas que controlan las interacciones entre los integrantes de una organización y sus proveedores, clientes y otras personas externas a la misma”. Esta definición tiene un enfoque global y estratégico, que considera a la cultura organizacional “ventaja competitiva” que de acuerdo a Michael E. Porter, puede ser entendida solo si se ve a la organización de manera sistémica, como un todo divisible en partes o subsistemas (Porter, 2015) lo que concuerda con Luhmann (1997), cuando menciona que “toda planificación debe ante todo descomponer la complejidad del sistema en que ella misma tiene lugar y llevarla a la forma de problema por solucionar “; por lo anterior, y basándonos en los conceptos sistémicos que Luhmann maneja en su teoría social autopoietica, la cultura (como sistema parcial) puede ser entendida desde una dinámica compleja de elementos que integran un sistema social (organización).

La cultura como sistema parcial del sistema social organización

El amplio recurso conceptual de Niklas Luhmann, permite situar a la sociedad contemporánea, incluidas las organizaciones, en un concepto abstracto formado por diversos sistemas funcionales, mismos que operan de manera lógica de acuerdo al papel que desempeñan en la misma sociedad. Luhmann (1999) refiere que “se puede describir una sociedad como funcionalmente diferenciada a partir del momento en el cual forma sus principales subsistemas en la perspectiva de problemas específicos que deberán ser resueltos en el marco de cada sistema funcional”.

Esta diferenciación se refiere a que cada sistema parcial (como la cultura organizacional) realiza una función, la cual marca la diferencia con los demás sistemas, y así esta función define al sistema ante la sociedad (Corsi et al, 1996) ejemplo de ello son: El sistema político, económico, la ciencia, la educación, el jurídico, las familias, la religión, la salud, el sistema del arte, entre otros.

De este modo los sistemas de manera individual, pueden ocuparse de

las decisiones importantes que se deben tomar en el surgimiento de problemas. “Cada sistema regula él mismo los temas que trata, las reglas con las que comunica y la posición que con esto le atribuye a las personas”. (Luhmann 1993).

Lo anterior incluye a las organizaciones, definidas por Pinto (2012) como: “una estructura bien determinada en la cual se plantean metas y objetivos que fijan cada una de las áreas que la integran, es considerada como un sistema en el cual la prioridad es la interrelación de cada uno de sus elementos”; esos elementos que se interrelacionan, en la teoría de sistemas sociales de Luhmann equivalen a los sistemas parciales como puede ser la cultura dentro del sistema funcional organización.

En el sistema organización se aprecia la dinámica de la toma de decisiones que de acuerdo a Luhmann (1997), es donde se presenta la complejidad de las organizaciones; ya que ésta está constituida en la relación entre decisiones, donde las relaciones per se, conforman el primer contenido de la decisión, esto es, decidir por o para

que se decida, es decir, las decisiones se califican y se definen mutuamente.

Con base en lo expuesto, la cultura es considerada un sistema parcial dentro del sistema organización; este sistema parcial (abstracto) a su vez tiene sistemas parciales como los valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía, los cuales deben ser un apoyo para el sistema organización en la resolución de problemas y toma de decisiones, que por medio de la comunicación producida por los sistemas síquicos (reales o concretos), generan un complejo de relaciones a través de los procesos adaptativos cognitivos; mismos que influyen formando memorias colectivas en la organización (recuerdos) que posteriormente construyen la memoria social (estructura y función) para ser integrada en la cultura organizacional con el objetivo de generar transformaciones a través de la autopoiesis.

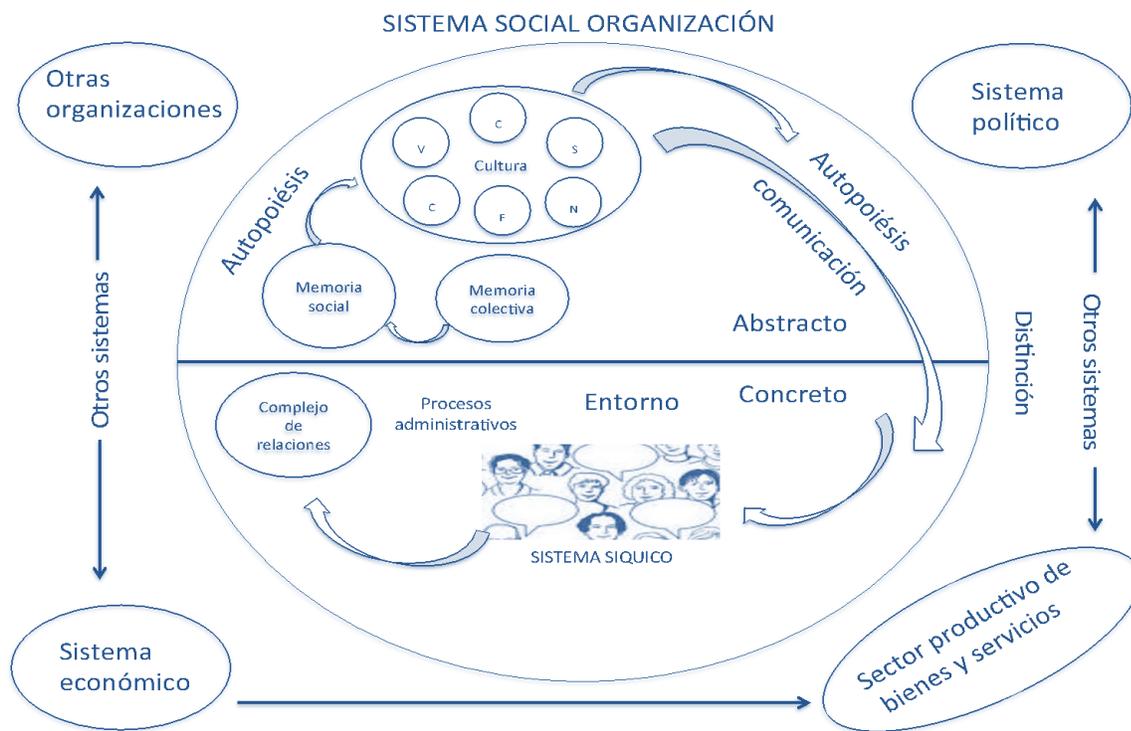


Figura 1. Interacción entre sistema (organización), sistema parcial (cultura) y sistema psíquico.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de Martínez (2015).

Pero ¿A que le llamamos sistemas psíquicos?, en el caso de las organizaciones los sistemas psíquicos son los directivos, gerentes, operativos y demás colaboradores que participan en las actividades y procesos diarios en el cumplimiento de objetivos y metas; los sistemas psíquicos son las conciencias que junto con los sistemas sociales

representan a los seres vivos, quienes realizan operaciones internas llamadas pensamientos. (Corsi *et al*, 1996).

Por lo anterior, es importante mencionar el concepto de liderazgo como otro elemento que integra a los sistemas psíquico y que Amorós (2007) define como la capacidad de una persona de influir en un grupo para que logren sus

metas trazadas, Chiavenato (2001), lo conceptualiza como la influencia interpersonal ejercida por el líder frente a sus seguidores en determinada situación, a través de procesos de comunicación en busca de la realización de uno o varios objetivos; siendo este un concepto de amplia relevancia en lo que respecta al ámbito organizacional, como lo afirma Amorós (2007), “ el liderazgo ha sido siempre relevante para las organizaciones”.

En toda organización destaca el papel del liderazgo en la creación de una infraestructura que mantenga la adaptabilidad de la empresa a los cambios del entorno complejo (Kreitner y Kinicki, 1997). En este sentido, se puede decir que el liderazgo al igual que la cultura organizacional es dinámico, no

permanece fijo y que en el enfoque de la teoría de Luhmann este concepto se aplica a los sistemas psíquicos, donde los pensamientos se mantienen cerrados, esto es, son inaccesibles para otros sistemas autopoieticos, donde los sistemas psíquicos de una organización X, solo se comunicarán con otro sistema psíquico que se encuentran en esa organización X.

Un sistema social toma de referencia la teoría general de sistemas, misma que son la base para describir cualquier tipo de sistema. El siguiente esquema permite distinguir los sistemas sociales en sus tres planos de análisis, donde se puede apreciar el lugar donde la organización como sistema funcional está relacionada con los demás sistemas.



Figura 2. Tres planos de análisis para distinguir sistemas sociales de otros tipos de sistemas sin perder relación entre ellos.

Fuente: (Corsi *et al*, 1996).

## **2. El entorno y el sistema organizacional**

Un concepto que no puede ser soslayado como punto de partida para un análisis tomando como base la teoría de sistemas sociales es el “entorno”, para ello Luhmann, se apoya en otro concepto que le permite definir de manera más precisa el concepto de sistema. Este concepto “forma” el cual contribuye a precisar la auto comprensión de la teoría de sistemas, se refiere a un particular tipo de forma, una forma explícita con referencia al sistema-entorno a las propiedades generales de toda forma de dos partes” (Luhmann, 1993). Esto es, ver al sistema como unidad diferente a todo lo demás, todo lo demás sería su entorno.

El entorno y el sistema pueden vivir de forma separada, pero no pueden vivir uno sin el otro; Arriaga (2003) explica que, un sistema social difiere de su entorno, es cerrado en sus operaciones y capaz de producir así mismo elementos y estructuras propias. Para hacer más explícita esta diferencia entre sistema y entorno Luhmann (1998) explica, “La diferenciación de los

sistemas es, la repetición de la formación de sistemas dentro de los sistemas. Así mismo dentro de estos se pueden encontrar diferenciaciones de diferencias adicionales de sistema/entorno. Con ello, el sistema global adquiere la función de “entorno interno” para los sistemas parciales. La diferencia de sistema/entorno se verá duplicada: el sistema global se multiplica en una pluralidad de diferencias de sistema entorno. Cada diferencia de sistema parcial/entorno interno se constituye en un sistema global, aunque de perspectiva distinta”.

Basándonos en lo anterior, el sistema organización está conformado por un sistema parcial cultura y este a su vez está integrado por los sistemas parciales valores, creencias, símbolos, clima, normas y filosofía; para el sistema organización el entorno es todo lo demás que se encuentra fuera de él, como pueden ser todas las demás organizaciones existentes en el mercado, el sector productivo de bienes y servicios, el sistema político, económico, jurídico, etc. En el caso del sistema parcial cultura, el sistema organización sería su

entorno, adquiriendo así el sistema global la función de entorno interno.

### **3. Sistema Organizacional y la autopoiesis del sistema parcial cultura**

Por último, es importante responder ¿Por qué la cultura como parte de la organización puede ser analizada desde la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann? Y ¿Cuál sería la manera de llevarse a cabo la autopoiesis del sistema?

Basados en la teoría de sistemas sociales, la organización puede ser considerada como un sistema social conformado por sistemas parciales, que interactúa constantemente con sistemas psíquicos a través de procesos de comunicación en el marco de una estructura para cumplir con sus metas y objetivos.

El sistema psíquico o de conciencia (sistemas vivos), en este caso el director o líder de la organización, es el receptor de la autopoiesis a través de los procesos de comunicación del sistema parcial cultura, así como de las perturbaciones estructurales, generados por confrontaciones de los eventos con

las estructuras propias del sistema, partiendo eventualmente del entorno social. Es importante mencionar que el sistema parcial cultura y la organización logran el acoplamiento estructural a través de los sistemas de conciencia (líderes), quienes, de manera interna, procesan mucha más información que la que se genera solamente en los procesos de comunicación, ya que ellos son individuos con pensamientos y experiencias propios, y esto enriquece el proceso de comunicación, generando mejores ideas para la autoreproducción de los sistemas y de los elementos que los constituyen.

## **CONCLUSIONES**

La cultura organizacional como muchos autores lo afirman es un recurso difícil de imitar , es una herramienta estratégica como ventaja competitiva, es un intangible muy valorado en la actualidad como elemento clave de éxito de las organizaciones donde las personas se relacionan en un sistema dinámico creado por las interacciones de unos con otros, dirigidos por líderes, estructuras, rutinas, reglas y normas, que

en conjunto integran una sociedad abstracta formada por diversos sistemas funcionales difíciles de comprender.

La cultura organizacional también está presente en las decisiones de la dirección, con influencia en los procesos administrativos y en consecuencia en los resultados obtenidos por la interacción entre miembros de una organización y su entorno.

Las organizaciones como nuevos sistemas sociales según Luhmann, donde la autoproducción de sus componentes alcanza niveles altos de autonomía, permite ubicar y analizar a la cultura organizacional en un modelo de sistemas autopoieticos; donde la participación del ser humano (sistema síquico) interactúa en el sistema social (organización).

El concepto de cultura organizacional es un concepto que surgió en la sociedad moderna, y que al formar parte de los sistemas de una organización, la hacen única e irreplicable en la manera de realizar sus procesos y operaciones como un sistema social, el aporte de nuevos paradigmas para su comprensión como la autopoiesis,

permiten la dinámica de la toma de decisiones a través de la comunicación entre sistemas, decisiones que conforman su unidad; en este sentido, la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann, es una herramienta que permite analizar a la cultura organizacional de cualquier tipo de estructura administrativa como sistema integrante del sistema organización, delimitando sus operaciones para actuar sobre sí misma, ante los retos de un entorno cambiante y global.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque. Perú: USAT. Escuela de Economía.
- Arriaga, E.G. (2003). *La Teoría de Niklas Luhmann*. *Convergencia*, 2, 277-313 pp.
- Castro, E. (2011). *Aportes de Niklas Luhmann a la teoría de la complejidad*. Polis. Revista Latinoamericana.

- Chiavenato, I. (2001). *Administracion. Proceso Administrativo*. Bogota: McGraw Hill.
- Corsi, G., Esposito, E. & Baraldi, C. (1996). *Glosario sobre la teoría Social de Niklas Luhmann*. México: Anthropos.
- Deal, T. E & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Cultures*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Frost, P.J. (1985). *Organizational Culture*. Newbury Park: Sage.
- Giménez, M.G. (1996). *Territorio y cultura*. Colima: Universidad de Colima.
- Gareth, R. J. (2008). *Teoría Organizacional, Diseño y Cambio en las Organizaciones*. México: Pearson Educación.
- Kreiter, R y Kinicki,A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- Luhmann, N. (2007). *La sociedad de la sociedad*. México, D. F: Herder.
- Luhmann, N. (1999). *Politique et complexité*. Paris: Cerf.
- Luhmann, N & De Georgi, R. (1993). *Teoría de la sociedad*. México: UIA-U de G- ITESO.
- Ouchi,W.G. (1981). *Theory-Z: How american business can meet the Japanese challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pascale, R.T. & Athos, A.G. (1981). *The art of Japanese Management*. New York: Warner.
- Peter, T.J & Water, R.J. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Harper and Row.
- Pinto, M. (2012). *Desarrollo organizacional*. Tlalnepantla, Estado de México: Red Tercer Milenio.
- Porter, M.E. (2015). *Ventaja Competitiva, creación y sistenimiento de un desempeño superior*. México: Patria.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (1990). *Organizational culture*. American Psychologist, 2, 19-109 pp.
- Vargas, J.G. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. Cd. Guzman, Jalisco: Eumed.