DeepL

Suscríbete a DeepL Pro para poder traducir archivos de mayor tamaño.
Más información disponible en www.DeepL.com/pro.

Gr Interakt Org (2021) 52:537-550
https://doi.org/10.1007/s11612-021-00592-8

GIO Gruppe. Interaktion. Organisation.

PRINCIPALES CONTRIBUCIONES - PARTE ABIERTA

Constelaciones sistémicas aplicadas en las organizaciones: una revisión sistemática

Salome Scholtens[1] - **Carla** Petroll[2] - **Carlos** Rivas[3] - **Joke** Fleer[1] - **Barna Konkolÿ Thege4**[,5]

Aceptado: 2 de julio de 2021 / Publicado en línea: 3 de agosto de 2021
© Autor(es) 2021

Resumen

Este artículo, publicado en la revista Gruppe. Interaction. Organisation. presenta una visión sistemática de las pruebas empíricas actuales de la eficacia del método de las constelaciones sistémicas cuando se aplica en las organizaciones.

Aunque el método de las constelaciones sistémicas se utiliza cada vez más para el coaching de equipos, el desarrollo organizativo y los procesos de trans- formación, entre otros, las pruebas científicas sobre la eficacia y la calidad de este método siguen siendo escasas. Esto puede obstaculizar la aplicación generalizada de un enfoque potencialmente útil. En total, se realizaron búsquedas en diez bases de datos electrónicas hasta enero de 2020. Se incluyeron múltiples idiomas, diseños cualitativos y cuantitativos, y literatura académica y gris. La búsqueda dio como resultado la identificación de 79 publicaciones potencialmente relevantes, siete de las cuales eran estudios prospectivos y 13 eran estudios retrospectivos de eficacia en términos de resultados organizativos. Sólo dos de los siete estudios prospectivos utilizaron un diseño controlado. Esta revisión concluye que las pruebas empíricas sobre el método de constelaciones organizativas sistémicas apuntan hacia una intervención potencialmente eficaz en el contexto organizativo. Sin embargo, es demasiado pronto para llegar a conclusiones firmes, ya que el número de estudios fue pequeño y la calidad de los estudios fue baja en general.

La presente revisión sistemática resume la bibliografía sobre el método de constelaciones sistémicas aplicado en las organizaciones. Ofrece a coaches y consultores una visión del método desde una perspectiva científica y describe los posibles mecanismos de acción de la intervención. Los resultados de la revisión proporcionan una base sólida para futuras investigaciones y dan orientaciones para nuevos estudios que apoyen la mejora de la calidad y nos ayuden a comprender mejor los factores que influyen en la eficacia.

Palabras clave Intervención sistémica - Constelación organizativa sistémica - Coaching de equipos - Transformación organizativa - Consultoría organizativa - Revisión sistemática

✉ Salome Scholtens, doctora
s.scholtens@umcg.nl

[1] Departamento de Ciencias de la Salud, Sección de Psicología de la Salud, Centro Médico Universitario de Groninga, Universidad de Groninga, PO Box 1, 9700 AD Groninga, Países Bajos

[2] Departamento de Psicología, Universidad de Hamburgo,

Hamburgo, Alemania

[3] División de Filosofía, Arte y Pensamiento Crítico, European Graduate School, Leuk-Stadt, Suiza

[4] Waypoint Centre for Mental Health Care, Waypoint Research Institute, Penetanguishene, Ontario, Canadá

[5] Departamento de Psiquiatría, Universidad de Toronto, Toronto, Ontario, Canadá

Constelaciones de sistemas en las organizaciones: Una visión sistemática

Resumen
Este artículo, publicado en la revista Gruppe. Interaction. Organisation. - ofrece una visión global y sistémica de la evidencia empírica actual sobre el uso de las constelaciones de sistemas en las organizaciones. Aunque las constelaciones de sistemas se utilizan cada vez más para el coaching de equipos, el desarrollo organizativo y los procesos de transformación, las pruebas científicas de la eficacia y la calidad de este método siguen siendo escasas. Esto puede suponer un obstáculo para la aplicación generalizada de un enfoque potencialmente útil. Se realizaron búsquedas en un total de diez bases de datos electrónicas hasta enero de 2020. Se incluyeron múltiples idiomas, diseños cualitativos y cuantitativos, así como literatura académica y gris. La búsqueda identificó 79 publicaciones potencialmente relevantes, de las cuales siete eran estudios prospectivos y 13 retrospectivos de eficacia en relación con los objetivos organizativos. Sólo dos de los siete estudios prospectivos utilizaron un diseño controlado.
Esta revisión sugiere que las constelaciones de sistemas en las organizaciones son una intervención potencialmente eficaz en la consultoría organizativa. Sin embargo, aún es demasiado pronto para extraer conclusiones definitivas, ya que la calidad de los estudios empíricos era, en general, baja. Esta revisión sistemática resume la literatura sobre constelaciones de sistemas en organizaciones. Ofrece a los formadores y asesores una visión del método desde una perspectiva científica y destaca los posibles mecanismos de acción en relación con la intervención. Los resultados de la revisión proporcionan una buena base para futuras investigaciones y nos ayudan a comprender mejor los factores que influyen en la eficacia.

Palabras clave Intervención sistémica - Constelación organizativa sistémica - Coaching de equipos - Transformación organizativa - Consultoría organizativa - Panorama sistemático

1 Introducción

En las últimas décadas, el método de las constelaciones organizativas sistémicas (COS) se ha extendido por todo el mundo y se ha vuelto cada vez más común entre los consultores de diversas empresas y entornos organizativos (Birkenkrahe 2008; Burchardt 2015; Groth 2004). Las constelaciones sistémicas organizativas pretenden que los individuos sean más conscientes de su contexto social y les permiten explorar perspectivas distintas a las suyas sobre organizaciones, equipos o cualquier grupo de personas. Por este motivo, el método se utiliza actualmente -entre otros- para el coaching de equipos, los procesos de cambio y transformación organizativos, el desarrollo del liderazgo y el análisis de las partes interesadas (Burchardt 2015; Kopp y Martinuzzi 2013; Weinhold et al. 2014). Por ejemplo, cuando los miembros de un equipo son más conscientes del contexto social del equipo y de la organización, y adquieren una mayor comprensión de las perspectivas de los demás, esto puede contribuir a mejorar el funcionamiento del equipo y apoyar el cambio positivo en una organización. De hecho, se ha sugerido considerar la perspectiva sistémica como una herramienta útil para apoyar los cambios organizativos y los procesos de transformación (Cao y McHugh 2005; Pluta y Rudawska 2016).

A pesar del uso generalizado del método SOC, sigue faltando una perspectiva científica sobre sus efectos en relación con los resultados del equipo o de la organización. De este modo, los consultores, entrenadores y participantes que utilizan el método siguen sin conocer su calidad y utilidad. La falta de información sobre la eficacia también dificulta la aplicación del método.

mentación de un método potencialmente útil (por ejemplo, en la educación ordinaria) a nivel global. También puede dar lugar a una aplicación incorrecta del método, lo que puede perjudicar a las personas y a las organizaciones, como la profundización de los conflictos de equipo (Gminder 2005; Groth 2004; Weinhold et al. 2014).

El método tiene su origen en las constelaciones familiares, es decir, la aplicación de constelaciones sistémicas centradas en el sistema familiar (Konkolÿ Thege et al. 2021; Roevens 2008; Weinhold et al. 2014) utilizadas en el asesoramiento clínico. Más tarde, el método se desarrolló y aplicó a otros sistemas sociales como las organizaciones (Stam 2012; Weber y Rosselet 2016). La idea básica del método SOC es que las organizaciones, los departamentos y los equipos pueden considerarse sistemas sociales. Todos estos sistemas sociales están formados por redes complejas de relaciones, dependencias y patrones, a menudo informales, que se entrelazan entre sí de muchas maneras. El método SOC parte de la base de que las personas tienen un conocimiento intuitivo de las estructuras, relaciones e interdependencias de estos sistemas sociales, a menudo implícito, pero que puede hacerse explícito mediante constelaciones sistémicas. Las constelaciones sistémicas son una visualización del sistema social mediante una disposición espacial de elementos (personas u objetos) relevantes para la organización o el equipo y su contexto social. Al exteriorizar los elementos del sistema social, las constelaciones sistémicas hacen visible y tangible la imagen interna que se tiene del sistema.

Una ronda completa de constelaciones sistémicas, denominada sesión SOC, suele aplicarse en un taller con un grupo de entre 10 y 30 participantes. La sesión está dirigida por un formador,

coach o consultor formado en el método SOC. Los participantes pueden proceder del mismo equipo u organización, pero también pueden no estar relacionados. Durante la sesión, se exploran uno o varios temas de los participantes utilizando el método SOC. El objetivo de la sesión es dar a conocer los temas específicos que se abordan y permitir el aprendizaje (social) entre los participantes. En el Material en línea 1 se ofrece una descripción detallada del procedimiento.

La investigación científica sobre el método aún está en pañales y en la literatura académica en lengua inglesa solo se dispone de unas pocas publicaciones (Binder 2005; Groth 2004; Jirásek y Jirásková 2015; Weinhold et al. 2014). La mayoría de las publicaciones están escritas en alemán y se publican en forma de libros, por lo que solo son medianamente accesibles para la comunidad científica en general. Además, las publicaciones suelen ser de carácter descriptivo o presentar datos piloto (Weinhold et al. 2014). Una revisión que resumió las pruebas sobre la eficacia del método SOC hasta febrero de 2012 e incluyó 14 artículos, concluyó que el método de constelaciones sistémicas utilizado en un contexto organizativo podría mejorar la claridad en la dinámica organizativa, la relación colegial, la autoconfianza y la confianza (Weinhold et al. 2014). Además, los autores sugirieron que el método podría hacer explícitos y transparentes los conocimientos implícitos e informales y contribuir así a una mejor comprensión y comunicación de la dinámica del sistema. Aunque esta revisión fue la primera en resumir las pruebas científicas sobre el método SOC, no describía la metodología de búsqueda con suficiente detalle, no fue revisada por pares y se publicó como capítulo de un libro impreso en alemán, lo que limitó su accesibilidad a un público internacional más amplio.

El objetivo de esta extensa revisión sistemática de la literatura académica y gris sobre el método de constelaciones sistémicas aplicado en las organizaciones es presentar el estado actual de las pruebas empíricas relativas a la eficacia (percibida) del método SOC en términos de resultados organizativos. Esto se refiere a los resultados a nivel del individuo (por ejemplo, autoeficacia percibida), del equipo (por ejemplo, cohesión del equipo) o de la organización en su conjunto (por ejemplo, clima organizativo), en el contexto organizativo. Se ha optado por esta definición amplia porque la investigación en este ámbito está aún en sus inicios y, por tanto, no esperábamos un gran número de estudios relevantes. De este modo, se puede crear una base para futuras investigaciones científicas que permitan el desarrollo de un método basado en pruebas, lo que también puede contribuir a mejorar la calidad de las intervenciones.

2 Métodos

2.1 Estrategia de búsqueda

Se realizaron búsquedas bibliográficas hasta el 20 de enero de El algoritmo de búsqueda incluyó el término "constelación" en com-

binación con "organización(es)", "equipo", "sistema", "sistémico" o "estructural". Se utilizaron las formas singular y plural y las grafías británica y estadounidense. Hubo que incluir los términos "constelación" y "sistémico", ya que por separado no eran lo suficientemente específicos y daban lugar a muchas respuestas irrelevantes en una búsqueda piloto. No se añadió a la pregunta de búsqueda un resultado concreto para especificar la eficacia (percibida), porque queríamos incluir todos los resultados organizativos disponibles. Se realizaron búsquedas en las siguientes bases de datos electrónicas: PsycINFO, Embase, Medline, ISI Web of Science, PsycEXTRA, ProQuest Dissertations and Theses Database, Cochrane Library, PSYNDEX, Busi- ness Source Premier y Google Scholar. Los términos de búsqueda se buscaron en los campos Título y Resumen siempre que esta opción de búsqueda estaba disponible (p. ej. EMBASE) y sólo en el título cuando no era posible ampliar las búsquedas al resumen (p. ej. Google Scholar). Limitamos la búsqueda a los principales idiomas de publicación: inglés, alemán, español y francés, y la complementamos con húngaro y neerlandés, debido a las comunidades de constelaciones sistémicas activas en esas áreas lingüísticas y a los conocimientos lingüísticos disponibles en el equipo de estudio. La lista de términos de búsqueda y los algoritmos de búsqueda específicos de la base de datos se encuentran en los materiales en línea 2 y 3, respectivamente. Para aumentar la probabilidad de identificar estudios relevantes de la literatura gris, se realizaron búsquedas manuales en la base de datos de publicaciones de la Sociedad Alemana de Constelaciones Sistémicas (Deutsche Gesellschaft für Sys- temaufstellungen, DGfS, www.systemaufstellung.com) e Infosyon (Internationales Forum für Systemaufstellungen in Organisationen, www.infosyon.com), es decir, los dos mayores organismos profesionales dedicados al estudio y la práctica del método de constelaciones sistémicas. También se revisaron las listas de referencias de todas las publicaciones seleccionadas y se buscaron publicaciones relevantes que no aparecieran en las búsquedas anteriores. La búsqueda no se limitó a la fecha de publicación. No hubo restricción en cuanto al tipo de publicación ni limitación a la literatura revisada por pares; se incluyeron todos los puertos, libros, tesis y artículos. Se incluyeron resúmenes de congresos y se consideraron textos completos si no se solapaban con otra publicación completa y contenían detalles suficientes sobre la investigación. Se incluyeron estudios con diseños cuantitativos y cualitativos, así como mixtos.

2.2 Selección de estudios y criterios de inclusión

Todos los resultados de la búsqueda se registraron en una base de datos RefWorks de ProQuest. Los resultados se examinaron primero en función del título y el resumen (si estaban disponibles). En el caso de las publicaciones potencialmente relevantes, se recuperaron los textos completos, que fueron leídos por un autor del estudio. En caso de duda, un segundo revisor también evaluó la publicación. Los criterios de elegibilidad para investigar la efectividad fueron:

1) Diseño empírico y prospectivo con al menos dos evaluaciones.

("prospectivo" significa que la primera evaluación se realizó antes de la intervención), y 2) una descripción del diseño del estudio, la metodología y la herramienta de evaluación lo suficientemente detallada como para evaluar el estudio. Se incluyeron todos los tipos de resultados a nivel individual, de equipo o de organización.

Se excluyeron las publicaciones en las que el método se aplicaba en un entorno psicoterapéutico centrado en la salud mental individual (cf. "constelaciones familiares"; los resultados de estos estudios se han evaluado en el trabajo de Konkolÿ Thege et al. (2021)). Los textos completos de las publicaciones se obtuvieron a través de las bibliotecas universitarias, librerías (en línea), correos electrónicos al autor o a los institutos donde se realizaron los estudios.

realizada, la red personal de los autores y la red DGfS e Infosyon.

2.3 Extracción de datos

Los datos relevantes de las publicaciones se extrajeron utilizando un esquema de extracción de datos que se desarrolló antes de la búsqueda bibliográfica. Esta herramienta incluía detalles básicos sobre cada publicación (autores, año de publicación, tipo de publicación e idioma), metodología del estudio (diseño del estudio, lugar y entorno, número y características de los participantes y medidas), la intervención y los resultados. La Herramienta de evaluación de métodos mixtos (MMAT) versión 2018 (Hong et al.

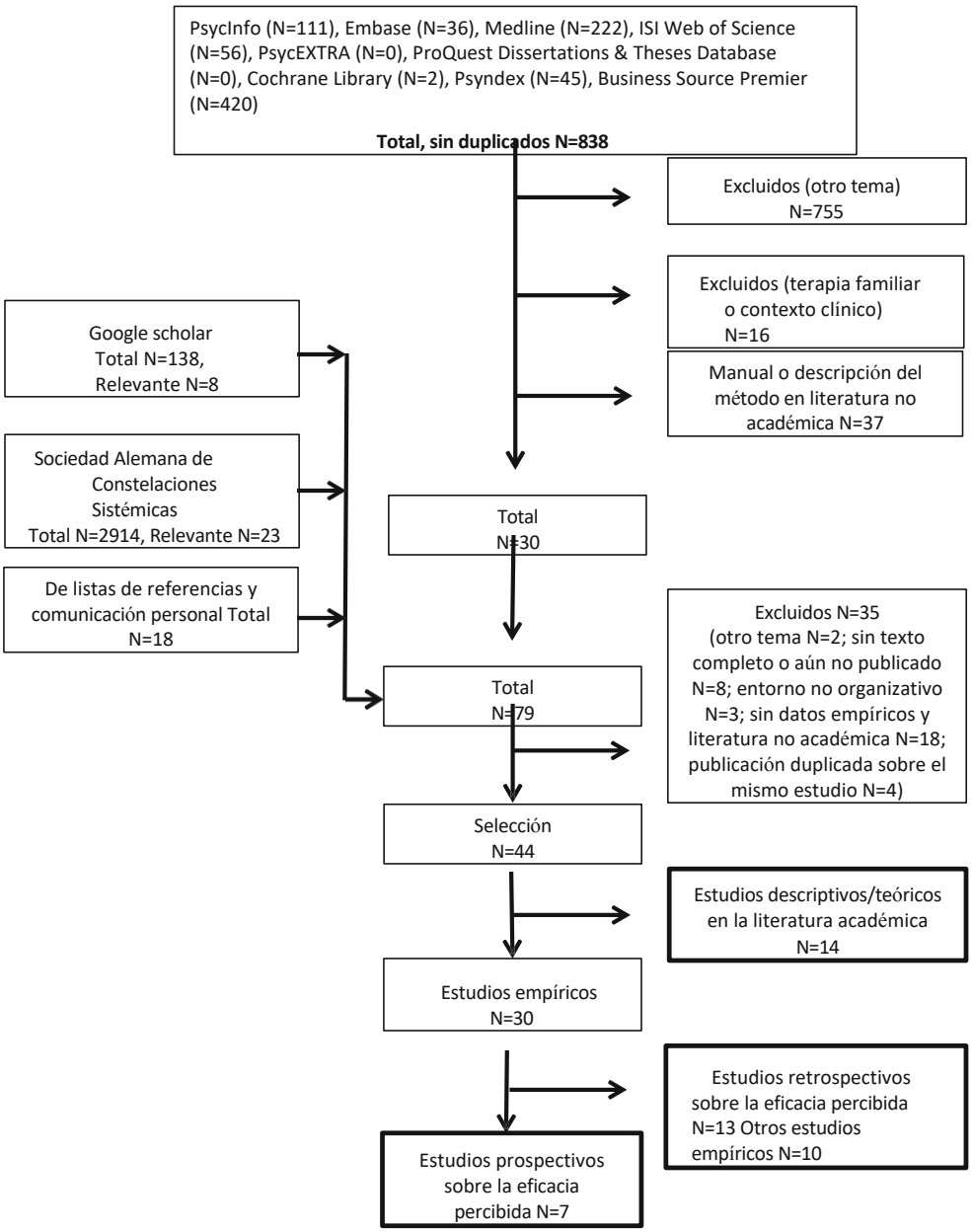

Fig. 1 Diagrama de flujo del proceso de búsqueda bibliográfica y selección de estudios (los estudios en negrita se incluyen en la Tabla 1 de la revisión)

2018) se utilizó para evaluar la calidad metodológica de los estudios prospectivos. La extracción y codificación de los datos fue realizada de forma independiente por dos revisores. Los posibles desacuerdos se resolvieron en una reunión de consenso.

3 Resultados

3.1 Características del estudio

La búsqueda en la base de datos bibliográfica arrojó 838 publicaciones, de las cuales 30 se consideraron potencialmente relevantes por el título y el resumen (Fig. 1). Con Google Scholar (N = 138), la búsqueda manual en DGfS (N = 2914), la búsqueda en la lista de referencias y la comunicación personal, se añadieron otras 49 posibles publicaciones relevantes, lo que dio lugar a 79 publicaciones de las que los autores intentaron recuperar la versión de texto completo. De estas publicaciones, 44 trataban efectivamente del método SOC y estaban disponibles en texto completo.

De las 44 publicaciones seleccionadas, publicadas entre 2000 y 2019, 30 publicaciones eran estudios empíricos, de los cuales siete estudiaban la eficacia percibida del método SOC en los resultados organizativos de forma prospectiva (Tabla 1). Los 23 estudios empíricos restantes no evaluaron la eficacia (ocho estudios abordaron la forma en que los formadores aplican el método y dos estudios se centraron en el mecanismo subyacente) o evaluaron la eficacia retrospectivamente utilizando un único punto de evaluación (N = 13). De las 44 publicaciones, 14 se consideraron publicaciones académicas no empíricas, es decir, estudios teóricos, estudios de casos o publicaciones que describían el método o eran descripciones de un acontecimiento o informes sobre experiencias personales. Con el fin de ofrecer una visión completa de los estudios empíricos publicados y las publicaciones académicas (es decir, publicaciones en una revista indexada en las bases de datos buscadas o derivadas de un origen académico por ser una tesis o disertación) sobre el método SOC, las 44 publicaciones se presentan en la Tabla 1.

3.2 Datos sobre la eficacia percibida del método SOC

De los siete estudios prospectivos, cinco tenían un diseño de intervención pre-post de un solo grupo y solo dos estudios incluían un grupo de control (Gutmark 2014; van den Berg y Roevens 2007). La tabla 2 ofrece una descripción detallada de los siete estudios. Todos los estudios utilizaron diferentes mediciones, definieron diferentes resultados y variaron en el tiempo de seguimiento. Los participantes eran -entre otros- consultores, empleados, empresarios, directivos y coaches. La calidad de los estudios varió entre ellos y a veces fue difícil de evaluar, debido a la falta de información (la puntuación MMAT se incluye en el Material en línea 4).

El estudio de Gutmark (2014) fue el único que incluyó un grupo de control emparejado y obtuvo una puntuación positiva en cuatro de los cinco ítems principales del MMAT (más allá de los 2 ítems de cribado). El estudio incluyó a empleados de diferentes organizaciones que participaron en un taller de un día con múltiples sesiones de SOC. Los participantes rellenaron un cuestionario antes del taller y dos semanas y cuatro meses después del mismo. Los resultados mostraron que, después del taller, los participantes experimentaron una mejora significativa y estable en el estado mental autodeclarado y en la calidad percibida del clima organizativo, especialmente en la colegialidad y las posibilidades de acción percibidas, en comparación con el grupo de control.

El estudio de Van den Berg y Roevens (2007) incluía también un grupo de control, pero se trataba de un grupo de control de conveniencia. En este estudio, personas de la población general participaron en una sesión de SOC. Los participantes rellenaron un cuestionario antes y dos días después de la intervención. Los datos mostraron que los participantes de una sesión de SOC experimentaron una mejora significativamente mayor en la comprensión de cómo se relacionan las personas en el trabajo y una disminución significativamente mayor de la indefensión percibida en el trabajo en comparación con los miembros del grupo de control.

Los cinco estudios restantes no incluyeron un grupo de control. Borek (2011a, b) examinó la influencia de una sesión de SOC en el funcionamiento del equipo entre 14 equipos formados por un total de 67 jefes de equipo y miembros de equipos de pequeñas y medianas empresas de diversos sectores. Los participantes rellenaron un cuestionario antes y 4 semanas, así como 4 meses después de la sesión de SOC. Cuatro meses después de la sesión, los participantes informaron de una disminución significativa de los conflictos en las tareas y las relaciones.

En un estudio sobre la eficacia del SOC como herramienta de asesoramiento, Boland y Michaelis (2006) observaron un aumento significativo en las puntuaciones de la escala que evaluaba el desarrollo de la propia perspectiva y el establecimiento de objetivos. Todos los participantes procedían de un contexto agrícola y participaron en un taller de dos días con múltiples sesiones de SOC. Se recogieron datos antes y justo después del taller, y mostraron que los participantes parecían en general más seguros de sí mismos y que su estado de ánimo también mejoró ligeramente después del taller.

Basándose en el análisis de los datos de 30 empleados de diferentes organizaciones, que participaron en un taller de 2 a 3 días con múltiples sesiones de SOC, Schumacher (2000) informó de que los participantes mejoraron en la autonomía percibida en las relaciones laborales y en la gestión de conflictos después del taller. En un estudio que incluyó a 13 participantes de diferentes contextos laborales, los participantes informaron de un aumento de la autoeficacia percibida 4 semanas después de participar en una sesión de SOC (Kolodej et al. 2016). El estudio de Lehmann (2006) incluyó a 35 consultores que participaron en un taller de 1 a 4 días con múltiples sesiones de SOC. Los participantes evaluaron los cambios en su situación basándose en criterios autodefinidos. En general, los participantes tendieron a mejorar en su

Cuadro 1 Panorama de las publicaciones sobre el método SOC

Primer autor, año de publicación	Tipo de publicación	Idioma
Estudios prospectivos sobre la eficacia percibida (N= 7) [a]		
Boland (2006)	Literatura no académica	Alemán
Borek (2011a, b)[b]	Revista académica	Inglés
Gutmark (2014)	Tesis doctoral	Alemán
Kolodej (2016)	Revista académica	Alemán
Lehmann (2006)	Libro	Alemán
Schumacher (2000)	Libro	Alemán
Van den Berg (2007)	Literatura no académica	Inglés
Estudios retrospectivos sobre la eficacia percibida (N= 13) [a]		
Assländer (2002)	Literatura no académica	Alemán
Baumgartner (2006)	Tesis doctoral	Alemán
Berreth (2009)	Tesis doctoral	Alemán
Finckh (2016)	Revista académica	Inglés
Mismo (2008)	Tesis doctoral	Alemán
Gminder (2005)	Tesis doctoral	Alemán
James (2004)	Informe	Inglés
Jurg (2008, 2010) [c]	Tesis doctoral	Inglés
Ternera (2007)	Reserve	Alemán
Klingohr (2012)	Tesis de licenciatura/máster	Alemán
Kumbruck (2005)	Revista académica	Alemán
Pacher (2006)	Capítulo del libro	Alemán
Ruppert (2002)	Capítulo del libro	Alemán
Otros estudios empíricos (N = 10)		
Bultena (2019)	Tesis de licenciatura	Holandés
Carnaval (2009)	Tesis de licenciatura/máster	Alemán
Knauth (2010)	Tesis de licenciatura/máster	Alemán
Kopp (2013)	Revista académica	Inglés
Mayer (2015)	Revista académica	Inglés
Schlötter (2016)	Tesis doctoral	Alemán
Schlötter (2018)	Reserve	Alemán/inglés
San Juan (2018)	Tesis de licenciatura/máster	Alemán
Tenner (2014)	Literatura no académica	Inglés
Wakefield (2014)	Tesis de licenciatura/máster	Inglés
Estudios teóricos, estudios de casos o descripción del método (N = 14)		
Binder (2005)	Revista académica	Alemán
Abedul krahe (2008)	Revista académica	Inglés
Bulling (2018)	Tesis doctoral	Inglés
Ebbers (2009)	Revista académica	Alemán
Galla (2008)	Revista académica	Alemán
Groth (2004)	Revista académica	Alemán
Heideveld (2014)	Tesis de máster	Inglés
Jirásek (2015)	Revista académica	Inglés
Jirásek (2017)	Revista académica	Inglés
Müller-Christ (2015)	Revista académica	Alemán
Roevens (2008)	Tesis doctoral	Inglés
Roth (2019)	Revista académica	Inglés
Staicu (2018)	Revista académica	Inglés
Wade (2004)	Revista académica	Inglés

[a] Los "estudios prospectivos" se refieren a estudios en los que la primera evaluación se realizó antes de la intervención, es decir, incluyeron una medición previa.
Los estudios retrospectivos sólo recogieron datos después de la intervención
[b] 1 estudio, 2 publicaciones

[c] Publicación en revistas académicas y tesis doctoral/doctorado

Tabla 2 Estudios prospectivos sobre la eficacia percibida ($N = 7$)

Primer autor, año de publicación	Muestra y país (% mujeres; edad)	Objetivo	Diseño del estudio y método	Puntos de intervención y evaluación	Resultados e instrumentos	Resultados y conclusiones
Boland (2006)	27 agricultores, entrenadores, universidad empleados Alemania (sexo y edad no comunicados)	¿En qué medida puede el método SOC utilizarse en un medio- manera ilícita en un texto de consulta para inducir el cambio entre los participantes	No controlado intervención pre-post- diseño Cuestionario Autoinforme	Un trabajo de 2 días tienda donde múltiple es- demande de la contexto agrícola se abordaron mediante el método SOC. Antes de la intervención (t1), Inmediatamente después del taller (t2)	Claridad percibida sobre la situa- y capacidad de análisis de la situación (Dimensión cognitiva- sión): Adaptado de perceived Escala de autoeficacia y com- petencia para la acción, 30 ítems. Estado de ánimo y autoconfianza (dimensión afectiva): Escala de estado de ánimo (Befindlichkeitsskala, Bf-S), 28 pares de adjetivos opuestos con 3 opciones (para in- stancia: desesperado/esperanzado/ninguno).	Dimensión cognitiva: Aumento significativo en el ítem "desarrollar- de la propia perspectiva y objetivo". Tamaño del efecto y valores p no informó. Dimensión afectiva: En general, el estado de ánimo no cambió. Partici- los pantalones cambiaron significativamente hacia la dirección de estar de- terminados, alegres, imaginativos, esperanzados, contentos y poderosos entre t1 y t2. No se indican los tamaños del efecto ni los *valores p.*
Borek, (2011a, b)	67 equipo líderes y miembros Austria (42%; no comunicado)	Para evaluar la contribución de el método en mejora de conflictos de tareas y relaciones en los equipos existentes	No controlado intervención pre-post- diseño Cuestionario Autoinforme	Una sesión del SOC donde un problema de un existente- El equipo de dirigida. Antes de la intervención (t1) 4 semanas después de la intervención (t2) 4 meses después de la intervención	Tareas y relaciones con- flict: Escala de conflictos intra-equipo (4 ítems conflicto de tareas; 3 ítems conflicto de relaciones) Escala de cooperación (5 artículos), Comunicación (6 artículos), Coordinación (6 ítems), Cohesión (5 ítems). Todas las escalas Likert de 7 puntos	Disminución del conflicto de tareas: Media (DE) t1 = 4,52 (1,17), t2 = 4,15 (1,05), t3 = 3,73 (1,07), t1-t3: $p = 0{,}01$. Disminución de la relación conflicto: Media (DE) t1 = 5,30 (1,08), t2 = 4,96 (1,45), t3 = 4,53 (1,64), t1-t3: $p = 0{,}01$. Tamaños del efecto no comunicados. Cambio no sostenido en Cohesión, Cooperación, Comunicación y Coordinación

(t3)

Cuadro 2 (continuación)

Primer autor, año de publicación	Muestra y país (% mujeres; edad)	Objetivo	Diseño del estudio y método	Puntos de intervención y evaluación		Resultados e instrumento	Resultados y conclusión
Gutmark (2014)	113 (65 con datos de seguimiento) empleados de diferentes organizaciones Alemania (53%, y 50% en el seguimiento; 19-64 años, media 42 años)	Para evaluar si tras una sesión del SOC: – mejora el bienestar general – Se mejora la comprensión de los aspectos de las relaciones socio-emocionales, de modo que pueden influir mejor a otras personas – su lugar de trabajo y su entorno organizativo. más positivo	Diseño de intervención pre-post controlada no aleatoria Grupo de control emparejado (en espera lista) Cuestionario Autoinforme	Un taller de un día en el que múltiples cuestiones de la par- Los participantes fueron abordados mediante el método SOC. Dos semanas antes de la intervención (t1) 2 semanas después de la intervención (t2) 4 meses después de la intervención (t3)	(t2) 4 semanas después de la intervención (t3)	Bienestar: escala de síntomas de estrés (KASSL), 4 subescalas: trastornos del contacto social, trastornos del estado de ánimo, dificultades laborales, trastornos de la concentración y del rendimiento; escala de estado mental general (VEV): dos polos: "relajación, tranquilidad, optimismo" frente a "tensión, inseguridad, pesimismo". Sólo se evalúa en t2 y t3. Actitud directiva: Escala de actitudes e intereses (FDE) compuesta por dos escalas "actitud directiva" y "extraversión". Clima organizacional percibido: Cuestionario de clima organizacional (FEO), 9 subescalas Autoeficacia percibida: Escala de autoeficacia percibida (puntuación total entre 10 y 40). Percepción de utilidad y eficacia, ítems autoconstruidos	
Kolodej (2016)	13 individuas de contextos laborales dife- rentes Austria (62%; 32-58 años, media 45 años)	Evaluar si el método SOC es una intervención útil para mejorar las habilidades de resolución de problemas en relación con un problema. lem situación en un contexto organizativo	No controlado, diseño de intervención pre-post Cuestionario y semiestructurado entrevista Autoinforme	Una sesión del SOC en la que un tema de un par-ticipante. 1 semana antes de la intervención (t1) Inmediatamente después de la intervención			

Síntomas de estrés: Disminución significativa	en la escala total en el grupo experimental comparado con el grupo control en t1-t2 (eta^2 = 0,054, $p \leq$ 0,05,) y	en t1-t3 (eta^2 = 0,167, $p \leq$ 0,001). Disminución significativa de los trastornos del estado de ánimo en el grupo experimental en comparación con el grupo control en t1-t2 (eta^2 = 0,077, $p \leq$	0,01,) y en t1-t3 (eta^2 = 0,240, $p \leq$ 0,001). Sin cambios significativos en las demás escalas. Estado mental general: En el grupo experimental un cambio significativo hacia "relajación, tranquilidad,	optimismo" en t2 y t3. Media (DE) t2 = 194,75 (3,14) y t3 = 202,55 (3,92) ($p <$ 0,001). No cambio en el grupo de control. Actitud e interés: Aumento significativo de la "actitud directiva" en	el grupo experimental en comparación con el grupo de control: (eta^2 = 0,093, $p \leq$ 0,05) y de la "extraversión" (eta^2 = 0,118, $p \leq$ 0,01). Clima organizacional percibido: Mejora significativa entre t1-t3 en el grupo experimental en Colegialidad (eta^2 = 0,206, $p \leq$ 0,001); Valoración del trabajo (eta^2 = 0,073, $p \leq$ 0,05); Carga de trabajo (eta^2 = 0,093, $p \leq$ 0,05);	Perspectiva de carrera-. tivos (eta^2 = 0,022, $p \leq$ 0,01); Posibilidades de acción (eta^2 = 0,153, $p \leq$ 0,001); Actitud hacia la organización (eta^2 = 0,112, $p \leq$ 0,01); Sin cambios en Organización, Retribución e Igualdad de género. Entre t1 y t2 sólo mejora significativa en Posibilidades de acción. Sin cambios en el grupo de control para ninguna de las escalas y puntos de medida. Aumento significativo de la autoeficacia percibida entre t1 (media = 29,67, DT = 0,81) y t3 (media = 32,63, DT = 0,57). (p = 0.029). Sin aumento significativo entre t1 y t2. Tamaño del efecto no comunicado. Utilidad subjetiva percibida del método SOC (puntuación de 0 a 6): Media (DE) en 3 momentos = 4,97 (0,95). Eficacia percibida del método (puntuación de 0 a 6): Media (DE) en 3 momentos = 4,51 (1,13). Percepción de la viabilidad/posibilidad de implantación de las soluciones (sostenibilidad): puntuación media de 4 en una escala de 0 a 6.

Cuadro 2 (continuación)

Primer autor, año de publicación	Muestra y país (% mujeres; edad)	Objetivo	Diseño del estudio y método	Puntos de intervención y evaluación		Resultados e instrumento	Resultados y conclusión
Lehmann (2006)	51 (35 con datos de seguimiento) consultores, gestores, dirigentes Suiza, Alemania (59%; no comunicado)	Para evaluar: – hasta qué punto un SOC corresponde con la realidad percibida de los participantes. – si una sesión del SOC con-homenajes a un percibido mejora de los problemas de los participantes	en el trabajo?	No controlado, diseño de intervención pre-post Cuestionario y semiestructurado entrevista Autoinforme	Un taller de 1 a 4 días con múltiples sesiones SOC con temas de participantes. Antes de la intervención (t1) Inmediatamente después de la intervención (t2) Seguimiento (entre unos días-7 meses) (t3)		Correspondencia percibida entre el SOC y la realidad subjetiva. Percepción de mejora de la situación tras un SOC: Los participantes eligieron sus propios criterios de solución relevantes para ellos (evaluando en una escala del 1 al 10 su posición percibida y su posición deseada respecto a los criterios en cada punto de medición).
Schu-macher (2000)	39 empleados de distintas organizaciones (30 en análisis) Alemania (69,4%; 21-60 años)	Evaluar si el método SOC está relacionado con: – mejora de la organización subjetiva imagen – mejora de la cooperación en el trabajo		No controlado, diseño de intervención pre-post Cuestionario Autoinforme	Un taller de 2-3 días con múltiples sesiones SOC. Antes de la intervención (t1) 4 semanas después de la intervención (t2) 4 meses después de la intervención (t3) Una sesión SOC 0-2 días después de la intervención		Imagen Organizativa Subjetiva (SOB), compuesta por 2 escalas para cada relación: Autonomía (3 pares de adjetivos en una escala de -3 a 3) y Apego (3 pares de adjetivos en una escala de -3 a 3). Competencia de equipo, compuesta por 5 escalas: Aceptación, Implicación, Transparencia, Resolución de conflictos y Empatificación/perspectiva. Conexión con el entorno laboral Comprender cómo se relacionan las personas en el trabajo Desamparo en el trabajo Actitud hacia el SOC (sólo para participantes y observadores) Cuestionario autoconstruido de 35 ítems, escala Likert de 5 puntos)
Van den Berg, (2007)	110 personas de la población general (48 participantes; 30 observadores; 32 control) Países Bajos ("casi iguales"; media 43 años)	¿Las personas que participan en una sesión del SOC: – ¿se sienten más conectados con su trabajo? – comprender las conexiones y relaciones en su trabajo mejor? – ¿sientes menos ayuda		Diseño no aleatorio y controlado de intervención previa y posterior Grupo de control de conveniencia Cuestionario Autoinforme			

Los participantes indicaron aproximadamente con un 8 en una escala de 0-10	que la imagen del SOC se correspondía con la realidad. Aumento significativo de la tendencia central de la "posición percibida"	en los criterios entre t1 y t2 (p < 0,01), entre t1 y t3 algunos grupos de criterios muestran un aumento significativo, otros no. Tamaños de los efectos no comunicados	Aumento de la autonomía: Media (DE) t1 = 55,75 (21,63), t2 = 63,04 (19,24), t3 = 64,04 (25,37). Aumento significativo t1-t2 (p = 0,010), significativo en el límite t1-t3 (p = 0,054). Sin cambios en el apego. Tamaño del efecto no comunicado.	Aumento significativo de la transparencia en t1-t2 (p = 0,049). Aumento significativo de la resolución de conflictos en t1-t2 (p = 0,016) y t1-t3 (p = 0,033). Sin cambios en las demás escalas. Tamaño del efecto no comunicado	Conexión con el entorno laboral: sin cambios en los participantes, los observadores y el grupo de control. Perspicacia sobre cómo se relacionan las personas en el trabajo: Los participantes mostraron un aumento significativo de la perspicacia (t = 2,18; p < 0,05). Observadores mostró una disminución significativa (t = -2,48, p < 0,01). No hubo cambios en el GC Indefensión en el trabajo: Los participantes mostraron una disminución significativa de la indefensión (t = -1,81, p < 0,05). No hubo cambios en el grupo de control ni en los observadores. Los participantes mostraron un aumento significativo de la actitud positiva hacia el SOC (t = 2,75, p < 0,01). No hubo cambios en los observadores

posición percibida justo después del taller en comparación con la línea de base, pero el efecto desapareció en su mayor parte en el segundo seguimiento, variando entre días y meses de seguimiento.

La evaluación detallada de los 13 estudios retrospectivos sobre la eficacia del método SOC se describe en el Material en línea 5. En general, los participantes en los estudios percibieron el método como útil en el contexto organizativo (Assländer 2002; Gleich 2008; Gminder 2005; James y Ingham 2004; Jurg 2010; Kalb 2007; Pacher 2006; Rupert 2002). En seis estudios, los participantes informaron de un cambio de perspectiva o de ser capaces de ver perspectivas alternativas a las suyas tras participar en una sesión de SOC (Berreth 2009; Gleich 2008; James e Ingham 2004; Kalb 2007; Klingohr 2012; Kumbruck et al. 2005).

4 Debate

Se trata de la primera revisión sistemática en lengua inglesa sobre el método SOC. La exhaustiva búsqueda bibliográfica, que dio como resultado siete estudios empíricos prospectivos, muestra indicios de un método potencialmente eficaz en los resultados organizativos. Sin embargo, aún es demasiado pronto para extraer conclusiones firmes sobre la eficacia del método, ya que la calidad de los estudios era baja en general, puesto que la mayoría carecía de diseño experimental, a menudo no incluía ningún grupo de control y el número de participantes en los estudios era inferior al óptimo. Además, los resultados, los diseños y las poblaciones de los estudios eran demasiado heterogéneos para extraer una conclusión firme. Como la mayoría de los estudios carecían de un diseño controlado, los efectos notificados bien podrían atribuirse a factores distintos del método SOC. Esto coincide con la conclusión de la revisión publicada por Weinhold et al. (2014).

Los dos estudios con un grupo de control informaron de una mejora en las posibilidades de acción o una disminución de la indefensión (Gut- mark 2014; van den Berg y Roevens 2007), lo que coincide con los estudios que informan de un aumento de la autonomía percibida (Schumacher 2000) y la autoeficacia (Boland y Michaelis 2006; Kolodej et al. 2016). Dado que el método SOC tiene como objetivo ampliar la percepción de los participantes y les ayuda a ver un tema desde diferentes perspectivas, esto puede contribuir a la noción de mejora de las posibilidades de acción para el participante. Esta posibilidad de desarrollar nuevas perspectivas ha sido muy valorada por los participantes que utilizan el método SOC en otros estudios (Berreth 2009; Boland y Michaelis 2006; Gleich 2008; Gminder 2005; Kalb 2007; Klingohr 2012).

4.1 Mecanismo de acción y base teórica

El conocimiento de los mecanismos de acción o una base teórica clara para el método SOC podrían respaldar las pruebas empíricas y ayudarían a diseñar una intervención eficaz.

estudios. Sin embargo, el método SOC se desarrolló a partir de la práctica y no se construyó a partir de una teoría científica o un constructo psicológico (Binder 2005). Muchos autores no describieron claramente un marco teórico para su estudio, ni los mecanismos de acción parecen estar aún plenamente comprendidos. Hasta la fecha, solo dos estudios del mismo autor (Schlötter 2016, 2018) investigaron empíricamente los mecanismos de ac- ción del método SOC. Schlötter estudió la coherencia de la información recuperada de una constelación sistémica entre diferentes individuos, y se refiere a la disposición espacial de la constelación como un tipo de comunicación no verbal (Schlötter 2016, 2018). El con- structivismo social y la fenomenología se mencionan como marcos teóricos plausibles detrás del método SOC (Bulling 2018; Gminder 2005; Groth 2004; Kumbruck et al. 2005; Roevens 2008).

Anteriormente, algunos autores han sugerido que las constelaciones sistémicas pueden ser una representación de la realidad (de entre muchas realidades posibles) que se deriva de la imagen interna de un individuo en el sistema social y que el método SOC puede servir como herramienta para hacer visible esta imagen interna (Gminder 2005; Groth 2004; Gutmark 2014; Kumbruck et al. 2005; Pacher 2006; Roevens 2008). Esto se relaciona con el concepto de modelos mentales, definidos como estructuras de conocimiento organizadas que permiten a los individuos interactuar con su entorno y permiten a las personas predecir y explicar las acciones del mundo que les rodea (Mathieu et al. 2000). Vistos en un contexto organizativo, estos modelos mentales probablemente tienen componentes compartidos entre las personas que trabajan en estrecha colaboración (por ejemplo, en equipos) y se desarrollan (parcialmente) de forma inconsciente cuando las personas interactúan como parte del mismo sistema social (Chiappe et al. 2014), lo que da lugar a una "imagen común" de la situación (Chi- appe et al. 2014; Mathieu et al. 2000). Siguiendo esta línea de pensamiento, una posible explicación del mecanismo de acción del método SOC podría ser que esta imagen interna compartida se hace explícita con el método SOC mediante el uso de la representación espacial de los elementos. Los participantes informaron de que lo que se mostraba en la sesión SOC tendía a parecerse a la situación en la vida real (Baumgartner 2006; Finckh y Reich 2016; Jurg et al. 2008; Lehmann 2006; Ruppert 2002). Al investigar la imagen de la constelación y cuestionarla, los individuos presumiblemente desarrollan nuevas perspectivas y obtienen una nueva imagen interna para percibir su contexto organizativo. Este aspecto de la visualización y la exteriorización de las in-

El uso de imágenes espaciales, que es característico del método SOC, podría entenderse por la capacidad humana de interpretar el espacio social o la distancia interpersonal, también llamada "proxémica" (Check- land 2000). El uso de la visualización espacial, característica del método SOC, podría entenderse por la capacidad humana de interpretar el espacio social o la distancia interpersonal, también llamada "proxémica" (Hall 1966). Las personas son capaces de interpretar la disposición espacial entre individuos y percibir el significado social que se desprende de ella, lo que les confiere la capacidad de interpretar el espacio social.

información sobre la relación entre las personas (Hall 1966; Lloyd 2009; Wellens y Goldberg 1978). Obviamente, la hipótesis descrita requiere un estudio exhaustivo.

4.2 Limitaciones

Desgraciadamente, los estudios originales revisados en el presente trabajo evaluaron variables de resultado muy diferentes y, en consecuencia, sólo se puede hacer referencia a la eficacia en términos generales y no se puede especificar (o cuantificar en un metaanálisis) en relación con resultados específicos. Otra limitación de este estudio es que, al no existir una definición coherente del método ni un protocolo estandarizado, pueden incluirse y compararse diferentes métodos o variantes del método SOC. Sin embargo, el gran solapamiento entre los estudios -en lo que respecta a la descripción del método y el marco teórico-ético- hace probable que se haya investigado el mismo método. La fidelidad no se evaluó en ninguno de los estudios; por lo tanto, este aspecto no pudo abordarse en nuestra revisión, lo que dificultó la interpretación de los resultados.

4.3 Orientaciones futuras

Esta revisión muestra que el método SOC podría ser un método eficaz para mejorar los resultados organizativos y, por tanto, apoyar el desarrollo organizativo y los procesos de cambio. Sin embargo, se necesita más investigación para confirmar y comprender mejor su eficacia y los mecanismos de acción subyacentes. Por lo tanto, sugerimos las siguientes líneas de investigación empírica sobre las aplicaciones del método SOC en la consultoría organizativa.

En primer lugar, se necesitan estudios prospectivos, controlados y de alta calidad para evaluar la eficacia del método SOC, preferiblemente con resultados objetivos y realizados en diferentes entornos. En segundo lugar, necesitamos comprender mejor los mecanismos de acción del método SOC. Los estudios experimentales sobre la visualización de la imagen mental interna (compartida) y el uso de la proxémica podrían aportar más información. En tercer lugar, necesitamos comprender mejor cómo debe aprenderse y enseñarse el método SOC. ¿Qué elementos de aprendizaje deben abordarse y qué métodos educativos deben aplicarse?

Basándose en los resultados de dichos estudios, el sector podría avanzar hacia un procedimiento normalizado para el uso del método y desarrollar directrices claras sobre cuándo y cómo debe emplearse. Como afirma Groth (2004, p. 178): "La eficacia del método hace necesario utilizar un SOC de forma responsable. Aunque no esté claro cómo funciona [el método SOC], todo consultor debe ser consciente de que funciona". En la práctica, sin embargo, es evidente que a menudo falta este sentido de la responsabilidad". En este sentido, la comunidad científica tiene la responsabilidad de ayudar a los asesores de las organizaciones a utilizar el SOC de forma responsable.

saciones y más allá para poder utilizar el método con sensatez y eficacia.

Información suplementaria La versión en línea de este artículo (https:// doi.org/10.1007/s11612-021-00592-8) contiene mate- rial suplementario, que está a disposición de los usuarios autorizados.

Agradecimientos Queremos expresar nuestra gratitud a Truus van Ittersum por su asesoramiento y apoyo en la búsqueda de bibliografía. Agradecemos a Helena Kuusisto, Jeroen Vermeer y Lisa Kiltz su participación en los debates sobre el estudio y la revisión crítica del estudio y el manuscrito. Por último, agradecemos a Audree Francis (voluntaria del Waypoint Research Institute) la revisión del artículo.

Financiación Financiación de acceso abierto proporcionada por el University Medical Centre Groningen (UMCG).

Conflicto de intereses S. Scholtens, C. Petroll, C. Rivas, J. Fleer y B. Konkolÿ Thege declaran no tener intereses contrapuestos. Konkolÿ Thege declaran que no tienen intereses contrapuestos.

Acceso abierto Este artículo está bajo una Licencia Creative Commons 4.0 Internacional, que permite su uso, compartición, adaptación, distribución y reproducción en cualquier medio o formato, siempre que se cite al autor o autores originales y la fuente, se proporcione un enlace a la licencia Creative Commons y se indique si se han realizado cambios. Las imágenes u otro material de terceros en este artículo están incluidos en la licencia Creative Commons del artículo, a menos que se indique lo contrario en una línea de crédito al material. Si el material no está incluido en la licencia Creative Commons del artículo y su uso previsto no está permitido por la normativa legal o excede el uso permitido, deberá obtener permiso directamente del titular de los derechos de autor. Para ver una copia de esta licencia, visite http://creativecommons.org/licenses/by/4. 0/.

Referencias

Assländer, F. (2002). Evaluierung zu Organisationsaufstellungen [Evaluación de constelaciones organizativas]. *Praxis der Systemaufstellung*, *1*, 85.

Baumgartner, M. (2006). *Diseño de una organización conjunta tionswirklichkeit [Diseño de una realidad organizativa común]*. Tesis doctoral, Universidad Técnica de Zúrich, Suiza- land. Auer.

van den Berg, P., & Roevens, J. L. M. (2007). Short term effects of systemic sets in organisation. *The Knowing Field*, *10*, 31-36.

Berreth, A. (2009). *Organisationsaufstellung und Management [Constelación organizativa y gestión]*. Doctoral disserta- tion, Universidad de Basilea, Suiza. Auer.

Binder, C. (2005). Constelaciones de sistemas en el contexto de la organiza- tionsentwicklungsprozessen [Constelaciones de sistemas en el contexto de los procesos de desarrollo organizativo]. *German Journal of Re- search in Human Resource Management*, *19*(4), 414-417.

Birkenkrahe, M. (2008). Las constelaciones de sistemas como herramienta de apoyo a la or- l aprendizaje organizativo y los procesos de cambio. *International Journal of Learning and Change*, *3*(2), 125-144.

Boland, H., y Michaelis, T. (2006). ¿Más allá del Rubicón? The La contribución potencial de las constelaciones sistémicas y la orientación a las soluciones a la labor de extensión en la agricultura]. La contribución potencial de las constelaciones sistémicas y la orientación a la solución en el trabajo de extensión en la agricultura]. *Berichte über Landwirtschaft Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft*, *84*(2), 264-288.

Borek, L. (2011a). La influencia de las constelaciones estructurales sistémicas sobre la cohesión, la cooperación, la coordinación y la comunicación en los equipos: Un estudio longitudinal [The impact of systemic

structural constellations on cohesion, cooperation, coordination and communication within teams: A longitudinal study]. *Dinámica de grupos y consultoría organizativa*, *42*(2), 173-185. https://doi.org/10.1007/s11612-011-0145-8.

Borek, L. (2011b). Team structural constellations and intra-team conflict. *Team Performance Management*, *17*(7/8), 405-417. https://doi.org/10.1108/13527591111182652.

Bulling, K. (2018). *La constelación de sistemas como instrumento de agentes de cambio*. Tesis doctoral, Universidad de Bremen, Alemania. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978- 3-658-24908-3.

Bultena, L. (2019). *Las reglas que nos unen*. *Systemisch bewustzijn in het geneeskundeonderwijs [Las reglas que nos unen. Conciencia sistémica en la educación médica]*. Tesis de licenciatura, Universidad de Groningen, Países Bajos.

Burchardt, C. (2015). Coaching y consultoría empresarial: el sistema enfoque de constelación en la empresa. En M. Schabacker, K. Gericke,
N. Szélig & S. Vajna (Eds.), *Modelling and management of engineering processes* (pp. 101-112). Berlín Wiesbaden: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-44009-4_9101.

Cao, G., y McHugh, M. (2005). A systemic view of change management and its conceptual underpinnings. *Práctica sistémica e investigación-acción*, *18*(5), 475-490. https://doi.org/10.1007/s11213-005-8484-4.

Checkland, P. (2000). Soft systems methodology: a thirty year retrospective. *Systems Research and Behavioural Science*, *17*(S1), S11-S58.

Chiappe, D., Rorie, R. C., Morgan, C. A., & Vu, K. L. (2014). A situated approach to the acquisition of shared SA in team contexts. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, *15*(1), 69-87. https://doi.org/10.1080/1463922X.2012.696739.

Ebbers, I., & Schulte, R. (2009). La constelación organizativa como Organisational position- ing as a counselling tool for enterpreneurs]. *Journal of Psy- chodrama and Sociometry*, *8*(2), 263-272. https://doi.org/10.1007/s11620-009-0052-y.

Fasching, C. (2009), *Constelaciones en los sistemas. Unterschiede in Theorie und Anwendung von Aufstellungsmethoden aus der Erfahrungswelt österreichischer Aufsteller* [Constelaciones en sistemas. Differences in theory and application of constella- tion methods from the experience of Austrian constellators], [Tesis, WU Viena, Austria]. https://www.yumpu.com/de/document/read/6767140/diplomarbeit-osterreichisches-forum-systemaufstellungen. Consultado el 12 de septiembre de 2019.

Finckh, C. A., y Reich, K. (2016). Constelaciones sistémicas en la diversidad.
management. *The International Journal of Organisational Diver- sity*, *16*(4), 17-38.

Galla, J., Kopp, U., Martinuzzi, A., & Strömer, E. (2008). Programa makteuraufstellungen - Erste Erfahrungen mit Systemaufstellungen in Theoriebasierten Evaluationen [Focus on actors - Initial experiences with system constellations in theory-based evaluations]. *Journal of Evaluation*, *7*(1), 35-73.

Gleich, M. (2008). Las *constelaciones organizativas como asesoramiento en*
strument für Führungskräfte [Las constelaciones organizativas como herramienta de consultoría para directivos]. Tesis doctoral, Universidad Helmut- Schmidt de Hamburgo, Alemania. Auer.

Gminder, C. U. (2005), *Nachhaltigkeitsstrategien systemisch umset. Eine qualitative Exploration der Organisationsaufstellungung als Managementmethode* [Aplicación sistemática de estrategias de sostenibilidad. A qualitative exploration of the organi- sational constellation as a management method], Tesis doctoral, Universidad de St. Spescha D-Druck St.Gallen. https://doi.org/10.1007/978-3-8350-9055-2.

Groth, T. (2004). Constelaciones organizativas: una nueva magia
¿una nueva herramienta mágica en consultoría? [Constelación organizativa: ¿una nueva herramienta mágica en consultoría?] *Dinámica de grupo y* organización

counselling, *35*(2), 171-184. https://doi.org/10.1007/s11612-004-0015-8.

Gutmark, B. J. (2014), *Systemic constellations in an organisational context. Eine empirische Untersuchung zur Wirksamkeit von Organisationsaufstellations* [Constelaciones sistémicas en un contexto organizativo. An empirical study of the effectiveness of organisa- tional constellations], Tesis doctoral, Universidad Técnica Darmstadt, Alemania.

Hall, E. T. (1966). *La dimensión oculta*. Doubleday.

Heideveld, M. (2014). *Barriers to sustainability at the organisational level from a systemic perspective*. Tesis de máster, Erasmus Uni- versity Rotterdam, Países Bajos.

Hong, Q. N., Fàbregues, S., Bartlett, G., Boardman, F., Cargo, M., Dagenais, P., Gagnon, M.-P., Griffiths, F., Nicolau, B., O'Cathain, A., Rousseau, M.-C., Vedel, I., & Pluye, P. (2018). La herramienta de evaluación de métodos mixtos (MMAT) versión 2018 para profesionales de la información e investigadores. *Education for Information*, *34*, 1-7. https://doi.org/10.3233/EFI-180221.

James, J., & Ingham, T. (2004). *Mejorar el aprendizaje de los niños: una pi-*
lot study of the application of systemic approaches in primary schools. Un informe de investigación para el DfES. Nowherefoundation

Jirásek, I., & Jirásková, M. (2015). La constelación sistémica como imagen racional del inconsciente: ¿espiritualidad no religiosa o religión implícita? *Implicit Religion*, *18*(1), 63-75. https://doi.org/10.1558/imre.v18i1.26879.

Jirásek, I., Jirásková, M., Majewská, P., & Bolcková, M. (2017). Experiencia de los aspectos espirituales al aire libre en invierno: un estudio de caso de la república checa utilizando el método de las constelaciones sistémicas. *British Journal of Religious Education*, *39*(2), 122-148. https://doi.org/10.1080/01416200.2014.984586.

Jurg, W. (2010). *La utilidad percibida de las constelaciones de marcas*.
Tesis doctoral, Universidad Radboud de Nimega, Países Bajoslands. Het Noorderlicht.

Jurg, W., Bloemer, J., Doorewaard, H., & Peelen, E. (2008). Sistemas constelaciones: ¿una forma mejor de identificar las oportunidades de marca? *Journal of Brand Management*, *15*(4), 239-257. https://doi.org/ 10.1057/palgrave.bm.2550116.

Kalb, R. (2007). *Constelaciones organizativas: un recurso para el aprendizaje*
nenden Organisation [Constelaciones organizativas: un recurso de la organización que aprende]. Auer.

Klingohr, E. (2012). *Posibles beneficios del trabajo en constelación en el mercado laboral.*
beits- und Organisationskontext [Posible uso del trabajo de constelación en un contexto laboral y organizativo]. Tesis. Viena: Universidad Privada Sigmund Freud.

Knauth, P., Oksana, H., Clemens, P., & Patrick, V. (2010). *Business-Constellations: Erfahrungen und Ausprägungen in der Praxis [Constelaciones empresariales: Experiencias y características en la práctica]*. Karlsruhe: Universidad. Tesis

Kolodej, C., Schröder, J., & Kallus, K. W. (2016). Evaluation of systemis-
cher Strukturaufstellungen im Organisationskontext [Evaluación de constelaciones estructurales sistémicas en un contexto organizativo]. *Grupo. Interaction. Organisation. Zeitschrift für Ange- wandte Organisationspsychologie (GIO)*, *47*(1), 61-71.

Konkolÿ Thege, B., Petroll, C., Rivas, C., & Scholtens, S. (2021). The Effectiveness of family constellation therapy in improving men's health: A systematic review. *Family Process*, *60*(2), 409-423. https://doi.org/10.1111/famp.12636.

Kopp, U., y Martinuzzi, A. (2013). La enseñanza de los líderes de la sostenibilidad en
pensamiento sistémico. *Business Systems Review*, *2*(2), 191-215.

Kumbruck, C., Gnosa, H., & Nickel, W. (2005). Organisation setting-a method of explicating tacit knowledge]. *Revista de Psicología*, *13*(4), 403-419.

Lehmann, K. (2006). *Enfrentarse a situaciones complejas: Perspectiva tive expansion through organisational constellations: Eine empirische Studie [El tratamiento de situaciones complejas: ampliación*

perspectivas a través de constelaciones organizativas: un estudio empírico]. Auer.

Lloyd, D. M. (2009). El espacio entre nosotros: una neurofilosofía marco para la investigación del espacio interpersonal humano. *Neuroscience and Biobehavioural Reviews*, *33*(3), 297-304. https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2008.09.007.

Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon-. Bowers, J. A. (2000). The influence of shared mental models on team process and performance. *The Journal of Applied Psychology*, *85*(2), 273-283. https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.2.273.

Mayer, C., y Viviers, R. (2015). Exploring cultural issues for constellation work in South Africa. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, *36*(2), 289-306. https://doi.org/10.1002/anzf.1103.

Müller-Christ, G., Liebscher, A. K., & Hussmann, G. (2015). Nachnachhaltigkeit lernen durch Systemaufstellungen [Aprendizaje de la sostenibilidad a través de constelaciones sistémicas]. *Journal of Business and Business Ethics*, *16*(1), 29-51.

Pacher, B. (2006). Eficacia de las constelaciones organizativas en en el contexto de los procesos de cambio? [¿Cuál es la eficacia de las constelaciones organizativas en el contexto de los procesos de cambio? En P. Heimerl, K. Brunnmayr-Grüneis, K. Huber & B. Pacher (Eds.), *Expedition statt Organisation [Expedición en lugar de or- ganización]* (pp. 3-137). Haupt.

Pluta, A., y Rudawska, A. (2016). Enfoque holístico de la re fuentes y aceleración organizativa. *Journal of Organiza- tional Change Management*, *29*(2), 293-309.

Roevens, J. L. M. (2008). *Las constelaciones sistémicas funcionan en organiza-*

tiones. Tesis doctoral, Universidad de Tilburg, Países Bajos.

Roth, S. (2019). Sanar el mundo. Un enfoque de terapia de sistemas centrado en soluciones para los problemas ambientales. *Journal of Cleaner Produc- tion*, *216*, 504-510. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.132.

Ruppert, F. (2002). Estudio científico sobre la organización saufstellungen [Investigación científica de las constelaciones organizativas. En G. Weber (Ed.), *Praxis der Organisatonsaufstellun- gen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche [Práctica de las constelaciones organizativas. Basics, principles, areas of appli- cation]* (2ª ed., pp. 279-304). Auer.

Schlötter, P. (2016). El *lenguaje familiar y su descubrimiento - Sys-. temaufstellungen sind kein Zufallsprodukt - der empirische Nachweis [El lenguaje familiar y sus constelaciones de sistemas de descubrimiento no son un accidente-la evidencia empírica]* (3ª edn.). Doctoral dis- sertation, Private University Witten/Herdecke, Germany. Auer.

Schlötter, P. (2018). *La naturaleza social del hombre-falsificable. Empirical*

estudio sobre el significado global del posicionamiento espacial de los seres humanos a entre sí. Auer.

Schumacher, T. (2000), *Estructuras sistémicas en la familia y el órgano isation - Eine Studie zu Auswirkungen von Familienaufstellungen auf subjektive Beziehungsbilder* [Estructuras sistémicas en la familia y la *organización - Un* estudio sobre los efectos de las constelaciones familiares en las relaciones subjetivas]. . Publicado por el Instituto Rheintal.

St John, D. (2018). *Trabajo de constelación de aprendizaje y enseñanza [Learn and*

enseñar el trabajo de constelación]. Tesis de máster. Viena: Universidad privada Sigmund Freud .

Staicu, D., & Pop, O. (2018). Cartografía de las interacciones entre la partes interesadas del ecosistema de la economía circular aplicado al sector textil y de la confección en Rumanía. *Management and Marketing. Retos para la sociedad del conocimiento*, *13*(4), 1190-1209. https://doi.org/10.2478/mmcks-2018-0031.

Stam, J. J. (2012). *Alas para el cambio: desarrollo organizativo sistémico.*

ment. Het Noorderlicht.

Tenner, C. (2014). Constelaciones organizacionales en América del Norte. Re- search findings on facilitators' perspective. *The Knowing Field*, *24*, 34-40.

Wade, H. (2004). Trabajo sistémico: el enfoque de las constelaciones. *In- dustrial and Commercial Training*, *36*(5), 194-199. https://doi. org/10.1108/00197850410548576.

Wakefield, K. (2014). *Complejidad del coaching: exploración del coaching sistémico.*

en la práctica. Tesis de máster, Universidad de Reading.

Weber, G., & Rosselet, C. (2016). *Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Settings, Anwendungsfelder [Organisational constella- tions. Basics, settings, fields of application]*. Auer.

Weinhold, J., Bornhäuser, A., Hunger, C., & Schweitzer, J. (2014). *Triple efficacy. Die Heidelberger Studie zu Systemaufstel- lungen [Triple eficacia. El estudio de Heidelberg sobre las constel- laciones del sistema]*. Auer.

Wellens, A. R., y Goldberg, M. L. (1978). The effects of interpersonal la distancia y la orientación en la percepción de las relaciones sociales. *The Journal of Psychology*, *99*(1), 39-47. https://doi.org/ 10.1080/00223980.1978.9921437.

Salome Scholtens es investigadora superior, formadora y gestora de programas en el Centro Médico Universitario de Groningen (Países Bajos). Es epidemióloga, profesora universitaria cualificada y ha recibido formación en dinámica de sistemas en organizaciones y coaching sistémico.

Carla Petroll es psicóloga en el Instituto de Autismo de Hamburgo. Está cualificada en técnicas de comunicación centradas en la persona y en formación para psicoterapia psicodinámica.

Carlos Rivas es psicoterapeuta colegiado y ejerce en Toronto. Tiene formación en Terapia Gestalt, Psicoanálisis y Constelaciones Familiares y actualmente es candidato a doctor en la European Graduate School.

Joke Fleer es profesora adjunta del Departamento de Ciencias de la Salud, sección de Psicología de la Salud del Centro Médico Universitario de Groninga (Países Bajos). Es psicóloga sanitaria, educadora principal en la Facultad de Medicina y directora de SCOPE, el centro de especialización para el desarrollo personal de la UMCG (www.rug.nl/scope).

Barna Konkolÿ Thege es psicólogo clínico y de investigación en el Waypoint Centre for Mental Health Care y profesor adjunto en el Departamento de Psiquiatría de la Universidad de Toronto. Sus principales áreas de investigación son la adicción, la psicometría, la medicina conductual y la eficacia de las terapias sistémicas.