
DECAIMIENTO, MORTANDAD Y SOBREVIVENCIA ORGANIZACIONAL: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES MEXICANAS EN EL NEOLIBERALISMO

José Régulo Morales Calderón¹

"El concepto de estrategia implica una consideración de alternativas y la articulación de decisiones coherentes y racionales"

J. Child

Resumen

Este documento, pretende mostrar que en la actualidad las organizaciones mexicanas se mueven en un contexto turbulento, complejo y global, y que una gran cantidad de organizaciones se enfrenten a problemas y crisis organizacionales, que ocasionan un decaimiento e incluso la desaparición o la mortandad de las mismas, es por ello, que es muy importante que los directivos y empresarios de estas organizaciones, tengan presente cuales son las causas y motivos de estos fenómenos, y más que eso, busquen las estrategias que les permitan que sus organizaciones sobrevivan y logren el éxito organizacional y empresarial. Cabe señalar, que el planteamiento central de este documento, retoma en gran medida, el enfoque de la ecología organizacional, que es una línea de investigación, a partir del determinismo contingente.

Introducción

El argumento central de este documento, es que las organizaciones están en un proceso permanente de *decaimiento-sobrevivencia-crecimiento*, en tanto que algunos teóricos sostienen que el desorden es lo natural en

¹ Profesor Investigador Titular "A". Área de Estudios Organizacionales. Departamento de Economía. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

las organizaciones y que el medio ambiente externo organizacional tiene una gran influencia en la vida de las organizaciones, pero desde nuestro punto de vista, la causa principal del decaimiento y la mortandad organizacional, se debe al desarrollo y crecimiento de las *poderosas corporaciones transnacionales* que actualmente están en su etapa de "racionalización del uso de unos recursos cada vez mayores" (Chandler Jr., Alfred D. 1994). Estas corporaciones tienen el monopolio de la tecnología más novedosa, los grandes recursos financieros y son quienes desarrollan y emplean lo más actual de la ciencia administrativa, tanto en el aspecto teórico como en el instrumental.

Ya para nadie es un secreto, que vivimos en un mundo global, en una gran aldea que a su interior tiene realidades concretas de cada parte de ésta (lo local), a la vez, una característica del mundo actual, es que vivimos en una sociedad organizacional, en tanto que son las grandes organizaciones (las grandes sociedades anónimas "las corporaciones") las que están presentes en cada punto de esta "aldea global" y aprovechan todos los recursos de cada localidad, entre ellos a las propias organizaciones de cada localidad, para lograr sus fines y seguir creciendo y adueñándose de esta aldea global, pero en este proceso son muchos los "costos de los débiles", es decir de los estados nación no desarrollados y de *las organizaciones nuevas, adolescentes* o que nunca han madurado al nivel de las corporaciones mundiales.

Desde nuestro punto de vista, son dos los costos de los países débiles, uno, es que cada vez es mayor la población en extrema pobreza; y dos, es que las organizaciones de estas naciones, de manera permanente entran en procesos de decaimiento e incluso de mortandad organizacional, como es el caso de nuestro país.

Enfoque teórico del decaimiento y la mortandad organizacional

Muchos teóricos organizacionales, principalmente de tipo conservador, señalan que el decaimiento y la mortandad organizacional aparece, cuando existe una gran incertidumbre en el comportamiento de los mercados internacionales, un gran avance tecnológico y una creciente internacionalización del gran capital; razones por las cuales el contexto organizacional cada día se vuelve más turbulento (Emery, Fred L. y Eric L.

Trist, 1965), y esto es lo que está pasando principalmente en los países menos desarrollados.

Es pertinente aclarar, que la literatura referente al decaimiento y mortandad organizacional, está muy influenciada por el *movimiento contingente*, principalmente en la línea de la *ecología organizacional*², el cual postula una dependencia de las organizaciones de su medio ambiente externo y del cual los representantes principales son: J. Woodward, Tom Burns, Dereck Pugh, Hickson, Blau, Hage, Aiken, Hall, Lawrence y Lorsch, Perrow, en cuanto a los orígenes y desarrollo del movimiento contingente y Amburgey y Rao, Baum y Singh en lo relativo a los procesos de creación, decadencia, cambios y desaparición o mortandad de las organizaciones³.

Para profundizar en este tópico, debemos entender que toda organización, al igual que todo ser humano, tiene un ciclo de vida determinado y éste es amplio o pequeño en relación a los recursos con que cuenta y de la utilización que haga de éstos. La ventaja de una organización en relación con un individuo, en cuanto a su ciclo de vida, es que ésta puede encubrir y detener su proceso entrópico (desgaste o degradación) a medida que concentra más recursos y haga un adecuado uso de ellos.

Ahora bien, debe quedar claro que a partir de la década de los años ochentas, el tema del decaimiento y la mortandad organizacional, se volvió objeto de investigación de los teóricos de la organización, principalmente porque es la época en que la competencia organizacional en los mercados mundiales se vuelve más turbulenta, es el momento de la internacionalización de las organizaciones que tienen procesos de producción a gran escala y

² "...Otro enfoque importante en la línea establecida por el determinismo contingente, corresponde a la ecología organizacional (Amburgey y Rao 1996; Baum 1996; Singh 1990), que centra su atención en los procesos de creación, cambio y desaparición de las organizaciones, considerando las restricciones impuestas por su medio ambiente", (Ibarra, 1999).

³ "En contraste con la visión ecologista, podemos ubicar el nuevo institucionalismo, (Scott 1987; Tolbert y Zucker 1996; Powell y DiMaggio 1991), enfoque que analiza los factores del contexto político-cultural que producen y reproducen la estructura de la organización. Esta aproximación permite analizar una serie de elementos especialmente relevantes para el estudio de las organizaciones: entre otros, podemos mencionar los procesos de legitimación social de las organizaciones, la naturaleza simbólica de la racionalidad, el desacoplamiento entre el funcionamiento interno de la organización y su apariencia formal proyectada al mundo exterior, y los procesos de imitación de formas estructurales de unas organizaciones y otras", (Ibarra, 1999).

que además adoptan estrategias de diversificación y de alta segmentación de mercados.

Para las organizaciones de los países industrializados, postmodernos o postcapitalistas, los mercados internos no son su objetivo principal, sino el mundial, trasladando el ámbito de la competencia de lo local con empresas nacionales; al mundial con empresas transnacionales, se pasan de lo local a lo global.

Es el auge de la guerra comercial internacional, entre organizaciones de países industrializados o postmodernos, en la cual la mayoría de las organizaciones de las naciones subdesarrolladas no participan, en el entendido que no tienen productos innovadores, de calidad y de bajo costo con que competir, y por esta razón, sólo cubren algunos segmentos de sus mercados internos, o como maquiladoras de las grandes corporaciones.

En este sentido, esta competencia internacional, propicia que cotidianamente mueran y aparezcan un sin fin de organizaciones, y por lo tanto, en ese momento el argumento principal acerca de la decadencia y la mortandad organizacional, es que *una más alta proporción de organizaciones nuevas que viejas fracasan*, y ello es claro, porque el ciclo de vida de las organizaciones jóvenes, es determinado por las estrategias de las grandes corporaciones, que son las que propician los grandes cambios en el contexto global, en tanto que:

1.- Las nuevas organizaciones dependen de nuevos papeles, actitudes, habilidades y procedimientos que deben ser aprendidos a ciertos costos.

2.- Algunas veces estos nuevos papeles o los procedimientos, tienen que ser inventados, lo cual lleva a restricciones de capital y creatividad.

3.- Las interacciones sociales en una organización naciente, se asemejan a aquellas entre extraños, además que regularmente no existe una base normativa común y una estructura sólida de *comunicación-información*.

4.- Los lazos estables con clientes y proveedores, no están todavía establecidos cuando una organización inicia sus actividades. Lo cual es muy cierto, ya que una organización se toma un cierto periodo para establecer

conexiones de negocios o de relaciones interorganizacionales, para poner en marcha su estructura técnica y administrativa y para distinguir entre los componentes sistemáticos y aleatorios de su funcionamiento.

Además, las organizaciones tienen una cantidad inicial de capital y de recursos que le ayudan a sobrevivir por determinado tiempo, para poder darse la oportunidad de establecerse y ayudar a sus fundadores, clientes y otorgadores de crédito, a hacerse de una base sólida para juzgar su desempeño.

Algunas causas y etapas del decaimiento y la mortandad organizacional

Actualmente, las investigaciones de muchos autores de la teoría de la organización, principalmente los convencionales, son referentes a la temática del crecimiento o expansión de las organizaciones, incluso para ellos, la expansión es el estado normal de éstas, por lo cual, no ponen atención al problema del decaimiento y esto lo justifican a partir de la tesis Darwinista, de que sobreviven los más aptos.

Sin embargo, en el mundo global, las organizaciones se encuentran en una dinámica internacional permanente, así como sometidas a una competencia feroz en la cual muchas organizaciones logran *el éxito o la excelencia*⁴, y otras entran en procesos de decaimiento e incluso desaparecen, es por ello, que para entender la dinámica de las organizaciones en el contexto actual, se debe tener una visión de *Crecimiento-Decaimiento-mortandad*.

En relación a lo anterior, autores como James D. Thompson (1987) nos dice que:

“Basadas en su racionalidad, las organizaciones permanentemente intentan anticiparse o adaptarse a los cambios del medio ambiente externo...

⁴ Clarke, Thomas, Ibarra Colado, Eduardo y Clegg Stewart R. (2000), *Estudios organizacionales y Paradigmas Gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica*, señalan que “...las propuestas de la Cultura corporativa y la búsqueda de la excelencia, son desarrollos que complementaron el perfil del paradigma de la calidad”, página 125.

Cuando los cambios del medio ambiente externo son grandes y rápidos o difíciles de predecir, la organización debe ser capaz de cambiar rápidamente para sobrevivir. El no encontrar los cambios apropiados lleva a la organización a la disolución”

Por esta razón, la inhabilidad de una organización para adaptarse a los cambios de su contexto (medio ambiente externo) y a los de su dinámica interna, han sido asociados a varios indicadores, los cuales sirven o ayudan para poder definir el problema del decaimiento.

Es por ello, que los teóricos contingentes, consideran que el decaimiento organizacional se puede explicar y entender de la siguiente manera:

1) Por una reducción en las dimensiones organizacionales (capacidad de trabajo, repartición de mercados, ventajas sectoriales, etcétera). 2) En una de las etapas de su ciclo de vida organizacional. 3) Por estancamiento interno o ineficiencia organizacional. 4) Por un fracaso al no reconocer señales de advertencia (internas o externas) acerca de las necesidades de cambios para mantenerse en la competencia y 5) Por un fracaso en lo relativo, para realizar un cambio y de esta manera poder satisfacer las demandas del medio ambiente externo.

Las anteriores reflexiones acerca del decaimiento organizacional, son las que se utilizan para explicar algunas de las causas de este fenómeno, sin embargo, desde nuestro punto de vista, ninguna logra explicar de manera integral este fenómeno; en tanto, que la decadencia comienza, cuando una organización no puede anticiparse y responder efectivamente, a cualquier determinación de alguna acción organizacional que amenace la supervivencia de la misma, en el largo plazo, es decir cuando no tiene una visión estratégica, para el desarrollo y crecimiento organizacional.

Ahora bien, considerando que la decadencia se puede presentar en diferentes etapas de la vida organizacional y puede llegar incluso a la mortandad, en tanto que ésta puede darse en etapas tempranas de una organización u ocurrir en cualquier otro momento de su ciclo de vida, aunque en muchos casos puede ser reversible, diversos autores plantean un *continuum*, que va desde un inicio de la decadencia, hasta la disolución organizacional. Este *continuum*, se puede analizar a partir de cinco etapas básicas, las cuales

nos indican principalmente: *una progresión de los problemas organizacionales*, así como una disminución del grado de soportar los cambios del contexto y con ello, las diversas consecuencias organizacionales, las etapas son las siguientes:

1ra. Cegada: En esta etapa, las organizaciones reconocen los cambios internos o externos que pueden amenazar la supervivencia a un largo plazo. Para revertir la decadencia, las organizaciones deben establecer una comunicación interna muy ágil, es decir, tanto vertical y horizontalmente, que permita un conocimiento acerca de los cambios externos e internos. En este momento, una comunicación deficiente entre las áreas funcionales es un gran error.

2da. De inactividad: La inactividad de la organización tiene signos de acción atrofiante, esto es resultado principalmente por la falta de información oportuna y eficiente de los líderes organizacionales, que consideran que *la longevidad organizacional es sinónimo de inmortalidad* y por esta razón, no diseñan estrategias acordes a la época, y en un mundo tan incierto y cambiante, esto se convierte en un *error estratégico mortal*.

Hay dos razones por las que las organizaciones se tardan en tomar acciones correctivas: a).- La oportunidad puede ser temporal, por lo cual la *"política de observa y espera"* es atractiva⁵, b).-El cambio es costoso, por ello, hay que analizar si los cambios del contexto son temporales o realmente tienden a ser permanentes.

3ra. De acción y falla: La organización percibe un éxito muy pobre en su desenvolvimiento en los mercados en que participa, por lo tanto, comienza a ser ineficiente. Además, el fracaso del ajuste al medio ambiente, es propiciado por las diferencias de opinión entre los directivos, acerca de la necesidad del cambio. Por esta causa, se debe evitar centralizar la toma de decisiones y se requiere tomar acciones que permitan lograr una lealtad verdadera de los participantes de la organización, que permita definir claramente las metas y objetivos de la organización.

⁵ P. DiMaggio y W. Powell, (1999) señalan que la incertidumbre también es una fuerza poderosa que propicia la imitación. Cuando se entienden poco las tecnologías organizacionales, cuando las metas son ambiguas o cuando el ambiente crea incertidumbre simbólica, las organizaciones pueden construirse siguiendo el modelo de otras.

4ta. La crisis: Se llega a esta etapa cuando la organización ha tratado de resolver sus problemas y toda acción es en vano, por lo cual se llega a una "crisis" o un caos, es decir que se pierde el orden organizacional que permite lograr los objetivos de las organizaciones, lo cual obliga o hace necesario un cambio sustancial. Para recobrase del caos, es necesario llevar a cabo un proceso de reorganización o volver a empezar, en este sentido, es fundamental que se den cambios radicales en la estructura, incluyendo la tecnología, en la estrategia y en la cultura o valores de todos los miembros de la organización.

5ta. Disolución: Esta etapa es irreversible y se presenta cuando se da una pérdida del capital, por disminución de participación en los mercados; a una disminución del prestigio de la organización y al éxodo del talento y la experiencia de los miembros de la organización, es cuando en la mayoría de los casos se da el cierre, desaparición o *mortandad organizacional*.

En muchos casos se eligen nuevos directivos para poder volver a organizarse, pero la falta de recursos y la inexperiencia de estos nuevos administradores propician que se siga fallando. Una vez que se admite que la organización no sobrevivirá, los conflictos existentes se incrementan, además, los cambios implacables del medio ambiente empiezan a deteriorar rápidamente a la organización, hasta que ésta se va a la bancarrota o se disuelve el grupo, y esto trae consigo la *mortandad organizacional*.

Por esta razón, consideramos que actualmente los estudios sobre el decaimiento y la mortandad organizacional son importantes, principalmente por que las organizaciones de nuestro país cada vez se insertan en contextos y mercados más dinámicos y complejos, por tal razón, es necesario que los *empresarios y directivos*⁶ de éstas, reflexionen y pongan atención acerca de las causas de este fenómeno.

Debemos tener presente, que con la implantación del modelo Neoliberal en nuestro país, que implica, un modelo de economía abierta, una reconversión industrial, un adelgazamiento del aparato estatal, pero princi-

⁶ Burnham, James, (1967). diferencia entre empresarios y directores, los empresarios son aquellos que tienen la propiedad y el control de las organizaciones y los directores son las personas, profesionistas que realizan funciones de dirección y control en las organizaciones pero no tienen la propiedad.

palmente con la firma del Tratado Trilateral de Libre Comercio con los Estados Unidos de América (EUA) y con Canadá, y a últimas fechas los realizados con la Unión Europea, los países Asiáticos y Latinoamericanos, en México aparecerán una gran cantidad de nuevas organizaciones, pero al mismo tiempo, muchas otras ya no podrán subsistir, *principalmente las medianas, pequeñas y micro empresas.*

Por ello, es importante reflexionar acerca del decaimiento y mortandad organizacional, tópico que es trascendente, pero al mismo tiempo, relativamente nuevo en la literatura de la Teoría de la organización, en cuanto a que el objetivo principal de toda organización es la sobrevivencia, y paralelamente a esto, el crecimiento o expansión permanente.

Sobrevivencia y éxito organizacional

El objetivo más importante de toda organización es la sobrevivencia, sin embargo muchos directivos, olvidan lo referente a las causas del decaimiento y la mortalidad organizacional, es por esto que aparentemente estos tópicos pueden parecer novedosos, no obstante, sólo en los EUA, anualmente aparecen 500,000 nuevas organizaciones de todo tipo, pero mueren o se extinguen una cantidad similar o mayor, y en el mundo entero es imposible hacer la cuantificación.

En este sentido, podemos afirmar que la propuesta fundamental de la mayoría de los paradigmas gerenciales (Ibarra 1994) es lograr *el orden y el equilibrio de las organizaciones*, pero más que nada, encubrir y evitar el proceso entrópico que permanentemente está presente en éstas.

Por esta causa, el sinónimo más importante del desorden es el conflicto, por lo cual algunas propuestas teóricas su argumento central consiste en señalar las diversas formas de solución del mismo y con esto lograr el orden organizacional, esta tesis es de los integrantes de la escuela Behaviorista de la administración (H. Simon, R. Cyert y J. March, 1945-1965).

En este sentido, la propuesta del consenso/desarrollo, puede parecer novedosa, ya que retoma en gran medida las teorías del conflicto organizacional, pero desde la perspectiva de la Planeación Estratégica (Ansoff, Ackoff, Child)

Uno de los puntos centrales en la teoría del consenso/desarrollo, es la composición del grupo o coalición dominante, ésta es la encargada de diseñar la estrategia organizacional, en este sentido un primer requisito es que la coalición dominante sea un grupo homogéneo en cuanto edad, educación, nivel socio-económico, especialidad y ética

Otro aspecto fundamental que permite lograr el consenso/desarrollo, es la estructura que presenta el grupo dominante, el cual debe de estar bien definido en lo que respecta a la normalización de las tareas y en cuanto a que no exista una diferencia marcada en su estructura de jerarquías.

En lo que respecta al proceso de toma de decisiones, principalmente en lo relativo a la definición de los fines de la organización, los teóricos de la Planeación Estratégica afirman que para llegar a un consenso en la toma de decisiones, necesariamente se pasa primero por un "conflicto cognitivo" (desacuerdo) para posteriormente llegar a un consenso mayor.

Algunos autores que sostienen esta tesis, nos dicen que los puntos de vista minoritarios son importantes, no porque puedan prevalecer, sino porque estimulan la atención divergente, lo cual en última instancia contribuye a elegir alternativas más satisfactorias. En este sentido, la explicación de los behavioristas es que las coaliciones no dominantes en la organización, aceptan los fines de la coalición dominante mediante pagos colaterales o políticos.

Ahora bien, la propuesta del consenso/desarrollo, propone, que no sólo la conformación del grupo dirigente y el proceso de negociación de la toma de decisiones, son los únicos elementos que permiten lograr esta dicotomía, existe otro aspecto fundamental que es la dinámica y las contingencias del contexto externo (Woodward, J. 1965) que afectan positiva o negativamente, a la organización (mercado, competencia, lo social, lo económico, lo político, la tecnología, etcétera), en tanto que las variables contextuales modifican las estructuras y sistemas internos de las organizaciones, fundamentalmente al tipo de organizaciones que se trate y el tipo de contexto en que se desenvuelvan (Emery-Trist, 1965).

Es por esta razón, que P. Lawrence y J. Lorch (1967) nos dicen que lo que determina el desarrollo de la organización es su contexto externo, su estado interno (o estructura), sus procesos y su tecnología de operación.

De manera específica, para los teóricos de la Contingencia el dinamismo del contexto externo es lo que modera el proceso del consenso/desarrollo.

Sin embargo, y contrariamente a lo que pudiera pensarse, estudios empíricos han demostrado que existe una relación inversa entre consenso organizacional y medio ambiente externo. El postulado anterior se puede resumir de la siguiente manera: cuando el dinamismo ambiental es bajo (plácido) el grupo dominante de la organización es homogéneo y estructurado, aunque exista un desacuerdo promedio en el proceso de la toma de decisiones estratégicas, lo cual lleva a un *consenso alto*; por otra parte, cuando el dinamismo ambiental es alto (turbulento) regularmente el grupo dominante es heterogéneo y menos estructurado y en la toma de decisiones estratégicas se llega a un acuerdo promedio, lo cual propicia un *consenso bajo*.

No debemos afirmar que un consenso bajo nos llevará a un desarrollo igual, o que un consenso alto nos llevará automáticamente a un gran desarrollo organizacional, principalmente porque existe un elemento trascendente que es la estrategia organizacional y su realización, a partir de la cual se puede medir de manera objetiva el desarrollo organizacional.

Podemos afirmar que, la propuesta del consenso/desarrollo es una *postulación voluntarista* que no permite comprender o visualizar la verdadera complejidad de las organizaciones modernas, ya que explica el desarrollo organizacional, y de manera implícita, el orden y la sobrevivencia de las mismas a partir de los designios del grupo o coalición dominante en las organizaciones.

Contrariamente, explicar la mortandad o la sobrevivencia organizacional, a partir de la influencia del contexto externo, nos lleva a las *tesis deterministas*, que explican la organización a partir del impacto del mercado, el tipo de industria, lo social, lo político, lo económico, lo tecnológico, lo demográfico, etcétera.

Para poder explicar mas objetivamente a las organizaciones modernas y su desarrollo, debemos encontrar instrumentos, teóricos y metodológicos, más reales que no caigan en los extremos del *continuum* voluntarismo-determinismo.

Es por ello, que desde la perspectiva del Análisis Estratégico de las Organizaciones (AEO), el elemento más importante que nos permite explicar a éstas, es la Estrategia Corporativa la cual debe ser entendida *“como el código mediante el cual el capitalista individual representa en el plano de las decisiones, la realidad percibida y expresa, sustentada en el plano de sus posibilidades y restricciones, una idea del futuro deseado en el marco de distintos umbrales temporales”* (Ibarra, 1989).

Sólo de esta manera se puede entender el complejo accionar de las organizaciones de este mundo global y neoliberal. Debemos olvidarnos que el desarrollo organizacional se logra por la homogeneidad que logre el grupo dominante en la organización o por el impacto de las diversas variables contextuales.

La Estrategia Corporativa (u organizacional), desde la perspectiva del AEO, nos permite entender y comprender más objetivamente a las organizaciones, porque su análisis nos lleva a adentrarnos a las relaciones de poder entre los diferentes grupos que existen en las organizaciones, a los procesos de toma de decisiones; a la relación capital/trabajo y/o capital/capital; a considerar todas las variables externas e internas que influyen en la dinámica de las organizaciones, así como a tener claro cuales son las potencialidades (recursos) y restricciones (debilidades) con que cuentan las organizaciones. En las siguientes líneas se define en que consiste el Análisis Estratégico de las organizaciones, que es una forma de explicar la complejidad organizacional, su decadencia o mortandad y la sobrevivencia⁷

“El elemento central sobre el que se asienta nuestra propuesta consiste en detectar las categorías fundamentales que orienten el análisis y expresen

⁷ ...además de las fuentes del éxito y sobrevivencia organizacional definidas convencionalmente, puede plantearse la siguiente afirmación general: ...Las organizaciones que incorporan elementos socialmente legitimados y racionalizados en sus estructuras formales maximizan su legitimidad y aumentan sus recursos y capacidad de supervivencia. Esta proposición afirma que las perspectivas de supervivencia a largo plazo de las organizaciones aumentan a medida que las estructuras del Estado se hacen más complejas y las organizaciones responden a reglas institucionalizadas. Por ejemplo, en los Estados Unidos, las escuelas, los hospitales, y las organizaciones de Asistencia social muestran una considerable habilidad para sobrevivir, precisamente por que se ajustan y casi se incorporan a sus ambientes institucionales. De la misma manera, las organizaciones fracasan cuando se desvian de las prescripciones de los mitos institucionalizadores: independientemente de la eficiencia técnica, las organizaciones que innovan en formas estructurales importantes incurrir en altos costos de legitimidad. (Meyer, John W. Y Brian Rowan, 1999).

ellas mismas la concepción organizacional que asumimos: estas son, el poder como la expresión esencial de la dominación en el capitalismo actual, las estrategias como la manifestación específica del ejercicio concreto y cotidiano de dicho poder, y finalmente, la información como uno de los recursos primordiales para su ejercicio”.

Es por ello, que sí es necesario conocer el contexto, así como también es importante que haya consenso en el grupo dominante en la organización, pero lo que permitirá sobrevivir a las organizaciones y su éxito, son contar con arreglos estructurales, formas de funcionamiento, información oportuna, tecnología novedosa, personal calificado y estrategias que nos permitan lograr de la manera más satisfactoria, los fines de las organizaciones.

Podemos afirmar, que la teoría del consenso/desarrollo es una propuesta más, que sólo analiza una parte del arenal organizacional, en cuanto a la sobrevivencia y éxito de las organizaciones, pero no permite entender, la verdadera complejidad de las organizaciones modernas y postmodernas⁸.

Existen otras formas de explicar la sobrevivencia organizacional, es más, podemos afirmar que cada teoría de la organización tiene su propia forma de explicar este fenómeno, como ejemplo, podemos hablar de los tres paradigmas que dominaron el mundo gerencial en el siglo XX y el siglo que está comenzando, es decir la Organización Científica del Trabajo, Taylorismo, el cual mediante su racionalización y cientificidad del trabajo, logran el sometimiento corporal de los trabajadores y con ello la máxima prosperidad de la empresa; las Relaciones Humanas, que con sus propuesta de sistema social y equilibrio, logran un comportamiento informal inducido y con ello la satisfacción en el trabajo y, las Nuevas Relaciones Humanas que a través de las Teorías de la motivación, las Teorías del Liderazgo y reforzadas por el

⁸ El Dr. Salvador T. Porras Duarte en su estudio de las *Redes Organizacionales* nos dice que “Las organizaciones han desarrollado nuevas formas de organización, más flexibles y adaptativas. Estas nuevas formas de organización están basadas en la colaboración entre firmas e incluyen *Joint Ventures*, alianzas estratégicas y redes organizacionales. Las redes podrían ser entendidas como una forma de relación de largo plazo entre organizaciones como actores que comparten recursos para lograr objetivos conjuntos a través de acciones negociadas. Las redes pueden encontrarse en cualquier sector de la actividad económica, incluyendo el sector público, el sector privado y el sector cooperativo; pueden incluir competidores como miembros, las redes no necesitan ser una forma pura de colaboración opuesta a la competencia. Algunas de las ventajas de las redes organizacionales, incluyen la flexibilidad para adaptarse al cambio, compartir recursos, compartir costos y riesgos, mutuo aprendizaje organizacional, economías de escala entre otras”. (Porras Duarte, 2001).

paradigma de la Excelencia y los métodos de trabajo de los Japoneses⁹, logran organizaciones flexibles y de excelencia mediante una vigilancia colectiva y el autocontrol (Ibarra, 1994).

Conclusiones

El eje central de este trabajo, está basado en *el enfoque de la ecología organizacional*, que es una línea de investigación, a partir del determinismo continente; pero se mencionan algunas otras propuestas teóricas, como el Análisis Estratégico de las Organizaciones, el enfoque de Colaboración Organizacional –Alianzas Estratégicas, Joint Ventures, Redes (Strategic Networks)–, el Consenso/Desarrollo, la escuela Behaviorista (del Comportamiento o de la toma de decisiones), el Nuevo Institucionalismo y el paradigma de la Excelencia, los cuales permiten explicar, aunque no en su totalidad, el éxito organizacional en el mundo globalizado que estamos viviendo.

Otro aspecto que se destaca, es que una de las causas principales del decaimiento y la mortandad organizacional, se debe al desarrollo y crecimiento de las poderosas *corporaciones transnacionales*, que actualmente están en su etapa de “*racionalización del uso de unos recursos cada vez mayores*”

Asimismo, se plantea que las organizaciones mexicanas, en donde predominan las medianas, pequeñas y micro empresas, las cuales actualmente están en procesos de expansión, crecimiento y crisis organizacional, en la lógica del sistema neoliberal y en el contexto de la globalización, modelo en donde *lo único permanente es el cambio*, es importante que los dirigentes (Managers) y empresarios responsables de su gestión, tomen en cuenta que sus organizaciones pueden enfrentar procesos de decaimiento organizacional, y por ello, es necesario tener presente las cinco etapas de la decadencia organizacional (cegada, de inactividad, de acción y falla, la crisis y la disolución), así como la forma de enfrentarlas, las cuales van desde pequeñas crisis, hasta problemas graves que pueden causar la mortandad organizacional.

⁹ El trabajo cooperativo, el empleo de por vida, *el just in Time*, cero defectos, cero desperdicios; cero inventarios, la calidad total y en general, la cultura corporativa de los japoneses (Ouchi W., 1985).

Se expone que para contrarrestar la decadencia y lograr la sobrevivencia, el desarrollo y el éxito organizacional, es necesario que los directores y empresarios elaboren Estrategias Corporativas satisfactorias, con base en un Análisis Estratégico de las organizaciones; es decir, diseñando estrategias innovadoras y cambiantes, que consideren las fuerzas y debilidades internas, así como las amenazas y oportunidades del contexto, pero básicamente que consideren las manifestaciones específicas de cómo se ejerce de manera cotidiana el poder, tanto al interior como al exterior, así como los procesos permanentes de negociación de los diferentes grupos o coaliciones de cada organización, para lograr el consenso, que es lo que permite, entender y definir la esencia de las estrategias organizacionales.

Bibliografía

Ackoff, Russell L. (1983). *Planificación de las empresas del futuro*, Limusa, México.

Ansoff, H. Igor y McDonnell, Edward J. (1998). *La Dirección estratégica en la práctica empresarial*, Addison Wesley Longman, México, 548 págs.

Aldrich, Howard E. y David A. Whetten (1981). "Organization-Sets, Actions-Sets, and Networks: Making the Most of Simplicity", en *Handbook of Organization Design*, P.C. Nystrom y W. H. Starbuck, comps., 1, Oxford University Press, New York, págs. 385-408.

Bauman, Zygmunt (1999). *La globalización: consecuencias humanas*, Fondo de Cultura Económica, México, 199 páginas.

Berle, Adolph A. (1958). *La revolución capitalista del siglo XX*, Barcelona, Vergara, págs. 19-62 y 149-169.

Bruderl, Josef y Schussler, Rudolf (1990), "Organizational Mortality: The Liabilities of newness and adolescence", in *Administrative Science Quarterly Review*, No. 35, págs. 530-547.

Burnham, James (1967). *La revolución de los directores*, Trad. de Anastasio Sánchez, Buenos Aires, Sudamericana, págs. 97-148

Chandler Jr., Alfred D. (1987). *La mano visible: La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 719 págs.

..... (1994) "Estrategia y estructura", pp. 83-97 en Strage, Henry M. (Ed.). *Hitos en la gestión empresarial*, Apóstrofe, Barcelona.

Child, John (1972). "Organization Structure, Environment and Performance: The role of Strategic Choice", *Sociology*, 6, págs. 1-22.

Clarke, Thomas, Ibarra Colado, Eduardo y Clegg Stewart R. (2000). "Estudios organizacionales y Paradigmas Gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica", *Denarius: Revista de Economía y Administración*, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México, págs. 121-158.

Clegg, Stewart R. (1998). "Organizaciones Inteligentes", en: (Comp.) Clegg, Stewart R., Ibarra Colado Eduardo y Bueno Rodríguez Luis, *Administración Global: tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, Universidad Autónoma Metropolitana, México..

Cyert, Richard M. y James G. March (1963 y 1964). *Teoría de las Decisiones económicas de la empresa*, México, Herrero, 153 págs.

DiMaggio y Powell, Walter W. (1999). "Retorno a la jaula de hierro: el isoformismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales", págs. 104-125 en Powell, Walter W. y Paul J. DiMaggio (comps.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica/Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, UAEM.

Drucker, Peter F. (1994). *La sociedad postcapitalista*, Norma, Colombia, 244 páginas.

Emery, Fred L. y Eric L. Trist (1965). *The Causal Texture of Organizational Environments*, *Human Relations* 18, págs. 21-32.

Fernández, Margarita (1991). "Objeto, mediciones y conceptos en la teoría de la organización: el Programa Aston", págs. 285-317 en Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montaña (coords.), *El orden organizacional: poder, estrategia y contradicción*, México, UAM/Hispánicas.

Hall, Richard (1968). "Professionalization and Bureaucratization", *American Sociological Review*, 33, págs. 92-104.

Ibarra Colado Eduardo (1989). "Sociedad, estrategia corporativa y relaciones industriales: hacia la reformulación del paradigma organizacional", en varios, *Estrategia, desarrollo y política económica*, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Serie de investigación 1, México, págs. 91-122.

..... (1994). "Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales", págs. 15-47 en L. Montaña (coord.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México, UAM-I

..... (1999). "Los saberes sobre la organización: etapas, enfoques y dilemas", págs. 95-154 en Castillo-Mendoza, Carlos Alberto (coord.), *Economía, organización y trabajo. Un enfoque sociológico*, Pirámide, Madrid.

Johnson, Gerry y Sholes, Kevan (2001). *Dirección Estratégica*, 5ta. Edición, Prentice Hall / Pearson Educación, Madrid España, 716 págs.

Lawrence, Paul R. y Lorsch, Jay W. (1967). *Organization and Environment*, Harvard Business School Press, Boston.

Meyer, John W. Y Brian Rowan (1999). "Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia", págs. 79-103 en Powell, Walter W. Y Paul J. DiMaggio (comps.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México Fondo de Cultura Económica/Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, UAEM.

Mintzberg, Henry y Brian Quinn, James (1993). *El proceso estratégico*, Prentice Hall, México, 1207 págs.

Neitzel, W., y Johnson, E. (1989). "Decline in organizations: a literature integration and extension", in *Administrative Science Quarterly Review*, No. 34, págs. 91-109.

Ouchi, William G. (1985). "Lo que se puede aprender del Japón", págs. 11-95, en W. G. Ouchi. *Teoría Z. Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*, Barcelona, Orbis, 256 págs.

Porras Duarte, Salvador (2001). *Promoción Industrial e institucionalización de redes organizacionales*, Avance de Investigación, UAM, México.

Rosen Robert, Digh Patricia, Singer Marshall y Philips Carl (2000). *Éxito Global y Estrategia Local*, Ed. Vergara/Business, Buenos Aires Argentina.

Simon, Herbert A. (1947, 1987). *El comportamiento administrativo: estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Buenos Aires, Aguilar, 337 págs.

Steiner, George A. (1988). *Planeación estratégica*, CECSA, México, 366 págs.

Thompson, James D. (1987). *Organizations in action*, New York, McGraw-Hill.

Woodward, Joan (1965). *Industrial Organization, Theory and Practice*, Oxford University Press, Londres.