

LA TEORÍA DE LA ECOLOGÍA POBLACIONAL EXAMINADA A LA LUZ DE TEORÍAS ADAPTACIONISTAS

Joaquín Garcilazo

Universidad Católica de Santa Fe – CONICET

Instituto de Ciencias de la Administración (ICA) – Facultad de Ciencias Económicas

Echagüe 7151. Santa Fe, Pcia. de Santa Fe

jgarcilazo@ucsf.edu.ar

RESUMEN

La idea de cambio radical en las organizaciones se ha discutido mayormente desde dos posturas teóricas. Una, impulsada por las teorías adaptacionistas, sostiene que el cambio es posible porque el ambiente no es algo inmodificable y los gerentes pueden ser agentes activos del mismo. La otra, soportada por la teoría de la ecología poblacional, sostiene que el cambio es imposible dada la inercia estructural a la que se enfrenta toda organización. En este trabajo se revisan cada una de estas aproximaciones y se discuten las implicancias de la teoría de la ecología poblacional a la luz de las teorías adaptacionistas.

PALABRAS CLAVE: Ecología Poblacional; Teorías Adaptacionistas; Cambio Radical; Organizaciones.

INTRODUCCIÓN

La discusión acerca de cuáles son las posibilidades que disponen los individuos y las organizaciones frente al cambio constituye un punto de confrontación entre las teorías de

adaptación y las de selección. Mientras que las primeras impulsan el concepto de que las organizaciones tienen la capacidad de adaptarse al ambiente en el que se encuentran, las segundas sostienen el punto de vista contrario, siendo el ambiente el encargado de seleccionar las organizaciones que sobreviven y las que no.

Con el objeto de contraponer las teorías adaptacionistas y la denominada ecología poblacional¹ se hace una revisión de las mismas, se desarrollan las suposiciones sobre las que se asienta esta última y se la discute a la luz de teorías de tipo adaptacionista. Finalmente se ensayan algunas conclusiones al respecto.

DESARROLLO

¿Cuáles son las posibilidades de cambio que tienen las organizaciones frente a lo que ocurre en el ambiente? ¿Cuál es el papel que juegan los gerentes en este proceso? La respuesta a estas preguntas se ubica en el centro del debate entre los teóricos adaptacionistas y aquellos a favor de la selección como mecanismo de cambio.

El ambiente es una variable que se asocia al cambio. A partir de la teoría de sistemas (Bertalanffy, 1956) la noción de la organización como una entidad abierta a las influencias del contexto se instala en forma definitiva. El ambiente estimula, con su incertidumbre y dinamismo, a que la organización se adapte a sus modificaciones (Frishammar, 2006). Así, el cambio es la posible respuesta de las organizaciones al ambiente con el que interactúan.

La otra cuestión a discutir es el grado de libre voluntad que pueden desarrollar los individuos en general y los gerentes en particular, por su condición de tales y por situarse dentro de los límites organizacionales donde desarrollan sus tareas.

Por lo dicho, la división entre las teorías de la adaptación y las de selección radica en el grado de preponderancia que posee el ambiente sobre el cambio² de las organizaciones y

¹ A los fines prácticos se utilizarán indistintamente las expresiones ecología de la población o ecología poblacional.

² Este trabajo se centra en el cambio radical, razón por la cual los cambios incrementales, que se suceden constantemente en cualquier organización, no son objeto de esta discusión.

sobre la discrecionalidad que pueden ejercer los gerentes ante esta situación. De un lado se encuentra la ecología poblacional. Esta teoría propugna que el cambio es materializado por la selección de organizaciones que realiza el ambiente y considera muy limitado o nulo el rol que puede desempeñar la gerencia. Del otro se encuentran las teorías emparentadas con la opción estratégica, cuyos supuestos son exactamente contrarios. Aquí se cree que el contexto no es inmodificable, por lo que éste no dicta las reglas de cambio de la organización y son los gerentes quienes tienen la capacidad y el poder para intervenir en el ambiente de manera decisiva (Astley y van de Ven, 1983).

La discusión acerca de si las organizaciones se adaptan y sobreviven al ambiente o son seleccionadas por éste es una de las más antiguas y encendidas que se encuentran en la teoría de la organización. Aunque algunas propuestas conciliatorias (e.g. Baum y Singh, 1996; Singh, 2006; Hrebiniak y Joyce, 1985; Volberda y Lewin, 2003; Zammuto, 1988) han intentado tender puentes para la integración, lo cierto es que el debate sigue vigente.

Esta disputa mantiene su actualidad por dos motivos. El primero se debe a la centralidad del concepto de cambio en las organizaciones. Éste es un factor determinante de la dinámica en las organizaciones dado que se relaciona con el desarrollo, declive y desaparición de las mismas. El segundo motivo tiene un componente de orden político y práctico. Si el cambio no pudiera generarse y gestionarse, la importancia y el poder de los gerentes se verían fuertemente disminuidos. En esta línea de pensamiento, lo que hace la teoría de la ecología poblacional es anular el protagonismo de la racionalidad y el poder de los líderes a favor de un ambiente impersonal y determinista.

Teorías adaptacionistas

Opción estratégica

Hasta principios de los '70, la escuela de la contingencia (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1967; Woodward, 1958) dominó el campo de la teoría de la organización, asumiendo que el ambiente llevaba a adoptar determinadas estructuras organizacionales. Así se lograba un ajuste adecuado y se alcanzaba una cierta efectividad.

Consecuente con esta postura, se asignaba a los gerentes un rol reactivo, dado que eran los encargados de responder, aunque pasivamente, a las demandas del contexto.

La opción estratégica de Child (1972, 1997) rompe con estos presupuestos asumiendo que no es el ambiente el que debe dictar las reglas a las organizaciones y que los gerentes, en realidad, tienen un papel decisivo en la vida de las mismas.

El ambiente no es considerado como algo intratable sino que puede ser influenciado y moldeado, hasta cierto punto, por las acciones de los gerentes. Las empresas pueden, por caso, definir en qué campo se ubicarán o lo que es lo mismo determinar su dominio ambiental de actuación (Daft, 2000).

La gerencia es la encargada de interpretar las señales del ambiente a través de procesos de búsqueda de información. Luego analiza las distintas opciones y con el poder de la jerarquía decide adoptar cursos de acción que, aunque no óptimos, son satisfactorios para la situación que se presenta. Los gerentes son, entonces, individuos autónomos y provistos de una racionalidad limitada pero suficiente para abarcar los fenómenos que se manifiestan y actuar en consecuencia (Cyert y March, 1963).

Asociada a esta teoría se pueden encontrar otros pensamientos que, aunque algo diferentes, mantienen una serie común de presupuestos. Tal es el caso de la teoría de la dependencia de recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) y la visión de la empresa basada en los recursos o Resource-Based View (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991). La teoría de la dependencia afirma que el grado de autonomía de una organización depende de la criticidad, acceso y propiedad de los recursos que se pueden obtener y que están en posesión de otras organizaciones y de cómo esta dependencia puede disminuirse a través de mecanismos de reducción de la incertidumbre ambiental. La segunda de las teorías, por su importancia para el análisis, será abordada a continuación.

Otras teorías adaptacionistas: Resource-Based View (RBV) y teoría de las competencias dinámicas

La primera de estas teorías concibe a las firmas como conjuntos heterogéneos de recursos (Penrose, 1959). Estos recursos, debido a la trayectoria histórica con que fueron surgiendo en cada empresa se tornan difíciles de imitar por otras firmas, constituyéndose en la base de ventajas competitivas sustentables en el tiempo (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Los recursos son considerados fijos sólo en el corto plazo. En el largo plazo, la gerencia puede modificar este conjunto de recursos a través de la percepción de oportunidades y la vinculación con otros recursos disponibles, todo ello a partir de las distintas estrategias adoptadas (Lockett et al., 2009).

Según la RBV, los gerentes tienen un papel decisivo en lo que respecta a modificar y adaptar la combinación de recursos de la organización a las demandas ambientales. Son, en este sentido, vistos como agentes adaptativos y proactivos frente al contexto. Como precisan Lockett y otros (2009), los gerentes, mediante las decisiones que toman, pueden cambiar la naturaleza de la competencia.

Ligada a la posibilidad de combinar y recombinar recursos con el fin de mantener las ventajas competitivas surgió otro desarrollo: la teoría de las capacidades dinámicas. Las capacidades dinámicas son definidas como “la habilidad de una firma para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas con el objeto de responder a la rapidez del cambio en las condiciones del entorno” [Teece et al., 1997, p. 516]⁽¹⁾.

Surgida durante la década del '90, esta teoría complementa la RBV en tanto considera que los recursos únicos de una firma no alcanzan para sostener la ventaja competitiva si no se desarrolla la habilidad de recombinarlos permanentemente (Helfat et al., 2007).

Teoría de la Ecología Poblacional

Este enfoque reconoce un hito importante en el trabajo de Hannan y Freeman (1977), quienes publicaron sus ideas bajo el título *Ecología de la Población de las Organizaciones*.

Los componentes principales del modelo ponen de relieve el rol del ambiente en la determinación de la supervivencia de las organizaciones. La selección de nuevas y distintas formas organizacionales, en el nivel de las poblaciones de organizaciones, ocurre como consecuencia de la inercia estructural, que es propuesta como la principal explicación para la falta de cambio (Betton y Dess, 1985).

La pregunta que genera el desarrollo de la teoría es: ¿Por qué existen tantas clases de organizaciones? Para explicar esta diversidad los ecologistas fijan la respuesta en las tasas de creación y muerte de poblaciones de organizaciones. El fin o supervivencia no devienen de su capacidad para cambiar sino de la capacidad del ambiente para seleccionar y retener determinadas organizaciones y descartar otras.

La tesis parte de la noción de que las organizaciones desarrollan inercias estructurales que les impiden llevar adelante cambios radicales. A mayor presión inercial, menor será la flexibilidad adaptativa y más probable que la lógica del ambiente sea la que se imponga.

Estas inercias estructurales pueden ser causadas por factores internos o externos. En el primer grupo se encuentran la inversión en planta y equipo o costos hundidos, la información reducida que reciben los directivos, las luchas políticas internas que dificultan la redistribución de los recursos y las restricciones que emanan de la historia y de la tradición. Las fuentes externas de la inercia incluyen barreras jurídicas y financieras que se imponen a la entrada y salida de los mercados, restricciones externas sobre la disponibilidad de la información, consideraciones de legitimidad social que limitan la flexibilidad de la organización para cambiar sus formas o actividades y el problema de la racionalidad colectiva (Pfeffer, 1992).

En un trabajo posterior, Hannan y Freeman (1984) revisan el lugar que ocupa el concepto de inercia estructural para hablar no de una inercia estructural absoluta sino en relación a la rapidez del cambio. La versión anterior anticipaba que las organizaciones con inercia estructural no reaccionarían frente a los estímulos del ambiente. La nueva versión predice que las organizaciones tendrán dificultades dado que cambian a una tasa menor de velocidad que la del ambiente (Baum y Shipilov, 2006).

El papel asignado a los gerentes como agentes de cambio es casi nulo debido a la concepción que se tiene sobre los individuos y lo que pueden provocar a través de las organizaciones que administran. Los gerentes son vistos como personas con una racionalidad limitada que les impide entender la complejidad del conjunto de información que se les presenta y tomar una decisión óptima.

Si la racionalidad no fuera limitada, las condiciones presentes al interior de las organizaciones tampoco aseguraría que los objetivos propuestos puedan ser llevados a cabo. Esto, porque la voluntad de un individuo o de un grupo no resultan elementos suficientes para que las decisiones sean implementadas tal como se pensaron. Existen elementos organizacionales como la política que impiden una linealidad de causa efecto entre lo que pretende una persona y lo que después termina sucediendo.

Para los defensores de esta postura, aún si pudiéramos remover las limitantes antes planteadas tampoco alcanzaría. Los eventos que ocurren fuera de las organizaciones son totalmente azarosos y por consiguiente están fuera del control de la gerencia.

Resumiendo, existen condiciones tanto internas como externas, individuales y organizacionales, que no permiten vincular las intenciones y medios de los gerentes a los resultados finales.

En este punto y con el objetivo de clasificar dentro de los paradigmas sociológicos las teorías hasta aquí vistas, se pueden utilizar las categorías de Burrell y Morgan (1979). Ellos proponen como criterio de división a la naturaleza humana. Ésta tiene como polos opuestos a una visión subjetiva y a una visión objetiva. Según la primera, la naturaleza humana puede ser descripta como voluntarista. En este sentido, se percibe al hombre como

dotado de una voluntad libre, por la que es capaz de crear y modificar el ambiente. No es un actor de reparto sino quien decide e influencia su destino y los objetos humanos que lo rodean. Por otro lado, la visión objetiva o determinista expresa que los seres humanos responden en forma mecánica a las situaciones que encuentran en el mundo exterior. Por lo dicho se aprecia que las teorías adaptacionistas suponen una visión voluntarista de las personas y por extensión, de las organizaciones que éstas dirigen. Contrariamente, la teoría de la ecología poblacional mantiene una visión determinista respecto de estos elementos.

Postulados de la teoría de la ecología poblacional

En los puntos siguientes se enuncian, en forma breve, las suposiciones sobre las que se asienta la teoría de la ecología poblacional:

- a)** Las organizaciones individuales están sujetas a fuertes presiones inerciales, por lo que no generan cambios exitosos en sus estructuras y estrategias, frente a las amenazas que les presenta el ambiente (Hannan y Freeman, 1984).
- b)** Gran parte de las causas de la inercia estructural pueden sintetizarse en la imposibilidad de predecir lo que ocurrirá en el contexto debido a su naturaleza permanentemente cambiante, la limitación de los individuos y organizaciones para la búsqueda y procesamiento de la información y la resistencia política generada por el cambio (Hannan y Freeman, 1977).
- c)** Otra causa para la inercia estructural son las condiciones sociales presentes al momento de inicio de cada organización. Estas condiciones moldean su forma y le imprimen diversas características que luego son difíciles de cambiar (Stinchcombe, 1965). Este fenómeno luego genera un efecto de dependencia histórica o path dependence (David, 1999).
- d)** La inercia estructural, tal como fue concebida originalmente se modificó años más tarde al dejar de pensarla en términos absolutos para pasar a entenderla en términos relativos (Hannan y Freeman, 1977). Se suavizan los postulados al reconocer que el cambio es posible pero como sucede a un ritmo que siempre es menor al del

ambiente, la inercia estructural sigue presentándose (Hannan y Freeman, 1984, 1989).

- e) Sin la centralidad del concepto de inercia estructural no se puede explicar la variedad de formas organizacionales causadas por la fuerza de la selección del ambiente (Hannan y Freeman, 1989).
- f) Toda organización presenta un núcleo técnico y elementos periféricos. El primero tiene como función asegurar la estabilidad de las tareas que permiten la transformación de los insumos de entrada en productos y servicios. El segundo se encarga de atemperar, a través de una serie de mecanismos, el impacto de las variaciones ambientales en dicho núcleo (Thompson, 1967). Existe una jerarquía de fuerzas inerciales, diferenciadas según se correspondan con el núcleo técnico o con los elementos periféricos (Pugh y Hickson, 2007). El núcleo técnico presenta siempre más presiones inerciales que la periferia porque sus componentes tienden a la consistencia y previsibilidad. Aunque la periferia cambiase, dado su carácter secundario en la estructura organizacional, no puede influenciar la inercia presente en el núcleo técnico (Hannan y Freeman, 1984).
- g) Aún cuando las organizaciones ya establecidas logran llevar a cabo modificaciones estructurales radicales, luego se presenta el fenómeno denominado liability of newness (Stinchcombe, 1965), que es propio de las nuevas organizaciones, por lo que finalmente la inercia estructural vuelve a verificarse (Hannan y Freeman, 1989).
- h) La posibilidad de aprendizaje sólo es posible si se logra igualar, al interior de la organización, la tasa de cambio del contexto (Hannan y Freeman, 1989).
- i) No se pueden cambiar las rutinas organizacionales y en lo que constituye una postura más radical ni siquiera se admite la posibilidad de reforma de las rutinas de segundo orden, de las que dependen las primeras (Hannan y Freeman, 1984).
- j) Aunque se reconoce la posibilidad de que las organizaciones puedan realizar, por un lado, actividades ligadas a la estabilidad y por otro actividades innovadoras, se

asigna a ambas formas una cuota de presión inercial, dado el fenómeno de institucionalización de conductas (Chen y Katila, 2008).

- k) Se concibe al ambiente como algo que impone o determina las reglas de comportamiento a los individuos y a través de estos, a las organizaciones. El ambiente es difícil o casi imposible de abarcar, comprender y modificar.
- l) Las personas son pensadas como una especie de marionetas cuyas órdenes le vienen dadas del mundo exterior. Por lo tanto, la discrecionalidad que pueden ejercer se considera nula o casi inexistente.

La teoría de la ecología poblacional examinada a la luz de teorías adaptacionistas

En adelante se realizará una discusión de los conceptos vinculados a la teoría de la ecología poblacional con el objeto de contraponer los supuestos sobre las que se asienta con nociones adaptacionistas del cambio y de las organizaciones. Dado que dichas suposiciones están estrechamente entrelazadas es que no se contrastarán cada una de ellas sino que se trabajará con una integración de conceptos, de modo que resulte funcional a la discusión.

El cambio estructural es posible

Un ejemplo citado por los mismos autores de la teoría de la ecología poblacional servirá de introducción para el análisis de este punto. Señalan que cuando International Business Machines (IBM), a principios de los '80, se movió al mercado de microcomputadoras y minicomputadoras lo hizo a una velocidad lo suficientemente lenta como para que otros competidores adoptaran la misma estrategia y llegaran a competir por el mismo mercado. Aún una empresa como IBM, considerada floreciente para esa época, necesitó de un tiempo mínimo para valorar el nuevo mercado, estabilizar la tecnología y reorganizar las actividades de producción y marketing (Hannan y Freeman, 1984). Según estos autores, los cambios estructurales, debido a su propia naturaleza inercial, implican un lapso de tiempo lo suficientemente amplio como para permitir que otros jugadores se establezcan y hagan peligrar dicho cambio. Sin embargo, fue la misma IBM la que años

después cambiaría drásticamente la naturaleza de su estructura y operaciones al desprenderse de todos los negocios relacionados con la producción de hardware, para pasar a ser una firma exclusivamente concentrada en el sector de los servicios informáticos (Moss Kanter, 1990). Gracias a que en determinado momento comprendió que su modelo de negocios no podía seguir atado a la fabricación tuvo la velocidad necesaria para cambiar a una forma totalmente nueva y adecuada a la necesidad de los servicios informáticos.

Estudios longitudinales también han confirmado que el cambio de configuraciones estructurales es posible y con resultados positivos para las organizaciones que lo llevan adelante. Siggelkow (2002) muestra, por ejemplo, cómo un fondo común de inversión realizó a lo largo del tiempo modificaciones en los elementos centrales de su estructura, que permitieron una mejora de su performance y un mejor ajuste a las exigencias planteadas por el mercado financiero.

Una suposición que subyace implícita en la teoría de la ecología de la población es que la necesidad del cambio radical está siempre presente. Esto no necesariamente es así. Distintas investigaciones han probado que las ventanas de cambio no son muy extensas. En este sentido, Gersick (1991) desarrolla la teoría del equilibrio interrumpido (punctuated equilibrium). En ella, lo conceptualiza no como un proceso homogéneo y lineal sino como la persistencia de largos períodos de modificaciones incrementales que son discontinuados por cortos períodos de cambio radical. Esto lleva a pensar que las organizaciones no tienen que estar realizando transformaciones centrales todo el tiempo sino estar atentas y lograr cambiar en el momento oportuno.

El ambiente puede ser modificado

La inercia estructural parece no comprometer de igual forma a todo tipo de organizaciones. Las grandes empresas tienen los recursos y la capacidad para modificar las condiciones de su ambiente. Esto se vio claramente durante la última crisis financiera internacional cuando el gobierno de Estados Unidos salió a respaldar económicamente a

firmas sensibles para la economía americana, como fue el caso de General Motors y algunas entidades financieras de primer orden (Moulton y Wise, 2010).

Las empresas, sean de cualquier tamaño, tienen además la posibilidad de decidir sobre qué conjunto de clientes, proveedores y competidores actuarán. Esto es, tienen la posibilidad de definir y redefinir el dominio ambiental en el que participarán (Daft, 2000). Más aún, algunos enfoques prácticos pero con sustento empírico muestran cómo algunas organizaciones han decidido dejar de lado las reglas competitivas de su industria para crear otras nuevas, por las cuales desarrollaron nuevos mercados y donde emergieron como líderes absolutos. En este sentido, Kim y Mauborgne (2005a, 2005b) apuntan a crear y aprovechar condiciones de mercado inexistentes de forma tal que la competencia se vuelva irrelevante.

Otra forma de influenciar el ambiente es a través de las distintas opciones que proponen los teóricos de la dependencia para lograr recursos críticos para la organización y de esa forma disminuir la necesidad respecto de otras entidades (Pfeffer y Salancik, 1978). Son tres los factores claves para determinar el grado de dependencia: la importancia de los recursos que la organización necesita para asegurar la continuidad de las operaciones, la posibilidad de decidir sobre la localización y el uso de los recursos requeridos y la cantidad de fuentes disponibles de los mismos. Dados estos vínculos con otras organizaciones, Pfeffer y Salancik (1978) proponen, para gestionar la incertidumbre y la interdependencia, medidas de absorción de porciones del ambiente como pueden ser las fusiones de empresas. También amplían su análisis a otras formas más atenuadas como son los directorios entrelazados, los joint ventures, las asociaciones y los cárteles.

Los agentes tienen capacidad para el cambio

Es cierto que los individuos y las organizaciones sufren de limitantes cognitivos. Sin embargo, la capacidad colectiva para generar conocimiento puede resultar mayor que la suma de las capacidades individuales. En este sentido, la organización brinda un marco propicio para salvar estas limitaciones, a partir del procesamiento de la información en

niveles agregados que son superadores del plano individual, tales como grupos, organizaciones y redes organizacionales (Tsoukas y Mylonopoulos, 2002).

Los gerentes, gracias al poder que le otorga la jerarquía, pueden disponer y poner en funcionamiento la estructura y el personal de una organización de forma de alcanzar los objetivos propuestos. Son por tanto, agentes activos y no meros actores de reparto. A diferencia de la teoría de la contingencia estructural que les asignaba un papel reactivo frente al entorno, la teoría de la opción estratégica los concibe como individuos capaces de adelantarse e intervenir, aunque no totalmente, sobre ciertas variables del entorno (Child, 1972, 1997).

Desde una perspectiva interpretativista, se afirma que el ambiente se puede modificar porque son las mismas personas las que en una organización recortan, mediante sus modelos mentales, trozos de la realidad con los que construyen el entorno en el que se manejan. De acuerdo entonces a la percepción que tengan del ambiente, serán sus reacciones y sus posturas. Los individuos son quienes toman las decisiones, a partir de la construcción de un marco colectivo de entendimiento del ambiente que los rodea (Weick, 1979).

La dinámica del cambio

Las organizaciones poseen mecanismos que pueden utilizar para modificar sus comportamientos. En este sentido, la teoría del comportamiento de la firma busca explicar cómo los individuos y la colectividad de la que forman parte adquieren, procesan, distribuyen, integran y difunden información dentro de una organización, o dicho de otro modo, cómo se aprende en las organizaciones (Cyert y March, 1963; Lewin et al., 2004).

Una de las formas de aprendizaje de las organizaciones se produce por medio de la modificación de rutinas. Se las puede definir como la capacidad que se puede utilizar en forma repetida en algunos contextos y que ha sido aprendida por una organización, en respuesta a presiones selectivas (Cohen et al., 1996). Las rutinas, de este modo, son el argumento principal tanto para la inmovilidad como para el cambio. En tanto unos

argumentan que son de difícil modificación, otros sostienen que se pueden cambiar. Asumiendo factible esta última opción, permiten a las organizaciones adaptarse y aprender a través de la transformación de las mismas rutinas (Miner et al., 2008). Esto desmiente que las rutinas necesariamente se institucionalicen y cristalicen en el tiempo y provoquen lo que algunos denominan trampa del aprendizaje, por la cual una vez que se incorporan comportamientos que se consideran exitosos, los mismos tienden a repetirse indefinidamente dejando poco lugar para la percepción de nuevos problemas (Levitt y March, 1988).

Si las rutinas no se institucionalizan, como propone la teoría de la ecología poblacional, esto abre el camino para que las rutinas de segundo orden también puedan alterarse. Este aprendizaje, de un mayor nivel de complejidad, es lo que permite la modificación de marcos de referencia que significan una transformación de mayor profundidad o lo que en términos de Argyris y Schon (1978) se denomina aprendizaje de ciclo doble (double loop).

Por el lado de la teoría RBV y la relacionada de capacidades dinámicas, vale decir que la dotación de recursos iniciales es apenas un elemento con que cuentan las organizaciones. Para mantener una ventaja competitiva duradera, se requiere que la combinación o relación entre estos recursos evolucione o se vaya modificando a lo largo del tiempo. De ser correcta la idea de inercia estructural la movilización de los recursos no sería posible por lo que la dotación de recursos permanecería inalterable. Esto provocaría que la combinación de recursos fuera alcanzable por la competencia, generando una visión de las empresas como organizaciones homogéneas, desafiando de este modo la tesis de Penrose (1959).

La teoría de la ecología de la población alega que, aunque las modificaciones de la periferia son posibles, los cambios en el núcleo técnico son difíciles de realizar debido a su naturaleza y a la protección que le proveen sus elementos periféricos, encargados de amortiguar la incertidumbre del ambiente. Si bien puede aceptarse que las alteraciones en el centro de una organización son más difíciles, en la actualidad cobra más fuerza la postura

de abrir dicho elemento, de modo de obtener variedad de información mediante un mayor contacto con el ambiente (Scott, 1998). En tanto este núcleo comienza a perder formas de protección, sus posibilidades de cambio se verían aumentadas, con lo que el concepto de inercia estructural quedaría relativizado.

Otros conceptos que pueden aportar a este debate son los presentados por March (1991) en relación a las actividades de exploración y explotación por parte de las organizaciones. La actividad de exploración es aquella que busca nuevos conocimientos mientras que la explotación es el uso y desarrollo de conocimientos ya existentes (Levinthal y March, 1993). La exploración está asociada a la idea de flexibilidad, cambio radical e innovación mientras que la explotación está asociada a la idea de estabilidad y cambio incremental. Si bien la teoría de la ecología poblacional reconoce que algunas organizaciones pueden realizar las dos actividades en algún momento, también a ambas se les asigna incapacidad de cambiar dado que las rutinas que las componen son muy difíciles de modificar. Los estudios sobre organizaciones ambidiestras, que son aquellas que obtienen beneficios de ambas actividades, muestran que estas entidades logran alcanzar mayores medidas de performance y ajustarse rápidamente a las demandas del ambiente, dado que una de sus partes está encargada de buscar nuevas rutinas para la resolución de nuevos problemas (Gibson y Birkinshaw, 2004; Raisch et al., 2009). Aunque una parte de la organización pudiera eventualmente caracterizarse por una inercia de tipo estructural, la otra parte puede resolver las presiones para propiciar el cambio necesario.

CONCLUSIONES

La teoría de la ecología de la población se basa en dos ideas principales. Por una parte, los individuos y las organizaciones no tienen capacidad para modificar sus comportamientos de forma tal de adaptarse a las demandas del contexto. Por la otra, el ambiente es considerado como algo inmodificable o frente al cual las organizaciones tienen escasas posibilidades para incidir.

Es cierto que existen fuerzas inerciales que limitan los cambios radicales en las organizaciones. No se puede desconocer la influencia que juegan en estos procesos factores tales como la política o la limitada capacidad de procesamiento de la información de los individuos, entre otros. Tampoco se niega que existen factores externos que inciden fuertemente en el resultado de las estrategias organizacionales.

Las teorías adaptacionistas pueden ayudar a relativizar las suposiciones sobre las que se asienta la teoría de la ecología poblacional, en tanto asignan a individuos y organizaciones capacidades para adaptarse y sobrevivir en ambientes cambiantes. Al mismo tiempo, no consideran que dichos ambientes sean intratables y por tanto inmodificables, tal como se ha puesto de relieve a lo largo de este trabajo.

Adicionalmente, distintos resultados de estudios ponen en duda los postulados de la ecología de la población. Estas investigaciones muestran que las configuraciones estructurales y los procesos de una organización pueden modificarse y lo pueden hacer a un ritmo igual o superior al del ambiente.

En resumen, la teoría de la ecología de la población ha contribuido a valorar la importancia de distintos factores que influyen en la capacidad de cambio de las organizaciones. Sin embargo, tanto aportes teóricos como la realidad práctica desafían sus postulados deterministas para sostener que las organizaciones pueden cambiar, adaptarse y perdurar en el tiempo. Existen entonces verdaderos argumentos de peso para, al menos, atenuar sus postulados e implicancias generales.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

TEECE, D. et al. "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal*, 1997, Volumen 18, Nº 7, 509-533.

BIBLIOGRAFIA

ARGYRIS, C. Y SCHON, D. (1978). *Organizational Learning*. Reading, Addison-Wesley.

ASTLEY, W. Y VAN DE VEN, A. "Central Perspectives and Debates in Organization Theory". *Administrative Science Quarterly*, 1983, Volumen 28, N° 2.

BARNEY, J. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management*, 1991, Volumen 17.

BAUM, J. Y SINGH, J. "Dynamics of Organizational Responses to Competition". *Social Forces*, 1996, Volumen 74, N° 4.

BAUM, J. Y SHIPILOV, A. (2006). *Ecological Approaches to Organizations*. The Sage Handbook of Organization Studies. London, Sage Publications.

BERTALANFFY, L. (1956). *General System Theory*. *General Systems: Yearbook of the Society for the Advancement of General Systems Theory*, Volumen 1, The Society.

BETTON, J. Y DESS, G. "The Application of Population Ecology Models to the Study of Organizations". *Academy of Management Review*, 1985, Volumen 10, N° 4.

BURNS, T. Y STALKER, G. (1961). *The Management of Innovation*. London, Tavistock.

BURRELL, G. Y MORGAN, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London, Heinemann Educational Books Ltd.

CHEN, E. Y KATILA, R. (2008). *Rival Interpretations of Balancing Exploration and Exploitation: Simultaneous or Sequential?*. *Handbook of Technology and Innovation Management*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

CHILD, J. "Organizational Structure, Environment and Performance: the Role of Strategic Choice". *Sociology*, 1972, Volumen 6.

CHILD, J. "Strategic Choice in the Analysis of Action, Structure, Organizations" *Organization Studies*, 1997, Volumen 18, N° 2.

COHEN, M. ET AL. "Routines and other Recurring Action Patterns of Organizations: Contemporary Research Issues". *Industrial and Corporate Change*, 1996, Volumen 5, N° 3.

CYERT, R. Y MARCH, J. (1963). A Behavioral Theory of the Firm. Upper Saddle River, Prentice Hall.

DAFT, R. (2000). Management. Fort Worth, Dryden.

DAVID, P. (1999). Path Dependence and Varieties of Learning in the Evolution of Technological Practice. Technological Innovation as an Evolutionary Process. Cambridge, Cambridge University Press.

FRISHAMMAR, J. "Organizational Environment Revisited. A Conceptual Review and Integration". International Studies of Management and Organizations, 2006, Volumen 36, N° 3.

GERSICK, C. "Revolutionary Change Theories: A Multilevel Exploration of the Punctuated Equilibrium Paradigm". Academy of Management Review, 1991, Volumen 16, N° 1.

GIBSON, C. Y BIRKINSHAW, J. "The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity". Academy of Management Journal, 2004, Volumen 47, N° 2.

HANNAN, M. Y FREEMAN J. "The Population Ecology of Organizations". The American Journal of Sociology, 1977, Volumen 82, N° 5.

HANNAN, M Y FREEMAN J. "Structural Inertia and Organizational Change". American Sociological Review, 1984, Volumen 49.

HANNAN, M Y FREEMAN J. (1989). Organizational Ecology. Cambridge, Harvard University Press.

HEL FAT, C. ET AL. (2007). Dynamic Capabilities. Understanding Strategic Change in Organizations. Malden, Blackwell Publishing.

HREBINIAK, L. Y JOYCE, W. "Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism". Administrative Science Quarterly, 1985, Volumen 30, N° 3.

KIM, W. Y MAUBORGNE, R. "Blue Ocean Strategy: from Theory to Practice". California Management Review, (2005a), Volumen 47, N° 3.

KIM, W. Y MAUBORGNE, R. (2005b). Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Cambridge, Harvard Business School Press.

LAWRENCE, P. Y LORSCH, J. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

LEVINTHAL, D. Y MARCH, J. "The Myopia of Learning". *Strategic Management Journal*, 1993, Volumen 14.

LEVITT, B. Y MARCH, J. "Organizational Learning". *Annual Review of Sociology*, 1988, Volumen 14.

LEWIN, A. ET AL. (2004). *Adaptation and Selection in Strategy and Change. Perspectives on Strategic Change in Organizations. Handbook of Organizational Change and Innovation*. New York, Oxford University Press.

LOCKETT, A. et al. "The Development of the Resource-based View of the Firm: A Critical Appraisal". *International Journal of Management Reviews*, 2009, Volumen 11, Nº 1.

MARCH, J. "Exploration and Exploitation in Organizational Learning". *Organization Science*, Volumen 2, Nº 1.

MINER, A. et al. (2008). *Organizational Routines and Organizational Learning. Handbook of Organizational Routines*. Cheltenham, Edgard Elgar.

MOSS KANTER, R. (1990). *When Giants Learn to Dance*. New York, Free Press.

MOULTON, S. Y WISE, C. "Shifting Boundaries between the Public and Private Sectors: Implications from the Economic Crisis". *Public Administration Review*, 2010, Volumen 70, Nº 3.

PENROSE, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York, John Wiley.

PFEFFER, J. (1992). *Organizaciones y Teoría de las Organizaciones*. México D.F., Fondo de Cultura Económica.

PFEFFER, J. Y SALANCIK, G. (1978). *The External Control of Organizations*. New York, Harper y Row.

PUGH, D. Y HICKSON, D. (2007). *Great Writers on Organizations*. Hampshire, Ashgate Publishing Limited.

RAISCH, S. et al. "Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance". *Organization Science*, 2009, Volumen 20, N° 4.

SCOTT, W. (1998). *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*. New Jersey, Prentice Hall.

SIGGELKOW, N. "Evolution Toward Fit". *Administrative Science Quarterly*, 2002, Volumen 47, N° 1.

SINGH, J. (2006). *Ecology, Strategy and Organizational Change*. En *Ecology and Strategy*. Oxford, Elsevier.

STINCHCOMBE, A. (1965). *Social Structure and Organizations*. *Handbook of Organizations*. Chicago, Rand McNally.

TEECE, D. et al. "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal*, 1997, Volumen 18, N° 7.

THOMPSON, J. (1967). *Organizations in Action*. New York, McGraw-Hill.

TSOUKAS, H. Y MYLONOPOULOS, N. (2002). Introduction: What does it Mean to View Organizations as Knowledge Systems?. *Organizations as Knowledge Systems: Knowledge, Learning, and Dynamic Capabilities*. New York, Palgrave MacMillan.

VOLBERDA, H. Y LEWIN, A. "Co-evolutionary Dynamics Within and Between Firms: from Evolution to Co-evolution". *Journal of Management Studies*, 2003, Volumen 40, N° 8.

WEICK, K. (1979). *The Social Psychology of Organizing* (2nd ed.). Reading, Addison-Wesley.

WERNERFELT, B. "A Resource-Based View of the Firm". *Strategic Management Journal*, 1984, Volumen 5, N° 2.

WOODWARD, J. (1958). *Management and Technology*. London, H.M.S.O.

ZAMMUTO, R. "Organizational Adaptation: Some Implications of Organizational ecology for strategic choice". *Journal of Management Studies*, 1988, Volumen 25, N° 2.