



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Contaduría y Administración



Entornos existentes y la teoría del equilibrio punteado

Maestría en Administración (Recursos Humanos)

Entorno de las Organizaciones

Facultad de Contaduría y Administración

Unidad Coatepec

Rosa María Nava Rogel

Septiembre de 2017

Cerro de Coatepec, s/n Ciudad Universitaria, C.P. 50100
Toluca, Estado de México, Tel. (722) 2140250 / 2140171
rmnavar@uaemex.mx
www.fca.uaemex.mx

FCA

Guión Explicativo

- El programa de Maestría en Administración (Recursos Humanos) pretende ayudar a los estudiantes a adquirir conocimientos, habilidades y competencias que les permitan mejorar su práctica profesional.
- La asignatura de “entorno de las organizaciones” está diseñada para que los futuros maestrantes, desarrollen estrategias comerciales con apoyo de la información sobre el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal en el que se desempeñan las organizaciones.

Guión Explicativo

- Este material presenta un panorama general sobre los entornos existentes y cómo afecta en las organizaciones, a partir de la teoría del equilibrio punteado.
- Se sugiere que el docente permita la participación de los estudiantes, a partir de experiencias profesionales que pueden compartir y que enriquecen el aprendizaje significativo y colaborativo.

Entornos existentes

Entorno de las Organizaciones
Maestría en Administración
de Recursos Humanos



Equilibrio Puntuado



Físico

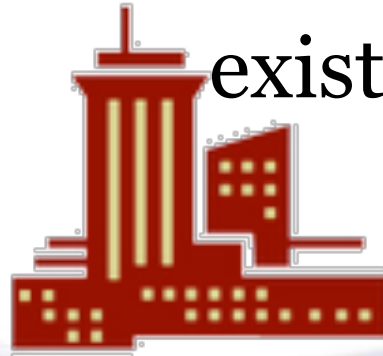


Económico



Tecnológico

Los entornos
existentes



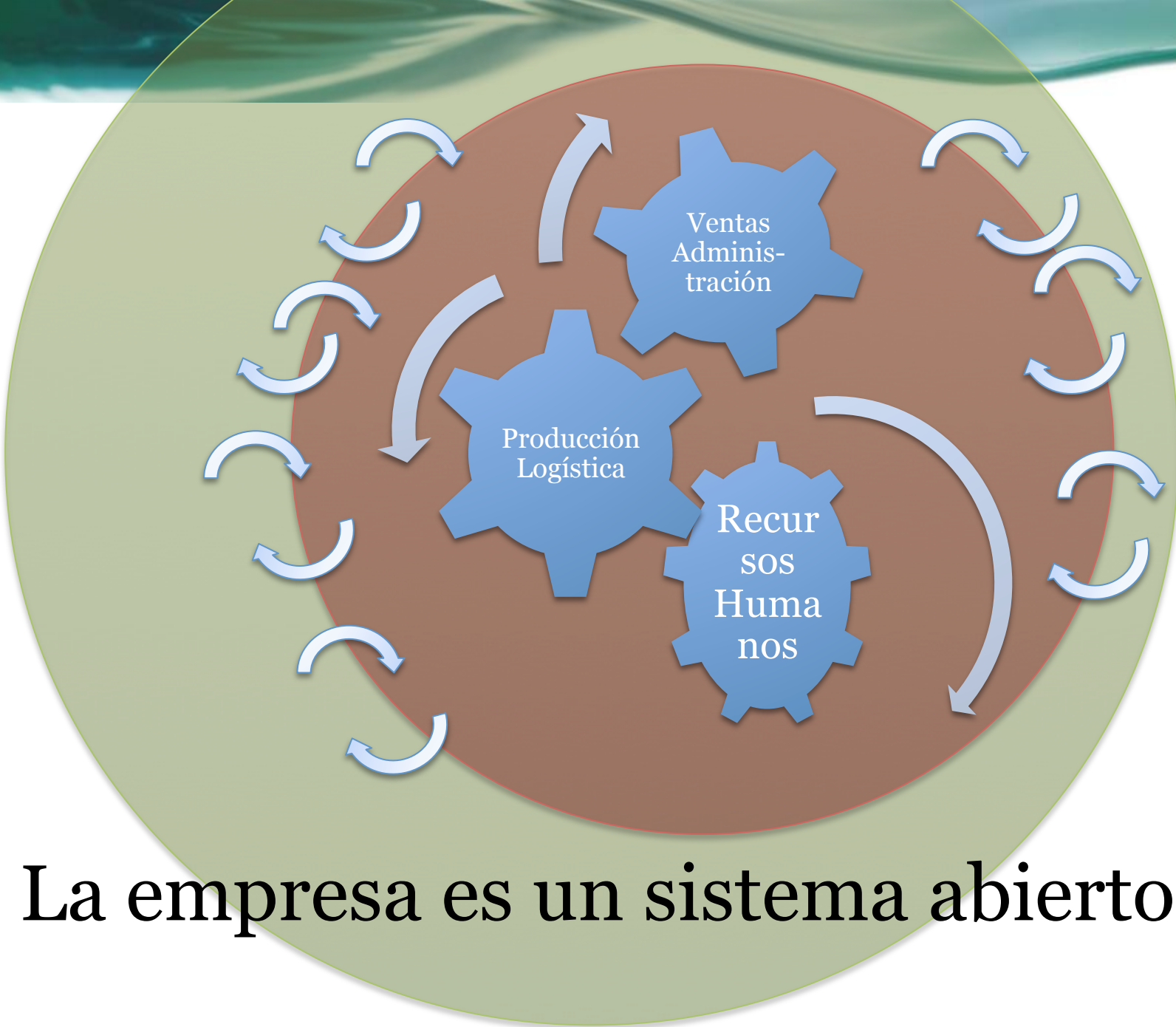
**Político-
Jurídico**



**Socio-
Cultural**



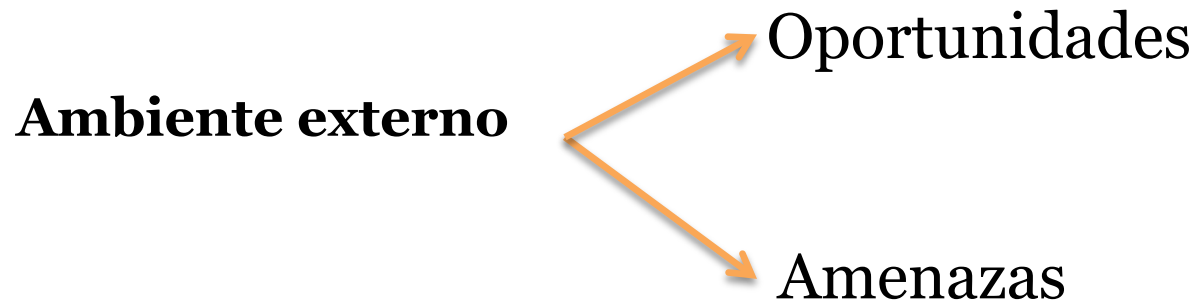
Ético



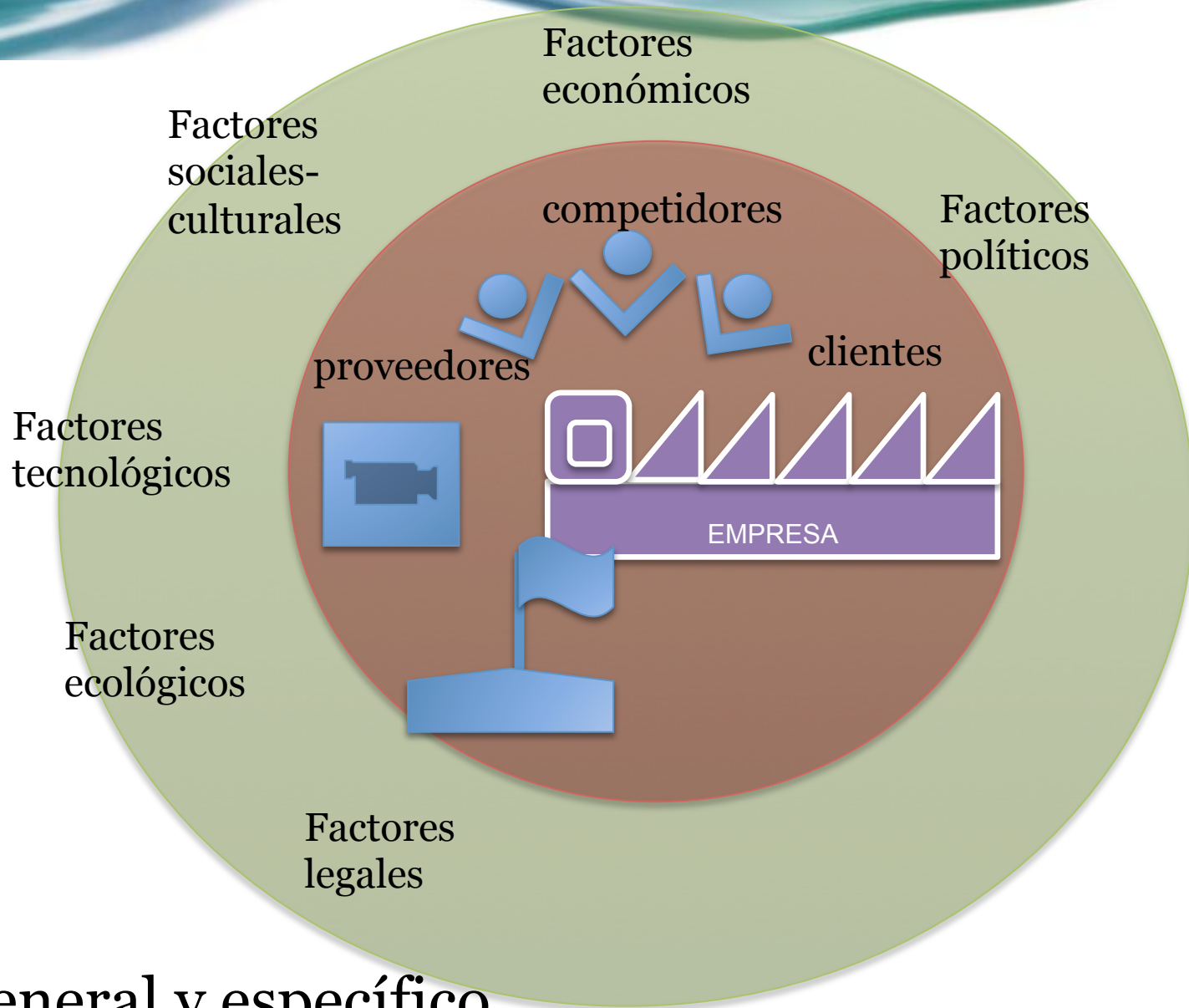
La empresa es un sistema abierto

**Factores
Fuerzas
Variables**

Influyen en
procesos de
gestión



Desarrollo de estrategia adecuada



Entorno general y específico

ESTABLE

- Gobierno con certidumbre
- Pocos cambios predecibles
- Nula o poca variación en demanda, gustos y suministros

Estabilidad

DINÁMICO

- Gobierno inestable
- Cambios impredecibles
- Variaciones demanda, gustos y suministros



Complejo

SIMPLE

- CONOCIMIENTOS BÁSICOS/
SIMPLES
- POCO O NULO GRADO DE
ESPECIALIZACIÓN

COMPLEJO

- CONOCIMIENTOS
SOFISTICADOS
- IMPORTANTE GRADO DE
ESPECIALIZACIÓN



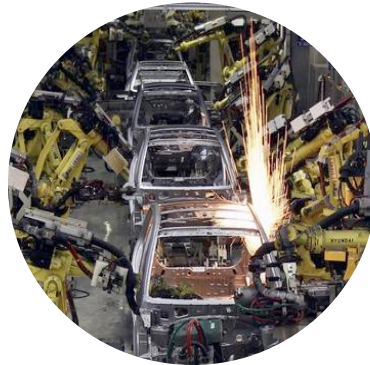
Hostil

FAVORABLE

- Posibilidad de elegir sus clientes
- Posibilidad de elegir la forma y tiempo de entrega, así como condiciones
- Buenas relaciones con grupos de poder
- Disponibilidad de recursos naturales

HOSTIL

- Competencia agresiva
- Relaciones hostiles con grupos de poder
- Escasez de recursos
- Conflictos laborales



Diversificado

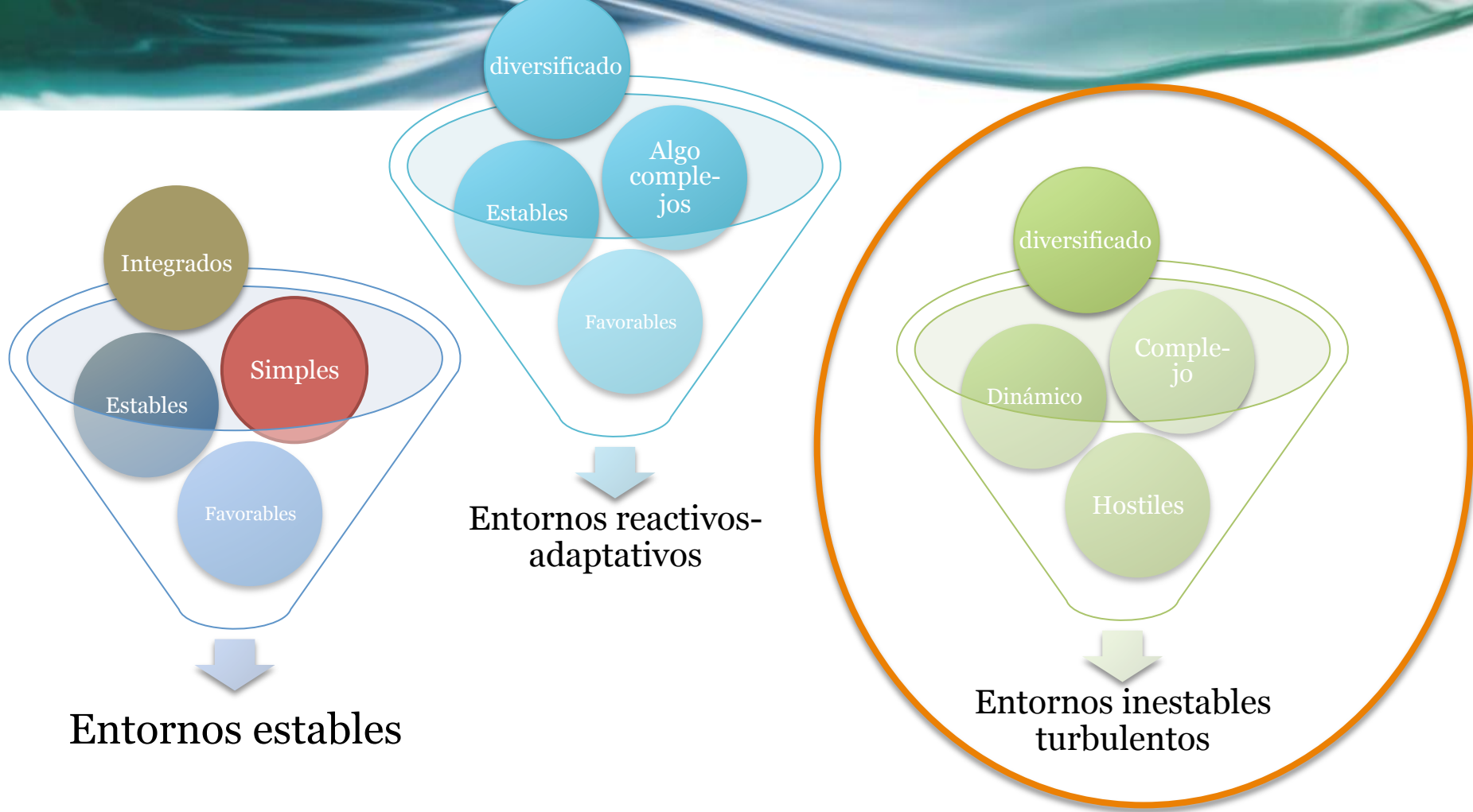
INTEGRADOS

- Pocos productos o uno solo
- Pocos clientes o uno solo
- Un solo producto para un solo cliente

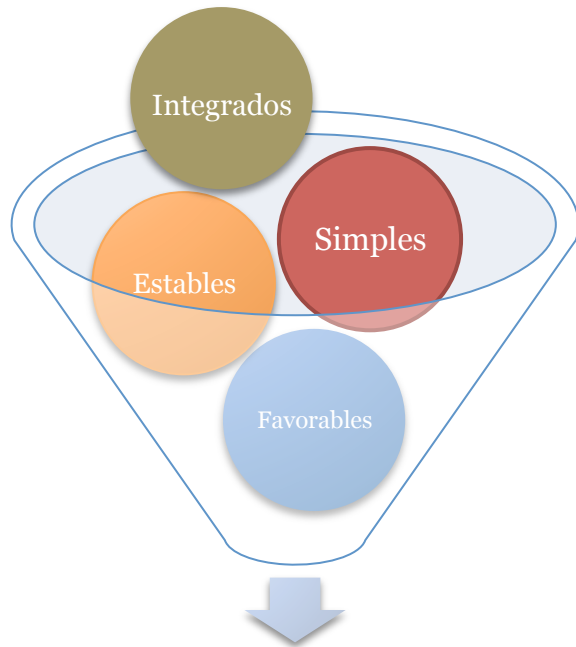


DIVERSIFICADOS

- Amplitud de segmentos de clientes
- Amplia gama de productos y servicios
- Varias zonas geográficas para la colocación de sus productos



Tipos básicos



Entornos estables

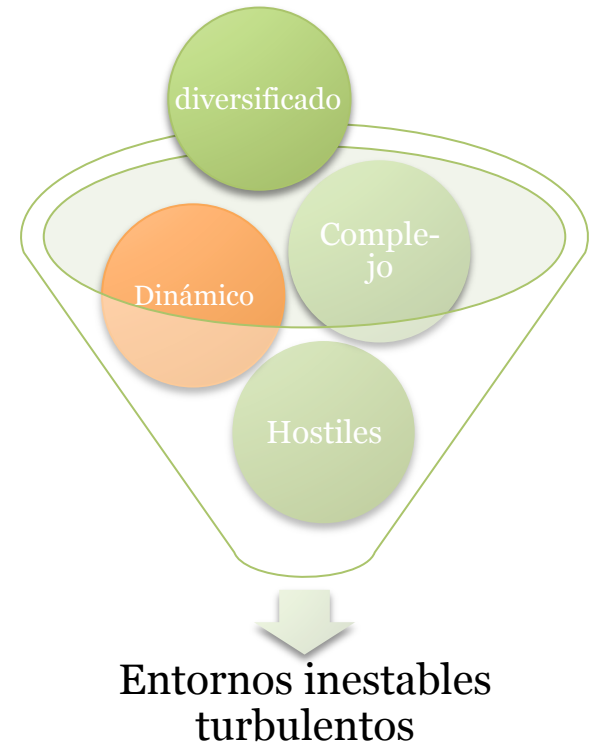
La organización puede normalizar sus actividades:

- ❖ Establece reglas
- ❖ Formaliza el trabajo
- ❖ Planifica acciones
- ❖ Normaliza sus procedimientos

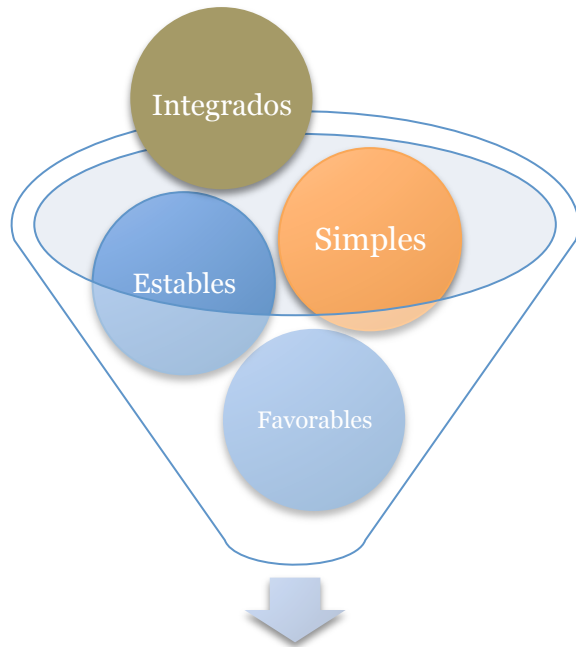
Cuanto más estable sea el entorno,
menos cambiante la estructura

La organización debe:

- ❖ Cambiar el producto con frecuencia
- ❖ Prepararse ante una elevada rotación de personal
- ❖ Afrontar situación política inestable



Cuanto más dinámico sea el entorno, más orgánica será la estructura



Entornos estables

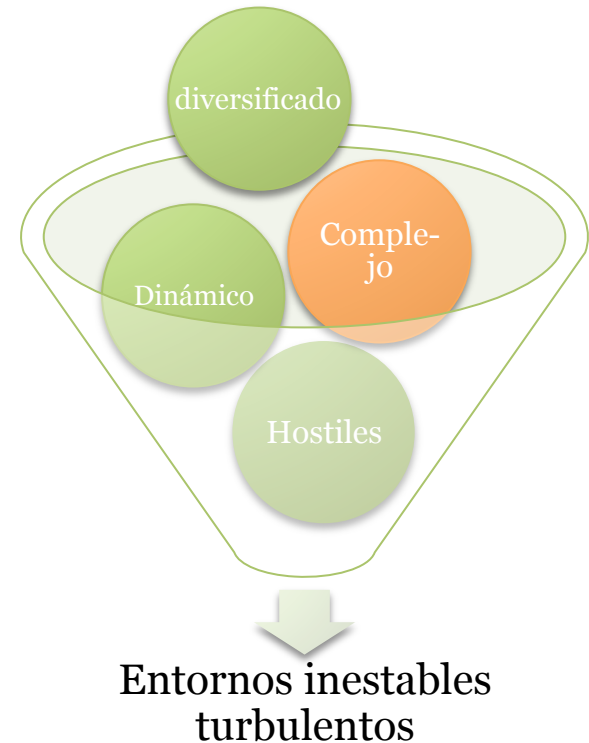
La organización puede:

- ❖ Centralizar sus decisiones en uno o unos pocos individuos
- ❖ En entornos dinámicos puede recurrirse a la supervisión directa para su coordinación

Cuanto más simple sea el entorno, más centralizada será la estructura

La organización debe:

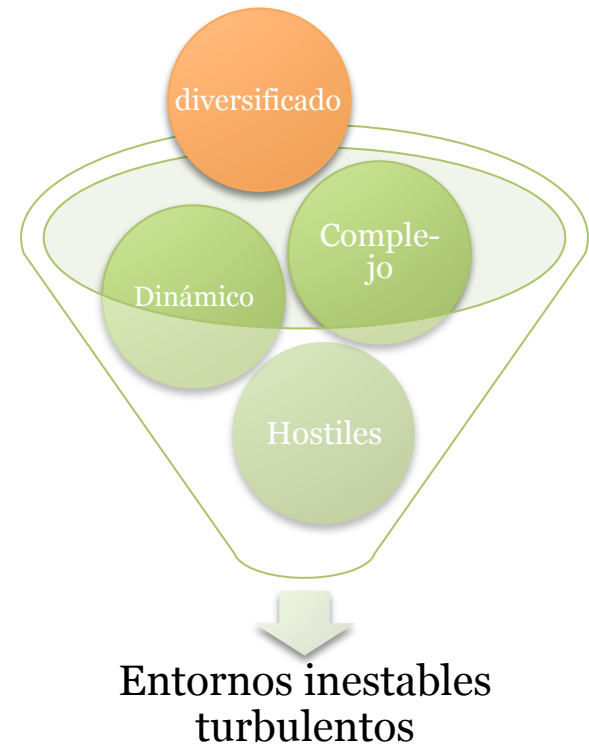
- ❖ Descentralizar sus decisiones
- ❖ En entornos dinámicos, debe existir una adaptación mutua



Cuanto más complejo sea el entorno, más descentralizada será la estructura

La organización debe:

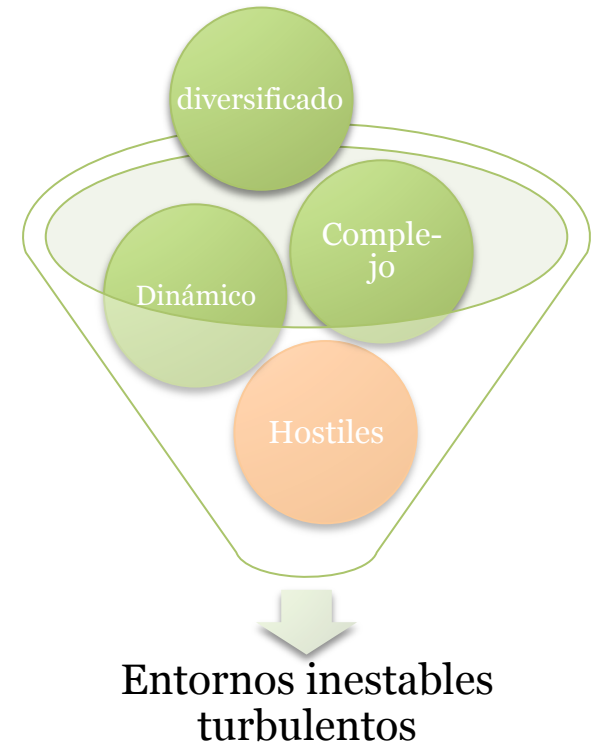
- ❖ Segmentar mercados por regiones geográficas, clientes, productos y servicios
- ❖ Dar a cada segmento poder de decisión



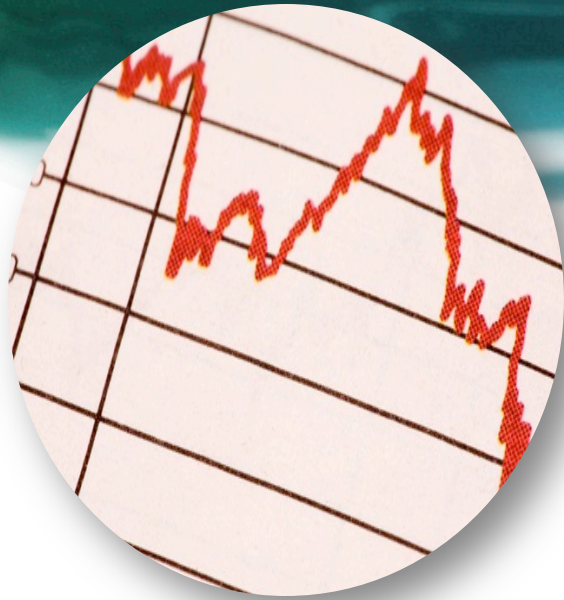
Cuanto más diversificados los mercados, mayor probabilidad de una separación en unidades basadas en el mercado

La organización debe:

- ❖ Desarrollar una supervisión directa, para que sea rápida y precisa



La extrema hostilidad del entorno conduce a la organización a centralizar temporalmente su estructura

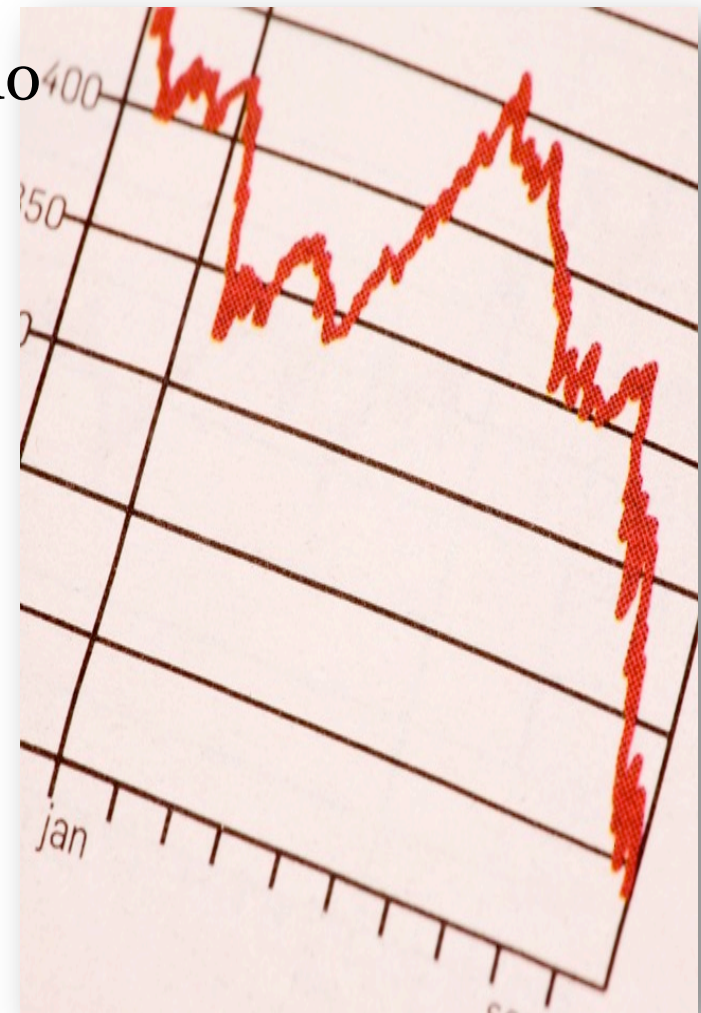


Equilibrio punteado

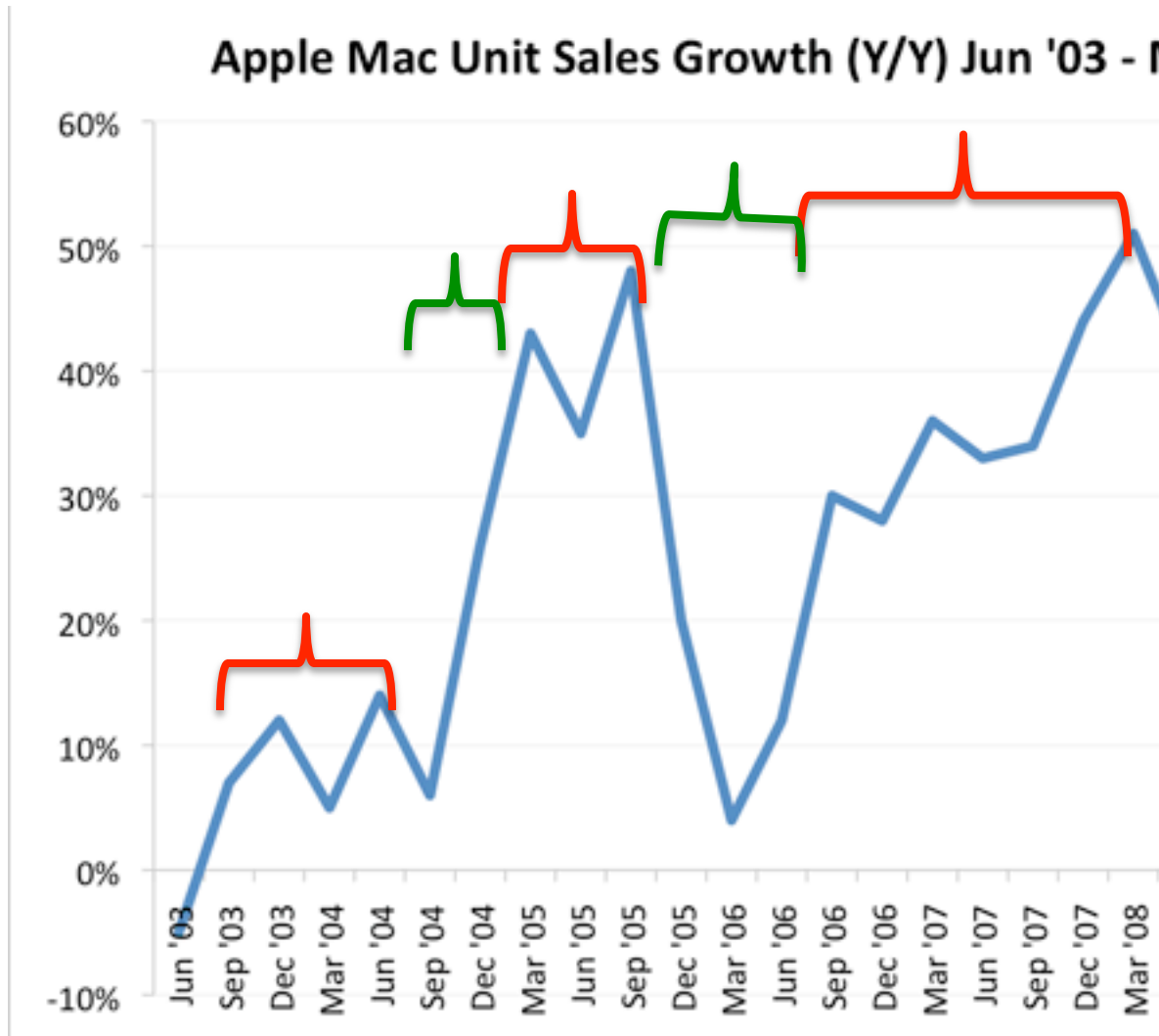
La teoría que ayuda a entender las dinámicas de las organizaciones en diferentes entornos

Supuestos del equilibrio puntuado

- Pequeños cambios no hacen la diferencia
- Debe haber algo realmente fuerte para que “sacuda” las conciencias y se realicen cambios significativos
- Como en los organismos vivos y la propia vida...



Periodos de equilibrio y periodos revolucionarios



Hipótesis 1

Momentos abruptos



Transformación
organizacional

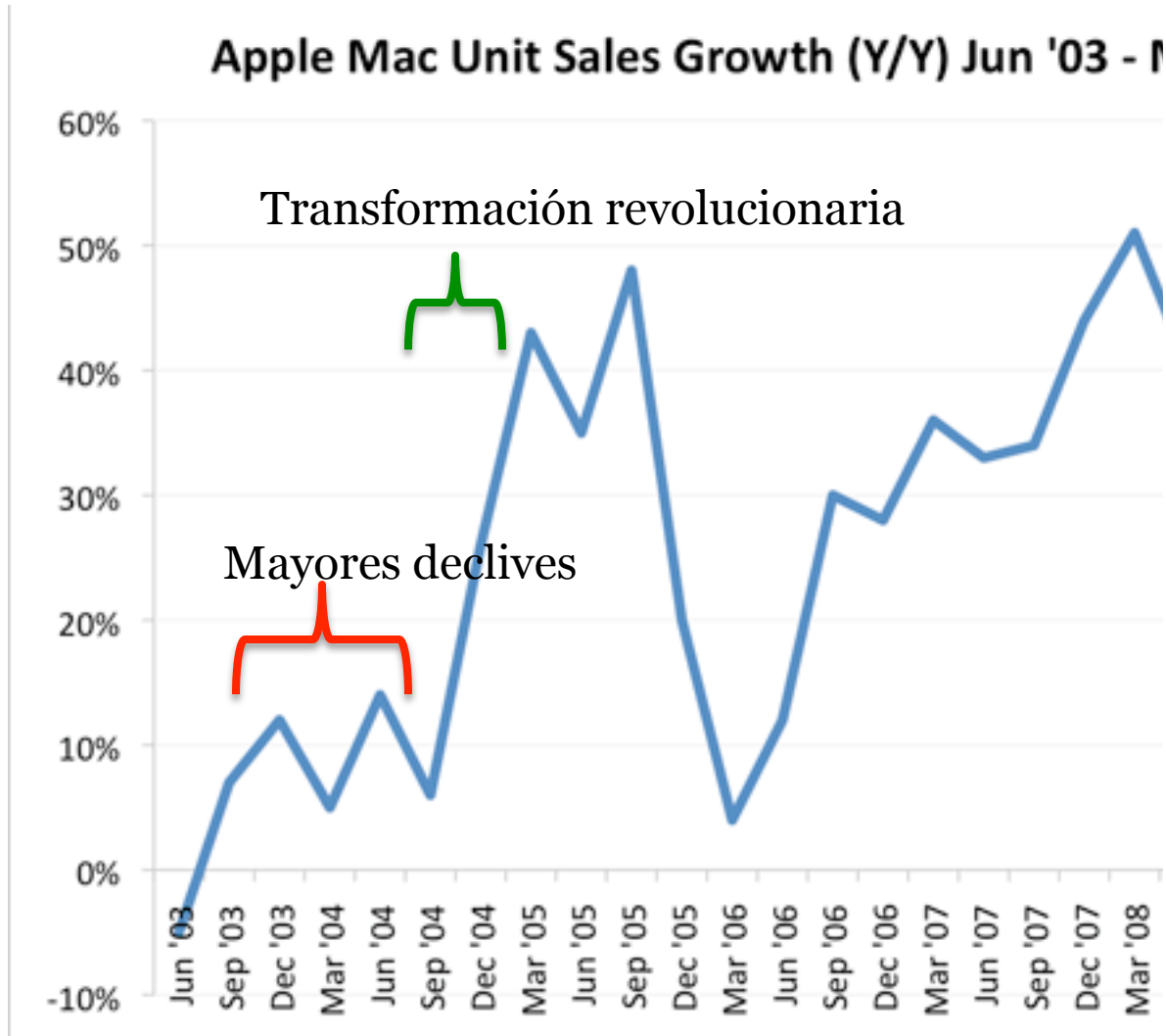
Hipótesis 2

Cambios pequeños



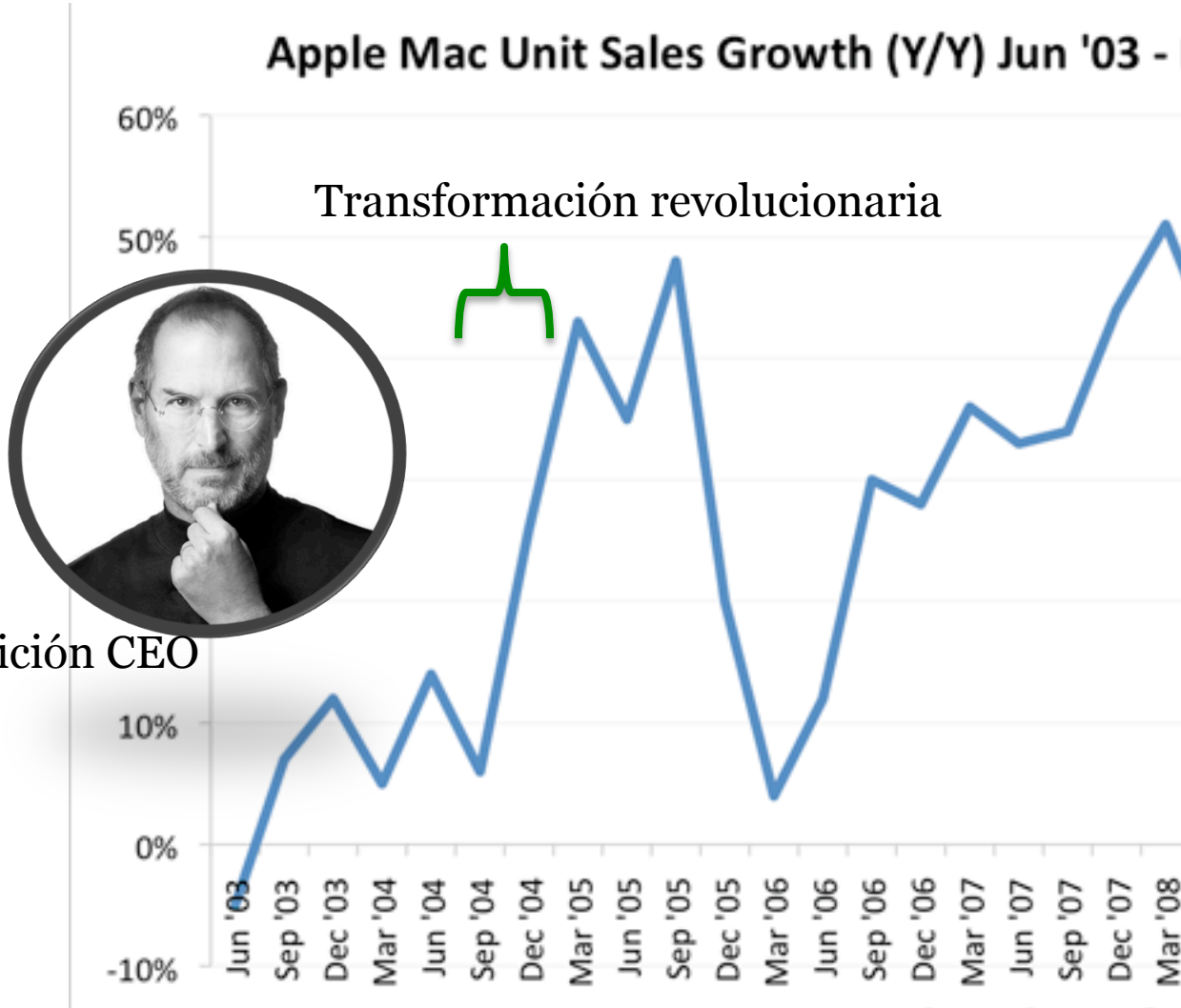
Acumulación
incremental

Hipótesis 3



Hipótesis 4

Apple Mac Unit Sales Growth (Y/Y) Jun '03 - I



Aparición CEO

Hipótesis 5



Complejidad y escasez: principios

- Principio de gradualidad: grados, matices y variaciones
- Principio de pluralismo
- Principio de complementariedad
- Integralidad
- Solidaridad





Principio de gradualidad

Los planes de una organización deben ejecutarse de manera paulatina, debido a factores externos, como las limitaciones presupuestales, el deber respetar tiempos legales, la concurrencia de legislaciones, etcétera.



Principio de complementariedad

Algunos necesitamos ciertos bienes que otros poseen y viceversa.

El bien que poseemos puede ser el dinero y el bien del otro puede ser un producto



Integridad

Ante las presiones de la escasez, las fronteras y barreras comerciales pierden importancia.

Con ello, se facilita el intercambio comercial



Solidaridad

Es un principio de apoyo para la preservación.

Por tanto, la solidaridad puede garantizar la sostenibilidad de las organizaciones

Reflexión

¿Cuál de las hipótesis de la teoría del equilibrio punteado aplica en tu organización?



¿Cuál de las hipótesis de la teoría del equilibrio punteado aplica en tu organización?

Bibliografía

- Bateman, T. & Snell, S. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: McGraw-Hill
- Kinicki, A. & Williams, B. (2011). Management: A practical introduction. Nueva York: McGraw-Hill
- Méndez Morales, J. (2011). Problemas económicos de México. México: McGraw Hill
- Ordorica, M. y Prud'homme, J. (2010). (Coordinadores). Los grandes problemas de México. México: El Colegio de México.
- Schettino Yáñez, M. (2010). México: Problemas sociales, políticos y económicos. México: Pearson Educación
- Romanelli, E. & Tushman, M. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal*, 37 (5): 1141-166
- Williams, C. (2013). Management. EE.UU.: South-Western, Cengage Learning