



## Artículo

# Depredación organizacional: las consecuencias del uso del poder en la organización



Guido Angello Castro Ríos<sup>a,\*</sup> y Ángela Lucía Noguera Hidalgo<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Investigador, Escuela de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia

<sup>b</sup> Profesora de Carrera, Escuela de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia

## INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

### Historia del artículo:

Recibido el 3 de abril de 2013

Aceptado el 27 de marzo de 2014

On-line el 20 de mayo de 2014

### Códigos JEL:

L29

M00

M19

### Palabras clave:

Poder

Ecología organizacional

Confianza

Estrategia

## R E S U M E N

El concepto «depredación» en el ámbito de la organización es usual asociarlo con el deterioro de sus recursos. Sin embargo, al abordarlo desde la ecología de poblaciones, el resultado es un enfoque centrado en las relaciones entre los actores de la organización y la interacción de 3 variables principales: el poder de los actores, la intimidad entre ellos y la letalidad de sus actuaciones. Estas 2 últimas son solicitadas en préstamo desde la clasificación funcional propuesta por la ecología de poblaciones y es clave en la relación presa-depredador. Este documento pretende aprovechar dichos conocimientos disponibles en la ecología, y argumenta que su estudio facilita la comprensión de los estilos de dirección en la organización.

© 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

## Organizational predation: The consequences of the use of power in the organization

### A B S T R A C T

The concept of “predation” in the field of organization is usually associated with the deterioration of its resources. However, when a population ecology approach is used, there is a focus on the relationships between the players of the organization and the interaction of three main variables: the power of the players, the intimacy between them and the lethality of their actions. The latter two are requested on loan from the functional classification proposed by the ecology of populations and crucial in the predator-prey relationship. This paper exploits such knowledge in the ecology, and argues that their study provides an understanding of the management styles in the organization.

© 2013 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

### JEL classification:

L29

M00

M19

### Keywords:

Power

Organizational ecology

Trust

Strategy

\* Autor para correspondencia: Autopista Norte (Costado Oriental) con Calle 201, Módulo D, Universidad del Rosario (Sede Complementaria), Escuela de Administración, Bogotá, Colombia.

Correo electrónico: [guido.castro@urosario.edu.co](mailto:guido.castro@urosario.edu.co) (G.A. Castro Ríos).

**Classificação JEL:**L29  
M00  
M19**Palavras-chave:**Poder  
Ecología organizacional  
Confianza  
Estrategia**Degradação organizacional: as consequências do uso do poder na organização****R E S U M O**

O conceito de «degradação» no âmbito da organização é habitualmente associado com a deterioração dos seus recursos. Porém, ao ser abordada do ponto da ecologia das povoações, o resultado é uma abordagem centrada nas relações entre os actores da organização e a interacção de três variáveis principais: o poder dos actores, a intimidade entre eles e a letalidade das suas actuações. Estas duas últimas são solicitadas em regime de empréstimo a partir da classificação funcional proposta pela ecologia de povoações e é essencial na relação presa-predador. Este documento pretende aproveitar os referidos conhecimentos disponíveis na ecologia, e argumenta que o seu estudo facilita a compreensão dos estilos de gestão da organização. © 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

**1. Introducción**

La apropiación de elementos de la ecología para el análisis de la organización no es un enfoque de investigación reciente; entre los principales exponentes del análisis ecológico de las organizaciones es posible relacionar a [Hannan y Freeman \(1977, 1993\)](#) y a [Carroll \(1984\)](#), quienes plantearon los principios de la teoría ecológica de las organizaciones. Dicha teoría se concentra en el comportamiento de la población en las mismas organizaciones, y llega a romper incluso el supuesto de la adaptación organización-entorno: «las organizaciones no se adaptan plácidamente a su entorno, sino que, por el contrario, los cambios en el entorno pueden y de hecho las hacen desaparecer» ([Campos, Carro, Durán y Fernández, 2000](#), p. 13).

El interés en explicar el comportamiento de las organizaciones como sistemas bióticos surge de las semejanzas que se presentan entre las poblaciones ecológicas y el ambiente en el que se desenvuelven, y las organizaciones sociales y sus respectivos entornos. En ambos casos es posible evidenciar fenómenos como la evolución o la desaparición de especies, y en mayor o menor grado es viable ofrecer explicaciones e interpretaciones sobre el comportamiento de las organizaciones desde los saberes relacionados con la ecología. De esta manera, varios fenómenos podrían ser analizados en las organizaciones sociales desde el mundo de lo ecológico, en especial los que tienen que ver con las relaciones entre diferentes organismos y los resultados de sus actividades o intercambios.

El presente trabajo aborda la realidad de las organizaciones desde un enfoque de relaciones entre los agentes de la misma y hace énfasis en el concepto de la depredación y en cómo dichos comportamientos pueden promover o resolver ciertas situaciones al interior de la organización, incluso la sobrevivencia de la misma o de aquellos que la conforman. En esta vía, el principal objetivo que persigue el trabajo es abordar la clasificación funcional de depredadores e involucrarla en el contexto de la organización, asumiendo que es posible identificar a los depredadores organizacionales y la manera en que estos afectan la organización y el logro de su estrategia corporativa.

Ahora bien, no es viable abordar el fenómeno de la depredación en la organización en el sentido estricto de la palabra, sino que es necesario aportar otros elementos adicionales a los contenidos en la ecología, con el único propósito de que el agenciamiento de saberes desde una ciencia a otra resulte favorable a los intereses de la Administración.

El documento presenta en su primer apartado la definición de depredación en el contexto ecológico como preámbulo para su aplicación en el estudio del concepto en la organización; posteriormente se muestra la clasificación de los depredadores. El documento continúa con una serie de exhortaciones para la aplicación del concepto central en el contexto organizacional, lo cual resulta necesario pues no es posible emplearlo de forma directa. Una vez aclarados los alcances del concepto de depredación en la organización, se formula el constructo denominado «esquema

de depredación organizacional», el cual sirve como puente entre la teoría ecológica y el estudio de las organizaciones. A continuación se detallan algunas características generales que describen los depredadores organizacionales y los actos de depredación organizacional.

El resultado final de este ejercicio teórico es una clasificación de depredadores organizacionales, cuya intención es brindar apreciaciones adicionales sobre cómo los agentes se comportan en la organización, a partir de 3 variables que se han identificado como claves: a) el poder del agente en la organización; b) el grado de intimidad del agente con otros, y c) la *letalidad* de los actos del agente —entendido como el daño—, o el beneficio que dichos actos generan tanto a otros agentes como a sí mismo y a la organización.

**2. Definición de depredación en el ámbito ecológico**

En términos generales, desde el punto de vista ecológico las relaciones entre organismos<sup>1</sup> suelen darse en un marco caracterizado por fenómenos físico-químicos y continuos intercambios con sustancias bióticas y abióticas. Pero más allá de estos procesos de reciprocidad, también existen afinidades: «Además de las relaciones de parentesco existentes entre todos los organismos por razón de su historia evolutiva, existen afinidades ecológicas que surgen de la necesidad de satisfacer los requerimientos esenciales para el sostenimiento de la vida y la perpetuación de la especie: alimento, refugio, agua, gases respiratorios, etc.» ([Kormondy, 1994](#), p. 17).

Estas interacciones entre organismos originadas por ciertas necesidades, desde el punto de vista de la ecología de poblaciones, pueden clasificarse en 2: la primera es la denominada interacción competitiva, y la segunda es conocida como interacción depredador-presa, o depredación.

El primer tipo se presenta cuando una población A causa una disminución en los números de la población B, y viceversa; un aumento en la población B puede conducir a una reducción en el número de la población A. Estas variaciones en las tasas de crecimiento de una u otra población se deben a que la relación oferta-demanda de algún recurso común para las poblaciones (agua, espacio, comida, luz, etc.) entra en conflicto, lo que ocasiona que una porción de organismos de alguna de las poblaciones no logre obtener una cantidad óptima de recursos ([Soberón, 2002](#)).

Al explorar el mundo de lo biológico y de lo ecológico, el concepto de depredación hace referencia puntual al comportamiento de una población determinada, a sus interacciones y a la forma como obtiene su sustento. En términos sencillos suele expresarse

<sup>1</sup> En este se hace alusión a organismos vivos como sistemas vivos, los cuales tienen la capacidad de intercambiar materia con el medio circundante, además de exhibir importación y exportación, constitución y degradación de sus componentes materiales ([Bertalanffy, 2001](#)); en pocas palabras, un sistema abierto.

como la interacción entre organismos cuyo resultado puede ser el consumo total o parcial del otro.

### 3. Clasificación de los depredadores en el ámbito ecológico

Desde la ecología se pueden identificar 4 tipos de depredadores a partir de sus interacciones y los grados de intimidad, así como del grado de letalidad de las acciones que realicen contra sus presas (fig. 1). Estas formas de depredación en la naturaleza pueden llegar a ser relacionadas con las maneras como los actores o agentes en una organización cooperan con sus pares para el logro de objetivos, el despilfarro de recursos o la superación de obstáculos emergentes; es decir, es posible trasladar el concepto de depredación de lo estrictamente ecológico al mundo de la organización y establecer cómo algunas acciones de los agentes que las conforman pueden promover o afectar la organización en diferentes lapsos.

El primer grupo de depredadores, denominado *pastoreadores*, se caracteriza por presentar interacciones de baja intimidad y poca letalidad con su presa. En esencia, consumen un gran número de presas durante su vida; sin embargo, no causan su muerte, pues solo utilizan una parte de ellas (organismo herbívoros, chupadores de sangre, otros).

Un segundo grupo es el de los *parásitos*, que tienen una alta intimidad con sus presas —llamadas también *hospederos*— y consumen algunas partes de ellas por largo tiempo. Su letalidad suele ser baja o se concentra en algunos individuos y no en la población completa (insectos, hongos, virus, bacterias, parásitos intestinales, entre otros).

En tercer lugar, hay predadores que se caracterizan por tener interacciones de alta letalidad con sus presas pero una baja intimidad con ellas; es decir, son capaces de matar a sus víctimas en el primer ataque o posterior a este (carnívoros, algunos tipos de insectos, plantas carnívoras, otros).

Finalmente, el grupo designado como *parasitoides* posee una alta intimidad con sus presas y su letalidad es igualmente elevada. Estos organismos consumen lentamente las partes de su presa y causan irremediablemente su muerte (algunos tipos de insectos que empujan en otros organismos, denominados *hospederos*, y sus larvas los consumen al nacer). Un resumen de las principales características se aprecia en la *tabla 1*.

Es posible también incluir una quinta categoría que, si bien no es recurrente en la bibliografía que versa sobre la materia, resulta interesante enunciarla para los fines que persigue este trabajo; se trata

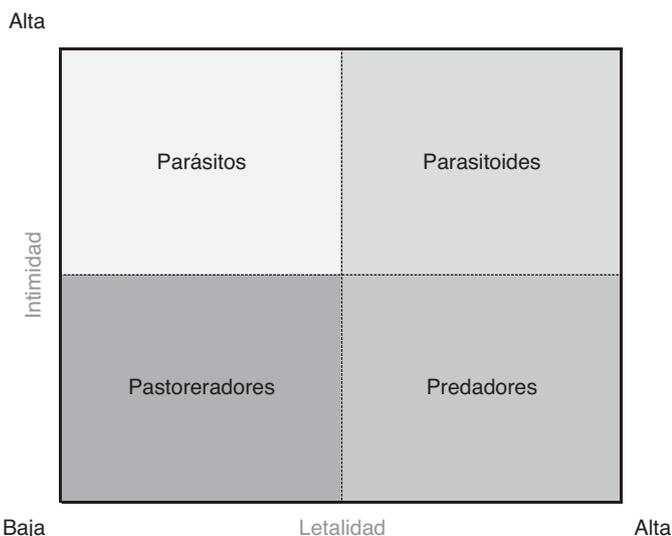
del grupo denominado *caníbales*, el cual es un caso especial, pues depredador y presa son de la misma especie (Caughley y Sinclair, 1994). No obstante, esta categoría no será incluida en el desarrollo del trabajo.

### 4. Advertencias para abordar la depredación en la organización

Si bien las categorías propuestas por Pollard (1992) son arbitrarias, la ecología las ha adoptado como una clasificación básica y útil para entender el comportamiento de los depredadores en su contexto y facilitar la explicación de la relación depredador-presa a través de una combinación sencilla de variables: la intimidad entre los actores y la letalidad de sus actos. Esta misma sencillez permite hacer la analogía con las organizaciones y algunos aspectos relacionados con el comportamiento y los intereses de sus actores; sin embargo, es necesario realizar algunas advertencias.

La primera advertencia se refiere a la unidad constitutiva de las organizaciones, es decir, las personas. Cuando se exploran las características generales propuestas en la *tabla 1*, en cada una de las clasificaciones de depredadores es posible identificar que se trata de especies completamente diferentes; por ejemplo, un típico depredador como el león es un vertebrado de gran tamaño, pero también existen parásitos microscópicos, como virus y bacterias, y otros denominados macroscópicos, como ácaros y nematodos, por mencionar algunos. Esto lleva a plantear una primera diferencia entre los depredadores en el ecosistema natural y los depredadores en la organización: esta última está conformada exclusivamente por una especie, la humana, y su tamaño podría relativizarse más por la acción en conjunto de sus miembros o por el poder que algunos posean en el interior de la misma.

A pesar de esta magna singularidad de las organizaciones —estar conformadas por una sola especie—, lo que interesa es identificar los comportamientos e incluso las motivaciones que podrían hacer que una persona, un grupo de personas o la totalidad de la organización se comporte como determinados tipos de depredadores. Por consiguiente, y continuando con la analogía, en los diferentes grupos de depredadores, especialmente en los denominados parásitos y parasitoides, se habla de un hospedero, que en el presente caso —y para facilitar el ejercicio— será la organización como tal; lo mismo para los comportamientos que definen a los depredadores, su presa podría ser otra persona o la organización (incluso



**Figura 1.** Clasificación funcional de los depredadores. Fuente: tomado de Pollard (1992, p. 217).

**Tabla 1**  
Principales características de los depredadores

Depredador	Principales características
Parásitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organismos pequeños en relación con su hospedero</li> <li>El hospedero no necesariamente muere por la presencia del parásito</li> <li>Existe una relación muy estrecha entre el parásito y el hospedero</li> </ul>
Parasitoides	<ul style="list-style-type: none"> <li>El parasitoide invade al hospedero, el cual puede ser del mismo tamaño, menor o mayor que este</li> <li>El hospedero muere por la presencia del parasitoide</li> <li>Existe una relación muy estrecha entre el parasitoide y el hospedero</li> <li>Puede surgir más de un parasitoide que invada al hospedero</li> </ul>
Pastoreadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>El tamaño del pastoreador es relativo</li> <li>Su principal comportamiento es la obtención de energía a través de la ingesta de material vegetal</li> <li>Se pueden subdividir en interactivos y no interactivos</li> <li>Pueden causar la muerte del material vegetal</li> </ul>
Predadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>El tamaño del predador suele ser igual al de la presa</li> <li>Inevitablemente la acción de predación conduce a la muerte de la presa</li> <li>Se pueden subdividir en emboscadores, acechadores y predadores activos</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de Soberón (2002).

solo una porción de la misma), y en el caso de los pastoreadores el símil es semejante al anterior.

Otra advertencia que resulta casi vital para el ejercicio se refiere a la clasificación de los depredadores y las variables de intimidad y letalidad, las cuales se mantendrán en el momento de realizar el símil con la organización, pero también será necesario introducir otra variable propia del comportamiento de las personas organizadas. En este orden de ideas, el esquema de depredación organizacional puede incluir una tercera variable: el poder.

Aquí vale la pena esbozar la idea de que la depredación, en el contexto ecológico, además de brindar «bienestar» al individuo depredador o a su especie, también les otorga mayores oportunidades de supervivencia (Dawkins, 2002). Incluso se constituye en un elemento que favorece la adaptación y la evolución del depredador (al igual que de la presa) e incrementa las perspectivas de perdurabilidad de la comunidad. En todos los casos la adaptación es un factor latente en todos los tipos de depredadores, y por supuesto en sus presas y hospederos, dado que la necesidad de supervivencia se da en ambos sentidos y, por tanto, la adaptación de la presa ocasiona mayores presiones al depredador para lograr su sustento.

Visto esto desde una óptica organizacional, las relaciones y procesos de depredación se pueden llegar a traducir en una acción vital para la supervivencia, no solo del agente sino también de la organización. Se anticipa incluso que algunas de las decisiones y acciones de depredación (individuales o colectivas) podrán ser cuestionadas desde el punto de vista ético y reñir con los intereses de «bienestar» y «supervivencia» propios de la organización o de algunos de sus agentes.

Surge entonces una pregunta: ¿es posible caracterizar a los agentes de una organización como depredadores de la misma al tomar como base la clasificación funcional planteada al inicio de este capítulo? Para comenzar a dar respuesta a este interrogante, el paso a seguir será homologar la clasificación funcional de depredadores en el contexto organizacional, de tal manera que se particularicen los tipos de depredadores organizacionales con base en criterios de letalidad, intimidad y poder que se identifiquen como necesarios.

## 5. La organización y sus depredadores

Para que el concepto de depredación organizacional pueda ser incorporado al diálogo e investigación de los problemas de la organización, resulta vital dar claridad sobre lo que es o puede considerarse como una organización social, de tal manera que ello facilite en apartados posteriores el entendimiento de por qué el fenómeno de la depredación se puede representar en un conglomerado social y cuáles son esos elementos adicionales requeridos para que el concepto se agencie de mejor manera.

Inicialmente, es posible definir a las organizaciones como «entidades sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo» (Daft, 2005, p. 11). Este enfoque deja entrever que la organización social es un sistema abierto que facilita la coordinación de acciones para el logro de objetivos establecidos y que está a merced del entorno.

Mucho antes, Pfeffer (2000) hizo notar que esto acarrea ciertos problemas, pues muchas organizaciones están constituidas por miembros o colaboradores que no conocen las metas de la misma y, en caso de conocerlas, no necesariamente las apoyan, pues están más preocupados por su seguridad, su estatus y su influencia relativa que por el logro de los propósitos colectivos. Se destaca entonces que algunos agentes, actores o integrantes de la organización procuran satisfacer sus intereses o necesidades particulares, más que beneficiar a la colectividad o lograr las metas que suelen ser impuestas por la dirección o por los

propietarios del capital. Esto se refuerza con lo expuesto por Donnelly, Gibson e Ivancevich (2002), quienes propusieron que las organizaciones poseen sistemas de mando, estatus y poder, y quienes hacen parte de las mismas tienen distintas necesidades de dichos sistemas.

Ahora bien, Scott (1992) propuso que las organizaciones se distinguen de cualquier tipo de colectividad por 2 razones. La primera es que son colectividades orientadas a la consecución de metas relativamente establecidas, es decir, tienen un propósito en el sentido de que las actividades e interacciones de los participantes se coordinan para conseguirlas. La segunda es que son colectividades que exhiben relativamente un alto grado de formalización; la cooperación entre los participantes es consciente y deliberada, la estructura de las relaciones se hace explícita y puede ser premeditadamente construida y reconstruida.

En contravía de estas apreciaciones está Etkin (2003), quien advirtió que los objetivos no son determinantes para la continuidad de una organización, dado que esta también da respuesta a las necesidades de quienes participan en ella y de las relaciones que allí se forjan. En síntesis, de acuerdo con Etkin, una organización puede representarse como «un marco de referencia; un conjunto de expectativas compartidas» (2003, p. 5), y no solo como un conjunto de objetivos compartidos, donde está presente la divergencia y la oposición interna entre sus actores.

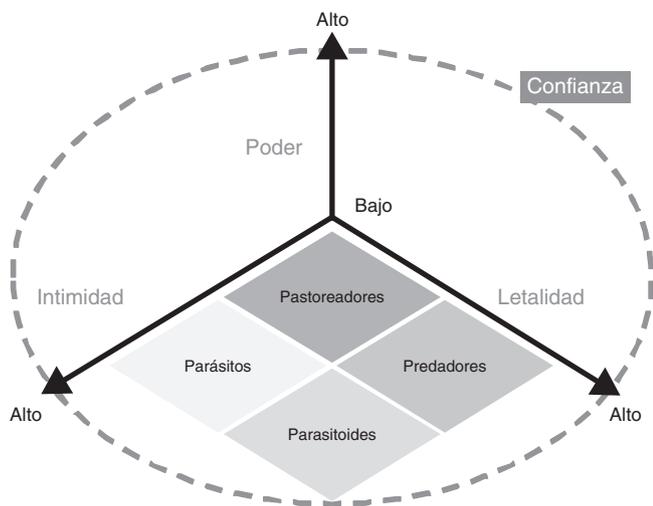
En la convergencia de expectativas compartidas que forman una organización, es precisamente esta divergencia de intereses la que podría desencadenar la depredación organizacional por parte de los que la conforman. Lo anterior también se puede dar incluso por la imposición de expectativas, ya que como lo plantearon Gerth y Wright (1984), gran parte de la conducta social se realiza con el fin de atender a las expectativas de otros. Más recientemente, Andrade (2009) propone que «[la acción de] ser o vivir genera resistencias debido a la presencia de otras cosas y seres, puesto que no existen seres en el vacío libre de contexto. Por tanto, siempre habrá fricciones dadas por la presencia de otros seres vivos en un contexto local determinado» (p. 95).

Cabría adicionar que los resultados de la organización no solo se concentran en la obtención de un beneficio de tipo económico, sino también en la atención de las expectativas e intereses de los agentes que la conforman, pero aclarando que la atención de dichos intereses o la forma como los mismos se impongan en la organización darán paso a actos de depredación organizacional.

## 6. El esquema de depredación organizacional

Según diversas fuentes, la depredación, desde el punto de vista organizacional, es definida como actos de atacar o saquear, pillaje, robo con violencia, devastación, malversación o exacción injusta por abuso de autoridad o de confianza. Resulta entonces fácil de entender por qué cuando se hace referencia a un depredador o al concepto de depredación en el contexto organizacional se aproxima a la sustracción de los recursos de la organización, y en el contexto social la interpretación suele tener la misma connotación.

Incluso desarrollos más recientes, como el propuesto por Melamed (2005), se limitan a la relación de explotación de una de las partes sobre otras; en ese caso, el autor define la depredación en la organización como «[...] los efectos sobre el personal de una organización, producto de un exceso de demandas que la dinámica organizacional despliega como modalidad de gestión —que llamaremos gestión depredadora— e involucra aspectos subjetivos y objetivos, se vincula a la sobreimplicación de los empleados, promovida por el mencionado exceso de demandas. [...] no se trata de un tipo de organización, sino de una particular dinámica organizacional motorizada por la visión, misión y valores de la empresa sustentados en discursos que legitiman la naturalización de



**Figura 2.** Esquema de depredación organizacional.  
Fuente: elaboración propia.

situaciones producidas socialmente, en las cuales se desenvuelven las personas que padecen por las excesivas demandas de tiempo y compromiso que la organización les plantea» (Melamed, 2005, p. 121).

Sin embargo, la propuesta anterior se concentra solo en las exigencias sobre determinado grupo, especialmente en los directivos de la organización, quienes, por las dinámicas organizacionales, tienen que sacrificar algunas condiciones o realizar esfuerzos adicionales que merman su capital social o deterioran sus relaciones personales.

El esquema de depredación organizacional que se propone en este trabajo toma entonces las variables propias del modelo de depredación planteado desde la ecología, pero incorpora otros elementos que facilitan y explican la manera como los agentes, e incluso la misma organización, pueden llegar a actuar en términos de depredación. Sin embargo, no se debe perder de vista que, tal como ocurre en el ecosistema natural, la depredación en la organización tiene como fin último la supervivencia, tanto del agente (a nivel micro-organizacional) como de la organización misma (a nivel macro-organizacional).

Como se aprecia en la figura 2, el esquema se soporta en 3 ejes principales. El primero concentra el concepto del poder (del agente o la organización en determinado contexto); los otros 2, tomados del modelo ecológico, corresponden a la intimidad y la letalidad<sup>2</sup> (explicados anteriormente). Así mismo, se presenta la confianza como elemento aglutinador, e incluso como un detonante de la actividad propia de la depredación.

El esquema también mantiene la premisa básica del modelo de depredación ecológica propuesto por Pollard (1992), que sostiene que la relación de intimidad entre el depredador y su presa y la letalidad de sus actos puede caracterizar a los depredadores organizacionales en determinados grupos, como ya se explicó en la primera parte de este trabajo.

Luego, las interacciones entre las variables presentadas —poder, intimidad y letalidad— permiten caracterizar, por un lado, las relaciones que origina cierto tipo de comportamientos que se

denominarán actos de depredación organizacional y, por otro, las posibles consecuencias de los mismos.

El esquema propuesto, más allá de ser una simple enumeración de factores y sus relaciones y resultados, supone que la depredación organizacional se origina y puede ser descrita a partir de las relaciones de poder existentes en la organización y los niveles de intimidad entre los agentes. Estos últimos se encuentran en la continua búsqueda de sus propios intereses y la satisfacción de sus necesidades, lo cual desencadena, en determinados grados, reacciones de letalidad en la organización o entre los demás agentes de la misma, y esto puede crear ciertos espacios (positivos o negativos) de confianza, pero también puede hacer que se desafíen sus pautas morales y que se restrinjan sus actos posteriores o se deterioren las relaciones entre sus pares.

## 7. La búsqueda del poder en la organización: el detonante de la depredación organizacional

En el contexto ecológico y biológico no se distingue con precisión el concepto de «poder», aunque podría considerarse que se encuentra presente en el comportamiento de los grupos de especies mayores e incluso en la forma como algunos de los depredadores desarrollan estrategias de equipo para lograr capturar a su presa. En este caso se habla de 2 fenómenos: el primero se denomina «jerarquías de dominación» y el segundo es conocido como «comportamiento agonístico», y ambos están presentes en diferentes especies animales.

Las jerarquías de dominación consisten en establecer un rango social a cada miembro en un determinado grupo; dicho grupo está organizado para que los individuos de mayor rango dominen a los de rangos menores. Usualmente se presenta una jerarquía lineal donde ningún miembro del grupo posee el mismo rango de otro (Kent, 2000). Este tipo de conducta está marcado por la necesidad de establecer cierta dominación territorial, así como la imposición, a través de la agresividad, de una autoridad en el grupo.

Ligado a lo anterior se encuentra el mencionado comportamiento agonístico, el cual básicamente consiste en una competencia que determina que el ganador accede a un recurso específico, el cual puede ser alimento o una pareja (Campbell y Reece, 2007). Ambos fenómenos permiten establecer una figura de poder en el grupo de animales, y a través del uso de la fuerza logran imponer una figura que marcará el rumbo del grupo, e incluso la forma de acceder a los recursos que garanticen su supervivencia, la cual no solo consistirá en el acceso a las fuentes de energía, sino también a los procesos de prolongación de la especie.

Fenómenos similares ocurren en los grupos sociales y en las organizaciones; sin embargo, en este caso no se acudirá a las jerarquías de dominación, sino de la manifestación de poder por parte de determinados actores en la organización. Este poder se constituye en un elemento de cohesión y dominación (Murillo, 2009), pero también en una forma de manifestar e imponer los intereses divergentes que caracterizan a los miembros de una organización, que también pueden ser causales de su conformación. No en vano se argumenta que las organizaciones están plagadas de diversas fuerzas en continuo conflicto y que son movilizadas por los intereses, también diversos, que a su vez sirven para cohesionar o imponerse a otros.

Ahora bien, ¿qué es el poder? Esta cuestión ha sido resuelta por diversos autores en diferentes contextos y momentos. Sin embargo, parece que varios enfoques tienen en común explicar que el poder es la forma como un agente A impone sus intereses sobre un agente B (tabla 2).

Es preciso aclarar que el poder no se refiere tanto a un esquema de dominación o de jerarquías o controles, sino a un conjunto de relaciones con unas condiciones necesarias para que dicho poder

<sup>2</sup> En el contexto organizacional es necesario matizar el significado de «letalidad»; en el contexto natural se habla de la muerte de la presa, pero en la organización la letalidad puede estar más asociada al despido de un empleado, o a la pérdida o deterioro de los recursos de la organización, aunque también se puede presentar la desaparición de la organización (su muerte) o un alto grado de deterioro que obligue a buscar mecanismos de ayuda a otras instancias fuera del mercado, como pueden ser los mecanismos de protección ante situaciones de quiebra, lo cual también podría verse reflejado como un proceso de involución.

**Tabla 2**  
Abordajes sobre el concepto de poder

Autores	Planteamientos principales
Mendieta (1976)	«El poder es un conjunto de relaciones sociales sujeto a tres condiciones: a) procesos de transacción entre los diversos intereses de una sociedad; b) cierta coincidencia de orientaciones generales “universalistas”, es decir, en las que están de acuerdo el mayor número de personas, y c) uso de la fuerza de que dispone quien tiene el poder, para imponerse sobre intereses particulares en cierta medida, cuyo límite está en la oposición y hasta en la rebelión de los gobernados» (Mendieta, 1976, p. 13)
Giddens (1985), analizando a Weber	«La probabilidad con que una gente podrá realizar sus propios objetivos aun frente a la oposición de otros con los cuales se encuentra en relación social. Ciertamente, esta definición es muy amplia; en este sentido, todo tipo de relación social es, hasta cierto grado y en ciertas circunstancias, una relación de poder. El concepto de “dominación” ( <i>Herrschaft</i> ) es más específico: se refiere solo a aquellos casos de ejercicio del poder en que un agente obedece un mandato específico emanado de otro. La aceptación de tal dominio puede basarse en motivos completamente diferentes, desde el puro hábito hasta la cínica promoción de las propias prerrogativas» (Giddens, 1985, p. 259)
Shaw (2004)	«En general, parece adecuado definir el poder como un control de refuerzos. Así, la persona A tiene poder sobre la persona B en la medida que A controla los refuerzos que afectan a B. En un grupo de trabajo industrial el capataz tiene poder sobre sus subordinados porque controla los elementos que constituyen un refuerzo para ellos: el salario, el horario laboral, la promoción, etc. También los subordinados tienen determinado poder sobre el capataz, dado que en cierta medida controlan la productividad, y los refuerzos del capataz están estrechamente relacionados con la productividad de su grupo de trabajo. Sin embargo, el capataz tiene más poder sobre sus subordinados que estos sobre él, puesto que el capataz controla más refuerzos y de modo más directo» (Shaw, 2004, p. 300)
Munduate y Medina (2004)	[El poder] «es la capacidad potencial de una persona para influir en los demás; por lo tanto, la influencia es “el poder en acción”, así como el poder es “influencia potencial” (Munduate y Medina, 2004, p. 91)
Stein (2005)	«El puesto constituye una importante fuente de poder personal; en parte porque generalmente los subordinados cumplen las órdenes, en vez de cuestionarlas, poner trabas o negarse a obedecer. La autoridad de un líder solo se mantiene si sus seguidores se la reconocen y justamente en esa medida, sin olvidar que las personas nos resistimos a ser tratadas como una constante. Cabría incluso señalar que el poder procede de los subordinados, no de los jefes; lo confieren los seguidores con sus acciones, más que los líderes con sus palabras» (Stein, 2005, p. 36)

Fuente: elaboración propia.

pueda ser usado o ejercido. Existen también otras consideraciones, especialmente cuando se establecen ciertas atribuciones de poder o control a partir de la jerarquía (lo cual no se profundiza en este trabajo), lo que genera una distinción de poder que resulta reconocido por los demás y a su vez requiere que los que aceptan dicho poder lo consientan y no se rebelen.

Si bien las condiciones expuestas anteriormente están pensadas para un contexto general de la sociedad, su aplicación al marco de

acción de una organización formal es completamente válido, dado que cada agente posee determinados intereses y a partir de ellos comienza su acercamiento o distanciamiento de los demás agentes de la organización, incluso negociando o imponiendo dichos intereses si llega el caso.

De igual manera, existen acuerdos entre un gran número de agentes de la organización, especialmente en el momento de llevar a cabo determinadas actividades para lograr los objetivos que los congregan, o para torpedearlos. Finalmente, el uso de la fuerza no necesariamente está presente en la organización formal, pero en la organización empresarial podría hacer referencia a la promulgación de órdenes y, como bien lo planteó Mendieta (1976), esto llegará hasta que se establezca oposición o «rebelión» a dicha manifestación de poder.

Hasta este punto parece claro que el poder «necesariamente» se aplica sobre otros, con quienes se poseen ciertas relaciones o vínculos determinados. Pfeffer (2000), a partir de sus estudios sobre la obra de Bertrand Russell, publicada en 1938, resume que existen 3 elementos clave en la construcción y definición del concepto de poder en la organización: a) la influencia de algunos sobre otros; b) la peculiaridad de que el poder no se refiere solo a las relaciones entre superiores y subordinados, sino también a la interacción entre pares, y, finalmente, c) que dicha influencia de unos sobre otros es consciente y deliberada. En este mismo sentido, Yukl (2009) argumenta que el poder hace referencia a la posibilidad de influir sobre otra persona, para lo cual es necesario tener en cuenta la persona que será influenciada, los propósitos de la influencia y el periodo de tiempo en que se actúa. En este orden de ideas, el poder entendido como influencia adquiere distintos matices dependiendo de las atribuciones de los líderes respecto a la organización y a las personas que la conforman (Contreras y Castro, 2013).

En general, como señala Shaw (2004), las diversas concepciones de poder tienen en común que este implica, en lo más básico, la capacidad que posee un agente de la organización (o en general una persona) para controlar a otro agente o influir de alguna manera sobre sus comportamientos; no obstante, Perrow (1990) expone que «instintivamente nos resistimos a este poder. La gente intenta controlar las organizaciones o incluso partes de una organización con el fin de conseguir este poder» (p. 15). Aquí es posible establecer el principal detonante de la depredación organizacional: la búsqueda del poder en el interior de la organización.

Sin embargo, es necesario distinguir entre el poder personal y el poder organizacional. Sobre el primero se han realizado una serie de distinciones y se reconoce que constituye la base de lo que hasta ahora se ha mencionado sobre el poder. Su diferencia se basa principalmente en el enfoque holístico y sus alcances: «En ambos, la base del poder es la misma: el control sobre la contingencia, sobre sí y no en relación con los roles deseados. Esto se transforma en una base de poder en la medida en que se desarrollan intereses, incumbencias o expectativas, cuya eliminación o descuido pueden funcionar como una alternativa de evitación. Sin embargo, los 2 tipos de poder difieren entre sí en aspectos importantes. El poder organizacional se relaciona con los miembros como un todo, el poder personal con el modo en que aparece un empleo que se ocupa o se desea. Si la calidad del miembro es atractiva del todo, puede ser y ordinariamente es ampliamente ventajosa sobre toda una gama de diferentes tipos de empleos y de condiciones laborales» (Luhmann, 2005, p. 146).

Estas diferencias establecidas por Luhmann (2005), además de reforzar la distinción entre los intereses del miembro de la organización y de la organización per se, también sirven de argumento ante el hecho de que la organización (como un todo) ostenta un poder incluso mayor que el del agente que la conforma, y existe una relación de interdependencia entre los intereses concebidos por ambas partes. Así pues, la organización para el agente se convierte en su sistema base donde puede desarrollar sus aspiraciones

y lograr satisfacer esa necesidad de poder, pero también la organización requiere de los agentes para lograr su «dominación» en función de otras organizaciones y de sus propósitos.

Por otro lado, la estructura de poder de la organización depende en gran medida de la naturaleza de su jerarquía y de cómo ello se aplica tanto a las personas que las conforman como a otras organizaciones que interactúan con ella (Boulding, 1989). Esto también origina que en algún momento sea posible hacer distinciones entre diferentes tipos de organizaciones depredadoras y que los actos que particularizan a los agentes también sean aplicables a un nivel macro. Sin embargo, el trabajo se concentra en el nivel micro, es decir, en los actos de depredación a nivel de los agentes.

## 8. Actos de depredación organizacional

En este momento es posible establecer la conexión entre la depredación en un ecosistema y la depredación en una organización social. Para este propósito puede servir como punto de partida —pero no como punto definitivo— la propuesta de Etkin (1993), quien presenta el concepto de desviaciones perversas y señala que «la metáfora de lo perverso [puede ser utilizada] para ubicarnos en el nivel de los procesos organizativos, porque la desviación moral consiste en que los actores consideran sus beneficios individuales pero no aquellos efectos que actúan sobre el conjunto social» (Etkin, 1993, p. 83). Este aspecto de la consideración de los beneficios individuales sobre los colectivos podría considerarse como uno de los pilares de la depredación organizacional, pues este tipo de comportamientos deteriora el propósito compartido que logra aglutinar los intereses divergentes que se ven reflejados en la organización.

Ahora bien, Ruiz (2004) también manifiesta que en la organización posmoderna el poder se ha diseminado, y esta realidad hace que tanto a los depredadores organizacionales como a los actos que estos realizan en la organización se les pueda identificar no solo en los estratos directivos donde se presume que el poder es mayor, sino también en las bases mismas de la organización.

Esta diseminación del poder a lo largo y ancho de la organización se aleja de la visión clásica en la que las organizaciones funcionan sobre la base de una jerarquía y una especialización del trabajo en diferentes áreas, además de una concentración del poder en un grupo reducido de actores. Al igual que ocurre en los sistemas ecológicos, una organización se moviliza al ritmo que sus agentes y por la forma en que ellos interactúan y generan situaciones contingentes, cambiantes, emergentes e imprevisibles.

Es así como cada acto de depredación organizacional se puede caracterizar en 2 dimensiones básicas: mayor o menor poder del agente en la organización. Luego, partiendo de los mismos 4 tipos de depredadores que en la ecología, existirán actos de depredación influidos por un mayor o menor poder del agente en la organización, pero que también dependerán de los niveles de intimidad entre agentes, y por supuesto del grado de letalidad de sus acciones. Como se puede apreciar en la figura 3, los actos y sus consecuencias caracterizan y determinan a cada tipo de depredador en la organización, lo que permite exponer un primer bosquejo que los describa.

De acuerdo con lo anterior, se presentarán en la organización los mismos 4 tipos de depredadores que en la ecología, y en cada uno se podrá identificar un mayor o menor grado de poder (poder suave o duro) como consecuencia de su jerarquía en la organización y de otros factores que, como se explicó, conducen al agente a que sus decisiones sean acatadas o no.

Corresponde entonces efectuar la caracterización general de cada uno de estos tipos de depredadores y sus actos, a partir de sus relaciones y de sus particularidades, en cada una de las variables abordadas, asumiendo algunas de las características resumidas en la tabla 1.

### 8.1. Pastoreadores organizacionales

El pastoreador organizacional, al igual que su símil en la naturaleza, posee un bajo nivel de intimidad y letalidad con sus pares; sin embargo, sus acciones pueden estar revestidas o no de cierto poder en la organización. Debido a que su jerarquía es relativa, su principal interés y actos están enmarcados en la obtención de beneficios a través de un comportamiento moralmente aceptable; sin embargo, sus decisiones pueden provocar en algún momento el deterioro del sistema en la medida en que no promuevan la innovación y renovación de los comportamientos en la organización.

El siguiente caso de los grandes pingüinos de la Antártida sirve para ilustrar lo anterior: «Se les ha observado [a los pingüinos] parados al borde del agua, dudando antes de sumergirse, debido al peligro de ser comidos por las focas. Si solamente uno de ellos se sumergiera, el resto podría saber si hay allí o no una foca. Naturalmente nadie desea ser el conejillo de indias, de tal manera que esperan y en ocasiones hasta tratan de empujarse al agua unos a otros» (Dawkins, 2002, p. 7).

En este caso, el comportamiento del pingüino solo procura que sea otro el que asuma primero el riesgo de ingresar al agua, siendo su comportamiento moralmente aceptable pero poniendo en riesgo la salud de otro actor, sin que necesariamente sus actos directos sean los que ocasionen su muerte, dado que aquel caerá presa de otro tipo de depredador. En la organización social, comportamientos de este tipo se pueden ver reflejados en grupos o equipos, donde se impulsa a otros a tomar decisiones que no sacrifican el estado de confort en el que se encuentra uno de los actores.

### 8.2. Parásitos organizacionales

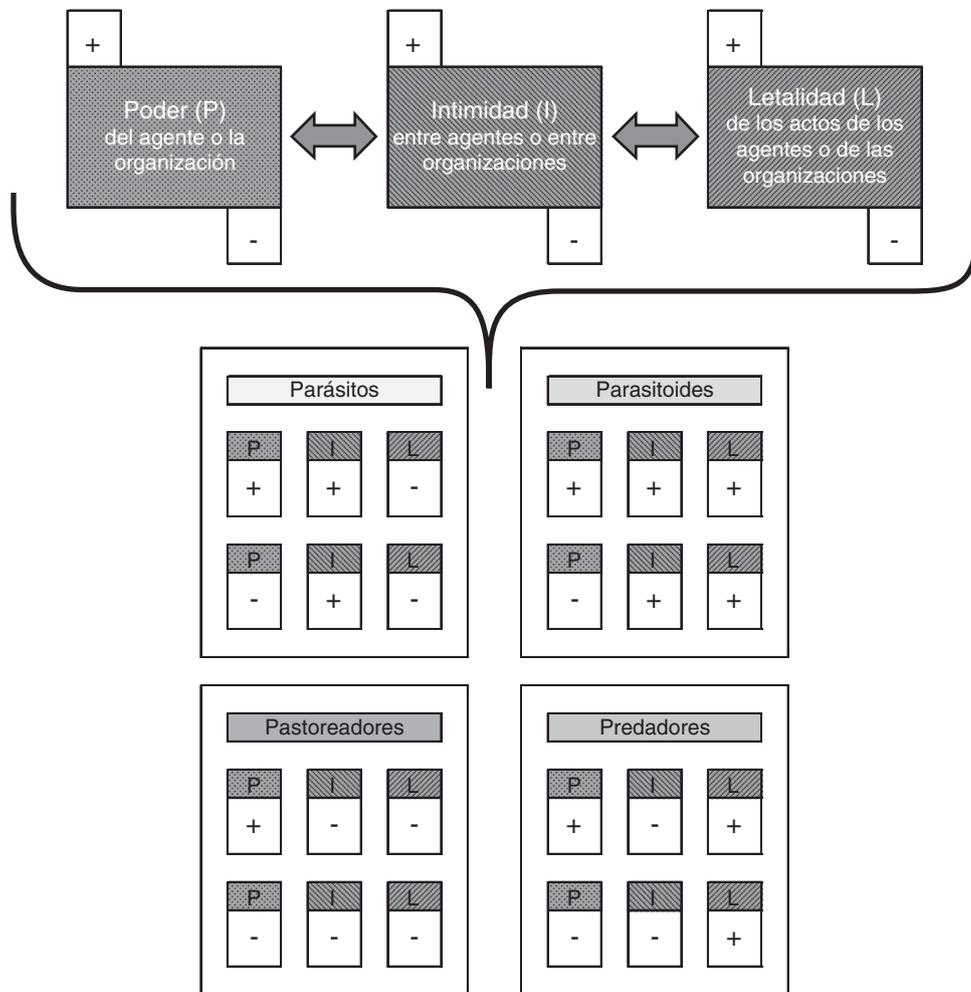
El parásito organizacional es un agente con una gran capacidad de intimar con sus pares y que genera una relación muy estrecha entre ellos, incluso con la organización; es posible decir que se encuentra «aferrado a ella». Su jerarquía y poder en la misma suelen ser relativos, pero sus actos de depredación logran tener efectos en el mediano y largo plazo, y deterioran las condiciones de los actores sin llegar a ser totalmente letales para la organización, siempre y cuando sean detectados y corregidos.

En este tipo de depredadores el poder logra ser un elemento de intimidad en el interior del grupo, pues, tal como explica Shaw (2004), hace que se sienta más atraído por el colectivo y, por lo tanto, sus actos pueden hacerlo sentir más satisfecho en él: «El poder que posee un miembro del grupo no solo afecta a las reacciones de los demás componentes del grupo ante él, sino también a la propia conducta del sujeto poderoso. Comparado con los demás integrantes del grupo, el miembro más poderoso se siente más atraído por el grupo, percibe que posee más influencia sobre este, está más satisfecho con su posición, etc.» (Shaw, 2004, p. 304).

En este caso, el parásito podría utilizar su poder relativo en la organización para intimar con los demás miembros del grupo, y esto lograría llevarlo a que su intimidad sea mayor, sin que necesariamente sus actos sean totalmente letales.

### 8.3. Predadores organizacionales

Las particularidades de los predadores organizacionales, representadas en la figura 3, podrían hablar por sí mismas: un poder relativo en la organización (mayor o menor), un bajo nivel de intimidad y, especialmente, un alto grado de letalidad en sus actos en el interior de las organizaciones. Al igual que en la naturaleza, inevitablemente sus actos ocasionan la muerte de la «presa», pero en el caso organizacional esta muerte hace referencia a su retiro de la organización, a la pérdida del poder, a su degradación o incluso a la supresión de sus funciones. Ya en el ámbito macro-organizacional,



**Figura 3.** Actos de depredación organizacional.  
Fuente: elaboración propia.

este tipo de acciones se podría ver reflejado en la adquisición hostil de otra organización y su posterior desaparición.

También se podría hablar de emboscadores organizacionales, que serían aquellos actores que están pasivamente esperando hacer caer a sus «presas» u otros actores en trampas preparadas sutilmente para ello. Otro grupo sería el de los acechadores organizacionales, que observan y aguardan cautelosamente con el único propósito de aniquilar a su «presa»; y finalmente estarían los predadores organizacionales activos, en donde ya no hay un solo actor en búsqueda de su presa, sino un ejército activo de búsqueda para su eliminación; es decir, se trata de un ejercicio sistémico y en ocasiones de carácter colaborativo con otros actores en contra de algún «enemigo común».

#### 8.4. Parasitoides organizacionales

Por último, están los parasitoides organizacionales, quienes conforman el grupo con mayor letalidad, mayor grado de intimidad, e igual que en las clasificaciones anteriores, su poder es relativo a su jerarquía (parasitoides de mayor o menor poder en la organización). Entre sus características generales se pueden identificar: el alto grado de intimidad con el actor «presa», o el total arraigo con la organización; la inevitable producción de la muerte al hospedero, o la desaparición de otro actor, de áreas de la organización e incluso de la organización como un todo. Esto no necesariamente ocurre por culpa de un único actor, sino que también puede ser a causa

de varios, en semejanza con lo que ocurre en la naturaleza cuando varios parasitoides invaden a un hospedero.

### 9. Relaciones adicionales entre el poder y los actos de depredación organizacional

En los sistemas sociales, la interdependencia es explícita y se ve reflejada en el desarrollo de las actividades de la organización en procesos coordinados que pretenden acelerar el cumplimiento de determinada meta. «En el fundamento de todas las organizaciones se encuentra la interdependencia, pues en las empresas las personas se necesitan entre sí para realizar cabalmente sus trabajos y obtener resultados: hablar de empresa es reconocer que unas personas dependen necesariamente de otras, pues nadie controla todas las condiciones necesarias para el logro de una acción y del resultado que la trasciende» (Stein, 2005, p. 33).

Esta interdependencia mencionada por Stein (2005) hace pertinente abordar a la organización desde un enfoque distinto que permita conjugar la perspectiva trabajada desde la ecología de poblaciones; esto es, desde la sociología organizacional, en lo que respecta al poder en la organización e incluso a los planteamientos sobre liderazgo y dirección de organizaciones desde la administración. Lo anterior, entendiendo que en muchos casos el poder es relativo y no necesariamente proviene del interior de la organización, sino también de fuera de ella; tal como señala Perrow, «podemos decir que, en la actualidad, las metas de la organización

son las de un pequeño grupo que está en la cima de la misma o, en bastantes casos, un pequeño grupo externo a la organización que controla a los que están en la cumbre» (Perrow, 1990, p. 18).

La investigación de la depredación organizacional permitirá entonces identificar comportamientos o acciones propias de los agentes que conforman la organización y sus respectivas consecuencias micro o macro organizacionales. Incluso, dada la dispersión del poder argumentada por Ruiz (2004), la depredación organizacional podría explicar el surgimiento de líderes y su rápido ascenso en la organización, e incluso la caída de otros. Esto serviría para modificar los patrones de comportamiento de la dirección de las organizaciones, e incluso, en palabras de Mills (2005), para buscar una explicación a la falta de poder que sobrellevan algunos actores de la organización que los hace convertirse no en depredadores sino en presas. «Los poderes de los hombres corrientes están circunscritos por los mundos cotidianos en que viven, pero aun en esos círculos del trabajo, de la familia y de la vecindad muchas veces parecen arrastrados por fuerzas que no pueden ni comprender ni gobernar. Los “grandes cambios” caen fuera de su control, pero no por eso dejan de influir en su conducta y en sus puntos de vista. La estructura misma de la sociedad moderna los limita a proyectos que no son suyos, sino que les son impuestos por todos lados, y dichos cambios presionan a los hombres y las mujeres de la sociedad de masas, quienes, en consecuencia, creen que no tienen objeto alguno en una época en que carecen de poder» (Mills, 2005, p. 11).

El camino para la consolidación de un modelo de depredación organizacional requiere conocer en profundidad cada tipo de depredador de la organización, la confirmación en el campo de las características propuestas y la aplicación en diferentes organizaciones para la corroboración del esquema y el fortalecimiento del mismo como una herramienta que facilite el análisis del estilo de dirección, las formas en que se aplica el poder y la formulación y el afianzamiento de las estrategias organizacionales, como detonantes de la perdurabilidad del conjunto denominado organización.

Adicionalmente, el esquema de depredación organizacional se retoma del modelo ecológico, en el cual se plantea la escasez de recursos y de presas que son más o menos apetecidos dependiendo de su ausencia o presencia. En situaciones de abundancia, el desarrollo del colectivo será reflejo de la presencia de mayores cantidades de presas en el ambiente; sin embargo, no solo se debe concentrar en lo relacionado con la abundancia de recursos, sino también en lo referente a la abundancia de poder en la organización, que, como se manifestó anteriormente, se encuentra diseminado. Al respecto, las palabras de Stein (2005) recalcan con elocuencia esta idea: «En general, impera una ley no exacta según la cual la gestión del poder se enfatiza en la medida en que escasean los recursos por los que se compite, ya que crece su valor y, por lo tanto, el deseo de poseerlos. De ahí que tanto en política como en la vida empresarial rijan el principio de carestía: lo que uno ofrece siempre debe parecer escaso» (Stein, 2005, p. 34).

Dicho así, la escasez o la abundancia, tanto de recursos como de poder de un determinado actor organizacional, pueden ser consideradas como los detonantes para que un actor se convierta en presa de alguno o depredador de otro.

## 10. Conclusiones

Como se anunció en la introducción del documento, el objetivo central de este trabajo se concentró en realizar un abordaje de la organización desde la clasificación funcional de depredadores —proporcionada por la ecología— e involucrarla en el contexto de la organización con el propósito de identificar a los depredadores organizacionales y plantear teóricamente, en esta instancia, cómo estos afectan la organización y el logro de su estrategia.

Una de las cuestiones finales, resultado del presente ejercicio de investigación básica y documental, es la forma como la depredación organizacional afecta o estimula la formulación y el desarrollo de la estrategia organizacional. Pero este interrogante surge especialmente por los alcances explícitos e implícitos que tienen los actos de los agentes de la organización, tanto sobre ella misma como sobre su propio entorno. Albuquerque (2008) propone que la estrategia tiene una relación estrecha con el poder de los diferentes agentes en la organización, especialmente con el uso de las fuentes de poder y con el logro de los objetivos que uno de los agentes ha trazado.

«En este sentido, la estrategia es la acción cognitiva individual que permite establecer la manera en que las fuentes de poder van a ser utilizadas de forma tal que permitan lograr que B haga lo que A quiere que B haga. La estrategia visualiza la acción que A realizará a partir de las fuentes de poder que posee o, en otras palabras, la estrategia visualiza la forma en que A utilizará sus fuentes de poder para ejercer poder sobre B, por lo que, desde un punto de vista metodológico, el concepto de estrategia es útil para reconstruir el escenario a través del cual se ejerció poder pero no necesariamente a la luz del actor, sino a la luz de sus acciones. No obstante, en principio, la estrategia puede consistir en cómo allegarse de fuentes de poder en caso de que no se posean» (Albuquerque, 2008, p. 12).

Se ha expuesto el argumento de que el poder se configura como el principal detonante de la depredación organizacional, y esto se refuerza con el argumento expuesto por Perrow (1990) referente al sentido de la resistencia natural que existe al poder de otros agentes, pues se insiste en controlar incluso parte de la organización para adquirir dicho poder. Esta búsqueda del poder en el interior de la organización detona los impulsos de depredación que poseen los mismos agentes; el grado de dichos impulsos y su combinación con factores como la intimidad y la fuerza de sus actos para lograr ese poder es lo que marca el desarrollo de los actos de depredación organizacional.

Desde luego, la estrategia —de acuerdo con lo propuesto por Albuquerque (2008)— también se alinea con los actos de depredación expuestos anteriormente, y es posible hablar en diferentes momentos de estrategias parasitarias, estrategias pastoreadoras, estrategias predatorias o, incluso, de estrategias parasitoides; al fin y al cabo lo que se pretende es hacer uso de fuentes de poder para lograr que otro agente u organización haga lo que A quiere que B haga.

Dado lo anterior, comienza el estudio de la depredación organizacional bajo el enfoque propuesto, pero sus implicaciones ya se dejan vislumbrar. La depredación organizacional está presente en toda organización social que tenga como base una estructura sustentada en el poder —influencia—, tanto jerárquico y formal como adquirido por medios informales. Si bien el alcance de este trabajo llega a lo teórico, sus fundamentos intrínsecos son tomados de la experiencia; diversas organizaciones han logrado marcar diferencia de sus competidores gracias a liderazgos basados en la confianza y en el ejercicio del poder en búsqueda del bienestar colectivo y no solo individual.

De esta manera, la estrategia no solo se impregna de los actos de depredación que realicen los agentes de la organización —especialmente sus directivos—, sino que también se corre el riesgo de irradiar a toda la organización con dicho estilo y lograr que algunos agentes se comporten de la misma manera, o incluso que se revelen ante dichos actos de depredación.

Este tipo de comportamientos es tal vez más recurrente de lo esperado en las organizaciones, especialmente cuando los líderes y sus liderazgos logran influir a sus seguidores para alcanzar intereses y expectativas presentes en la organización, que no necesariamente son los intereses y expectativas compartidas de las que habla Etkin (2003), y que son los que logran constituirlos.

Es así como los actos de depredación no solo buscan en determinado momento la supervivencia de los propios agentes que los

ejecutan, sino también de la organización misma, en el sentido de que esta (como conjunto) suele actuar como lo hacen sus agentes más relevantes (directivos, líderes) o aquellos que adquieren mayor poder (líderes formales o informales).

En suma, los actos de depredación pueden traer consecuencias dispares para las organizaciones y sus agentes; por un lado, si el comportamiento es aprobado socialmente o avalado por los líderes, dichos actos pueden lograr el reconocimiento interno y externo. Pero, por otro lado, en caso de que los actos de depredación no logren esa aprobación, se traducen en un elemento que deteriora la confianza y de paso el capital social de la organización, y se reducen las oportunidades para sus agentes, en términos de su desarrollo y apropiación de la cultura organizacional. Es decir, la aprobación de los actos de depredación sería el filtro requerido para la apropiación de ciertos estilos de comportamiento en la organización y sus agentes.

Lo anterior es difícil de observar en el contexto de un ecosistema natural, pues los tipos de depredación no son cuestionados moralmente por los organismos que lo conforman. Ahora bien, en el contexto de las organizaciones sociales humanas, estos actos conducen a apreciaciones y juicios sobre la forma como se toman las decisiones y la manera como la organización se comporta a partir de los actos de quienes las constituyen.

Con las premisas expuestas a lo largo del documento, resulta pertinente comenzar a identificar actos de depredación en la organización; después de todo, consciente o inconscientemente, los actores obran de las maneras expuestas en el trabajo, siempre en la búsqueda de la atención de sus intereses y expectativas. No obstante, cuando algunos comportamientos se orientan al extremo, no solo se pone en riesgo el cumplimiento de los propósitos que dan forma a la organización, sino también la evolución y la perdurabilidad de la misma.

A fin de cuentas, la perdurabilidad de las organizaciones no solo depende de su competitividad, sino también de cómo logran sobrevivir y de las estrategias que desarrollan para hacerlo, las cuales se ven influidas por los actos de depredación. Después de todo, al igual que en la naturaleza, el logro de los propósitos del colectivo no solo depende de la adaptación y de las condiciones del entorno, sino también del aprendizaje que se realice de las acciones exitosas que logran hacer que la organización persista. Así pues, la investigación sobre la depredación organizacional, los actos y sus consecuencias para la organización recién comienza.

### Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

### Agradecimientos

Este documento se fundamenta en los resultados de la investigación correspondiente al trabajo de grado de Guido Angello Castro Ríos para optar al título de magister en dirección y gerencia de empresas en la Universidad del Rosario (2011), el cual fue asesorado por el Dr. Luis Fernando Restrepo Puerta. Igualmente, ha sido resultado del estudio sobre interacciones organizacionales por los autores, cuyos proyectos de investigación vienen desarrollando en

el marco del Doctorado en Ciencias de la Dirección en la Universidad del Rosario.

### Bibliografía

- Albuquerque, A. (2008). Organización y poder: un marco analítico para su estudio. *Análisis Organizacional*, 1(1), 1–27 [consultado 11 Feb 2013]. Disponible en: [http://remineo.org.mx/files\\_rev/rev1/ORGANIZACION.Y.PODER.pdf](http://remineo.org.mx/files_rev/rev1/ORGANIZACION.Y.PODER.pdf).
- Andrade, L. (2009). *La ontogenia del pensamiento evolutivo: hacia una interpretación semiótica de la naturaleza*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Bertalanffy, L. (2001). *Teoría general de los sistemas* (1.ª ed). México: Fondo de Cultura Económica.
- Boulding, K. (1989). *Three faces of power*. Newbury Park: Sage Publications.
- Campbell, N. y Reece, J. (2007). *Biología* (7.ª ed). Madrid: Médica Panamericana.
- Campos, S., Carro, R., Durán, C. y Fernández, H. (2000). Un nuevo enfoque para el análisis de las organizaciones. *FACES*, 6(9), 9–22.
- Carroll, G. (1984). *Organizational ecology*. *Annual Review of Sociology*, 10, 71–93.
- Caughley, G. y Sinclair, A. (1994). *Wildlife Ecology and Management*. Cambridge: Blackwell Science.
- Contreras, F. y Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 72–76.
- Daft, R. (2005). *Teoría y diseño organizacional* (8.ª ed). México: Thompson Learning.
- Dawkins, R. (2002). *El gen egoísta: las bases biológicas de nuestra conducta* (10.ª ed). Barcelona: Salvat.
- Donnelly, J., Gibson, J. y Ivancevich, J. (2002). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10.ª ed). Santiago de Chile: McGraw Hill Interamericana.
- Etkin, J. (1993). *La doble moral de las organizaciones: los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Etkin, J. (2003). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. México: Oxford University Press.
- Gerth, H. y Wright, C. (1984). *Carácter y estructura social*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Giddens, A. (1985). *El capitalismo y la moderna teoría social* (2.ª ed). Barcelona: Labor.
- Hannan, M. y Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *The American Journal of Sociology*, 82(5), 929–964.
- Hannan, M. y Freeman, J. (1993). *Organizational Ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- Kent, M. (2000). *Advanced Biology*. Oxford: Oxford University Press.
- Kormondy, E. (1994). *Conceptos de ecología* (4.ª ed). Madrid: Alianza.
- Luhmann, N. (2005). *Poder*. Barcelona: Anthropos.
- Melamed A. (2005). Dinámica organizacional actual, demandas excesivas y fenómeno de depredación en empresas. Tesis de doctorado no publicada. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina [consultado 1 Jun 2011]. Disponible en: [http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis\\_doc/melamed.pdf](http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/melamed.pdf)
- Mendieta, L. (1976). *Sociología del poder* (2.ª ed). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mills, C. (2005). *La élite del poder*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Munduate, L. y Medina, F. (2004). Power, authority, and leadership. In C. Spielberger (Ed.), *Encyclopedia of Applied Psychology* (pp. 91–99). San Diego: Academic Press.
- Murillo, G. (2009). Sociología de las organizaciones: una perspectiva desde el poder y la autoridad para entender la cohesión social: el caso de la banca en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 26, 39–72.
- Perrow, C. (1990). *Sociología de las organizaciones* (3.ª ed). Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*. México: Oxford University Press.
- Pollard, A. (1992). The importance of deterrence: Responses of grazing animals to plant variation. In R. Fritz y E. Simms (Eds.), *Plant resistance to herbivores and pathogens: Ecology, evolution, and genetics* (pp. 216–239). Chicago: The University of Chicago Press.
- Ruiz, J. (2004). *Nuevas fronteras del poder en las organizaciones*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Scott, W. (1992). *Organizations: Rational, natural, and open systems* (3rd ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Shaw, M. (2004). *Dinámica de grupo: psicología de la conducta de los pequeños grupos* (5.ª ed). Barcelona: Herder.
- Soberón, J. (2002). *Ecología de poblaciones* (3.ª ed). México: Fondo de Cultura Económica.
- Stein, G. (2005). El poder en las organizaciones. *Nuestro Tiempo*, 619, 30–45.
- Yukl, G. (2009). Power and the interpersonal influence of leaders. In D. Tjosvold y B. Wisse (Eds.), *Power and Interdependence in Organizations* (pp. 207–223). New York: Cambridge Press.