

Capacidad de respuesta y capacidad de absorción (Aprendizaje Organizacional) ante siniestros de una organización universitaria

Augusto Renato Pérez Mayo, Nohemí Roque Nieto, Carlos Cabrera Casarrubias

Resumen:

Se estudia la relación de la capacidad de absorción y la capacidad de respuesta de los sujetos en una organización universitaria. Lo hacemos bajo la mirada de Cohen, Levinthal, Huber, Argyris, Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka, Zahra, George y otros, cuyos argumentos señalan que los integrantes de la organización adquieren, asimilan y explotan el nuevo conocimiento disponible para aprovechar las oportunidades emergentes que existen en el entorno, además de que existen relaciones entre las diferentes dimensiones de la capacidad de absorción y la capacidad de respuesta de la organización y los efectos moderadores de la orientación estratégica. Se midieron la adquisición de conocimiento, distribución de información, interpretación de información y memoria organizativa para atender la emergencia de siniestros. Los resultados muestran que las dimensiones de la capacidad de absorción: adquisición, asimilación y explotación del conocimiento externo, así como la orientación estratégica son positivos predictores de la capacidad de respuesta organizacional.

Palabras clave:

Siniestros; capacidad de absorción; Aprendizaje Organizacional; capacidad de respuesta; estrategia.

Pérez Mayo, A. R., Roque Nieto, N., y Cabrera Casarrubias, C. (2024). Capacidad de respuesta y capacidad de absorción (Aprendizaje Organizacional) ante Siniestros de una organización universitaria. En F. J. Bonilla Sánchez, P. Guerrero Sánchez, B. G. Hernández Jaimes y A. R. Pérez Mayo. (Eds). *Modelos e intervención organizacional para el desarrollo de las organizaciones en México*. (pp. 196-210). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.164.c208>



Introducción

En este capítulo, se explora del conocimiento adquirido aplicado al interior de las organizaciones y su impacto en la capacidad de respuesta organizacional. Se revisan bases teóricas de la capacidad de absorción (Aprendizaje) expuestas por Cohen y Levinthal sobre la adquisición, asimilación y explotación de nuevos conocimientos disponibles en el entorno, y aplicarlos en la emergencia de sí.

Hablar de dirección, es hablar de resolver los problemas sin planificar, propiciando el desarrollo de una cultura de reacción ante los acontecimientos y no de prevención de los estos. La reacción lógica cuando algo no funciona es: remendamos y continuamos, hasta que el experto llegue. Esta forma de pensar es parte de un conocimiento básico para tomar decisiones técnicas que se emplean en el día a día en la operatividad organizacional; que poco aportan a la mejora. El aprendizaje es de “bucle único”¹⁴, utilizando la terminología de Argiris (1991).

Huber (1991), respecto al aprendizaje organizacional para crear empresas que responden a entornos dinámicos y cambiantes; argumenta que existen relaciones entre las diferentes dimensiones de la capacidad de absorción y la capacidad de respuesta de la organización y los efectos moderadores de la orientación estratégica; los conceptos, las premisas teóricas y las variables que este modelo revisa son muy parecidos a los estudiados por Cohen y Levinthal, es decir, la adquisición de conocimiento, la distribución de información, la interpretación de información y la memoria organizativa.

El estudio o exploración de estas variables permite entender la capacidad de absorción de una organización. Tal y como lo mencionan Lane et al. (2006), desarrollar y mantener la capacidad de absorción resulta crítico para la supervivencia a largo plazo de una organización porque puede reforzar, complementar o reorientar la base de conocimientos de la empresa.

La capacidad de absorción se estudia y se aplica a partir de los estudios de Cohen y Levinthal (1990), su principio conceptual y teórico se refiere a la adquisición, asimilación y explotación del conocimiento del entorno, combinado con el previamente adquirido, y conduce al desarrollo de la innovación. Si esto es cierto, entonces el santo grial, el factor culminante de toda organización sea pública o privada es, desarrollar la competencia o capacidad de absorción para responder ante un entorno emergente y cambiante, que contribuye con estrategias de nacimiento, estabilidad, crecimiento y evolución de las organizaciones.

14 Chris Argiris, profesor de *Harvard Business School*, es uno de los autores más reconocidos del mundo sobre comportamiento organizacional y, en concreto, sobre el aprendizaje. Ha acuñado las expresiones de “aprendizaje de bucle sencillo” y de “bucle doble”. Un termostato actúa como aprendizaje de “bucle sencillo”: si se alcanza cierta temperatura, 20 grados, por ejemplo, se dispara. Un termostato que pudiera preguntar “¿Por qué me han fijado a 20 grados?” y luego pudiera explorar si otra temperatura podría o no lograr más económicamente el objetivo de calentar la habitación estaría realizando un aprendizaje de “bucle doble”.

Este documento aporta al estudio de las dimensiones de la *capacidad de absorción* de manera separada en su relación con la *capacidad de respuesta* de una organización universitaria. En segundo lugar, se evidencia la relación de estas dos dimensiones como elementos teóricos y metodológicos para estudiar y ayudar a la organización. Su aplicación, permitirá entender y ha permitido entender la supervivencia o mortandad de organizaciones.

En este sentido, el objetivo de esta investigación es analizar la relación de la capacidad de absorción y la capacidad de respuesta de la organización universitaria ante siniestros emergentes.

Para cumplir con lo anterior, se realiza lo siguiente:

1. Se revisa la teórica que describe la capacidad de absorción como el principal mecanismo de los integrantes de la organización universitaria para adquirir, asimilar y explotar el nuevo conocimiento disponible en el entorno;
2. Se revisa el nivel de aprendizaje organizacional, la capacidad de respuesta y se desarrolla el concepto de orientación estratégica.
3. Al final, se presenta la metodología y los resultados encontrados. Con algunas conclusiones del trabajo y la propuesta de futuras investigaciones.

Revisión de la literatura

Capacidad de absorción

Los primeros en crear y discutir el concepto fueron Cohen y Levinthal, lo definen como la capacidad que posee una [organización] para reconocer el valor de la nueva información externa, adquirirla, asimilarla y aplicarla con fines comerciales (Cohen y Levinthal, 1990, p. 128). Más tarde, estos mismos autores visualizaron la capacidad de absorción como estrategia para predecir la naturaleza de los futuros avances tecnológicos (Cohen y Levinthal, 1994). Esta propuesta se argumenta en la base teórica del Aprendizaje Organizacional, en esa escuela.

Al describir un tanto más esta categoría científica compuesta de dos conceptos, se puede decir que la capacidad de absorción constituye uno de los procesos de aprendizaje fundamentales en una organización por su iniciativa en el fomento de habilidades para identificar, asimilar y explotar conocimiento del entorno. En consecuencia, a como lo plantea Lane y otros, desarrollar y mantener la capacidad de absorción resulta crítico para la supervivencia a largo plazo de una organización porque puede reforzar, complementar o reorientar la base de conocimientos de la empresa (Lane et al., 2006).

Los niveles de realidad propuestas por las escuelas de epistemología se practican diariamente en las organizaciones. Tan es así la existencia del enfoque de tipo taylorista, que en los últimos años se ha generalizado; reduciéndose a la solución de los problemas y nada más, obteniendo como resultado, el nacimiento de un enfoque basado en la mejora continua, de origen japonés, siendo su principal premisa el *Análisis y mejora de situaciones*, que refleja la idea de que nada es perfecto y todo es perfectible, por lo que, cualquier aspecto que se trate, es necesario mejorarlo continuamente. En este caso, ya se considera que los empleados que participan en la operación de la organización poseen conocimiento de utilidad a la hora de decidir mejoras. Por lo tanto, es importante contar con ellos para decidir e implantar cambios relacionados con los procesos que realizan normalmente. Las diferencias de absorción de información y conocimiento son claros.

Para Nonaka et al. (1995), la creación del conocimiento se da por interacción entre conocimiento tácito y explícito lo que permite postular cuatro formas de conversión de conocimiento:

1. *Tácito a Tácito (SOCIALIZACIÓN)*. El ser humano puede adquirir conocimiento tácito directamente cuando se encuentra con otras personas, sin la necesidad de usar el lenguaje. Los aprendices *aprenden* con sus maestros por la observación, imitación y práctica. Los autores citan la experiencia como un secreto para la adquisición de conocimiento tácito. La experiencia compartida, así como los entrenamientos prácticos contribuyen al entendimiento del raciocinio de otro individuo.
2. *Tácito a Explícito (EXTERIORIZACIÓN)*. Es el proceso de convertir conocimiento tácito en conceptos explícitos que supone hacer tangible mediante el uso de metáforas (conceptos, hipótesis, analogías o modelos) conocimiento de por sí difícil de comunicar, integrándolo en la cultura de la organización; es la actividad esencial en la creación del conocimiento.
3. *Explícito a Explícito (COMBINACIÓN)*. Es el proceso de crear conocimiento explícito al reunir conocimiento explícito proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos, etc., y se puede categorizar, confrontar y clasificar para formar bases de datos para producir conocimiento explícito.
4. *Explícito a Tácito (INTERIORIZACIÓN)*. Es un proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos y que se incorpora en las bases de conocimiento tácito de los miembros de la organización en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo. Son los tipos de conocimiento parecidos a la propuesta de Zahra y George.

Zahra y George (2002); Nonaka et al. (1995), enfatizan la integración y distribución del conocimiento interno como las partes más críticas en el desarrollo de la capacidad de

absorción por su intención de crear una capacidad organizativa dinámica, que se desarrolla a través de esfuerzos sistemáticos y persistentes orientados a la consecución o sostenimiento de una ventaja competitiva. Estos autores adicionan un concepto, la transformación, e identifican la capacidad de absorción (Socialización estratégica) como una capacidad dinámica incorporada en las rutinas y procesos de la empresa que promueve el cambio y la evolución organizacional; para ello establecen dos categorías: capacidades potenciales que involucran la adquisición y asimilación del conocimiento, y capacidades realizadas que incluyen la transformación y la explotación.

La capacidad de absorción ha alcanzado una rápida difusión y aplicación en los estudios sobre las organizaciones, donde la unidad de análisis se ha centrado en la empresa y sus actividades inter organizativas mencionado por Lane y Lubatkin (1998), en sus estructuras organizativas, así como en sus unidades de negocio según Jansen et al. (2005). Así también, los modelos de *Nonaka y Takeuchi* desarrollan la capitalización de conocimientos, como uno de los procesos más difíciles en una organización.

Los efectos que este proceso de aprendizaje como es la absorción tiene sobre: la actividad innovadora de la organización según Becker y Peter (2000); Cohen y Levinthal (1990); Nieto y Quevedo (2005), el desarrollo de nuevos productos, la adopción de nuevas prácticas en la organización según Lenox y King (2004), capacidades combinatorias, expresadas a través de diferentes mecanismos organizativos de Jensen et al. (2005), entre otros se muestran muy importantes.

Este modelo de investigación sobre las organizaciones presentada por Minbaeva et al. (2003), propone estudiarlas bajo ciertos principios científicos que son:

- El conocimiento previo (Que depende mucho del nivel de ese conocimiento) gestado al interior de la organización las vuelve más receptivas a la asimilación y transformación del conocimiento, cuestión en la que influyen habilidades altamente calificadas, con un nivel de educación, capacitación y experiencia del personal.

Y el principio científico planteado por Cohen y Levinthal (1994).

- La organización, adquiere, asimila y explota conocimiento nuevo del entorno en el que opera la organización, con la finalidad de aprovechar las oportunidades emergentes antes que su competencia.
- El conocimiento externo, se enfoca en buscar innovación.

Además del modelo elementalista de Rescorla y Wagner (1972), que plantea que un conjunto de estímulos que se exhiben juntos es semejante a la suma de las representaciones de cada uno por separado. Este enfoque es sumativo, aporta desde su fuerza asociativa, un componente con otro estímulo.

Y, por otra parte, Pearce (2002), con el aprendizaje configuracional, propone un modelo en el que la presencia del estímulo compuesto está representado por unidades distintas e independientes de otras unidades activadas por estímulos, por separado. Es decir, la composición de un estímulo no corresponde únicamente a la suma de sus partes, sino también a la creación de una nueva representación. En este enfoque, los elementos que lo componen influyen en la forma en la que se le representa mediante el mecanismo de generalización.

Es una representación realizada por estímulos que se programan como un todo (estrategia configuracional) y que sostienen que la programación se realiza por elementos separados (estrategia elementalista).

Justamente lo que sigue de este capítulo. Se presentan evidencias de estas dos formas de Aprendizaje Organizacional.

Dimensiones de la *capacidad de absorción*

En la capacidad de absorción, la primera de las dimensiones se refiere a la adquisición, como la capacidad de la organización para identificar, valorar y seleccionar conocimiento externo crítico para sus operaciones según Lane y Lubatkin (1998); Zahra y George (2002).

En la adquisición, el aprendizaje exploratorio se utiliza para el reconocimiento y entendimiento del nuevo conocimiento externo; esto representa el *creador* de la inteligencia para la organización, que se obtiene de diferentes fuentes como los proveedores, los clientes, la competencia, del entorno; no pretende ser de uso exclusivo de un departamento o área, es decir, este conocimiento fluye en la organización, cuanto más conocimiento adquiere en un período, mejor funciona la adquisición de conocimiento.

La asimilación, convierte el uso del aprendizaje externo en aprendizaje de más valor, relaciona el nuevo conocimiento para ser asimilado con lo que las personas ya han aprendido con antelación según Cohen y Levinthal (1990), y con lo que la organización ha institucionalizado. El nuevo conocimiento tomado del exterior, individual y organizacional se comparte, se hace propio, se mezcla y se externa, sin ser estático, esto, representa un espiral de conocimiento que nunca se para como lo dicen Nonaka y Takeuchi (1995). Para que el conocimiento fluya y sea significativo, debe ser comprendido, difundido y compartido.

Por su parte la explotación es la forma en que la empresa usa e implementa el nuevo conocimiento absorbido con fines comerciales y para crear nuevas capacidades en la empresa según Zahra y George (2002). Así como se va adquiriendo el conocimiento desde fuera, así será la capacidad de tomarlo como consecuencia de una ventaja competitiva como lo plantean Camison y Forés (2010).

La relación o combinación, del proceso de adquisición y el de la asimilación, tienen un efecto en los conocimientos adquiridos, en donde la explotación afecta directa y positivamente en el desempeño de la organización; de tal forma que es capaz de renovar continuamente su bagaje de conocimiento, sin embargo, podría verse afectado por costos de adquisición sin obtener los beneficios de la explotación según Volberda et al. (2010). A esto se le conoce como la gestión del conocimiento, siendo la que permite que el recurso humano de las organizaciones consiga la información que requiere para pasar a la acción, como un proceso que involucra el desarrollo del mejoramiento permanente.

Capacidad de respuesta

El proceso de cambios que proceden del entorno y el esfuerzo de adaptación de la organización nos manda directo a tomar en cuenta el rol proactivo que asumen los directivos en la toma de decisiones, desde el monitoreo e interpretación de los cambios en el ambiente, el análisis de oportunidades y amenazas, hasta el diseño de estrategias para enfrentar los cambios según Weick (1979). La capacidad de respuesta al entorno tiene que ver con la acción tomada con base al conocimiento adquirido y a las habilidades desarrolladas de los liderazgos y su recurso humano que potencian a la organización para comprender y actuar efectivamente; se relaciona con el desempeño, la velocidad y la coordinación con que las acciones son implementadas y periódicamente revisadas según Liao et al. (2003). Es así que las organizaciones con la capacidad de dar rápida respuesta, suelen ser competidores superiores y se les reconoce por su agilidad, su ingenio y por su capacidad de aprender de sus errores según Nonaka y Takeuchi (1995), y Jansen et al. (2005).

La capacidad de absorción integra rutinas para la identificación y utilización del conocimiento obtenido en el exterior. En la organización, quienes la integran usan el know how que posee para concretar acciones (Cohen y Levinthal, 1990). Dependiendo del tipo de conocimiento ya sea tácito o explícito, elementalista o configuracional, dependerá todo para reconocer nuevo conocimiento del entorno, asimilarlo para explotarlo como respuesta al medio ambiente cambiante y a la solución de los problemas que se presenten.

Ante esta perspectiva, este trabajo busca identificar el efecto que la capacidad de absorción (Tácito o explícito, elementalista o configuracional), tiene en la capacidad de respuesta de la organización, asumiendo que las organizaciones se enfrentan a una vorágine de cambios ambientales que presentan oportunidades y amenazas que ponen en riesgo su supervivencia según Liao et al. (2003). Para tal fin se persigue el cuestionamiento sobre ¿Cuál es la relación entre la capacidad de absorción y la capacidad de respuesta de la organización?

Las organizaciones desarrollan capacidad de absorción con la propensión a adaptarse a los cambios del ambiente externo. Cohen y Levinthal (1990), señalan que la formación de expectativas se ve afectada por la capacidad de absorción de la organización, provocando

que pueda predecir su propia naturaleza y potencial comercial de la innovación tecnológica. el vínculo que existe entre las aspiraciones y la sensibilidad de la organización es el fundamento para la detección de oportunidades emergentes en el medio ambiente.

Pearce (2002), plantea los niveles de absorción con los tiempos de madurez del aprendizaje en cuatro tiempos: Niñez, adolescencia, madurez y adultez. La capacidad de absorción permite a la organización apreciar, comprender cada nivel de absorción. Dependiendo de cada ciclo de vida de la organización, determina el valor de las señales que provienen del ambiente y desde adentro de la organización, de esta forma puede explotar cualquier conocimiento crítico que pueda estar disponible, lo cual hace que mientras posea mayores niveles de capacidad de absorción tenderá a ser más proactiva.

Estas organizaciones están más atentas a la evolución de los entornos y son capaces de aprovechar las oportunidades presentes en el medio ambiente y normalmente tienen tiempos de vida largas (50 años, 100 años, 350 años y más, por el contrario, las empresas con modesta capacidad de absorción tienden a ser más reactivas (Poco tiempo de vida) dicho por Miles y Snow (2003). Zahra y George (2002), plantean que el riesgo que las organizaciones tienen que sortear las trampas a las que acude la competencia, por lo que a más capacidad de absorción se desarrolla la organización, probablemente sean más hábiles y menos confinadas a las trampas. La asimilación de los conocimientos adquiridos externamente permitirá a una empresa generar nuevas combinaciones y sensibilizarse a soluciones alternativas que pueden ser probadas y disminuir el riesgo de las trampas de la competencia entre ellas su mortalidad.

Orientación estratégica y capacidad de absorción

La revisión de los trabajos de Liao (2003), son fundamentales para entender la importancia de estos dos elementos: la estrategia de la empresa y su capacidad de absorción. La estrategia de una organización desempeña un papel importante a la hora de determinar qué áreas de conocimiento son valiosas, qué áreas deberían asimilarse y en qué áreas debería aplicarse el nuevo conocimiento. La orientación estratégica significa que las organizaciones operan de una forma *inteligente*, es decir, que integran con eficacia la percepción, la creación del conocimiento y la toma de decisiones que a su vez permite a los individuos expandir su capacidad de crear resultados que verdaderamente desean (Choo, 1996), además con nuevos pensamientos, aprenden.

Las organizaciones, se preparan para sostener su desarrollo y crecimiento, en entornos dinámicos y emergentes; percibiendo y comprendiendo el entorno para su adaptación. Echando mano de habilidades y experiencias de su recurso humano, y así participar en el continuo e innovador aprendizaje. Cuando aplica reglas y toma decisiones, se aplican medidas oportunas e intencionadas como lo plantea Choo (1996).

Miles y Snow, mencionan que para que una organización tenga éxito y pueda desarrollar estrategias es necesario realizar un proceso de adaptación al ambiente, al entorno, en los ésta sea un sistema completo, con interacción dinámica con la posible identificación de similitudes, que las distinguen unas de otras. Y que las organizaciones exhiben patrones de comportamiento identificados en cuatro tipos de estrategia competitiva ideales: prospectores, defensores, analizadores y reactivos (2003).

De acuerdo con lo anterior, determinadas estrategias favorecen el desarrollo de la capacidad de absorción, las empresas prospectoras desarrollan más la capacidad de adquirir, transformar y explotar el conocimiento Flor et al. (2011). Algunas organizaciones, encuentran oportunidades en productos nuevos y por ende nuevos mercados, mostrando liderazgo al examinar las condiciones ambientales, tendencias y acontecimientos en su entorno, permitiéndole esto la toma estratégica de decisiones que a su vez les permita competir con estos nuevos productos.

Un elemento o factor estratégico dentro del proceso de absorción y aprendizaje, es el concepto de mapa, este concepto es de uso creciente en Administración, sin embargo, no todos los autores le dan el mismo significado, por ejemplo, C. Argirys en *Organizational Learning* (1999), habla de los Mapas para la acción, como instrumentos para representar los comportamientos que utilizan las personas para diseñar y realizar sus acciones.

Metodología

La muestra se determinó por conveniencia, es decir, el estudio se realiza en la Organización Universitaria Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México.

El cuestionario fue auto administrado durante el segundo semestre de 2023. Se aplicó con carácter anónimo a los principales *stakeholder*¹⁵. Está diseñado con preguntas cerradas a calificarse con una escala tipo Likert de 5 puntos, de 1 (nunca) a 5 (siempre).

El cuestionario se constituye en primer lugar, por dos variables demográficas que indican el tamaño de la organización y la rama específica la que se dedica. En segundo lugar, integra las tres dimensiones: 1) adquisición, definida como la capacidad de la organización para identificar, valorar y seleccionar conocimiento externo crítico para sus operaciones; 2) asimilación: capacidad de la empresa para analizar, procesar, interpretar, internalizar y clasificar el nuevo conocimiento externo adquirido; 3) explotación: capacidad para utilizar el nuevo conocimiento con fines comerciales. Cada dimensión está integrada por 8 ítems.

Las preguntas para adquisición se refieren a: cómo la empresa detecta señales del medio ambiente e identifica información nueva que puede llevar al interior; qué tan bien juzga la cantidad de conocimientos e información que adquiere de sus clientes, competencia y

15 El término *stakeholder* fue acuñado por primera vez por R. Edward Freeman en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, publicado en 1984, en el cual su autor sostenía que estos grupos e interés son un elemento esencial que debe ser tomado en cuenta en la planificación estratégica de los negocios. (Freeman and McVea, 2001).

avances tecnológicos; qué tanta colaboración busca para nuevos procesos o productos; y si se vincula con externos.

En asimilación, se integran preguntas que se enfocan a: qué tan bien la empresa juzga y hace explícito ese conocimiento nuevo con el resto de la administración; su comparación con la competencia en innovaciones, mejoras, lanzamientos; si su capacitación y especialización le permite desarrollar su capacidad tecnológica; y si usa ese conocimiento para introducir novedades al mercado mundial. En explotación, las preguntas se enfocan a: qué tanto la empresa está conformada por puestos directivos; su nivel de coordinación para la comercialización; concentración en más localidades; y cómo se realiza el desarrollo y lanzamiento de productos.

Finalmente, el instrumento está estructurado de 24 ítems: adquisición (7), asimilación (7), explotación (5), siendo un total de 19 ítems. Se determinó Alfa de Cronbach de cada dimensión estudiada (adquisición 0.665, asimilación 0.810, explotación 0.533) de acuerdo con Nunnally y Bernstein (1994), la fiabilidad es aceptable.

La capacidad de respuesta de la organización se definió como el conjunto de acciones que refleja la velocidad y coordinación con las acciones que se implementan y revisan periódicamente. También se refiere a la evaluación sobre seguimiento de los objetivos y de las acciones correctivas posteriores. El cuestionario se conformó con 11 ítems, que refieren a la importancia que da la organización universitaria al proceso de respuesta de bienes siniestrados; versan sobre: si sus esfuerzos de desarrollo de procesos cumplen lo que quieren los clientes; reuniones para planear acciones que enfrenten los cambios de su entorno; coordinación de departamentos y acciones en la rapidez de respuesta ante cambios; medidas preventivas y correctivas inmediatas a quejas de los clientes.

Resultados

De acuerdo con el análisis, la adquisición, asimilación y explotación del conocimiento externo se relaciona positivamente con la capacidad de respuesta de la organización, siendo más alto el efecto que ejerce la asimilación del conocimiento ($p < 0.01$; Adquisición: 0.317; asimilación: 0.594; explotación: 0.317). Indican que las dimensiones de la capacidad de absorción están positivamente relacionadas con la capacidad de respuesta de la organización. Aunque el valor explicativo para la variable *asimilación* es mayor que el de adquisición y explotación. Estas relaciones sugieren que la capacidad de respuesta de la organización incrementa cuando la adquisición, asimilación y explotación del conocimiento externo de la organización aumentan.

La organización estudiada acude a la adquisición de conocimiento externo, manifestando su interés por detectar señales, tendencias, avances relevantes, que les permiten identificar información que emplean para aumentar su bagaje de conocimiento enfocado a soportar sus respuestas ante cambios en el entorno.

Con la asimilación, esta organización refleja su capacidad para interpretar y comprender el conocimiento externo; se dirige a implantar en mayor medida procedimientos formales y sistemas para diseminar y absorber el conocimiento con el fin de reducir la incertidumbre del entorno, esto les permite desarrollar habilidades para analizar, procesar y difundir en su interior información útil.

De tal suerte que se comprueba la asociación de la capacidad de absorción como un mecanismo importante que promueve la identificación de fuerzas que transforman a las organizaciones en respuesta a los estímulos del medio ambiente. Con ello, la organización se mantiene, se posiciona, mejoran su desempeño o alcanzan su visión. Tal como lo sugieren Cohen y Levinthal (1990), al referirse a la capacidad de absorción incide en la formación de expectativas de la organización, le permite predecir con mayor precisión los avances tecnológicos. En este sentido, la organización está preparada para dar rápidas respuestas, se vuelven ágiles e ingeniosas competidoras.

Las tres dimensiones parecen ser positivos predictores de la capacidad de respuesta organizacional, sugiriendo que las tres son importantes e interdependientes; son componentes inseparables que permiten a las empresas responder ante cambios en el medio ambiente con fines de innovación o de mejora de desempeño. Estos resultados son coincidentes con los estudios realizados por Liao et al. (2003), porque, aunque las tres dimensiones contribuyen a soportar la capacidad de respuesta, es más fuerte el esfuerzo que realizan la organización para asimilar conocimiento y difundirlo en su interior, que adquirirlo y explotarlo.

Del desarrollo de la capacidad de absorción depende el asertividad de la empresa para identificar nuevos y valiosos saberes del exterior. Así mismo, la adhesión del nuevo conocimiento a una estrategia hará que la organización esté abierta a la detección de señales que le permitirán encontrar la respuesta adecuada a la solución de problemas o a la búsqueda de los resultados que se plantean, aunque el medio ambiente sea tan cambiante y la competencia amenazante.

Se espera que la capacidad de respuesta de la organización sea respaldada por la capacidad de absorción y que la adopción de una estrategia proactiva pueda conducir a las empresas a su alineación con el entorno externo. Sus directivos deben estar preparados para enfrentarse a condiciones ambientales turbulentas, y prestar más atención a la asignación de recursos para adquirir, asimilar y explotar su conocimiento.

Evidencias empíricas refieren una relación entre la capacidad de absorción y la orientación estratégica desde dos posturas, una es cuando la orientación estratégica puede llevar a las organizaciones a seleccionar su base de conocimiento e intensidad de esfuerzo de capacidad de absorción de acuerdo con sus necesidades de competencia en el largo plazo; y la segunda, donde la capacidad de absorción fomenta la formación de estrategias. Hay una lógica muy fundamentada teóricamente. Una conjetura.

Referencias

- Argyris, C. (1991). *Un enfoque clave para el aprendizaje de los directivos*. Harvard Deusto Business Review.
- Becker, W., y Jüngen P. (2000). Technological opportunities, absorptive capacities and innovation. *The Eighth International*, 195.
- Choo, C. (1996). The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions. *International journal of Information Management*, 16(5), 329-340. <https://lc.cx/UIRprF>
- Cohen, W., y Levinthal, D. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Sciences Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7223-8.50005-8>
- Cohen, W., y Levinthal, D. (1994). Fortune favors the prepared firm. *Management Science*, 40(2), 227-251. <https://doi.org/10.1287/mnsc.40.2.227>
- Davenport, T. H., y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción*. Pearson Education.
- Frans A. J., Van den Bosch, Henk W., Volberda, Michiel de Boer. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10(5), 551-568. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.5.551>
- Fernhaber, S., y Pankaj, P. (2012). *How do young firms manage product portfolio complexity? The role of absorptive capacity and ambidexterity*. *Strategic Management Journal*, 33(13), 1516-1539. <https://doi.org/10.1002/smj.1994>
- <https://doi.org/10.1287/orsc.10.5.551>
- Flor, M. L., Oltra, M. J., y García, C. (2011). La relación entre la capacidad de absorción del conocimiento externo y la estrategia empresarial: Un análisis exploratorio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 69-88.
- Freeman, R. E. (2001) *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Cambridge University Press,
- Huber, G. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.88>
- Justin J. P., Frans, A. J., Van Den Bosch, & Henk, W. (2005). Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573106>
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2001). *Como utilizar el Cuadro de Mando Integral*. Ediciones Gestión.
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2004) *Mapas estratégicos*. Ediciones Gestión.
- Lane, P., y Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and inter organizational learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477. <https://lc.cx/CLY-NK>
- Lane, P., Balaji, K., y Seemantini, P. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Lenox, M., y King, A. (2004). Prospects for developing absorptive capacity through internal information provision. *Strategic Management Journal*, 25(4), 331-345. <https://doi.org/10.1002/smj.379>

- Liao, J., Welsch, H., & Stoica, M. (2003). Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 63-86. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00032>
- Miles, R., y Charles, S. (2003). *Organizational strategy, structure and process*. McGraw-Hill.
- Minbaeva, D. T., Pedersen, I., Björkman, C., y Park, J. (2003). MNC knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity and HRM. *Journal of International Business Studies*, (34), 586-599. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400056>
- Nieto, M., y Quevedo, P. (2005). Absorptive capacity, technological opportunity, knowledge spillovers, and innovative effort. *Technovation*, 25(10), 1141-1157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.05.001>
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How japanese companies create the dynamics of innovation*. University Press.
- Nunnally, J., y Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Pearce, J. M. (2002). Evaluation and development of a connectionist theory of configural learning. *Animal Learning & Behavior*, 30, 73-95.
- Rescorla, R. A., & Wagner, A. R. (1972). A theory of Pavlovian conditioning: Variations in the effectiveness of reinforcement and nonreinforcement. En A. Black & W. Prokasky (Eds.). *Classical conditioning II: Current theory and research* (pp. 64-99). Appleton-Century- Crofts.
- Stock, G. N., y Fischer, W. (2001). Absorptive capacity and new product development. *Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 77-92. [https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(00\)00040-7](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(00)00040-7)
- Volberda, H., Juul, N., y Lyles, M. (2010). Absorbing the concept of absorptive capacity: How to realize its potential in the organization field. *Organization Science*, 21(4), 931-951. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0503>
- Weick, K. (1979). *The social psychology of organizing*. McGraw-Hill.
- Zahra, S., y Gerald, G. (2002). Absorptive capacity: A review and reconceptualization. *Academy of Management Proceedings*, 2000(1), 1-6.

Response capacity and absorption capacity (Organizational Learning) in the event of Incidents of a university organization
Capacidade de resposta e capacidade de absorção (aprendizagem organizacional) para desastres em uma organização universitária

Augusto Renato Pérez Mayo

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Cuernavaca | Morelos | México

<https://orcid.org/0000-0003-1094-3283>

renato.mayo@uaem.mx

renatomayo@hotmail.com

Profesor Investigador de Tiempo Completo del área de Estudios de las Organizaciones, Sociología de las Organizaciones, Gestión de los Recursos Humanos y Teoría de las Organizaciones FCAel. Epistemólogo de la Ciencia, Maestro en Ciencias en Metodología de la Ciencia, Maestro en Ciencias en Metodología de la Investigación y Maestro en Ciencias Sociales, Doctor en Estudios Organizacionales por la UAM-Iztapalapa, programa inscrito al PNPC del Conacyt. Miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII).

Nohemí Roque Nieto

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Cuernavaca | Morelos | México

<https://orcid.org/0000-0002-5433-9478>

nohemi.roque@uaem.mx

Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Se ha desempeñado en ámbitos de la investigación-divulgación, docencia, consultoría en empresas. Maestra en Ciencias de la Educación con una especialización en Investigación y Docencia en educación superior. Doctora en Educación. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII).

Carlos Cabrera Casarrubias

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Cuernavaca | Morelos | México

<https://orcid.org/0000-0003-2201-0894>

carlos.casarrubias@uaem.mx

Contador Público egresado de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Actualmente se encuentra laborando en el área financiera de la UAEM como Jefe de Departamento de Gestión y Control de Gastos Fijos de la Dirección General de Administración.

Abstract:

The relationship between absorptive capacity and responsiveness of subjects in a university organization is studied. We do it under the view of Cohen, Levinthal, Huber, Argyris, Nonaka, Ikujiro and Takeuchi, Hirotaka, Zahra, George and others, whose arguments point out that the members of the organization acquire, assimilate and exploit the new knowledge available to take advantage of the emerging opportunities that exist in the environment, besides the fact that there are relationships between the different dimensions of the absorptive capacity and the response capacity of the organization and the moderating effects of the strategic orientation. Knowledge acquisition, information distribution, information interpretation and organizational memory were measured in order to deal with the emergence of casualties. The results show that the dimensions of absorptive capacity: acquisition, assimilation and exploitation of external knowledge, as well as strategic orientation are positive predictors of organizational responsiveness..

Keywords: Claims; Absorption capacity; Organizational Learning; answer's capacity; strategy

Resumo:

Estudamos a relação entre a capacidade de absorção e a capacidade de resposta dos sujeitos em uma organização universitária. Fazemos isso a partir da perspectiva de Cohen, Levinthal, Huber, Argyris, Nonaka, Ikujiro e Takeuchi, Hirotaka, Zahra, George e outros, cujos argumentos apontam que os

membros da organização adquirem, assimilam e exploram os novos conhecimentos disponíveis para aproveitar as oportunidades emergentes existentes no ambiente, além do fato de que há relações entre as diferentes dimensões da capacidade de absorção e da capacidade de resposta da organização e os efeitos moderadores da orientação estratégica. Foram medidas a aquisição de conhecimento, o compartilhamento de informações, a interpretação de informações e a memória organizacional para lidar com o surgimento de baixas. Os resultados mostram que as dimensões da capacidade de absorção: aquisição, assimilação e exploração do conhecimento externo, bem como a orientação estratégica, são preditores positivos da capacidade de resposta da organização.

Palavras-chave: Acidentes; capacidade de absorção; aprendizado organizacional; capacidade de resposta; estratégia.