

LA AMBIDIEXTRÍA ORGANIZACIONAL EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS ORGANIZATIONAL AMBIDIEXTRY IN COOPERATIVE SOCIETIES

Autores: Erika Castillo Serrano¹

Magda Gabriela Sánchez Trujillo²

Myrna Urith Pérez Lugo¹

Institución: ¹Universidad Tecnológica de Tula Tepeji, México

²Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

Correo electrónico: erika.castillo@utt.edu.mx

mgabyst@gmail.com

myrnaurith.perez@utt.edu.mx

RESUMEN

Este trabajo explora la importancia de desarrollar y potencializar la asociatividad e intercooperación entre empresas cooperativas para incrementar las actividades de explotación y exploración de conocimientos asociativos o grupales que generen comportamientos innovadores, por lo que se propone la gestación de redes entre empresas cooperativas son necesarias para sembrar proyectos con recursos compartidos que generen valor, competitividad, innovación y desempeño sostenibles. A través de esta investigación se describe como se relaciona la ambidiextria organizacional, la innovación y la asociatividad cooperativa. Las actividades de ambidiextria como la explotación y la exploración son guías que se adaptan al entorno haciendo un cambio obligado y pasar de la obsolescencia a mejores prácticas, por lo que, si se aplican estas actividades, el mismo contexto empresarial nos va llevando de una mejora continua que con actividades de exploración de nuevos conocimientos se puede llegar a la innovación y poder aumentar el desempeño organizacional, con el fin de aprovechar el potencial de las empresas cooperativas, robustecerlas para que crezcan y contribuyan al desarrollo familiar, social, nacional y mundial. Identificar el impacto que la ambidiextria organizacional pudiera tener en las cooperativas conlleva a la actualización de la gerencia hacia la innovación adoptando actividades de explotación y exploración para la generación de conocimiento, para el éxito, la adaptación y la supervivencia organizacional.

Palabras clave: Ambidiextria organizacional, Innovación, Sociedades cooperativas.

ABSTRACT

This work explores the importance of developing and enhancing the associativity and intercooperation between cooperative companies to increase the activities of exploitation and exploration of associative or group knowledge that generate innovative behaviors, so it is proposed that the gestation of networks between cooperative companies are necessary to sow projects with shared resources that generate sustainable value, competitiveness, innovation and performance. Through this research, it is described how organizational ambidexterity, innovation and cooperative associativity are related. Ambidextrous activities such as exploitation and exploration are guides that adapt to the environment, making a forced change and moving from obsolescence to best practices, so that, if these activities are applied, the same business context will lead us to improve. It continues that with activities to explore new knowledge, innovation can be achieved and organizational performance increased, in order to take advantage of the potential of cooperative companies, strengthen them so that they grow and contribute to family, social, national and global development. Identify the impact that organizational ambidexterity could have on cooperatives leads to updating management towards innovation, adopting exploitation and exploration activities for the generation of knowledge, for success, adaptation and organizational survival.

Keywords: Cooperative societies, Innovation, Organizational ambidexterity.

INTRODUCCIÓN

El entorno empresarial globalizado, dinámico, complejo y competitivo genera que las organizaciones se enfrenten al desafío de ajustarse a constantes cambios para poder sobrevivir. La capacidad que tienen las empresas para soportar estos cambios constituye un modelo de adaptación generador de innovación y de mejor desempeño.

Las organizaciones se han enfrentado a múltiples y complejos retos, que pueden enfrentarse con labores colectivas. Las empresas pueden desafiar problemas conjuntándose en núcleos sociales o redes de innovación para apoyarse colectivamente en aprendizaje, comunicación, información, recursos, conocimientos, procesos, habilidades, experiencias y tecnologías compartidas en un proceso por la innovación al generar conocimiento. La ambidextria es considerada una capacidad dinámica que balancea actividades de explotación y exploración del conocimiento para la generación de innovación.

El concepto ambidiextria se utiliza como metáfora para explicar la capacidad de las empresas para explotar sus conocimientos actuales, en tanto que exploran nuevos conocimientos generadores de mejores oportunidades para desplegar nuevas aptitudes que posteriormente se transformarán en habilidades, experiencias, nuevas tecnologías y capacidades.

La ambidiextria se visualiza como una alternativa organizacional elemental para alcanzar un desempeño sostenido por encima de la media organizacional, y para implementarla se recomienda formar asociaciones o redes empresariales (Solís Molina, Hernández y Rodríguez, 2015).

Derivado de los conceptos de explotación y exploración del conocimiento diversos investigadores los han combinado con la innovación de productos y servicios, ya que la Innovación es un sector de alto interés en la actualidad para la dirección de empresas y representa un eslabón importante para vencer la crisis actual coadyuvando también al desempeño organizacional.

La innovación proporciona supervivencia al satisfacer las necesidades de los clientes, es la renovación en la que se envuelven las organizaciones adaptándose a los nuevos cambios de productos y servicios, es la transformación de las estructuras organizacionales, de las formas de hacer actividades y procesos (Vaccaro, Jansen y Van Den, 2012).

La innovación se puede obtener mediante la ambidiextria al usar actividades de explotación como la modernización, la mejora de productos y procesos; además de actividades de exploración como la generación de nuevos modelos de negocios o tecnologías. Dicho de otra manera, se mejora el presente y se edifica el futuro (Toborda, 2017).

Las sociedades cooperativas no son ajenas a las necesidades de innovar. La innovación en las organizaciones cooperativistas se ha desarrollado debido a que de igual manera se han enfrentado a la competitividad y a la globalización, por lo que se han visto en la necesidad de mejorar sus productos y servicios respondiendo con calidad y eficacia (Gómez y Aleixandre, 2014).

Los principios de las sociedades cooperativas impactan positivamente a su capacidad innovadora, a través de aspectos como democracia para la toma de decisiones, su aptitud para responder a nuevos nichos de mercado y su prospección

a utilizar la Inter cooperación o Inter organización a través de redes o asociaciones empresariales en sus actividades (Peraza, Gómez, y Aleixandre, 2016).

Antecedentes

La colaboración de las cooperativas en el desarrollo de la economía de México y en especial en el estado de Hidalgo, es mínima, porque algunas han fallado al carecer de una cultura empresarial, que les brinde ventajas competitivas y las faculte a ser exitosas en la conquista de sus objetivos (Pérez, 2005).

En el caso particular de México el sistema cooperativista no se ha visto como una opción para coadyuvar al crecimiento económico del país, por lo que resulta importante generar un mayor soporte al cooperativismo de nuestro país; ya que a través de la organización colectiva y la unión de esfuerzos se puede generar un mejor nivel de vida a través del cooperativismo.

Se requieren de modelos y aplicaciones que logren el mejor funcionamiento de las sociedades cooperativas respetando sus principios para así direccionar favorablemente sus recursos, sus esfuerzos y sus conocimientos a la innovación para asegurar su permanencia en el mercado.

De manera especial, los modelos relacionados con la ambidiextria e innovación han adquirido una peculiar relevancia en la búsqueda de mejorar el conocimiento o aprendizaje organizacional a través de las actividades de explotación y exploración.

El entorno económico actual, dinámico y complejo dirige a las empresas cooperativas a desafiarse constantemente, de adaptarse a cambios y poder subsistir. Son diversas las corrientes teóricas que han señalado el valor estratégico que tiene el aprendizaje organizacional para alcanzar la supervivencia en las empresas. Las corrientes teóricas como innovación, ambidiextria organizacional, capacidades de absorción y capacidades dinámicas, han reconocido al aprendizaje organizacional como una capacidad dinámica que podría generar avances en la innovación al generar una ventaja competitiva sostenible y alcanzar el éxito en el desempeño organizacional.

La ambidiextria es un constructo que con el paso del tiempo va adquiriendo más reconocimiento, a la fecha cuenta con bastantes investigaciones teóricas y empíricas con las cuales se han combinado variables como desempeño e innovación. Diversos autores han profundizado y contribuido al paradigma de la ambidiextria organizacional el cual se popularizó en los primeros 10 años de nuestro siglo XXI.

En lo que respecta a innovación en la década de 1980 USA, España entre otros, se encontraban sumergidos en la innovación y transferencia de tecnología, entretanto México se enfrentaba a una situación política y económica adversa, sumergida en una gran crisis económica, así como un mercado interno paralizado por la falta de inversión e innovación. Por lo anterior se valoraban 20 años de retraso en la economía respecto a Estados Unidos y España (Solleiro y Castañón, 2005).

En 2001 en México el proceso de integración entre la parte académica, gobierno y el área empresarial no fue tan formal, por lo que los progresos en Innovación se desarrollaron de manera paulatina con relación al contexto globalizado (Trejo, et al, 2018).

En 2009 la ley de Ciencia y Tecnología en México, dispuso que conjuntamente sector público y privado formaran asociaciones estratégicas, alianzas tecnológicas, consorcios, unidades de vinculación, transferencia de conocimiento y redes regionales de innovación (Conacyt, 2011), esto tuvo cambios significativos lo que activó el crecimiento económico del país. Debido a lo anterior se puede destacar que la innovación social ha aumentado de forma exponencial durante los últimos años (Cajaiba, 2014).

Por otra parte, en tema de asociatividad entre organizaciones se conocen pocos estudios de investigación (Pérez et al., 2015). Existen retos en la asociatividad empresarial entre cooperativas, por lo que este trabajo de investigación persigue analizar la importancia de desarrollar y potencializar la asociatividad e intercooperación entre empresas cooperativas para incrementar las actividades de explotación y exploración de conocimientos asociativos o grupales que generen comportamientos innovadores y desempeño sostenibles.

Ambidiextria organizacional, innovación y desempeño organizacional son temas actuales con expectativas de seguir creciendo. Estos constructos contribuyen al desarrollo de un país, por lo que pueden potencializar de igual manera a la empresa social cooperativa.

Como lo plantean Zhang y Wu (2014), un sistema de calidad que asegura el éxito actualmente, en el futuro no puede tener el mismo éxito, por lo que debe existir un constante cambio. De acuerdo con March (1991).

Podemos considerar que las organizaciones sociales cooperativas pueden emplear un enfoque de innovación basadas en actividades de Explotación y Exploración,

adaptarse a éstas y prevenir las trampas del fracaso y de la competencia como lo describe (March, 1991). Impulsar el desarrollo cooperativista mexicano a través de modelos de autogestión a través de la ambidiextria organizacional puede promover formas de participación social y familiar y llegar a obtener un modelo que rete a la organización individualista o capitalista de bienes o servicios.

Al fortalecer el desarrollo cooperativista mexicano y su autogestión se provocaría la implicación de la población, así como una alternativa de desarrollo prevaleciente. Las organizaciones sociales cooperativas pueden beneficiarse de la adaptación de las actividades de Exploración y Explotación en su modelo de negocio bajo el supuesto de adaptar su estrategia al contexto actual o necesidades situacionales de cada momento. La mejora continua de procesos mediante el uso de la estandarización de las mejores prácticas siembra una semilla de aprendizaje que posterior germina en ideas o actividades innovadoras y creativas incrementales o radicales.

Autores han analizado que las empresas precisan en controlar y mejorar la eficiencia de sus actuales procesos para mejorar las necesidades de sus clientes, en este sentido las empresas cooperativas basadas en la explotación pueden controlar y mejorar sus procesos hoy. Así mismo las empresas requieren de avanzar en nuevos procesos y explorar lo desconocido por lo que las empresas cooperativas de esta manera pueden lograr la innovación. Las actividades de Explotación y de Exploración no son totalmente excluyentes entre sí, el grado de implicación depende de las circunstancias del entorno a las que se enfrenta la empresa, comprender el grado de intervención tiene que ver con los objetivos de aprendizaje propuestos por (March, 1991).

De acuerdo con Alonso, González, y Nieto (2015), la innovación social involucra cambios de paradigmas, nuevas relaciones e interrelaciones de comunicación en que el beneficio va direccionado a la sociedad o grupos sociales. Así mientras las innovaciones técnicas proceden de investigaciones profesionales o académicas de organizaciones con fines de lucro (Bacon 2008), una innovación social surge solo si hay un equilibrio entre las prestaciones sociales en lugar de beneficios privados de los dueños o innovadores (Phills, Deigjmeier y Miller, 2008).

Empresas sociales cooperativas han proporcionado fuentes de trabajo e incrementado el nivel de vida de los socios y de la sociedad de las poblaciones que la integran.

La importancia de los temas sobre los que aborda esta investigación está avalada por los abundantes y diversos estudios que vinculan las relaciones entre ambidiextria e innovación, así también existen estudios que relacionan la innovación y el desempeño organizacional. El incremento de la teoría de la organización que aprende ha dado origen a investigaciones que se basan en el aprendizaje de exploración y explotación, lo que ha generado un aumento, aunque pausado en la teoría de la ambidiextria organizacional.

Este trabajo analiza la relación entre el comportamiento innovador, algunos principios cooperativos, así como las actividades de exploración y de explotación del conocimiento en empresas cooperativas.

Problemática

La falta de un modelo de innovación basado en la ambidiextria y principios cooperativos puede impactar en el desempeño de las empresas cooperativas.

Nuestro país necesita incrementar su productividad y competitividad en este mundo globalizado tan cambiante y exigente. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, etiqueta a México como uno de los países con más desigualdad económica pertenecientes a esta organización.

Aunque el Modelo neoliberal arrastró avances como en el incremento de la tecnología, mejores bienes y servicios; de igual manera trajo consigo al país problemas que impidieron competir con nuestros productos y servicios con otros países.

El cooperativismo es una opción que podría convenir a México emplear para incrementar su desarrollo, diputados se pronuncian por renovar su marco jurídico para normalizar y asegurar su efectividad. La diputada María de los Ángeles Huerta del Rio comenta que “Las sociedades cooperativas indicarán los mejores caminos a seguir para mejorar la situación”, por otra parte Juan Pablo Graf Noriega representante de la Unidad de Banca, Valores y Ahorro, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP afirma que las finanzas en México son insuficientes para las necesidades de crecimiento y bienestar de las comunidades por lo tanto es necesario quitar aquello que obstaculice el crecimiento y podría ser a

través de las sociedades cooperativas. Así mismo, se deben controlar los riesgos y recursos para lograr un crecimiento sostenible sólido y que no se preste a actividades ilícitas (El cooperativismo, alternativa para generar empleo y desarrollo en México, sin lucro ni especulación, 2019).

Por otra parte, Eteffen Müller, director del proyecto México, Centroamérica y Cuba comenta que, “se debe aprovechar el potencial que tienen las empresas cooperativas y debe ser un desafío el robustecerlas para convertirlas en un área indispensable de la clase media”.

Debido a lo anterior se visualiza que la innovación basada en actividades de explotación y exploración podría incrementar el desempeño, con el fin de aprovechar el potencial de las empresas cooperativas, robustecerlas para que crezcan y contribuyan al desarrollo familiar, social, nacional y mundial.

Justificación

Diversas investigaciones han reflejado una relación entre ambidiextria organizacional y el desempeño de la organización (Junni et al, 2013). La ambidiextria organizacional se puede aplicar con el uso simultaneo de actividades de explotación y exploración al interior de una organización (Raisch, 2009); pero también se puede manejar a través de outsourcing o de mercado, así como a través de alianzas entre organizaciones también llamadas relaciones interorganizacionales. Este estudio está centrado en las empresas cooperativas por los siguientes motivos:

- Las cooperativas en México y en el mundo son parte del motor económico necesario para los países.
- Las Cooperativas en México y en el mundo generan empleo.
- Las empresas cooperativas pueden aportar desarrollo a los países, a los estados, a las regiones y a las comunidades.
- Las cooperativas abren las puertas a las distintas comunidades a los servicios necesarios para estas.
- Las cooperativas pueden ser fuentes de satisfacción de servicios y productos que mejoren la calidad de vida en las comunidades, regiones y países.
- Debido a la situación en este año 2020, la crisis económica mundial dañará a México, por lo que se puede combatir fortaleciendo a las cooperativas a través de un modelo que las lleve a ser más innovadoras y pueda incrementar su desempeño.

- La creación de nuevas cooperativas, podría combatir la crisis económica en México, y ayudaría a reducir la devaluación del peso.
- Las organizaciones cooperativas pueden ser parte de una iniciativa que rescataría parte de nuestra economía en nuestro país, procurando seguridad económica de la fuerza laboral mexicana.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó una revisión sistemática documental en temas de innovación, sociedades cooperativas, ambidiextria como técnica exploratoria y analítica para la recolección de la información relevante y efectiva para realizar esta revisión bibliográfica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las empresas cooperativas al aplicar innovación de explotación y exploración pueden incrementar su desempeño debido a lo siguiente:

- Son corrientes de investigación recientes y con expectativas a seguir creciendo, así mismo el empleo de los principios del cooperativismo como variable moderadora coadyuvará a un conocimiento más profundo para las organizaciones cooperativas, valiosas para la economía mexicana. Ya que las cooperativas en México carecen de mecanismos para que se desempeñen y funcionen como impulsoras para el desarrollo social y económico.
- Las conclusiones resultantes de esta propuesta pueden contribuir a los directivos a tomar mejores decisiones ya que la ambidiextria y la innovación están coordinados con el desempeño organizacional visto desde perspectivas financieras, así como en ventajas competitivas sostenibles y supervivencia en el tiempo.

Analizar el impacto de la ambidiextria organizacional en las cooperativas incita a la actualización de la gerencia hacia la innovación adoptando actividades de explotación y exploración para la generación de conocimiento, para el éxito, la adaptación y la supervivencia organizacional.

CONCLUSIONES

La innovación basada en actividades de explotación y exploración puede incrementar el desempeño y aprovechar el potencial de las empresas cooperativas, robustecerlas para que crezcan y contribuyan al desarrollo familiar, social, nacional y mundial. Las cooperativas en México y en el mundo son parte del motor económico necesario para los países, generan empleo, son fuentes de satisfacción de servicios

que mejoran la calidad de las regiones. Las crisis económicas se pueden combatir a través de las cooperativas al generar innovación a través de la ambidiextria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO, D., GONZÁLEZ, N., y NIETO, M. (2015). Emprendimiento social vs innovación social. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, Vol. 24, No. 1-2, pp.119-140. Disponible en http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/emprendimiento_social_vs_innovaci%C3%B3n_social.pdf. Visitado el 13 de enero de 2021.
- CAJAIBA, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, No. 82, pp. 42-51. Disponible en [doi:10.1016/j.techfore.2013.05.008](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008). Visitado el 13 de enero de 2021.
- El cooperativismo, alternativa para generar empleo y desarrollo en México, sin lucro ni especulación (2019). *Boletín de la Cámara de diputados. H congreso de la Unión. Boletín informativo* (2451). Disponible en <http://www5.diputados.gob.mx/index.php/esl/Comunicacion/Boletines/2019/Octubre/14/2451-EI-cooperativismo-alternativa-para-generar-empleo-y-desarrollo-en-Mexico-sin-lucro-ni-especulacion>. . Visitado el 14 de enero de 2021.
- GÓMEZ, J. M. y ALEIXANDRE, G. (2014). Economía Social y comportamiento innovador: Estudio empírico de las empresas de la economía social en las empresas de Castilla y León. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa*, No. 81, pp. 191-216.
- JUNNI, P. ...[et al.] (2013). Organizational Ambidexterity and Performance: A Meta-Analysis. *The Academy of Management Perspectives*. Disponible en [doi:10.5465/amp.2012.0015](https://doi.org/10.5465/amp.2012.0015). . Visitado el 13 de febrero de 2021.
- MARCH, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, pp. 71-87. Disponible en <http://www.analytictech.com/mb874/papers/march.pdf>. . Visitado el 13 de febrero de 2021.
- PERAZA CASTAÑEDA, E.H., GÓMEZ GARCÍA, J.M., y ALEIXANDRE MEMDIZÁBAL, G. (2016). Los factores determinantes del comportamiento innovador de las cooperativas: Un análisis para el caso de castilla y León. *REVESCO*, No. 122, pp. 252-284. Disponible en [doi:10.5209/rev_REVE.2016.v122.52025](https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2016.v122.52025). . Visitado el 13 de enero de 2021.

- PÉREZ ESCAMILLA, A. L. (2005). Las cooperativas como generadoras de polos de desarrollo en el Estado de Hidalgo. *Las Cooperativas como generadoras de polos de desarrollo en el Estado de Hidalgo*. Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey, México. Disponible en https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/573099/DocsTec_4743.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Visitado el 13 de enero de 2021.
- PÉREZ, S. ...[et al.] (2015). Stakeholder roles for fostering ambidexterity in Sub-Saharan African agricultural netchains for the emergence of multi-stakeholder cooperatives. *Journal on Chain and Network Science*, Vol. 16, No. 1, pp.1-24. Disponible en doi:10.3920 / JCNS2014.0007. Visitado el 10 de enero de 2021.
- PHILLS, J. A., DEIGLMEIER, K., y MILLER, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation*, pp. 34-43. Disponible en <https://www.researchgate.net/publication/242511521>. . Visitado el 10 de enero de 2021.
- RAISCH, S. B. (2009). Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance. *Organization Science*, Vol. 20, No. 4, pp. 685-695. Disponible en doi:10.1287/orsc.1090.0428. . Visitado el 13 de abril de 2021.
- SOLÍS MOLINA, M., HERNÁNDEZ ESPALLARDO, M. y RODRÍGUEZ , O.A. (2015). Ambidestreza organizacional y desempeño: el papel de las relaciones inter-organizacionales. *Informador técnico*, Vol. 79, No. 1, pp. 74-92.
- SOLLEIRO, J. y CASTAÑÓN, R. (2005). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. en temas de iberomérica. *Globalización, Ciencia y Tecnología*, pp. 165-197. Disponible en <https://www.oei.es/historico/salactsi/solleiro.pdf>. Visitado 06 de marzo de 2020.
- TOBORDA, J. (Dirección). (2017). Innovando a través de las organizaciones ambidiestras [Película].
- TREJO, K. S. ...[et al.] (2018). El sistema nacional de innovación de México. Una comparación con España y Estados Unidos de América. *Acta Universitaria*, Vol. 28, No. 1, pp. 87-98. Disponible en doi:10.15174/au.2018.1430. Visitado el 6 de marzo de 2020.

VACCARO, I. G., JANSEN, J.J. y VAN DEN BOSCH, F. A. (2012). Management innovation and leadership: the moderating role of organizational size. *Journal of Management Studies*, Vol. 49, No. 1, pp. 28-51. Visitado 06 de marzo de 2020.

ZHANG, D. y WU, S. J. (2014). The Focus of Quality Management Practices: A National Culture Perspective. *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 91-102. Disponible en <https://pdfs.semanticscholar.org/c547/577918d76f5592b55ff6f23f4f92d89a5d8c.pdf> . Visitado el 6 de marzo de 2020.