

Creación y transferencia del conocimiento en la industria hotelera de Guanajuato

Mónica Isabel Mejía-Rocha^{1*}

¹Doctor en Administración, Profesor Investigador de la Universidad de Guanajuato, DCEA.

Recibido 25 de febrero de 2015; Aceptado 8 de mayo de 2015

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo fundamental identificar de qué manera se crea y transfiere el conocimiento en la industria hotelera de Guanajuato. Tipo de investigación explorativa y descriptiva bajo un enfoque cuantitativo y que utilizó la encuesta como instrumento la encuesta aplicada a una muestra de 86 organizaciones hoteleras. Los resultados de este trabajo refieren a que aún cuando las organizaciones analizadas, realizan acciones que se integran en el modelo de creación del conocimiento, no se cumple con este modelo en su totalidad.

Palabras clave: Industria Hotelera, creación y transferencia de conocimiento, capacitación.

Abstract

The main purpose of this study is to identify how the hospitality industry at Guanajuato was created and how the knowledge was transfers too. Type of exploratory and descriptive research on a quantitative approach and using the survey on 86 hospitality organizations. The study results point out that even though the organizations analyzed, perform actions that are integrated in the model of knowledge creation, failure to reaches whit this model totality.

Key words: Hotel industry, creation and knowledge transfer, training.

Introducción

Las organizaciones actuales se desenvuelven en contextos cambiantes e inciertos (Stewart, 1997) obligándolas a enfrentar retos cada vez más complejos e inestables, ante esta situación elementos intangibles como el conocimiento, donde saber actuar desde el conocer, será uno de los elementos estratégicos que les permitan a las organizaciones una pronta comprensión y adecuación del entorno (Vargas, 2008).

Casi a mediados del siglo pasado, algunos autores (Hayek, 1945; Pensore, 1959 y Polanyi, 1966) realizaron aportaciones sobre los tipos de conocimiento que se puede observar dentro de una organización. Nonaka (1991), sugiere que las organizaciones que centran sus esfuerzos en la eficacia, eficiencia y reducción de costos utilizan un conocimiento estructurado; mientras que las organizaciones concentradas en atender las necesidades de sus clientes se respaldan mayormente en un conocimiento subjetivo, resultado en mucho de la experiencia de sus colaboradores. Más adelante, otros autores (Badaracco, 1991; Blacker, 1993; Cook y Yanow, 1993; Hedlund, 1994 y Spencer, 1996) sugieren la delimitación del conocimiento tácito y explícito, afirmando que el primero de estos, el conocimiento tácito, alude al saber personal y

subjetivo que utilizan las personas para su actuar cotidiano dentro de las organizaciones y que implica valores y sentimientos de las personas, siendo su forma más fácil de transferir a través de la demostración, pues su codificación no siempre resulta fácil y en algunos casos no es posible; sentando éste además, las bases para el otro tipo de conocimiento, el explícito, el cual representa el conocimiento consensuado, objetivo, codificado y sistematizado, resultado este de la racionalidad, suele presentarse a través de patentes, diagramas, manuales, instructivos y es de fácil transferencia entre las personas.

Una organización inteligente deberá, entre otras características (Senge, 1994), poseer una visión compartida, es decir, conocer y preconcebir el futuro de la organización. Un buen líder se asegurará de que sus colaboradores conozcan la misión y visión de la organización (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996).

La importancia del conocimiento como tal no resulta ser un tema emergente, pues Plantón y Aristóteles lo mencionaron antes según Nonaka y Takeuchi (1997). Estos mismos autores, proponen un modelo para la creación del conocimiento en las organizaciones, Espiral del Conocimiento, modelo en el que se distinguen dos dimensiones para su creación: la epistemológica, refiriéndose a su naturaleza y logrando ser el conocimiento tácito

*Autor para Correspondencia: monica_mr47@hotmail.com

y explícito; la ontológica, alude al contexto donde se crea este conocimiento es decir desde lo individual hasta los grupos y organizaciones.

Para que la creación del conocimiento se de en este modelo, las organizaciones deberán contar al menos con: intención, autonomía, capacidad de reinención, información suficiente y procesos simplificados. Las fases para la creación del conocimiento según estos autores serán:

La socialización (tácito a tácito): Adquisición del conocimiento a través del intercambio de experiencias entre las personas, esto desde charlas informales, tradiciones, acompañamiento o imitación. Esta fase suponen en algunos momentos los procesos tradicionales de capacitación en las empresas.

La combinación (explícito a explícito): Generación de conocimiento como resultado de la suma de dos o más conocimientos explícitos, tales como procesamiento de datos, elaboración de informes o elaboración de bases de datos.

La externalización (tácito a explícito): Esta fase consiste en la codificación del conocimiento tácito de las personas, su experiencia en explícito, es decir tangibilizar lo intangible, lo que no siempre es fácil y se representa con analogías, conceptos, hipótesis o modelos, así como el diseño de manuales o esquemas de operación.

La internalización (explícito a tácito): Aplicación de lo tangible a lo intangible, aplicación de la teoría y se apoya en la utilización de manuales de operación y esquemas. Esta fase representa de cierta manera algo de los procesos de capacitación tradicionales.

El modelo anterior refleja un proceso integral de creación del conocimiento al interior de una organización en donde se puede observar que la capacitación forma solo parte primordial de dos de sus fases: combinación e internalización.

Las organizaciones deben asegurar que sus colaboradores sepan actuar en sentido más preciso (Numprasertchai e Igel, 2005), en donde el conocimiento de éstos será visto como el reflejo de sus sentidos y experiencias (Tsoukas, 1996; Berger y Luckmann, 2001); este conocimiento deberá codificarse y transferirse de la mejor manera posible, es decir no bastará solo con poseer un inventario basto de conocimientos (Enríquez, 2006).

Toda empresa deberá integrar dentro de sus estrategias competitivas la capacitación y desarrollo de su personal para el logro de objetivos organizacionales (Drucker, 2005 y Guiñazu, 2004).

Frecuentemente, la capacitación se da entre pares o colegas y en lugares informales como pasillos o vestidores (Gore, 2004), suponiéndose más efectiva para algunos pues se aproxima a la realidad de quien la entrega y la recibe –socialización del conocimiento tácito a tácito–.

La ciudad de Guanajuato (México), fue declarada por la UNESCO como Patrimonio Mundial de la Humanidad en 1988 y aunque en sus orígenes la actividad minera era primordial para su economía esta ha sido desplazada por la actividad turística, actividad en desarrollo, en donde la industria hotelera que brinda servicio de alojamiento al turista en la ciudad ha registrado el año anterior una estadía promedio del turista de 1,46 días, con una ocupación del 46,61% promedio, cantidades que son consideradas importantes pues la media nacional en donde se ubica dicho municipio y en el mismo período fueron de 1,54 días de estadía y una ocupación promedio de 55,64%.

El presente trabajo identificó de qué manera la industria hotelera del municipio de Guanajuato crea y transfiere el conocimiento entre sus colaboradores a fin de lograr sus objetivos organizacionales. La metodología empleada fue de tipo exploratorio y descriptivo, que comenzó con la revisión del estado del arte para determinar así los nodos de la investigación y los indicadores a observar en el trabajo de campo, con la aplicación de encuestas a representantes y trabajadores de la industria hotelera de la entidad. Los resultados de las encuestas fueron analizados y contrastados con los teóricos previamente identificados. Se concluyó que el nivel de creación de conocimiento en la industria hotelera de esta ciudad es bajo en comparación con lo expuesto por los autores Nonaka y Takeuchi (1997) en su modelo de Espiral de conocimiento; pues el proceso de creación de conocimiento se da desde la capacitación informal entre pares. Existe baja codificación de conocimiento tácito, lo cual supone que cuando un colaborador con experiencia se va de estas empresas se lleva consigo su saber y dejando estos huecos de conocimiento en las organizaciones.

Metodología

El presente trabajo es de tipo exploratorio y

descriptivo, pues intenta conocer cómo se da este fenómeno en la industria antes mencionada.

El enfoque en el que se apoya esta investigación para la recolección de datos fue cuantitativo debido a que el instrumento que se utilizó fue la encuesta cerrada, aplicada a responsables y colaboradores en la industria hotelera de la ciudad.

Como resultado del análisis de fuentes primarias y secundarias sobre las variables que guían el presente trabajo, creación y transferencia del conocimiento, se determinaron los indicadores a observar, y de esta manera se diseñó la encuesta para trabajo de campo. El instrumento se integró con veinte reactivos que se aplicó a una muestra integrada por 86 personas representantes de la industria hotelera. Muestra que arrojó un nivel de confianza del 95% y un grado de error del 5%, lo anterior identificando los hoteles ubicados en el centro de la ciudad y su periferia próxima 110, según el DENU, 2013 (Directorio de Unidades Económicas de INEGI, 2013).

Resultados y discusión

Los resultados de las encuestas se muestran en la tabla 1, donde se observó que el 61% de los encuestados, contrario a lo que dicho por Senge (1004) y Stoner, Freeman y Gilbert (1996), no conocen sus colaboradores la misión y visión organizacional, por lo tanto se supone según lo dicho por estos autores que no pueden considerarse como organizaciones inteligentes.

Solo el 55% de los encuestados recibieron capacitación al iniciar sus labores en la organización en la cual prestan sus servicios, lo resulta contrario a lo expuesto por los autores Drucker (2005) y Guiñazu, (2004), que consideran la capacitación a los colaboradores como un elemento estratégico para el logro de los objetivos organizacionales. Así mismo según la espiral del conocimiento es necesario identificar el conocimiento que el colaborador trae consigo desde su experiencia y poder transformar dicho conocimiento desde la formación para el acrecentamiento de conocimiento en favor del individuo y la organización.

El 73% de los encuestados dijo considerar como importante la capacitación para un mejor desempeño de los colaboradores como razón primordial. Solo el 31% aseguró que sus colaboradores reciben capacitación constante para el desarrollo de sus tareas, es decir, el 69% de los

encuestados no concibe por lo tanto la importancia del acrecentamiento del conocimiento de los trabajadores dentro de sus organizaciones.

En cuanto al cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo en su artículo 132, en el sentido de que el patrón deberá proporcionar al trabajador capacitación en horario de trabajo y esta formación se le pagará como jornada trabajada solo el 32% de los representantes de empresas dice cumplir con dicho lineamiento. Lo anterior refiere sobre la poca consideración que los patrones dan a la formación de sus trabajadores, como una inversión a futuro el tener colaboradores capacitados para el desarrollo de sus funciones.

Según el conocimiento de los colaboradores en cuanto a las funciones que deben realizar y la forma en la que tienen que hacerla, es decir el saber actuar en un sentido más certero como lo recomendó Numprasertchai (2005), solo el 66% de los encuestados confirmó lo anterior.

El 75% de los encuestados consideran que sus empleados poseen el conocimiento necesario y que no necesitan formación adicional; mientras que el resto de los encuestados, 25% aseguró que sus colaboradores requieren acrecentar sus conocimientos, siendo los temas más recurrentes para esta falta de formación el servicio a clientes en un 42% y 38% Idiomas, el resto de las necesidades de capacitación en temas no directos para la operación de su producto o servicio, es decir adquisición de conocimiento en temas geográficos e históricos de un destino.

Solo el 70% de los encuestados aseguró promover reuniones entre sus colaboradores con la intención de darle a conocer a estos los proyectos y avances de la organización y de esta porción el 80% considera la importancia de compartir esta información solo con sus jefes de área, dejando a un lado a los demás colaboradores de la organización.

Para la codificación de conocimiento a través de reportes o informes resultados de sus operaciones solo el 72% de las empresas encuestadas dice realizar estas actividades y el 90% de estos dice apoyarse en alguna de las tecnologías de información y comunicación para la transferencia de dicha información.

Así mismo, el 40% de las empresas encuestadas dijo contar con manuales de operación, elemento importante que refleja la codificación del conocimiento tácito en explícito dentro de una organización. Si el conocimiento es contante se debe de preveer su actualización de éstos y de los

Tabla 1: Resultados de encuesta.

Pregunta	Resultados
¿Los trabajadores conocen la visión y misión de la organización?	Si (39%) No (61%).
¿Los trabajadores reciben capacitación al ingresar a la organización?	Si (55%) / No (45%).
¿Consideran los trabajadores que la capacitación es necesaria?	Si (73%) / No (27%).
¿Por qué es necesaria la capacitación?	Para tener un mejor desempeño (62%) / Es un requisito de la empresa (14%) / No es necesario para el puesto (12%) / Tienen experiencia empírica en la empresa (12%).
El personal ¿recibe capacitación constante para el desarrollo de sus funciones?	Si (31%) / No (69%).
La capacitación se da en el horario de trabajo y se paga. Según el artículo 132 Ley Federal del Trabajo.	Si (32%) / No (68%).
Temáticas frecuentes en la capacitación	Manejo adecuado de herramientas de trabajo (50%) / Calidad en el servicio (33%) / Idiomas (17%).
Estoy bien informado de las actividades que debo realizar en la empresa y como debo de llevarlas a cabo.	Si (66%) / No (34%).
Los conocimientos proporcionados por la capacitación le dan al trabajador la seguridad para realizar bien sus tareas.	Los trabajadores cuentan con el conocimiento suficiente (75%) / Los trabajadores necesitan mayor preparación (25%).
¿En qué temas se considera necesaria la capacitación?	Atención al cliente (42%) / Idiomas (38%) / Conocimientos geográficos e históricos del destino (16%).
La organización realiza reuniones de trabajo para dar a conocer a los trabajadores los proyectos y avances de la misma.	Si (70%) / No (30%).
En caso de realizar dichas reuniones ¿a que trabajadores se convoca a las mismas?	Directivos y jefes de área (80%) / A todos los colaboradores (20%).
Con que periodicidad se realizan dichas reuniones.	Semanalmente (20%) / Mensualmente (30%) / Por temporadas (20%) / En caso de que se requiera por alguna contingencia especial (30%).
¿Qué tipo de TIC's, emplea la organización para la operación e información entre los colaboradores?	Nada (5%) / Redes Sociales (56%) / Softwares especiales (34%) / Otros (5%).
¿Elaboran reportes informativos como resultado de las operaciones de la empresa?	Si (72%) / No (28%)
Si elaboran reportes, ¿Qué tipo de reportes son?	Reportes de Ventas (16%) / Gobierno (23%) / Encuestas (40%) / Análisis de Competencia y Estudios de Mercado (21%).
La organización, ¿cuenta con manuales de operación?	Si (40%) / No (60%)
En caso de contar con estos documentos, ¿Cuándo fue su última actualización?	5 o más años (10%) / 3 a 4 años (10%) / 1 a 2 años (40%) / Ultimo año (40%)

Fuente: Elaboración propia.

que dijeron contar con manuales de operación, de éstos el 40% dijo haber actualizado dichos documentos en el último año.

Los datos anteriores suponen que la industria hotelera en el municipio de Guanajuato presenta niveles bajos en la concienciación por parte de sus

representantes para la creación y transferencia del conocimiento entre sus colaboradores en favor de sus logros organizacionales, en donde la capacitación forma en muchos de los casos el único elemento para la adquisición y acrecentamiento del conocimiento dentro de la organización,

dejando a un lado los demás elementos para la creación del conocimiento según el modelo expuesto por Nonaka y Takeuchi (1997).

Conclusiones

La mayoría de conocimiento que se encuentra en este tipo de empresas de hospedaje, es el conocimiento tácito, la experiencia de los trabajadores y que su transferencia se da mayormente a través de la socialización entre pares. Conocimiento que en muchos casos va moldeado por intereses de los trabajadores y no de la organización.

Es necesario que las empresas identifiquen al conocimiento, su creación y transferencia como estrategias de valor para el logro de sus objetivos organizacionales previendo así mismo, el desarrollo de sus ventajas competitivas.

De igual manera, que no existe un nivel de aceptable de la importancia del conocimiento al interior de estas organizaciones, mostrándose así una área de desarrollo necesaria por atender, la concientización por parte de los representantes de esta industria sobre este elemento intangible, el conocimiento, su creación y transferencia, pues la capacitación forma como tal solo una acción de las sugeridas en el modelo para la creación del conocimiento, revisado en este trabajo.

Literatura citada

- Badaracco, J. (1991). *The Knowledge Lick: Competitive Advance Through Strategic Alliances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Berger, L. y Luckmann, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu Editores.
- Blacker, F. (1993). Knowledge and the theory of organizations: Organizations as activity systems and the reframing of management. *Journal of Management Studies*, Vol. 30, pp. 863 - 884.
- Cook, N. y Yanow, D. (1993). Culture and Organizational Learning. *Journal of Management Inquir*, vol. 2-4. Disponible en: <http://jmi.sagepub.com/content/2/4/373>
- Drucker, P. (2005). *La administración en una época de grandes cambios*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Enriquez, M. A. (2006). *La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional*. Universidad del Valle. Disponible en: <http://objetos.univalle.edu.co/?q=node/439>.
- Gore, E. (2004). *La educación de la empresa*. Argentina: Granica, S.A.
- Guiñazu, G. (2004). *Capacitación efectiva en la empresa*. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/877/87701209.pdf>
- Hayek, A. (1945). The use of knowledge in society. *The American Economic Review*, 35(4) pp. 519 - 530.
- Hedlund, G. (1994). A model of knowledge management and the N-form Corporation. *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 73-90. Disponible en: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.v15:2%2B/issuetoc>
- Nonaka, I. (1991). *La empresa creadora de conocimiento*. Harvard Business Review. Disponible en: http://biblioteca.ucn.edu.co/repositorio/Especializaciones/Esp.Psicologia-organizaiconal/Desarrollo-potencial-humano/documentos/la_empresa_creadora_de_conocimiento_ok.pdf
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1997). *La organización creadora de conocimiento. Como las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford.
- Numprasertchai, S. e Igel, S. (2005). Managing Knowledge through collaboration: multiple case studies of managing research in university laboratories in Thailand. *Technovation*, 25, pp. 1173 - 1182. Disponible en: www.waset.org/journals/waset/v42/v42-58.pdf
- Penrose, T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Londres: Routledge & Kegan Paul.
- Senge, P. (1994). *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Granica.
- Spencer, J. (1996). Making Knowledge, collective practice and penrose rents. *International Business Review*, Vol. 3, pp. 4.
- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital: the new wealth of organizations*. New York: Doubleday.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración 6ta. Edición*. México: Practice Hall Hispanoamericana.
- Tsoukas, H. (1998). *Forms of knowledge and forms of life in organized contexts. The Realm of Organization*. London: Routledge.
- Vargas, E. (2008). *Arquitectura del cambio organizacional: liderazgo, gestión del conocimiento e innovación tecnológica*. Revista de Ingeniería. Bogotá: Universidad de los Andes. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/1210/121015051002.pdf>.