

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO: HOTELES ALGARROBOS, BLUE MARLÍN, CROSSMAN**

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS IMPACT ON KNOWLEDGE
MANAGEMENT: ALGARROBOS, BLUE MARLIN, CROSSMAN HOTELS**

Noelia Nicole Andrade Zambrano¹; Meibelyn Anais Castañeda Andaluz²; José Iván Zambrano Farías³

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López, Ecuador, Manabí^{1,2,3}

noelia.andrade@espam.edu.ec¹ ; meybelyn.castaneda@espam.edu.ec² ; izambrano@espam.edu.ec³

Noelia Nicole Andrade Zambrano¹ <https://orcid.org/0009-0004-7474-6873>

Meibelyn Anais Castañeda Andaluz² <https://orcid.org/0009-0008-2544-6857>

José Iván Zambrano Farías³ <https://orcid.org/0000-0001-8181-0838>

Recibido: 7-dic-2023

Aceptado: 12-abr-2024

Código Clasificación: D21, D83, M12, M14, L83

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal explorar la relación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento en los hoteles objeto de estudio. Se empleó un enfoque cuantitativo, centrándose en la evaluación de tres hoteles mediante un cuestionario, el estudio fue de alcance correlacional y diseño no experimental transeccional, siguió un paradigma empírico-analítico. Se utilizó un instrumento con validez de contenido, mostrando confiabilidad para cultura organizacional (0.9067) y gestión del conocimiento (0.6771). En el análisis de los resultados se obtuvo que la cultura organizacional destaca un enfoque en el bienestar firme con la ética y la excelencia en el servicio al cliente, sin embargo, en la gestión del conocimiento, se evidencia la falta de documentación esencial y procedimientos para compartir conocimiento. Además, pese a existir una correlación débil positiva entre las variables de estudio, ciertas dimensiones internas evaluadas en cada variable están fuertemente relacionadas dentro de los hoteles encuestados.

PALABRAS CLAVES: Comportamiento de la empresa, aprendizaje, gestión de personal, cultura corporativa, turismo.

ABSTRACT

The main objective of the research was to explore the relationship between organizational culture and knowledge management in the hotels under study. A quantitative approach was used, focusing on the evaluation of three hotels by means of a questionnaire, the study was of correlational scope and transectional non-experimental design, following an empirical-analytical paradigm. An instrument with content validity was used, showing reliability for organizational culture (0.9067) and knowledge management (0.6771). In the analysis of the results, it was found that the organizational culture highlights a focus on firm well-being with ethics and excellence in customer service; however, in knowledge management, the lack of essential documentation and procedures for knowledge sharing is evident. In addition, despite a weak positive correlation between the study variables, certain internal dimensions evaluated in each variable are strongly related within the surveyed hotels.

KEY WORDS: Company behavior, learning, personnel management, corporate culture, tourism.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo empresarial se ha caracterizado por ser competitivo y dinámico, cómo consecuencia de los cambios tecnológicos y las tendencias hacia lo intangible, donde la información y el conocimiento son parte del éxito de las organizaciones. Bajo este contexto, la gestión del conocimiento se ha integrado como una disciplina fundamental para las empresas, por esa razón, adaptarse a los cambios y cumplir con los requisitos de los clientes es esencial para mantener su eficiencia y competitividad, además para destacarse en el mercado es importante gestionar de manera efectiva los procesos administrativos, acaparar ideas y fomentar una cultura que englobe el aprendizaje continuo.

La cultura organizacional (CO) está ligada al comportamiento general de las organizaciones, se conforma por valores, actitudes y principios siendo esta esencial para forjar la identidad de la organización, por esa razón es esencial para detectar posibles falencias y garantizar que la organización se encuentre alineada a sus objetivos, lo que a su vez impulsa el crecimiento y desarrollo empresarial. Mencionan Torres et al. (2021), que la cultura organizacional influye en el éxito o fracaso de cualquier organización, debido a las conductas y comportamientos de sus miembros. En consecuencia, la cultura organizacional ha adquirido una gran importancia en el ámbito empresarial, de esta manera Suárez et al. (2020), expresan que la cultura organizacional se encuentra en su mayor auge, debido a la estrecha conexión que existe entre los empleados y la cultura, dado que fortalece la gestión administrativa y mejora el rendimiento de las organizaciones. No obstante, no todas las organizaciones poseen una cultura organizacional sólida.

Por otra parte, Maza et al. (2020), sintetizan que la gestión del conocimiento captura, comparte y utiliza los saberes adquiridos para crear valor y obtener beneficios de ello. En este sentido, es crucial gestionar adecuadamente el conocimiento en las organizaciones, este recurso desempeña un papel determinante en su ventaja competitiva. Esta idea la sustentan Calvo (2018) y Chung y Espinoza (2020),

quienes reconocen la importancia de gestionar el conocimiento, definiéndola como una disciplina que contribuye en la ventaja competitiva e influye en el éxito de las organizaciones.

De esta manera, tanto la cultura organizacional como la gestión del conocimiento aportan ventajas significativas en las empresas; Castro y Gómez (2019), manifiestan que “una gestión del conocimiento exitosa requiere de una cultura organizacional que fomente la creación y distribución del conocimiento” (p. 63). Así, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, son fundamentales en las organizaciones, dado que una cultura que promueva la colaboración y la innovación puede crear un ambiente propicio para el intercambio de ideas y experiencias. Esto, a su vez, favorece la comunicación y la colaboración entre empleados, lo que resulta en una gestión del conocimiento más efectiva.

En este sentido, se pretende llevar a cabo un análisis de las variables objeto de estudio en un sector importante, como lo es la industria hotelera de Galápagos, misma que representa la principal fuente de economía en la región. Así lo plantean Torres y Muñoz (2022), al afirmar que la industria hotelera es uno de los principales sectores económicos y turísticos de las islas Galápagos, generando impacto económico a nivel local y nacional, por tanto, genera empleo basado en actividades de servicios.

Galápagos es una región compuesta por diferentes islas o localidades, su desarrollo empresarial ha crecido de forma empírica, debido a la falta de formación de las personas y la gestión administrativa, lo cual podría influir directamente en la gestión del conocimiento, debido a que existen debilidades, tales como la ausencia de formación técnica y datos que permitan la mejora continua. Por otra parte, a través de los años se ha evidenciado un crecimiento de la población flotante, según el Ministerio de Turismo (2023), “los arribos de viajeros a Galápagos registraron cifras récord a marzo de 2023 con la llegada de 32.509 turistas, un 24% más en comparación al mismo mes de 2019, año pre pandemia”. Por tal motivo la sociedad y las empresas se ven en la necesidad de aumentar su capacidad de respuesta en el ámbito turístico, como por ejemplo la alimentación y el alojamiento con requerimientos de calidad, por lo que las organizaciones deben estar preparadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen por el crecimiento demográfico dinámico. Los habitantes de Galápagos poseen una mezcla de cultura, valores y creencias, generando la necesidad de una adaptación cultural en las empresas y mayor esfuerzo de sus integrantes, debido a la heterogeneidad cultural, en ese sentido las organizaciones se ven influenciadas por la cultura organizacional y la gestión del conocimiento.

Por esa razón, el objetivo de esta investigación consiste en evaluar la cultura organizacional de los hoteles caso de estudio y su incidencia en la gestión del conocimiento, por lo que se definirán puntos críticos que incluyen fortalezas y debilidades, en otras palabras, servirá como insumo para orientarse a una planificación más efectiva y estructurada. Así pues, los resultados de esta investigación en la medida que tengan un compromiso de mejora continua y consideren los datos obtenidos, beneficiarían al sector privado, por ende, al sector hotelero, así mismo a las personas que conforman la organización.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló en los hoteles Algarrobos, Blue Marlin y Crossman, situados en las islas Galápagos. Según datos proporcionados por el Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos (2020), estos hoteles están calificados como hoteles de 3 estrellas. Su colaboración activa en la investigación permitió un análisis significativo de las variables cultura organizacional y gestión del conocimiento.

Esta investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo puesto que se buscó comprobar la hipótesis principal mediante la recolección de datos y, por lo tanto, se utilizaron herramientas estadísticas para analizar el comportamiento de la población caso de estudio. El alcance de esta investigación es correlacional debido a que el objetivo fue determinar el grado de incidencia entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento de los hoteles caso de estudio. La estructura del estudio fue no experimental transeccional dado que la recolección de datos se realizó en un solo momento. El paradigma de este proyecto de investigación fue empírico-analítico, orientándose hacia la obtención de conocimiento por parte del investigador mediante un análisis estadístico y descriptivo.

El proceso de recolección de datos se realizó en línea a través de herramientas digitales, utilizando Google Forms para obtener información detallada y estructurada, así mismo se programaron sesiones con los gerentes de los hoteles objeto de estudio, por medio de Google Meet. Este enfoque permitió una recopilación exhaustiva de datos, facilitando la interacción con los responsables de la gestión en cada hotel. Se destaca que el proceso metodológico general se dividió en dos fases. En primer lugar, se llevó a cabo una encuesta dirigida a los gerentes o representantes de los hoteles con el fin de evaluar el nivel de desempeño de la cultura organizacional y el nivel de madurez de la gestión del conocimiento en dichos hoteles. Esta encuesta fue diseñada con un cuestionario estructurado y validado, dividido en dos partes. Para evaluar la variable cultura organizacional, se utilizó el instrumento de Petrilli et al. (2022), que consta de 10 preguntas, se implementó la escala de Likert de 1 a 5, en donde 1 representa totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Además, se tuvo en cuenta los niveles de desempeño para el posterior análisis de los datos, los cuales son: Preformal con un rango de < 1 ; < 2 , Receptivo ≥ 2 ; < 3 , Resolutivo ≥ 3 ; < 4 , Autónomo ≥ 4 ; < 5 y Estratégico ≥ 5 . Por otro lado, el instrumento que se manejó para evaluar la gestión del conocimiento, fue el de Rico y Ruiz (2021), en el que se aplicaron 34 preguntas, para ello, se utilizó la escala de Likert del 1 al 5. Para el análisis de los datos obtenidos, se consideró los niveles de madurez los cuales son: Inicial con un rango de < 3 , Establecido ≥ 3 ; < 3.5 , Gestionado ≥ 3.5 ; < 4 , Consciente ≥ 4 ; < 4.5 y Optimizado e Innovador ≥ 4.5 .

Seguidamente se realizó la medición de la fiabilidad de los datos utilizando el software Minitab, en donde se obtuvieron los siguientes resultados: el valor de visualización de normalidad de los datos fue mayor a 0,100, es decir, la distribución de los datos es normal para ambas variables. De igual forma se utilizó el Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna o confiabilidad de los datos, y se obtuvo los siguientes resultados: 0.9067, el cual se considera confiabilidad excelente en la cultura organizacional, indicando que existe gran consistencia entre los datos, afirmando la validez de los datos. En cuanto a la gestión del conocimiento, el resultado obtenido es de 0.6771, la confiabilidad es cuestionable, con base al resultado

anterior, se muestra una baja inconsistencia entre los datos, es decir, el instrumento mide el constructor de manera aceptable, pero podría mejorar.

Posteriormente, en la segunda fase del estudio, se llevó a cabo un análisis de la correlación entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en los hoteles objeto de investigación, por lo que se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, el cual tuvo como objetivo determinar si existe una relación significativa entre ambas variables y así validar la hipótesis planteada en la investigación. Mediante este enfoque, se buscó examinar la influencia que la cultura organizacional ejerce sobre la forma en que se gestiona el conocimiento en estos establecimientos hoteleros.

RESULTADOS

Una vez obtenido los datos de cada pregunta del cuestionario, se llevó a cabo un análisis exhaustivo para interpretar y presentar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los hoteles objeto de estudio. El objetivo es proporcionar una comprensión profunda y completa de los datos recopilados, destacando las áreas de fortaleza y debilidad en la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en los hoteles Algarrobos, Blue Marlín y Crossman, ubicados en las Islas Galápagos. Para ello, se optó por el uso del software Minitab debido a su capacidad para realizar análisis estadísticos avanzados y generar visualizaciones claras y comprensibles, a través de este análisis, se observó que los hoteles investigados enfrentan ciertas dificultades en algunas dimensiones relacionadas con la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, siendo la gestión del conocimiento la que presenta más discrepancias. Sin embargo, a pesar de estas dificultades, tales como, la falta de documentación esencial, deficiencia en la formación de equipos de trabajo y procedimientos para compartir conocimiento entre los colaboradores de los hoteles objeto de estudio, se identifica una correlación positiva débil, aunque se han identificado áreas de mejora, existe una tendencia positiva hacia la integración de una cultura organizacional sólida y una gestión efectiva del conocimiento en los hoteles estudiados.

Descriptiva cultura organizacional

Para los indicadores de la cultura organizacional se obtuvo lo siguiente

Tabla 1

Indicador visión

Indicador Visión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,333	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

La media del indicador Visión de los hoteles encuestados es de 4,333, se encuentra en un nivel de desempeño autónomo lo que significa que tienen un medianamente alto nivel de planificación, este resultado sugiere que los hoteles no solo identifican y resuelven problemas de manera efectiva, sino que también contribuyen significativamente al desarrollo económico tanto a nivel regional como nacional.

Además, su influencia se refleja en la generación de oportunidades de empleo para los habitantes de Galápagos, lo que demuestra su impacto positivo en la comunidad local.

Tabla 2

Indicador misión

Indicador Misión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,996	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Los hoteles encuestados tienen una media de 4,996 en el indicador Misión, destacando un notable compromiso con la planificación organizacional, estos establecimientos están enfocados en su misión empresarial, ofreciendo servicios de calidad a sus clientes. Además, de crear condiciones laborales óptimas para su personal, no solo se centran en la eficiencia interna, sino que también muestran un compromiso con la sostenibilidad, optimizando recursos y gestionando residuos de manera responsable, este enfoque integral contribuye al bienestar del medio ambiente y de la sociedad en general.

Tabla 3

Indicador Ética

Indicador Ética				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Se observa una media de 4,667, indicando un grado de nivel de desempeño autónomo, este resultado refleja el compromiso de los hoteles encuestados en promover valores dentro de su establecimiento, buscando crear un ambiente de calidad entre los colaboradores. Además, destaca su enfoque en proporcionar un trato digno a los clientes o al momento de brindar información, evidenciando así su firme compromiso con la ética y la excelencia en el servicio.

Tabla 4

Indicador comunicación

Indicador Comunicación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Con lo que respecta al indicador de comunicación, se sitúa en un nivel de desempeño autónomo, con una media de 4,667, este resultado refleja el compromiso dentro de los hoteles encuestados para mantener una buena comunicación. Garantizando que el personal disponga de la información necesaria al desempeñar

sus actividades dentro del hotel, contribuyendo así al mantenimiento óptimo de las instalaciones y al buen funcionamiento general del hotel. Menciona Chango (2021), que estas características son consistentes en una organización de cultura de tipo responsable y también con cultura humanista, que es aquella que procura mantener a sus colaboradores con una buena comunicación.

Tabla 5

Indicador gestión del conocimiento

Indicador Gestión del conocimiento				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En el indicador de gestión del conocimiento, se registra una media de 4,667, lo que representa un nivel de desempeño autónomo, evidenciando que los hoteles encuestados abordan los desafíos mediante la utilización de información generada por sus colaboradores. Este indicador refleja la habilidad del gerente o representante para adaptar el conocimiento adquirido tanto dentro como fuera del hotel, destacando la importancia de una gestión efectiva de la información en la resolución de problemas.

Tabla 6

Indicador formación

Indicador Formación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,000	1	3	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En el indicador formación, se observa que existe una media de 4,000, siendo una media aceptable, con un nivel de desempeño autónomo, en este sentido los hoteles encuestados expresaron que, si realizan programas de capacitaciones para formar a sus colaboradores, lo cual es indispensable para fortalecer la relación con los colaboradores para que exista crecimiento y desarrollo profesional.

Tabla 7

Indicador equidad laboral

Indicador Equidad laboral				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En relación al indicador equidad laboral, los hoteles mencionaron que, si existe equidad laboral, específicamente en el salario que ofrecen, pues la media equivale al 4,667, es decir se encuentra en un nivel

autónomo, lo cual indica que los hoteles respetan los derechos laborales y personales de sus colaboradores, dado que existe criterio propio para argumentar y resolver problemas.

Tabla 8

Indicador economía sostenible

Indicador Economía sostenible				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
5,000	0,000	5	5	Estratégico

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Para el indicador economía sostenible, se evidencia una media de 5,000 lo cual representa una media alta, indicando que los hoteles se preocupan por el medio ambiente, por esa razón implementan estrategias que minimicen el impacto ambiental que provocan sus actividades diarias, dado que existen una variabilidad de los datos.

Tabla 9

Indicador inclusión

Indicador Inclusión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Con respecto al indicador inclusión, se muestra una media de 4,667, lo que indica que los hoteles encuestados ofrecen oportunidades laborales en un nivel autónomo, donde existe criterio propio para argumentar y resolver problemas, considerando la desviación estándar que es de 0,577, se evidencia que la información obtenida puede dar paso al nivel estratégico, lo cual implica que el hotel aplica estrategias creativas y actúa con base en valores.

Tabla 10

Indicador cuidado del ecosistema

Indicador Cuidado del ecosistema				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,000	1	3	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Es notable que los hoteles se encuentran en un nivel resolutivo, es decir analiza lo básico y resuelve problemas sencillos, la media para el indicador cuidado del ecosistema es de 4,000, teniendo una desviación estándar de 1, indicando que los hoteles pueden aumentar su participación en programas que engloben acciones para mejorar y proteger el medio ambiente, dado que estos programas son de ayuda para concientizar y poner en marcha estrategias que promuevan mejorar las áreas naturales.

Descriptiva gestión del conocimiento

Para las fases y facilitadores de la gestión de conocimiento se obtuvo lo siguiente

Tabla 11

Socialización. Datos descriptivos

Fase de socialización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En la fase de socialización del conocimiento, se observa una notoria media de 5, en donde este resultado refleja un nivel de madurez optimizado e innovador, indicando que los hoteles se encuentran en un nivel elevado. En este contexto, los establecimientos no solo facilitan espacios y tiempo adecuados para que los colaboradores compartan el conocimiento adquirido durante sus labores, sino que también animan activamente el intercambio de información y experiencias entre los compañeros de trabajo.

Tabla 12

Exteriorización. Datos descriptivos

Fase de exteriorización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.266	0.750	4	5	Consciente

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En la fase de exteriorización, se observa una media total de 4,226, en donde se encuentra en un rango de nivel de madurez consistente, esto sugiere que no están documentando el conocimiento ni elaborando procedimientos o protocolos para compartirlo con otros colaboradores. Por otro lado, se demuestra que algunos establecimientos, han concretado momentos y espacios en sus procesos para fomentar la generación de nuevos conocimientos.

Tabla 13

Combinación. Datos descriptivos

Fase de combinación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.857	0.247	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Dentro de la fase de combinación se puede visualizar que la media total es de 4,857 indicando que los hoteles se encuentran en un nivel alto, dado que actualizan los procesos y están en constante innovación, se destaca que los hoteles transmiten información para gestionar el conocimiento, lo cual es indispensable

para mejorar las actividades de los establecimientos, mismo que se refleja en el servicio brindado a los clientes.

Tabla 14

Interiorización. Datos descriptivos

Fase de interiorización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.667	0.448	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Para la fase de interiorización, se consideró diferentes preguntas que fueron útil para evaluar el nivel de madurez que existen en los hoteles encuestados, se observa que la media total se encuentra entre 4, 667, indicando que se encuentran en un nivel optimizado e innovador, dado que los hoteles demuestran lo importante de gestionar el conocimiento, puesto que se refleja que en el énfasis a las capacitaciones, lo cual sirve para comunicarlo, evaluarlo y practicarlo, sin embargo, se recalca que los empleados no están al tanto de las políticas que existen sobre la gestión del conocimiento, revelando que los hoteles se encuentran en proceso para poner en marcha la formalización de dicha gestión.

Tabla 15

Intención. Datos descriptivos

Facilitador intención				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.778	0.378	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En relación a la fase facilitador intención, se demuestra que la madurez de la gestión del conocimiento con respecto a preguntas relacionadas con la cultura organizacional considerando aspectos como los valores y la creación del conocimiento, se encuentran en un nivel consciente, dado que la media total es de 4,778, indicando que son juiciosos de que una cultura organizacional fuerte promueve una gestión del conocimiento eficaz.

Tabla 16

Autonomía. Datos descriptivos

Facilitador autonomía				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4,667	0.289	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En relación con la fase facilitador autonomía, se demuestra que la madurez de la gestión del conocimiento con respecto a preguntas relacionadas con la competencia y la autonomía de la forma de trabajar, se localizan en un nivel consciente, dado que la media es de 4,667, indicando que es necesario estar al tanto

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

de lo que realiza su competencia, así mismo es primordial incentivar a los colaboradores a ejercer con responsabilidad sus actividades.

Tabla 17

Redundancia. Datos descriptivos

Facilitador redundancia				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
3.891	1.655	2	5	Gestionado

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

Con respecto a la fase facilitador redundancia, en torno a las preguntas que hacen referencia al trabajo en equipo, rotación de personal y la comunicación que existe dentro de los hoteles, se evidencia que se encuentran en un nivel medio, dado que la media total se encuentra en 3,891. Este rango demuestra que se encuentran en un nivel gestionado, es decir, se evidenció respuestas con “totalmente en desacuerdo” por esa razón existe desviación estándar, lo cual indica que se debe mejorar la comunicación interna y la interacción con las diferentes áreas o procesos, porque “un equipo de trabajo informado y capaz de interactuar con otros procesos, es capaz de afrontar problemáticas y plantear soluciones rápidas en un contexto organizacional” (Zambrano, 2023).

Tabla 18

Fluctuación y caos creativo. Datos descriptivos

Facilitador fluctuación y caos creativo				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5,000	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En la fase facilitador de fluctuación y caos creativo, se destaca una media de 5, ubicándose en un rango alto, esto indica que los hoteles encuestados fomentan que sus colaboradores rompan con hábitos y rutinas, con el objetivo de renovar procesos y servicios. Esta práctica tiene gran importancia para el establecimiento, debido a que no solo contribuye a la atracción de nuevos clientes que se sienten escuchados, sino que también se respalda mediante la implementación de sistemas que facilitan la expansión del conocimiento dentro de la organización.

Tabla 19

Variedad de requisitos. Datos descriptivos

Facilitador variedad de requisitos				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4,000	1.365	2	5	Consciente

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En el facilitador de variedad de requisitos, se destaca una media de 4, situándose en un rango medianamente alto, con un nivel de madurez consciente. Este resultado muestra que los hoteles encuestados tienen la capacidad de comprender posibles cambios en su industria y así poder actualizarse continuamente. Además, estos hoteles demuestran su compromiso con la mejora continua mediante la realización de auditorías internas destinadas a perfeccionar sus procesos para que puedan brindar un servicio de alta calidad a sus clientes.

Tabla 20

Estilo de dirección. Datos descriptivos

Facilitador estilo de dirección				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5,000	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

En el facilitador estilo de dirección, se destaca una media de 5, ubicándose en un rango alto. Este resultado indica que los responsables de los procesos dentro de los hoteles desempeñan un papel crucial al integrar los conocimientos adquiridos, tanto del equipo directivo como de cada colaborador. Esta práctica contribuye significativamente al buen funcionamiento del establecimiento, asegurando una gestión del conocimiento eficiente.

Correlación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento.

A continuación, la tabla 21, muestra el resultado de la correlación de ambas variables, en donde se obtuvo una correlación de 0,186, al ser correlación de Pearson, este valor indica que existe una correlación débil positiva entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, esto lo sustentan Roy et al. (2019), quienes indican que ± 0.20 es una correlación débil.

Tabla 21

Correlación de Pearson; cultura organizacional y gestión del conocimiento

	Cultura Organizacional
Gestión del Conocimiento	0,186

Fuente: Software Minitab
Elaboración Propia

DISCUSIÓN

En este estudio, se observa dificultades al evaluar las variables cultura organizacional y gestión del conocimiento, especialmente en los hoteles seleccionados como casos de estudio, esta dificultad se atribuye a la falta de confianza para proporcionar información crucial, ya que existe el temor de posibles riesgos asociados con su divulgación. El estudio realizado por Padrón et al. (2019), demuestran que existen limitaciones con respecto a investigaciones sobre la cultura organizacional dentro del sector hotelero, lo cual resulta sorprendente debido a que es un factor que ayuda a la competitividad. En otras palabras, se evidencia la necesidad de superar estas limitaciones para abordar más investigaciones y así obtener una

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

visión más completa y precisa de cómo estas variables se comportan o influyen dentro de la industria hotelera, pues se menciona que la cultura organizacional posee un impacto directo en la eficiencia y ventaja competitiva de las organizaciones.

Por otra parte, Méndez et al. (2023), sostienen que "para que una empresa logre destacar deberá tener un desarrollo óptimo y eficiente en la ejecución de sus actividades, lo cual se logrará con el empoderamiento de la cultura organizacional", por tal razón, en este estudio se consideran indicadores para evaluar la incidencia de ambas variables, al analizar los resultados de la variable cultura organizacional, se observa un nivel de desempeño autónomo, indicando que los hoteles poseen condiciones laborales justas, dado que contribuyen en la gestión sostenible del medio ambiente, fortalecen los valores y fomentan la capacitación a sus colaboradores, esto demuestra que la cultura organizacional que conservan está orientada hacia el bienestar del establecimiento y sus colaboradores.

Por consiguiente, para la variable de gestión del conocimiento, se observa que los hoteles se encuentran en un nivel de madurez optimizado e innovador, lo que indica que mejoran sus procesos y consideran que la opinión de sus colaboradores es importante para impartir nuevos conocimientos con la finalidad de mejorar el trabajo en equipo y la productividad de la organización. Lo cual es sustentado por Vázquez et al. (2023), pues plantean que, un nivel de madurez optimizado e innovador hace referencia a una gestión del conocimiento plenamente integrada a las funciones y actividades, en donde se cuenta con procesos de mejoramiento continuo. A su vez, Pájaro (2022), expresa que, actualmente las organizaciones están enfocadas en gestionar el conocimiento buscando una ventaja competitiva que las impulse a ser organizaciones innovadoras.

Sin embargo, se muestran debilidades con respecto a las fases de exteriorización, redundancia y variedad de requisitos, estas hacen referencia a compartir la información y comunicar lo que implica el conocimiento, por lo que se debe hacer énfasis en estos indicadores, dado que la exteriorización consiste en descubrir el conocimiento por medio de su codificación, siendo esto el proceso de crear nuevos conocimientos. García et al. (2021), indican que "la gestión del conocimiento deberá considerarse como una práctica objeto de aplicación en el campo empresarial, particularmente del hotelero, debido a que posibilita la mejora potencial de los diferentes procesos, sin importar el rol estratégico, táctico u operativo". En este sentido, los hoteles deben gestionar estas fases para obtener mejores resultados en el ambiente laboral, porque se comparte y se crea un ambiente en donde todos los participantes se sienten escuchados, además, informar y hacer a los colaboradores partícipes de la documentación del conocimiento atribuirá a la mejora del servicio.

Por último, se destaca que la correlación entre variables es mínima, con un valor positivo de 0.186, lo cual representa que la cultura organizacional no influye de manera significativa en la gestión del conocimiento. No obstante, Hinojosa (2021), recalca en su investigación que "la relación de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento es positiva entre ambas variables con un valor de 0.520; esto quiere decir, que la cultura organizacional tiene una incidencia positiva en la gestión del conocimiento en las instituciones educativas". A su vez, Cerda y Huallani (2022), mencionan que su estudio concluyó que la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional, con una correlación de Pearson de $r = 0.944$. Haciendo referencia a otras investigaciones se recalca que ambos estudios se centran en diferentes contextos, quizás

en las instituciones educativas estas variables tienen mayor incidencia porque en sí crean y comparten conocimiento de manera constante, siendo una parte intrínseca de su funcionamiento. Asimismo, el Archivo General de la Nación (AGN) es una entidad adscrita al Ministerio de Cultura, que promueve y ejecuta las políticas de conservación, restauración, registro, difusión y servicio del Patrimonio Documental de la Nación, en este sentido, el conocimiento y la cultura son elementos esenciales, siendo esto reflejado en su correlación, mientras que en el caso de los hoteles, las organizaciones pueden manejar sus procesos y actividades de forma distinta, por lo que puede variar debido a las diversas culturas en las que operan, lo cual implica mayores desafíos.

CONCLUSIONES

La investigación presenta los resultados derivados de la evaluación de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento. A través del análisis detallado de estos resultados, se extraen las siguientes conclusiones significativas:

Dentro de la cultura organizacional se demuestra un enfoque claro en promover tanto el bienestar de los hoteles como el de sus colaboradores. Además, se destaca su dedicación a proporcionar un trato digno a los clientes y al brindar información, evidenciando un firme compromiso con la ética y la excelencia en el servicio. Este enfoque integral refuerza la idea de que la cultura organizacional de estos hoteles está centrada en valores que van más allá de la eficiencia interna, abogando por la sostenibilidad, la ética y la calidad en todas las interacciones.

En lo que respecta a la gestión del conocimiento, se identificó que los hoteles objeto de estudio no emplean la documentación necesaria en sus procesos ni desarrollan procedimientos o protocolos para compartir dicho conocimiento entre los colaboradores. Esta ausencia en la utilización de documentación esencial conlleva consecuencias negativas, generando pérdida de información al trasladarse de un proceso a otro, este inconveniente, a su vez, obstaculiza la adecuada clasificación de la información según su importancia. Adicionalmente, se identificó una deficiencia en la formación de equipos de trabajo que incluyan a individuos de distintos procesos, lo cual podría mejorar las interacciones entre estos procesos dentro de los hoteles.

Para finalizar, la presente investigación se ha identificado una correlación débil, pero positiva entre las variables analizadas, los hoteles encuestados pueden maximizar sus esfuerzos al enfocarse en los indicadores y facilitadores internos específicos de cada variable, por ende, es pertinente explorar correlaciones internas entre las variables objeto de estudio, esto permitirá determinar si algún aspecto interno de la cultura organizacional y gestión del conocimiento influye en el comportamiento final de las variables objeto de estudio. Por otra parte, se recomienda ampliar el alcance de futuras investigaciones en el sector hotelero, dado que se limitan las investigaciones, a pesar de ser un sector que influye positivamente a la economía del país.

REFERENCIAS

- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Tendencias*, *XIX*(1), 140-163. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Castro, L. y Gómez, V. (2019). *El impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa asc electrónica s.a. ubicada en Dosquebradas Risaralda*. (Tesis de posgrado, Universidad Tecnológica de Pereira). <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/8a1cca93-6f10-4e1a-99a2-fcdd3abdf0a2/content>
- Cerda, R. y Huailani, S. (2022). *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en el archivo general de La Nación, 2021*. (Tesis de posgrado, Universidad del Pacífico). https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3723/Cerda%2C%20Rocio_Trabajo%20de%20investigacion_Maestria_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chango, E. (2021). *La cultura organizacional y el modelamiento de sus prácticas. Caso microempresa Ielectric, de la ciudad de Quito*. (Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7842/1/T3382-MDTH-Chango-La%20cultura.pdf>
- Chung, V. y Espinoza, J. (2020). Efecto mediador de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento. *Revista Científica Institucional TZHOECOEN*, *12*(3), 360-370. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1333>
- Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos. (2020). *Matriz de problemas y potencialidades*. [Anexo 05, Plan de desarrollo sustentable y ordenamiento territorial del Régimen Especial de Galápagos 2020-2030]. <file:///C:/Users/HP/Downloads/anexo-no.-5-matriz-problemas-y-potencialidades-final.pdf>
- García, S., Gutiérrez, J. y Garavito, Y. (2021). Gestión del conocimiento en el sector hotelero: una revisión a la literatura. *Criterio Libre*(34). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8065781.pdf>
- Hinojosa, M. (2021). *Cultura organizacional y la gestión del conocimiento en instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná 2020*. (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo). https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58064/Hinojosa_TMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Maza, V. d., Mora, K., Tapia, N. y Espinoza, C. (2020). Gestión del Conocimiento, una estrategia de innovación empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, *5*(6-1), 423-445. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.438>
- Méndez, J., Bolaños, C. y Méndez, M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, *4*(1), 59-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Ministerio de Turismo. (6 de abril de 2023). *Galápagos alcanzó cifras récord en la llegada de viajeros*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/galapagos-alcanzo-cifras-record-en-la-llegada-de->

viajeros/#:~:text=Los%20arribos%20de%20viajeros%20a,de%202019%2C%20a%C3%B1o%20pre%20pandemia

- Padrón, E., Palafox, A. y Vargas, E. (2019). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85). <https://www.redalyc.org/journal/290/29058864008/html/>
- Pájaro, J. (2022). La Gestión del conocimiento una herramienta para el cambio cultural de las organizaciones. *Rocha Revista Científica Anfibios*, 5(2), 11-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.109>
- Petrilli, P., Gibrán, L. y Herrera, S. (2022). Cultura organizacional para el desarrollo social sostenible en microempresas. Diseño de un instrumento para su evaluación. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 11(1), 110-129. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8432629>
- Rico, J. y Ruiz, L. (2021). *Instrumento para evaluar el nivel de madurez de la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia*. (Tesis de posgrado, Universidad Santo Tomás). <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/42655>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M. y Palacios, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Rev Alerg Mex*, 66(3), 354-360. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v66n3/2448-9190-ram-66-03-354.pdf>
- Suárez, M., Álvarez, M. y Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*(40), 145-156. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Torres, N., Fierro, P., Carrillo, M. y Llori, K. (2021). *El desarrollo local y la cultura organizacional*. Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.43>
- Torres, S. y Muñoz, A. (2022). La gestión sostenible aplicada al sector hotelero en galápagos. *Turismo y Sociedad*, 31, 177-197. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01207555.n31.10>
- Vázquez, G., Jiménez, I., Juárez, L. y Bracamontes, E. (2023). Nivel de madurez de la gestión del conocimiento para la innovación educativa en la Universidad de Colima, México. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 24. <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/eks.28847>
- Zambrano, E. (2023). *Cultura Organizacional y su incidencia en la gestión del conocimiento caso: APRONAM S.A del cantón Chone*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", ESPAM MFL). https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2190/1/TIC_AE42D.pdf