

Yamilka Consuegra León; José Julián García Muñoz; Ebir González Cruz

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17684702>

**ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**Sistema de capacitación para la gestión del conocimiento en la Empresa
Tabaco Torcido Villa Clara**

***Training system for knowledge management at the Tabaco Torcido Villa Clara
Company***

Yamilka Consuegra León

yamilkaconsuegra@gmail.com

Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, Santa Clara
Cuba

<https://orcid.org/0000-0001-6672-9919>

José Julián García Muñoz

josejulian@uclv.cu

Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, Santa Clara
Cuba

<https://orcid.org/0000-0003-1135-4181>

Ebir González Cruz

ebir@uclv.edu.cu

Departamento de Comunicación Social, Universidad Central “Marta Abreu” de Las
Villas, Santa Clara, Santa Clara, Cuba.

<https://orcid.org/0000-0002-1766-1599>

Recibido: 01/06/2024

Revisado: 11/06/2024

Aprobado: 12/08/2024

Publicado: 15/08/2024



RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es proponer un sistema de capacitación para fomentar la gestión del conocimiento en los instructores de la Empresa Tabaco Torcido de Villa Clara. La novedad científica de la investigación radica en las relaciones dinámicas identificadas que sustentan la estructuración del contenido de la capacitación a partir del ciclo de conversión del conocimiento propuesto por Nonaka & Takeuchi (1999) para la gestión del conocimiento (externalización, socialización, combinación e interiorización) donde se asume como núcleo metodológico el taller mediado por el diálogo, la discusión colectiva y el "aprender haciendo". Los especialistas consideraron pertinente el sistema de capacitación propuesto porque revela su naturaleza teórico-metodológica y refleja de forma precisa su intención como un resultado eficaz para fomentar la capacitación de los instructores de la Tabaco Torcido de Villa Clara centrada en la gestión del conocimiento.

Descriptores: Sistema de capacitación; gestión del conocimiento; talleres.

ABSTRACT

The objective of this research is to propose a training system to promote knowledge management among instructors at the Villa Clara Twisted Tobacco Company. The scientific novelty of this research lies in the identified dynamic relationships that underpin the structuring of the training content. This structure is based on the knowledge conversion cycle proposed by Nonaka & Takeuchi (1999) for knowledge management (externalization, socialization, combination, and internalization), where the workshop, mediated by dialogue, collective discussion, and "learning by doing," serves as the core methodology. The specialists deemed the proposed training system relevant because it reveals its theoretical and methodological nature and accurately reflects its intention as an effective outcome for promoting knowledge management training for instructors at the Villa Clara Twisted Tobacco Company.

Descriptors: Training system; knowledge management; workshops



INTRODUCCIÓN

Entre los objetivos para el desarrollo sostenible declarados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) para el año 2030 se reconoce entre sus objetivos: garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. La búsqueda de alternativas sustentadas para promover aprendizajes en el contexto actual es reconocida por directivos gubernamentales, de empresas e instituciones como una vía eficaz para el mejoramiento del desempeño profesional en el contexto de las exigencias internacionales actuales, las cuales son válidas para cualquier país o área geográfica a partir de los retos que impone la sociedad del siglo XXI.

Lo anterior implica, entre otros, gestar alternativas, redoblar los esfuerzos para conseguir mayores avances en la capacitación técnica, profesional de calidad con el propósito de fomentar una cultura laboral centrada en la necesidad de adquirir competencias básicas para la mejora del desempeño y el emprendimiento, donde el conocimiento, sin lugar a duda, ocupa un lugar destacado.

En relación con la capacitación, Mondy, R & Noe (2005) señalan que es, una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño". (pág. 202).

Mondy, R & Noe (2005) además manifiesta que: "capacitación y desarrollo son el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional.

Por otro lado, Chiavenato (2009) señala que, "la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos". (pág. 377).

En el contexto nacional se destacan los trabajos desarrollados, entre otros por investigadores como: Añorga, 2001; Bernaza, 2004; y Berges, 2003. Estos autores han coincidido al plantear que la formación inicial no garantiza una carrera profesional estable, sino que exige constantes actualizaciones y perfeccionamientos, lo que evidencia la necesidad de ofrecer posibilidades de una capacitación continuada.



En este sentido la investigadora Añorga (2014) desde los fundamentos de la teoría de Educación Avanzada centrada en la mejoramiento profesional y humano destaca que la capacitación del hombre ha estado condicionada por las exigencias que impone el propio desarrollo de la humanidad y por las condiciones histórico-sociales concretas de los diferentes organizaciones y sistemas educativos.

Consecuente con este orden de ideas, centrado en una organización, ocupa un lugar destacado en el conocimiento, su gestión, según Benavides, Carlos A. (2003), el conocimiento es el elemento más valioso de la Empresa y para la sociedad en general, el cual siempre ha sido necesario para el buen funcionamiento de las organizaciones y siempre se ha utilizado y valorado al respecto.

Sin embargo, la gestión del conocimiento sistemática como se entiende en la actualidad no llega a ser difundida o socializada por las diversas vías hasta hace una década aproximadamente, e incluso hoy no es un concepto comúnmente compartido entre la comunidad profesional y académica, ni generalmente aceptado por las empresas y las organizaciones.

Toda institución u organización necesita que sus integrantes posean la calificación y preparación para el desempeño individual de sus funciones desde su puesto de trabajo, así como ser dotados de herramientas o facilitadores de búsqueda, codificación, sistematización que posibiliten la difusión de las experiencias individuales y colectivas como antecedentes mediatos que posibiliten convertir el conocimiento individual y colectivo al alcance de todos por igual.

En esta línea de pensamiento sobresalen los trabajos de Nonaka y Takeuchi (1999), donde describen al conocimiento como una creencia cierta y justificada (justified true belief), Pedraja-Rejas et al. (2006), refieren que el conocimiento es el elemento más valioso para la empresa y para la sociedad, lo que en general no es cuestión nueva. Estos autores en sus trabajos reconocen la necesidad del conocimiento para el funcionamiento de las organizaciones, su uso y valor.

Asimismo, los postulados de (Pérez-Montoro, 2016) consolidan la gestión del conocimiento como una disciplina especializada en identificar, capturar y compartir la información que se maneja en una sociedad para convertirla en un valor agregado para la misma.



En Cuba la utilización intensiva del conocimiento se ha centrado en algunos sectores más que en otros, a pesar del alto nivel de formación de los recursos humanos y la necesidad de impulsar la economía cubana con eficiencia.

Investigadores de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Jiménez y Castellanos (2017), alertan a partir de los postulados de Lage (2013), que los sectores de la biotecnología, las ciencias médicas y la informática han acaparado la atención de los estudios sobre gestión del conocimiento sin trascender de manera óptima hacia las empresas cubanas más comunes, teniendo en cuenta que se ha desarrollado mayormente en centros de investigación que todavía no presentan características de empresa.

De lo señalado anteriormente se deduce que la capacitación no es un hecho aislado de todo el proceso que lleva a cabo una empresa, organización o institución, sino que forma parte de un todo coordinado que se planifica, se ejecuta y se evalúa, lo cual cobra un extraordinario valor estratégico si está dirigida a la gestión del conocimiento. En este contexto se identifica la Empresa Tabaco Torcido Villa Clara (ETT VC), industria manufacturera de gran tradición en la región, que tiene como objeto social producir y comercializar tabaco torcido para la exportación y el consumo nacional; basado en la más genuina tradición manufacturera.

Empresa que necesita trabajadores calificados y preparados para el desempeño individual de sus funciones, dotados para compartir aprendizajes de búsqueda, codificación, sistematización y difusión de las experiencias individuales y colectivas.

Se asume como objetivo general: Proponer un sistema de capacitación para fomentar la gestión del conocimiento en los instructores de la Empresa Tabaco Torcido de Villa Clara.

MÉTODOS

Los métodos seleccionados para lograr del cumplimiento de los objetivos propuestos tienen su base en las exigencias del método dialéctico-materialista que permite valorar el fenómeno en desarrollo.

Del nivel empírico:



Yamilka Consuegra León; José Julián García Muñoz; Ebir González Cruz

- Análisis documental: Se utilizó en la revisión de los documentos normativos del Grupo Empresarial TABACUBA, además de indicaciones y procedimientos establecidos en la propia Empresa para desarrollar la capacitación.
- Observación directa: Se efectuó a las capacitaciones impartidas por los instructores pertenecientes a procesos que se desarrollan en la Empresa con el propósito de constatar la estructuración didáctica con énfasis en el valor del objetivo, contenidos, métodos, medios y formas evaluativas en función de la gestión del conocimiento.
- Encuesta: Fue aplicada a los instructores de los cursos que se desarrollan en la Empresa con el fin de determinar puntos de vista, regularidades y necesidades en el proceso de capacitación de los instructores a fin con la gestión del conocimiento y a los especialistas seleccionados para la evaluación del sistema de capacitación propuesto.

Del nivel teórico:

- El Histórico-Lógico, permitió conocer la génesis del problema relativo a la Gestión del Conocimiento en la Empresa Tabaco Torcido Villa Clara para poder accionar sobre el fenómeno.
- El analítico-sintético, permitió descomponer el problema en sus partes y determinar los nexos y relaciones entre estas, para sintetizar lo necesario sobre conclusiones y actuación de la organización en relación a la gestión del conocimiento en la Empresa Tabaco Torcido Villa Clara para poder accionar sobre el fenómeno objeto de estudio.
- El inductivo-deductivo, facilitó la generalización de los conocimientos y el tránsito de lo particular a lo general y viceversa en cada caso para lograr la relación necesaria causa- efecto, afines a la organización en torno a la gestión del conocimiento.
- Sistémico-estructural: Se utiliza en la elaboración del sistema capacitación para la gestión del conocimiento que se propone, así como el establecimiento de la correcta interrelación y dinámica que se revela entre los subsistemas, así como la lógica de su estructuración.

Del nivel matemático estadístico



- Se utilizan el cálculo de frecuencia y el análisis porcentual en el procesamiento de los resultados de la información recopilada a partir de la aplicación de los métodos seleccionados con sus correspondientes instrumentos.

La muestra quedo seleccionada por un criterio no probabilístico e intencional por los 24 instructores encargados de realizar los cursos de capacitación en la ETT VC.

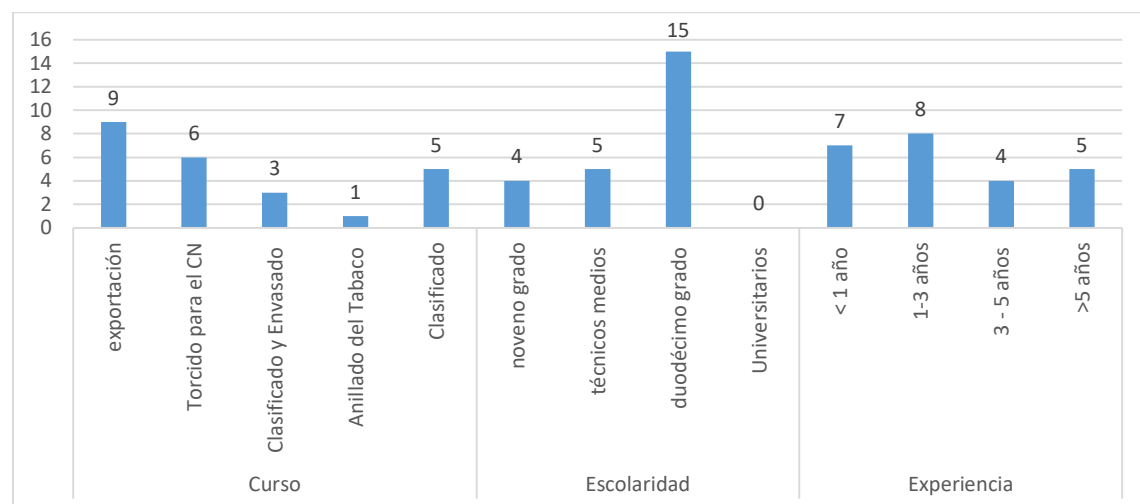
La novedad científica de la investigación radica en las relaciones dinámicas identificadas que sustentan la estructuración del contenido de la capacitación a partir del ciclo de conversión del conocimiento propuesto por Nonaka & Takeuchi (1999) para la gestión del conocimiento (exteriorización, socialización, combinación e interiorización) donde se asume como núcleo metodológico el taller mediado por el diálogo, la discusión colectiva y el “aprender haciendo”.

Desde el punto de vista práctico aporta además el diseño y las explicaciones metodológicas de los cinco talleres que sustentan el sistema de capacitación la estructuración de cinco talleres para proyectar la gestión del conocimiento desde la capacitación en la ETT de VC.

RESULTADOS

La encuesta fue aplicada en la Empresa Tabaco Torcido Villa Clara, a un total de 24 instructores. Los resultados se demográficos se pueden ver en la figura 1.

Figura 1. Datos demográficos.



Sobre la pregunta 4: Mencione los requisitos que se tuvieron en cuenta para su selección como Instructor de curso. 13 de ellos el (54%) se consideró la productividad, calidad y años de experiencia como Tabaquero y Clasificador de Hojas de exportación, 7 (29%) refieren que la calidad, el conocimiento adquirido en la práctica y la disciplina durante la realización del proceso de torcido fueron sus requisitos, 3 (12%) expresan que se tuvo en cuenta en sus casos la idoneidad, disciplina laboral, y la facilidad para la comunicación, 2 (8%) de los encuestados refieren que sus habilidad en su labor, su destreza y buen desenvolvimiento con los alumnos los condujeron a ser instructores de cursos, aspecto donde se demuestra que se tuvieron en cuenta para su selección aspectos más bien relacionados con las habilidades prácticas adquiridas y experiencias en la labor.

En relación con la frecuencia que el Especialista Principal de Capital Humano de cada UEB, en que se desempeñan los instructores, le exige a los mismos su auto preparación contamos con que 3 (12%) manifiestan que le exigen el estudio con una frecuencia anual, 5 (20%) que nunca se les ha exigido dicho estudio, 6 (25%) solo en caso de realizarse cambios por motivo de actualización en la documentación, y 10 (41%) refieren que solo se les exigió dicho estudio cuando fueron a iniciar sus funciones como instructores.

El 100% instructores encuestados considera prudente incluir la gestión del conocimiento en los cursos de capacitación que imparten, de ellos 19 (79,2 %) el argumentan su respuesta, organizadas por orden de frecuencias, generalmente en tres argumentos: es necesario para el desarrollo productivo de la Empresa y mejorar la calidad de la producción, mejora el desempeño de los trabajadores, impulsar la investigación y la innovación de forma colectiva, sin embargo el resto 5 (20,8 %) a pesar de haber respondido inicialmente de forma afirmativa no expresa razones.

Junto con la encuestas se aplicó también la observación científica. Se observaron un total de 7 clases de cursos relacionados con la norma de trabajo, el desempeño y el comportamiento de la calidad en cinco UEB de la ETT VC .

Existe una tendencia al uso del pizarrón y presentaciones electrónicas, solo en una de las clases (14,3 %) se propician dinámicas de grupo y el uso del teléfono electrónico



para el intercambio y combinación a un nivel elemental, sin llegar a una sistematización.

En 5 de las clases observadas para un 71,4 % en las tareas docentes predomina el método directivo y en consecuencia se absolutiza el uso del pizarrón y las presentaciones electrónicas lo que responde a una educación centrada en la enseñanza y en consecuencia poco protagonismo de los cursistas en la apropiación del nuevo contenido, solo en 1 de ellas para un 14,3 % los cursistas logran realizar de forma restringida acciones de socialización al compartir sus experiencias.

Solamente en 1 de las clases observadas, que representa un 14,3 % se logra estimular la exteriorización, combinación socialización e interiorización, del conocimiento al menos a un nivel ínfimo, a través de limitadas acciones que revelan el “aprender haciendo”, pero que nunca propiciaron que los cursistas llegaran a establecer síntesis, analogías, planteamientos hipotéticos, modelos, con su correspondiente explicación e intercambio en el grupo.

A partir de los resultados obtenidos se elaboró una Propuesta del sistema de capacitación para la gestión del conocimiento en la ETT VC

La principal característica del sistema de capacitación propuesto radica en que se sustenta y estructura el contenido de la gestión del conocimiento a partir del taller como una forma secundaria para la superación profesional reconocida así en la Resolución 140/2019. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba y a juicio de la autora una forma de extraordinario valor para proyectar acciones de capacitación.(MES, 2019)

El taller desde una visión metodológica propicia debatir una problemática relacionada con un tema y proyectar de forma colectiva y participativa un trabajo activo, creativo, concreto, puntual y sistemático, mediante el aporte e intercambio de experiencias, discusiones, consensos y demás actitudes creativas, que ayudan a generar puntos de vista alternativas y soluciones nuevas como solución a la problemática planteada.

El contenido de la capacitación se basa en el ciclo de conversión del conocimiento aportado por los autores Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi, (1999) dos de los principales expertos japoneses en administración de empresas, siendo los primeros en relacionar el desempeño de las compañías con su capacidad para crear

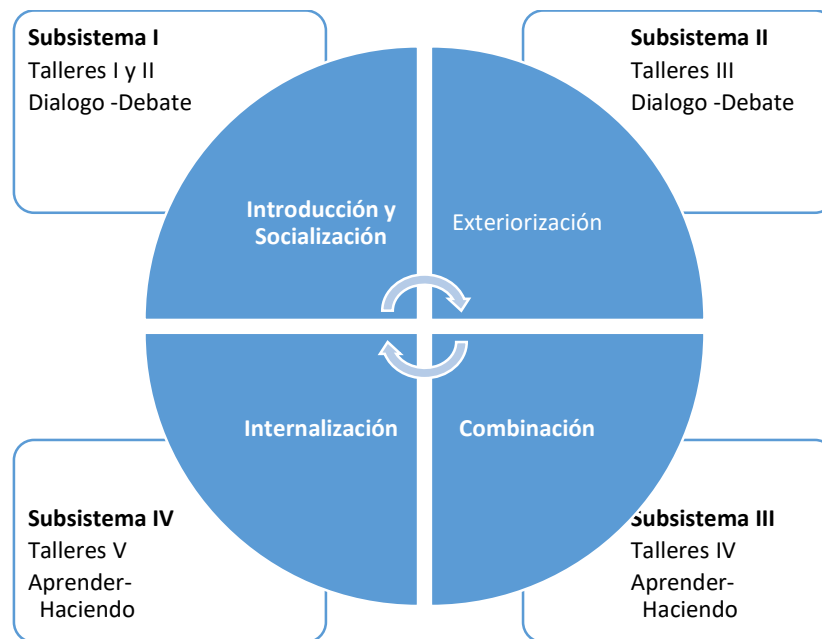


conocimiento y emplearlo para producir tecnologías y productos exitosos todo lo cual debe ser bien respaldado por el compromiso y motivación para lograr el cambio deseado.

El sistema de capacitación se estructura en cuatro subsistemas (Figura 2). Su objetivo general es el siguiente:

- Capacitar a los instructores de la Empresa Tabaco Torcido para la gestión del conocimiento.

Figura 2. Estructura del Sistema de Capacitación.



Subsistema I Introducción y Socialización

Se compone de acciones encaminadas a un acercamiento teórico y conceptual a la gestión de conocimiento e introducción al estudio del primer componente del ciclo del conocimiento, la Socialización.

Se compone de dos talleres.

Subsistema II Exteriorización

Está compuesto por acciones que permiten la realización de un diagnóstico inicial realizándose un acercamiento al segundo componente del ciclo del conocimiento.

Subsistema III Combinación

Se encuentra estructurado por acciones para una fundamentación metodológica en la práctica según el tercer del ciclo de conversión del conocimiento.



Subsistema IV Internalización

se compone por acciones que permiten una aplicación metodológica.

DISCUSIÓN

Luego de la elaboración del sistema de capacitación, se decidió conocer el grado de aceptación por una parte de la comunidad científica especializada en el campo de la investigación. Para ello se sometió a su valoración mediante el método de criterio de especialistas.

La selección fue realizada mediante la valoración de los 15 especialistas que finalmente fueron escogidos por la autora a partir de los siguientes indicadores.

- Años de experiencia en la preparación y capacitación de profesionales.
- Años de experiencia vinculados al trabajo en una Empresa
- Grado académico y científico, si lo posee.
- Consulta de autores nacionales e internacionales en torno a la gestión del conocimiento.
- Ponencias presentadas en eventos nacionales e internacionales sobre los procesos de capacitación y la gestión de conocimientos.
- Artículos científicos publicados sobre los procesos de capacitación y la gestión de conocimientos.

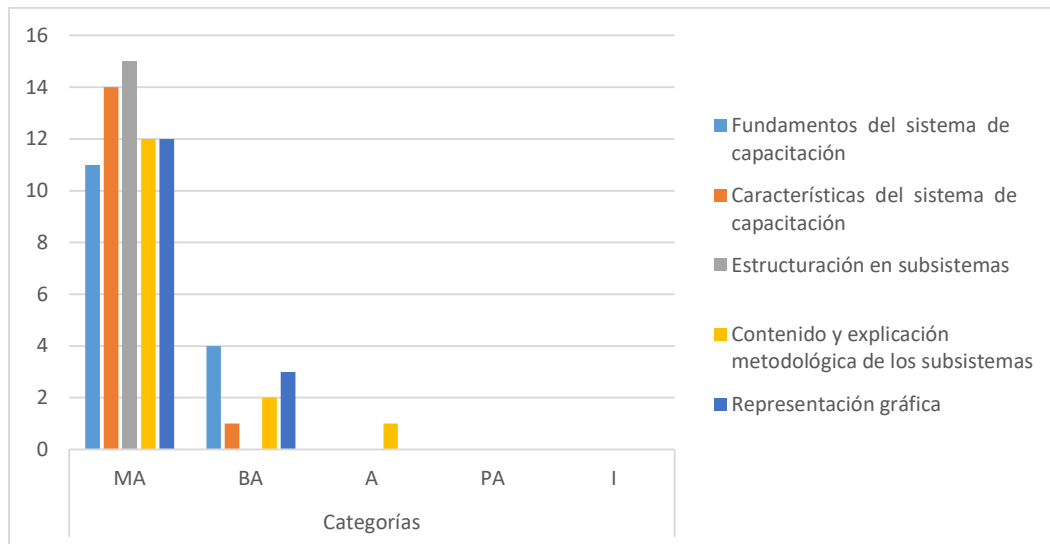
Cabe señalar que los 15 especialistas lograban cumplir al menos cuatro de los indicadores propuestos, los indicadores con más bajo nivel de frecuencias fue la conjugación de la presentación de ponencias en eventos nacionales y la publicación de artículos científicos sobre los procesos de capacitación y la gestión de conocimientos.

Para evaluar el grado de pertinencia fue elaborado se propuso a los especialistas un cuestionario, el cual se entregó unido a la fundamentación, características, estructuración en subsistemas, explicación del contenido de cada subsistema y forma metodológica utilizada en el sistema de capacitación, con su correspondiente representación gráfica, sobre la base de una escala, evaluaron cada elemento sometido a valoración a partir de cinco categorías siguientes: MA- Muy adecuado; BA- Bastante adecuado; A- Adecuado; PA- Poco adecuado; I- Inadecuado.



Un análisis de la distribución de los criterios emitidos por los especialistas consultados se muestra en la figura 3.

Figura 3. Distribución de los criterios de evaluación emitidos por los especialistas consultados



En él se evidencia una prevalencia de las valoraciones de MA (MUY ADECUADO) en general, pero con mayor predominio en los indicadores relacionados con la estructuración del sistema al reconocer por los especialistas

- Que el sistema revela su naturaleza teórico-metodológica para implementar la capacitación en torno a la gestión del conocimiento en la ETT VC.
- Valoran positivamente la estructuración de los subsistemas a partir del ciclo de gestión del conocimiento y opinan que la representación gráfica y la explicación metodológica en general posibilitan guiar su implementación en la práctica.
- Destacan la novedad del sistema, así como su pertinencia por devenir en un medio eficaz para fomentar la gestión del conocimiento en la ETT VC a través de un sistema de capacitación.

Resultó muy útil para el perfeccionamiento del sistema de capacitación las valoraciones de los indicadores relacionados con la necesidad de:

- Contextualizar en los fundamentos, en la explicación del contenido de los subsistemas exteriorización y socialización destacar más el uso de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones, en particular el uso del



Yamilka Consuegra León; José Julián García Muñoz; Ebir González Cruz

teléfono celular para facilitar la exteriorización y socialización del conocimiento de forma asincrónica a favor de la necesidad de optimización del tiempo.

- Revelar en la representación gráfica con mayor precisión la relación que se revela entre los subsistemas y el taller como forma de metodológica utilizada, mediado por el dialogo, el debate y el “aprender haciendo”. Los señalamientos realizados respecto a cambios, supresiones o adiciones no restan calidad al resultado científico obtenido y sirvieron de base para la realización de modificaciones al sistema de capacitación, en función de su mejora.

CONCLUSIONES

El sistema de capacitación diseñado quedo estructurado en cuatro subsistemas que responden al ciclo de conversión del conocimiento propuesto por Nonaka & Takeuchi para la gestión del conocimiento definido por la exteriorización, socialización, combinación e interiorización, donde se asume como núcleo metodológico el taller mediado por el diálogo, la discusión colectiva y el “aprender haciendo” como alternativas básicas para desarrollar la capacitación de los instructores.

Los especialistas consideran pertinente el sistema de capacitación propuesto porque revela su naturaleza teórico-metodológica y refleja de forma precisa su intención como un resultado eficaz para fomentar la capacitación de los instructores de la ETT VC centrada en la gestión del conocimiento.

REFERENCIAS

- Añorga Morales JA. (2001) *La Educación Avanzada*. Editorial Octaedro.
- Añorga Morales JA. (2014) La Educación Avanzada y el Mejoramiento Profesional y Humano. *Revista Científico-Metodológica VARONA*, (58), 19-31.
<https://n9.cl/4woqm>
- Benavides Carlos A. (2003). *Gestión del Conocimiento y Calidad Total*. Ediciones Diaz de Santos S.A. <https://n9.cl/c1h0t>
- Berges, Maritza. (2003). *Modelo de Superación Profesional para el Perfeccionamiento de Habilidades comunicativas en docentes de la Secundaria Básica*. [Tesis Doctoral, Instituto Superior Pedagógico “Félix Varela”].



- Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de Personal, el Capital Humano de las Organizaciones*. (8ª Ed.). Mc Graw-Hill. <https://n9.cl/tn3jpt>
- La Fé Jiménez, R. Y., & Castellanos Castillo, J. R. (2017). La gestión del conocimiento en empresas cubanas. *Centro Azúcar*, 44(4), 77-87
- Nonaka I. & Takeuchi H. (1999). *La organización creadora del conocimiento*. Oxford University Press D.F. <https://n9.cl/6px8ik>
- Ministerio de Educación Superior (MES) (2019) *Resolución 140/2019. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba*. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://n9.cl/tiarr>
- Mondy, R. W. & Noe, R (2005) *Administración de Recursos Humanos*. (9ª Ed.). Pearson Education INC. Prentice Hall. <https://n9.cl/is87e>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2006). Sociedad del conocimiento y dirección estratégica: Una propuesta integradora. *Interciencia*, 31(8), 570-576. <https://n9.cl/58w04>
- Pérez-Montoro, M. (2016). Gestión del conocimiento: orígenes y evolución. *Profesional De La información*, 25(4), 526–534. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.jul.02>

