



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **Comunidades de práctica y las interacciones que crean valores agregados a las organizaciones para hacerlas competitivas.**

EDGAR DAGOBERTO ALDANA OCHOA<sup>1</sup>

EFRAÍN PARRA GONZÁLEZ\*

ANNEL CECILIA GARCÍA TORRES\*

### **Resumen**

El presente trabajo, permite la identificación de las comunidades de práctica que interactúan en una muestra determinada de restaurantes de comida rápida que permite que gracias a estas, el servicio en la atención al cliente fluya de manera rápida y eficiente, traduciéndose en una ventaja competitiva y una mayor captación de clientes. De igual manera, se identifican cuáles de estas son las que en su segmento de mercado le agregan valor y son distintivas de la marca, indispensables en la universalidad de la competitividad. Se realizó de manera descriptiva mediante la observación directa.

**Palabras clave:** Comunidades de práctica, interacciones, Competitividad, organización, ventaja competitiva.

### **Abstract**

The present work, allows the identification of the practical communities that interact in a determined sample of fast food restaurants that thanks to these allows that the costume service flows in an efficient and fast way, creating by all this a competitive advantage and a bigger costumer caption. In the same way, are identified wich of these are the one that add value and are distinctive of the brand in the market segment, these are indispensable in the universability of competitiveness. This has been realized in a descriptive way by the direct observation.

**Keywords:** Practical communities, Interaccions, Competitivity, Organization, Competitive advantage.

---

<sup>1</sup> \*\*Universidad Autónoma de Nayari- Unidad Académica de Contaduría y Administración

## **Introducción**

Las Comunidades de Práctica son grupos que se conforman dentro de la organización entre los miembros que laboran en ella, son de carácter informal y su función principal es transmitir su conocimiento individual y transformarlo en conocimiento colectivo que permita incrementar el aprendizaje de cada uno de sus miembros a través de experiencias vividas y actividades realizadas.

El enfoque principal de esta investigación es identificar los tipos de interacciones en las comunidades de práctica, ya que son el pilar en el que se genera y transmite información, su función es vital para la mejora en la eficiencia de las actividades que realizan a través de compartir el conocimiento para fortalecer el aprendizaje de cada uno de los miembros que trabajan en la organización.

Para llevar a cabo este trabajo se tomaran como base los estudios realizados por Wenger, Sanz y Moore, pues contribuyen a profundizar el estudio de este tema relevante de las comunidades de prácticas y aprendizajes.

La investigación consiste en conocer la diversidad de interacciones que surge en los Restaurant de servicios de comida rápida en la Ciudad de Tepic y su impacto en la organización, para ello se creó un instrumento de investigación en el cual se tomaron notas donde se destacaba los participantes, los hechos y la interpretación de los hallazgos detectados durante a observación, para después ser clasificados y estructurados, con la finalidad de obtener e interpretar el resultado deseado.

Como resultado de la investigación se pretende documentar los resultados de las observaciones, para que contribuyan en el diseño, desarrollo e implementación de estrategias y proyectos en el desarrollo laboral de las organizaciones.

## **Planteamiento del problema.**

### **1.1.- Planteamiento del problema**

Según Wenger, McDermott y Snyder (2002), una comunidad de práctica (CoP) es un grupo de personas que comparten una preocupación, un conjunto de problemas o un interés común acerca de un tema, y que profundizan su conocimiento y pericia en esta área a través de una interacción continuada.

En otro sentido, Salido (2012) afirma que las comunidades de práctica son una herramienta de gestión del conocimiento que estimula la formación de grupos organizados con el objeto de desarrollar el conocimiento de un ámbito especializado donde las personas integrantes se

comunican aprendizajes, herramientas y experiencias mediante una reflexión compartida, estructurada y limitada en el tiempo sobre cuestiones prácticas.

De este modo, las CoP representan un elemento fundamental para la organización, ya que son el pilar que genera y transmite información, su función es vital para la mejora en la eficiencia de las actividades que realizan a través de compartir el conocimiento para fortalecer el aprendizaje de cada uno de sus miembros.

Estas comunidades de práctica proveen a la organización grandes beneficios pues transforman sus conocimientos individuales en colectivos que contribuyen a la creación, acumulación y transferencia de conocimiento, lo cual se traduce en mejores resultados para la organización, se transforma, aprende y progresa.

Giraldo y Atehortúa (2010) comentan que las CoP deberán proporcionar los escenarios donde se promuevan los procesos de creación, innovación, transformación e intercambio de conocimiento, que realmente permita comunicar éste dentro de las CoP y la organización, de donde han surgido ellas, proporcionando un nuevo aprendizaje. Entendiendo que, el aprendizaje se construye de forma individual el cual en las CoP se transforma en saberes compartidos al interactuar los miembros de la comunidad compartiendo sus vivencias y experiencias.

Wagner (1994) distinguió entre la interacción y la interactividad, reconociendo que ninguno de los dos conceptos ha sido suficientemente definidos. Para ella, las interacciones son los acontecimientos recíprocos que requieren por lo menos dos objetos y dos acciones. Las interacciones ocurren cuando estos objetos y acontecimientos se influyen mutuamente. Asimismo, distingue entre interacción humana e interactividad, siendo esta última un atributo del sistema, mientras que la interacción puede verse como resultado del uso de sistemas de aprendizaje interactivos.

Las comunidades de práctica conducen a sus participantes a identificar tres tipos posibles de interacción que se dan en ellas, estas son: las interacciones internas, las interacciones de la comunidad de práctica con los demás miembros de la organización y la interacción entre las comunidades, permitiendo la creación de una comunidad de aprendizaje que atiende a las necesidades colectivas e individuales de sus participantes. Wenger y McDermott (2006)

Sin embargo, en la organización se han generado diversos tipos de interacción, que son utilizadas por los integrantes de una comunidad de práctica y que sirven de apoyo para el desarrollo dentro de la misma, considerando entonces cuál es la que más repercute en los resultados que las empresas desea obtener; es decir, cuál genera un mayor aprendizaje que se traduzca en mayores aportaciones.

## **1.2.- Preguntas de identificación**

### **1.2.1.- Principal**

1. ¿Qué tipos de interacción generan un impacto en las organizaciones?

### **1.2.2.- Secundarias**

1. ¿Cuáles son los tipos de interacción que se presentan en las organizaciones?
2. ¿Cuáles son las implicaciones de que existan diversos tipos de interacción en las organizaciones?
3. ¿Cuál es la importancia de estos tipos de interacción en las comunidades de práctica?

## **1.3.- Objetivos de investigación**

### **1.3.1.- General**

- Identificar qué tipos de interacción generan un impacto en las comunidades de práctica.

### **1.3.2.- Específicos**

- Observar las interacciones entre las comunidades de práctica.
- Inferir la importancia de la interacción de las comunidades de práctica.
- Detectar las implicaciones que existen de los tipos de interacción en las organizaciones.

## **1.4.- Hipótesis**

Las interacciones en una comunidad de práctica constituyen un potente recurso de apoyo para la organización, esencial para el desarrollo de experiencias de aprendizaje basadas en la reflexión y colaboración.

## **1.5.- Justificación**

Esta investigación parte de la diversificación de los tipos de interacción que se manifiestan en las organizaciones entre los miembros que conforman las comunidades de práctica.

El interés por efectuar este estudio es identificar los tipos de interacción que mayor impacto tienen en la organización y las implicaciones que repercuten en ella para inferir la importancia de dichas interacciones en las comunidades de práctica.

Con la identificación del nivel de importancia de los tipos de interacción, las comunidades de práctica pueden hacer uso de éstas para compartir su conocimiento a través de experiencias vividas, comunicar aprendizajes y herramientas sobre la práctica.

Actualmente las organizaciones son entidades complejas que requieren individuos que tengan habilidades para resolver problemas y mejorar los procesos que existen dentro de ella, dichas necesidades pueden ser resueltas gracias a la interacción que se da entre sus miembros pues les permite compartir conocimientos y experiencias para acumular aprendizaje que haga organizaciones eficientes. Estos resultados facilitaran a las organizaciones afrontar nuevos escenarios para la mejora continua.

Para Wenger (2000), la supervivencia de una organización está dada por la capacidad para diseñarse a sí misma como un sistema social de aprendizaje, tomando en consideración las comunidades de práctica, pero también las relaciones que tienen entre sí ellas para participar en actividades de aprendizaje, pues es la disposición que tengan los miembros de las comunidades para compartir conocimiento lo que potencia las condiciones de democratizar el conocimiento en ellas y por fuera de las mismas en el contexto de la organización.

De este modo se resalta la importancia de proporcionar un nuevo conocimiento que no ha sido profundizado y que dará pauta para el desarrollo e interés de futuras investigaciones en las interacciones de las comunidades de práctica.

## **Marco teórico Comunidades de Práctica**

### **2.1. Marco conceptual de comunidades de práctica**

Toda empresa que pretenda asegurar su competitividad deberá aportar armónicamente las mejores prácticas de mejora del desempeño. Esto implica, buscar la eficiencia de los procesos operativos y simultáneamente desarrollar competencias que permitan a la gente a anticiparse a las dificultades, aprender y responder efectivamente. Maira, Scott y Morgan (1995)

La importancia de las comunidades de práctica en el entorno laboral se refleja en el desempeño de la organización ya que aportan mayores ventajas a sus actividades, y además permiten marcar una diferencia en la eficiencia hacia el futuro de la misma.

Wenger (1998) pionero y padre de las comunidades de práctica, las conceptualiza como un espacio de aprendizaje, negociación, significado e identidad, en donde los sujetos que participan se otorgan mutuamente un sentido de pertenencia a la comunidad y una participación *legítima*, que puede ser central o periférica. En las comunidades de práctica los integrantes interactúan y

generan normas y relaciones; además de que crean y comparten recursos comunes, rutinas y artefactos.

Algunos otros autores han propuesto algunas definiciones, las cuáles nos permiten tener un conocimiento más amplio y una idea general sobre el impacto de las comunidades de práctica.

Storck y Hill (2000) proponen que las comunidades de prácticas son grupos de personas informalmente reunidas para compartir experiencia y pasión por una empresa conjunta. La naturaleza informal, espontánea y orgánica de las comunidades de prácticas las hace ser resistentes a la supervisión e interferencia en las organizaciones. Las comunidades de prácticas son tan diversas como las mismas situaciones que las originan y pueden formarse dentro de las organizaciones, entre diversas divisiones y unidades de negocios y entre varias empresas.

A pesar de que las comunidades de prácticas son fundamentalmente informales y auto-organizativas, sin embargo, también se benefician de su cultivo. Para que las comunidades de prácticas se desarrollen, es necesario que se identifiquen los potenciales para impulsar las competencias de la organización, se provea de una infraestructura que las apoye y les permita aplicar su experiencia efectivamente y se usen métodos no tradicionales para evaluarlas.

Wenger (1998) sintetiza las características esenciales de una comunidad de práctica y las diferencias con el resto de los grupos en internet, autodefinidos como comunidades. Afirma que no todo aquello llamado comunidad es una comunidad de práctica, para que esta sea reconocida como tal debe cumplir con tres características cruciales:

a) **El dominio:** puesto que una comunidad de práctica se enfoca sobre un dominio de interés compartido.

b) **La comunidad:** en la consecución de los intereses de su dominio, los miembros se comprometen en actividades y discusiones conjuntas, se ayudan uno al otro y comparten información. Así es como forman una comunidad alrededor de su dominio y construyen relaciones.

c) **La práctica:** una comunidad de práctica no es meramente una comunidad de interés [...] Los miembros de una comunidad de práctica desarrollan un repertorio compartido de recursos: experiencias, historias, herramientas, formas de manejar problemas recurrentes –en una práctica breve y compartida (2001: 2 y 3).

Henri (2003), afirma que el alambique donde se destila el conocimiento en las organizaciones son las comunidades de práctica. Cada comunidad de práctica es un conjunto de personas que hablan de sí mismas como *nosotros* porque comparten un proyecto común, una identidad dada

por la pertenencia a la comunidad y un repertorio de preguntas y respuestas frente a los problemas que son objeto de trabajo de la comunidad de práctica”.

Sanz (2008) dice que es un grupo de personas que desempeñan la misma actividad o responsabilidad profesional que preocupados por un problema común o movidos por un interés común profundizan en su conocimiento y pericia en este asunto a través de una interacción continuada.

En base a lo propuesto por estos autores podemos resaltar que las comunidades de práctica son un grupo de personas que se agrupan para compartir experiencias vividas y conocimientos acerca de las actividades que realizan, con la finalidad de tener un aprendizaje conjunto que les permite ser más eficientes en sus actividades.

Para Wenger y McDermott (2006) las CoP están formadas por gente que se compromete en un proceso de aprendizaje colectivo en un dominio compartido: una tribu aprendiendo a sobrevivir, un colectivo de artistas buscando nuevas formas de expresión, un grupo de ingenieros trabajando en problemas similares, una camarilla de alumnos definiendo su identidad en la escuela, una red de cirujanos explorando técnicas nuevas, un centro de gestores noveles ayudándose mutuamente a desarrollar.

Palomares y González (2007) señalan que la adquisición de conocimiento a lo largo de toda la vida –como ciudadano, profesional, individuo,...- se ha convertido en un hecho fundamental de nuestro siglo. Estar al día para saber aplicar ese conocimiento que nos demanda nuestro tiempo es parte de nuestro quehacer diario si queremos ser competitivos. Lo que el individuo ha aprendido en el pasado necesita ser renovado, contrastado y actualizado; de ahí parte lo que hoy conocemos como las comunidades de práctica y aprendizaje.

Los roles, las actividades y las relaciones deben formar parte de una estructura los miembros de la organización y las prácticas que comparten en su entorno para realizar sus actividades. Salido (2012) comenta que la práctica vienen a decir que las personas juegan un papel activo pues su conocimiento es fruto de la actividad, de la acción, de la participación en el área de conocimiento sobre la que intercambian experiencias, historias, herramientas, formas de hacer y enfrentarse a los problemas.

Las CoP reflejan la forma de ser y hacer de la organización, su estabilidad ante los retos que se le presentan, pues sus miembros le brindan y facilitan su objetivo principal que es el ofrecer un bien o servicio.

Las Comunidades de Práctica, son un medio ideal para compartir el conocimiento individual y crear conocimiento colectivo; para desarrollar la capacidad de crear y retener el conocimiento.



Pero para ello, las organizaciones deben de comprender los procesos de participación, colaboración, aprendizaje y como estos evolucionan con la comunidad y sus miembros. Las organizaciones no deben ni descartar ni obstaculizar este proceso, sino más bien reconocer, apoyar y aprovecharse de los flujos que se dan de ellos.

## **Marco teórico Interacciones en Comunidades de Práctica (CoP).**

### **3.1.- La interacción en la organización**

Una gran parte de las interacciones ocurren en el marco de organizaciones que prescriben al menos parcialmente las condiciones en las cuales deben desarrollarse.

Las interacciones entre las CoP resaltan la transacción de conocimiento individual a conocimiento colectivo que es aprovechado por sus miembros para fortalecer las relaciones entre cada uno de ellos, lo que les brinda más oportunidades y habilidades para implementar acciones y mejorar su rendimiento en sus actividades.

A lo largo del estudio de las interacciones, diversos autores han propuesto desde su campo de estudio algunas interacciones que se presentan entre los individuos de diversas comunidades.

Moore (1989) propuso tres tipos distintos de interacción en la educación a distancia: estudiante-contenido, estudiante-instructor y estudiante-estudiante.

Más adelante Wagner (1994) distinguió entre la interacción y la interactividad. Para él, las interacciones son los acontecimientos recíprocos que requieren por lo menos dos objetos y dos acciones, tales acontecimientos ocurren cuando estos se influyen. Asimismo, distingue entre interacción humana e interactividad, siendo esta última un atributo del sistema, mientras que la interacción puede verse como resultado del uso de sistemas de aprendizaje interactivos.

Hare y Davis (1994) diferencian entre interacciones de origen socio-emocional e interacciones centradas en la tarea. Mientras las primeras persiguen la relación con los compañeros en sí misma, las segundas tienen como finalidad la realización de las tareas asignadas.

En las interacciones centradas en la tarea, factores tales como el conocimiento y personalidad del estudiante, el estilo de comunicación, la aversión y temor a la crítica, y la desgana a responder con honestidad puede afectar negativamente al sentimiento de comunidad dado el clima de desconfianza que puede generarse entre los alumnos, por lo que el tutor deberá mitigar estos factores. En cambio las interacciones socio-emocionales surgen espontáneamente, pudiendo consistir en el intercambio de mensajes de empatía (McMahon, 1997), o bien, en la

manifestación de asuntos personales (Cutler, 1996). Por lo tanto, cabe indagar en la medida en la que ambos tipos de interacciones influyen en el desarrollo de comunidades de práctica.

Sin embargo para Wenger y McDermott (2006) las comunidades de practica conducen a sus participantes a identificar tres tipos posibles de interacción que se dan en ellas, estas son: las interacciones internas, las interacciones de la comunidad de practica con los demás miembros de la organización y la interacción entre las comunidades, permitiendo la creación de una comunidad de aprendizaje que atiende a las necesidades colectivas e individuales de sus participantes.

### **3.2.- Roles e interacciones en las comunidades de prácticas.**

En base a la relevancia y crecimiento que han tenido las interacciones dentro de las organizaciones en los grupos de comunidades de práctica, se ha propuesto algunos roles e interacciones que interviene directamente con el comportamiento y la relación de cada individuo que participa en la comunidad.

Atendiendo a la clasificación sugerida por White (2001) y a la observación de diversas experiencias, los roles que se identifican fruto del análisis de funciones a cumplir dentro de la CoP son los siguientes:

**1. Sponsor:** Tiene por objetivo garantizar el éxito de la CoP fomentando su crecimiento y representándola ante la Organización a la que pertenece, así como ante otras CoPs homónimas.

#### **2. Líder de la Comunidad.**

También llamado Community manager ó e-moderador, es el responsable de la dinamización de la CoP, así como de la evolución de los trabajos que se llevan a cabo. Una de las funciones clave es garantizar la cohesión, capacitación y alineación del grupo central. Más adelante desarrollaremos en detalle la importancia y significado de este rol.

#### **3. Miembros de la Comunidad de Práctica: sin ellos no existe la CoP.**

Entre los miembros existe un grupo central que tiene la virtud de movilizar al resto, especialmente cuando se dan cambios, cualquiera que sea su naturaleza (nuevas herramientas, dinámicas de trabajo, incorporaciones, bajas importantes). Este núcleo lo conforma personas comprometidas con el desarrollo de la CoP y sus objetivos, fans de las novedades comúnmente son sus tésters: lo prueban todo. Por su capacidad de arrastrar al resto de miembros hacia adelante, conviene satisfacer sus necesidades para reforzar que la CoP sea activa y productiva.

**4. Facilitador:** En ocasiones encontramos esta función asociada a una persona distinta del moderador, con habilidades especiales para la gestión de las relaciones y el fomento de la participación.

**5. Administrador de sistemas:** Rol que vela, en las comunidades virtuales en general, por el buen funcionamiento tecnológico de las herramientas que soportan el trabajo en grupo. Entiende las necesidades actuales y futuras y procura satisfacerlas. Asimismo, apoya en la resolución de posibles incidencias derivadas del funcionamiento regular de la comunidad. Es un rol que suele adoptar el departamento de sistemas o la entidad responsable de la plataforma tecnológica que soporta las CoPs de la organización.

**6. Administrador de contenidos:** Rol que administra los contenidos de la comunidad estableciendo y revisando, en su caso, criterios sobre taxonomías.

**7. Administrador de eventos:** Rol que define, en colaboración con el moderador o líder de la CoP, el plan de comunicación de la misma y se responsabiliza de su ejecución.

**8. Mentor:** Rol que introduce a los nuevos miembros de la CoP las dinámicas, herramientas, normas, etc., velando por su plena integración.

**9. Mediador:** Rol asumido, a menudo, por el facilitador. Como su nombre indica interviene cuando aparecen conflictos entre los miembros de la CoP. Busca el bien común y procura redirigir la situación a fin de conseguir, siempre que sea posible, un aprendizaje que se pueda revertir positivamente en la CoP.

**10. Moderador de foros:** Rol responsable de administrar y dinamizar la participación de los foros de la comunidad. Vela para que se respeten las directrices de comportamiento y aporta ritmo a la conversación con contenidos, enfoques, etc... Es un rol que suele asumirlo la misma persona que hace el rol de facilitador o el rol de moderador, pero, en comunidades de gran complejidad y / o tamaño, pueden llevarlo a cabo otras personas.

**11. Expertos:** Suele no ser un miembro interno de la CoP sino que corresponde a un invitado con el propósito de abrir nuevas vías de conocimiento aportando información, recursos, herramientas, escenarios. Resuelve dudas, analiza la comunidad para detectar necesidades no resueltas y/o vehicula la experiencia adquirida hacia mayores niveles de desarrollo.

### **3.3.- Interacciones y roles atendiendo a la comunicación/ relación entre miembros de la Comunidad**

Atendiendo a la clasificación que plantea Lambe (2005) y a la propia experiencia, los roles que se identifican fruto del análisis de relaciones entre miembros de las Comunidades son, genéricamente, las siguientes:

**Principiante:** son los nuevos miembros de la comunidad. Por su carácter novel plantea preguntas muy básicas pero, a diferencia de otros roles más nocivos, suele agradecer las respuestas y, a medida que aprende, las preguntas evolucionan hacia mayores niveles de complejidad. En este proceso y, aunque el volumen de preguntas que puede llegar a plantear puede ser importante, también lo es el grado de participación en la comunidad. Otro aspecto positivo de los principiantes es que supone sangre nueva. Sus inquietudes implican, a menudo, enfoques nuevos e ideas transgresoras que pueden ayudar a crecer e innovar en la CoP. Por esta razón conviene apoyarlos, hacerlos partícipes del proyecto para que aporten todo lo que quieran en la CoP.

**Participante o lurker:** rol que se caracteriza por su invisibilidad, leen los comentarios y posts de los demás, escuchan los archivos de audio y miran los vídeos publicados sin llegar, en un principio, a hacer ninguna aportación. Es un grupo muy heterogéneo, conformado tanto por gente nueva (noveles o principiantes) que aún no tienen suficiente seguridad como para publicar o reflejar su opinión.

**Rehén:** rol que se da cuando existe interés en participar en las actividades de la comunidad pero no le es posible. Es un lurker obligado. Las causas, varias, pero las más comunes son: el ritmo de la actividad es tan rápido que dificulta la participación; existe un núcleo en la CoP que monopoliza la gestión de la participación, teniendo como efecto, por ejemplo, que las agendas se definan a su conveniencia, no se tiene en cuenta su criterio. Este rol puede continuar en la CoP si los temas le resultan de gran interés a pesar de que no pueda participar.

**Dominador:** rol que puede darse con desconocimiento e inconsciencia de la propia persona o por una acción absolutamente deliberada y con un propósito concreto. En el primer caso responde a querer participar y aportar, pero su exceso impide que otros miembros puedan hacerlo porque satura la CoP. Este rol lo puede reconducir fácilmente el/la facilitador/a reconociendo las aportaciones pero, a su vez, invitando a la moderación y a espaciar su participación para permitir que el resto de miembros puedan hacer las suyas propias, enriqueciendo la conversación global. En el segundo caso, hay una clara intención de colonizar un tema y, de esta forma, demostrar su conocimiento en la CoP. Este caso, muy asociado al ego, resulta más difícil de reconducir comparativamente respecto a la primera situación.

**Gurú:** altamente respetado por la comunidad, rol que está intelectualmente por encima del resto aunque no siempre es atribuible exclusivamente a su conocimiento sobre la temática principal de la CoP.

**Profesor:** rol caracterizado por su espíritu centrado en la teoría, la praxis y la excelencia académica. Aporta criterio y rectitud, centra conceptualmente la conversación con apuntes conceptuales. Este rol, a veces, lo realiza la misma persona que juega el papel de mentor de los nuevos miembros de la Comunidad.

**Veterano:** rol propio de miembros consolidados de la CoP o de nuevos miembros pero con una amplia trayectoria en comunidades similares. A menudo, para su conocimiento y experiencia, asume roles de co-facilitador y/o de mentor. Su saber proviene de la práctica diaria en la comunidad, siendo esta la principal diferencia respecto a los roles de gurú, experto o profesor, caracterizados porque su conocimiento es de carácter más teórico e intelectual que procedente de la actividad diaria.

**Intolerante** o, en terminología de Nancy White, “gente de blanco o negro”: Se trata de un rol que se caracteriza por hacer planteamientos blindados. Aceptan que su forma de actuar no sea aceptada pero no cambian su forma de ver y reflejar sus argumentos. Se trata de un rol que conjuntamente con el dominante - desde la vertiente negativa - y del incendiario, son difíciles de reconducir por su obcecación en actuar como actúan.

**Egocéntrico:** rol que se caracteriza por un comportamiento algo pedante, enamorado de sí mismo y de sus comentarios, que emplea como herramienta para hacer visible su clarividencia y criterio sobre la/s materia/s que sea/n de su interés. Su mejor hacer y su mayor aspiración es demostrar su autoridad en la CoP.

**Diplomático:** suele tratarse de miembros que evitan pronunciarse en temas que son algo controvertidos así como en aquellos casos en que la CoP requiere de sus miembros que se pronuncien respecto a un determinado tema o asunto. Esta actitud que también podría verse más bien neutral, que no elusiva, puede resultar de utilidad para calmar ánimos o para dirigir la atención al tema ofreciendo otros puntos de vista.

**Aventurero:** se caracteriza por su capacidad de ver más allá del marco de interrelación de la comunidad, por lo que tiene un papel polinizador de nuevas ideas. Se trata de un rol inquieto, rápido, rehúye de la rutina y suele mostrar una actitud abierta a diferentes temas y enfoques. Aprendiz de

todo, maestro de nada, vivaz, suele realizar aportaciones sorprendentes, quizá controvertidas pero dibuja a menudo oportunidades de crecimiento de la CoP hacia nuevos horizontes.

**Spammer:** entendido como una actitud de algún miembro de la Comunidad de enviar de forma masiva peticiones bien sea por desconocimiento de las normas de la CoP, bien sea por una actitud reactiva hacia la sensación de que sus aportaciones no son suficientemente o nada valoradas, etc. Es un rol que conviene controlar y redirigir lo antes posible por el malestar que puede llegar a generar en la Comunidad.

**Incendiario:** rol que denota el carácter hostil y beligerante de sus comentarios. Su propósito es provocar y romper las creencias de la comunidad. A veces puede moverlo a actuar de esta forma el hecho de no compartir la manera como se está enfocando el tema en discusión. Esta, de hecho, es la faceta positiva de este rol, pues su interés por la temática pero su enfoque diferente respecto al resto de la CoP puede aportar ideas disruptivas que pueden ayudar a avanzar. Sin embargo, para que esto sea posible, será necesaria la labor del facilitador.

**Troll:** a diferencia del rol incendiario, no muestra ningún interés por el tema. Simplemente trata de generar malestar en la comunidad. Se trata de un rol que no suele formar parte de la CoPs, salvo que sea un miembro expulsado que actúa para demostrar su desacuerdo.

**Hoygan:** rol no habitual en CoPs. Se caracteriza por su pobreza expresiva, cometiendo todo tipo de incorrecciones gramaticales y ortográficas denotando escasa alfabetización.

### 3.4.- Interacción y roles atendiendo a cómo se relacionan con la información

Atendiendo a la clasificación propuesta por Miessen (2010) los roles que se identifican fruto de la gestión de la información y creación de conocimiento que realiza cada una de las personas que integran la CoP son, genéricamente, los siguientes:



## **Metodología de la investigación**

### **4.2.- Enfoque y tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptivo, teniendo como estrategia metodológica el estudio de caso, concentrándose en la interpretación de hechos que suceden en la cotidianidad organizacional; el estudio de caso está centrado con el propósito o la finalidad de obtener una recolección de datos de carácter cualitativo donde se llevo a cabo la observación con el personal de las diversas organizaciones.

### **4.3.- Instrumento de recolección de datos**

Se presentan cada una de las observaciones para determinar los métodos de interacción en las comunidades de práctica en la organización y así tener un panorama más claro en lo que es la investigación, basado en el modelo práctico de la interacción, que explica que es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de la organización como herramienta practica que se utiliza como técnica para su buen desarrollo a través de compartir el conocimiento para fortalecer el aprendizaje de cada uno de sus miembros.

Se utilizó la observación simple, partiendo de la observación de las interacciones que se desarrolla entre los miembros de la organización las cuales se registraron en el Instrumento de Investigación.

Retomando la aportación de Grinell (1997) quien busco en la recolección de datos la influencia que surge de las experiencias y prioridades de los participantes, generando un instrumento de medición estandarizado, controlando las variables para permitir manipularse o controlarse. Por su parte Danhke (1989) en sus estudios descriptivos buscó especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y que se refleja en una organización; la determinación del instrumento consistió entonces en la elaboración de notas que incluyeron cada una de las acciones realizadas, las circunstancias, los actores que están involucrados y se describieron todos los hechos, dicho instrumento se aplicó a 20 Restaurantes de servicios de comida rápida de la Ciudad de Tepic, realizando posteriormente la clasificación y estructuración de la información para interpretar y obtener el resultado deseado.

Interacción de las Comunidades de Práctica y Aprendizaje			
OBSERVACIÓN			
Ficha No.	Día:	Lugar:	Hora:
Participantes:			
HECHOS:			
Interpretación:			
Fuente: Elaboración Propia			

#### **4.4.- Tratamiento estadístico.**

Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva.

La obtención del resultado deseado se dio en base a la aplicación de dos factores el primero enfocado a las comunidades de práctica teniendo como indicadores: ambiente de trabajo, trabajo en equipo entre los participantes y relación entre los participantes; el segundo factor las interacciones con indicadores como: interacciones entre las comunidades, interacciones internas e interacciones trabajador-cliente.

En base a estos factores y los indicadores correspondientes se realizó un análisis de base de datos en fichas, donde las notas de los hechos ocurridos se clasificaron y ordenaron para una mayor destreza en el registro de datos, diferenciando los aspectos significativos de la situación y los que no tienen importancia.

#### **Estudio de Caso/Resultados de Investigación**

##### **5.2.- Conclusión.**

El presente trabajo fue realizado en 20 Restaurantes de servicios de comida rápida en la Ciudad de Tepic bajo el contexto de las interacciones como medio para obtener un buen desempeño laboral en las comunidades de práctica, cabe señalar que los objetivos de esta investigación se han cumplido, ya que se realiza la descripción de las interacciones como una herramienta para el buen funcionamiento entre el personal de la organización.



Partiendo de la observación como herramienta para el estudio, se llevaron a cabo visitas a los restaurantes seleccionados para la investigación, en los cuales a través del instrumento de investigación se observaron las interacciones entre las CoP, siendo evaluados los resultados en base a la aplicación de dos factores obteniendo los siguientes hallazgos: el primer factor a evaluar las comunidades de práctica destaca los siguientes resultados detectando que si existen diferentes comunidades de práctica en las organizaciones, las cuales interactúan entre sí y con las demás comunidades, lo que permite a los trabajadores trabajar coordinadamente y que exista una mayor fluidez a la hora de atender al cliente.

Se determina que las principales CoP surgen en la recepción de los clientes, pues se reflejan en los tiempos muertos que existen entre la llegada de un cliente y otro, lo que contribuye a la agrupación de varios meseros teniendo la oportunidad de conversar y compartir experiencias, surgiendo la interacción entre las comunidades de práctica.

En lo que corresponde al segundo factor observado las interacciones, detectamos algunas diferencias en la interacción de los miembros dependiendo el número de clientes que se encuentre en el restaurant y la hora, mientras más clientes menor es la oportunidad de interacción, de modo que al haber menos cliente, la oportunidad de conformar una comunidad de práctica resulta más probable. En base a los resultados podemos responder las interrogante de cuáles son las interacciones que generan un impacto en la organización, identificando que la interacción trabajador-cliente es la que más beneficios aporta a la organización, puesto que a través de ella los trabajadores pueden tener un acercamiento para compartir sucesos, experiencias y emociones conformando así las comunidades de práctica.

En base a los resultados obtenidos y con respecto a la hipótesis planteada en esta investigación en donde la interacción es un instrumento de apoyo que influye en las relaciones laborales. La observación muestra que el personal si trabaja en conjunto, existe constante comunicación, lo que permite cumplir satisfactoriamente funciones adecuadas.

Los beneficios de estas interacciones entre los miembros de las comunidades de práctica de dicha interacción pueden resultar del intercambio de experiencias vividas y sucesos inesperados, reflejado en un mejor servicio al cliente, atención de calidad y mayor eficiencia en la organización.

Las aportaciones que nos da esta investigación es que podemos tomar la interacción como un instrumento indispensable para la satisfacción laboral en las organizaciones. Es de vital importancia que una comunidad de práctica, los participantes aporten sus experiencias, habilidades y conocimientos lo cual se traduzca en un impacto positivo en la organización transformándola en una organización competitiva, que permita incrementar el aprendizaje entre

sus miembros y por ende mejora sus actividades aportando las herramientas necesarias para que la organización funcione y progrese de acuerdo a sus objetivos.

## Referencias

Henri, F. (2003) *Understanding and Analysing Activityan Learningin in Virtual Communities*, journal of Computer Assited Learning, 474-487.

Giraldo, I.; Atehortúa I (2010) communities of practice, a strategy for democratization of knowledge in organizations.

Moore, M. G. (1989). *Three types of interaction*. The American Journal of Distance Education.

Salido, M., et al. (2012) *Comunidades de Práctica. Una Metodología para Desarrollar, Construir y Fortalecer Redes de Conocimiento*. Bubok.es.

Colby, B. N. (1996). *Cognitive anthropology*. Nueva York: Henry Holt. Encyclopedia of cultural anthropology. 209-215.

Sánchez, A. M. (2009). *Competencias de Profesores en Comunidades de Práctica: perspectiva de aprendizaje social*.

Scott, P.; Morgan, P. (1995). *Learning to Change and Changing to learn –Mananing for the 21. Century*, Cambridge, Massachusetts: Prism.

Wenger. E. (1998/2001). *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona, España: Paidós.

Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. Boston: Cambridge University Press.

WENGER, E.; McDERMOTT, R.; SNYDER W.M. (2002). *Cultivating communities of practice*. Boston: Harvad Business School Press

Wagner, E. D. (1994). In support of a functional definition of interaction. *The American Journal of Distance Education*.

E. Wenger, y McDermott (2006). *Cultivating Communities of Practice*. Boston: Harvad Business School Press.

Storck, John y Hill P. A. (2000). Knowledge difussion through “strategic communities. Winter: *Sloan Management Review*.

Danhke, G. L., et al. (1989). *Investigacion y comunicación. La comunicación humana: Ciencia social*. Mexico: McGraw Hill.

Grinnell, R.M. (1997). *Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. Itaca: E. E. Peacock Publishers.