

GESTÃO DO CONHECIMENTO NA HOSPITALIDADE UM ESTUDO INTEGRATIVO

EDQUEL BUENO PRADO FARIAS

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)

MICHELE TIERGARTEN

UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU (USJT)

PATRICIA OLIVEIRA GARCIA

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)

PAULO SERGIO GONÇALVES DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)

Agradecimento à órgão de fomento:

A universidade Anhembi Morumbi pela bolsa de estudos e apoio.

GESTÃO DO CONHECIMENTO NA HOSPITALIDADE UM ESTUDO INTEGRATIVO

1. INTRODUÇÃO

No contexto da hospitalidade, a gestão do conhecimento (GC) desempenha um papel fundamental em diversas áreas, contribuindo significativamente para a competitividade e a eficiência das organizações hoteleiras. Visto que os serviços oferecidos na área da hospitalidade são altamente dinâmicos e demandam inovação constante, flexibilidade e um serviço de excelência, a GC emerge como um elemento central. Diversos estudos têm explorado a relação entre a GC e a hospitalidade, demonstrando como essa prática pode promover uma cultura hoteleira robusta e inovadora (Acevedo-Duque et al., 2020; Lan et al., 2022).

Na hospitalidade, a GC não apenas facilita a melhoria contínua dos serviços, mas também promove a inovação, a sustentabilidade e a vantagem competitiva. Diversos estudos têm explorado a intersecção entre GC e hospitalidade, revelando insights críticos para a criação e manutenção de uma cultura hoteleira. Além disso, a GC é reconhecida como uma ferramenta facilitadora crítica e estratégica para a aprendizagem organizacional, crucial para obter vantagem competitiva na indústria de turismo e hotelaria ((Ali et al., 2020; Giazzon et al., 2024; Nonaka; Takeuchi, 2007). A partilha de conhecimento é essencial para fomentar a inovação entre os colaboradores, facilitando a implementação de novas ideias e práticas (Teng, Hu, & Chang, 2020; Sharif et al., 2024).

O estudo da GC na indústria hoteleira é fundamental para entender como as organizações podem alcançar e manter uma vantagem competitiva sustentável e tem se consolidado como uma área vital para a sustentabilidade e a competitividade no setor de hospitalidade. Ao explorar as práticas eficazes de GC, como aprendizagem organizacional, transferência de conhecimento e uso de tecnologia da informação, os hotéis podem melhorar sua capacidade de inovação, qualidade de serviço e resposta às demandas do mercado. Diversas pesquisas ressaltam a relevância de práticas eficientes de aprendizagem organizacional e transferência de conhecimento para aprimorar o desempenho hoteleiro (Ali et al., 2020; Liu; Dong, 2021).

Dada a ampla aplicabilidade e os benefícios da GC no setor de hospitalidade, é crucial realizar uma pesquisa bibliométrica para alcançar o estado da arte nesta área. Uma análise bibliométrica detalhada permite identificar tendências, lacunas e avanços na literatura, fornecendo uma base sólida para futuras pesquisas e práticas. Tal abordagem sistemática é essencial para compreender plenamente como a GC pode ser utilizada para otimizar operações, promover inovação e manter uma vantagem competitiva sustentável no setor de hospitalidade.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Hospitalidade

A hospitalidade, compreendida como a relação entre anfitrião e hóspede, é um tema de extrema relevância em diversos setores, especialmente no campo dos serviços. Esse fenômeno

social é caracterizado por uma ampla gama de emoções, rituais e símbolos de cortesia que estabelecem e fortalecem as relações interpessoais (Lashley, 2004). Desde os primeiros contatos sociais, a hospitalidade tem sido uma prática presente em várias situações de interação, inclusive em transações comerciais (Grinover, 2002). A interação entre receptor e acolhido é fundamental para a compreensão da hospitalidade.

Grinover (2006) ressalta a reciprocidade como um aspecto crucial da hospitalidade, destacando que essa interação deve ser voluntária e socialmente determinada. Camargo (2004) descreve quatro rituais fundamentais - receber, hospedar, alimentar e entreter - que desempenham um papel essencial na criação de experiências memoráveis para os clientes. Observa-se uma crescente interdisciplinaridade nos estudos sobre hospitalidade, incorporando perspectivas de várias disciplinas como teologia, sociologia, história, antropologia e filosofia (Lynch et al., 2011). No entanto, essa diversidade também traz desafios, uma vez que diferentes disciplinas têm abordagens distintas para entender a hospitalidade, sem uma definição teórica unificada (Brotherton, 1999).

Camargo (2003) destaca uma divisão entre a escola anglo-saxônica, que se concentra na hospitalidade comercial, e a escola francesa, que valoriza o aspecto humanístico da hospitalidade. Lashley (2004, 2015) identifica três domínios distintos da hospitalidade: social, privado e comercial. Cada um desses domínios representa aspectos independentes, mas interligados, da oferta de hospitalidade. No domínio social, a hospitalidade está intrinsecamente ligada às interações sociais e tradições culturais (Lashley, 2004). Já no domínio privado, a hospitalidade é uma expressão de generosidade e atenção, sem expectativas de reciprocidade (Lashley, 2004). No domínio comercial, a hospitalidade é uma atividade econômica que visa ao lucro (Lashley, 2004).

A compreensão da hospitalidade no contexto comercial evoluiu ao longo do tempo, com estudos que exploram suas origens em civilizações antigas como a grega e a romana (O'Gorman, 2007). Gotman (2009) define hospitalidade como a relação entre quem recebe e quem é recebido, enfatizando a especialização e o foco no bem-estar do hóspede. Telfer (2004) argumenta que a hospitalidade, seja em contextos privados ou comerciais, deve incluir um interesse genuíno pela felicidade do hóspede, combinado com a oferta de serviços a preços razoáveis. Brotherton e Wood (2001) reconhecem a hospitalidade comercial como uma competência intrínseca dos indivíduos. Lockwood e Jones (2004) discutem a gestão da hospitalidade em operações hoteleiras, destacando a importância da combinação de produtos, serviços e atmosfera para oferecer uma experiência positiva aos clientes.

A eficácia da hospitalidade no contexto comercial depende da percepção do hóspede sobre a generosidade e o desejo do anfitrião de agradar (Lashley & Morrison, 2004). Mullins (2001) observa que a hospitalidade comercial oferece serviços ininterruptos e visa ao lucro através da operação eficiente. Da Cruz (2013) destaca que a hospitalidade não se limita a hotéis e restaurantes, mas abrange uma variedade de serviços oferecidos a clientes fora de casa, combinando elementos tangíveis e intangíveis. Velloso (2015) argumenta que a hospitalidade deve ser adotada em todos os setores de serviços, não apenas em hotéis e restaurantes. Boxall (2013) enfatiza que a hospitalidade pode ser uma poderosa fonte de vantagem competitiva para as organizações e um recurso estratégico mensurável.

2.1 Gestão do Conhecimento

O conhecimento é um recurso valioso para as organizações, capaz de impulsionar a inteligência, eficiência e eficácia das ações individuais e organizacionais, estimulando a inovação e a flexibilidade (Nonaka, 2009; Nonaka; Takeuchi, 2007; Giazzon et al., 2024). Sua definição abrange crenças verdadeiras e justificadas, abarcando experiência, entendimento e know-how prático que orientam decisões (Nonaka, 2009; Nonaka; Takeuchi, 2007; Giazzon et al., 2024). A geração de conhecimento é um processo dinâmico, ocorrendo a partir da manipulação, comparação, combinação e análise de dados, principalmente durante processos decisórios (Davenport & Prusak, 1998; Liebowitz; Beckman, 2020).

O conhecimento gerado individualmente pode ser compartilhado com outros indivíduos ou grupos de trabalho, culminando no conhecimento organizacional, um ativo inestimável denominado capital intelectual, competência, habilidade e inteligência empresarial (Popescu, 2019). No entanto, o valor do conhecimento reside em sua utilização e compartilhamento eficaz, pois, caso contrário, perde sua relevância e desaparece (Barbosa, 2020).

Diversas abordagens conceituais foram propostas para compreender o conhecimento e sua gestão. Laudon e Laudon (1998) definem gestão do conhecimento (GC) como o processo de conversão, gerenciamento e apoio ativo à criação, disseminação e armazenamento de conhecimento em uma organização, essa definição é corroborada por Muazu e Abdulmalik (2021). Dentro do mesmo contexto, Nonaka (2009), Nonaka; Takeuchi (2007) e Giazzon et al. (2024) afirmam que a GC envolve a criação de conhecimentos, disseminação ampla e incorporação em novos produtos, serviços e sistemas, causando mudanças contínuas na organização.

A GC abrange uma série de processos, como desenvolvimento, aquisição, disseminação, armazenamento, troca e aplicação do conhecimento dentro das organizações (Sveiby, 1997; Popescu, 2019). Visa promover a acessibilidade ao conhecimento, desenvolver uma cultura de busca e compartilhamento, além de prover infraestrutura de apoio e repositório de conhecimento (Hsia et al., 2006; Barroqueiro, 2024). A utilização de tecnologias de informação é recomendada para transformar grandes volumes de dados em informação útil (Davenport & Prusak, 1998; Terra, 2003).

A literatura revela uma variedade de etapas na GC, incluindo criação, disseminação, organização, compartilhamento, armazenagem e aplicação do conhecimento (Sveiby, 1997). Esses processos são fundamentais para promover a inovação e a competitividade organizacional, destacando a importância da GC na maximização do valor do conhecimento nas organizações.

A GC desempenha um papel crucial na gestão eficaz do conhecimento organizacional na indústria da hospitalidade, sendo essencial para promover a inovação e a competitividade no mercado. Compreender as diferentes formas e processos do conhecimento é fundamental para maximizar seu valor e garantir o sucesso a longo prazo das organizações hoteleiras.

3. METODOLOGIA

A revisão sistemática de literatura (RSL) foi utilizada para avaliar e interpretar a pesquisa relevante sobre a interseção entre gestão do conhecimento (GC) e hospitalidade. Este tipo de

estudo segue um conjunto de passos metodologicamente definidos, que identificam seis etapas essenciais: (1) identificação do horizonte temporal de análise, (2) seleção da base de dados da pesquisa, (3) seleção dos periódicos da pesquisa, (4) seleção dos artigos para o referencial teórico, (5) classificação temática dos artigos, e (6) análise das classificações (Lame, 2019).

Identificação do Horizonte Temporal: A primeira etapa envolveu a definição do horizonte temporal de análise, que foi estabelecido nos últimos cinco anos (2019-2024). Esta delimitação temporal foi escolhida para assegurar o acesso ao conhecimento mais recente sobre o tema, proporcionando uma visão atualizada e relevante das pesquisas em GC aplicadas à hospitalidade. A ênfase foi colocada em artigos científicos, devido à sua natureza sucinta e atualizada, em comparação com outros meios de publicação como livros, teses e dissertações.

Seleção das Bases de Dados: Na segunda etapa, foram selecionadas três grandes bases indexadoras de conteúdo científico para a busca dos artigos: Web of Science, Scielo, Scopus. A escolha destas bases visou a abrangência e a diversidade das fontes, garantindo uma cobertura ampla e representativa da literatura existente.

Seleção dos Artigos: Para a seleção dos artigos, foram utilizados filtros que incluíam idioma (português, inglês, espanhol ou francês) e conformidade com os parâmetros de filtragem previamente estabelecidos. Estes parâmetros visavam assegurar que apenas artigos pertinentes e de alta qualidade fossem incluídos na revisão.

Classificação Temática dos Artigos: Após a seleção, os artigos foram classificados tematicamente. Este processo envolveu a leitura detalhada de cada artigo para identificar os principais temas e subtemas abordados, com especial atenção aos conceitos de gestão do conhecimento aplicados à hospitalidade. A classificação temática permitiu a organização sistemática dos dados, facilitando a análise subsequente.

Análise das Classificações: etapa final consistiu na análise das classificações temáticas. Esta análise foi conduzida com o objetivo de responder a seguinte questão de pesquisa:

1. Quais conceitos da gestão do conhecimento são aplicados/estudados na hospitalidade?

Esta análise foi conduzida de maneira crítica e detalhada, utilizando técnicas de síntese e comparação para identificar tendências, lacunas e avanços na literatura. A abordagem permitiu uma compreensão abrangente das dinâmicas entre hospitalidade e gestão do conhecimento, proporcionando insights valiosos para futuras pesquisas e práticas no campo.

A estratégia de busca inicial resultou na identificação de 98 artigos. Após a eliminação de duplicatas (16) e verificação de relevância (43 fora do escopo), 39 documentos foram selecionados para a análise final. Os principais resultados indicam uma forte preferência por periódicos europeus como veículos de publicação e locais de pesquisa. Além disso, foi possível observar uma inclinação significativa para trabalhos coletivos com abordagens colaborativas e uma preocupação marcante com inovação e transferência de conhecimento no contexto do turismo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo bibliométrico identificou as tendências emergentes na pesquisa de Gestão do Conhecimento em hospitalidade, dividindo-as em cinco grandes áreas: “Compartilhamento e transformação de Conhecimento”, “GC e Recursos Humanos”, “vantagem competitiva”, “inovação”, e finalmente a interseção entre “vantagem competitiva e inovação”.

4.1 Compartilhamento e transformação de Conhecimento

Binder (2019) realizou uma revisão sistemática da literatura sobre aprendizagem organizacional em hospitalidade, revelando um aumento contínuo no interesse por essa área desde 2005. No entanto, a maioria dos estudos focou-se em questões de aquisição e compartilhamento de conhecimento, indicando a necessidade de uma exploração mais aprofundada de outros aspectos da GC. Gürlek e Koseoglu (2023) concordam, identificando lacunas na pesquisa em Gestão do Conhecimento (GC) que precisam ser abordadas.

Dentro deste contexto, Menaouer et al. (2022) investigaram a influência da gestão do conhecimento e dos sistemas de inteligência de negócios no desempenho sustentável na indústria turística argelina. O estudo ressalta a importância da identificação, captura, transferência e compartilhamento de conhecimento. Ainda sobre os processos de GC, Avdimiotis (2019) aponta que a inteligência emocional (IE) é considerada um facilitador crucial da GC, relacionando a IE às fases de socialização e internalização do conhecimento. Jalilvand et al. (2019) destacam a competência em tecnologia da informação (TI) como fundamental na GC em hospitalidade, destacando sua associação positiva com a coordenação, colaboração e eficiência. É importante destacar ainda a importância do uso de Big Data na captura do conhecimento no contexto do setor receptivo da hospitalidade no Japão (Hu & Song, 2023). Sobre o uso de TI em GC na hospitalidade, Kumar et al. (2024) investigaram como o suporte de TI organizacional influencia o comportamento de compartilhamento de conhecimento e o desempenho de inovação de serviços na indústria hoteleira indiana. O estudo revela que o suporte de TI promove o compartilhamento de conhecimento, o qual medeia parcialmente a relação entre TI e inovação de serviços. Os autores recomendam a implementação de práticas robustas de gestão do conhecimento para otimizar recursos e melhorar os resultados organizacionais.

O ponto mais estudado da GC pelos diversos autores foi o compartilhamento do conhecimento. Dentro desta abordagem, estudos como o de Jia et al. (2019) mostram como a gestão socialmente responsável de recursos humanos (SRHRM) apoiada pela GC pode promover o compartilhamento de conhecimento. Além disso, Wang (2019) propõe um modelo integrado que relaciona satisfação no trabalho, compartilhamento de conhecimento, capacidade de inovação e desempenho no trabalho. Enquanto Rao, Yong, Lao e Liu (2021) exploram as estratégias de tomada de decisão dos funcionários da linha de frente (FLEs) no compartilhamento de conhecimento. Bressan et al. (2023) destacam a importância da GC no desenvolvimento de talentos na indústria culinária, enfatizando a necessidade de mentoria e aprimoramento das habilidades de resolução de problemas para enfrentar os desafios contemporâneos da hospitalidade. Lim et al. (2021) propõem uma estrutura integrativa nos níveis dos funcionários e organizacional, analisando as relações de compartilhamento de conhecimento, seus antecedentes e consequências. O estudo também examina subdimensões e

regiões que moderam essas relações, oferecendo uma compreensão detalhada do compartilhamento de conhecimento no contexto da hospitalidade.

Outras pesquisas, como a de Lee e Tao (2022), sobre o compartilhamento de conhecimento culinário em mídias sociais, e a de Lan et al. (2022), também abordam o processo de socialização de novos funcionários em hotéis, mostram como a GC pode impulsionar a inovação e a flexibilidade na indústria hoteleira. Larkin (2020) por sua vez analisou o processo de transferência de conhecimento em empresas multinacionais de hospitalidade, onde cita que a gestão de agrupamentos de colaboradores deve ser cuidadosamente equilibrada para não prejudicar a transferência de conhecimento dentro da organização. Finalmente, é importante apontar que de acordo com Rao, Fang e Liu (2023), a gestão do conhecimento em hotelaria deve ser abordada a partir da transformação gradual do conhecimento dos funcionários da linha de frente em conhecimento organizacional dos hotéis. Os autores propõem uma nova perspectiva que destaca as atividades de conhecimento desses funcionários e a concomitante transformação do conhecimento que ocorre nos hotéis. A principal contribuição do estudo é essa nova abordagem, que detalha como o conhecimento gerado na linha de frente é integrado ao nível organizacional.

4.2 Gestão do Conhecimento (GC) em recursos humanos

Sobre a pesquisa sobre Gestão do Conhecimento (GC) em recursos humanos na hospitalidade é possível observar a partir dos estudos encontrados que é fundamental entender como as práticas de GC podem influenciar o desempenho e o engajamento dos funcionários nesse setor específico. Dentro deste contexto Daghfous e Belkhodja (2019), em seu estudo abordam a saída de colaboradores talentosos como um desafio significativo para a GC em hotéis. No estudo os autores ressaltam a importância de estratégias proativas de GC para reter e desenvolver o conhecimento dos funcionários, especialmente em cargos-chave, como gerentes de compras, onde a perda de conhecimento pode levar à interrupção das operações. Ritsri e Meeprom (2020) por sua vez em seu estudo destacam a relação positiva entre práticas de GC e a satisfação dos funcionários na indústria do turismo. Os autores sugerem em seu estudo que investir em GC pode não apenas melhorar a eficiência operacional, mas também aumentar a satisfação dos colaboradores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo e positivo. Por fim, o estudo de Onyango, Egessa e Ojera (2022) resalta como a GC pode melhorar o engajamento dos funcionários na hospitalidade.

A partir destes estudos é possível se perceber que uma gestão eficaz do conhecimento pode aumentar a competência e motivação dos colaboradores, resultando em maior engajamento e desempenho organizacional. Essas descobertas destacam a importância de implementar práticas de GC específicas para recursos humanos na indústria da hospitalidade, visando melhorar tanto o desempenho dos colaboradores quanto a qualidade do serviço oferecido aos clientes.

4.3 Gestão do Conhecimento (GC) e vantagem competitiva

O estudo da gestão do conhecimento (GC) na indústria hoteleira é fundamental para entender como as organizações podem alcançar e manter uma vantagem competitiva sustentável e tem se consolidado como uma área vital para a sustentabilidade e a competitividade no setor de hospitalidade. Ao explorar as práticas eficazes de GC, como aprendizagem organizacional, transferência de conhecimento e uso de tecnologia da informação, os hotéis podem melhorar sua capacidade de inovação, qualidade de serviço e resposta às demandas do mercado. Diversas pesquisas ressaltam a relevância de práticas eficientes de aprendizagem organizacional e transferência de conhecimento para aprimorar o desempenho hoteleiro (Ali et al., 2020).

No que se refere a estratégias de conhecimento para competitividade Martínez-Martínez et al. (2019) enfatizaram a necessidade de uma estratégia de conhecimento ambiental para garantir a sustentabilidade e sucesso na indústria hoteleira. A atualização contínua da base de conhecimento ambiental é apontada como essencial para melhorar o desempenho empresarial. Stylos e Zwiendelaar (2019) exploram o uso do Big Data nas organizações de turismo para decisões estratégicas, fornecendo insights valiosos para aprimorar serviços e experiências de visitantes e hóspedes. O uso eficiente de Big Data é considerado vital para apoiar destinos turísticos e práticas de hospitalidade.

Já quando se trata sobre as capacidades dinâmicas e internacionalização Ali et al. (2020) investigaram a relação entre aprendizagem organizacional e desempenho hoteleiro, destacando a importância das capacidades dinâmicas. A aquisição, disseminação e interpretação do conhecimento são essenciais para o desenvolvimento dessas capacidades, fundamentais para a adaptação e renovação dos recursos organizacionais. Por sua vez Ubeda-Garcia et al. (2021) analisaram as relações entre GC, internacionalização e ambidestria nas cadeias hoteleiras espanholas. Os resultados indicam que a GC contribui para a internacionalização e ambidestria organizacional, sendo um recurso valioso para melhorar os resultados das empresas hoteleiras.

Dentro do contexto de estratégias de vantagem competitiva os autores Lim e Ok (2023) destacam como as organizações hoteleiras podem obter vantagem competitiva por meio de processos de GC, como a aquisição, assimilação, transformação e exploração do conhecimento. Esses processos são fundamentais para a capacidade de absorção e aproveitamento de oportunidades. Ainda dentro deste mesmo contexto estudos como o de Bianco, Singal e Zach (2024) ressaltam a relevância da proximidade física entre propriedades gerenciadas pela mesma entidade na indústria hoteleira, facilitando a transferência eficaz de conhecimento e contribuindo para uma vantagem competitiva. Essa transferência de conhecimento tácito especializado pode ser crucial para a diferenciação dos serviços oferecidos e a criação de experiências únicas para os hóspedes, reforçando a posição competitiva dos hotéis no mercado.

Portanto, ao integrar estratégias de GC em seus processos, os hotéis podem não apenas melhorar sua eficiência operacional, mas também fortalecer sua posição competitiva, garantindo sua relevância e sucesso a longo prazo na indústria hoteleira. Logo é possível observar que o desenvolvimento e implementação eficaz de práticas de GC podem ser determinantes para o sucesso e sustentabilidade das organizações no setor de hospitalidade.

4.4 Inovação

A Gestão do Conhecimento (GC) é um elemento fundamental para a inovação, competitividade e satisfação dos colaboradores na indústria hoteleira. Estudos têm destacado a importância da GC na abordagem de desafios como a perda de talentos, enfatizando a necessidade de integrar conceitos como aprendizagem organizacional, inteligência emocional e estratégias proativas de GC (Tajeddini et al., 2020). Além disso, a GC tem sido associada a impulsionar a inovação e a flexibilidade na indústria, como evidenciado por pesquisas sobre compartilhamento de conhecimento em mídias sociais (Lee & Tao, 2022) e socialização de novos funcionários em hotéis (Lan et al., 2022). O estudo realizado por Kim, Koo e Han (2021) investiga as motivações que impulsionam comportamentos inovadores entre os funcionários da linha de frente, com ênfase no papel mediador da gestão do conhecimento. Segundo os autores, as indústrias que dependem intensivamente de mão-de-obra enfrentam desafios significativos ao desenvolver estratégias de serviço inovadoras e orientadas para o cliente. Nessas indústrias, o serviço é predominantemente produzido e entregue por recursos humanos, e não por tecnologia ou máquinas, tornando o papel dos colaboradores da linha de frente crucial na formação da percepção dos clientes sobre a inovação de uma empresa de serviços.

No contexto da hospitalidade, diversos estudos têm explorado a relação entre GC, inovação e desempenho organizacional. Por exemplo, Matela (2022) destaca o efeito mediador positivo da inovação na relação entre GC e desempenho organizacional, sugerindo a utilização conjunta desses elementos para influenciar positivamente as organizações. Além disso, pesquisas têm examinado como a liderança empoderadora está associada à capacidade de absorção e à promoção da inovação em produtos, processos e administração (Lim et al., 2021). Dentro do mesmo contexto em seu estudo, Urban e Matela (2022) investigam as ligações empíricas entre a gestão do conhecimento, inovação e o desempenho organizacional no setor hoteleiro. Os autores destacam que as práticas de gestão do conhecimento são fundamentais para impulsionar o desempenho organizacional, enfatizando o papel mediador positivo da inovação nessa relação. O estudo recomenda que a gestão do conhecimento seja integrada com a inovação para influenciar positivamente o desempenho das organizações hoteleiras.

A integração de tecnologia da informação e comunicação (TIC) tem sido reconhecida como essencial para o avanço da GC na indústria hoteleira (Acevedo-Duque et al., 2020). Baggio, Micera e Del Chiappa (2020) discutem como a infraestrutura tecnológica e a GC podem facilitar a cooperação, a partilha de conhecimento e a inovação aberta em destinos turísticos inteligentes. Essa abordagem destaca a importância de uma gestão integrada do conhecimento na promoção de destinos turísticos sustentáveis e inteligentes. Além disso, estudos têm explorado novas perspectivas para a aplicação da GC na hospitalidade. Por exemplo, Liu e Dong (2021) propõem o uso da blockchain para melhorar a gestão do conhecimento, o marketing de sustentabilidade e a melhoria dos serviços em empresas de turismo e hospitalidade em Taiwan. Ratna et al. (2024) revisam a literatura sobre blockchain, tecnologia financeira e GC no setor de turismo e hospitalidade, destacando o potencial dessas tecnologias para impulsionar a inovação e criar novas oportunidades de mercado.

Shamim et al. (2021), apontam que a relação entre GC e qualidade gerada pelo cliente tem sido objeto de interesse em pesquisas recentes. Estudos têm sugerido que o uso de técnicas como big data desempenha um papel vital na geração de conhecimento para compreender as preferências do cliente e melhorar o serviço prestado.

Os estudos abordados apontam que a GC desempenha um papel crucial na inovação, competitividade e desempenho organizacional na indústria hoteleira. Embora a importância da inovação na indústria hoteleira esteja bem estabelecida, poucos estudos empíricos exploraram o efeito moderador do compartilhamento de conhecimento na relação entre autoeficácia criativa e comportamento inovador. Teng, Hu e Chang (2020) investigam como a interação entre autoeficácia criativa e partilha de conhecimento pode influenciar o comportamento inovador dos funcionários no ambiente de trabalho hoteleiro. Para uma compreensão completa dessa associação, é crucial considerar como esses fatores interagem para orientar o desenvolvimento da inovação em hotelaria.

Futuras pesquisas devem continuar explorando novas abordagens e metodologias para aprimorar a GC na hospitalidade, integrando conceitos como tecnologia, liderança e troca de conhecimento para promover a inovação e a excelência no serviço ao cliente.

4.5 Vantagem Competitiva e Inovação

A gestão do conhecimento (GC) desempenha um papel central na promoção da inovação e na obtenção de vantagem competitiva na indústria hoteleira. As pesquisas revisadas destacam como a GC pode impulsionar a inovação por meio da aquisição, disseminação e aplicação eficaz do conhecimento organizacional. Ao alavancar estratégias de GC, as organizações hoteleiras podem acessar e compartilhar informações valiosas, adaptar-se rapidamente a mudanças no ambiente operacional e desenvolver novos produtos, serviços e processos que atendam às demandas do mercado.

Estudos como o de Horng et al. (2022) e Abdollahi et al. (2023) mostram como a implementação de práticas de GC, especialmente quando combinadas com tecnologias emergentes como Big Data e inteligência artificial, pode resultar em inovações significativas que melhoram a experiência do cliente, aumentam a eficiência operacional e diferenciam as organizações hoteleiras no mercado. Ainda dentro deste contexto, Orama et al. (2022) desenvolveram uma metodologia utilizando inteligência artificial para análise de dados de redes sociais na criação de clusters de turistas. Essa abordagem aprimora o conhecimento sobre mobilidade turística, facilitando a personalização de experiências e melhoria dos serviços. Por sua vez, Al-Gasawneh et al. (2022) discutem como a integração da GC com CRM e qualidade de serviço pode aprimorar o desempenho de marketing na indústria hoteleira. Estratégias de relacionamento com o cliente baseadas em GC são apontadas como essenciais para melhorar a qualidade do serviço e a satisfação do cliente.

Além disso, a pesquisa de Hsieh et al. (2020) destaca como a GC estratégica pode ajudar as organizações hoteleiras a responderem de forma eficaz a crises e eventos disruptivos, como a pandemia de COVID-19, preservando assim sua vantagem competitiva mesmo em tempos de incerteza. A capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças no ambiente externo e de inovar de forma contínua é essencial para manter a relevância e o sucesso no mercado hoteleiro altamente competitivo.

Outros pontos evidenciados na pesquisa são apontados por Fauzi (2022) que em seu estudo realizou uma revisão abrangente da literatura sobre GC na hotelaria e turismo, identificando três áreas principais de análise: GC e tecnologia digital; inovação no turismo; e

sustentabilidade na perspectiva da GC. Essas linhas de pesquisa destacam a capacidade da GC de impulsionar inovações tecnológicas e de serviço, contribuindo para uma vantagem competitiva sustentável no mercado. Já Buhalis et al. (2023) exploraram os avanços na hospitalidade inteligente, enfatizando o papel crucial da GC na criação de ecossistemas de hospitalidade ágeis e inovadores, impulsionados por tecnologias avançadas. Por sua vez, Ghasemi et al. (2023) destacaram a importância da GC para a inovação e a orientação ao paciente no turismo médico, salientando como as práticas de GC podem viabilizar a entrega de serviços de qualidade a custos acessíveis, resultando em altos níveis de satisfação dos pacientes. Por fim, Raisi et al. (2024) propuseram um modelo quantitativo para monitorar e melhorar a eficiência da difusão do conhecimento em destinos turísticos, destacando a importância dessa difusão para fortalecer as capacidades inovadoras e a competitividade dos destinos turísticos.

A partir dos autores abordados, é possível observar que esses estudos destacam a crescente relevância da GC como um fator-chave para impulsionar a inovação e a vantagem competitiva na indústria hoteleira, fornecendo insights valiosos para a formulação de estratégias eficazes nesse setor dinâmico e em constante evolução.

5. CONCLUSÃO

A No contexto da hospitalidade, a Gestão do conhecimento é aplicada na partilha de conhecimento para a integração de novos colaboradores, promovendo inovação e flexibilidade (Lan, Wong e Wong, 2022), capacidade de absorção de conhecimento proporciona uma vantagem competitiva às organizações hoteleiras (Lim, Ok e Lim, 2023. Lim et al. 2021), impulsiona a inovação e o desempenho organizacional, especialmente quando combinada com a liderança empoderadora (Urban e Matela, 2022).

A GC, atua na otimização dos fluxos de trabalho através da captura e transferência de conhecimento relevante (Menaouer et al, 2022). Shamim et al. (2021) e Stylos e Zwiendelaar (2019) ressaltam o papel das tecnologias emergentes como Big Data e IA na compreensão das preferências dos clientes e na melhoria das experiências de hospitalidade. A partilha de conhecimento é um elemento crucial para fomentar a inovação entre os colaboradores (Sharif et al., 2024; Teng, Hu e Chang, 2020). Além disso, Zhang, Hsu e Zhang (2023) mostram que a GC é fundamental na preparação e gestão de crises, fortalecendo a resiliência organizacional em situações críticas. Quando aliada ao marketing de sustentabilidade, melhora o serviço, (Liu e Dong. 2021)

É possível concluir que a gestão do conhecimento (GC) é essencial para a criação e manutenção de uma cultura hospitaleira inovadora e competitiva. Os estudos revisados demonstram que a GC pode significativamente melhorar o desenvolvimento de talentos, a inovação, a sustentabilidade e a vantagem competitiva no setor da hospitalidade. A integração eficaz da GC com tecnologias avançadas, estratégias de relacionamento com o cliente e práticas de compartilhamento de conhecimento resulta em melhorias substanciais na qualidade do serviço e na satisfação do cliente, fortalecendo a posição das organizações de hospitalidade em um mercado global cada vez mais competitivo.

Além disso, esses estudos ressaltam a importância da GC na melhoria do desempenho organizacional, no desenvolvimento de capacidades dinâmicas e na integração de tecnologias avançadas para promover a sustentabilidade e a inovação no setor. A GC facilita a absorção e a aplicação de novos conhecimentos, contribuindo diretamente para a inovação em produtos, processos e gestão, o que é crucial para a competitividade contínua das empresas hoteleiras.

Os estudos analisados evidenciam a importância da GC na promoção de uma cultura hoteleira robusta. A partilha de conhecimento, a capacitação de liderança, a utilização de tecnologias emergentes e a preparação para crises são todos elementos essenciais que fortalecem a organização e direcionam para a excelência no serviço hoteleiro. A gestão eficaz do conhecimento não apenas melhora a performance organizacional, mas também garante que a hospitalidade continue a evoluir e se adaptar às necessidades dinâmicas do mercado. Dessa forma, a GC se mostra fundamental não apenas na inovação e competitividade, mas também na resiliência e capacidade de resposta em situações críticas, assegurando que as organizações de hospitalidade mantenham um desempenho elevado e sustentável.

Futuras pesquisas devem focar na integração desses conceitos, explorando novas abordagens e metodologias para aprimorar a GC em hospitalidade.

6. REFERÊNCIAS

ABDOLLAHI, Alireza et al. The intersection between knowledge management and organizational learning in tourism and hospitality: A bibliometric analysis. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 55, p. 11-28, 2023.

ACEVEDO-DUQUE, Ángel; VEGA-MUÑOZ, Alejandro; SALAZAR-SEPÚLVEDA, Guido. Analysis of hospitality, leisure, and tourism studies in Chile. **Sustainability**, v. 12, n. 18, p. 7238, 2020.

ALI, Sadaqat et al. Organizational learning and hotel performance: the role of capabilities' hierarchy. **International Journal of Hospitality Management**, v. 85, p. 102349, 2020.

AL-GASAWNEH, Jassim Ahmad et al. Marketing performance sustainability in the Jordanian hospitality industry: The roles of customer relationship management and service quality. **Sustainability**, v. 14, n. 2, p. 803, 2022.

AVDIMIOTIS, Spyros. Emotional intelligence and tacit knowledge management in hospitality. **Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing (JTHSM)**, v. 5, n. 2, p. 3-10, 2019.

BAGGIO, Rodolfo; MICERA, Roberto; DEL CHIAPPA, Giacomo. Smart tourism destinations: a critical reflection. **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, v. 11, n. 3, p. 407-423, 2020.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da informação e gestão do conhecimento: evolução e conexões. **Perspectivas em Ciência da Informação**, p. 168-186, 2020.

BARROQUEIRO, Álvaro António Pinheiro et al. Knowledge Management: Human Intellectual Capital (HIC) Measurement by Item Response Theory (IRT). **Open Journal of Social Sciences**, v. 12, n. 4, p. 317-334, 2024.

BIANCO, Simone; SINGAL, Manisha; ZACH, Florian J. Leveraging knowledge via location proximity among hotels and short-term leases. **International Journal of Hospitality Management**, v. 119, p. 103719, 2024.

BINDER, Petra. A network perspective on organizational learning research in tourism and hospitality: A systematic literature review. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 31, n. 7, p. 2602-2625, 2019.

BOXALL, Peter. Mutuality in the management of human resources: assessing the quality of alignment in employment relationships. **Human resource management journal**, v. 23, n. 1, p. 3-17, 2013.

BRESSAN, Alessandro et al. The importance of knowledge management in gastronomy: a chef's future career, the next generations of chefs and trends. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 35, n. 3, p. 1087-1108, 2023.

BROTHERTON, Bob. Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. **International journal of contemporary hospitality management**, v. 11, n. 4, p. 165-173, 1999.

BROTHERTON, Bob; WOOD, Roy C. Hospitality and hospitality management. In: **In search of hospitality**. Routledge, 2010. p. 134-156.

BUHALIS, Dimitrios; O'CONNOR, Peter; LEUNG, Rosanna. Smart hospitality: from smart cities and smart tourism towards agile business ecosystems in networked destinations. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 35, n. 1, p. 369-393, 2023.

CAMARGO, Luis Otávio de Lima. Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os domínios da hospitalidade. **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, p. 61-71, 2003.

DA CRUZ ANDRADE, Davi Alysson. A hospitalidade nos sertões de “Cordel Encantado”. **Revista Hospitalidade**, 2013.

DAGHFOUS, Abdelkader; BELKHODJA, Omar. Managing talent loss in the procurement function: insights from the hospitality industry. **Sustainability**, v. 11, n. 23, p. 6800, 2019.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Working knowledge: How organizations manage what they know**. Harvard Business Press, 1998.

DE SOUSA NOLASCO, Deborah Martins et al. A gestão do conhecimento a luz de Bukowitz e Williams: a difícil mensuração financeira deste valioso bem. **Revista de Administração do UNIFATEA**, v. 18, n. 18, 2019.

FAUZI, Muhammad Ashraf. A bibliometric review on knowledge management in tourism and hospitality: past, present and future trends. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 35, n. 6, p. 2178-2201, 2022.

GHASEMI, Matina et al. Can cost and quality management-oriented innovation enhance patient satisfaction in medical tourist destination?. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, v. 24, n. 6, p. 806-835, 2023.

GIAZZON, Luana; AVILA, Lucas Veiga; ROSA, Carmen Brum. APLICAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DE NONAKA E TAKEUCHI PARA A TRANSFERÊNCIA DE KNOW-HOW EM UNIVERSIDADES FEDERAIS. **P2P E INOVAÇÃO**, v. 10, n. 2, 2024.

GOTMAN, Anne. O comércio da hospitalidade é possível?. **Revista Hospitalidade**, p. 3-27, 2009.

GRINOVER, Lucio et al. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. **Hospitalidade: reflexões e perspectivas. São Paulo: Manole**, p. 25-38, 2002.

GRINOVER, Lucio. A hospitalidade urbana: acessibilidade, legibilidade e identidade. **Revista Hospitalidade**, p. 29-50, 2006.

GÜRLEK, Mert; KOSEOGLU, Mehmet Ali. Mapping knowledge management research in hospitality: a bibliometric analysis. **The Service Industries Journal**, v. 43, n. 9-10, p. 676-726, 2023.

HSIA, Tzyh-Lih et al. A framework for designing nursing knowledge management systems. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, v. 1, p. 13, 2006.

HSIEH, Hsiu-Chin et al. Prediction of knowledge management for success of franchise hospitality in a post-pandemic economy. **Sustainability**, v. 12, n. 20, p. 8755, 2020.

HORNG, Jeou-Shyan et al. Role of big data capabilities in enhancing competitive advantage and performance in the hospitality sector: Knowledge-based dynamic capabilities view. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 51, p. 22-38, 2022.

Hu, W.; SONG, H. The importance of knowledge capture and big data analytics for inbound tourism in the hospitality sector in Japan. (2023).

KIM, Minseong; KOO, Dong-Woo; HAN, Hye-Sook. Innovative behavior motivations among frontline employees: The mediating role of knowledge management. **International Journal of Hospitality Management**, v. 99, p. 103062, 2021.1

KUMAR, Manoj et al. Organizational IT support and knowledge sharing behaviour affecting service innovation performance: empirical evidence from the hospitality industry. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, v. 54, n. 2, p. 256-279, 2024.

LAME, Guillaume. Systematic literature reviews: An introduction. In: **Proceedings of the design society: international conference on engineering design**. Cambridge University Press, 2019. p. 1633-1642.

LAN, Junbang; WONG, Chi-Sum; WONG, IpKin Anthony. The role of knowledge sharing in hotel newcomer socialization: a formal intervention program. **International journal of contemporary hospitality management**, v. 34, n. 6, p. 2250-2271, 2022.

LASHLEY, Conrad. Hospitalidade e hospitabilidade. **Revista Hospitalidade**, p. 70-92, 2015.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado. **Barueri: Manoele**, 2004.

LAUOND, K. C.; LAUDON, Jane P. Management Information System: New Approaches to Organization & Technology. 1998.

LYNCH, Paul et al. Theorizing hospitality. 2011.

LIEBOWITZ, Jay; BECKMAN, Thomas J. **Knowledge organizations: What every manager should know**. CRC press, 2020.

LIU, Chih-Hsing Sam; DONG, Tse-Ping. Discovering the relationship among knowledge management, sustainability marketing and service improvement: the moderating role of consumer interest. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 33, n. 8, p. 2799-2816, 2021.

JONES, Peter; LOCKWOOD, Andrew. **The management of hotel operations**. 1989.

MEHER, Jamini Ranjan; MISHRA, Rohita Kumar. Assessing the influence of knowledge management practices on organizational performance: an ISM approach. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, v. 49, n. 3, p. 440-456, 2019.

MUAZU, UMAR Adeiza; ABDULMALIK, Sambo. Information technology capabilities and competitive advantage: A review. **International Journal of Technology and Systems**, v. 6, n. 1, p. 1-17, 2021.

MULLINS, Laurie J. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional**. Bookman Editora, 2009.

NONAKA, Ikujiro. The knowledge-creating company. In: **The economic impact of knowledge**. Routledge, 2009. p. 175-187.

NONAKA, Ikujiro. A dynamic theory of organizational knowledge creation. **Organization science**, v. 5, n. 1, p. 14-37, 1994.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. The knowledge-creating company. **Harvard business review**, v. 85, n. 7/8, p. 162, 2007.

D O’GORMAN, Kevin. Dimensions of hospitality: Exploring ancient and classical origins. In: **Hospitality: A social lens**. Routledge, 2007. p. 17-32.

POPESCU, Cristina Raluca Gh. Intellectual Capital”: Major Role, Key Importance and Decisive Influences on Organizations’ Performance. **Journal of Human Resources Management Research**, v. 509857, p. 1-17, 2019.

PRUSAK, Rafał. Analysis of selected elements of knowledge management in the context of the size of the enterprise and the specifics of its activity. **Management**, v. 23, n. 1, p. 90-104, 2019.

RAISI, Hossein et al. Developing a weighted model to measure knowledge diffusion in a tourism destination network. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, v. 29, n. 4, p. 477-494, 2024.

RAO, Yong; FANG, Meijia; LIU, Chao. Understanding the FLE-based organizational knowledge creation process in hospitality firms. **Tourism Management**, v. 94, p. 104660, 2023.

RAO, Yong; LAO, Lifen; LIU, Chao. How do front-line employees make decisions on whether to hide their knowledge from co-workers in hospitality firms?. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 33, n. 5, p. 1532-1553, 2021.

RATNA, Silvia et al. Digital transformation in tourism and hospitality industry: a literature review of blockchain, financial technology, and knowledge management. **EuroMed Journal of Business**, v. 19, n. 1, p. 84-112, 2024.

RITSRI, Uma; MEEPROM, Supawat. Does knowledge management practice produce accounting employee productivity in the tourism business in Thailand?. **Anatolia**, v. 31, n. 1, p. 99-110, 2020.

SVEIBY, Karl Erik. **The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets**. Berrett-Koehler Publishers, 1997.

TAJEDDINI, Kayhan; MARTIN, Emma; ALTINAY, Levent. The importance of human-related factors on service innovation and performance. **International Journal of Hospitality Management**, v. 85, p. 102431, 2020.

TELFER, E. A filosofia das “características de hospitalidade”. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004. p. 53-78.

TENG, Chih-Ching; HU, Cheng-Ming; CHANG, Jung-Hua. Triggering creative self-efficacy to increase employee innovation behavior in the hospitality workplace. **The Journal of Creative Behavior**, v. 54, n. 4, p. 912-925, 2020.

URBAN, Boris; MATELA, Lekhooa. The nexus between innovativeness and knowledge management: A focus on firm performance in the hospitality sector. **International Journal of Innovation Studies**, v. 6, n. 1, p. 26-34, 2022.

UBEDA-GARCIA, Mercedes et al. The impact of knowledge management on the internationalization, organizational ambidexterity and performance of Spanish hotel chains. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 33, n. 5, p. 1507-1531, 2021.

VELLOSO, Marcela Camargo Marques et al. Gestão do conhecimento aplicado a serviços hospitalares: um estudo empírico em um hospital privado. **FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão**, v. 18, n. 2, 2015.

WANG, Chung-Jen. Linking sustainable human resource management in hospitality: An empirical investigation of the integrated mediated moderation model. **Sustainability**, v. 11, n. 4, p. 1066, 2019.