

Capitulo 3

De Conocimiento Tácito a un Conocimiento Explicito

3.1 Conversión Del Conocimiento

La creación y el aprendizaje del conocimiento son considerados como una actividad que puede ser desarrollada en grupos, en donde cada participante captura el conocimiento codificado bajo su propio progreso. Desde el punto de vista sociológico, el conocimiento es resultado de los esfuerzos obtenidos dentro de un grupo de trabajo. En una discusión detallada de esta distinción [20], menciona que el conocimiento no lo producen individuos que lo perciben pasivamente, sino grupos sociales que están relacionados en actividades particulares. El mantenimiento del conocimiento no es solo una cuestión de cómo se relaciona este con la realidad, sino también de como se relaciona con las metas e intereses que posee una sociedad en virtud de su desarrollo histórico.

Nuestro KMS Sistema de Administración del Conocimiento, esta basado en la teoría de la formación de conocimiento propuesta por Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi [1995]. Su modelo es considera que la principal clave de la generación de conocimiento dentro de una organización se encuentra en la forma de convertir conocimiento tácito a conocimiento explicito. La creación de conocimiento, proveniente de ideas y aportaciones de cada uno de los miembros, llega a ser

parte del conocimiento de la organización, para que este sea compartido a los demás miembros de la organización.

Nonaka y Takeuchi [21], proponen un modelo en espiral de cuatro etapas (Fig.3.1) las cuales son: socialización, externalización, combinación e internalización.

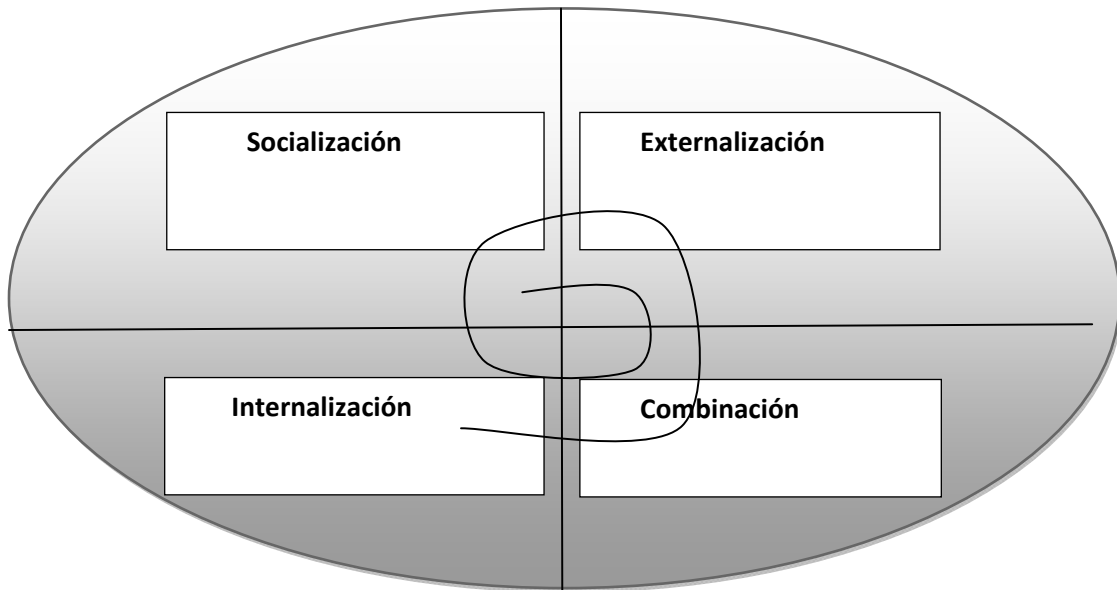


Fig. 3.1 Modelo de Nonaka y Takeuchi [1995]

Socialización

Es el proceso por el que los individuos se desenvuelven en su entorno social, adquiriendo conocimiento tácito mediante las vías comunes de relación y comunicación con personas y medios como conversaciones informales y consultas a documentación. Es un proceso que brinda la posibilidad de compartir experiencias y crear del mismo modo conocimiento tácito, donde este fluye de una persona a otra por medio de la observación, la imitación y la práctica.

Externalización

Es el proceso de transmitir y conceptualizar el conocimiento tácito que las personas poseen internamente. Se vale para ello de elementos que sean tangibles y entendibles entre varias personas: las que desean presentarlo y las que desean entenderlo. En este proceso, se produce la conversión mediante la representación explícita del conocimiento en diferentes formas como metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Mediante la adopción de estas diferentes formas, se visibiliza y se facilita su comprensión y utilización.

Combinación

Proceso donde el conocimiento pasa de explícito a explícito. Esta fase tiene por objetivo transformar el conocimiento en formas más complejas. Se trata de obtener una transformación de nuevos conocimientos explícitos, obtenidos desde otros conocimientos explícitos ya existentes. El conocimiento explícito se

intercambia y combina por diferentes vías como; las juntas, los documentos, las conversaciones, los correos electrónicos, entre otros.

Internalización

Proceso correspondiente al paso del conocimiento explícito a tácito. Está muy relacionado con el aprendizaje, ya que los individuos puedan adquirir experiencia de otros. Es un proceso de adquisición del conocimiento explícito que pueda llegar desde diferentes soportes o medios, con el fin de que se convierta en algo propio e interno de todas y cada una de las personas.

3.2 Condiciones Necesarias Para La Construcción Del Conocimiento Explicito

La organización debe contar con un buen ambiente de colaboración y cooperación que facilite a los miembros del grupo construir conocimiento. Por lo tanto, se deben promover algunas condiciones que son indispensables para la creación del acervo de conocimiento de la empresa [21].

Intención: Las intenciones que lleguen a tener cada uno de los miembros de la organización, generarán una manera de anhelar alcanzar sus metas planteadas.

Todas aquellas buenas intenciones que se quieran alcanzar, constituyen el elemento inicial para lograr que la organización genere un acervo de conocimiento que sirva como herramienta ante cualquier cambio de personal.

Autonomía: En una organización donde cada miembro actúa de manera autónoma, aumenta el ímpetu de querer ser parte de los participantes para generar conocimiento tácito y posteriormente convertirlo a conocimiento explícito. Además cada individuo se hace responsable de su propio aprendizaje, convirtiéndose en un experto, participando en la creación de conocimiento dentro de su empresa.

Redundancia: Este punto es parte fundamental en la solución de nuevos procesos críticos. Nos referimos a la capacidad de poder generar diferentes puntos de vista acerca de un proceso en particular, lo cual hace que se tenga mayor probabilidad de que haya una solución confiable y en el menor tiempo posible.

Requisitos: La organización brinda sus miembros un buen ambiente social y con elementos de tecnología que permite que todo aquel conocimiento generado pueda ser representado y compartido a través de un sistema computacional.

Las condiciones anteriores nos dan una perspectiva de cuáles son las acciones que se deben tomar en cuenta dentro de una organización, para que nuestros expertos tengan un gran interés de participar en la creación de conocimiento.

Podemos decir que nuestros sistemas de administración de conocimiento KMS, basado en la colaboración social de nuestros expertos de conocimiento,

participarán conjuntamente para generar un buen acervo de conocimiento abierto a cualquier consulta de nuestros miembros de la empresa.

En KMSRYC las intenciones que nuestros participantes consideren como una gran idea que aporte beneficios al área de Tecnologías de la Información, podrán contar con un modulo especial en el que puedan exponerlas. Todos los usuarios podrán capturar los conocimientos codificados de una manera autónoma de acuerdo al ritmo de aprendizaje que consideren necesario. Las ideas que sean expuestas como una mejora para el departamento, estarán abiertas a cualquier punto de vista que pueda enriquecerlas. En cuanto a los aspectos tecnológicos que sean requeridos para fortalecer el sistema KMSRYC, serán tomados en cuenta para fortalecer la competitividad.

3.3 Formas De Conocimiento A Través De La Experiencia

Hasta ahora al hablar sobre resolución de problemas, nos preguntamos cómo es que los expertos resuelven esos problemas. La palabra experto puede significar muchas cosas, cuando queremos hablar de un experto queremos decir una persona de nuestra organización que es capaz de resolver cierta problemática, que la mayoría de las personas no pueden resolver tan rápido o eficazmente.

Los expertos ejecutan bien las tareas porque tienen el conocimiento específico de su dominio, compilado y almacenado en su memoria a largo plazo. Cuando una

persona consigue llegar a ser experto, habrá reorganizado el conocimiento en su memoria a largo plazo de tal modo que puede resolver situaciones problemáticas mediante el uso de heurística y de teorías específicas del dominio.

Cuando los expertos se enfrentan a problemas poco familiares o complejos recurren a los principios básicos para desarrollar una estrategia adecuada [12].

Estos son los siguientes:

Conocimiento superficial: son las teorías del dominio en que se apoyan los expertos. No es un conocimiento profundo y se adquiere a través de la experiencia.

Conocimiento procedural; Son todas aquellas habilidades sicomotoras. El conocimiento está descrito mediante un conjunto de procedimientos que permiten resolver un problema.

Conocimiento episódico; Es aquel conocimiento por etapas, usado para razonamientos basados en casos ya acontecidos. Un evento pasado en la memoria episódica se denomina experiencia, [1].

En KMSRYC los expertos se apoyan en teorías que conocen y que han aprendido de expertos que han trabajado en el área relacionada, es decir en libros, la web, etc. También los expertos hacen uso de sus habilidades algorítmicas, tomando en cuenta todos los procedimientos organizados que conocen y que consideran como posible solución a problemáticas que surgen determinado momento. Cuando suceden estos problemas, y después de un determinado tiempo se vuelven a

presentar con las mismas características de error, ellos conocen una posible solución porque ya han tenido experiencias similares en el pasado.

Los expertos representan sus conocimientos técnicos en términos de heurística, basada en experiencia; Los conocimientos técnicos no son conocimientos de libros, sino experiencias prácticas.

3.4 Sistema De Administración Del Conocimiento En RYC

El Sistema de Administración del Conocimiento KMSRYC, es un ambiente de construcción de conocimientos y aprendizaje en Web. Con KMSRYC los miembros del Departamento de Tecnologías de la información de RYC Alimentos participan en la construcción de conocimiento explícito, con la principal característica de conservar su competitividad personal. En este Sistema de Administración del Conocimiento KMS, se llevara a cabo con la participación de los expertos de conocimiento que apoyen las cuatro etapas de conversión de conocimiento mencionadas por Nonaka y Takeuchi [21].

La interpretación de las etapas de conversión de conocimiento se describe a continuación de acuerdo a nuestro Sistema de Administración de Conocimiento KMS de los procesos críticos del departamento de TI en RYC Alimentos SA. De CV.

Podemos decir que hay dos maneras de obtener conocimiento explícito del tácito, pero para este sistema de conocimiento se basa en la primera forma:

1. Ingeniería del conocimiento tradicional, basada en entrevistas del ingeniero en conocimiento con los expertos, bajo un calendario de trabajo.
2. Creación social del conocimiento, conforme al modelo de KMS de Nonaka y Takeuchi. Esta perspectiva implica una continua creación de conocimientos y mejora continua en la organización.

Socialización

El ingeniero en conocimiento se encargará de crear un ambiente de colaboración y cooperación entre los miembros del departamento de TI en RYC Alimentos. Se lleva a cabo a la hora en que los miembros tengan tiempo disponible para socializar e intercambiar ideas y opiniones, a través del intercambio de ideas y opiniones usando el Chat del sistema.

Externalización

Los miembros del departamento de TI expresan la justificación de sus ideas presentadas anteriormente en el Chat, incluyendo éstas en el sistema como recursos “en fase de aprobación”, con el objetivo de que los miembros del departamento la conozcan y lleguen a un consenso en lo referente, ya sea aceptando o rechazando la idea, utilizando el Chat y el foro de discusión.

Combinación

Se promueve la reflexión de los miembros del departamento con respecto a las ideas aceptadas y se prueban, ya sea implementándolas de manera experimental o apoyándolas con datos. En caso de ser probada, el recurso pasará de ser un recurso “en fase de aprobación” a ser considerado como nuevo conocimiento que se incluirá en los nuevos recursos de conocimientos y reafirmará los ya existentes. Esta fase incluye el uso de las herramientas de Chat y foro de discusión.

Internalización

En KMSRYC se promueve el uso de los conocimientos. Todas aquellas experiencias que pasaron de ser conocimiento Tácito a conocimiento Explícito son presentadas en la plataforma, siendo parte de los contenidos de los cursos y estando disponibles para que sean aplicados por los miembros del departamento en sus actividades. Con la práctica, dichos conocimientos serán internalizados, formando parte del quehacer de los miembros del grupo.