

Volumen 2 - Número 3 - Julio/Septiembre 2016

REVISTA Ciencias de la Documentación

ISSN 0719-5753

221 B

WEB SCIENCES

**221 B WEB SCIENCES
SANTIAGO — CHILE**

Portada: Felipe Maximiliano Estay Guerrero

CUERPO DIRECTIVO

Directora
Carolina Cabezas Cáceres
221 B WS, Chile

Subdirectores
Rebeca Yáñez Fuentes
Eugenio Bustos Ruz
221 B WS, Chile

Editor
Juan Guillermo Estay Sepúlveda
221 B WS, Chile

Relaciones Pública e Internacional
Héctor Garate Wamparo
CEPU - ICAT, Chile

Cuerpo Asistente

Traductora: Inglés – Francés
Ilia Zamora Peña
Asesorías 221 B, Chile

Traductora: Portugués
Elaine Cristina Pereira Menegón
Asesorías 221 B, Chile

Traductora: Italiano
Cecilia Beatriz Alba de Peralta
Asesorías 221 B, Chile

Traductora: Sueco
Per-Anders Gröndahl
Asesorías 221 B, Chile

Portada
Felipe Maximiliano Estay Guerrero
Asesorías 221 B, Chile

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Kátia Bethânia Melo de Souza
Universidade de Brasília – UNB, Brasil

Dr. Carlos Blaya Perez
Universidade Federal de Santa María, Brasil

Ph. D. France Bouthillier
MgGill University, Canadá

Dr. Juan Escobedo Romero
Universidad Autónoma de San Luis de
Potosí, México

Dr. Jorge Espino Sánchez
Escuela Nacional de Archiveros, Perú

Dra. Patricia Hernández Salazar
Universidad Nacional Autónoma de México,
México

Dra. Trudy Huskamp Peterson
Certified Archivist Washington D. C., Estados
Unidos

Dr. Luis Fernando Jaén García
Universidad de Costa Rica, Costa Rica

Dra. Elmira Luzia Melo Soares Simeão
Universidade de Brasília, Brasil

Lic. Beatriz Montoya Valenzuela
Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú

Mg. Liliana Patiño
Archiveros Red Social, Argentina

Dr. André Porto Ancona Lopez
Universidade de Brasília, Brasil

Dra. Glaucia Vieira Ramos Konrad
Universidad Federal de Santa María, Brasil

Dra. Perla Olivia Rodríguez Reséndiz
Universidad Nacional Autónoma de México,
México

COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Dr. Héctor Guillermo Alfaro López

Universidad Nacional Autónoma de México,
México

Dr. Eugenio Bustos Ruz

Asociación de Archiveros de Chile, Chile

Ph. D. Juan R. Coca

Universidad de Valladolid, España

Dr. Martino Contu

Universitá Degli Studi di Sassari, Italia

Dr. José Ramón Cruz Mundet

Universidad Carlos III, España

Dr. Carlos Tulio Da Silva Medeiros

Instituto Federal Sul-rio-grandense, Brasil

Dr. Andrés Di Masso Tarditti

Universidad de Barcelona, España

Dra. Luciana Duranti

University of British Columbia, Canadá

Dr. Allen Foster

University of Aberystwyth, Reino Unido

Dra. Manuela Garau

Universidad de Cagliari, Italia

Dra. Marcia H. T. de Figueredo Lima

Universidad Federal Fluminense, Brasil

Dra. Rosana López Carreño

Universidad de Murcia, España

Dr. José López Yepes

Universidad Complutense de Madrid, España

Dr. Miguel Angel Márdero Arellano

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência
e Tecnologia, Brasil

Lic. María Auxiliadora Martín Gallardo

Fundación Cs. de la Documentación, España

Dra. María del Carmen Mastropiero

Archivos Privados Organizados, Argentina

Dr. Andrea Mutolo

Universidad Autónoma de la Ciudad de
México, México

Mg. Luis Oporto Ordoñez

Director Biblioteca Nacional y Archivo
Histórico de la Asamblea Legislativa
Plurinacional de Bolivia, Bolivia
Universidad San Andrés, Bolivia

Dr. Alejandro Parada

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Gloria Ponjuán Dante

Universidad de La Habana, Cuba

Dra. Luz Marina Quiroga

University of Hawaii, Estados Unidos

Dr. Miguel Ángel Rendón Rojas

Universidad Nacional Autónoma de México,
México

Dra. Fernanda Ribeiro

Universidade do Porto, Portugal

**Dr. Carlos Manuel Rodríguez
Arrechavaleta**

Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

Dra. Vivian Romeu

Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

Mg. Julio Santillán Aldana

Universidade de Brasília, Brasil

Dra. Anna Szejcher

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Dra. Ludmila Tikhnova

Russian State Library, Federación Rusa

Indización

Revista Ciencias de la Documentación, se encuentra indizada en:



CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICA



ISSN 0719-5753 - Volumen 2 / Número 3 / Julio – Septiembre 2016 pp. 46-61

LA CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO DE NONAKA Y TAKEUCHI: ESTUDIO DE UN CASO

KNOWLEDGE CREATION OF NONAKA AND TAKEUCHI: CASE STUDY

Mg. Mary Eugenia Luna González

Ministerio del Poder Popular del Petróleo y Minería, Venezuela
malunag2000@yahoo.com

Fecha de Recepción: 22 de mayo de 2016 – **Fecha de Aceptación:** 30 de junio de 2016

Resumen

En esta investigación se aborda el papel del conocimiento como el activo intangible generado en la mente de las personas, producto de su interacción con el entorno y la socialización, llamado conocimiento tácito, y la representación del mismo en la documentación generada en las organizaciones, o conocimiento explícito. Dichos conocimientos al integrarse, generan el espiral del conocimiento, propuesto en la teoría de los autores Nonaka y Takeuchi, que permite identificar el conocimiento formal, expresado por medios tangibles, como manuales de normas y procedimientos e informes; así como el conocimiento informal, manifestado en la cultura organizacional, las habilidades, y experiencias de los individuos. En tal sentido se realiza un diagnóstico de la gestión del conocimiento presente en la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo (MENPET) en Venezuela, identificando los indicadores del conocimiento tácito y explícito presentes en el personal de la mencionada Oficina.

Palabras Claves

Conocimiento – Tácito – Espiral del conocimiento explícito

Abstract

In this research the role of knowledge is treated as an intangible asset generated in the minds of people as a result of their interaction with the environment and socialization, called tacit knowledge, and the representation of it in the documentation generated in organizations, or explicit knowledge. Such knowledge to integrate, generate the spiral of knowledge, proposed the theory of Nonaka and Takeuchi authors, which identifies formal knowledge, expressed by tangible means; such as manuals of rules and procedures and reporting, and informal knowledge, manifested in organizational culture, skills, and experiences of individuals. In this regard a diagnosis of knowledge management this is done in the Oficina de Auditoría Interna (OAI) del Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo (MENPET) in Venezuela, identifying indicators of tacit and explicit knowledge present in the staff of that Office.

Keywords

Knowledge – Tacit – Explicit knowledge Spiral

Introducción

El conocimiento es aquel que se adquiere a través la práctica, el saber hacer y la socialización dentro de la organización. Se hace un breve acercamiento a la noción del conocimiento, analizando la teoría de la generación del conocimiento en la organización tomando en cuenta a la organización como flexible, a partir de la teoría de Nonaka y Takeuchi; identificando el conocimiento formal expresado por medios tangibles, como manuales de normas y procedimientos e informes; así como el conocimiento informal, manifestado en la cultura organizacional, las habilidades, experiencias, costumbres, tradiciones y destrezas en la Oficina de Auditoría Interna (OAI) encargada de evaluar el grado de operatividad y eficacia de la gestión administrativa, auditorías, inspecciones, e investigaciones dentro de las oficinas pertenecientes al Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo (MENPET), organismo encargado de regular, formular, evaluar y controlar las políticas del Ejecutivo Nacional, en las áreas de hidrocarburos, petroquímica, carboquímica y energía en general, promoviendo su explotación racional, armónica e integral y garantizando su contribución al desarrollo económico social de Venezuela.

Ante tal situación se diagnostica el conocimiento en la OAI desde un punto de vista interpretativo, del conjunto actual de actividades. De dicho diagnóstico se evalúa el objetivo real de transmisión del conocimiento, que se cumple desde tales actividades; punto de partida para determinar cuál es el estado del mismo por medio de la evaluación de dos dimensiones: el conocimiento Tácito y el conocimiento explícito.

Objetivos

Diagnosticar la Gestión del Conocimiento en función del conocimiento tácito y el conocimiento explícito en la Oficina de Auditoría Interna del Ministerio de del Poder Popular para la Energía y Petróleo.

Identificar el Conocimiento Tácito convertido en Conocimiento Explícito.

La gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se refiere al conjunto de prácticas organizacionales que se vinculan a la generación, captura, difusión y aplicación del conocimiento; así como el desarrollo de un nuevo conocimiento, la utilización del existente, y comunicación del conocimiento tanto tácito como explícito por los individuos y los equipos en las organizaciones.

Se encuentra estrechamente vinculada a la gestión de personas o capital humano, teniendo origen en la filosofía, psicología y la gestión gerencial, orientada al comportamiento y a las habilidades humanas; el objetivo general de dicha gestión es lograr que el conocimiento dentro de las organizaciones sea independiente al de cada uno de los individuos que la integran; de tal manera que se garantice que lo que conocen cada uno de ellos sea incluido en un sistema automatizado, permitiendo un normal cumplimiento de los objetivos de la institución en caso de que el empleado deje de laborar en la misma en algún momento.

En este sentido puede decirse según las palabras de Gloria Ponjuán que la gestión del conocimiento es:

El proceso sistemático e integrador de coordinación de las actividades de adquisición, creación, almacenaje y comunicación del conocimiento tácito y explícito por individuos y grupos con el objeto de ser más efectivos y productivos en su trabajo y cumplir los objetivos y metas de la organización¹.

Dicha gestión se encuentra estrechamente vinculada a la gestión de personas o talento humano; el objetivo general de dicha gestión es lograr que el conocimiento dentro de las organizaciones sea independiente al de cada uno de los individuos que la integran, de tal manera que se garantice que lo que conocen cada uno de ellos sea incluido en un sistema automatizado, permitiendo un normal cumplimiento de los objetivos.

El proceso de creación del conocimiento

El proceso de creación del conocimiento propuesto por Nonaka y Takeuchi, se da a través de un modelo de generación del conocimiento, mediante el espiral del conocimiento, en donde se integran el conocimiento tácito con el conocimiento explícito, siendo un proceso dinámico y continuo.

El conocimiento tácito, es el conocimiento que no es comunicado formalmente y que se encuentra implícito en todos los miembros de la organización para llevar a cabo sus labores, el mismo se obtiene mediante la práctica y solo puede ser transmitido cuando se consulta directa y personalmente al poseedor del mismo.

Según Choo, “el conocimiento tácito es conocimiento personal, difícil de formalizar o comunicar a otros. Consiste en conocimientos prácticos subjetivos, discernimientos e intuiciones que recibe una persona por haber estado inmersa en una actividad durante un largo periodo.”²

A su vez Michael Polanyi, indica que el conocimiento “tácito es personal y de contexto específico y así, difícil de formalizar y comunicar”.³

Se compone básicamente de las actitudes, de las capacidades y de determinados conocimientos abstractos y complejos o sofisticados, razón por la cual su transmisión resulta difícil a nivel interpersonal; es fruto de la experiencia, la sabiduría, la creatividad y está en el interior de quien lo posee, conformado por la intuición, las vivencias, y la capacidad de hacer algo. En cambio el conocimiento explícito, es el que puede ser transmitido a otros individuos por medio de documentos, informes o algún medio escrito que permita difundirlo con facilidad, ya que se encuentra expresado de una manera simple.

Al respecto Ponjuán, expresa que es:

¹ Gloria Ponjuan, Introducción a la gestión del conocimiento (La Habana: Editorial Félix Varela, 2006), 14.

² Chun Wei Choo, La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones (México: Odford University, 1999), 9.

³ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento: como las compañías japonesas crean la dinámica de innovación (México: Odford University, 1999), 65.

Un conocimiento formal que puede plasmarse en los documentos de una organización, tales como informes, patentes, manuales, imágenes, esquemas, software, productos, diagramas organizativos. El conocimiento explícito define la identidad, las competencias, y los activos intelectuales de una organización (...)⁴.

Polanyi, indica que “el conocimiento explícito o codificado es aquel que puede transmitirse utilizando un lenguaje formal y sistemático”.⁵

Entonces el conocimiento explícito se compone de conocimientos técnicos, de algunas capacidades o habilidades y de pocas aptitudes, siendo de fácil transmisión.

La conversión del conocimiento en el proceso de creación del conocimiento, se presenta a través de un espiral, que muestra la interrelación de dichos conocimientos; ya que es posible cambiar de un conocimiento a otro por medio de una serie de operaciones, las cuales se expone a continuación.

Conversión de conocimiento tácito a conocimiento tácito (socialización)

La conversión de conocimiento tácito a tácito se produce mediante el proceso de socialización, es decir mediante la adquisición de conocimientos e información, a partir de la interacción directa con el mundo exterior, con otras personas o con otras culturas. Es compartir entre todos los miembros de la organización valores y actitudes determinadas. Se comparte la experiencia adquirida a partir de la observación, imitación y la práctica.

La definición de este proceso es proporcionada por Nonaka y Takeuchi y se refiere a la socialización como “(...) un proceso que consiste en compartir experiencias y, por tanto, crear conocimiento tácito tal como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas. Un individuo puede adquirir conocimiento tácito directamente de otros sin usar el lenguaje”.⁶

Conversión de conocimiento tácito a conocimiento explícito (exteriorización)

La conversión de conocimiento tácito a explícito se produce mediante la exteriorización, la cual puede definirse como el proceso de expresar algo. Exteriorizar es convertir ideas, imágenes y palabras a partir del diálogo; mediante la representación, expresión y conceptualización de los conocimientos de las personas, al convertirlos en conocimiento organizacional por medio de un sistema de símbolos, o información en un soporte escrito.

Entonces Nonaka y Takeuchi indican que:

La exteriorización es un proceso a través del cual se enuncia el conocimiento tácito en forma de conceptos explícitos. Es un proceso esencial de creación del conocimiento en el que el conocimiento tácito se vuelve explícito y adopta la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos (...)

⁴ Gloria Ponjuan, Introducción a la gestión del conocimiento... 13.

⁵ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento... 65.

⁶ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento... 70.

exteriorización se observa típicamente en el proceso de creación de conceptos, y es generada por el dialogo o la reflexión colectiva.⁷

Conversión de conocimiento explícito a conocimiento tácito (interiorización)

La conversión de conocimiento explícito a tácito se consigue interiorizando determinadas pautas o patrones de actuación y cumpliendo con unos procesos de aprendizaje específicos. El individuo interioriza el conocimiento de la organización, lo hace suyo y lo transforma en una habilidad, sumándolo a sus conocimientos.

El proceso de interiorización es explicado por Nonaka y Takeuchi como:

Un proceso de conversión del conocimiento explícito en conocimiento tácito, y está muy relacionado con el "aprendiendo haciendo". Cuando las experiencias son internalizadas en la base del conocimiento de los individuos, a través de la socialización la exteriorización y la combinación, en forma de modelos mentales compartidos y know how técnico se vuelven activos muy valiosos.⁸

Conversión de conocimiento explícito a conocimiento explícito (combinación)

La conversión de conocimiento explícito a explícito se denomina combinación; un proceso mediante el cual se recopilan e integran nuevos conocimientos, se combinan. Se intercambian criterios a través de documentos organizacionales, conversaciones y reuniones, se fusionan diferentes piezas del conocimiento para producir un nuevo punto de vista.

Los autores Nonaka y Takeuchi manifiestan al respecto que:

La combinación es un proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento. Esta forma de conversión de conocimiento implica la combinación de distintos cuerpos de conocimiento explícito. Los individuos intercambian y combinan conocimiento a través de distintos medios, tales como documentos, juntas, conversaciones por teléfono o redes computarizadas de comunicación. La reconfiguraron de la información existente que se lleva a cabo clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito (como en las bases de datos de computadoras), puede conducir a nuevo conocimiento.⁹

⁷ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento... 72.

⁸ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento... 78.

⁹ Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, La organización creadora de conocimiento... 76.



Fig. 1

Procesos de creación de conocimiento. Fuente: Nonaka y Takeuchi, 1999.

Metodología

Dentro del presente trabajo investigativo, la población o universo de estudio se encuentra compuesta por el personal perteneciente a la Oficina de Auditoría Interna del Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, conformado por un total de treinta y nueve (39) personas.

El instrumento utilizado para la evaluación es un formato de cuestionario que permite llevar a cabo la recogida de datos, para conocer el conocimiento y el tipo de conocimiento existente en la Oficina de Auditoría Interna. Tal instrumento responde a una serie de preguntas relacionadas con indicadores que miden las dos dimensiones del conocimiento. Los indicadores que se utilizan en la presente investigación para identificar la presencia del conocimiento tanto tácito como explícito en la Oficina de Auditoría Interna del MENPET, se indican a continuación.

Indicadores en el conocimiento explícito

- Formación administrativa: es la educación específica adquirida por el personal en el área en que se desempeña como trabajador.
- Formación técnica: es la educación formal obtenida en las escuelas y universidades.

- Producción documental: es la conversión del conocimiento en tangible, mediante la elaboración de informes y manuales; documentando el conocimiento producto de las experiencias.

Indicadores en el conocimiento tácito

- Creatividad: es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.
- Intuición: describe el conocimiento que es directo e inmediato, sin intervención de la deducción o del razonamiento, que no sigue un camino racional para su construcción y formulación, y por lo tanto no puede explicarse o, incluso, verbalizarse. El individuo puede relacionar ese conocimiento o información con experiencias previas.
- Compromiso: es un pacto o acuerdo hacia una responsabilidad aceptada con la actitud de lealtad hacia la organización.
- Capacidad de solución de problemas: es la toma de decisiones oportuna para, solventar situaciones que se presentan en al consecución de los objetivos.
- Experiencia en el uso de la tecnología: es la habilidad demostrada en el uso de la tecnología computacional y el manejo de las tecnologías de información y comunicación.
- Habilidades técnicas y operativas: son los conocimientos y experticias en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que se ocupa.
- Liderazgo: es la influencia de una persona sobre un grupo para conducirlo hacia fines determinados.
- Relaciones humanas: es el conjunto de interacciones existentes entre los individuos en la organización.
- Trabajo en equipo: es la colaboración organizada para obtener un objetivo en común.
- Motivación: es la activación y orientación de la conducta hacia un comportamiento específico.
- Comunicación: es el proceso de transmisión y recepción de ideas, que establece una relación entre dos o más individuos, basada en el intercambio de mensajes y/o ideas.

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas, para identificar las dos dimensiones de la Gestión del Conocimiento, se agrupan las mismas para indicar la frecuencia y el porcentaje de ocurrencia de las mismas, realizando análisis

descriptivos, que permiten conocer la presencia de los indicadores de las dos dimensiones del conocimiento por parte del personal de la OIA del MENPET.

Resultados

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA DIMENSIÓN DEL CONOCIMIENTO EXPLÍCITO

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	2	5,1
20-40	Deficiente	4	10,3
40-60	Mediana	24	61,5
60-80	Positiva	5	12,8
80-100	Óptima	4	10,3
	Total	39	100,0

Cuadro 1

Distribución porcentual de la formación administrativa en el conocimiento explícito

Análisis de la formación administrativa

La formación administrativa en el conocimiento explícito, indica que el 61,5 % de la muestra tiene una mediana formación de este tipo; lo cual evidencia que las oportunidades de adiestramiento y formación en el área de auditoría son aprovechadas medianamente por el personal de la Oficina de Auditoría Interna.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	3	7,7
20-40	Deficiente	2	5,1
40-60	Mediana	5	12,8
60-80	Positiva	22	56,4
80-100	Óptima	7	17,9
	Total	39	100,0

Cuadro 2

Distribución porcentual de la formación técnica en el conocimiento explícito

Análisis de la formación técnica

Se muestra la formación técnica, pudiéndose evidenciar que el 56,4 % de la población entrevistada muestra una positiva formación en su área de estudio, la cual adquiere en su formación profesional por medio de carreras universitarias y adiestramiento en el área específica de profesión.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	3	7,7
20-40	Deficiente	26	66,7
40-60	Mediana	6	15,4
60-80	Positiva	2	5,1
80-100	Óptima	2	5,1
	Total	39	100

Cuadro 3

Distribución porcentual de la producción documental en el conocimiento explícito

Análisis de la producción documental

La producción documental en el conocimiento explícito, muestra que tal producción es deficiente con un 66,7 % evidenciado por el personal entrevistado, esto se debe a que el conocimiento tácito no es efectivamente convertido a explícito por medio de la exteriorización, lo cual trae como consecuencia la ausencia de este conocimiento de manera tangible.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA DIMENSIÓN DEL CONOCIMIENTO TÁCITO

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	13	33,3
40-60	Mediana	4	10,3
60-80	positiva	10	25,6
80-100	Óptima	12	30,8
	Total	39	100

Cuadro 4

Distribución porcentual de la creatividad en el conocimiento tácito

Análisis de la creatividad

Se puede notar que la creatividad se encuentra en un 33,3 % en la escala deficiente, mientras que un 30,8 % en la escala óptima, lo cual denota que existen en su mayoría dos posturas con respecto a la creatividad en la OAI, pero se manifiesta en mayor medida de forma deficiente, lo cual muestra que existe deficiencia en la creatividad como parte del Conocimiento Tácito; indicando que la generación de nuevas ideas para producir soluciones originales, se encuentra en un estado en el cual la población afectada no da su mayor desempeño, en cuanto al indicador antes mencionado se refiere.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	1	2,6
20-40	Deficiente	8	20,5
40-60	Mediana	14	35,9
60-80	positiva	9	23,1
80-100	Óptima	7	17,9
	Total	39	100

Cuadro 5

Distribución porcentual de la intuición en el conocimiento tácito

Análisis de la intuición

Con un 35,9 % el rango de intuición en mayor medida se encuentra en la escala mediana; lo que indica que se aplica medianamente la intuición al momento de tomar decisiones y llevar a cabo las tareas de la OAI; esto como parte del conocimiento tácito de los trabajadores.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	11	28,2
40-60	Mediana	6	15,4
60-80	positiva	18	46,2
80-100	Óptima	4	10,3
	Total	39	100

Cuadro 6

Distribución porcentual del compromiso en el conocimiento tácito

Análisis del compromiso

El 46,2 % del personal que labora en la OAI, se siente comprometido de manera positiva, lo cual muestra que dicho compromiso con la institución lo lleva a tener la intención de aplicar sus conocimientos en la consecución de las metas organizacionales, y pretender que el mismo forme parte del conocimiento explícito; mostrando un sentido de pertenencia con la oficina y por ende con la organización.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	9	23,1
40-60	Mediana	13	33,3
60-80	positiva	9	23,1
80-100	Óptima	8	20,5
	Total	39	100

Cuadro 7

Distribución porcentual de la Habilidad para solución problemas en el conocimiento tácito

Análisis de la habilidad para solución de problemas

El gráfico muestra que existe una mediana habilidad para la solución de problemas, con un 33,3 % de porcentaje en la escala; lo cual muestra que las situaciones presentadas han sido medianamente resueltas, pero sin embargo las mismas al dar respuestas aceptables y siendo generadoras de conocimiento, no han sido incluidas en el sistema mediante la conversión del conocimiento tácito al explícito para ser consultadas posteriormente.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	5	12,8
40-60	Mediana	14	35,9
60-80	positiva	13	33,3
80-100	Óptima	7	17,9
	Total	39	100

Cuadro 8

Distribución porcentual del uso de la tecnología en el conocimiento tácito

Análisis del uso de la tecnología

En la gráfica se puede observar que el 35,9 % de la población entrevistada usa las tecnologías medianamente, mientras que el 33,3 % de los trabajadores manifiesta una actitud positiva hacia el uso de tal tecnología; lo cual indica el manejo de esta herramienta por la mayoría de los empleados de la OAI, mostrando que por medio de esta tecnología el conocimiento resguardado puede ser difundido y transmitido al resto de los compañeros; garantizando así el acceso al mismo por parte de la totalidad de los miembros de la Oficina.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	8	20,5
40-60	Mediana	14	35,9
60-80	positiva	8	20,5
80-100	Óptima	9	23,1
	Total	39	100

Cuadro 9

Distribución porcentual de las habilidades técnicas en el conocimiento tácito

Análisis de las habilidades técnicas

Las habilidades técnicas expresadas con un 35,9 % de escala mediana; demuestran que el personal maneja medianamente un conjunto de experiencias y habilidades relacionadas con el cargo desempeñado, dichas experiencias al ser compartidas forman parte del conocimiento de la Oficina.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	9	23,1
40-60	Mediana	10	25,6
60-80	positiva	15	38,5
80-100	Óptima	5	12,8
	Total	39	100

Cuadro 10

Distribución porcentual del liderazgo en el conocimiento tácito

Análisis del liderazgo

El gráfico muestra el liderazgo de manera positiva con un 38,5 %, lo que indica que es posible aprovechar esta actitud hacia el liderazgo, en donde los individuos que manifiesten la actitud positiva de líderes puedan promover la realización de procesos, mediante sus actitudes de influencia positiva sobre los demás compañeros de labores, pudiendo aprovecharse dicha capacidad para influir en una actitud adecuada hacia la gestión del conocimiento.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe		
20-40	Deficiente	9	23,1
40-60	Mediana	7	17,9
60-80	positiva	15	38,5
80-100	Óptima	8	20,5
	Total	39	100

Cuadro 11

Distribución porcentual de las relaciones humanas en el conocimiento tácito

Análisis de las relaciones humanas

El 38,5 % indica que las relaciones humanas se manifiestan de manera positiva dentro de la OAI; lo cual muestra que teniendo el personal relaciones tan positivas, el ambiente es propicio para que se comparta el conocimiento a través del intercambio de experiencias por medio de la socialización, en donde se crea conocimiento tácito a raíz del conocimiento tácito.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	1	2,6
20-40	Deficiente	5	12,8
40-60	Mediana	12	30,8
60-80	positiva	17	43,6
80-100	Óptima	4	10,3
	Total	39	100

Cuadro 12

Distribución porcentual del trabajo en equipo en el conocimiento tácito

Análisis del trabajo en equipo

El trabajo en equipo se manifiesta positivamente en un 43,6 % de la escala; de igual manera al tener unos empleados que trabajan en conjunto de manera positiva, parte de las condiciones para que se manifieste una adecuada gestión del conocimiento se encuentran manifiestas; ya que permite que se de un ambiente propicio en donde se compartan experiencias y conocimiento.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	2	5,1
20-40	Deficiente	6	15,4
40-60	Mediana	6	15,4
60-80	positiva	20	51,3
80-100	Óptima	5	12,8
	Total	39	100

Cuadro 13

Distribución porcentual de la motivación en el conocimiento tácito

Análisis de la motivación

El cuadro señala que la motivación es de 51,3 % de escala positiva; debido a las positivas evaluaciones del desempeño, tener una motivación de este nivel permite compartir y utilizar el conocimiento en la organización; ya que las condiciones se encuentran dadas para que se manifieste una acción hacia un objetivo específico; en el caso de esta investigación, la conversión del conocimiento tácito a explícito, fin último del proceso de creación del conocimiento, y por ende de la gestión del conocimiento.

Escala	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)
0-20	No existe	2	5,1
20-40	Deficiente	22	56,4
40-60	Mediana	9	23,1
60-80	positiva	2	5,1
80-100	Óptima	4	10,3
	Total	39	100

Cuadro 14

Distribución porcentual de la comunicación en el conocimiento tácito

Análisis de la comunicación

La comunicación es manifestada de manera deficiente por un 56,4 % de la población; lo que indica que el proceso comunicativo no se lleva de manera adecuada, influyendo directamente en la trasmisión del conocimiento de persona a persona, es decir, conversión del conocimiento tácito a conocimiento tácito por medio de la socialización; por ende, no se comparten las experiencias. El flujo de la información para la difusión del conocimiento es bajo, lo que indica que la velocidad con la que se genera nuevo conocimiento y se comparte también lo es.

Conclusiones

El capital intangible, como recurso para generar cambios y transformaciones a partir de la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos, tanto por la vía formal de capacitación profesional (conocimiento explícito), como de las experiencias y

habilidades adquiridas a partir de las actividades cotidianas y que se guardan en el interior del ser humano como parte integral de su aprendizaje personal (conocimiento tácito), componen las dos dimensiones en las cuales se clasifica el conocimiento; dichas dimensiones bajo el enfoque de gestión del conocimiento de los autores Nonaka y Takeuchi (1999) indican que el conocimiento es utilizado, gestionado y puesto a disposición, para generar ventajas a la organización a partir de los aportes de sus individuos.

Las deficiencias reflejadas en la comunicación, demuestran que no se comparte el conocimiento entre los compañeros de la OAI por los canales regulares, entonces ocurre que el personal tiene experiencia y maneja las herramientas, pero debido a las fallas de comunicación no comparte tal conocimiento.

A pesar de que la formación administrativa es mediana, y la formación técnica es positiva; se puede notar que la producción documental es deficiente; lo que refleja una inadecuada gestión del conocimiento explícito, al no encontrarse tal conocimiento reflejado en los manuales y documentación formal de la Oficina.

Al no compartir el conocimiento adquirido a través de las experiencias a nivel profesional, no se crea conocimiento tácito, partir de la manifestación de los aprendizajes adquiridos y habilidades técnicas que posean los individuos que laboran en la OAI, lo cual trae como consecuencia que el proceso de socialización se vea afectado en la dimensión del conocimiento tácito.

El proceso de exteriorización se refiere específicamente a transformar el conocimiento tácito de las personas en conocimiento explícito, documentando todo ese conocimiento producto de las experiencias adquiridas, representándolo por medio de conceptos para su posterior utilización; las fallas que se presentan en tal proceso no garantizan que el conocimiento adquirido, desarrollado y utilizado por el personal de la OAI, sea retenido en la organización, para ser transmitido y difundido al resto del personal en la Oficina.

El proceso de interiorización es donde se asimila el caudal de información recopilada para luego internalizarla, convirtiendo el conocimiento explícito en conocimiento tácito, formando parte de la cultura para los modelos mentales del personal de la Oficina para luego hacerlos propios y experimentar nuevas experiencias a partir del conocimiento adquirido; no se manifiesta en la organización, por no presentarse la producción documental del conocimiento tácito, que garantice la adquisición de tal conocimiento por parte de los trabajadores.

La deficiencia en el proceso de exteriorización, trae como consecuencia prácticamente automática la deficiencia en el proceso de combinación en la espiral del proceso de creación del conocimiento; ya que cuando el conocimiento no es documentado no es posible generar nuevo conocimiento a partir del conocimiento ya existente reflejado en los manuales y en la producción documental en la Oficina de Auditoría Interna.

A pesar de que el personal tiene un conocimiento del uso de las tecnologías de comunicación e información, no utiliza el mismo como medio de difusión del conocimiento y habilidades que posee; viéndose el conocimiento tácito desaprovechado en esencia al no ser convertido en conocimiento explícito, que facilite compartirlo con el resto de los compañeros.

La conversión del conocimiento tácito a conocimiento explícito, proceso en el cual es documentado todo el conocimiento producto de las habilidades y destrezas adquiridas por los individuos a través del adiestramiento formal y académico, y experiencias en el área en la que se desenvuelven, mezcladas con el contexto y su entorno personal; no es llevado a cabo por los miembros de la Oficina de Auditoría Interna; puesto que tal conocimiento no es exteriorizado ni plasmado en forma de conceptos y enunciados para su posterior utilización; lo que indica que el proceso de exteriorización que le da continuidad al proceso de creación del conocimiento expuesto en el espiral del conocimiento presentado por Nonaka y Takeuchi, no se lleva a cabo de la manera adecuada, las fallas que se presentan en tal proceso no garantizan que tal conocimiento adquirido, desarrollado y utilizado por el personal de la OAI, sea retenido en la organización para garantizar que éste sea transmitido y difundido al resto del personal en la Oficina.

Referencias Bibliográficas

Choo, Chun Wei. La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones. México: Odford University, 1999.

Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka. La organización creadora de conocimiento: como las compañías japonesas crean la dinámica de innovación. México: Odford University, 1999.

Ponjuan, Gloria. Introducción a la gestión del conocimiento. La Habana: Editorial Félix Varela, 2006.

Para Citar este Artículo:

Luna González, Mary Eugenia. La creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi: Estudio de un caso. Rev. Cs. Doc. Vol. 2. Num. 3. Julio - Septiembre 2016, ISSN 0719-5753, pp. 46-61.

221 B
WEB SCIENCES

Revista
CD
Ciencias de la
Documentación

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencias de la Documentación**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Ciencias de la Documentación**.