

Strategic knowledge management in multinational organization (2008).

Ed. Kevin Sullivan. Information Science Reference, Hershey, 405 p.

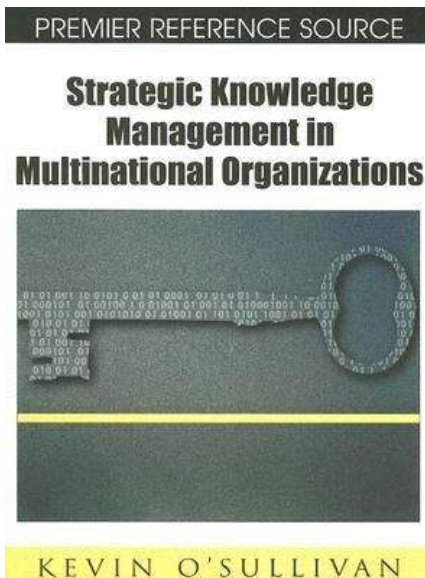
Gerardo Sánchez Ambriz

Contenido

- Introducción
- Organización
- Tecnología
- Aprendizaje
- Liderazgo

Introducción

Los autores de la obra: *Gestión estratégica del conocimiento en la organización multinacional*, editada por Kevin Sullivan argumentan que al inicio del siglo XXI, las entidades productivas de bienes y servicios ingresaron a la nueva era de la globalización y el uso de la gestión del conocimiento (en adelante GC), en ella es vital, la formulación y el logro de objetivos y metas estratégicas.



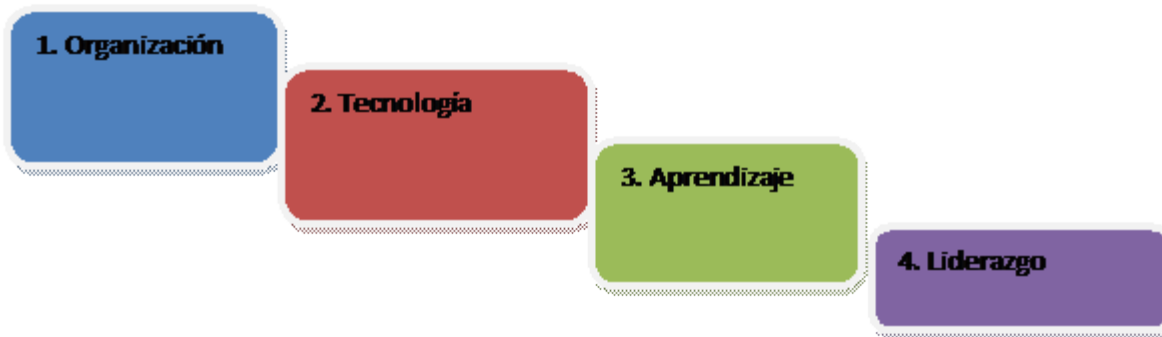
La gestión es un conjunto de actividades controladas para dirigir y coordinar una organización y el conocimiento puede definirse como: una forma de información de significativo valor (explícito o tácito), que aunado con directrices visionarias permiten a las organizaciones, implementar estrategias de acción que posibilitan la toma de decisiones adecuadas, como una ventaja competitiva; a través de la combinación de la experiencia, en un contexto reflexivo e interpretativo de cambios.

Gestión del conocimiento; por ende, es el conjunto de actividades relacionadas con la dirección y administración de la totalidad de los flujos de conocimientos en la organización. Se concreta en las funciones de creación, transferencia, utilización y absorción de los mismos, con el objetivo de generar competencias básicas esenciales.

El libro que es dirigido a profesionales, investigadores y estudiantes de la GC, está diseñado como una herramienta cognitiva que intenta transmitir diversas tácticas para diseminar los nuevos conocimientos teóricos, emanados de las investigaciones desarrolladas por líderes en la Gestión estratégica del conocimiento en la organización multinacional; así como enfoques modernos que deben ser adaptados e implementados para la consecución de los planes de desarrollo corporativos.

Los autores que realizan las veintidós aportaciones que conforman el texto, son líderes en países como: Australia, Canadá, Dinamarca, Escocia, España, Francia, Hong Kong, India, Nueva Zelanda, Países Bajos, Reino Unido, Suiza y los Estados Unidos y sus escritos tienen como objetivo: compartir sus conocimientos e investigaciones sobre el tópico de la gestión del conocimiento estratégico en la organizacional multinacional.

Estructuralmente, el contenido de la obra, se subdivide en cuatro secciones, con base a la propuesta de los cuatro pilares del conocimiento, realizada por Baldanza y Stankosky (*) en el año de 1999, siendo éstos:



Organización

La primera sección que incluye seis capítulos estudia a la organización y la adopción de la GC en un entorno multinacional, presentando los siguientes enfoques:

- Prácticas de gestión de recursos humanos y la transferencia de conocimientos en las empresas multinacionales.
- La creación de conocimiento y compromisos en organizaciones multinacionales, por medio redes de valor.
- El impacto de la relación de grupo en el intercambio de conocimientos: un estudio transcultural.
- Las herramientas de gestión del conocimiento y su impacto en técnicos de primer nivel.

- Un contexto marco de conocimiento de la gestión del conocimiento en la diversidad global.
- El papel de la cultura de la gestión del conocimiento: un estudio de caso de dos empresas globales.

La esquematización del contenido intelectual de la obra, es iniciada con la aportación de Dana B. Minbaeva, quien presenta un análisis sobre el aspecto humano de la GC y su importancia en la gestión de recursos humanos (GRM); así como los componentes que se requieren para facilitar la transferencia de conocimientos de empresas multinacionales a sus filiales en otros países.

Las GRM son estrategias administrativas vitales que realizan las empresas multinacionales para el desarrollo de las capacidades y competencias de absorción por parte de los empleados de las filiales que se incorporan a la empresa y que conlleva el análisis cognitivo, reclutamiento, selección, rotación internacional, gestión de la carrera, la capacitación y evaluación del desempeño) y estimulantes. Promoción basada en: el rendimiento, la transferencia interna, programas de orientación, el diseño del trabajo, programas de orientación, las prácticas del trabajo y la flexibilidad de las actividades.

Los recursos humanos de las filiales deben recibir y adoptar los conocimientos transferidos y para absorber rápidamente conocimiento; por ende, las GRM estimulan el incremento de la motivación temporal y permanente de los tipos de asignación internacional, respectivamente e influyen en la capacidad y la motivación de los directivos expatriados a compartir sus conocimientos.

El papel o rol de la cultura en la gestión del conocimiento, es otra interesante aportación realizada D. Leidner, M. Alavi y T. Kayworth, donde indican que la cultura debe ser considerada como un elemento de estudio y evaluación en la organización, ya que impacta positivamente o negativamente en los procesos de: creación de conocimiento, intercambio y distribución.

En la literatura administrativa el tópico sobre la cultura, ha sido ampliamente citado como un reto en las iniciativas de GC; aunque diversos estudios han considerado las implicaciones de la cultura de la organización en el intercambio de conocimientos, son pocos los estudios empíricos frente a la influencia de la cultura en el planteamiento adoptado para la GC en la organización.

Utilizando un enfoque de estudio de caso para comparar el contraste culturas y el acercamiento de la GC de las dos organizaciones, los autores sugieren nuevas formas en que la cultura organizacional influye en las iniciativas de GC conocimiento, así como la evolución de las organizaciones.

El esfuerzo de la GC ha evolucionado hasta convertirse en un sistema eficientemente colaborativo que coadyuva a facilitar la transferencia de información de las comunidades presenciales y virtuales.

Tecnología

En la segunda sección de la obra son estudiados los aspectos de la GC en el rubro de la tecnología en el entorno multinacional. Los beneficios potenciales de la utilización de las tecnologías en las organizaciones multinacionales y globales, resultan particularmente interesantes para reducir la distancia geográfica y la diversidad inherente de esas organizaciones; a su vez, alertan sobre el proceso de constante evolución de la tecnología en algunas organizaciones puede ser perjudicial, tanto a nivel individual y organizacional.

Grady y Grady III, en su aportación exploran la relación entre la GC, -el cambio de la tecnología dentro de la organización- y la teoría de la pérdida de la eficacia de la organización (PEO). La PEO se basa en la problemática del comportamiento organizacional como resultado de una pérdida de la estabilidad (cambio de la tecnología, por ejemplo) dentro de la organización.

La PEO produce un conjunto definido de síntomas que desarrollan los individuos y los grupos sometidos a un cambio en la tecnología. La afirmación es que el desarrollo de estos síntomas es predecible y puede prevenirse cuando se analizan en conjunto.

Aprendizaje

En la sección III se examina el concepto de aprendizaje organizacional en la organización multinacional, Paik y sus colaboradores describen las oportunidades que ofrece el hablar de un enfoque amplio sobre la mano de obra extranjera que es trasladada a un país subsidiario (PS). Los autores sostienen que las organizaciones multinacionales deben estudiar las características de su personal y analizar si son capaces de ser insertados en otra nación con una cultura e idioma diferente.

La exportación de directivos, debe justificarse con la designación de recursos humanos que sean más competitivos que la comunidad laboral y de ésta manera, el país anfitrión pueda beneficiarse de una gestión eficaz del conocimiento global.

Liderazgo

El papel del liderazgo en el desarrollo y utilización de la GC en el entorno multinacional, es estudiado en la sección IV de la obra; autores como: Anantatmula, Paraponaris, Thompson, entre otros, enfatizan con estudios empíricos que el liderazgo, el conocimiento y la GC, son los eslabones que posibilitan el éxito corporativo multinacional.

Paraponaris, presenta; un análisis del liderazgo y las estrategias de conocimiento en varias industrias innovadoras de alta tecnología (informática, telecomunicaciones y farmacia). La diversidad de propiciar la aplicación de herramientas de GC y la precisión de estas herramientas indica la competencia de la empresa en la gestión y difusión del conocimiento. En conclusión que puede extraerse es que varios factores

(la redundancia, la diversidad, la discusión y la duración) pueden reforzar las competencias y, de hecho, los mecanismos de la red de conocimientos en la organización.

(*)Baldanza, C. y Stankosky, M. (1999). Knowledge management: an evolutionary architecture toward Enterprise engineering. *Proceeding of the Mid-Atlantic Reg. Conference of the International Council on System Engineering (INCOSE)*