

# Management international International Management Gestión Internacional

## Mot de la rédaction Word from the Editor Palabras de la redacción

Bachir Mazouz et Patrick Cohendet

Volume 25, numéro 3, 2021

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1079210ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1079210ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

HEC Montréal  
Université Paris Dauphine

### ISSN

1206-1697 (imprimé)  
1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer ce document

Mazouz, B. & Cohendet, P. (2021). Mot de la rédaction / Word from the Editor / Palabras de la redacción. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 25(3), 4–11.  
<https://doi.org/10.7202/1079210ar>

## Mot de la rédaction

Ce nouveau numéro régulier de **Mi** comprend 12 articles abordant des domaines variés et très actuels du management international. Ces articles sont issus d'un processus d'évaluation mené par la revue où chaque article est évalué à partir des avis de trois évaluateurs selon les procédures de strict anonymat. Cette publication est l'occasion pour le comité éditorial de la revue de remercier une nouvelle fois l'ensemble des évaluateurs qui apportent leur contribution à la revue. Ce soutien est d'autant plus apprécié que, comme nous le savons tous, les circonstances liées à la pandémie rendent les conditions de travail particulièrement difficiles.

Les 12 articles sélectionnés pour ce numéro sont les suivants :

L'article de Sacha Magnani et Magalie Marais « Les monnaies locales complémentaires en France : des organisations hybrides en tension(s) » traite des monnaies locales complémentaires (MLC) qui sont des monnaies dites sociales, visant à dynamiser l'économie locale et les échanges solidaires. Ces MLC sont construites pour proposer une alternative au système monétaire en place. Elles reposent sur des organisations hybrides poursuivant des objectifs multiples : économiques, sociaux et environnementaux. À partir de l'étude qualitative de 5 études de cas de MLC françaises, l'article de nos collègues caractérise les tensions éthiques/identitaires, de gouvernance ou de performance traversant ces organisations. Il met en lumière la diversité des projets de MLC et le rôle de la mission/projet politique et du lien avec le territoire d'ancrage sur les tensions à l'œuvre et sur leurs effets.

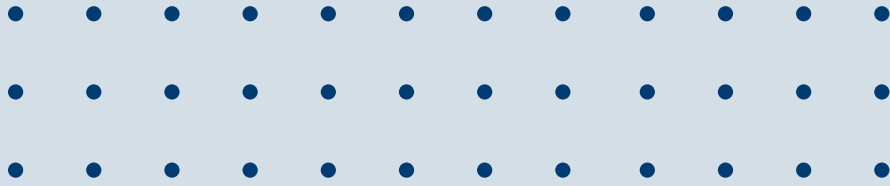
Isabelle Walsh, Audrey Dalmasso et Amitabh Anand, dans leur contribution « Le rôle de la supervision perçue, du soutien organisationnel, et du soutien des collègues pour décourager la dissimulation des connaissances dans les organisations », considèrent que dans la littérature les variables qui peuvent décourager la dissimulation de connaissances dans les organisations ont attiré moins d'attention que les variables qui la causent réellement. Nos collègues développent ainsi un construit : « Supervision perçue positivement » selon lequel plus la supervision est perçue positivement et moins les employés sont enclins à cacher des informations à leurs managers et collègues. De même, plus les employés perçoivent du soutien de la part de leurs collègues, moins ils sont enclins à cacher leurs connaissances. L'article montre que de manière paradoxale, plus les employés perçoivent du soutien de leur organisation et plus ils sont enclins

à cacher leurs connaissances à leur superviseur et à leurs collègues. En conclusion, l'article souligne les implications managériales de ces résultats.

Florie Mazzorana-Kremer et Christophe Martin dans « La sécurité industrielle défiée par les organisations temporaires » constatent que les organisations de nature temporaire sont de plus en plus présentes dans le paysage industriel, y compris au sein d'environnements présentant des risques d'accidents majeurs. Or les recherches portant sur ce type d'organisation et leur sécurité s'avèrent rares dans la littérature en sciences de gestion. S'appuyant sur l'analyse qualitative du projet de rénovation d'un site classé Seveso, l'article de nos collègues tente de comprendre dans quelle mesure les organisations temporaires présentent des caractéristiques organisationnelles qui peuvent peser sur la sécurité industrielle et quelles réponses peuvent y être apportées.

La contribution de Jiwat Ram et Zeyang Zhang, « Examiner les risques de la chaîne d'approvisionnement mondiale : Développement d'un modèle de perturbation de la chaîne d'approvisionnement dans le cadre de l'initiative "Belt & Road" (BRI) », part de la considération que les risques liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale (GSC) augmentent, encore plus avec le dévoilement de l'initiative « *Belt and Road* » (BRI). Cependant, peu de connaissances existent sur le sujet. En utilisant une double approche, l'étude de nos collègues a systématiquement passé en revue 178 articles de la littérature et a utilisé un cadre de risques de la GSC pour identifier les risques opérationnels, d'offre, de demande et autres risques environnementaux. Puis, sur la base de fondements théoriques, des propositions ont été élaborées avant de modéliser les effets de six facteurs de risque sur les perturbations du GSC de BRI. Ce modèle vise à fournir un cadre théorique pour développer une compréhension commune des risques du GSC BRI et à faciliter l'application cohérente des connaissances dans la pratique.

Nour Elhouda Jedda, Faten Lakhel et Riadh Ghenima, dans l'article « Contrôle familial et efficacité des investissements : Le suivi par les analystes financiers est-il important ? » visent à examiner l'effet du contrôle familial sur l'efficacité des investissements. Sur la base d'un échantillon de sociétés cotées en France, les résultats montrent l'existence d'un effet négatif de l'excès de contrôle familial et du stade générationnel sur l'efficacité des investissements. Cet effet négatif est principalement dû au problème du sous-investissement. Ces résultats suggèrent que les entreprises familiales sont associées à des problèmes d'asymétrie de



l'information. Cependant, le suivi par les analystes, en tant que mécanisme externe de gouvernance d'entreprise, aide à atténuer l'asymétrie de l'information, et le problème des investissements inefficaces dans les entreprises familiales.

Dans l'article «L'association de standardisation : une structure de gouvernance hybride entre marché et réseau», Aurélien Rouquet vise à démontrer que les associations de standardisation (qui se sont fortement développées depuis le début du XXe siècle) sont des structures de gouvernance et à positionner ces entités au sein de la théorie des coûts de transaction. Une association de standardisation est définie comme toute organisation formelle mise en place pour développer des standards. Sa logique de fonctionnement est pour les associés de concevoir des standards communs, puis de faire de leur adoption un critère pour conclure une transaction. L'article montre en particulier que l'association de standardisation est une structure hybride entre le marché et le réseau.

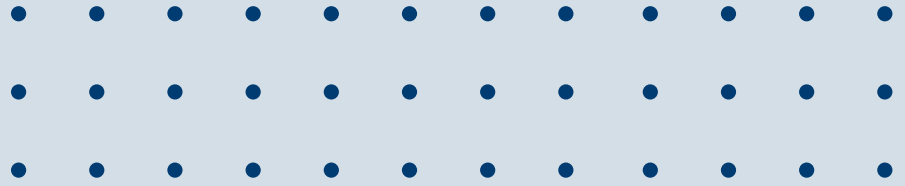
L'article «Transfert de connaissances de l'entreprise mère locale vers la joint-venture dans le sud» de Abdenasser Maaref et Abdelkader Djeflat traite des joint-ventures (JVs) qui peuvent être sous certaines conditions une source d'avantage compétitif. Nos collègues constatant que le transfert de connaissances de l'entreprise mère locale vers la joint-venture (JV) n'a pas suscité beaucoup d'intérêt se proposent de mettre en évidence le rôle de l'entreprise mère locale et d'identifier les déterminants d'un transfert de connaissances réussi. À cette fin, ils examinent quatre études de cas. Les résultats de la recherche montrent qu'il existe quatre principaux déterminants d'un transfert. Autant l'entreprise mère locale que la JV doivent les prendre en compte en vue de mieux réussir le transfert de connaissances.

Éric Casenave et Bernard Pras dans leur contribution «Cultures organisationnelles progressistes : leurs effets sur les tensions de rôle et l'obligation ressentie de rendre des comptes» analysent les relations entre les tensions de rôle, l'obligation ressentie de rendre des comptes (ORRC) et les cultures organisationnelles. Une étude menée en France auprès de 167 managers montre que l'ORRC joue un rôle médiateur entre l'ambiguïté de rôle et le conflit de rôle. Les cultures organisationnelles dites «libérées» ou progressistes et les cultures bureaucratiques augmentent respectivement l'effet de l'ambiguïté de rôle sur l'ORRC et celui de l'ORRC sur le conflit de rôle et les demandes contradictoires ou incompatibles. Ces résultats sont affinés en fonction des dimensions de l'ORRC.

Dans l'article «Les investissements directs étrangers sortants chinois et russes en Europe», Viatcheslav Avioutskii et Mouloud Tensaout analysent les déterminants de localisation des IDE chinois et russes en Europe entre 2006 et 2017. Leur étude montre que les IDE chinois et russes présentent certaines similitudes. Ils sont attirés par la technologie et l'innovation. Toutefois, contrairement aux EMN russes, les choix des investisseurs chinois sont aussi liés à l'existence d'opportunités offertes par le marché, notamment par la crise des *subprimes*. En revanche, les IDE russes sont davantage motivés par des considérations géopolitiques. L'impact des variables institutionnelles sur l'IDE chinois est contrasté tandis que les IDE russes ont été attirés par des institutions faibles.

Ali Dardour et Rana Ahmed dans «La représentation des salariés au conseil d'administration et la rémunération des dirigeants : les effets de médiation et d'interaction de l'actionnaire majoritaire» visent à étudier l'impact de la représentation des salariés au conseil d'administration sur la rémunération des dirigeants des entreprises françaises cotées. L'étude conduit aux résultats suivants : en premier lieu, la représentation des salariés influence négativement la rémunération totale des dirigeants. Ensuite, la représentation des salariés n'a pas d'effet sur la performance financière de l'entreprise. Enfin, plutôt qu'une simple médiation, les auteurs concluent que l'État renforce le contrôle des représentants des salariés sur les dirigeants et leur rémunération.

La contribution de Karim Saïd et Abhilash S. Nair, «Une comparaison internationale des déterminants de l'aptitude individuelle au changement : Le cas des cadres issus de France, des pays du Golfe et de l'Inde», a pour objectif d'examiner les dimensions qui favorisent l'aptitude individuelle au changement organisationnel. Pour répondre à cette question, nos collègues ont procédé à une comparaison internationale des perceptions des managers de différents niveaux hiérarchiques. Cette recherche s'est appuyée sur un protocole quantitatif administré à deux cent cinquante-six salariés inscrits dans différents programmes de formation continue et évoluant dans des organisations en France, dans les pays du Golfe (pays arabes du conseil de coopération du Golfe) et en Inde. La recherche soutient l'idée que la perception du processus du changement contrairement au contexte du changement est un déterminant significatif de l'aptitude au changement des employés. L'étude retient plusieurs variables de contrôle relatif à des antécédents individuels clefs de l'aptitude au changement.



Il ressort ainsi que l'aptitude au changement peut varier en fonction de la nationalité et de la position hiérarchique de l'individu. L'étude conclut qu'une mise en œuvre réussie du changement ne peut être réalisée sans qu'un véritable besoin du changement ne soit établi, lequel peut être déclenché et consolidé à travers des processus de management du changement adéquats.

Dans leur article, « De la mise en œuvre d'un ERP aux prismes des situations extrêmes et de la théorie de la structuration : une étude de cas dans une industrie pétrolière », Nabil Ait-Taleb et Pascal Lièvre considèrent que la mise en œuvre d'un ERP est appréhendée comme une situation extrême, car elle cumule de la rupture, de l'incertitude et du risque. Nos collègues abordent cette question dans le cadre du courant structurationniste, en mobilisant le modèle de Giddens. Ils introduisent l'outil technique comme un facilitateur en tant que ressource artefactuelle, dans le registre de la domination. À partir d'une étude de cas, l'étude montre que ce modèle est pertinent pour rendre compte des blocages en matière d'appropriation d'un ERP, mais inadapté pour rendre compte de l'apprentissage des acteurs, dans un contexte où la dimension informelle prend une place importante.

Bonne lecture !

---

## Word from the Editor

This new regular issue of *Mi* comprises 12 articles pertaining to a variety of current fields of international management. Each article was reviewed anonymously by three reviewers. The editorial board would like to thank all the reviewers who contribute to the journal. We appreciate their support now more than ever, as the pandemic has made working conditions particularly difficult.

The 12 articles selected for this issue are the following:

In the article “Complementary Local Currencies in France: Hybrid Organizations Under Tension(s),” Sacha Magnani and Magalie Marais point out that complementary local currencies (CLC) are social currencies aiming to boost local economy and solidarity exchanges. Built to create an alternative to the current monetary system, these CLC are based on hybrid organizations pursuing multiple objectives: economic, social and environmental. From the qualitative study of five French CLC case studies, this paper characterizes the ethical/identity, governance or performance tensions that cross these organizations. It highlights the diversity of MLC projects and the role of the political mission and of the link with the anchoring territory on the tensions at work and their effects.

In their contribution, “The Role of Perceived Supervision, Organizational Support and Co-Workers Support to Discourage Knowledge Hiding in Organizations,” Audrey Dalmasso and Amitabh Anand posit that in past literature, the variables that may discourage knowledge hiding in organizations have attracted less attention than the variables that actually cause it. The authors develop a construct: “Positively Perceived Supervision.” The more supervision is positively perceived, the less employees are inclined to hide their knowledge from their supervisors and from their co-workers. The more employees perceive support from co-workers, the less they will be inclined to hide knowledge from them. Surprisingly, the more employees perceive support from their organization, the more they will be inclined to hide knowledge from their supervisor and co-workers. This leads to managerial implications.

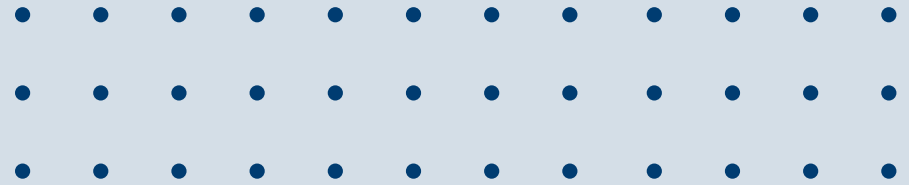
According to the article “The Industrial Safety Challenges of Temporary Organizations,” by Florie Mazzorana-Kremer and Christophe Martin, temporary organizations are increasingly present in the industrial landscape, including in dangerous environments. However, little research in Management Sciences has been done on them and on their relative safety. This article presents the results of a qualitative

analysis carried out on a gas storage renovation project, located on an industrial site classified as Seveso. It attempts to understand to what extent temporary organizations have organizational characteristics that can impact industrial safety and what responses can be made to them.

In their contribution, “Examining Global Supply Chain Risks: Development of Belt & Road Initiative (BRI) Supply Chain Disruption Model,” Jiwat Ram and Zeyang Zhang consider that global supply chain (GSC) risks are increasing, even more so with the unveiling of the Belt and Road Initiative (BRI). However, little knowledge exists on the subject. Using a twofold approach, this study systematically reviewed 178 articles in the literature and used a GSC risk framework to identify operational, supply, demand, and other environmental risks. Next, grounded in theoretical underpinning, propositions were developed before modelling the effects of six risk factors on BRI GSC disruption. This model provides a theoretical framework for developing a common understanding of BRI GSC risks and will facilitate the consistent application of knowledge in practice.

The purpose of the paper “Family Control and Investment Efficiency: Does Financial Analyst Coverage Matter?” by Nour Elhouda Jedda, Faten Lakhel and Riadh Ghenima, is to investigate the effect of family control on investment efficiency and to highlight the moderating effect of analyst coverage. Based on a sample of French-listed companies, the results show a negative effect of family excess control and successive generational stage on investment efficiency. This negative effect is mainly driven by the underinvestment problem. These findings suggest that family firms are associated with exacerbated information asymmetry issues leading them to miss investment opportunities. However, analyst coverage, as an external corporate governance device, helps mitigating information asymmetry and the problem of inefficient investments in family firms.

In the article “The Standards Association: A Hybrid Governance Structure Between Market and Network,” Aurélien Rouquet observes that since the beginning of the 20th century, many standards associations have emerged. The purpose of this theoretical article is to demonstrate that standards associations can be seen as a governance structure, and to position this structure in the transaction cost theory. A standards association is defined as any formal organization set up to develop common standards. The operating logic of the standards association is for associates to design common standards, and then to make the adoption of



these standards a criterion for entering into a transaction. The article shows that it is a hybrid structure between market and network.

In their contribution, “Knowledge Transfer from Local Parent Firms to the Joint-Venture in the South,” Abdenasser Maaref and Abdelkader Djeflat point out that today, more North-South Joint-ventures (JVs) are developed mainly to gain greater competitive advantages. Nevertheless, knowledge transfer in North-South JVs did not attract researchers’ interest. Even less known is knowledge transfer between the local parent firm to the JV. This is the gap the authors propose to fill. The authors attempt to identify the determinants of a successful knowledge transfer. To that end, they examine four case studies. The findings indicate that there are four main determinants of successful knowledge transfer. The parent firm and the JV need to have them in order to succeed in transferring knowledge.

The article by Éric Casenave and Bernard Pras, “Progressive Organizational Cultures and Their Effects on Role Tensions and Felt Accountability,” investigates the relationships between role tensions, felt accountability and organizational cultures. The study was carried out in France with 167 managers. The results show the mediating role of felt accountability between role ambiguity and role conflict. Progressive (i.e., “liberated”) cultures increase the effects of role ambiguity on felt accountability, while bureaucratic cultures increase the effects of felt accountability on role conflict and contradictory or incompatible demands. These results are refined and discussed according to the dimensions of felt accountability.

The contribution “Chinese and Russian Outward Foreign Direct Investment in Europe,” by Viatcheslav Avioutsikii and Mouloud Tensaout, investigates locational determinants of Chinese and Russian FDI in Europe from 2006 to 2017. Chinese and Russian FDI bear certain similarities. They have been attracted by technology and innovation. However, in contrast with Russian MNEs, the choice of Chinese investors has also been affected by the existence of opportunities offered by the market, particularly by the subprime crisis. Russian FDI has been more motivated by geopolitics. The empirical results on the impact of institutional variables on Chinese FDI have been mixed, while Russian FDI has been attracted by weak institutions.

The goal of the paper by Ali Dardour and Rana Ahmed, “Board Level Employee Representation and CEO Compensation: The Mediation and Interaction Effects

of the Largest Shareholder,” is to study the effect of board employee representation on CEO compensation in French publicly listed companies. The study shows the following results: First, they found that employee board representation affects negatively and significantly CEO total compensation. Second, employee representation has no effect on firm financial performance. Third, the French State strengthens the control of BLER over CEOs and their compensation, rather than simply mediate it.

The purpose of the paper “An International Comparison of Enablers of Individual Readiness for Change: The Case of Executives Working in France, GCC and India,” by Karim Saïd and Abhilash S. Nair, is to examine the components that foster individual readiness for organizational change. To address this question, the authors conducted an international comparison of the perception of managers at different levels of organizational hierarchy. This research employed a quantitative survey research design administrated to 256 employees, in different hierarchical levels in organizations, from France, GCC (Arab states of the Gulf Cooperation Council) and India enrolled in several executive training programs. The research supports the idea that the perception of the change process, unlike the context of change, is a significant determinant of employees’ readiness for change. The study controls for key individual antecedents of change readiness. Accordingly, they show that readiness for change may vary according to the nationality and hierarchical position of an individual. They conclude that successful implementation of change cannot be reached without a need for change being established, which can be triggered and nurtured through the appropriate change management processes.

According to the article “ From the Implementation of an ERP to the Prisms of Extreme Situations and the Structurationist Theory: A Case Study in an Oil Industry,” by Nabil Ait-Taleb and Pascal Lièvre, the implementation of an ERP is understood as an extreme situation because it combines disruption, uncertainty and risk. The authors approach this question within the framework of the structurationist current, by mobilizing the Giddens’ model. They introduce the technical tool as a facilitator as an artefactual resource, in the register of domination. Based on a case study, they show that this model is relevant to account for the blockages in terms of the appropriation of an ERP, but inadequate to account for the learning of actors, in a context where the informal dimension is important.

Enjoy your reading!

---

## Palabras de la redacción

Este nuevo número regular de **Mi** incluye 12 artículos que cubren diversas áreas de gran actualidad de la gestión internacional. Estos artículos son el resultado de un proceso de evaluación realizado por la revista, proceso en el que cada artículo es evaluado en base a las opiniones de tres revisores utilizando estrictos procedimientos de anonimato. Esta publicación es una oportunidad para que el comité editorial de la revista agradezca una vez más a todos los revisores que contribuyen a la revista. Este apoyo es tanto más apreciado ahora que, como todos sabemos, las circunstancias vinculadas a la pandemia hacen que las condiciones laborales sean especialmente difíciles.

Los 12 artículos seleccionados para este número son los siguientes:

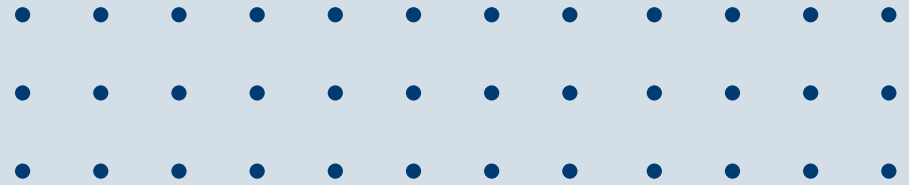
El artículo de Sacha Magnani y Magalie Marais “Monedas locales complementarias en Francia: organizaciones híbridas en tensión” trata el tema de las monedas complementarias locales (MLC) que son las llamadas monedas sociales, destinadas a impulsar la economía local y el comercio solidario. Diseñadas para ofrecer una alternativa al sistema monetario existente, estas MLC se basan en organizaciones híbridas que persiguen objetivos múltiples: económicos, sociales y ambientales. Basado en el estudio cualitativo de 5 estudios de caso franceses de MLC, este documento caracteriza las tensiones éticas / de identidad, de gobierno o de desempeño que atraviesan estas organizaciones. Destaca la diversidad de los proyectos de MLC y el papel de la misión / proyecto político y el vínculo con el territorio anclado en las tensiones en el trabajo y sus efectos.

Isabelle Walsh, Audrey Dalmasso y Amitabh Anand, en su trabajo “El papel de la supervisión percibida, del apoyo organizacional y del apoyo de los compañeros de trabajo para desalentar el ocultamiento del conocimiento en las organizaciones”, consideran que, en la literatura, las variables que pueden desalentar el ocultamiento de la información en las organizaciones han recibido menos atención que las variables que realmente lo causan. Hemos desarrollado un constructo: “Percepción positiva de supervisión”. Cuanto más positivamente se perciba la supervisión, menos se inclinan los empleados a ocultarle información a sus gerentes y colaboradores. Mientras más apoyo reciban los empleados de sus colegas, es menos probable que oculten sus conocimientos. Sorprendentemente, cuanto más perciben los empleados el apoyo de su organización, más se inclinan a ocultar sus conocimientos a sus supervisores y colegas. Esto tiene implicaciones gerenciales.

Florie Mazzorana-Kremer y Christophe Martin, en “La seguridad industrial desafiada por organizaciones temporales” constatan que las organizaciones temporales están cada vez más presentes en la industria, incluso en entornos donde los riesgos de accidentes pueden ser muy graves. Sin embargo, hay poca investigación en Ciencias de la Gestión sobre este tipo de organización y su seguridad. Basado en el análisis cualitativo de un proyecto de renovación en un sitio clasificado como Seveso, este artículo intenta comprender cuáles son las características organizativas de las organizaciones temporales, cómo esas podrían afectar la seguridad industrial y qué tipo de respuestas se les puede dar.

En su contribución “Examen de los riesgos de la cadena de suministro mundial: Elaboración de un modelo de interrupción de la cadena de suministro en el marco de la iniciativa “cinturón y carretera” (BRI)”, Jiwat Ram y Zeyang Zhang parten de la consideración que los riesgos de la cadena de suministro mundial (GSC) están aumentando, y más aún con la presentación de la Iniciativa de Cinturón y Carretera (BRI). Sin embargo, hay pocos conocimientos sobre el tema. Utilizando un doble enfoque, en este estudio los autores examinaron sistemáticamente 178 artículos de la bibliografía y utilizaron un marco de riesgos de la GSC para identificar los riesgos operacionales, de la oferta, la demanda y otros riesgos ambientales. A continuación, sobre la base de fundamentos teóricos, elaboraron propuestas antes de modelar los efectos de seis factores de riesgo en la perturbación de la GSC del BRI. Este modelo proporciona un marco teórico para desarrollar una comprensión común de los riesgos del BRI GSC y facilitará la aplicación coherente de los conocimientos en la práctica.

Nour Elhouda Jedda, Faten Lakhel y Riadh Ghenima, en el artículo “Control familiar y eficiencia de la inversión: ¿Importa el siguiente analista financiero?” apuntan a examinar el efecto del control familiar en la eficiencia de la inversión. Utilizando una muestra de empresas que cotizan en la bolsa francesa, los resultados obtenidos muestran un fuerte efecto negativo del exceso de control familiar y la etapa generacional sobre la eficiencia de la inversión. Estos hallazgos sugieren que en las empresas familiares existen problemas de asimetría de información exacerbada que las conducen a perder oportunidades de inversión. Sin embargo, la cobertura de los analistas, como un dispositivo externo de gobierno corporativo, ayuda a mitigar el problema de las inversiones ineficientes en las empresas familiares.



En su trabajo “La asociación de estandarización: una estructura híbrida de gobierno entre mercado y red”, Aurélien Rouquet intenta demostrar que muchas de las asociaciones de estandarización que fueron surgiendo desde principios del siglo XX, son estructuras de gobierno, e intenta ubicar la entidad en el seno de la teoría de los costos de transacción. Según la autora, una asociación de estandarización es cualquier organización formal establecida para desarrollar estándares. Su lógica operativa parte del diseño de estándares comunes, que luego la adopción de estos estándares sea un criterio para concluir una transacción. El artículo muestra que es una estructura híbrida entre mercado y red.

En el artículo “Transferencia de conocimientos de las empresas matrices locales a la empresa conjunta en el Sur”, Abdenasser Maaref y Abdelkader Djeflat constatan que hoy en día, se desarrollan más empresas conjuntas Norte-Sur con el objetivo de obtener mayores ventajas competitivas. Sin embargo, la transferencia de conocimientos en las empresas conjuntas Norte-Sur no atrajo el interés de los investigadores. Aún menos conocida es la transferencia de conocimientos entre la empresa matriz local y la empresa conjunta. Este es el vacío que ellos se plantean cubrir. Intentan identificar los factores determinantes de una transferencia de conocimientos satisfactoria para ese fin, para lo cual, examinan cuatro estudios de casos. Los resultados indican que hay principalmente cuatro factores para una transferencia de conocimientos exitosa. Es menester tener la empresa matriz y la empresa conjunta para conseguir el éxito de la transferencia de conocimientos.

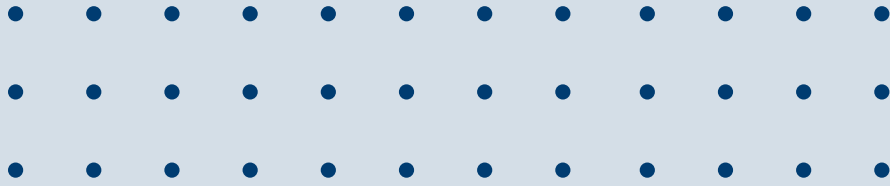
Éric Casenave y Bernard Pras, en su trabajo “Culturas organizacionales progresistas: sus efectos sobre las tensiones de roles y la rendición de cuenta percibida”, analizan las relaciones entre las tensiones de roles, la rendición de cuenta percibida y las culturas organizacionales. Un estudio realizado en Francia, con 167 gerentes, muestra el rol mediador de la rendición de cuenta percibida en la relación entre la ambigüedad de roles y el conflicto de roles. Las culturas organizacionales llamadas “liberadas” o progresistas y las culturas burocráticas aumentan respectivamente el efecto de la ambigüedad de roles sobre la rendición de cuenta percibida y el de la rendición de cuenta percibida sobre el conflicto de roles o las demandas incompatibles. Los resultados son refinados según las dimensiones de la rendición de cuenta percibida.

En su artículo “La inversión extranjera directa china y rusa en Europa”, Viatcheslav Avioutskii y Mouloud Tensaout examinan las determinantes de la localización de la IDE china y rusa en Europa en el período 2006-2017. Las IDEs chinas y rusas presentan ciertas similitudes: ellas han sido atraídas por la tecnología y la innovación. A diferencia de los rusos, los inversores chinos han sido guiados por las oportunidades ofrecidas por el mercado, en particular por la crisis de las subprimas. En cambio, la IDE rusa responde más a motivaciones geopolíticas. Los resultados sobre el efecto de variables institucionales sobre la IDE china han sido contrastados, mientras que la IDE rusa ha sido atraída por instituciones débiles.

Ali Dardour y Rana Ahmed, en “La representación de los empleados en el Consejo de Administración y compensación de CEO: los efectos de mediación e interacción del principal accionista”, apuntan a estudiar el efecto de la representación de los empleados en el consejo de administración sobre la compensación del CEO en las empresas francesas que cotizan en bolsa. Encontraron los siguientes resultados: Primero, que la representación de los empleados en el directorio afecta de manera negativa y significativa la compensación total del CEO. Además, la representación de los empleados no tiene ningún efecto sobre el desempeño financiero de la empresa. Finalmente, el Estado francés no sólo media, sino que refuerza el control de BLER sobre los directores ejecutivos y su compensación.

El trabajo de Karim Saïd y Abhilash S. Nair, “Comparación internacional de los determinantes de la capacidad individual de cambio: caso de los dirigentes procedentes de Francia, países del Golfo e India”, tiene como objetivo examinar los componentes que favorecen la capacidad al cambio organizacional. Para responder a esa pregunta, los autores llevan a cabo una comparación internacional de las percepciones de los administradores de diferentes niveles jerárquicos. Esta investigación se apoya en un protocolo cuantitativo administrado a doscientos cincuenta y seis empleados inscritos en diferentes programas de formación continua, desarrollados en organizaciones de Francia, países del Golfo (países árabes miembros del consejo de cooperación del golfo) e India. Su investigación apoya la idea que la percepción del proceso de cambio es un determinante significativo de la capacidad de cambio de los empleados, a diferencia del contexto de cambio. Se estudian muchas variables de control





relacionadas con antecedentes personales claves de la capacidad de cambio. Resulta que las capacidades de cambio pueden variar en función de la nacionalidad y de la posición jerárquica de la persona. Concluyen que la aplicación del cambio no se puede realizar sin creer una real necesidad de cambio que puede ser provocada y consolidada a través los procesos de gestión adecuados.

En su artículo, “De la implementación de ERP a los prismas de situaciones extremas y teoría de estructuración: un estudio de caso en una industria petrolera”, Nabil Ait-Taleb y Pascal Lièvre estiman que la implantación de un sistema de ERP se considera una situación extrema porque combina la ruptura, la incertidumbre y el riesgo. Abordan esta cuestión en el marco de la corriente estructuradora, utilizando el modelo de Giddens. Introducen la herramienta técnica como un facilitador, es decir un recurso artefactual, en el registro de la dominación. A partir de un estudio de caso, muestran que este modelo es relevante para dar cuenta de los bloqueos en la apropiación de un ERP, pero inadecuado para dar cuenta del aprendizaje de los actores, en un contexto en el que la dimensión informal ocupa un lugar importante

¡Les deseamos una excelente lectura!