

RÉSUMÉS ÉTRANGERS

FOR OUR ENGLISH-SPEAKING READERS

TESTIFYING

FROM HARVARD TO FONTAINEBLEAU

Olivier Giscard d'Estaing interviewed by Bernard Colasse and Francis Pavé

The son of a tax inspector, brother of a graduate from an elitist school who became president of France, Olivier Giscard d'Estaing started out his occupational life as a deliveryman in Toronto and then put in a year doing shift-work at the Pompey steelworks. This young Harvard graduate would then discover the vices and virtues of management French-style. This shifting view, based on experience in the field, has turned into an advantage in training a new generation of business leaders as the first director of INSEAD, a prestigious business school for the whole of Europe.

TRIAL BY FACT

CREATING PRODUCTS AND INVENTING RULES : THE NEW HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN AN INSURANCE COMPANY

Dominique Eustache and Thierry Jolivet

A crucial question is for a firm to adapt its way of organizing and managing jobs to the development of its products. In order to survive and thrive, a firm must control a market and its production, both externally (the products and services it creates for a market) and internally (the set of rules it lays down to manage its personnel). The quality of the linkage between all of this depends on the compatibility a firm can establish between its product strategies and the ways it organizes and mobilizes employees.

OVERLOOKED

ACCREDITATION AND HIGHER EDUCATION : CERTIFYING IT JUST LIKE ANY OTHER SERVICE

Nicolas Mottis and Maurice Thévenet

Certification, accreditation and standardization procedures are gradually spreading into many branches of the economy. They yield essential information about the stakes in competition. Higher education in management is no exception. The example of the American Assembly of Collegiate Schools of Business accrediting ESSEC illustrates key points in a procedure by showing its similarities with total quality approaches.

THE COMPETITIVE IMPLICATIONS OF HYBRID NETWORKS : THE CASE OF THE JAPANESE *KEIRETSU*

Éric Milliot

Japanese conglomerates are characterized by an original network organization that helps them develop certain competitive advantages over foreign rivals. Given these advantages, Western managers should inquire whether this type of organization can be transferred, at least in part.

TESTIFYING

WORK, INSPECTORS AND THE LAW : CHANGING ROLES

Claude Emmanuel Triomphe interviewed by

Frédérique Pallez and Blanche Segrestin

More than a hundred years ago, the Work Inspection Office was created to uphold labor laws. Nowadays, the law itself seems to be losing its bearings, as forms of work are diversifying along with contracts, which are taking a lead over laws of an ever less certain interpretation. Given these hard to handle changes, how has this Office reacted ? What can this « actor », who is both inside and outside firms and who has an exceptionally clear view of the problems with which it has to cope, teach us about current trends in work and labor regulations ?

MOSAICS

• M. Villette. Portrait of a (nearly) perfect businessman. On « François Pinault milliardaire, ou les secrets d'une incroyable fortune » by Caroline Monnot and Pierre-Angel Gay.

• S. Dubuisson-Quellier. A major manipulation ? On « Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché » by Franck Cochoy.

• B. Journé. Put yourself in the place of the researcher. On « Méthodes de Recherche en Management » by Raymond-Alain Thiéart.

• Thierry Weil. Intelligence-seeking organizations. On « The pursuit of organizational intelligence » by James March.

IN QUEST OF THEORIES

« Conventional » approaches to firms
François Eymard-Duvernay

Economic research on formal and informal contracts lies at the crossroads between several disciplines and institutions. Economists seeking to develop a realistic approach to rational behavior in organizations joined up with specialists from other disciplines (sociology, philosophy, law, management) to explain the rule-based ways of coordinating relations, the arrangement of objects in space, and interactions among people. This academic work met up with currents of thought at the National Institute of Statistics that were exploring the categories and plurality of investments underlying coordination in companies.

TESTIFYING

IS IT POSSIBLE TO TEACH SOMETHING OTHER THAN THE INSTRUMENTAL MODEL TO STUDENTS LEARNING HOW TO MANAGE HUMAN RESOURCES ?

Julienne Brabet

Beginning students in the management of human resources are fond of tools and theories of an instrumental sort. Textbooks often present this discipline as an « expertise » whereby rational decisions optimize human behavior in organizations where socially effective is synonymous with economically efficient. In the case of graduate students who have solid occupational experience however, this instrumental approach can be left aside so as to develop a multidisciplinary approach to the problems of managing work. This approach better takes into account the contradictions inherent in people and companies.

AN UNSERE DEUTSCHPRACHLIGEN LESER

BERICHT

VON HARVARD NACH FONTAINEBLEAU
Gespräch mit Olivier GISCARD D'ESTAING
Bernard COLASSE und Francis PAVÉ

Olivier Giscard d'Estaing, Sohn eines Finanzinspektors und Bruder eines ehemaligen Schülers der E.N.A. und der École polytechnique, der Präsident der Französischen Republik werden sollte, begann sein Berufsleben als Verkaufsfahrer in Toronto. Ein Jahr verbrachte er als Schichtarbeiter an der Stahlhütte Pompey. Dann lernte der Harvard-Absolvent die Licht – und Schattenseiten des französischen Managements kennen. Dieser unübliche Werdegang, der im Arbeitsleben verankert war, erwies sich als einer der Trümpfe des ersten Direktors des Instituts INSEAD, als er daranging, eine neue Generation von Führungskräften auszubilden.

AN TATSACHEN GEMESSEN

PRODUKTE HERSTELLEN UND REGELN ERFINDEN

Das neue Personalmanagement eines Versicherungsunternehmens.

Dominique EUSTACHE und Thierry JOLIVET

Für ein Unternehmen ist es eine entscheidende Frage, die Organisation und die Leitung seiner Beschäftigten an die Entwicklung der Produkte anzupassen. Für sein Überleben und seine Entwicklung muss es gleichzeitig einem Markt entsprechen und eine doppelt ausgerichtete Produktion beherrschen : die externe Produktion (Produkte und Dienstleistungen, die für den Markt bestimmt sind) und die interne « Produktion » (die Gesamtheit der Regeln, mit denen es sich ausstattet, um sein Personal zu leiten). Seine Ergebnisse hängen weitgehend von der Fähigkeit ab, das eine mit dem anderen zu verbinden. Das Gelingen dieses Zusammenwirkens wird von der Kohärenz abhängen, die es zwischen den Produktstrategien, den Organisationsweisen und der Mobilisierung seiner Beschäftigten herzustellen versteht.

AN TATSACHEN GEMESSEN

AKKREDITIERUNG UND HOCHSCHULWESEN

Wie Ausbildung wie jede andere Dienstleistung beglaubigt wird...

Nicolas MOTTIS und Maurice THÉVENET

In zahlreichen Wirtschaftssektoren ist eine steigende Tendenz zu Normierungen, Beglaubigungen und Akkreditierungen festzustellen, aus denen wichtige Informationen über die Konkurrenzverhältnisse hergeleitet werden können. Die Wirtschaftshochschulen bilden keine Ausnahme von dieser Regel. Ein Beispiel – die Akkreditierung der ESSEC durch die American Assembly of Collegiate Schools of Business – möge die wesentlichen Punkte eines solchen Vorganges, der Analogien mit den Verfahren zur Feststellung der höchsten Qualität aufzeigt, verständlich machen.

VERKANNTRE REALITÄTEN

DIE AUSWIRKUNGEN HYBRIDER UNTERNEHMEN-

MENSNETZE AUF DIE KONKURRENZ

Der Fall der japanischen Keiretsu.

Éric MILLIOT

Die japanischen Unternehmenskonglomerate sind durch eine originale Netzstruktur gekennzeichnet, die es ihnen ermöglicht, gegenüber ihren ausländischen Konkurrenten eine gewisse Anzahl von Wettbewerbsvorteilen zu entwickeln. Diese Vorteile bewegen westliche Führungskräfte dazu, über die zumindest partielle Übertragbarkeit dieser Organisationsweise zu reflektieren.

BERICHT

DIE ARBEIT, DER INSPEKTOR UND DAS GESETZ :
EINE TRIADE IM WANDEL.

Gespräch mit Claude Emmanuel Triomphe.

Frédérique PALLEZ und Blanche SEGRESTIN

Vor mehr als hundert Jahren wurde die Arbeitsaufsichtsbehörde geschaffen, um die Anwendung des Arbeitsrechts zu gewährleisten. Heute scheint das Recht selbst seine Orientierungsgrundlage zu verlieren : es ist den einschneidenden Folgen der Diversifizierung der Arbeitsverhältnisse und der Vertragstexte ausgesetzt, die gegenüber den Gesetzen einer unsicherer werdenden Interpretation immer stärker ins Gewicht fallen. Wie reagiert die Aufsichtsbehörde auf diese schwer zu ermessenden Veränderungen ? Was hat uns ein Akteur über die gegenwärtigen Tendenzen in der Arbeitswelt und über die Regulierung zu sagen, der sowohl innerhalb als auch ausserhalb des Unternehmens agiert, dessen vielfältige Probleme er aus den verschiedensten Blickwinkeln wahrzunehmen vermag.

MOSAİK

- PORTRÄT EINES (FAST) PERFEKTEN GESCHÄFTSMANNES. Zum Buch von Caroline MONNOT und Pierre-Angel GAY « François Pinault milliardaire, ou les secrets d'une incroyable fortune ».

Michel VILLETTE

- EINE GROSSE MANIPULATION ? Zum Buch von Franck COCHOY « Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché ».

Sophie DUBUISSON-QUELLIER

- UM SICH IN DIE LAGE DES FORSCHERS ZU VERSETZEN. Zum Buch von R.-A. THIÉTARD und Mitarbeitern « Méthodes de Recherche en Management ».

Benoît JOURNÉ

- ORGANISATIONEN AUF DER SUCHE NACH INTEL-LIGENZ. Zum Buch von James G. MARCH « The Pursuit of Organizational Intelligence ».

Thierry WEIL

AUF DER SUCHE NACH THEORIEN

KONVENTIONSTHEORETISCHE BETRACHTUNGEN
DES UNTERNEHMENS.

F. EYMARD-DUVERNAY

Das Forschungsprogramm zur Bedeutung von Konventionen in der Wirtschaft ist im Kontakt mit mehre-

RÉSUMÉS ÉTRANGERS

ren Disciplinas y Instituciones desarrolladas. Científicos de la economía, que se habían propuesto, una perspectiva de análisis del comportamiento racional dentro de las organizaciones para desarrollar, con los especialistas de otras disciplinas (sociología, filosofía, derecho, gestión) conjuntamente, los modos de coordinación para describir, sobre las reglas, las relaciones y los intercambios entre las personas. Los trabajos de los investigadores también abarcan el estudio nacional de la estadística y las reflexiones sobre el papel de las categorías y la diversidad de las obligaciones que se deben tener en cuenta en las empresas para la coordinación.

BERICHT

KANN PERSONALMANAGEMENT ANDERS ALS MIT

INSTRUMENTALEN MODELLEN GELEHRT WERDEN ?

Julienne BRABET

Los estudiantes, que se familiarizan con los fundamentos del management personal, a menudo son curiosos por los sistemas y teorías del tipo instrumental. En realidad, se les muestra el campo en los libros de texto como si fuera un informe de expertos, con el que se puede llegar a la conclusión de que las decisiones racionales sobre los comportamientos de las personas en las organizaciones se optimizan, en las que la eficiencia social y económica son compatibles. Frente a los estudiantes que, al estudiar, ya tienen una sólida experiencia profesional, es posible, desde el modelo instrumental, resolver y desarrollar una perspectiva interdisciplinaria de la gestión, que tome en cuenta las contradicciones internas de las personas y el desarrollo productivo de las organizaciones en su evolución.

A NUESTROS LECTORES DE LENGUA ESPAÑOLA

TESTIMONIO

DE HARVARD A FONTAINEBLEAU

Conversación con Olivier GISCARD D'ESTAING
Bernard COLASSE y Francis PAVÉ

Hijo de un inspector de Hacienda, hermano de un « enarca » (diplomado de la Escuela Nacional de Administración) e ingeniero de la Escuela Politécnica que llegó a ser presidente de la República, Olivier Giscard d'Estaing inició su vida activa como chófer-repartidor en Toronto (Canadá). Después de trabajar un año como obrero en el grupo siderúrgico Aciéries de Pompey, el joven diplomado de Harvard descubrió los vicios y las virtudes del management « a la francesa ». Esta mirada diferente, basada en una cultura de la práctica, fue una de las cualidades en que se apoyó el primer director del INSEAD para formar una nueva generación de dirigentes.

LA PRUEBA DE LOS HECHOS

CREAR PRODUCTOS E INVENTAR REGLAS

La nueva gestión de recursos humanos de una compañía de seguros. D. EUSTACHE y Th. JOLIVET

Para la empresa, adaptar su organización y la gestión de sus empleos a la evolución de los productos es una cuestión capital. Para sobrevivir y desarrollarse debe dominar, a la vez, un mercado una doble producción: su producción externa (los productos y servicios que crea para el mercado) y su « producción interna » (el conjunto de las reglas de que se dota para la gestión de su personal). En gran parte, sus resultados serán función de su capacidad para articular estas dos producciones. La calidad de esta articulación dependerá de la coherencia que sepa instaurar entre sus estrategias de productos y sus modos de organización y de movilización de la mano de obra.

LA PRUEBA DE LOS HECHOS

ACREDITACIÓN Y ENSEÑANZA SUPERIOR

Certificar un servicio como los demás...
Nicolas MOTTIS y Maurice THÉVENET

Los procedimientos de normalización, certificación y acreditación se están generalizando en muchos sectores económicos y produciendo una información esencial sobre los juegos de la competencia. La enseñanza superior de la gestión no escapa a esta regla. Un ejemplo -el de la acreditación de la ESSEC por la American Assembly of Collegiate Schools of Business- ilustra los puntos clave de tal procedimiento, mostrando sus analogías con el enfoque de la « calidad total ».

REALIDADES DESCONOCIDAS

IMPLICACIONES COMPETITIVAS DE LAS REDES HÍBRIDAS DE EMPRESAS.

El caso de los keiretsu japoneses
Éric MILLIOT

Los conglomerados japoneses se caracterizan por una organización reticular original que permite desarrollar ciertas ventajas competitivas con respecto a sus rivales extranjeros. Estas ventajas invitan a los operadores occidentales a interrogarse acerca de la transferibilidad, por lo menos parcial, de este modo organizativo.

TESTIMONIO

EL TRABAJO, EL INSPECTOR Y LA LEY : UNA TRÍA-DA EN TRANCE DE RECONFIGURACIÓN

Conversación con Claude Emmanuel Triomphe
Frédérique PALLEZ y Blanche SEGRESTIN

Hace más de cien años que se creó en Francia la

Inspección del Trabajo para garantizar la aplicación del derecho laboral. Hoy es el derecho mismo quien parece estar perdiendo sus puntos de referencia, expuesto a los embates de la diversificación de las formas de trabajo y de los textos contractuales que tienden a preponderar sobre textos legales de una interpretación cada vez más incierta. ¿Cómo reacciona la Inspección ante estos cambios difíciles de aprehender? ¿Qué nos enseña sobre las evoluciones actuales del trabajo y de su regulación un actor que, situada a la vez dentro y fuera de la empresa, dispone de una visión excepcional de los problemas que se plantean a ésta?

MOSAICO

- **RETRATO DE UN HOMBRE DE NEGOCIOS (CASI) PERFECTO** acerca del libro de Caroline MONNOT y Pierre-Angel GAY François Pinault milliardaire, ou les secrets d'une incroyable fortune.

Michel VILLETTE

- **¿UNA GRAN MANIPULACIÓN?** acerca del libro de Franck COCHOY Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché.

Sophie DUBUISSON-QUELLIER

- **PARA PONERSE EN EL LUGAR DEL INVESTIGADOR** acerca del libro de Raymond-Alain THIÉTART y otros Méthodes de Recherche en Management.

Benoît JOURNÉ

- **ORGANIZACIONES EN BUSCA DE INTELIGENCIA** acerca del libro de James G. MARCH The Pursuit of Organizational Intelligence.

Thierry WEIL

EN BUSCA DE TEORÍAS

ENFOQUES CONVENCIONALISTAS DE LAS EMPRE-

SAS. François EYMARD-DUVERNAY

El programa de investigación sobre la economía de los convenios se ha desarrollado por cruces entre varias disciplinas e instituciones. Economistas empeñados en desarrollar un enfoque realista del comportamiento racional en las organizaciones se han reunido con especialistas de otras disciplinas (sociología, filosofía, derecho, gestión) para dar cuenta de los modos de coordinación que ponen en juego reglas, dispositivos de objetos e interacciones entre las personas. La labor académica se ha encontrado con las reflexiones emprendidas en el INSEE acerca del papel de las categorías y la pluralidad de las inversiones que sustentan la coordinación en las empresas.

TESTIMONIO

- **¿ES POSIBLE ENSEÑAR ALGO DIFERENTE DEL MODELO INSTRUMENTAL EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS?**

Julienne BRABET

Los estudiantes en fase inicial de formación en Gestión de Recursos Humanos (GRH) suelen ser ávidos de instrumentos y de teorías de tipo instrumental. Efectivamente, la GRH se les presenta a menudo en los manuales como una pericia gracias a la cual decisiones racionales optimizan el comportamiento de los hombres en el seno de organizaciones en las que la eficacia social concuerda con la eficacia económica. En cambio, con ciertos estudiantes del tercer ciclo que ya cuentan con una sólida experiencia profesional es posible apartarse del modelo instrumental y desarrollar un enfoque pluridisciplinar de los problemas de gestión del trabajo que tome mejor en cuenta las contradicciones inherentes a los hombres, a las organizaciones productivas y a sus evoluciones.

RÉSUMÉS ÉTRANGERS