

LLAMADO A CONTRIBUCIÓN
Management International

**“ Rutinas y competencias : ¿qué vínculos existen con el
rendimiento de las organizaciones?”**

EDITORES INVITADOS:

Frank Brulhart¹, Cathy Krohmer², Ewan Oiry³

Fecha límite para el envío: 10 de marzo de 2016

El vínculo entre competencias y rendimientos es una antigua pero recurrente pregunta. A menudo, es precisamente ese vínculo que constituye la justificación misma del interés por la noción de competencia. Sin embargo, de manera paradójica, pocos estudios lo analizan a fondo. Por cierto, hay tentativas de identificación de las claves universales del rendimiento que han sido propuestas pero mostraron rápidamente sus límites (Foster y Kaplan, 2001). Así pues, la exploración de las maniobras, de las prácticas o incluso de los comportamientos susceptibles de mantener o desarrollar los rendimientos de la organización sigue siendo una cuestión vigente y no resuelta en estrategia y gestión de recursos humanos (Miller et al., 2013 ; Ndofor et al., 2011 ; Malpica et al, 2014 ; Prieto et al., 2014 ; Yang et al., 2014 ; Barrick et al, 2015 ; Brulhart y Gherra, 2015 ; Martin et al, 2015).

Debido a que la teoría de los recursos y competencias fomenta el debate sobre la importancia respectiva de las capacidades internas de las empresas y de los factores externos en el logro del rendimiento (Penrose, 1959 ; Wernerfelt, 1984 ; Rumelt, 1991 ; Hansen y Wernerfelt, 1989), se arraiga profundamente en esas problemáticas. Durante los últimos treinta años, esa teoría conoció un importante desarrollo (Arrègle, 1996 ; Koenig, 1999 ; Durand, 2000 ; Métais, 2004 ; Foss, 2007 ; Brulhart et al., 2010 ; Prévot et al., 2010) y numerosas ramificaciones se inspiran directamente de ella: un enfoque desde

¹ Universidad de Aix-Marseille - – LEST UMR CNRS 7317

² Universidad de Aix-Marseille - – LEST UMR CNRS 7317

³ ESG UQAM – IAE Poitier CEREGE

las competencias o « Competence-Based Management » (Prahalad y Hamel, 1990 ; Sanchez, Heene y Thomas, 1996 ; Wright et al., 2001) ; el enfoque por capacidades dinámicas o « Dynamic Capabilities » (Teece et al., 1997 ; Teece, 2007) ; el enfoque por los conocimientos o « Knowledge-Based View » (Spender y Grant, 1996 ; Grant, 1996a ; 1996 ; Nonaka et al, 2000). Esos enfoques transversales a las ciencias de gestión han permitido a los investigadores en estrategia y gestión de recursos humanos apropiarse ampliamente de ella.

Sin embargo, a pesar de esas referencias comunes, el concepto de competencia sigue caracterizado por una clara separación entre la manera cómo estaba abordado en la gestión estratégica y en la gestión de recursos humanos. Mientras que la gestión estratégica trata de identificar los vínculos entre las competencias y las dinámicas de la organización, la gestión de recursos humanos se centra fundamentalmente en las competencias individuales y se pregunta cuáles son los medios que han de aplicarse para retribuir esas competencias (administración de los sueldos y de las carreras) y mejorarlas (gestión de la formación, simulaciones de situaciones etc.) (Wright et al., 2001 ; Lengnick-Hall et al., 2009; Rouby et al., 2012).

Cada campo disciplinario se reparte en distintos niveles la noción y pocos son los enfoques que intentan aproximarlos. El objetivo de esta convocatoria de propuestas es favorecer el cruce de miradas haciendo hincapié en los análisis multiniveles. Varios investigadores intentaron vincular los diferentes niveles de la teoría de los recursos y competencias (Javidan, 1998; Retour, 2005 ; Retour et al., 2009 ; Salvato y Rerup, 2011). Salvato y Rerup (2011) y proponen un cuadro de análisis multiniveles integrando los cinco niveles siguientes: estrategia, capacidades dinámicas, capacidades, rutinas y competencias que relacionan con el rendimiento. De este modo, es posible contemplar los vínculos entre estos distintos elementos con el rendimiento:

-la estrategia: un efecto de palanca en las rutinas y las capacidades que determina el carácter idiosincrásico de éstas y pues, el rendimiento de la empresa.

-las capacidades dinámicas que son rutinas de niveles superiores aquí se trata sólo de la capacidad de reconfigurar esos recursos y competencias mediante procesos organizativos que permite crear valor empresarial para la empresa (Eisenhardt y Martin, 2000 ; Ambrosini y Bowman, 2009) ;

-las capacidades: un conjunto de rutinas situado a nivel de un departamento o interdepartamento, El rendimiento dependería del uso eficiente de los recursos mediante un proceso determinado que coordina y combina esos recursos (Newbert, 2007) ;

-las rutinas organizacionales que operan a escala del grupo. Aquí se trata de modelos de interacción recurrentes en el grupo (performativo) y de regularidad cognitiva (ostensivo) (Feldman y Pentland, 2003) ;

-las competencias individuales: el rendimiento se explicaría por las diferencias en dotación de recursos humanos entre las firmas (Newbert, 2007 ; Wright et al., 2001), los efectos generados por los equipos de trabajo (Wernerfelt, 1989), las prácticas de gestión de recursos humanos (Lado y Wilson, 1994) o incluso las situaciones de trabajo y la interacción con los individuos (Sandberg, 2000)...

. El objetivo de esta convocatoria consiste en confrontar los puntos de vista de la estrategia y de la gestión de recursos humanos sobre las relaciones entre competencias y rendimientos. Se trata de proponer la profundización de los conceptos de competencia y rendimiento y de las descripciones empíricas detalladas de los conceptos mencionados. El objetivo es plantear un mejor conocimiento de los mecanismos subyacentes y de los procesos de donde proceden las relaciones entre esos diferentes niveles y el rendimiento para salir de la óptica de “caja negra” y librarse de la crítica tautológica (Porter, 1991 ; Priem et Butler, 2001).

Esta convocatoria dará prioridad a los artículos que propongan repercusiones prácticas, sólidas y precisas para la gestión de las organizaciones.

-¿Cuáles son las funciones de los diferentes niveles (organización, grupo, individuo) en el rendimiento/los rendimientos de la organización? ¿Qué rendimiento y para qué nivel?

-¿Cuáles son los mecanismos subyacentes de donde procede el vínculo entre los diferentes niveles? ¿Cuáles son las complementariedades o incluso incompatibilidades entre esos diferentes niveles?

-¿Cómo se ha de gestionar las competencias y rendimientos con una perspectiva multiniveles? ¿Cómo articular las tensiones entre los diferentes niveles?

-¿En qué medida las herramientas de gestión de las competencias representan una palanca para los rendimientos de la organización? ¿Cuáles son las palancas en recursos humanos y qué rendimientos se esperan?

Bibliografía

Arrègle J.-L. (1996). Analyse Resource Based et identification des actifs stratégiques. *Revue Française de Gestion*, mars-avril-mai, p.25-36

Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?. *International Journal of Management Reviews*, 11(1), 29-49.

Barrick M.R., Thurgood G.R., Smith T.A., Courtright S.H. (2015). Collective organizational engagement: linking motivational antecedents, strategic implementation and firm performance. *Academy of Management Journal*. Vol. 58 Issue 1, p111-135.

Boyatzis R.E.. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.

Brulhart F., Gherra S. (2015). « Stratégie environnementale proactive, compétences naturelles, et performance économique : une approche par la théorie des ressources et compétences », *Management International*, à paraître

Brulhart F., Prévot F., Guieu G., Maltese L. (2010), « Ressources, compétences et capacités dynamiques: fondements et actualités », *Revue Française de Gestion*, N°204, pp. 83-86

Durand R. (2000). Analyse par les ressources de la performance des entreprises françaises. in Quélin B & Arrègle J.L. (eds) *Le management stratégique des compétences*. Ellipses, Paris, p. 83-125

Foss Nicolai J (2007) Scientific Progress in Strategic Management: the case of Resource-Based View, *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, vol. 4, n° 1/2, p. 29-46

Foster R.N., Kaplan S. (2001). *Creative destruction*. McKinsey

Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.

Feldman M. and Pentland B. (2003), "Reconceptualizing Organisational Routines as a Source of Flexibility and Change", *Administrative Science Quarterly*, 48, 94-116

Hansen, G. S., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic management journal*, 10(5), 399-411.

Javidan M. (1998), « Core Competence : What Does it Mean in Practice ? », *Long Range Planning*, vol. 31, n° 1, pp. 60-71

Koenig G. (1999). Les ressources au principe de la stratégie, in KOENIG, Gérard (coord.), de nouvelles théories pour gérer l'entreprise au XXIème siècle. Economica, Paris, 1999, chap 5, pp.199-239

Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994), "Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective", *Academy of Management Review*, 19(4), 699-727

Lengnick-Hall M., Lengnick-Hall C., Andrade L. and Drake B. (2009), "Strategic human resource management: The evolution of the field", *Human Resource Management Review*, 19(2), pp. 64-85

Malpica R.A.D., Ramirez-Solis E.R., Banos Monroy V.I. (2014), "Strategic orientations and their relationship with performance: a case of a mexican family firm". *Academy of Strategic Management Journal*. Vol. 13 Issue 2, p1-20.

Métais E. (2004), *Stratégie et Ressources de l'Entreprise. Théorie et Pratique*, Economica, Paris

Miller, C. C., Washburn, N. T., & Glick, W. H. (2013). « Perspective—The myth of firm performance ». *Organization Science*, 24(3), 948-964.

Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic management journal*, 28(2), 121-146.

Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., & He, X. (2011). « Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry ». *Strategic Management Journal*, 32(6), 640-657.

Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.

Oiry, E. (2004), *De la Qualification à la Compétence : rupture ou continuité ?*, Paris, L'Harmattan.

Penrose, E. T. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. Great Britain: *Basil Blackwell and Mott Ltd*.

Prahalad C. K. ; Hamel Gary (1990). « The core competence of the corporation ». *Harvard Business Review*, May-June, p.79-91

Prévot F., Brulhart F., Guieu G., Maltese L. (2010), « Perspectives fondées sur les ressources : proposition de synthèse », *Revue Française de Gestion*, N°204, pp. 87-103

Prieto L.C., Phipps S.T.A., Addae I.Y. (2014). Is Wall-Mart a social enterprise? An exploration of the relationship between corporate reputation, corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Strategic Management Journal*. Vol. 13 Issue 2, p51-60

Retour, D. (2005), « Le DRH de demain face au dossier Compétence », *Management et Avenir*, n° 4, p. 187-200.

Retour D., Picq T. et Defélix C. (2009), *Gestion des compétences. Nouvelles relations, nouvelles dimensions*, Vuibert.

Rumelt R.P. (1991). How does industry matter ?. *Strategic Management Journal*. 12/3, p167-185.

Salvato, C., & Rerup, C. (2011). Beyond collective entities: Multilevel research on organizational routines and capabilities. *Journal of Management*.

Sanchez R. ; Heene A. ; Thomas H. (eds) (1996). *Dynamics of competence-based competition: Theory and practice in the new strategic management*. John Wiley & Sons, 1996

Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. *Academy of management journal*, 43(1), 9-25.

Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Spender J.-C. ; Grant Robert M. (1996). « Knowledge and the firm: overview». *Strategic Management Journal*, vol.17, winter special issue, p.5-9

Teece D. J. ; Pisano G. ; Shuen A. (1997). « Dynamic capabilities and strategic management ». *Strategic Management Journal*, vol.18, n°7, p.509-533

Teece D. J (2007) « Explicating Dynamic Capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance ». *Strategic Management Journal*, vol.28, p.1319-1350

Wernerfelt, B. (1989). From critical resources to corporate strategy. *Journal of general management*, 14(3), 4-12.

Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of management*, 27(6), 701-721.

Yang M., Peng C. (2014). The Effect of Corporate Social Performance on Financial Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration. *Journal of Business Ethics*, 123/1, 171-182

Todos los investigadores podrán proponer artículos incluso los participantes de la Jornada de Investigación del GT (Grupo Técnico) “Recursos, Competencias, y Capacidades dinámicas” (RCCD) de la AIMS (Asociación Internacional de Management Estratégico), del GRT (Grupo Técnico de Investigación) “Gestión de Competencias- Didier Retour” de la AGRH (Asociación de Gestión de Recursos Humanos), del grupo de investigación “Competencias Colectivas y Conocimientos” (C3) del LEST UMR CNRS 7317 (Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo Unidades Mixtas de Investigación del Centro Nacional para la Investigación Científica 7317) y de la AGECSO (Asociación para la gestión de los conocimientos en la sociedad y las organizaciones) que se celebrará el Viernes 20 de noviembre de 2015 en Aix-en-Provence (Francia).

Todos los manuscritos recibidos en el marco de la presente convocatoria de propuestas serán objeto de una evaluación con el método doble ciego según las normas vigentes en la revista *Management International*.

Los manuscritos deben ser enviados por correo electrónico a franck.brulhart@univ-amu.fr a más tardar el 10 de marzo de 2016. Los manuscritos deberán presentarse en forma normalizada conforme a las indicaciones de la política editorial de Management International (<http://www.managementinternational.ca/section-des-auteurs/soumettre-un-article/>).