

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 331.1

JEL J8

DOI 10.26425/1816-4277-2019-7-5-8

Ефанова Людмила Дмитриевна
канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-2632-1035
e-mail: efanovald@mail.ru

Полякова Вероника Леонидовна
студент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва,
Российская Федерация
e-mail: veronika.polyakovaa@icloud.com

Efanova Lyudmila
Candidate of Pedagogical Sciences, State
University of Management, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-2632-1035
e-mail: efanovald@mail.ru

Polyakova Veronika
Student, State University of Management,
Moscow, Russia
e-mail: veronika.polyakovaa@icloud.com

НАЦИОНАЛЬНО-КУЛЬТУРНАЯ СПЕЦИФИКА МЕНЕДЖМЕНТА ВО ФРАНЦИИ

Аннотация. Национальные модели менеджмента в каждой стране имеют свои особенности. Когда международная фирма открывает за границей новую компанию, одной из ее главных задач является обеспечение этой компании менеджерами, производственными рабочими. Международным менеджерам необходимо учитывать при выполнении своей работы национальные и культурные различия между представителями той или иной культурной группы. Международным компаниям необходимо подстраиваться и разрабатывать для каждой отдельной страны программы обучения, найма, увольнения сотрудников. Цель статьи – изучение национальных и культурных особенностей менеджмента на примере Франции.

Ключевые слова: международный менеджмент, международная фирма, национальный менеджмент, национальные особенности менеджмента, культурные особенности менеджмента, французская модель менеджмента.

Цитирование: Ефанова Л.Д., Полякова В.Л. Национально-культурная специфика менеджмента во Франции//Вестник университета. 2019. № 7. С. 5-8

NATIONAL AND CULTURAL SPECIFICITIES OF MANAGEMENT IN FRANCE

Abstract. National management models in each country have their own characteristics. When an international firm opens a new company abroad, one of its main tasks is to provide this company with managers, production workers. International managers need to take into account national differences between representatives of one or another cultural group in the performance of their work. International companies need to adapt and develop for each country training programs, hiring, firing employees. The purpose of the article is to study the national and cultural features of management on the example of France.

Keywords: international management, international firm, national management, national features of management, cultural features of management, the French model of management.

For citation: Efanova L.D., Polyakova V.L. National and cultural specificities of management in France (2019) Vestnik universiteta, I. 7, pp. 5–8. doi: 10.26425/1816-4277-2019-7-5-8

Основателя французской модели менеджмента и выдающегося ученого А. Файоля называют отцом современной теории управления. Он внес огромный вклад в классическую теорию менеджмента и науку управления. В своей книге «Общее и промышленное управление» он заявил, что человек, выполняющий управленческие функции, обязан уметь применять свои способности не только в этой отрасли, но и в других направлениях деятельности. Также он считает, что управление включает в себя предвидение, организацию, распоряжение, координацию и контроль. При этом управление не является привилегией, это функция, которая разделяется между всеми участниками [3]. А. Файоль разработал теорию административного менеджмента, которая состояла в том, что управление опирается не только на личные качества работников, но и на институты и порядки (законы, дисциплина).

© Ефанова Л.Д., Полякова В.Л., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Менеджер во Франции – престижная профессия со своими особенностями и требованиями. Французский менеджер характеризуется не только его деловыми характеристиками и навыками, но и происхождением, образованием, возрастом и чертами характера. Назначение на эту должность рассматривается как скачок в карьере. Во Франции самой престижной является государственная служба, поэтому в данной области наблюдается высокий уровень конкуренции. Причина тому – заработная плата, которая в государственном секторе выше, чем в частном [4]. Примечательно, что в соответствии с Конституцией, право поступать на государственную службу имеют все французские граждане независимо от пола, расы, религиозных и политических убеждений. Уважение прав человека во всех проявлениях – это важная особенность национального менталитета, французы стремятся избегать дискриминации.

Трудоустройство, стажировка, переподготовка для того, чтобы занять должность менеджера на французском предприятии, реализуются не только исходя из результатов экзаменов, но и престижности высшего учебного заведения. Французская образовательная система носит закрытый характер, в этой области отсутствует равенство. Критерий поступлений в элитные учебные заведения – не только одаренность, но и принадлежность к благополучной и состоятельной семье. В этом отношении французское образование характеризуется классовым неравенством. Французская элита отправляет своих детей в Высшие школы (фр. *Grandes écoles*), так как их выпускникам будет легче продвигаться по службе. Выпускников этих школ готовят к тому, что они будут формировать будущую элиту страны, поэтому неудивительно, что поступить в них затруднительно. Студенческие связи, обретенные в эти годы, помогают строить карьеры. Таким образом, менеджером во Франции с большей вероятностью можно стать, окончив престижные университеты, хоть и поступление в них будет серьезным испытанием [2].

В некоторых французских компаниях самым способным новоприбывшим менеджерам поручается стратегическая обзорная миссия, что дает им возможность раскрыть свой потенциал и является стартом для их карьерного роста. Отличившихся в ходе выполнения задания специалистов затем назначают на более престижные должности. Во французских компаниях в отношении перспективных менеджеров проводится ротация персонала, схожая с практикой продвижения персонала на фирмах в Японии [5].

Во Франции редко переходят в другие организации, обычно практикуется движение по карьерной лестнице внутри своей же компании. То есть для французов характерен перевод с одной должности на другую из-за производственной необходимости. Они стремятся создать постоянный коллектив, поэтому при найме на работу одним из ключевых критериев является долгосрочная ориентация. Причиной тому серьезные обязательства, накладываемые на руководителей. Так, например, руководитель практически не может уволить подчиненного по своей инициативе, иначе компании придется выплачивать уволенному сотруднику его среднюю заработную плату за последний год следующие 2 года или до того, как он найдет новое место работы. Таким образом, бывший сотрудник сможет получать свою заработную плату, не работая, что невыгодно любому работодателю [1]. Поэтому к подбору персонала во Франции относятся очень тщательно, подбираются не только работники на должность, но и наоборот. Считается, что если работник ценен, то должность для него можно подобрать.

Во Франции ценится сдержанность и чувство меры, а также порицается агрессия и излишняя напористость. Все конфликтные ситуации принято решать посредством переговоров. Французы считают, что мирное выяснение отношений позволит найти взаимовыгодное решение и удовлетворить потребности обеих сторон. Они всегда активны и готовы к диалогу. Однако будет ошибкой считать, что французы склонны к компромиссам. За внешним дружелюбием и легкостью стоит рациональность и четкий продуманный план, исполнение которого осуществляется в мягкой манере.

Роль менеджера во французской компании увеличивается в последние годы. Сегодня менеджер не просто отдает приказы, не учитывая мнение подчиненных. Его задача – убедить коллег в необходимости принятия того или иного решения, а также выбрать лучшее, выслушав все предложения. Менеджер берет на себя ответственность, совершая то или иное действие для компании, он в ответе за результаты. Именно по этой причине ему нужно заручиться поддержкой своей команды и убедиться, что его решения отражают мнение большинства. Менеджер также должен подталкивать остальных работников компании, способствовать раскрытию их потенциала для достижения наилучших результатов. Таким образом, менеджер ответственен за проделанную работу, а также за сплоченность в команде [7].

Деловая культура Франции характеризуется определенностью и четкостью, что отражается в многочисленных правилах, регулирующих отношения работников и работодателей. Здесь повсеместно используются формальные процедуры, и отдается предпочтение письменной коммуникации для предотвращения рисков. Главная черта французов – осторожность и детальное продумывание всех аспектов.

Французской деловой культуре свойственно некоторое противоречие в области управления. С одной стороны, прослеживается разделение полномочий и власти. Французы испытывают потребность в четко выраженных полномочиях руководителей, то есть существует дистанция власти. Но с другой стороны, французы ценят свою независимость от коллективизма. Эти противоречивые особенности успешно совмещаются в рамках рассматриваемой деловой культуры. Например, на переговорах глава решает все, существует сильная иерархия. На предварительных переговорах могут быть нижестоящие лица, они могут вносить свои предложения, но окончательное решение всегда за начальством.

Во французской модели менеджмента огромное значение имеют неформальные связи, однако прием на работу родственников осуждается. Поэтому личные характеристики работников важнее взаимоотношений. При этом во Франции высока роль сообществ выпускников престижных высших учебных заведений, их значение сохраняется и после окончания учебы. Поэтому большинство высших должностных лиц страны относится к этому элитному кругу лиц. Такие личные связи могут стать решающим аспектом при приеме на работу [6]. Большое значение этого фактора подтверждается тем, что некоторые французские менеджеры, недавно окончившие элитный французский университет, отказываются от переводов в зарубежные филиалы только из-за страха, что они не будут оценены должным образом за рубежом.

Следующая особенность заключается в том, что французам свойственно искать новые возможности и пути. А потому французские менеджеры всегда находятся в поиске нетрадиционных решений. Это, прежде всего, объясняется спецификой самих французов. Они защищают свою самобытность и не приемлют банальности. Это выражается в повсеместном использовании французского языка, в следовании своим путем в культуре, экономике, социальной сфере, не поддаваясь влиянию англичан, американцев, немцев. Также во французском обществе ценится интеллигентность и образованность. Неудивительно, что менеджерам в таких условиях необходимо соответствовать запросам общества и отказываться от заурядности. Однако, даже не учитывая особенностей французского менталитета, любому хорошему менеджеру следует взять за правило поиск новых решений, так как, учитывая огромную конкуренцию в этой сфере, именно при предложении оригинальных методов решения проблемы работник сможет выделиться и проявить свои интеллектуальные способности.

Таким образом, выделим основные характеристики французского менеджмента:

- индивидуальное принятие решений и индивидуальная ответственность за результаты;
- консультирование и поддержка подчиненных;
- большая роль идей подчиненных;
- неформальное равенство внутри организации;
- формальность и определенность, порядок;
- нацеленность на долгосрочное планирование и перспективы;
- ценность интеллектуальных способностей менеджеров.

Французская деловая культура включает учет национальных особенностей. Для успешного ведения бизнеса следует изучить культурные различия. Знание этих особенностей входит в компетенцию менеджера, так как это может стать камнем преткновения в отношениях компаний. Изучив культуру различных коллективов, менеджер сможет эффективно организовать работу персонала, избежать межнациональных конфликтов и организовать переговоры. Говоря о Франции, большое внимание уделяют ораторскому искусству и зачастую превращают переговоры в некий интеллектуальный поединок. Особенность французских переговоров – обсуждение мельчайших деталей планируемых отношений, разъяснение всех пунктов для минимизации рисков.

Во Франции наблюдается сильная иерархия при принятии решений, а также высокий уровень бюрократизма. Большое значение уделяется связям и знакомствам. Любое действие французов обуславливается чувством собственного достоинства, они ставят на первое место свои нужды. При кооперации с ними нужно учитывать их чувство самоуважения. Соответственно, действия французского менеджера объясняются всеми этими особенностями.

Французы и их традиции сильно различаются в зависимости от регионов. Например, Париж – символ свободолюбия страны, это город свобод и свободных нравов, а в отдаленных регионах на севере придерживаются более консервативных, традиционных французских ценностей. Следовательно, методы менеджеров также различны в зависимости от географического положения.

Таким образом, можно заключить, что французская модель менеджмента самобытна и обладает характеристиками, отличающими ее от других моделей европейского менеджмента. Она сочетает в себе некоторые противоречивые особенности, но в целом, гармонична.

Библиографический список

1. Сабитова, Р. Р. Особенности управления персоналом во Франции//Материалы V Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум», 15 фев.-01 апр., 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2013/article/2013005098> (дата обращения: 09.04.2019).
2. Крайсман, Н. В. Система высшего образования во Франции: слабые стороны, парадоксы и задачи университетов / Н. В. Крайсман, Д. Д. Фушель//Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2-2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=22442> (дата обращения: 09.04.2019).
3. Файоль, А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; пер. с англ. – М.: Контроллинг, 1992. – 112 с.
4. Эйри, Ф. и др. Почему французские бизнес-школы более актуальны, чем англосаксонские? / Ф. Эйри, С. П. Мясоедов, М. Г. Зайцев // Executive.ru. – 1 марта 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.e-xecutive.ru/education/mbarus/1984761-pochemu-frantsuzskie-biznes-shkoly-bolee-aktualny-chem-anglosaksonskie> (дата обращения: 09.04.2019).
5. Ysnel, A. Le management des firmes a l'international [Управление международными фирмами]. Sous la direction A. Silem. DESS Réseaux d'information et document électronique, 2002 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enssibal.enssib.fr/bibliotheque/documents/dessride/rrbysnel.pdf> (дата обращения: 09.04.2019).
6. D'Iribame, P. La logique de l'honneur: Gestion des entreprises et traditions nationales [Логика чести: управление бизнесом и национальные традиции]. – Paris: Editions du Seuil, 1989. – 279 p.
7. Qu'est ce que le Management? [Что такое менеджмент?]. HEM Business School [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hem.ac.ma/fr/quest-ce-que-management> (дата обращения: 09.04.2019).

References

1. Sabitova R. R. Osobennosti upravleniya personalom vo Frantsii [Features of personnel management in France]. Materialy V Mezhdunarodnoi studencheskoi nauchnoi konferentsii «Studencheskii nauchnyi forum», 15 fev. – 01 apr., 2013 [“Students Scientific Forum”, Feb. 15 – April 01, 2013]. Available at: <https://scienceforum.ru/2013/article/2013005098> (accessed 09.04.2019).
2. Kraisman N. V., Fushel' D. D. Sistema vysshego obrazovaniya vo Frantsii: slabye storony, paradoksy i zadachi universitetov [System of higher education in France: weaknesses, paradoxes and tasks of universities]. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education], 2015, I. 2-2. Available at: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=22442> (accessed 09.04.2019).
3. Faiol' A. Obshchee i promyshlennoe upravlenie [General and industrial management]; per. s angl. M.: «Kontrolling», 1992. 112 p.
4. Eiri F., Myasoedov S. P., Zaitsev M. G. Pochemu frantsuzskie biznes-shkoly bolee aktual'ny, chem anglosaksonskie? [Why are French business schools more relevant than Anglo-Saxon ones?]. Executive.ru. March 1, 2016. Available at: <https://www.e-xecutive.ru/education/mbarus/1984761-pochemu-frantsuzskie-biznes-shkoly-bolee-aktualny-chem-anglosaksonskie> (accessed 09.04.2019).
5. Ysnel, A. Le management des firmes a l'international [Management of international firms]. Sous la direction A. Silem. DESS Réseaux d'information et document électronique, 2002. Available at: <http://enssibal.enssib.fr/bibliotheque/documents/dessride/rrbysnel.pdf> (accessed 09.04.2019).
6. D'Iribame, P. La logique de l'honneur: Gestion des entreprises et traditions nationales [The logic of honor: business management and national traditions]. Paris: Editions du Seuil, 1989. 279 p.
7. Qu'est ce que le Management? [What is management?] HEM Business School. Available at: <https://hem.ac.ma/fr/quest-ce-que-management> (accessed 09.04.2019).