

Interview**Charmant mit klarer Ansage**

Von StZ/StN 25. Januar 2009 - 13:05 Uhr

Stuttgart - Emotionen im Job sind unprofessionell? Nicht für Franzosen, sagt Christoph Barmeyer, Professor für Interkulturelle Kommunikation an der Universität Passau und ehemaliger Dozent an der Ecole de Management Strasbourg. Der Ratgeberautor (Business Knowhow Frankreich. Redline. 14,90 Euro) weiß: Wer charmant ist, kann sehr wohl auch auf den Tisch hauen.

Frage: Herr Barmeyer, Deutsche und Franzosen pflegen enge Beziehungen, aber nicht unbedingt den gleichen Lebensstil?

Herr Barmeyer: Deutschen fehlt das Gefühl für das "savoir vivre". In Frankreich wird im Berufsleben Angenehmes und Nützliches, Persönliches und Berufliches viel stärker vermischt. Geschäftliche Dinge werden nicht ausschließlich bei Terminen oder in Sitzungsräumen abgehandelt. In Deutschland hält man alles Offizielle für wichtig und alles Informelle für unwichtig. Ganz anders in Frankreich, wo seriöses Arbeiten auch an anderen Orten und mit anderen Personen möglich ist, als man es vielleicht erwartet. Das offizielle Organigramm gibt nicht immer einen Überblick über die tatsächlichen Strukturen eines Unternehmens, schon gar nicht in Frankreich.

Frage: Woran soll man sich orientieren?

Herr Barmeyer: Einen guten Einblick, wie das eigene Haus funktioniert, bekommt man, wenn man mittags mit Kollegen zum Essen geht. Das ist in Frankreich Usus. Viele Unternehmen unterstützen das sogar, indem sie ihren Obulus für die Restaurantrechnung in Form von Gutscheinen, den "chèques restaurant", dazugeben. Führungskräfte haben ein eigenes Spesen-Budget, die "frais de réception", sowie eine Kreditkarte, die sie für Geschäftseinladungen nutzen – in Deutschland gilt so etwas ja fast schon als anrühlich. Das Kulinarische ist Teil des professionellen Miteinanders. Oft wird dabei die Gelegenheit genutzt, sich im

Vorfeld über wichtige berufliche Dinge abzustimmen, das Mittagessen ist also nicht ein reiner Freizeittermin. Im Gegenteil, in einer angenehmen Atmosphäre kann man sich womöglich viel besser auf den Gesprächspartner konzentrieren.

Frage: Wie sind die hierarchischen Strukturen?

Herr Barmeyer: Vom Praktikant bis zum Mittelmanagement wird mit klaren Ansagen geführt. Der Mitarbeiter in einem französischen Unternehmen weiß genau, was er zu machen und wann er seine Arbeit abzugeben hat. Zwischendurch kontrolliert der Chef, wie die Sache läuft. Franzosen wird eine solche Arbeitsweise von der Schule an antrainiert. Und sie erwarten von ihrem Vorgesetzten, dass er Interesse an ihrer Tätigkeit und ihren Arbeitsfortschritten zeigt – während das einen Deutschen eher demotiviert. Er hält sich für kompetent und empfindet den Blick über die Schulter eher als Misstrauen.

Frage: Wie verlaufen Meetings?

Herr Barmeyer: Viele Themen, viele Ideen, viele Sprecher. Und nach einer Sitzung ist nicht immer klar, wer was letztlich zu machen hat. Ohnehin ist die französische Sprache voller Vieldeutigkeiten, so dass es für Ausländer nicht ganz leicht ist zu folgen. Wissen muss man aber, dass der Chef in der Regel die eigentlichen Aufgaben erst im Anschluss, nach dem Meeting, in Einzelgesprächen vergibt.

Frage: Strenge Hierarchien und "savoir vivre" – wie passt das zusammen?

Herr Barmeyer: Ja, Deutsche tun sich schwer damit. Doch Franzosen erwarten, dass es auch im Arbeitsleben "menschelt", lebendig zugeht. Es gibt häufig den väterlichen "Patron"-Cheftyp, der sich charmant mit der Mitarbeiterin unterhält, aber andererseits auch auf den Tisch haut, wenn etwas schiefgeht. In Deutschland gilt alles Emotionale im Job als unprofessionell. Ein Franzose hingegen bleibt professionell – auch wenn er Gefühle zeigt.