



kulturelle werte - frankreich

eidam & partner.
die auslands-experten.

ein ratgeber für unternehmen

www.eidam-und-partner.de

Liebe Leser,

diese Datei soll Ihnen einen Überblick zu den kulturellen Werten der französischen Bevölkerung – im Berufs- und Privatleben – geben. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

kulturstandards

Der Psychologe Alexander Thomas definiert Kultur als ein Orientierungssystem, das wir im Laufe unserer Sozialisation erlernen.

Unsere Kultur beeinflusst – größtenteils unbewusst – unser Wahrnehmen, Denken und Handeln. Sie bestimmt, was wir als richtig empfinden und welches Verhalten für uns „normal“ ist.

Die kommenden Kulturstandards werden Ihnen helfen, die Denk- und Handlungsweisen Ihrer französischen Geschäftspartner besser zu verstehen.

indirekter kommunikationsstil

Der indirekte Kommunikationsstil in Frankreich entstand vor dem Hintergrund der starken Zentralisierung des französischen Staates. Durch die damit verbundene Vereinheitlichung sämtlicher Lebensbereiche wie Sprache, Bildung, Politik und Wirtschaft entstand ein gemeinsames Kommunikationsverständnis. Dieses ermöglicht es allen Franzosen, in miteinander zu kommunizieren ohne dass große Lebens-Zusammenhänge immer wieder erklärt werden müssen.



Die eigentliche Nachricht muss aus diesem Grund oft „zwischen den Zeilen“ gelesen werden. Sie ist großteils nur durch den Kontext, Hintergrundwissen und nonverbale Signale entschlüsselbar. Bei der Kommunikation gilt es als stilvoll, eine Botschaft geistreich und mit zahlreichen Anspielungen zu gestalten.

Es kann einem Ausländer also leicht passieren, dass er den eigentlichen Inhalt einer Nachricht nicht ohne Weiteres verstehen kann.

Um einen Gesichtsverlust der Gesprächspartner und die Störung der Harmonie zu verhindern, werden alle Aspekte eines Themas, die zu einer Verletzung der sozialen Normen führen könnten, ausgespart oder nur sehr vorsichtig zum Ausdruck gebracht. Vor allem negative Statements und Kritik sollten nur äußerst taktvoll und diplomatisch vermittelt werden. Dies trifft in besonderem Maße auf die Kommunikation mit hierarchisch höher gestellten Personen zu. Um Kritisches anzusprechen, werden in Frankreich beispielsweise persönliche Gespräche bevorzugt.

Aber auch andere wichtige Informationen werden häufig in informellen Situationen, wie zum Beispiel in der Kaffeepause, ausgetauscht. Um stets informiert zu sein, sind persönliche Beziehungen deshalb von großer Bedeutung.

personenorientierung

Aufbau und Pflege sozialer Kontakte spielen in Frankreich oft eine wichtige Rolle. Auch im Geschäftsalltag ist eine persönliche Vertrauensbasis daher oftmals die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit und erfolgreiche Verhandlungen. Die Entstehung einer gemeinsamen Ebene wird beispielsweise durch ausführlichen Small Talk oder kleine Scherze gefördert. Gesprächsthemen beschränken sich dabei eher auf Allgemeines; private Angelegenheiten sind nahezu tabu.

In Deutschland bleiben solche sozialen Faktoren bei Geschäftskontakten normalerweise außen vor. Sie können sich sicher vorstellen, dass diese unterschiedliche Prioritätensetzung [auf der einen Seite ein hohes Maß an sozialen Kontakten – auf der anderen Seite ein eher sachlicher Businessstil] Konfliktpotenzial für die deutsch-französische Zusammenarbeit in sich birgt.

autoritätsorientierung

Französische Unternehmen sind in der Regel streng hierarchisch strukturiert und durch eine starke Trennung der einzelnen Hierarchieebenen charakterisiert. Die Unternehmensführung wird in solchen Fällen von den Angestellten als ferne Autorität empfunden. Den Vorgesetzten wird schon alleine aufgrund ihrer Position großer Respekt entgegengebracht. Die Entscheidungsmacht und Verantwortung konzentriert sich zumeist in der Hierarchiespitze des Unternehmens. Von den Angestellten wird oft nicht erwartet, Eigeninitiative zu zeigen.



Um kompetente Entscheidungen treffen zu können, verfügt der Chef eines solchen Unternehmens über ein großes Informations- und Beziehungsnetzwerk. Deshalb ist der persönliche Kontakt des Vorgesetzten, trotz der vorhandenen Machtunterschiede, zu den Angestellten sehr wichtig. So ist es zum Beispiel über die Hierarchieebenen hinweg verbreitet, sich mit Vornamen anzusprechen und sich dennoch gleichzeitig zu siezen.

Im Vergleich zur französischen Gesellschaft besteht in Deutschland normalerweise eine geringer ausgeprägte Hierarchie. Vor allem im privaten Bereich herrscht eine weitgehende Gleichstellung, im Geschäftsleben kann es je nach Unternehmenskultur verschieden stark ausgeprägte Rangunterschiede geben.

dynamischer entscheidungsprozess

In Deutschland wird ein einmal gefasster Beschluss in nahezu allen Fällen als unveränderlich angesehen. Es ist eher ungewöhnlich, nach einer abgeschlossenen Verhandlung deren Ergebnisse wieder infrage zu stellen.



In Frankreich herrscht diesbezüglich eine andere Verhandlungskultur: Die Entscheidungsfindung wird nicht selten als kontinuierlicher Prozess betrachtet, bei dem Vereinbarungen immer wieder neu durchdacht und der aktuellen Sachlage angepasst werden.

Ziel dieses Prozesses ist es, durch ständige Verbesserungen die ideale Lösung zu finden. Um dieses zu erreichen, stehen das geistreiche Argumentieren neuer Ideen sowie das Herausstellen unterschiedlicher Meinungen im Vordergrund. Eine Entscheidung auch ein mal zurückzunehmen, wird dabei als Zeichen von Kreativität und Engagement angesehen. Aufgrund des meist unverbindlichen Charakters von Vereinbarungen

wird Verhandlungspartnern in Frankreich oft mit Misstrauen begegnet. Der Aufbau einer gemeinsamen Vertrauensebene ist deshalb für erfolgreiche Verhandlungen sehr wichtig.

flexibilität

Flexibilität ist auch im Geschäftsleben Frankreichs sehr wichtig. Durch permanente Anpassungsprozesse kann auf kurzfristige Änderungen in der Regel schnell und adäquat reagiert werden. Bei der Umsetzung von Entscheidungen werden französischen Mitarbeitern durchaus große Handlungsspielräume zugestanden; man hat zudem oft die Möglichkeit, sich kreativ einzubringen.

Da sie aber an der letztlichen Entscheidungsfindung meist nicht beteiligt werden, versuchen die Mitarbeiter oft, die Grenzen dieser Freiheit auszutesten und umgehen zum Teil bewusst die von oben vorgegebenen Anweisungen.



polychrones zeitverständnis

In Frankreich ist ein polychrones Zeitverständnis vorherrschend; viele Dinge werden gleichzeitig erledigt. Zeitpläne werden häufig nur als grobe Orientierung aufgefasst und können jederzeit an neue Prioritäten und die aktuelle Situation angepasst werden. Der Kulturstandard Flexibilität wirkt sich somit auch auf den Umgang mit dem Faktor „Zeit“ aus.

Franzosen empfinden Unterbrechungen meist nicht als störend, sondern widmen ihre volle Aufmerksamkeit der Person, die gerade etwas von ihnen möchte. Die Einhaltung von Terminen und Zeitplänen tritt dabei schon einmal hinter den zwischenmenschlichen Beziehungen zurück. Zeitliche Verzögerungen sind zwangsläufig die Folge. Diese werden jedoch nicht generell als negativ bewertet. Diese flexible und simultane Vorgehensweise wird meist als Grundlage für ein effektives Arbeiten angesehen.

Der französischen Polychronität steht ein monochrones Zeitverständnis in Deutschland gegenüber: In der deutschen Kultur wird gern langfristig und genau geplant. Bei der Arbeit konzentrieren sich Deutsche in der Regel auf eine Sache und erledigen anstehende Aufgaben in der vorgegebenen Reihenfolge.

Zum besseren Verständnis: Was heißt es, polychron zu arbeiten?

Ich beginne mit Aufgabe A, schiebe dann zunächst einen Teil von Aufgabe B dazwischen. Im Anschluss mache ich mit Aufgabe C weiter, komme wieder zu A zurück, um mich schließlich noch einmal mit B zu beschäftigen ...

nationalstolz

Eine weitere kulturelle Besonderheit ist das ausgeprägte Nationalbewusstsein der Franzosen. Die meisten Bewohner des Hexagons sind stolz auf ihre französische Staatsbürgerschaft und die Geschichte ihres Landes. Im Gegensatz zu vielen Deutschen, die aufgrund ihrer Vergangenheit häufig Schwierigkeiten mit nationalistischen Gefühlen haben, haben Franzosen eher weniger Probleme mit Symbolen, wie der französischen Flagge oder der Nationalhymne.



Die französische Sprache bildet einen wichtigen Teil der Identität Frankreichs; ihre formvollendete Beherrschung ist in der Gesellschaft oft besonders wichtig.

kommunikation

In den folgenden Abschnitten erhalten Sie einen Überblick über die Kommunikation auf französischem Terrain sowie mögliche Problemfelder in der deutsch-französischen Kommunikation.

fremdsprachen

Wer schon einmal in Frankreich war, hat es vielleicht bemerkt: Es fällt vielen unserer französischen Nachbarn nicht leicht, mit Fremdsprachen umzugehen. Bereits beim Verständnis hört die sonst so hoch gelobte Flexibilität schnell auf. Zudem wird Ausländern meist ein großer Misstrauensvorschuss entgegengebracht. Frustration und Unverständnis auf Seiten der ausländischen Partner sind oft die Folge.



Sie werden es also nicht vermeiden können, sich einige Grundkenntnisse in Französisch anzueignen oder Ihre bestehenden Sprachkenntnisse aufzufrischen. Auch Höflichkeitsfloskeln sollten Sie umfassend beherrschen, um so einige Fettnäpfchen zu vermeiden. Sie werden den Unterschied garantiert bemerken, wenn Sie wenigstens „versuchen“, Ihre Bitte auf Französisch vorzutragen, anstatt sofort in Englisch zu beginnen.

Beim Kulturstandard Nationalstolz haben Sie bereits erfahren, dass die französische Sprache stark zur Einigung des Landes beigetragen hat. In Frankreich betrachtet man dabei die eigene Kultur in vielen Fällen als besonders wichtig. Dies ist oftmals auch mit der Auffassung verbunden, dass sich Fremde an die französische Sprache und Kultur anpassen müssen. Andere Verhaltensweisen oder Kommunikationsformen werden deshalb tendenziell als nicht willkommen angesehen.

kommunikationsstile

Sie haben bereits gelernt, dass in Frankreich ein indirekter Kommunikationsstil vorherrscht. Dieser ist zwar nicht in jeder Situation zwingend vorhanden aber ein direktes Ansprechen von Sachverhalten gilt dennoch oft als langweilig und ungeschickt.

Die implizite französische Kommunikationsweise steht in starkem Gegensatz zu der direkten Art, in der in Deutschland normaler Weise Informationen übermittelt werden. Es kann hilfreich sein, wenn Sie versuchen, sich ebenfalls einen indirekteren Kommunikationsstil anzueignen. Bitte beachten Sie dabei Folgendes:

- Versuchen Sie lieber Ihren Gesprächspartner geschickt in eine bestimmte Richtung zu lenken, anstatt nur mit harten Sachverhalten überzeugen zu wollen!
- Stellen Sie Fragen, anstatt mit vielen Fakten zu konfrontieren! Zum Beispiel: „Kennen wir unsere Konkurrenz wirklich ganz genau?“, statt „Fakt ist, wir kennen unsere Konkurrenz nicht!“
- Benutzen Sie Formulierungen wie „Ich würde vorschlagen...“, „Es wäre eine Möglichkeit...“ oder „Das ist auch eine Idee...“

Copyright: Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen werden vom deutschen Urheberrecht geschützt. Eine Vervielfältigung, Weiterleitung oder Verbreitung ist nur in unentgeltlichem Rahmen sowie in Form dieser PDF erlaubt. Die im Dokument verwendeten Bilder und Texte dürfen somit auch nicht ohne schriftliche Erlaubnis von Eidam & Partner in andere Medien überführt werden.

