SUCCESS ACROSS

Leben um zu arbeiten oder arbeiten um zu leben?

Wer die aktuellen Streiks in Frankreich verstehen will, muss die kulturellen Hintergründe kennen

Einst sprach der ehemalige französische Staatspräsidenten Charles de Gaulle: „Das Leben darf nicht nur aus Arbeit bestehen, wer zu viel arbeitet, wird verrückt!“ Ein Satz, den Franzosen häufig und mit Genuss rezitieren. Ein Satz, den es aus dem Munde eines deutschen Politikers wohl nie so gegeben hätte. Zu unterschiedlich sind die Arbeitseinstellungen der beiden Staaten, eingebunden in ihre jeweilige Kultur. Überspitzt gesagt leben die Deutschen, um zu arbeiten. Die Franzosen dagegen arbeiten, um zu leben. Solcherlei Aussagen sind zwar zunächst recht trivial, treffen aber im Kern ein Problem, dem sich die Geschäftswelt stellen muss, wenn sie in Frankreich oder mit französischen Partnern und Arbeitnehmern erfolgreich sein will.

Anhand von Dimensionen wie eben der Arbeitseinstellung lassen sich Kulturen relativ gut voneinander abgrenzen. Selbst wenn solche Abgrenzungen nur Tendenzen beschreiben und längst nicht auf jeden Einzelfall zutreffen, liefern sie doch eine nützliche Orientierungshilfe hinsichtlich des erwartbaren (wahrscheinlichen) Verhaltens einer kulturellen Gruppen.

Auf der Kulturdimension Arbeitseinstellung liegen Deutsche und Franzosen tendenziell auf den zwei gegensätzlichen Polen „Ich lebe um zu arbeiten“ und „Ich arbeite um zu leben“. Diese Zuordnung ist nicht statisch, sondern unterliegt der Dynamik gesellschaftlicher Entwicklungen. So haben beispielsweise in Deutschland die Diskussion um das Thema „Work Life Balance“ sowie zunehmend öffentlich gemachte Burn-Out-Syndrome einen Einfluss auf die Arbeitseinstellung der Deutschen gehabt.

In Frankreich ist die Einstellung zur Arbeit von jeher eine andere. Droht die Gefahr, dass sich die Gewichtung zwischen Arbeit und Freizeit negativ verschiebt, macht Frankreich ohne zu zögern mobil. Jüngst zu beobachten in den Streiks gegen die geplante Anhebung des Renteneinstiegsalters. Der britische Autor Stephen Clarke erklärt das Streikphänomen der Franzosen wie folgt: „Ihre Streiks sind verblüffend erfolgreich. Vor allem, weil nicht bloß die Gewerkschaft der linkshändigen Vergaserschleifer die Arbeit niederlegt, sondern immer eine ganze Branche oder auch das ganze Land auf einmal streikt, sodass die Regierung und die Arbeitgeber letztlich fast immer nachgeben.“ Er betitelt sein Kapitel über das französische Streikverhalten treffend mit „Ich streike, also bin ich.“

So wie sich Franzosen mit voller Energie und Überzeugung gegen den eigenen Staat stellen, passiert es auch, dass sich französische Niederlassungen entschieden gegen die Vorgaben ihrer deutschen, englischen, amerikanischen oder wo auch immer beheimateten Konzernzentralen stellen. Das Argument lautet oft: Das, was geplant ist, würde so niemals in Frankreich funktionieren.

Der starke Oppositionsgeist der Franzosen hat allerdings tiefer gehende Ursachen als nur den Kampf um möglichst viel Freizeit oder Freiheit. Durch den häufigen Bezug von Gegen- bis Blockadepositionen will man erreichen, in Gestaltungsprozesse einbezogen zu werden. Versäumt

eine ausländische Konzernzentrale dies, wird sie unter Umständen später Probleme bei der Umsetzung ihrer Strategien oder Projekte in Frankreich bekommen.

Ein wichtiger Schlüssel zur Vermeidung solcher Sackgassen ist der Aufbau persönlicher Beziehung mit französischen Geschäftspartnern oder Arbeitnehmern, denn das „Persönliche“ ist für Franzosen viel wichtiger als beispielsweise für Deutsche, die kulturell geprägt eher eine klare Trennung zwischen Arbeit und Privatleben wünschen.

Gelingt eine von Vertrauen geprägte persönliche Beziehung (optimaler Weise französisch sprechend, denn Franzosen lieben ihre Sprache…), wird man positiv überrascht sein, wie viele Wege - selbst von „oben“ vorgegebene - die eigentlich so widerspruchslustigen Partner bereit sind mitzugehen. Ohne diese persönliche Ebene allerdings sind erfolgreiche und nachhaltige Geschäftsbeziehungen in Frankreich allzu oft Wunschdenken.

Wenn Sie in einem interkulturellen Team mit französischen Geschäftsleuten zusammenarbeiten oder Geschäftsbeziehungen zu einem französischen Unternehmen aufbauen wollen und Sie mehr über Arbeitseinstellung und Arbeitsweisen erfahren möchten, dann setzten Sie sich mit unserer Expertin für „Business en France“ Nina Frauenfeld in Verbindung. Wir beraten, trainieren und coachen Sie zu Profis im Umgang mit Ihren französischen Angestellten, Teammitgliedern, Kunden und Partnern.