

Unsicher auf dem Geschäftsparkett

Benimm-Kurse boomen. Personalberater halten starre Verhaltensregeln jedoch für überflüssig.

Sandra Wilsdorf

Wer stellt wen in größerer Runde zuerst vor? Was ist beim Geschäftsessen zu beachten? Darf man Kartoffeln schneiden? Regeln des guten Benehmens erscheinen mitunter altertümlich oder überflüssig. Wie wichtig sind sie auf dem geschäftlichen Parkett?

Seit einigen Jahren boomen Benimm-Seminare, Etikette-Kurse und Ratgeberbücher, die ihren Teilnehmern und Lesern den letzten Schliff verpassen wollen. Meike Slaby-Sandte, Etiketteberaterin aus Buxtehude, glaubt, dass es die große Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt ist, die hoch qualifizierte Menschen zu der Erkenntnis bringt, den Mitbewerbern eine Nasenlänge voraus sein zu müssen. „Benimmregeln sind wie das Beherrschen einer Fremdsprache – sie zu kennen macht locker und souverän.“

Das Problem vieler Nachwuchskräfte: Mit ihnen ist jetzt eine Generation auf dem Weg nach oben, deren Eltern Etikette oft als veraltet abgetan haben – und sie ihnen darum auch nicht vermitteln wollten. Heute sind diese Kinder zwischen 30 und Mitte 40, in wichtigen Positionen oder auf dem Weg dahin, und sie fühlen sich häufig unsicher auf dem glatten Parkett des gesellschaftlichen Lebens. „Zu mir kommen viele Menschen in dieser Altersgruppe, die einen Karrieresprung gemacht haben oder wissen, dass einer ansteht“, sagt die Benimm-Trainerin. Nicht selten sind es auch Unternehmen, die Mitarbeiter zu ihr schicken oder Seminare im eigenen Haus veranstalten. Inhaltlich geht es dann um alle Fragen des guten Benehmens. Und da hat sich vieles geändert. So haben beispielsweise im Zuge der Gleichberechtigung einige Prinzipien an Relevanz verloren: Während vor 30 Jahren die Frau bei der Begrüßung grundsätzlich sitzen bleiben konnte, muss sie sich jetzt ebenfalls erheben.

Die meisten Unsicherheiten beobachtet die Etiketteberaterin bei Fragen wie: „Wer muss wen zuerst vorstellen?“ Und: „Wer bietet wem das Du an?“ In beiden Fällen gilt eine Hierarchie: Ganz oben stehen der Kunde oder der Vorgesetzte. Dahinter folgen die Teilnehmer entsprechend ihrem Alter (der Älteste zuerst), und erst in dritter Linie geht es dann da-



rum, welches Geschlecht der Betreffende hat. So wird also die jüngere Frau zunächst dem Chef vorgestellt, dann dem ältesten Teilnehmer der Runde – egal ob Mann oder Frau – dann weiteren Damen und dann den übrigen Herren. Ebenso verhält es sich mit dem Angebot des Duzens. Im Berufsleben entscheidet immer der Chef, ob er das Du anbie-

tet, auch wenn er 30 und sein Mitarbeiter 50 ist.

So gut es ist, die Regeln zu kennen, insgesamt haben sie doch an Bedeutung verloren. „Heute geht es viel mehr um interkulturelle Parkettsicherheit“, sagt Dr. Tiemo Kracht, Geschäftsführer von Kienbaum Executive Consultants. Rein deutsche Benimmregeln, anknüpfend an das „Proto-

koll“ der 50er-Jahre, seien doch sehr nationalstaatlich – und damit überholt „in einer Welt, in der wir es mit nordwie südamerikanischen, indischen und chinesischen Geschäftspartnern zu tun haben“. In multinationalen Konzernen bilde sich aus der kulturellen Vielfalt vielmehr eine Leitkultur heraus. So profitieren beispielsweise viele deut-

sche Arbeitnehmer heute von der angelsächsischen Lockerheit. „Es geht darum, dass ich als Führungskraft in der Lage bin, heterogene Belegschaften zu führen, indem ich kulturübergreifend gebildet bin, mein eigenes Verhalten reflektiere und Empathie zeigen kann“, sagt Kracht. Starre Benimmregeln gehören für den Kienbaum-Chef nicht zum notwendigen Verhaltensrepertoire in der Berufswelt. Im Vorteil seien vielmehr jene Mitarbeiter, die für längere Zeit im Ausland gelebt hätten. Sie gingen mit einem anderen Blickwinkel und größerer Offenheit in internationalen Teams vor. Da aber nicht jeder diese Auslandserfahrung hat, sieht Personalberater Kracht einen großen Bedarf an interkulturellen Trainings.

Matthias Zühlke, Partner der Hamburger Personalberatung Get a Head, hält ebenfalls wenig von starren Verhaltensregeln. Für ihn ist entscheidend, ob jemand authentisch ist – und nicht, wie gut er die Etikette beherrscht. Er hält es etwa keineswegs für unhöflich, sich während eines Vorstellungsgesprächs Notizen zu machen – also auch mal die Augen vom Gegenüber abzuwenden – oder eine kurze Pause zu erbitten, um auf die Toilette zu gehen. Gar nicht gut kommt es hingegen an, keine Fragen zu stellen. „Das gilt als verschlossen und unreflektiert.“ Und das ist für Matthias Zühlke schwer wiegender als ein kleiner Patzer auf dem Business-Parkett.

Ein paar Verhaltenstipps hat er dennoch parat: Wird vor einem Jobinterview etwas zu trinken offeriert, rät Zühlke dringend dazu, das Angebot anzunehmen. Ebenso sollte man sich den Mantel abnehmen lassen, wenn danach gefragt wird. „Lehne ich beides ab, habe ich mein Gegenüber schon zu Beginn zweimal vor den Kopf gestoßen.“ Und wenn die Unterhaltung dem Ende entgegengeht – egal ob im Jobinterview oder im Kundengespräch –, sollte man den Gastgeber das Gespräch beenden lassen. „Klappen Sie nicht von sich aus Ihre Unterlagen zu“, rät der Personalexperte. Das wäre viel unhöflicher als einmal nicht in der richtigen Reihenfolge begrüßt zu haben.

ETIKETTE: SOLL MAN „GESUNDHEIT“ SAGEN? DARF MAN KARTOFFELN SCHNEIDEN?

■ **Auf „Hatschi“ sagt man „Gesundheit“:** Heute ist es bei offiziellen Anlässen höflicher, die Krankheit des Gegenübers zu übergehen. Im kleinen Rahmen ist ein ernst gemeintes „Gesundheit“ aber nach wie vor erlaubt.

■ **Die Sache mit den Kartoffeln:** Die Regel, sie nur mit der Gabel zerkleinern zu dürfen, stammt aus einer Zeit, in der man Silbermesser verwandte. Sie liefern

durch die Kartoffelstärke schnell an. Heute benutzt fast jeder Edelstahl, somit ist es auch völlig in Ordnung, Kartoffeln mit dem Messer zu zerkleinern. **Baguette wird weiterhin nicht in die Suppe geworfen**, darf aber – dem südeuropäischen Einfluss sei dank – selbst in Gourmet-Restaurants zum Aufnehmen der Sauce verwendet werden.

■ Der Mann von heute muss kei-

neswegs mehr um das Auto herum-eilen, um der Dame die Tür zu öffnen. Das stammt noch aus einer Zeit, in der man mit der Kutsche fuhr und Frauen lange Kleider trugen. Nett ist trotzdem, wenn er ihr beim Einsteigen zuerst aufschließt. Und nett ist auch, wenn sie sich bedankt.

■ Früher ging immer der Mann vor der Frau die Treppe hoch – damit er ihr nicht unter den Rock

gucken konnte. Heute gilt es als Zeichen der Höflichkeit, die Frau vorgehen zu lassen.

■ **Buchtipps**
Business-Knigge. Die 100 wichtigsten Benimm-Regeln, Anke Quittschau und Christina Tabernig, Haufe, 240 Seiten, 6,90 €. **Knigge, Kleider und Karriere,** Brigitte Nagiller, 288 S., 7,95 €. **Manieren,** Asfa-Wossen Asserates, Eichborn, 400 Seiten, 10 €.

