

Martin Schupp ist daran gewöhnt, von Wildfremden angekuppelt zu werden. „Es passiert häufig, dass Menschen uns duzen, wenn sie sich an unsere Pressestelle wenden. Sie fragen: Ist denn der Martin da?“ Schupp ist Pressereferent in der deutschen Niederlassung des Möbelhauses Ikea. In Schweden, wo das Unternehmen seine Wurzeln hat, duzen sich seit den sechziger Jahren fast alle. Nur Mitglieder der Königsfamilie werden in der dritten Person angesprochen. Das Du wurde einst von oben, von Vertretern des Staates, durchgesetzt, um streng hierarchische Umgangsformen zu modernisieren. Seit Ikea 1974 nach Deutschland kam, sind auch die Mitarbeiter hierzulande angehalten, sich gegenseitig zu duzen, unabhängig von der Hierarchie im Unternehmen.

Das wissen auch die Journalisten, die Martin Schupp anrufen, und entscheiden sich wohl deshalb für das Du. Schupp hat damit kein Problem. Er duzt zurück, wenn er geduzt wird. Wenn er gesiezt wird, entscheidet er sich ebenfalls für das Sie. Seit der Jahrtausendwende duzt Ikea auch seine Kunden, zumindest in der Werbung: „Wohnst du noch, oder lebst du schon?“ heißt es da. In der direkten Ansprache wird der Kunde jedoch gesiezt, etwa wenn er sich mit einer Reklamation an das Unternehmen wendet. Auch die Mitarbeiter in den Möbelhäusern benutzen erst einmal die formelle Ansprache, wenn sie Kunden beraten. Martin Schupp sieht darin keinen Widerspruch, sondern einen Tribut an die deutsche Mentalität. Kunden immer und überall zu duzen wie etwa die Mitarbeiter der aus den Vereinigten Staaten stammende Kaffeekette Starbucks? „Da sehen wir keinen Handlungsbedarf.“

Ähnlich wie bei Ikea geht es auch bei anderen Unternehmen zu, etwa im Handelskonzern Otto. Früher duzten die Mitglieder vieler Teams einander, siezten aber zumeist ihre Direktoren und den Vorstand. Vor einem Jahr bot der gesamte Vorstand dann allen Angestellten das Du an. 90 Prozent der Direktoren zogen nach, einige Ältere und Konservative aber nicht. „Das Du ist generell ein Angebot, kein Muss“, sagt die Personalreferentin Stefanie Hirte. Sie berichtet, dass inzwischen auch viele Bewerber in Vorstellungsgesprächen geduzt werden. Gleichwohl finden sich auf den Karriereseiten von Otto noch Texte mit Überschriften wie „922 Jobs warten auf Sie!“. Auch seine Kunden siezt Otto.

Vor 20, 30 Jahren dagegen herrschte überall im Berufsleben die formelle Anrede vor. Es galten die klassischen Höflichkeitsregeln: Der Chef bietet dem Mitarbeiter das Du an, die ältere, erfahrenere Mitarbeiterin dem jüngeren Kollegen. Inzwischen prägen angelsächsische und skandinavische Unternehmenskulturen und Mitarbeiter aus dem Ausland unsere Sitten. Menschen, die sich an den Vereinigten Staaten und Großbritannien orientieren, vergessen dabei oft, dass die Anrede *you* eigentlich unserem Sie entspricht.

Viele Deutsche sind verunsichert, welche Form in bestimmten Situationen denn nun die passende ist. Ist das Sie generell spießig? Was tun, wenn man einem Vorgesetzten oder Kunden, mit dem man sonst per Sie ist, an einem Ort begegnet, wo sich alle duzen, etwa in einem Sportklub? Anders als in Schweden gibt es hierzulande keine Ansage von Staatsvertretern, wie wir uns künftig anzureden haben. Du und Sie haben im Deutschen eine traditionelle Bedeutung, die auch nicht innerhalb weniger Jahre verschwinden wird. „Das Sie steht für Distanz, Hierarchie, Disziplin und Professionalität im klassischen Verständnis“, sagt der Berliner Psychologe Valentin Nowotny. „Mit dem Du verbinden viele Menschen Vertrauen, Nähe, Mitge-

Ist denn der Martin da?

In deutschen Unternehmen wird immer mehr geduzt. Das sorgt unter den Beschäftigten oft für Verwirrung – vor allem dann, wenn damit ein schlechtes Arbeitsklima übertüncht werden soll. *Von Josefine Janert*

fühl und Zusammenarbeit.“ Nowotny ist als Coach und Trainer tätig. „Oft erlebe ich, dass Menschen in einem Unternehmen glücklich sind, wenn sie viele Kollegen auf gleicher Ebene duzen“, sagt er.

Gleichwohl kann das Du auch unglücklich machen, dann etwa, wenn es von der Geschäftsführung verordnet ist, die mit der erzwungenen Nähe und Lockerheit ungelöste Konflikte im Unternehmen kassieren will. „Das Duzen ist oft ein bisschen Make-up“, sagt die Trainerin Nandine Meyden, die sich auf Umgangsformen spezialisiert hat. Sie wurde kürzlich in einem erlesenen Restaurant von einer Servicekraft geduzt und fand es unpassend. Das übermäßige Duzen hält sie für ein Großstadtphänomen. „Dass häufiger geduzt wird als früher, ist mit Konflikten verbunden“, sagt sie. Sie erzählt von Praktikanten und Hochschulabsolventinnen, die

ungebeten ihre neuen Kollegen duzen – weil sie gehört haben, dass diese sich untereinander so anreden. Damit würden sich nicht nur Menschen über 50 unwohl fühlen, sagt Nandine Meyden. Sie hält es für angemessen, dem „einen Riegel vorzuschieben“. Allerdings: „Ein wertschätzender Ton und ein freundliches Lächeln“ seien dabei wichtig. „Frau Müller, ich sehe, dass Sie sich hier wohl fühlen, und das freut mich. Ich biete den jungen Kollegen erst nach der Probezeit das Du an. Ich drücke Ihnen die Daumen dafür, dass Sie die Probezeit bestehen“ sei eine gute Antwort.

Andererseits sei es, wenn Vorgesetzte oder Auftraggeber einem das Du antragen. Da wäre Nandine Meyden vorsichtig mit dem Nein. Keine Frage: Das Sie steht für Macht. Aber auch wer sich erlaubt, das Du vorzuschlagen, beansprucht Macht. Nach dem Motto: Ich mache hier die Regeln.

Dass die Situation im deutschen Arbeitsleben derzeit so diffus ist, ist auch ein Indikator dafür, dass sich unsere Wirtschaft im Umbruch befindet. „Das Du ist einer modernen Arbeitsweise angemessen“, findet Valentin Nowotny. „Es ist demokratischer insofern, als jeder auch Gehör findet und sich nicht so einfach auf die eigene Position zurückziehen kann.“ Das Arbeitsklima im Team müsse allerdings auch dem Du entsprechen. Ideal sei der offene, kooperative Ton unter Fachleuten, die ihre Projekte weitgehend selbst verwalten, die Verantwortung für ihr Gebiet übernehmen und von ihren Kollegen und Vorgesetzten dabei unterstützt werden.

Das Gegenteil dazu verortet Valentin Nowotny in der Berliner Verwaltung, die ja mit ihrer Ineffizienz bundesweit von sich reden macht. „Was sie leistet oder, besser gesagt, nicht leistet, hat mit den

Kommunikationsstrukturen dort zu tun“, sagt der Psychologe. „Man zieht sich auf sein Fachgebiet zurück, und das kann man mit dem Sie auch problemlos.“ Nämlich so: „Dafür bin ich nicht zuständig, das müssen Sie schon machen.“

Eine Studie der Online-Jobbörse StepStone und der Personal- und Managementberatung Kienbaum vom Dezember 2016 unter rund 17 000 Fachkräften zeigt, dass die formelle Anrede noch am stärksten im öffentlichen Dienst verbreitet ist. PR-Fachleute und IT-Spezialisten sind die Berufsgruppen, die einander am häufigsten duzen. Nur noch drei Prozent aller für die Studie Befragten siezen alle Kollegen an ihrem Arbeitsplatz. In den meisten Betrieben herrscht eine Mischung vor: Einige Kollegen duzen sich, andere siezen sich. In kleinen Unternehmen geht es meist informeller zu als in großen. Andere Umfragen, die sich nicht auf das Arbeitsleben beziehen, belegen jedoch, dass viele Deutsche von Fremden nach wie vor gerne gesiezt werden wollen.

Beim Versandhändler Otto möchte man erreichen, dass mit der formellen Anrede auch das Denken in alten Hierarchien verschwindet. Unter dem Motto „Mit dem Du kommen wir eher zum Wir“ geht das Unternehmen einen Prozess an, der intern „Kulturwandel“ genannt wird. „Wir wollen aufbrechen, dass bestimmte Entscheidungen immer nur mit bestimmten Führungspositionen besetzt werden“, sagt die Personalfachfrau Stefanie Hirte. Statt wie bisher vor allem in Teams und in Bereichen zu denken, sollen Mitarbeiter nun auch über diese Grenzen hinweg einander Anregungen geben und zum Beispiel in Projektgruppen Entscheidungen treffen können – alles mit dem Ziel, dass Otto schneller wird.

Dass nun selbst Geschäftsführer von Konzernen geduzt werden möchten, hängt möglicherweise auch mit dem deutschen Selbstbild zusammen. Viele Deutsche glauben, dass sie im Ausland als autoritätsgläubig und hierarchiefixiert wahrgenommen werden. Ein fortwährendes Du könnte dem entgegenwirken, denken sie wohl. Nach Beobachtungen der Karriereberaterin Nandine Meyden wird die deutsche Geschäftskultur jedoch von vielen Ausländern geschätzt, „weil sie verlässlich und stabil ist. Dafür verzeihen sie vieles andere, das sie vielleicht als anstrengend empfinden.“ Etwa den deutschen Anspruch, die Sache mit dem Sie und dem Du immer wieder neu auszubalancieren.

Nandine Meyden gehört, was die Anrede angeht, eher zu den Konservativen. Allzu gern erklärt sie die Regeln, die ihrer Ansicht nach im Berufsleben nach wie vor gelten: Das Du vorschlagen darf der Chef oder der Kunde – und zwar unabhängig vom Geschlecht, da Frauen ja im Beruf gleichberechtigt sind oder sein sollten. Und so darf der 32 Jahre alte Teamleiter der 55 Jahre alten Mitarbeiterin die informelle Anrede antragen. „Dabei sollte er behutsam vorgehen, da die Situation für sie möglicherweise komisch ist“, sagt Nandine Meyden. Der Altersunterschied sei nur dann wichtig, wenn beide Personen auf der gleichen Hierarchieebene tätig sind und wenn zwischen den beiden eine ganze Generation liegt, also mindestens 20 Jahre. Ist die eine Person 30 und die andere 40 Jahre alt, sei die Altersdifferenz nebensächlich, sagt sie.

Und was geschieht, wenn der Chef dem Team das Du verordnet hat, es einem aber kaum über die Lippen kommt? Dann sollte man mal überlegen, warum das so ist, findet Valentin Nowotny. Mutigen empfiehlt er, auf der nächsten Teamsitzung zu sagen: „Warum haben wir hier eigentlich eine Atmosphäre, in der das Du für mich noch nicht passt?“ Das Du ist eben doch mehr als ein Wort. Es ist für viele auch ein Indikator für Zufriedenheit.

MEIN URTEIL



Darf ich meinen Chef bei der Polizei anzeigen?

Grundsätzlich hat jeder Bürger das Recht, bei dem Verdacht auf eine Straftat eine Strafanzeige zu stellen. Das gilt auch im Arbeitsverhältnis, wenn Anzeichen für ein strafbares Verhalten von Kollegen oder der Geschäftsleitung vorliegen. Allerdings dürfen andere Personen nicht zu Unrecht verdächtigt werden. Wer leichtfertig eine Strafanzeige gegen seinen Arbeitgeber stellt, kann damit sogar seinen Arbeitsplatz riskieren. Das hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) in einem aktuellen Urteil klargestellt (2 AZR 42/16).

In diesem Fall fühlte sich eine Dozentin bei der Evaluierung ihrer Lehrveranstaltungen benachteiligt, weil die Hochschule nach ihrer Ansicht gegen Verfahrensvorschriften verstößt und Datenschutzgesetze verletzt hatte. Sie erstattete daher Anzeige gegen unbekannt. Die Staatsanwaltschaft nahm Ermittlungen gegen die Hochschule auf, stellte das Verfahren jedoch später mangels Tatverdachts ein. Die Hochschule kündigte daraufhin das Arbeitsverhältnis der Dozentin. Zu Recht, meinte das BAG.

Die Einschaltung der Staatsanwaltschaft in strafrechtlichen Verdachtsfällen sei zwar ein staatsbürgerliches Recht. Ein Arbeitnehmer darf dieses Recht aufgrund der im Arbeitsverhältnis bestehenden Rücksichtnahmepflichten jedoch nicht schrankenlos ausüben. Ein solches Ermittlungsverfahren kann immerhin zu einer hohen Beeinträchtigung des Ansehens eines Unternehmens führen. Daher müsse ein Mitarbeiter zunächst alle Möglichkeiten der innerbetrieblichen Klärung ausschöpfen.

Das gilt auch, sofern sich ein Arbeitnehmer in seinen eigenen Rechten durch den Arbeitgeber verletzt fühlt. Der mögliche Gang zur Staatsanwaltschaft ist also nur als letztes Mittel zulässig. Außerdem dürfen die erhobenen Vorwürfe nicht völlig haltlos sein. Bei einer vernünftigen Betrachtung müssen zumindest gewisse Anhaltspunkte für das tatsächliche Vorliegen einer Straftat bestehen. Daran fehlte es in dem vom BAG entschiedenen Fall. Die Dozentin hatte weder versucht, die angeblichen Verstöße gegen Datenschutzbestimmungen intern untersuchen zu lassen, noch lag irgendein Anhaltspunkt für eine Schädigungsabsicht der Hochschule vor.

Nach Auffassung des BAG hätte die Mitarbeiterin als ausgebildete Juristin auch erkennen können, dass die Verwicklung einer Straftat offensichtlich ausgeschlossen war. Damit stellte sich die Strafanzeige als eine unangemessene Reaktion auf das angebliche Fehlverhalten ihres Arbeitgebers dar. Die Hochschule durfte also zu Recht annehmen, dass das Vertrauensverhältnis zu ihrer Mitarbeiterin zerstört und eine Kündigung des Arbeitsverhältnisses gerechtfertigt ist.

Marcel Grobys ist Inhaber einer Kanzlei für Arbeitsrecht in München.

Wer darf wem das Du anbieten?



Karl-Hermann-Flach-Stiftung
Herbert Hirscher (Hg.)

TOP-AKTUELL

NOCH EINE CHANCE FÜR DEN LIBERALISMUS?
Freiheitliche Perspektiven

Frankfurter Allgemeine Buch

DIE ZUKUNFT DES LIBERALISMUS

Einsichten zum Wahljahr 2017

Liberaler Grundwerte stehen nach wie vor hoch im Kurs. Dabei bestimmen Themen wie die Stärkung der Eigenverantwortlichkeit oder die Sicherheit der Privatsphäre die öffentliche Diskussion. Bekannte Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Kultur gehen den Fragen nach, welchen Stellenwert der Liberalismus in Deutschland hat und welche Chancen er unserem Land bietet.

Hardcover · 200 Seiten · ISBN 978-3-95601-169-6 · 24,90 Euro

WWW.FAZBUCH.DE (07 11) 78 99 - 21 13 @ FAZ@KNO-VA.DE Frankfurter Allgemeine Buch