

## Duzen löst keine Probleme

## Obacht, wenn der Chef auf Kumpel macht

Die Frage nach der richtigen Anrede am Arbeitsplatz ist nicht leicht zu beantworten: Duzt man den neuen Kollegen einfach – und was ist mit dem Abteilungsleiter von nebenan? Duzen wirkt oft zu kumpelhaft, aber Siezen schafft zu viel Distanz. Viel hängt von der jeweiligen Unternehmenskultur und vom Einzelnen ab. Aber es gibt durchaus Regeln, an denen sich alle orientieren können.

Kai Hartmann duzt alle seine Kollegen seit sechs Jahren. Damals kam er zu Ikea Deutschland, wo das Duzen wie in Schweden, dem Heimatland des Unternehmens, Standard ist: „Am Anfang bin ich schon zusammengezuckt, als der Marketingchef gekommen ist und mich geduzt hat“, erinnert sich Hartmann. „Aber inzwischen ist das ganz normal.“ Ikea hat das Duzen 1974 nach Deutschland mitgebracht.

## Siezen als Statussymbol

„In Schweden werden nur Mitglieder des Königshauses gesiezt oder sehr alte, ehrwürdige Menschen. Sonst duzen sich einfach alle.“ Das Duzen hält Hartmann, der in der Konzernzentrale in Mörfelden-Walldorf bei Frankfurt arbeitet, aber nicht für entscheidend: „Das wird manchmal ein bisschen überbewertet. Das Du macht ja noch keine bessere Arbeitsatmosphäre.“

Wichtiger sei, dass alle Mitarbeiter den gleichen Stellenwert hätten. „Würden sich alle siezen, ginge das auch.“ Sich zu duzen, verhindere auch keine Konflikte. „Da darf man sich keine Illusionen machen“, sagt Hartmann, dessen persönliche Bilanz nach sechs Duz-Jahren dennoch sehr positiv ausfällt: „Ich finde das schon sehr angenehm. Das Sie ist einfach oft nur ein Statussymbol.“

Die Nachteile sind überschaubar und fast anekdotischer Natur: „Weil man nur noch die Vornamen kennt, wird es manchmal schwierig, wenn jemand von außen nach Frau Meier fragt und man gar nicht weiß, wer das sein soll“, erzählt Hartmann. Auch das interne Telefonbuch musste neu sortiert werden, nach Vor- statt nach Nachnamen.

Nürnberg Teambank:  
Wir alle wollen uns duzen

Enge Kontakte nach Schweden gibt es bei der Teambank in Nürnberg nicht. Dennoch hat der Vorstand Anfang des Jahres ausgiebig über das Thema „Du oder Sie?“ diskutiert. „Wir waren uns dann einig, uns duzen zu wollen und haben das auch den Mitarbeitern vorgeschlagen“, sagt Thomas Tjiang, der Sprecher der Bank. Seitdem gilt dort das Motto: „Unter Kollegen sind wir per Du.“

Unumstritten war die Entscheidung nicht: „Es gab schon den einen oder anderen aus dem Vorstand, der gefragt hat, was passiert mit meiner Autorität?“, sagt Tjiang. „Aber die entsteht ja nicht durch das Siezen.“ Und auch die Befürchtung, der Umgangston könne rauer werden, gab es. „In der Praxis hat sich das Duzen aber bewährt.“ Einen sprachlichen Sittenverfall hat es nicht gegeben.“ Der Umgang miteinander sei vielmehr auf angenehme Weise lässiger geworden.



Locker bleiben, Leute! Heut Abend machen wir einen drauf! Ich steck sogar frauenverachtende Bemerkungen weg! Foto: dpa

Und nicht nur das: Der Vorstand hat sogar positive Auswirkungen auf die Arbeitsabläufe beobachtet. „Man kommuniziert direkter und formuliert nicht so abstrakt: Man müsste mal... Dadurch geht manches auch schneller“, sagt Tjiang. „Das ist wie bei einem Fußballspiel. Da heißt es ja auch nicht: Herr Müller, würden Sie bitte mal abgeben? Da sagt man: Spiel mal ab!“

Das Du als Wundermittel? Christine Öttl mahnt da zu Realismus. „Viele denken, wer sich duzt, kommt besser miteinander klar. Aber das entspricht nicht meinen Erfahrungen“, sagt die Coaching-Expertin aus München. „Das Du allein verändert noch nichts.“

Außerdem sollte bedacht werden, dass es Menschen gibt, die einfach nicht gerne geduzt werden möchten. „Manche empfinden das als anbeidernd – gerade dann, wenn Vorgesetzte zum Duzen neigen.“ Der Wunsch, die Mitarbeiter zu duzen, sei für junge Führungskräfte typisch, die sich in ihrer Rolle noch nicht sicher seien.

„Das ist manchmal auch einfach der Versuch, sich auf diese Weise Freunde zu machen“, sagt Öttl. Das Du aus der Defensive heraus zu kultivieren, sei aber der falsche Ansatz. In

jedem Fall sollte die Entscheidung über Du oder Sie mit Überlegung getroffen werden.

„Und es ist wichtig, dass die Regeln für alle klar sind“, ergänzt Bettina Angerer, Trainerin und Etikette-Expertin aus Norderstedt bei Hamburg. Jeder im Team sollte wissen, woran er ist. Vorgesetzte sollten auch in dieser Hinsicht das nötige Fingerspitzengefühl haben und möglichst nicht die Mitarbeiter in der Regel siezen und nur einige duzen. „Dann können sich die anderen leicht zurückgesetzt oder sogar ausgegrenzt fühlen.“

## Hat jemand ein Problem damit?

Bei Ikea sind die Regeln unmissverständlich: Von allen Mitarbeitern wird erwartet, dass sie bereit sind, sich zu duzen. „Wir fragen schon beim Einstellungsgespräch, ob jemand ein Problem damit hat“, erläutert Kai Hartmann.

Das sei allerdings die Ausnahme, betont Teambank-Sprecher Thomas Tjiang. „Mir ist bei uns nur eine Kollegin bekannt, die lieber gesiezt werden möchte. Und das wird sie auch.“ Auch für den Weg vom Sie zum Du gibt es generell Spielregeln: „Am Arbeitsplatz gilt dabei grundsätzlich, dass

der hierarchisch Höhere das Du anbietet, unabhängig vom Alter“, erläutert Angerer. „Im Privatleben übernimmt das der Ältere.“ Das Du abzulehnen, wenn der Chef es anbietet, ist in jedem Fall heikel: „Das sollte man schon annehmen“, empfiehlt die Karriere-Trainierin.

Besonders schwierig lässt sich die Frage nach der korrekten Anrede in Gruppen beantworten, in denen sich manche duzen und andere siezen. „Dass man befreundete Kollegen duzt und diejenigen siezt, die man weniger gut kennt, ist okay“, erklärt Christine Öttl. „Entscheidend ist, niemanden vor den Kopf zu stoßen.“ Dazu gehört auch, niemandem das Du aufzudrängen, ohne dass er oder sie Gelegenheit hat, sich dazu zu äußern.

Bei einer Besprechung zum Beispiel, bei der sich manche duzen, sollten dennoch weiterhin diejenigen gesiezt werden, die man sonst auch siezen würde – statt allgemein zum Du überzugehen. „Wenn sich in einem Team andererseits alle duzen, ich das bisher aber nicht gewohnt bin, muss ich lernen, das zu respektieren.“ Wer damit Schwierigkeiten hat, kann versuchen, um Verständnis zu werben und zu erklären, warum ihm das so schwerfällt und er lieber beim Sie bleiben möchte. Andreas Heimann, dpa