

PARDON – WIR SIND PER DU?

DUZ-KULTUR IM UNTERNEHMEN EINFÜHREN

AUCH KRITIK-
GESPRÄCHE
SIND PER DU
MÖGLICH.



Soziale Medien und junge Start-ups haben vorgelegt: Inzwischen besiegeln auch große Unternehmen mit der Einführung des „Du“ den Abschied von der Siez-Kultur am Arbeitsplatz. Nicht allen Mitarbeitern fällt das leicht. Das Beispiel REHAU zeigt, wie es gelingen kann, die Skepsis gegenüber dem Duzen zu nehmen und den Wandel der Unternehmenskultur auf alle Generationen zu übertragen – angefangen beim Firmennachwuchs.

„Hallo, Herr ... – Sorry, ich meine natürlich: Hallo Michael! Das Sie kommt einfach immer noch durch.“ Franziska Popp (24) ist kaufmännische Auszubildende, Michael von Hertell (41) ist Leiter der Berufsausbildung. Beide lachen herzlich, als sie in der Lehrwerkstatt des weltweit tätigen Kunststoffspezialisten Rehau zusammentreffen und Franziska Michael so begrüßt. Michael von Hertell hat hier selbst als Auszubildender begonnen. Das ist 25 Jahre her. „Nie im Leben wäre ich damals auf die Idee gekommen, meinen Ausbilder zu duzen“, sagt er.

Heute gehört das Duzen bei Rehau zum guten Ton: Seit gut einem Jahr ist es sogar ausdrücklich gewünscht, vom steif-deutschen Sie zum angelsächsisch-lockeren Du überzugehen. Um Barrieren abzubauen, heißt es. Gezwungen werde aber keiner. Den Anfang machte die Geschäftsleitung selbst, indem sie auf Veranstaltungen, in Meetings, in der gesamten unternehmensinternen Kommunikation bewusst auf Du umstellte. Und zwar vom CEO bis zum Auszubildenden – eine Initiative, die Zeichen setzt.

Locker statt verkrampt – ein Generationenkonflikt?

„Die Zukunft fängt beim Nachwuchs an“, sagt Michael von Hertell. Gemeinsam mit seinen Kolleginnen und Kollegen führte er im September 2016 am Standort Rehau, dem Stammsitz der Unternehmensgruppe, die Du-Kultur für den Ausbildungsbereich ein. „Wir haben uns auf Seiten der Ausbilder in einem Mehrheitsbeschluss darauf geeinigt“, sagt von Hertell. Heute ziehen andere Ausbildungsstandorte des Unternehmens nach. Das sei „nicht selbstverständlich“, merkt der Ausbildungschef an.

Vor allem Ausbilder, die einer älteren Generation angehören, hätten sich anfangs schwergetan, Begeisterung für das neue Du zu zeigen. Verallgemeinernd von einem Generationenkonflikt zu sprechen, mag Michael von Hertell aber nicht: „Das trendige Du in einem Unternehmen einzuführen, in dem das klassische Sie bislang vorherrschte, bedeutet per se einen enormen Wandel. Für alle Mitarbeiter im Unternehmen – die Älteren, aber auch die Jüngeren“, sagt der 41-Jährige. Ein Du lasse sich, einmal angeboten, nicht mehr zurücknehmen. Die Bereitschaft dazu sei Einstellungssache, die mit Veränderungen verbunden ist. Darauf müsse man sich einlassen, weshalb Gespräche mit Kollegen und Mitarbeitern jedes Alters im Vorfeld so wichtig gewesen seien. Häufig habe man über das Für und Wider gesprochen und darüber, was sich ändere, wenn der Azubi plötzlich Du zum Chef sagt. Angst vor Respektverlust? „Ja, die gab es“, räumt Michael von Hertell ein. „Allerdings unberechtigt, wie sich herausgestellt hat. Denn auch Kritikgespräche sind per Du möglich.“

Seiner Meinung nach bietet das Du im Vorfeld einer möglichen Krisensituation die Chance zur Deeskalation. Es stehe für ein kollegiales Miteinander, Wertschätzung und den Austausch

auf Augenhöhe. „Es bringt unsere Überzeugung zum Ausdruck, dass Mitarbeiter nur dann Hervorragendes leisten können, wenn das Betriebsklima stimmt und der Umgang freundschaftlich, konstruktiv und ergebnisorientiert ist“, sagt von Hertell weiter. Das spiele gerade in der Ausbildung eine entscheidende Rolle. Barrieren in der Kommunikation, im beiderseitigen Miteinander, würden durch ein Du eher abgebaut, denn aufgebaut.

Erfahrungsaustausch mit Vorbildcharakter

Der Erfolg des Modells „Duzen statt Siezen“ gibt ihm und seinem Team recht. Seit fast einem Jahr sammeln Auszubildende und Auszubildende bei Rehau damit Erfahrungen. Anders als in vielen anderen Unternehmen, in denen das Du nur einseitig – nämlich vom Ausbilder – genutzt wird, hat die Du-Kultur hier, beim Firmennachwuchs, Vorbildcharakter. Auch das ist keine Selbstverständlichkeit.


Verblüffend sei, dass auch der Generation Z, die mit sozialen Medien und barrierefreier Kommunikation aufwächst, das Du nicht immer unbeschwert über die Lippen kommt. „Mal fällt es leichter, mal nicht“, sagt Franziska Popp. „Leichter, wenn es sich um Gleichaltrige handelt. Dann spricht man sich eher mit Du an.“ Gegenüber Vorgesetzten oder älteren Mitarbeitern falle es ihr nicht immer leicht. Erst wenn das Angebot von anderer Seite zum lockeren Du käme, sei das Eis meist gebrochen und sie könne ihre Hemmungen abbauen. „Ich war froh, dass meine Chefs mir ziemlich bald das Du angeboten haben“, sagt Franziska.

Ihre Kollegin Michelle Furchner (22) ist Dualstudentin für Industriemechanik und Maschinenbau im ersten Lehrjahr. Sie gehört zu der Generation des Firmennachwuchses, für die das eingeführte Du von Beginn der Ausbildung an als selbstverständlich gelten soll. Doch ist es das? „Nicht immer“, sagt sie zögerlich. Sie begrüße das offene Aufeinander-zu-Gehen, verhalte sich persönlich aber eher zurückhaltend, um zu sehen, wie das Umfeld tickt. „An der Hochschule und auch in einigen Bereichen im Unternehmen wird eher gesiezt, während es in anderen Bereichen deutlich entspannter und kommunikativer zugeht. Danach richte ich mich.“ Manchmal versuche sie, „weder Du noch Sie zu sagen, um nicht daneben zu liegen.“

So geht es einigen ihrer Altersgenossen und es scheint, als werde der Siez-Kultur noch nicht gänzlich abgeschworen. „Das wird kommen, aber es braucht Zeit“, ist Michael von Hertell überzeugt. „Ob Auszubildender, Kollege oder Führungskraft – es steht jedem Einzelnen frei, wie er das handhaben möchte.“ Diese Freiheit habe bereits eine Atmosphäre geschaffen, in der der Mensch stärker in den Mittelpunkt rückt. „Und das ist das Entscheidende für den Wandlungsprozess, den wir als Unternehmen aktuell durchlaufen“, stellt von Hertell fest.

Vertraut stehen Ausbilder und Azubis in der Rehau-Lehrwerkstatt zusammen, um voneinander zu lernen. – Die Situation wirkt weder verkrampt noch erzwungen. Als der Ausbildungsleiter einem der Nachwuchstalente anerkennend auf die Schulter klopfte, und „Prima, Jacob!“ lobt, folgt unvermittelt ein stolzes „Danke, Michael!“ und breites Grinsen.

FAZIT

„Wichtig ist der respektvolle Umgang miteinander“, sagt Michael von Hertell. „Mir persönlich liegt das Du näher, weil es Barrieren abbaut und Hierarchiedenken überwindet.“  Katy Hahn

UNTERNEHMENSINFO

Die REHAU AG + Co ist ein internationaler Kunststoffverarbeiter mit einem Umsatz von rund 1,9 Mrd. EUR in Deutschland und weltweit rund 3,4 Mrd. EUR (2016). Weltweit beschäftigt das Unternehmen über 20.000 Mitarbeiter; davon über 8.000 in Deutschland. Aktuell werden rund 600 Auszubildende in 18 Berufen in Deutschland ausgebildet, jährlich kommen ca. 180 neue Azubis dazu.

> www.rehau.de/ausbildung