

## Freundliche Bitten

In den Niederlanden sind die Hierarchien zwar nicht so deutlich sichtbar wie in Deutschland, aber es gibt sie schon. „Die demokratische Unternehmensführung ist zum Teil nur Schein“, stellt die Journalistin Susanne Bergius fest. Auch der niederländische Chef erwartet, dass jeder seine Arbeit erledigt, und man kann sich vorstellen, dass er nicht über alles und jedes diskutieren will. Wie er das macht, ohne einen klaren Auftrag zu geben? Ganz einfach: Er wird die Anweisung als freundliche Bitte formulieren – so, als könne der Betreffende dann immer noch selbst entscheiden, ob er die Sache für sinnvoll hält oder nicht.

Selbst Generäle erteilen keine Befehle, sondern machen Vorschläge. Das äußert sich dann in Formulierungen wie: „Es wäre schön, wenn...“, „Könntest Du eventuell...“, „Denkst Du nicht auch, dass...“, „Wäre es nicht eine gute Idee, wenn...“, „Sollen wir nicht...“. Der andere weiß dann genau, was die Stunde geschlagen hat und wird seine Aufgabe erledigen. Also, seien Sie hellhörig, wenn Ihr Chef eine solche Formulierung gebraucht!

Wenn etwa ein Abgeordneter zu seinem Referenten sagt: „Ich würde mich freuen, dazu mal eine Vorlage zu bekommen“, ist das schon fast ein Verweis. Der Angesprochene wird umgehend an seinen Schreibtisch eilen und falls nötig die halbe Nacht darüber sitzen. Und wenn sein Chef in einer Verhandlung schlecht vorbereitet war, bekommt der niederländische Mitarbeiter zu hören: „Ich hätte mich gefreut, darüber vorher schon mal etwas gelesen zu haben.“ In Deutschland ist man da etwas direkter und sagt vielleicht: „Sind Sie verrückt, mich so im Regen stehen zu lassen!“

Das gilt auch für das Alltagsleben, etwa beim Bäcker oder in der Kneipe. Bei uns sagt man „Sechs Brötchen, bitte!“, in den Niederlanden „Mag ik zes broodjes?“ – wörtlich übersetzt: Darf ich sechs Brötchen? Ersteres ist eine Aufforderung, die mit einer Bitte abgemildert wird, letzteres eine Frage – die natürlich auch keine ist, aber freundlicher klingt. Eine Bestellung wie „Ich krieg' drei Pils!“ ist in den Niederlanden undenkbar.

John Mazeland, Unternehmensberater und ehemaliger Direktor des *Centrum voor Duitsland Studies* erklärt jedoch, dass die Mitarbeiter oft nur nach ihrer Meinung gefragt werden, um ihnen das Gefühl zu vermitteln, sie könnten mitentscheiden. Bedeutet dies also, dass in den Niederlanden alles etwas freundlicher klingt, aber die Absicht die gleiche ist? Hans Ries hält dagegen: „In den Niederlanden wird nicht jeder Beschluss einfach akzeptiert.“ Es ist aber für die Unternehmensführung von Vorteil, sich um die Überzeugung der Mitarbeiter zu bemühen, damit auch alle hinter einem Beschluss stehen und sich voll einsetzen.



Nun kommt es selbstverständlich immer darauf an, um welche Art von Entscheidungen es geht, und man wird überall verschiedene Mitbestimmungsmodelle antreffen. Und es gibt natürlich in beiden Ländern Vorgesetzte, denen an gemeinsamen Entscheidungen liegt, und autoritäre Chefs, die sich gerne ein demokratisches Deckmäntelchen umhängen.

Quelle: <https://www.uni-muenster.de/NiederlandeNet/nl-wissen/kultur/kulturunterschiede/freundlichebitten.html>