

Krawatte ade, Tattoo okay!

Einige Banken und Sparkassen lockern die strengen Kleiderregeln für ihre Mitarbeiter. Selbst Piercings sind in manchen Instituten nicht mehr tabu.

Der diesjährige Rekordsommer brachte wieder einmal die Frage auf, welche Kleidung für Bankangestellte angemessen ist. Von Mai bis September schwitzten Bankerinnen und Banker im ganzen Land in ihren dunklen Anzügen oder Feinstrumpfhosen – und sehnten sich nach einer funktionsfähigen Klimaanlage. Der Personalrat einer großen deutschen Landesbank, der bei der Hitzewelle Mitleid mit den Angestellten hatte, ließ verlauten, bei Bürottemperaturen von 35 Grad und mehr seien „einem für zwei Wochen auch mal Männer in Bermudas und Sandalen zuzumuten“.

Vor nicht allzu langer Zeit wäre diese Ausnahme noch völlig undenkbar gewesen. Wer vor 25 Jahren bei einer Bank oder Sparkasse eine Ausbildung absolvierte und bei warmem Wetter ohne Krawatte zum Dienst erschien, erhielt vom Ausbildungsleiter einen Rüffel. „Was sollen denn unsere Kunden denken?“, so der damalige Tenor. Auf eine akkurate Frisur legte man früher ebenfalls noch großen Wert. Selbst in einer welt-offenen Stadt wie Köln durften männliche Bankangestellte, die lange Haare oder gar einen Zopf trugen, nicht im direkten Kontakt zum Kunden arbeiten.

20-seitiger „Style-Guide“

Doch die Zeiten haben sich geändert – und viele Institute passen sich in Sachen Kleidung den aktuellen Gepflogenheiten an. Auch die Sparkasse Hochschwarzwald geht neue Wege: Ein fünfköpfiges Team von Nachwuchskräften entwickelte für das Institut aus Titisee-Neustadt einen Dresscode, der in einem rund 20-seitigen „Style-Guide“ dokumentiert wird. Das Büchlein soll den Mitarbeitern helfen, sich im Modedschungel zu orientieren.

Erlaubt sind beispielsweise dunkle Jeans und Chinothosen sowie für den Mann zudem ein Freizeithemd und Freizeitsakko. Krawat-



Das Nachwuchsforum der Sparkasse Hochschwarzwald hat den „Style-Guide“ entwickelt, der Mitarbeitern Orientierungshilfe im Modedschungel geben soll (v. l. n. r.): Jasmin Siebler, Kevin Faller, Lisa Löffler, Viktor Kelm und Marina Lüders.

tenzwang gibt es nicht mehr. „Mit dem neuen Dresscode gehen wir auf die veränderten Kundenerwartungen ein und möchten uns modern und offen präsentieren“, sagt Privatkundenberaterin Jasmin Siebler. „Ebenso wollen wir für junge Mitarbeiter und Auszubildende als Sparkasse attraktiv sein und nicht

High-Heel-Gate in London

Die 27 Jahre alte Engländerin Nicola Thorp, die im Auftrag einer Personalverleihfirma am Empfang der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft Pricewaterhouse Coopers in London tätig sein sollte, wurde 2016 an ihrem ersten Arbeitstag nach Hause geschickt, weil sie keine Schuhe mit hohen Absätzen trug. In der Geschäftsordnung hatte ihr Arbeitgeber für Empfangssekretärinnen das Tragen von High Heels verbindlich vorgeschrieben. Nach einem landesweiten Proteststurm, an dem sich über 100.000 Menschen beteiligten, wurde der entsprechende Passus gestrichen – und Thorp konnte mit flachen Schuhen zur Arbeit kommen.

mit einem strengen Dresscode abschrecken.“ Vorreiter der neuen Lässigkeit seien Topmanager oder Firmenchefs wie Dieter Zetsche, der einen neuen Mercedes-Benz schon mal in sportlichen Sneakers präsentiert. Auch Politiker in Turnschuhen lösen längst kein Medienecho mehr aus – ganz anders als noch Joschka Fischer in den 1980er-Jahren.

Minirock tabu

Auch in Sachen Körperschmuck, der bei vielen jungen Menschen angesagt ist, geben sich die Schwarzwälder Banker tolerant. „Für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind dezente Tattoos ohne politische und

religiöse Statements sowie Nasen- und Ohrpiercings erlaubt“, sagt Siebler. „Beides muss für das Gegenüber jedoch noch ästhetisch wirken.“ Nicht erlaubt sind hingegen Nasenringe. Bei der Kleidung gelten kurze Hosen oder Miniröcke als „No-go“. Ebenfalls tabu sind Kapuzenpullis, knappe Tops, Flipflops und Turnschuhe. Joschka Fischer würde also keinen Job am Titisee bekommen.

Trotz aller neuen Freiheiten darf „Mann“ aber weiterhin eine modisch schicke Krawatte und einen dunklen Anzug tragen. Die Stilfibel, bei deren Entwicklung eine Grafikerin und ein professioneller Fotograf halfen, wurde den Angestellten in zwei Mitarbeiterveranstaltungen vorgestellt. Hinzu kamen separate Beratungsabende in zwei Modehäusern. Anfangs habe die Belegschaft eher verhalten reagiert, mittlerweile hätten sich die neuen Regeln aber eingespielt, so Siebler. „Die große Mehrheit der Mitarbeiter begrüßt den neuen Dresscode; einige experimentieren noch damit.“ Gut komme an, die Kleidung sowohl im Beruf als auch in der Freizeit nutzen zu können.

Hanseatische Freiheit

Auch die Hamburger Sparkasse (Haspa) entwickelte vor rund zwei Jahren einen neuen Dresscode für die mehr als 5.000 Mitarbeiter des Hauses. Diese dürfen heute mit Jeans und Blazer oder Sakko zur Bank kommen – ganz ohne Krawatte. Bevor der neue Kleidungsstil „live“ ging, testete man ihn sechs Wochen lang an elf ausgewählten Standorten. Dabei wurden fast 2.000 Kunden und 200 Mitarbeiter befragt. „Der einheitliche Tenor war: Der Mensch ist wichtiger als die Garderobe“, berichtet ein Haspa-Sprecher. „Die Krawatte ist entbehrlich. Was wirklich zählt, sind Ausstrahlung, Kompetenz, Nähe und Individualität.“

Bei der Gestaltung der neuen Kleiderempfehlungen unterstützte die Stilberaterin Christiane Dierks die größte deutsche Sparkasse. Dierks gilt als Expertin in Sachen Stil- und Imageberatung und coacht auch Führungskräfte und Personen aus dem öffentlichen Leben (siehe Interview nächste Seite). „Die Kleidung am Arbeitsplatz muss generell ausstrahlen: Ich bin hier, um aktiv zum Unternehmenserfolg beizutragen“, so Dierks. „Zu legerer Kleidung wirkt gegenteilig.“

T-Shirt oder zerrissene Jeans gelten in der Haspa deshalb weiterhin als unangemessen. Männlichen Anlageberatern, die über eine gewisse Körperfülle verfügen und für die der neue Dresscode oftmals eine Herausforderung darstellt, gibt die Stilberaterin folgenden Tipp: „Versuchen Sie es einmal mit einer dunkelblauen Hose und einer modernen Weste, am besten in Dunkelblau oder Grau beziehungsweise Graublau. Dazu ein helles Hemd.“

Genau wie am Titisee ist der Dresscode, der sich intern „Haspa Business Casual“ nennt, eine freiwillige Maßnahme. Die Idee für die neue Kleiderordnung kam von einem Auszubildenden. Der regte im Rahmen einer Managementtagung an, dass ein legerer, aber angemessener Kleidungsstil mögliche Barrieren zu Kunden abbauen und mehr menschliche Nähe auf Augenhöhe erzeugen könne.

Skeptische Stimmen

„Auf den ersten Blick erscheint es reizvoll, ohne den beengenden Schlips oder den dunklen Anzug in die Filiale zu gehen. Andererseits geben die traditionellen Kleidervorschrif-



Auch der Vorstand der Sparkasse aus Titisee-Neustadt trägt keine Krawatte mehr: Michael Frech (stellvertretender Vorstandschef, l.) und Jochen Brachs (Vorstandschef, r.).

ten aber auch einen gewissen Grad an Orientierung“, sagt ein Berater einer großen Sparkasse aus Bayern. „Jetzt stehe ich morgens eine Viertelstunde länger vor dem Kleiderschrank und überlege mir, was ich anziehen kann. Außerdem erwarten einige meiner Kunden einfach von mir, dass ich in Schlips und Kragen vor ihnen sitze. Das strahlt Seriosität aus.“ Seiner Meinung nach bringt die neue Freiheit eine weitere Herausforderung mit sich: Nicht jeder beweise genügend Feingefühl, um zu wissen, was zusammenpasst. „Es gibt einzelne Kollegen, denen die neue Freiheit nicht gut tut. Die gewählten Kombinationen sind sowohl von der Farbzusammenstellung als auch vom Kleidungsstil sehr gewöhnungsbedürftig“, klagt der Berater.

Neue Umgebung

Die Mitarbeiterin einer großen deutschen Landesbank, die im Kreditbereich arbeitet, sieht die neue Freiheit ebenfalls mit Skepsis: „Der Spruch ‚Kleider machen Leute‘ gilt meiner Meinung nach immer noch. Kleidung macht obendrein ein gewisses Auftreten. Und es kommt zudem darauf an, ob jemand Kundenkontakt hat oder nicht.“ Wenn es zu locker wird, gäbe es ein Akzeptanzproblem. Überdies komme es auf das Gegenüber an. „Bei einem Kunden aus der New Economy kann man schon einmal den Schlips weglassen, bei einem Siemens-Vorstand würde ich dem Kundenbetreuer raten, ihn zu tragen.“ Schlimmer als ‚Casual‘ sei es jedoch, wenn Kollegen mit einem über 30 Jahre alten Anzug rumlaufen.

Die Haspa bettet den neuen Dresscode gleich in einen größeren Rahmen ein. Sie be-

trachtet ihn als Ergänzung des neuen Filialkonzepts, in dem die Zweigstellen zu Treffpunkten für die Menschen im Stadtteil werden sollen. Im vergangenen Jahr ist die erste dieser runderneuten Geschäftsstellen, die im Übrigen mit einem richtigen Küchentisch aufwartet, in Hamburg-Niendorf eröffnet worden. Dort können sich die Bewohner des Veedels miteinander unterhalten und vernetzen. In den „Filialen der Zukunft“, von denen es mittlerweile mehr als ein Dutzend gibt, bietet die Haspa lokalen Unternehmen zudem kostenfreie Ausstellungsflächen für ihre Produkte und Dienstleistungen an. „Damit nutzen wir die Chance, ein neues

Erscheinungsbild zu zeichnen und an unserer Unternehmensphilosophie des menschlichen Bankings neu auszurichten“, so der Haspa-Sprecher. Dazu passe dann auch der legerere Kleidungsstil.

Lockerheit an der Wall Street

Das Umdenken in Sachen Kleidungsstil hat mittlerweile sogar einige große amerikanische Investmentbanken erreicht. So erlaubt das Wall-Street-Haus JP Morgan seinen Angestellten seit Neuestem, „legere Geschäftskleidung“ zu tragen. Goldman Sachs lässt die Angestellten selbst entscheiden, welches Outfit sie für angemessen halten. Die neue Freiheit gilt jedoch nur für Computerspezialisten, die man im Unternehmen halten und nicht an Konkurrenten aus dem Silicon Valley verlieren möchte. Ansonsten ist die Branche eher konservativ aufgestellt. Generell gelten im Investmentbanking in Kleiderfragen ungeschriebene Gesetze, an die sich Mitarbeiter halten sollten, wenn sie Karriere machen möchten. So sind beispielsweise Hosenträger hohen Führungskräften oder äußerst langjährigen Mitarbeitern vorbehalten. Zudem sind Siegelringe oder sonstiger protziger Schmuck beim ambitionierten Nachwuchs nicht gern gesehen.

Für Banker sollten neben einem passenden Outfit jedoch noch andere Werte zählen. Neben dem guten Fachwissen gehört dazu auch die Persönlichkeit des Beraters. Das Nachwuchsforum der Sparkasse Hochschwarzwald bringt es auf den Punkt: „Für Servicequalität und Herzlichkeit gibt es keine App, und es hilft auch kein noch so guter Style-Guide.“

MARCUS HIPPLER |

Christiane Dierks | The Image Institute

„Ein Bank-Outfit muss seriös wirken“

Christiane Dierks, Image- und Stilberaterin aus Hamburg, über Tabus aus dem Kleiderschrank, zeitgemäße Kleidung für Banker und die Frage, warum Männer beruflich oft angemessener gekleidet sind als Frauen.

Mit ihrem „The Image Institute“ berät Christiane Dierks Personen des öffentlichen Lebens, Führungskräfte und Unternehmen.

Frau Dierks, woran liegt es, dass die Banken in den letzten Jahren ihre Kleiderrichtlinien immer mehr auflockern?

Christiane Dierks: Der gesellschaftliche Wandel in den letzten 50 Jahren, weg vom gehorsamen Befehlsempfänger und hin zum selbstbestimmten Mitarbeiter, zog auch einen Wandel in der Kleidung nach sich. Hinzu kommt mehr Tragekomfort durch leichtere Verarbeitung und Hightech-Materialien. Gepaart mit Bildern von Unternehmenslenkern wie Bill Gates und Dieter Zetsche hat all dies zur Lockerung des Bekleidungsverhaltens auch im Beruf geführt. Und zwar in allen Branchen, nicht nur bei den Banken. Für die verschiedenen Industrien gelten jedoch unterschiedliche Regeln. Was für Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung gilt, ist für Banken noch lange nicht angemessen. Ein Bank-Outfit muss in erster Linie seriös wirken. Zetsche signalisiert mit seinem Outfit Innovation – in der Automobilbranche ein richtiges Zeichen.

Trotz der neuen Freiheiten gibt es immer noch Tabus. Was geht im Banker-Alltag gar nicht?

Kleidung am Arbeitsplatz muss generell ausstrahlen: Ich bin hier, um aktiv zum Unternehmenserfolg beizutragen. Zu legere Kleidung wirkt gegenteilig. Dabei gibt es jedoch ein Dilemma: Der Wohlfühlfaktor wird beruflich wie privat wichtiger genommen als der Faktor Angemessenheit. Frauen unterschätzen oft die Wirkung von Kleidung im Beruf. Die verschiedenen Lebensphasen von



Christiane Dierks: „Kleider machen Leute interessant, sympathisch, kompetent, autoritär und vieles mehr.“

Frauen – Ausbildung, Beruf, Mutterschaft mit Teilzeit – führen neben modischen Aspekten zu einer notwendigen Veränderung in der Kleidung. Hier wird oft nicht nachjustiert, was in der jeweiligen beruflichen Position angemessen ist, sondern getragen, worin frau sich gerade wohlfühlt. Männer sind bei gleicher Position beruflich oft angemessener gekleidet und wirken dadurch erstmal kompetenter. Regeln zur Orientierung wären hier dringend notwendig.

Ein Mehr an Freiheit bedeutet auch immer ein Mehr an Eigenverantwortung. Viele vor allem männliche Banker sehnen sich nach dem klassischen Banker-Outfit zurück. Was können Sie diesen Mitarbeitern raten?

Der Trick ist, sich eine neue, etwas aktualisierte „Berufsbekleidung“ zusammenzustellen, über die man morgens genauso wenig nachdenken muss wie früher über die Kombination Anzug, Hemd und Krawatte (siehe Kasten). Grundsätzlich gilt: Das Outfit darf nicht altmodisch wirken. Veraltete Kleidung assoziiert man oftmals mit einem veralteten Informationsstand.

„Kleider machen Leute.“ Gilt das heute immer noch?

Ja, das gilt immer noch: Kleider machen Leute interessant, sympathisch, kompetent, autoritär, nahbar, unnahbar und vieles mehr. Kleidung drückt Gruppenzugehörigkeit, Status und innere Haltung aus. Beobachtet man heute die Menschen im Beruf, scheint vielen Individualität und Eitelkeit wichtiger zu sein als Angemessenheit. Guter Stil vereint beides: Outfits, die zur Person passen und individuelle Akzente haben, aber immer auch der Situation angemessen sind. **MARCUS HIPPLER | FP**

Vorschläge für ein aktuelles Banker-Outfit



- Anzug ohne Krawatte, dezent gemustertes Hemd mit Button-down-Kragen. Schuhe und gepflegter Gürtel in einer Farbe.
- Chino hose mit Elasthan in Beige, helles Hemd ohne Krawatte, Button-down-Kragen mit unsichtbaren Knöpfen, modernes Sakko in Augenfarbe.
- Bei mehr Körperfülle: Hose in Dunkelblau, moderne Weste, auch in Dunkelblau oder Grau/Graublau. Dazu ein helles Hemd.

Quelle: Christiane Dierks