

Dieter Zetsche und die Generation Y

Wer duzt hier wen? Oder: Warum der Daimler-Chef jetzt Wunschzettel an Zehntausende Mitarbeiter verschickt. Von Georg Meck

FAS v. 05.07.2015

Wenn die Kräfteverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt sich umkehren, wenn immer weniger junge Leute die Wahl haben aus immer mehr Stellen, dann müssen sich die Unternehmen etwas einfallen lassen. Wenn Daimler-Chef **Dieter Zetsche** „das Beste oder nichts“ auf die Straße bringen will, dann braucht er dazu auch die fähigsten Köpfe. Für die Mitarbeiter, die aktuellen und erst recht die künftigen, heißt das: So hofiert wurden sie lange nicht.

Da die Erfinder des Automobils nach eigenem Verständnis stets an der Spitze des Fortschritts marschieren, erheben sie diesen Anspruch auch für die Personalpolitik – und rühmen sich nun einer Pioniertat in der deutschen Industrie. „Wir setzen Trends nicht nur auf der Straße“, tönt Personalvorstand **Wilfried Porth**, verantwortlich für 280 000 Mitarbeiter weltweit (169 000 davon in Deutschland). Tatsächlich ist ziemlich einmalig, was der Konzern, wissenschaftlich begleitet vom Fraunhofer-Institut, als Projekt „Mobiles Arbeiten“ auf die Beine gestellt hat. Mit IG Metall und Betriebsrat hat der Vorstand verabredet, die Arbeitswelt schöner zu machen, und zwar nach den Wünschen der Mitarbeiter: Erst wird das Volk gefragt, dann fertigen die Chefs ein Konzept. Für gewöhnlich läuft es umgekehrt. Und so viel steht schon fest unterm Mercedes-Stern: Präsenzkultur war gestern.

„Bei uns zählen Ergebnisse, nicht Anwesenheit“, sagt Vorstand Porth. Betriebsratschef **Michael Brecht** kündigt an: „Wir sind uns im Unternehmen und mit der IG Metall einig, dass wir die Möglichkeiten, mobil und selbstbestimmter zu arbeiten, deutlich verbessern wollen.“ Heute schon stehen 300 verschiedene Arbeitszeitmodelle zur Auswahl, vom gerne genommenen Sabbatical bis zum Jobsharing für Führungskräfte, wo sich zwei Manager (meist zwei Managerinnen) eine Aufgabe teilen. Und es kommt noch bunter.

Der Konzern hat Anfang des Jahres 82 500 Mitarbeiter in Deutschland, darunter 13 000 Führungskräfte, eingeladen, einen Fragebogen auszufüllen, wie sie es künftig gerne hätten, was ihnen alles einfällt zum Thema „mobiles Arbeiten“: Was nervt am täglichen Büro-Alltag? Wie lange stehen Sie im Stau, um überhaupt dorthin zu kommen? (Ein unerquickliches Thema im Stuttgarter Talkessel.) Wie viel freie Zeit hätten Sie gerne für die Kinder oder die Pflege der Eltern? Und wie stellen Sie es sich ganz praktisch vor, von zu Hause aus oder von unterwegs zu arbeiten? Bis zum 1. Juli mussten die Zettel abgegeben werden, und den ersten Reaktionen nach zu schließen, zieht es viele Menschen aus dem Büro in

die Freiheit. Darauf deutet allein die immense Beteiligung an der Umfrage, was die Konzernspitze überrascht und laut Personalvorstand Porth auch sehr gefreut hat: 41 Prozent der Angestellten nahmen sich die halbe Stunde, die Fragen durchzuarbeiten. Unter den Managern waren es gar 52 Prozent. Jetzt werden die Daten gesichtet und gewogen, dann geht's in die Workshops und Arbeitsgruppen. Am Ende soll eine Betriebsvereinbarung stehen. Schon heute sind alle Beteiligten stolz auf die Idee mit der Basisdemokratie. „Die überwältigende Beteiligung zeigt, wie brandaktuell das Thema ist“, sagt Betriebsratschef Michael Brecht. „Die andere Botschaft daraus ist: Die Beschäftigten wollen mitreden, wenn es um die Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft geht.“

Erstaunlich ist allerdings, wie sehr Dieter Zetsche seine Belegschaft mitreden lässt. Denn er weiß: Ohne Risiko ist die Sache nicht. Wie soll der Mann am Band sich fühlen, wenn die „white collar“-Kollegen einen Tag „mobile working“ zu Hause einlegen, während ihn in der Fabrik die Hitze drückt? Was hilft gegen die Panik von Führungskräften, wenn sie merken, dass sich die Büros leeren, weit und breit keine Untergebenen auf ihre sprühenden Gedanken warten? Und schließlich: Reicht das Vertrauen des Managements aus, zu glauben, dass der entflochtene Mit-

arbeiter zu Hause tatsächlich am Laptop arbeitet und nicht faul auf der Wiese respektive am Strand liegt?

Flexible Arbeitszeiten sind jedenfalls eine der ersten Forderungen der jungen Generation, ob die nun als „Y“ apostrophiert wird (die Jahrgänge 1981 bis 1995) oder schon als „Z“ (ab 1996). Geld ist in der Kohorte nicht so wichtig wie den Generationen davor, andere Anreize ziehen mehr, etwa die Einladung zum Formel-1-Rennen in die Mercedes-Box als Belohnung.

Insgesamt 223 solcher Ideen, besser gesagt: Wünsche hat der Daimler-Nachwuchs zusammengetragen; von offenen Büros, Chillout-Lounges, begrünten Dachgärten bis zu einer Annahmestation für private Pakete – alles Dinge, wie sie im Silicon Valley schon zu finden sind. Krawatten finden die jungen Leute dort so affig wie in Untertürkheim, Hierarchien tendenziell uncool, auch das Siezen ist alte Welt, am liebsten würde das Mercedes-Jungvolk alle duzen.

Im Daimler-Vorstand, obwohl ein Stück entfernt von der Generation Y, halten sie es längst so – der Dieter, der Bodo, der Wilfried und wie sie alle heißen. Nur das „Sie“ generell abzuschaffen, daran denkt dort niemand:

„Wir werden niemandem das Du vorschreiben“, stellt Personalvorstand Porth klar.



So liebt der Daimler-Nachwuchs seinen Chef: Dieter Zetsche ohne Krawatte. Foto dpa