



Vorstandschef Mehdom 2007

„Schlagen Sie ruhig zu“

SPIEGEL-Gespräch Hartmut Mehdorn, 72, war lange Jahre Deutschlands oberster Manager-Rambo. Nun spricht er über seine verlorenen Jahre als Vater und seine Freundschaft zu Gerhard Schröder.

SPIEGEL: Herr Mehdorn, kaum hatten Sie Ihren Job als Chef des Pannenflughafens Berlin Brandenburg aufgegeben, wurden Sie ins Krankenhaus eingeliefert. Bekommt Ihnen der Ruhestand nicht?

Mehdorn: Also bitte, ich habe länger gearbeitet als die meisten Menschen. Mit 66 Jahren bin ich bei der Bahn in den Ruhestand gegangen und war dann noch zwei Jahre Vorsitzender der Air Berlin und ein-einhalb Jahre Chef des Berliner Flughafens. Danach hatte ich Zeit abzutrainieren. Und jetzt geht es mir schon wieder gut.

SPIEGEL: Sie sind jetzt 72 und waren mehr als 45 Jahre im Berufsleben. Fällt man in ein Loch, wenn man plötzlich nichts mehr zu tun hat?

Mehdorn: Nein, es gibt so viele Dinge, für die ich nie Zeit hatte; ich freue mich über meine neue Freiheit. Mein medizinischer Unfall war für mich wie eine Gelbe Karte. Er hat mich nun auch mental zu einem zufriedenen Rentner gemacht, der nur noch das tun wird, was er schon immer machen wollte.

SPIEGEL: Joschka Fischer sagte bei seinem Abgang, mit ihm gehe der letzte Live-Rock-'n'-Roller, nun komme die Playback-Generation. Beschleicht Sie dieses Gefühl auch?

Mehdorn: Na ja, Rock 'n' Roll klingt mir ein bisschen zu sehr nach Spaß. Aber bei mir war nach dem Studium von Party keine Spur, ich bin gleich in die Fabrik gegangen, als Betriebsassistent in der Endmontage der Transall-Maschine. Ich hab damals jahrelang kaum Urlaub gemacht. In den Sommerferien habe ich die Familie ans Meer gebracht und dann weitergearbeitet.

SPIEGEL: Sie wirkten als Manager zuletzt irgendwie aus der Zeit gefallen. Als Chef des Berliner Flughafens sagten Sie, auf einer Baustelle läuft's nur, wenn man die Peitsche schwingt. Ist das nicht ein ziemlich archaischer Spruch?

Mehdorn: Ich habe wohl eher von Zuckerbrot und Peitsche gesprochen, das Sprichwort gilt heute noch. Es ist schon so, dass heute eine neue, eine andere Managergeneration dran ist. Wenn einige von denen unterm Teppich durchlaufen, gibt es nicht mal eine Beule. Solche kernigen Typen wie Jürgen Schrempf von Daimler oder Wendelin Wiedeking von Porsche gibt es heute gar nicht mehr. Die heutige Managergeneration geht kaum mehr an die Öffentlichkeit, weil sie denkt: Wenn ich in der Zeitung stehe, dann bedeutet das nur Ärger. Deswegen kennt man sie auch kaum noch.

SPIEGEL: Was unterscheidet Ihre Generation von den jungen Managern heute?

Mehdorn: Der größte Unterschied ist, dass die jungen Leute heute besser ausgebildet und so weltläufig sind. Die sprechen meistens drei Sprachen. Das ist toll. Andererseits legen junge Leute heute sehr viel Wert auf eine sogenannte Work-Life-Balance. Die wollen früh Feierabend machen, um sich um ihre Kinder zu kümmern.

SPIEGEL: Was ist daran so schlimm?

Mehdorn: Nichts. Aber dann darf man auch nicht darüber jammern, wenn man nicht aufsteigt. Wer wirklich nach oben will, muss Einsatz zeigen, notfalls Tag und Nacht. Dann muss man dafür sorgen, dass der Chef Karriere macht, damit Platz für dich wird. Ich weiß, das sagt man heute nicht mehr so laut. Das klingt etwas unfein. Aber genau so ist es.

SPIEGEL: Sie haben drei Kinder, zwei Söhne und eine Tochter. Haben Sie nie darüber

Elternzeit ist eine gute Sache, nur darf man keinen Missbrauch damit treiben. Sie soll kein Urlaub sein.

nachgedacht, ein paar Monate auszusetzen, um sich um sie zu kümmern?

Mehdorn: Nein. Meine Frau und ich, wir haben uns eben auf eine Aufgabenteilung geeinigt. Sie macht die Familie und hat mir damit, wie man so schön sagt, den Rücken frei gehalten. Ohne sie hätte ich nie so viel arbeiten und diese Karriere machen können, dafür bin ich ihr sehr dankbar. Mal sehen, was ich als Rentner bei ihr wiedergutmachen kann.

SPIEGEL: Hatten Sie als Chef Verständnis für Männer, die wegen ihrer Kinder im Job ein bisschen kürzergetreten sind?

Mehdorn: Elternzeit ist eine gute Sache, nur darf man keinen Missbrauch damit treiben. Das ist nicht als unbezahlte Freizeit oder Urlaub gedacht. Ich kenne einen Fall, da hat ein junger Vater drei Monate Elternzeit genommen und ist dann nach Argentinien gereist. Dort hat er sich angeblich um sein Baby gekümmert. Das hat für mich einen komischen Geschmack.

SPIEGEL: Was ist daran so schlimm?

Mehdorn: Missbrauch und Zweckentfremdung gehen zulasten anderer, zum Beispiel der Kollegen, und das ist für mich schlimm.

SPIEGEL: Das ist nicht Ihr Ernst. Warum sollte ein junger Vater nicht mit seiner Familie eine Auszeit nehmen können, auch im Ausland?

Mehdorn: Natürlich kann er das machen, wenn es nicht anders geht. Nur stört mich die Heuchelei, die da betrieben wird. Man sollte doch nicht so scheinheilig sein und so tun, als bliebe eine Auszeit folgenlos. Wenn einer ein Team von zehn Leuten leitet und sagt: „Hey Jungs, ich bin mal ein halbes Jahr weg, ihr müsst selbst sehen, wie ihr klarkommt!“ Was glauben Sie, was seine Kollegen sagen?

SPIEGEL: Vielleicht: „Schön, dass du dich um die Familie kümmerst“?

Mehdorn: Das sagen sie vielleicht, aber so denken sie nicht. Wenn ein Mann, der Karriere machen will, so lange Elternzeit nimmt, dann muss er sich danach wieder hinten anstellen.

SPIEGEL: Wenn man Ihrer Argumentation folgt, dann schließen sich Familie und Karriere aus.

Mehdorn: Nein, das ist nicht wahr. Sehen Sie mich an, ich habe eine glückliche und harmonische Familie. Dass es bei der Gleichstellung von Mann und Frau im Beruf noch hapert, liegt eher an der deutschen Familienpolitik. Frankreich hat es geschafft, ein Krippensystem aufzubauen, bei dem Frauen ihre Kinder schon zehn Wochen nach der Geburt betreuen lassen können, wenn sie wollen. Das funktioniert sehr gut, und mehr Babys gibt es so auch. Die DDR konnte es auch, wir arbeiten erst jetzt daran.

SPIEGEL: Haben Sie es nie bereut, dass Ihre Kinder ohne Sie aufgewachsen sind?

Mehdorn: Manchmal finde ich es schade, dass ich viele Momente mit ihnen nicht mitbekommen habe. Aber hinterher weiß man immer, wie es besser gewesen wäre. Es bringt nichts, darüber zu jammern. Meine Frau und ich wurden ja sehr jung Eltern, ich war erst 24. Als ich unseren Ältesten zur Einschulung brachte, sagte der Lehrer: „Nee, das geht nicht. Sie müssen schon den Vater des Jungen mitbringen.“ Der dachte, ich sei der große Bruder.

SPIEGEL: Würden Sie etwas anders machen, wenn Sie heute noch mal jung wären?

Mehdorn: Ganz klar: nein. Natürlich war der Preis meiner Karriere, dass ich meine Familie für eine Weile praktisch nur am Wochenende erlebt habe. Aber es kommt auch nicht so sehr darauf an, wie viele Stunden man mit der Familie verbringt, sondern darauf, was man dann gemeinsam macht. Bei uns war die Zeit knapp, aber es war sehr intensiv, es wurde nie langweilig.



Bahn-Chef Mahdorn mit Kanzler Schröder 2001, mit Ehefrau H el ene: „Ich glaube, wir sind relativ artgleich“



SPIEGEL: Haben sich Ihre Kinder jemals d rber beklagt, dass Sie so wenig zu Hause waren?

Mahdorn: Nein, meine Frau war ja für sie da, sie hat die Familie gemanagt. Wir haben immer ein enges Familienleben gepflegt. Allerdings haben meine S hne schon relativ früh gesagt: Wir möchten nicht so leben und arbeiten wie du.

SPIEGEL: Können Sie das verstehen?

Mahdorn: Ich akzeptiere, dass meine S hne anders sind als ich. Mein jüngster Sohn hat sich sogar beruflich so verändert, dass er mehr Freizeit für seine Kinder hat und seine Frau ihre beruflichen Ambitionen verfolgen kann. Ich fand das mutig.

SPIEGEL: War das Nein Ihrer S hne zur Karriere eine Form von Rebellion?

Mahdorn: Vielleicht. Aber ich glaube, es ist eher die neue Lebenshaltung vieler Leute. Und meine Tochter macht es ganz anders. Sie arbeitet als Ärztin in einer Unfallstation rund um die Uhr, auch dieses Berufsleben gibt es also noch.

SPIEGEL: Sie kommt eher nach dem Vater?

Mahdorn: Was das Arbeiten angeht, auf jeden Fall.

SPIEGEL: Ihr Aufstieg zu einem der bekanntesten Manager Deutschlands begann, als der damalige Kanzler Gerhard Schröder Sie 1999 zum Bahnchef machte. Wie haben Sie Schröder kennengelernt?

Mahdorn: Es war in den Neunzigerjahren, in meiner Zeit in der Luftfahrtindustrie, eigentlich meiner beruflich erfolgreichsten Phase. Als ich Schröder traf, war ich im Vorstand der DASA, und wir mussten in Niedersachsen ein Werk schließen. Das war ziemlich schwierig, es gab eine zweiseitige Betriebsversammlung, auf der ich für die Konzernleitung stehen und sprechen musste. Das hat naturgemäß Gerhard Schröder auf den Plan gerufen, der damals niedersächsische Ministerpräsident war. Er hat eine flammende Rede gehalten für seine Landeskinder, die Arbeitsplätze und

den Erhalt des Werks. Ich stand als Buhmann und böser Kapitalist da. Die Belegschaft war richtig wütend auf mich, ein Pastor hat mir sogar Prügel angedroht. Ich sagte: „Schlagen Sie ruhig zu, aber Sie müssen wissen, ich halte nicht die linke Backe hin.“

SPIEGEL: Waren Sie nicht sauer auf Schröder, weil er die Stimmung so aufgeheizt hat?

Mahdorn: Nein, das habe ich sportlich genommen. Jeder hatte seine Rolle, meine war eben ganz schön undankbar. Gerhard Schröder ist ein echter Profi, der hat die ganze Firma mitgenommen, vom Lehrling bis zum ältesten Mann. Als ich nach der Versammlung aus dem Werk gelaufen bin, kam sein Auto plötzlich neben mir zum Stehen, die Tür sprang auf, und Schröder sagte: „Einsteigen!“ Er sagte, ich sei der einzige echte Kerl in dieser Firma. Die Leute brauchten einen, den sie beschimpfen könnten, um die Sache emotional zu verarbeiten. Er rechnete es mir hoch an, dass ich mich nicht in einem Büro verkrochen habe. Am Ende hat er den Standort übrigens erst einmal gerettet.

SPIEGEL: Wohin sind Sie mit ihm gefahren?

Mahdorn: Zu einer Kneipe auf dem Weg nach Hannover. Dort haben wir ein Bierchen auf die böse Welt getrunken.

SPIEGEL: Bewundern Sie Schröder?

Mahdorn: Ja, damals wie heute. Ich war stolz auf ihn, als er Deutschlands Beteiligung am Irakkrieg abgelehnt hat. Und er hat die Agenda 2010 durchgesetzt, um die

uns Europa beneidet. Ich finde, er hat viel für Deutschland geleistet.

SPIEGEL: Bezeichnen Sie ihn als Freund?

Mahdorn: Sicher, ja. Ich glaube, wir sind relativ artgleich. Wir haben denselben Humor und sind sogar physisch ähnlich gebaut. Wir denken über viele Dinge gleich.

SPIEGEL: Können Sie verstehen, dass er sich von Gazprom bezahlen lässt und damit sein ganzes Renommee aufs Spiel setzt?

Mahdorn: Ach, das hat doch mit Geld nichts zu tun! Gerhard Schröder verdient mit Vorträgen und Büchern sehr ordentlich, auf Gazprom ist er nun wirklich nicht angewiesen. Ich glaube, den Job macht er, weil er wirklich mit Putin befreundet ist.

SPIEGEL: Schröders Freund Putin hat die Krim annektiert und schürt den Bürgerkrieg in der Ostukraine. Da kann man sich ja schon mal die Frage stellen, ob man die richtigen Freunde hat.

Mahdorn: Putin hat bestimmt nicht alles richtig gemacht. Aber mir greift es zu kurz, die Schuld stets auf Moskau zu schieben. Wenn Frau Obama der Absatz ihrer High Heels abbricht, dann war das auch Putin. Manchmal denke ich, die Deutschen sind schon sehr leichtgläubig. Die USA haben Vietnam in die Grütze gefahren, Afghanistan und den Irak. Aber wir regen uns auf, weil das Völkerrecht auf der Krim gebrochen wurde.

SPIEGEL: Die USA haben sicher viele Fehler gemacht. Aber das rechtfertigt nicht das Vorgehen Putins in der Ukraine.

Mahdorn: Natürlich nicht, aber auf der Krim wohnen immerhin etwa 60 Prozent Russen. Dort liegt die russische Schwarzmeerflotte. Es ist doch naiv zu glauben, dass die Russen das alles den Ukrainern überlassen. Wie dem auch sei, mit Boykott oder gar mit Waffen, die die USA so gern liefern wollen, werden wir auf dieser Welt keinen einzigen Konflikt lösen.

SPIEGEL: Die ersten Politiker fordern schon, man sollte Russland die Fußball-WM wieder wegnehmen.

Mahdorn: Das wäre wieder blanker Aktionismus, eine sinnlose politische Bestra-



Mahdorn beim SPIEGEL-Gespräch*
„Ich halte nicht die linke Backe hin“

* Mit den Redakteuren René Pfister und Melanie Amann.

fung, die nur dem Sport schadet. Wir sollten uns mal lieber richtig um die Fifa kümmern. Mit einer Diskussion über den WM-Standort sollen wir doch nur davon abgelenkt werden, dass die Fifa lediglich ein Minireförmchen schafft. Und das verfilzte Olympiasystem müsste auch mal richtig aufgeräumt werden.

SPIEGEL: Sie sitzen im Aufsichtsrat der russischen Staatsbahn. Deren Chef, Wladimir Jakunin, hat bei seinem jüngsten Besuch in Berlin gesagt, Menschen wie die Dragqueen und Sängerin Conchita Wurst hätten eine „abnormale Psychologie“. Wie können Sie mit solch einem Mann zusammenarbeiten?

Mehdorn: Wir sind gute Freunde und bleiben das auch. Man kündigt eine Freundschaft doch nicht, bloß weil jemand eine andere Meinung hat. Wir Deutschen vergessen auch leicht, dass die russische Gesellschaft in dieser Frage auf einem Stand ist wie wir vor 30 Jahren. Damals gab es auch bei uns keine allzu große Toleranz für Schwule. Und heute laufen wir in der Frage der Homo-Ehe hinter den Iren her.

SPIEGEL: Sie sind wie Gerhard Schröder ein Kind der Nachkriegszeit. Hat Sie das geprägt?

Mehdorn: Ja. Meine Familie musste Polen kurz vor Kriegsende überstürzt verlassen. Was die Mütter damals geleistet haben, ist unglaublich. Aber ich gehörte auch zu der ersten glücklichen Generation Deutscher, die keinen Krieg erleben musste. Das gab es seit Ewigkeiten nicht. Uns geht es jedes Jahr immer besser.

SPIEGEL: Sind Karrieren wie die Ihrige oder die Schröders heute noch möglich?

Mehdorn: Ja, aber anders. Schauen Sie sich die Start-ups an, unglaublich, wie erfolgreich schon junge Leute heute sind.

SPIEGEL: Zu Ihrem Abgang bei der Deutschen Bahn bekamen Sie eine Abfindung von fast fünf Millionen Euro. Was macht man mit so viel Geld?

Mehdorn: Das ist falsch, ich habe in meinem ganzen Berufsleben keine Abfindung bekommen, schon gar nicht fünf Millionen. Zu Ihrer Frage: Geld legt man auf ein Sparkonto.

SPIEGEL: Sie haben ein Ferienhaus an der Côte d'Azur mit angeschlossenem Weinberg. Altersarmut steht bei Ihnen nicht zu befürchten.

Mehdorn: Wir haben seit 30 Jahren ein Ferienhaus in Südfrankreich, im Heimatland meiner Frau, so viel stimmt. Den Weinberg von vier Hektar mitten im Nirgendwo betreibe ich ohne Schloss, zusammen mit meinem Schwager, als Hobby.

SPIEGEL: Herr Mehdorn, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.



Animation:
Hartmut Mehdorn im Profil

spiegel.de/sp2720mehdorn
oder in der App DER SPIEGEL

Faktencheck der SPIEGEL-Dokumentation

Politikers Wunschdenken

Ist Nichtwählen ein Ausdruck von Zufriedenheit?

Immer weniger Deutsche gehen zur Wahl. Bei Landtagswahlen lag die Beteiligung zuletzt oft nur bei 50 Prozent. Im Bund sieht es zwar traditionell besser aus, aber auch hier sank die Stimmabgabe von über 90 Prozent im Jahr 1972 auf nunmehr 71,5 Prozent.

Die Große Koalition verfügt derzeit zwar über fast 80 Prozent aller Bundestagsmandate und damit über die verfassungsändernde Zweidrittelmehrheit. Schwarz-Rot repräsentiert damit aber nicht mal die Hälfte aller Wahlberechtigten. Wenn dieser Trend anhalten sollte – was hieße das für die Legitimität unserer Parlamente?

Um der fortschreitenden Wahlmüdigkeit vorzubeugen, hat sich kürzlich eine Runde von Politikern aus CDU, CSU, SPD, Linke, Grüne und FDP zusammengetan. Es geht offenbar auch darum, das Wahlvolk zu beruhigen. CDU-Generalsekretär Peter Tauber fragte nämlich, ob Abstinenz „automatisch eine Ablehnung des demokratischen Systems“ bedeuten müsse. Nicht zu wählen könne „ja auch Ausdruck von Zufriedenheit mit der Regierung“ sein.

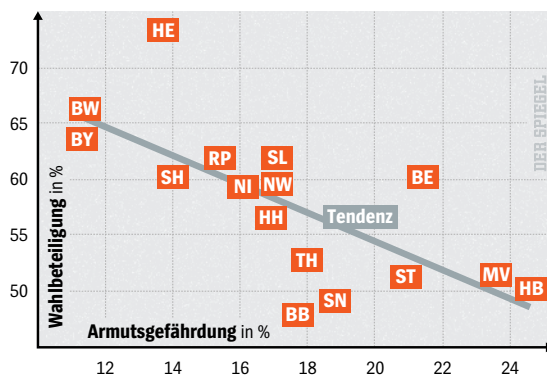
Die Zufriedenheitsthese ist keine Erfindung eines Politikers, der unter der Glaskuppel des Parlamentsgebäudes den Sinn für die Realität verloren hat. Sie gehört zum Repertoire der Politikwissenschaft, zu einer Reihe von Theorien, die das Sinken der Wahlbeteiligung nicht als Ausdruck einer Krise der Demokratie, sondern als einen Prozess der Wandlung und Normalisierung erklären wollen. Aber heißt das, dass politisch Zufriedene weniger wahrscheinlich zur Wahl gehen als Unzufriedene?

Armin Schäfer, einst Wissenschaftler am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, nun Professor an der Universität Osnabrück, hat die Zufriedenheitsthese empirisch getestet. Er kommt zum gegenteiligen Schluss: Die Bereitschaft zu wählen steige mit dem Grad der politischen Zufriedenheit, diese These sei nicht nur empirisch angreifbar. Sie lenkt auch davon ab, dass Wahlergebnisse mit niedriger Beteiligung zugunsten der Zufriedenen und Besserverdienenden ausfallen. Anders gesagt: Sie sind nicht repräsentativ.

Bei Menschen aus sozial schwachen Schichten ist die Identifikation mit dem demokratischen System gering ausgeprägt. Von ihnen glauben nur wenige, dass eine der etablierten Parteien oder Politiker – sind sie erst gewählt – ihre Lage verbessern werden. Konsequenz: Arm wählt eher nicht.

Das belegt auch eine Studie der Bertelsmann-Stiftung, die anlässlich der Bundestagswahl 2013 die Stimmabgabe in deutschen Großstädten analysiert hat. Ergebnis: „Je prekärer die soziale Situation in einem Stadtviertel, desto niedriger die Wahlbeteiligung.“

Ähnliches zeigt sich, wenn man die Wahlbeteiligung in Beziehung zur Armutsgefährdungsquote setzt, wie am Beispiel der jüngsten Landtagswahlen zu sehen ist (siehe Grafik).



BW Baden-Württemb. BY Bayern BE Berlin BB Brandenburg HB Bremen HH Hamburg HE Hessen MV Mecklenburg-Vorp. NI Niedersachsen NW Nordrhein-Westf. RP Rheinland-Pfalz Saarland SN Sachsen ST Sachsen-Anhalt SH Schleswig-Holstein TH Thüringen

Fazit

Die Vorstellung, dass Nichtwählen ein „Ausdruck von Zufriedenheit“ sei, entspricht eher dem Wunschdenken einer Regierungspartei als empirischer Ursachenforschung. Mit dieser Interpretation wird der Politikverdrossenheit nicht beizukommen sein.

Hauke Janssen