

Winning Attitude: Neue Wege in Performance und Wertschätzung

Key-Takeaways der HR-Online-Konferenz 2026



Talk Britta Seeger, Mitglied des Vorstands der Mercedes-Benz Group

Wie schafft man eine Unternehmenskultur, in der Leistung sichtbar wird, ohne Teamgeist zu opfern? Wie können Karrierewege jenseits der klassischen Hierarchie aussehen? Britta Seeger und Matthias Haller, Chefredakteur Personalmagazin, sprechen über Antworten aus der Praxis.

Zwei Ressorts, eine Logik

Warum HR und IT zusammengehören

Britta Seeger verantwortet bei der Mercedes-Benz-Group Personal und IT in einer Hand. Die Überzeugung: KI-Transformation ist ein **menschenzentriertes, kein reines IT-Projekt**. Wer Automatisierung, Digitalisierung und Agentifizierung erfolgreich umsetzen will, muss in erster Linie die **Menschen führen**, die mit dieser Technologie arbeiten.

Karriere neu denken

Breite schlägt Höhe

Flache Hierarchien sind in vielen Unternehmen bereits Realität, aber das Karriereverständnis hinkt hinterher. Wichtig werden

- **Crossmoves**, als horizontale Wechsel zwischen Funktionen, Ressorts und Regionen
- **Karriere in die Breite** statt nur nach oben/über Titel.

Winning Attitude

Stärken ausbauen statt Defizite verwalten

Mercedes ist im Motorsport geboren und diese DNA – immer gewinnen wollen – soll als „**Winning Attitude**“ strukturell ins Unternehmen getragen werden. Angesetzt wird nicht bei den Defiziten, sondern bei vorhandenen Stärken.

Wer die Extrameile geht, will gesehen werden

Aus Befragungen und internen Diskussionen leitet Seeger ab:

- **Spitzenleister:innen** legen weiter nach, treiben Themen und „ziehen den Karren“
- Der **Durchschnitt stagniert**, wobei definierte Rolle exzellent ausgefüllt sein können.

Wird im Unternehmen ausschließlich auf Teamorientierung gesetzt, ohne Leistungsunterschiede abzubilden, geraten Systeme ins Stocken. Überdurchschnittlich Leistende verlieren Motivation, wenn die Extrameile nicht gesehen wird.

Mercedes-Benz verfolgt heute einen proaktiven Ansatz, der Purpose und Performance vereint:

- **Zweidimensionales Performance-Management-System:** Bewertet wird nicht nur, was erreicht wird, sondern auch wie; zunächst für Executives, schrittweise Erweiterung.
- **Leadership Excellence:** Führungskräfte werden befähigt, Performance zu erkennen und zu fördern; Feedback- und Entwicklungskultur als zentraler Hebel.
- **Duale Rollen:** Führungspersonen verantworten bewusst zwei angrenzende Bereiche, um Zielkonflikte und Reibungen zu vermeiden.
- **Winning Attitude:** Starke Leistung wird sichtbar gemacht – finanziell und in der persönlichen Entwicklung; gekoppelt an Purpose-Orientierung.

Näher ans Geschäft

HR-Arbeit entfaltet strategische Wirkung, wenn Geschäftsnähe strukturell verankert ist. Gleichzeitig besteht ein Wahrnehmungsproblem: Die operative und regulatorische Komplexität von professioneller HR-Arbeit bleibt für den Geschäftsbereich häufig unsichtbar.

Das Zielbild ist daher **zweigeteilt**:

- **HR an den operativen Puls der Organisation** bringen
- **Sichtbarkeit und Wertschätzung** stärken.

„Was hindert uns heute daran, in unseren existierenden Strukturen, Abläufen und Arbeitsweisen, noch mehr Impact zu erzeugen?“

— Britta Seeger

Take Aways: Was HR-Expert:innen mitnehmen können

Performance und Purpose konsequent verknüpfen

Nicht nur Ergebnisse, sondern auch Haltung und Beitrag bewerten; Anerkennung für Zielerreichung und die Extrameile aus Überzeugung, Neugier und Verantwortung

Karriere wird breiter – HR muss horizontale Entwicklung aktiv designen

Crossmoves zwischen Funktionen und Ressorts sowie horizontale Entwicklung als Instrument der Talentbindung; HR ist gefordert, neue Pfade transparent zu machen und systematisch zu unterstützen

Geschäftsnähe HR ist Gestalter, nicht Dienstleister

Enge Kopplung von HR und IT sowie die konsequente Ausrichtung an der Geschäftslogik; HR näher an den operativen Puls der Organisation rücken

HAUFE



Unternehmerisch handeln: Wie HR die Transformation gestalten kann.

Haufe verbindet smarte und einzigartige Lösungsangebote mit rechtssicherem Fachwissen, bietet somit die perfekte Unterstützung bei Ihrer täglichen Arbeit und macht Sie startklar für neue Themengebiete. Mit KI denken wir diesen Anspruch konsequent weiter: von reiner Information hin zu integrierten, vertrauenswürdigen Lösungen, die Sie im Arbeitsalltag wirklich unterstützen.

Dieser Inhalt basiert auf einem Experten-Talk zwischen Britta Seeger, Mitglied des Vorstands der Mercedes-Benz Group, und Matthias Haller, Chefredakteur Personalmagazin, im Rahmen der Haufe HR-Online-Konferenz – mit rund 5.000 Anmeldungen.“

[Zu den Höhepunkten der Konferenz →](#)