



Worum geht es?

Kandidaten fehlt der bürgerliche Stallgeruch

Ostdeutsche Sozialisation, sagt Kathrin Mahler Walther, Geschäftsführerin der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft e.V. (EAF), werde als Vielfaltsdimension in Deutschland nahezu ausgeblendet. Dafür hielten sich Nichtwissen und Vorurteile hartnäckig: Ostdeutsche gelten demzufolge häufig als ineffizient, etwas zurückgeblieben und weniger wettbewerbsorientiert. Ein profitorientiertes Unternehmen erfolgreich zu leiten, werde ihnen daher „nicht in gleichem Maße zugetraut wie jemandem, der westdeutsch sozialisiert wurde“.

Erschwerend hinzu kommt für die in Leipzig geborene Soziologin, die sich in den 1980er-Jahren als Bürgerrechtlerin gegen das SED-Regime engagierte, der „kulturelle Habitus des Arbeitermilieus“, in dem sich das Leben in der ehemaligen DDR abgespielt habe. Den Stallgeruch eines wohlhabenden Haushalts brächten die meisten Menschen, die im Osten aufwuchsen, wo ein klassisches Bürgertum fehlte, nicht mit. Soziale Herkunft, betont Mahler Walther, sei jedoch ein wichtiger Karrierefaktor. Mit zahlenmäßig wenigen Arbeiterkindern in den Chefetagen der deutschen Wirtschaft ergebe sich deshalb „ein doppelter Nachteil für Menschen aus dem Osten“.



Woran hakt es?

Homogenität schafft Homogenität

Neben Vorurteilen und grundverschiedenen Milieus tragen vor allem strukturelle Nachteile dazu bei, dass Ostdeutschen der Aufstieg in die Beletage nicht in einigermaßen repräsentativem Maß gelingt. Seit Auflösung der Kombinate und der Privatisierung der Volkseigenen Betriebe Anfang der 1990er-Jahre ist die Wirtschaft der neuen Bundesländer von kleinen und mittleren Unternehmen geprägt. „Kein einziges Dax-Unternehmen hat seine Zentrale im Osten“, sagt Mahler Walther und benennt damit einen wunden Punkt. Wer in großen Unternehmen Karriere machen wolle, müsse deshalb nach wie vor die ostdeutsche Heimat verlassen. Das gelte sogar schon für Ausbildung, Praktika und Berufseinstieg.

Diametral entgegengesetzt präsentieren sich die Aufstiegschancen für Westdeutsche. Während die Chefetagen der deutschen Wirtschaft, so die Soziologin, noch immer relativ homogen besetzt seien und kaum vom Typus männlich, weiß, hetero und westdeutsch abweichen, sei es „bequem und naheliegend, sich unter Seinesgleichen zu bewegen und jene nachzuziehen, die einem selbst ähnlich sind“. Ob an der Uni, im Fußballclub oder der Arbeitswelt: „Zu Menschen, die uns ähnlich sind, fassen wir schneller Vertrauen“, so Mahler Walther.

Diese „Wirkmächtigkeit unbewusster Denkmuster“ müsse man bewusst machen und durchbrechen wollen. Zudem bedürfe es des Drucks durch Politik, Märkte, Investoren und Beschäftigte, um einen Wandel in Gang zu setzen. Ansonsten, dies zeige sich bei der Diskussion um die mangelnde Geschlechtervielfalt in Führungspositionen, komme nur sehr langsam etwas voran.



Was sollte HR tun?

Kultur fürs Anderssein öffnen

Einen kräftigen Schub für mehr innerdeutsche Balance in Top-Managements verspricht sich Mahler Walther in der Tat vom Diversity-Trend – sofern man ihn konsequent und konkret umsetze. So empfiehlt die Expertin, alle Prozesse auf Diskriminierungsverdacht zu prüfen, insbesondere jene zur Karriereförderung. Flankierend sollten Unternehmen Kulturen fördern, in denen „Menschen sich mit all ihren Potenzialen einbringen“ könnten. Aufgabe von HR sei dabei, mit regelmäßigem Monitoring die Veränderungen zu begleiten und Fortschritte in Sachen Vielfalt zu kommunizieren. Und: Niederlassungen in Ostdeutschland zu eröffnen und auszubauen statt zu schließen, sei weiterhin „ein guter und wichtiger Schritt“.

Natürlich beginnt die Lösung mit der Anerkennung des Problems respektive der Potenziale: Perspektivenvielfalt, höhere Attraktivität für ostdeutsche Fachkräfte et cetera. Das unbewusste Denkmuster – die Mauer im Kopf – zu überwinden, ist zwar eine Aufgabe für jeden Einzelnen und jede Einzelne. HR aber kann dazu ermutigen, angefangen bei den Führungskräften, wie Mahler Walther rät. Es gehe darum, etwas über den Osten zu lernen, um ihn „zum selbstverständlichen Teil Deutschlands werden zu lassen“. Bücher wie „Die Gesellschaft der Anderen“ von Naika Foroutan und Jana Hensel etwa gäben die Möglichkeit, das eigene Wissen und die eigene Perspektive zu erweitern und seien ein guter Anlass, „mit ostdeutschen Kolleginnen und Kollegen ins Gespräch zu kommen.“ Sofern es sie, zumindest jenseits der Spitze, denn gibt. ■

