



THOMAS SATTELBERGER ist Sprecher für Bildung, Forschung und Innovation der FDP-Bundestagsfraktion und war Vorstand bei Continental und Deutscher Telekom. Twitter: @th_sattelberger

Die Mauer muss weg

In Deutschlands Führungseliten spielen Ostdeutsche kaum eine Rolle. Dabei gäbe es gerade jetzt gute Gründe, auf das Talentreservoir zurückzugreifen.

Schon verrückt, im Jahr 30 nach dem Mauerfall sind nur 4 der aktuell 195 Dax-Vorstände in Ostdeutschland geboren, gerade mal 2 Prozent. Ähnliches gilt auch für die unteren Äste des Karrierebaums. Eine Studie der Universität Leipzig kam 2016 zu dem Ergebnis, dass nur ein Fünftel aller Führungskräfte in den Bundesländern, die wir vielfach immer noch als „neu“ titulieren, aus dem Osten stammen. Selbst in den Chefetagen der hundert größten ostdeutschen Unternehmen arbeiten nur ein Drittel Ostdeutsche. Und erst in diesem Jahr hat das Centrum für Hochschulentwicklung festgestellt, dass keine einzige deutsche Universität von jemandem mit ostdeutschen Wurzeln geleitet wird.

Wirtschaft, Wissenschaft und Politik kümmern sich seit Jahr und Tag um Diversität oder behaupten das wenigstens. Es geht um Frauen, Ältere, um LGBTI oder Menschen mit Beeinträchtigungen, um soziale Durchlässigkeit. Alles zu Recht. Aber die fehlende Repräsentation von Menschen mit ostdeutschen Biografien haben wir nicht auf dem Schirm.

ES GIBT PLAUSIBLE ERKLÄRUNGSVERSUCHE für den Systemfehler: Migrationsbewegungen in beide Richtungen nach 1990. Fehlende Konzernzentralen der Dax 30 im Osten. Abgewinkelte volkseigene Betriebe, die nur zu 5 Prozent an Ostdeutsche gingen. Und für ostdeutsche Manager gab es durch den plötzlichen Zusammenbruch kaum Übungsfelder, auch weil die Treuhand viele Unternehmen plattgemacht hat.

Das alles erklärt aber nicht, warum in Wirtschaft, Bundeswehr oder Wissenschaft heute gerade einmal 1,7 Prozent aller Führungspositionen mit Ostdeutschen besetzt sind. Kein Wunder, dass viele mit der Bundesrepublik immer noch fremdeln. Sie haben den Absturz früherer Eliten erlebt, Bedeutungsverlust, Fremdbestimmung – vergleichbar dem, was Beschäftigte in unterlegenen Unternehmen oft bei Übernahmen erleiden.

Vergessen wir die Psyche nicht. Die konkurrenzarme, egalitäre DDR-Gesellschaft mit ihrem Ideal des Kollektivs wurde mit einer westlichen Ellbogenmentalität ohnegleichen konfrontiert. Gerade die 90er Jahre standen für Kraftmeierei im Management: Rampensäue wie Jürgen Schrepp bei Daimler oder Kajo Neukirchen bei der Metallgesellschaft, inspiriert von Jack Welch alias „Neutronen-Jack“ von GE. Mehr Macho gab es nicht. Weibliche Managementtalente – wie es sie im Osten wegen der höheren Frauenarbeitsquote gegeben hätte – waren damals ohnehin völlig verfeimt. Und die ostdeutschen Männer waren nicht ausgebildet in der Kunst der Selbstvermarktung oder aggressiven Kampftechniken auf dem Affenhügel im Unternehmen.

**„GERADE
DIE 90ER
JAHRE
STANDEN
FÜR KRAFT-
MEIEREI
IM MANAGE-
MENT. DA
WAR KEIN
PLATZ
FÜR OST-
DEUTSCHE.“**

DER SOZIOLOGE RAJ KOLLMORGEN von der Hochschule Zittau/Görlitz sieht in der westdeutschen Managerkaste ein weitgehend geschlossenes System: ähnliche Sozialisation, Denkmuster, Lebensstile, Geschmacksurteile. Diesen Habitus brächten Ostdeutsche kaum mit, weil eine bürgerliche Oberschicht in der DDR nur rudimentär existiert habe.

Was also tun? Von einer Ostquote halte ich nichts, aber ich sehe einen klaren Auftrag an Politik und Unternehmen, die Talentvielfalt des vereinten Deutschland besser zu nutzen. Der Business-Case

liegt auf der Hand, gerade jetzt, da Unternehmen sich um Führungskräfte balgen. Und es gibt noch etwas: Brüder und Schwestern wollten wir sein. Wenn wir das nicht auch in der Teilhabe an machtvollen Positionen sind, stärkt das ausgrenzende Gegenmächte in den Parlamenten und auf der Straße.

Eines spielt dem Verlangen nach einem zweiten Mauerfall in die Hände: die zunehmend feinnervige, kooperative Teilhabekultur in vielen Unternehmen. Extrovertierte Managerpiranhas – das wissen viele Westler inzwischen – sind gefährlich, deshalb müssen wir den Blick weiten für die empirisch belegten Stärken derer, die sich nicht in den Vordergrund spielen wollen oder können. Unserem Land könnte das guttun. Dann hätte die Geschichte zurückgeschlagen. ▀