

# ERSTE REIHE: Frauen ins Topmanagement

## Pilotprojekt des djb-Landesverbands Hessen

### Die Gründerinnen der Frankfurter Gruppe

Der Deutsche Juristinnenbund e.V. (djb) unterstützt seit vielen Jahren die Bestrebungen von Frauen aus der Privatwirtschaft, in DAX-Unternehmen und in Unternehmen des Mittelstandes Führungspositionen zu erlangen. Bisher haben es in Deutschland nur wenige Frauen in die erste Führungsebene geschafft, aber wir sind überzeugt, dass viele Frauen sowohl die Kompetenzen als auch den Willen haben, in die obersten Etagen zu kommen. Der djb fordert schon lange die Position von Frauen in der ersten Reihe, wie z.B. 2007 im Rahmen des Frauen-Dinner-Corporate Governance für mehr Frauen in die Aufsichtsräte. 2009 wurde das Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ gestartet, das Strategien und Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen und Aufsichtsräten entwickelte. Im Laufe dieses Projektes forderten djb-Vertreterinnen in mehr als 300 Hauptversammlungen von DAX-Unternehmen eine ausgewogene Besetzung der Aufsichtsratsgremien. Das Projekt „European Women Shareholders Demand Gender Equality“ (EWSGDGE) setzte dann diese Projektidee auf europäischer Ebene fort.

Leider kämpfen die meisten von uns alleine, und die, die es geschafft haben, sind meist allein unter Männern. Manche empfinden es sogar – vielleicht unbewusst? – als besondere Auszeichnung, es „alleine geschafft zu haben“, schreiben dies ihrer besonderen Tüchtigkeit zu und denken nicht daran, gezielt und proaktiv andere Frauen zu unterstützen. Oftmals scheitern diese Frauen jedoch, wenn sie es versäumen, sich rechtzeitig ein Unterstützungsnetz aufzubauen oder weil sie mit den auf dieser Ebene geltenden Spielregeln nicht vollkommen vertraut sind. Dies war ein Anlass dafür, dass eine Gruppe von Juristinnen aus Großkanzleien, der Privatwirtschaft sowie in der Privatwirtschaft tätigen Volks- und Betriebswirtinnen in Frankfurt das Pilotprojekt „ERSTE REIHE: Frauen ins Topmanagement“ gegründet hat. Die beteiligten Frauen sind alle Mitglieder des djb auf verschiedenen beruflichen Karrierestufen, die sich gegenseitig in ihrem beruflichen Aufstieg fördern wollen, mit dem erklärten Ziel, in die erste Führungsebene aufzusteigen. Zielgruppe sind also Frauen, die eine Führungsposition in der ersten Reihe anstreben und bereit sind, sich gegenseitig auf diesem Weg zu unterstützen. Die Frankfurter Gruppe möchte mit diesem Konzept auch Vorbild für andere ambitionierte Frauen in der Privatwirtschaft sein und die Gründung weiterer Gruppen im gesamten djb-Gebiet unterstützen, um gemeinsam stärker zu werden. Mehr Frauen in der Unternehmensführung sind nicht nur ein Selbstzweck oder weibliches Eigeninteresse, sondern erhöhen den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. So kann sich ein Unternehmen mit einem höheren Frauenanteil gemäß dem „Gender-Gap-Report“ ein erhebliches Wachstumspotential erschließen.<sup>1</sup>

Die Eigenschaften, die von Führungskräften erwartet werden wie Durchsetzungsfähigkeit, Machtstreben, Ehrgeiz, Entschlossenheit, sind Eigenschaften, die in unserer Gesellschaft Männern zugeschrieben werden. Und wenn Frauen, von denen auf Grund von Stereotypen (unconscious bias) erwartet wird, dass sie bescheiden, emotional, kooperativ und freundlich sind, die von einer Führungskraft erwarteten Eigenschaften zeigen, kommen sie in eine Catch-22 Situation<sup>2</sup> (Frau, die sich wie ein Mann verhält, geht nicht; Frau, die sich als Frau verhält, geht auch nicht) und werden sehr real dafür „bestraft“, dass sie sich nicht gemäß der herrschenden sozialen Gendernorm verhalten. Frauen haben daher oft eine begründete Angst vor Visibilität und Dominanz, denn sie werden tatsächlich, wenn sie sich positionskonform verhalten, als weniger sympathisch erachtet, was ihre Beförderung behindert. Das gilt vor allem dann, wenn Frauen die gleichen Gehaltsforderungen wie Männer stellen.<sup>3</sup>

Unser Ziel ist es, den zielbewussten Frauen die jeweils operierenden Stereotypen bewusst zu machen, und gemeinsam Strategien zu entwickeln, um diesen (Bias) Geschlechterkonflikt und die daraus resultierenden Mentalitätsmuster zu überwinden bzw. zu entkräften. Die Standardempfehlung für Frauen lautet: „Gründet Netzwerke und sucht Euch Mentoren“, aber: Die Initiatorinnen der Frankfurter Gruppe haben persönlich die Erfahrung gemacht, dass Frauen-Netzwerke oft unverbindlich sind und Karrieren nicht fördern. In Netzwerken von Männern und Frauen werden Frauen weiterhin als Fremdkörper betrachtet. Mentor\_innen sind gut, aber meist unverbindlich. Der/die Mentor\_in übernimmt keine eigene Verantwortung für das Vorankommen des Mentees.

Die Frankfurter Gruppe schlägt daher – in Anlehnung an das Konzept der „Lean in Circles“<sup>4</sup> – die Gründung kleiner Gruppen von jeweils fünf bis sechs Frauen vor, um gemeinsam für das jeweilige Mitglied der Gruppe ein eigenes persönliches

- 1 Siehe <http://www.mercer.com.au/newsroom/gender-equity-report.html> zitiert in *Süddeutsche Zeitung*, 21. Januar 2016 (Zugriff: 23.11.2016).
- 2 Der Begriff „Catch-22“ geht auf den Titel des gleichnamigen Buches von Joseph Heller zurück, das im Jahr 1961 erschienen ist. Er beschreibt eine paradoxe Situation, der das Individuum aufgrund widersprüchlicher Regeln nicht enttrinnen kann wie zum Beispiel: Die Voraussetzung, um sich für einen Job bewerben zu können sind einige Jahre Berufserfahrung. Um diese zu bekommen, muss man jedoch zunächst einen Job haben. Es handelt sich um eine Dilemmasituation.
- 3 Siehe z. B. die Ausführungen von Prof. Dr. Isabell M. Welpe, Chair for Strategy and Organization an der Technischen Universität München auf einem Vortrag im Rahmen der Kronberger Gespräche von Accenture am 19.11.2014 Zu den sehr realen „sozialen Kosten“ für Frauen, wenn sie sich nicht gemäß den Geschlechtsstereotypen verhalten, siehe auch *Harvard Negotiation Briefings*, „Negotiation Strategies for Women. Secrets to Success,“ unter: <http://www.pon.harvard.edu/freemium/new-negotiation-strategies-for-women-secrets-to-success> (Zugriff: 23.11.2016).
- 4 Cf. [www.leanincircles.org](http://www.leanincircles.org) Lean-in-Circles sind kleine Gruppen von Personen, die sich regelmäßig treffen um gemeinsam mit- und voneinander zu lernen und die sich durch die Peer-Unterstützung auszeichnen (Zugriff: 23.11.2016).

Führungsziel zu erarbeiten und zu fördern. Die jeweilige Gruppe sollte sich regelmäßig im Abstand von sechs bis acht Wochen treffen. Bei diesen „moderierten-informellen“ Treffen berichten die Teilnehmerinnen über persönliche Hindernisse bei der Karriereumsetzung, um mit der Gruppe Lösungen zu entwickeln bzw. über erreichte Ziele und Erfolge. Die Gruppe bietet vor allem ein Forum, einmal unvoreingenommen und in einem Kreis Gleichgesinnter die eigenen Karriereambitionen aussprechen und diskutieren zu dürfen, ohne sich dafür rechtfertigen bzw. erklären zu müssen. Sie bietet ein Forum, Erfolge zu feiern und Niederlagen oder Rückschläge zu verbalisieren, zu reflektieren und daraus zu lernen. Auch werden potentielle neue Jobangebote besprochen, Informationen über offene Positionen und hilfreiche Kontakte, Trainingsmöglichkeiten und Seminare ausgetauscht.

Im Februar 2016 organisierte die Frankfurter Gruppe z.B. zum Thema „Gender Kommunikation“ bereits zum zweiten Mal einen eintägigen Workshop mit Christine Kugler zum Thema „Talk Like a Man“ in Frankfurt.

Mittel- und langfristig ist das Ziel, dass sich in jeder djb-Region weitere Gruppen bilden, um so einen maximalen Multiplikator-Effekt erzielen zu können. Für eine zielorientierte Arbeit ist es entscheidend, dass sich die Gruppe nicht nur aus Berufsanfängerinnen (d.h. Frauen in den untersten Karriereebenen), sondern gerade auch aus „gestandenen“ Frauen zusammensetzt, die sich bereits in oberen Führungsebenen befinden. In Frankfurt beträgt

die Berufserfahrungsspanne zwei bis 30 Jahre, die beruflichen Positionen reichen von der angestellten Anwältin bis zur selbständigen Personalberaterin, von der Private Equity-Direktorin bis zur Personalchefin eines internationalen Beratungsunternehmens.

Gerne steht die Frankfurter Gruppe zur Verfügung, jungen Kolleginnen aus anderen Städten, die Interesse an der Gründung bzw. Teilnahme an einem solchen Netzwerk haben, bei der Suche nach geeigneten erfahrenen Kolleginnen zu unterstützen.

Der Preis, den wir für dieses Engagement zahlen, ist das Ende der Bequemlichkeit. Karriere machen, Weiterkommen, Profil zeigen und als Frau stark sein in einer männerdominierten Welt, ist nicht bequem und nicht gemütlich. (Das ist es für gleichgesinnte Männer aber auch nicht!) Es bringt jedoch Freude, Einfluss und ökonomische Unabhängigkeit.

Und erst wenn eine ausreichend große Zahl von Frauen in der „ERSTEN REIHE“ sitzt, wird ein kultureller Wandel stattfinden! Eine „Quotenfrau“ hier und da nützt nichts. Nachweislich ändern sich Organisationen erst ab einem Frauenanteil von über 30 Prozent auf jeder Hierarchieebene.

Wer Interesse hat, sich der Gruppe in Frankfurt anzuschließen bzw. in den einzelnen Regionen des djb eine eigene Gruppe zu gründen, wende sich bitte mit dem Betreff „Frauen ins Top-Management“ an Oriana Corzilius, Petra Heidenfelder und Angela Hornberg (erstefuehrungsebene-ffm@djb.de). Vgl. auch den Hinweis im djb-Newsletter vom 26. Februar 2016.

DOI: 10.5771/1866-377X-2016-4-195

## EWLA-Sommerempfang am 11. Juli 2016 in Brüssel

djb-Vizepräsidentin Oriana Corzilius nahm am ersten Sommerempfang der European Women Lawyers Association (EWLA) am 11. Juli 2016 in Brüssel teil. EWLA ist ein internationaler Verband, der nationale Juristinnenvereinigungen und Juristinnen aus den EU-Mitgliedsstaaten vereint, und war von 2014 bis 2016 Projektpartner des europäischen Projektes „European Women Shareholders Demand Gender Equality“ (EWSGDGE), das vom Deutschen Juristinnenbund e.V. (djb) als Projektkoordinator maßgeblich betreut wurde.

Der Empfang fand in den Räumlichkeiten der ständigen Vertretung des Landes Hessen bei der Europäischen Union statt und war mit rund 100 Teilnehmer\_innen aus dem europäischen Politikbetrieb, der europäischen und deutschen Verwaltung sowie der Wirtschaft ein voller Erfolg.

Gastrednerin war Christine Roger, Generaldirektorin für Justiz und Inneres beim Generalsekretariat des Europäischen Rates, die nach einer Begrüßung durch Perdita de Buhr, Ministerialrätin in



▲ Foto: Margarete Hofmann (Vizepräsidentin EWLA, Brüssel), Prof. Jackie Jones PhD (Präsidentin EWLA, Bristol), Christine Roger (Generaldirektorin für Justiz und Inneres beim Generalsekretariat des Rates, Brüssel), Sylvia Cleff Le Divillec (Vorsitzende der djb-Regionalgruppe Paris), Oriana Corzilius (Vizepräsidentin djb, Brüssel), Katharina Miller (Vorsitzende der djb-Regionalgruppe Madrid) (© privat).

der Hessischen Landesvertretung, und einer Eröffnungsansprache von Jackie Jones, Präsidentin von EWLA, über persönliche Erfahrungen in ihrem beruflichen Werdegang berichtete. In ermutigenden Worten schilderte sie, wie der Herausforderung der