



# DORTMUNDER PORTRAITS: FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

NR. 4

STEPHANIE RABBE & UMUT SALTIK

ELSKE JILLI:

## **DIE VERNEINUNG DER GRADLINIGKEIT**



Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Das Dekanat  
44221 Dortmund

Dortmunder Portraits: Frauen in Führungspositionen  
Nr. 4, Februar 2004  
ISSN 1629-1630

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät  
Das Dekanat  
44221 Dortmund

## Inhaltsverzeichnis

1. Die Selbstpräsentation .....	4
2. Studium und Beruf .....	6
3. Bewerbungstipps .....	9
4. Frauen in Führungspositionen .....	10
5. Familie, Freunde und Beruf .....	11

Lebenslauf

Internet-Informationen zu CRF

Vortragsfolien

### Zu den Autorinnen

Stephanie Rabbe ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Unternehmensführung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität Dortmund, 44221 Dortmund, Tel.: +49-(0)231-755/3449, E-Mail: S.Rabbe@wiso.uni-dortmund.de, Internet: [www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF](http://www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF)

Umut Saltik ist studentische Hilfskraft am Lehrstuhl für Unternehmensführung und am Dekanat der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Dortmund, 44221 Dortmund, Tel.: +49-(0)231-755/3233, E-Mail: U.Saltik@wiso.uni-dortmund.de, Internet: [www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF](http://www.wiso.uni-dortmund.de/LSFG/UF)



## **Elske Jilli: Die Verneinung der Gradlinigkeit**

**– „Es gibt viele Wege, nicht immer geradeaus!“**

### **1. Selbstpräsentation**

Während diese Zeilen geschrieben werden, dürfte Elske Jilli bereits einen neuen Arbeitsvertrag als Assistentin der Geschäftsführung und Marketing-Koordinatorin von einem Immobilien - Dienstleister in ihrem Briefkasten gefunden haben. „Ich weiß auch nicht, wie das immer passiert“, schmunzelt die 30-jährige. Sie hatte sich schon länger mit dem Gedanken getragen, sich beruflich wieder umzuorientieren, aber dass dies so schnell gehen kann, überrascht auch sie.

Elske Jilli ist 1973 in Münster geboren worden und lebt seit dem in Hagen-Hohenlimburg. Ihr Vater ist Diplom-Volkswirt bei einer namhaften Düsseldorfer Unternehmensberatung, ihre Mutter Oberärztin im Bereich Anästhesie und Intensivmedizin. Wie ihr Vater hat auch Elske Jilli die österreichische Staatsbürgerschaft. Ihre jüngere Schwester ist Diplom-Betriebswirtin (FH).

Seit August 2002 arbeitete Elske Jilli als Projektleiterin für die deutschen Publikationen der Corporate Research Foundation (CRF) mit Sitz der Niederlassung in Hagen.

Die CRF wurde 1992 in den Niederlanden gegründet mit der Zielsetzung ein Netzwerk aufzubauen, um bestehenden und neuen Zielgruppen nahezu weltweit gründliche Arbeitsmarkt- und Unternehmensinformationen zu liefern. Im Frühjahr 2003 hat das Deutschland-Büro als erstes Buch „Top-Arbeitgeber in Deutschland 2003 - 2004“ veröffentlicht. Dieses Buch - „mein Baby“, wie Elske Jilli es stolz nennt - hat 18 Monate Arbeit verschlungen. Arbeit, die ihr in einem „Du“-Umfeld wie bei CRF großen Spaß macht, aber auch harte Durststrecken haben kann. Die Definition des Titels und die Zusammenstellung der Inhalte ist dabei noch eine der leichteren Aufgaben im Projekt „Buchproduktion“. Zum Aufbau eines Expertenteams müssen die richtigen Fachleute gesucht, kontaktiert und überzeugt werden, an der Erstellung eines Kriterienkataloges bzw. Auswahlverfahrens mit zu wirken. Kernstück des Projektes ist aber die Akquise der Unternehmen, die sich in den Büchern präsentieren lassen. Natürlich ist diese Kaltakquise nervenaufreibend und kann bis zu vier Monate dauern, in denen per Telefon, Brief oder E-Mail dem anvisierten Unternehmen der marketingpolitische Mehrwert akribisch und auch ein bisschen hartnäckig verdeutlicht werden muss.

Spannend wird es, so Frau Jilli, wenn sie dann die eigentliche Text- und Buchproduktion begleiten kann. Während die Journalisten in den Unternehmen recherchieren, interviewen und die Texte verfassen, macht sich die Projektleiterin auf die Suche nach Medienpartnern für Promotion-Auftritte. Auf die Vorgehensweise der eigenen Recherche von CRF legt Elske Jilli großen Wert: „Es hat etwas Ehrliches und Authentisches, sich von anderen darstellen zu lassen.“ Außerdem verspricht sie sich davon einen größeren Lesespaß, wie ihr auch gleich aus dem Kreise ihrer Zuhörer bestätigt wird. Die Unternehmensbeschreibung einer Bank trafe wirklich genau den Eindruck und den Charakter, den die Zuhörerin bei ihrem Praktikum dort gewonnen hat. Das bestätigt auch Elske Jilli, die zugibt: „Ich könnte keinen Fake verkaufen“. Zum Abschluss gebracht wird die Buchproduktion mit allerlei Marketingaktionen, der Buchvernissage mit einer schönen Party und viel Presse- und Medienpräsenz.

Damit resümiert sie auch über die Kunst des Projektmanagements: „Man sollte überzeugt sein von dem Projekt, dem Produkt und sehr flexibel sein.“ Auf diese Weise schafft sie es, Ihre Arbeitszeit in einem Rahmen von 40 Stunden zu halten.

Und das möchte Elske Jilli auch, damit ihre beiden Töchter nicht zu kurz kommen, schließlich möchte sie die beiden Mädchen unter der Woche nicht nur schlafend sehen. Mit dem italienischen Vater ihre Kinder ist sie nicht mehr liiert , aber gut befreundet. Mit ihm zusammen hatte sie auch den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt und baute zwischen 1999 und 2002 als Unternehmerin einen Groß- und Einzelhandel für italienische Weine und Delikatessen auf. Mit der privaten Trennung kam die Notwendigkeit – in erster Linie aus Verantwortung für die Kinder – im Angestelltenverhältnis zu arbeiten. Elske Jilli hat nach eigenen Worten immer mehr gearbeitet als studiert und ihren Lebensunterhalt somit immer eigenständig gesichert. Zwar hat sie weder ihr Studium der Romanistik (Italienisch und Spanisch) an der Ruhr-Universität Bochum, noch das anschließende Studium von Volkswirtschaftslehre und Psychologie an der Fern-Universität Hagen abgeschlossen, aber dennoch einen überzeugenden Berufseinstieg geschafft. „Ich habe schon großes Glück gehabt.“, resümiert sie realistisch.

Mit ihren vielfältigen Fähigkeiten überzeugte sie bei der assistenz.business centers gmbh in Holzwickede und sammelte als Sekretariatsfachkraft über die Arbeitnehmerüberlassung weitere Berufserfahrungen in Unternehmenseinsätzen beim E.ON Anlagenservice in Gelsenkirchen, bei der Westfa Vertriebs- und Verwaltungs-GmbH in Hagen und schließlich bei ihrem augenblicklichen Arbeitgeber, der Corporate Research Foundation in Amsterdam, von der Elske Jilli dann in 2002 als Projektleiterin „eingekauft“ wurde.

## **2. Studium und Beruf**

Nach ihrem Abitur im Jahre 1993 am Städtischen Gymnasium in Hagen-Hohenlimburg entschied sich Elske Jilli für das Romanistik –Studium an der Ruhr-Universität in Bochum. Sie hatte einen italienischen Lebenspartner, konnte sich zu

der Zeit auch sehr gut vorstellen, mit ihm nach Italien zu gehen und hatte zudem immer schon ein Faible für Fremdsprachen. Als 1998 schließlich die erste Tochter geboren wurde, lag das Studium auf Eis, das Kind stand im Vordergrund und außerdem war die Arbeit im Gastronomiebetrieb ihres damaligen Partners zu erledigen. So sei auch für studienrelevante Praktika einfach keine Zeit gewesen, schließlich hatte sie eine 7-Tage Arbeitswoche. Den Sprachen ist Elske Jilli treu geblieben, Italienisch und Spanisch spricht sie sehr gut, beinahe mit muttersprachlicher Sicherheit. Auch ihre beiden Töchter wachsen zweisprachig - deutsch und italienisch - auf. Englisch und ein bisschen Französisch gehören auch noch zum Repertoire der Projektleiterin. Zudem hat sie ihre Sprachkenntnisse um die Methoden der ganzheitlichen Sprachvermittlung erweitert und nach einer Ausbildung zur Suggestopädin Italienisch-Kurse für die AWO-Sprachenbildung gehalten, einfach aus Spaß daran. Die Suggestopädie beschäftigt sich mit den Bedingungen lustvollen und effektiven Lernens und geht der Frage nach, wie das Gedächtnis funktioniert. Daraus ergibt sich die Intention nach einer besonderen, ganzheitlichen Gestaltung des Lehr- und Lernprozesses.

Ganz ohne Studium und Abschluss konnte sie sich ihr Leben auch nicht vorstellen und versuchte ihr Glück mit einem Studium der Volkswirtschaftslehre und Psychologie an der Fernuniversität Hagen. Doch das Lernen alleine ohne eine Gruppe mit nunmehr zwei kleinen Kindern hat nicht wirklich funktioniert.

Gerne würde Elske Jilli noch einmal „in Ruhe studieren“, wenn sich die zeitliche und finanzielle Möglichkeit eröffnet. Ob die abgebrochenen Studiengänge nun eine verpasste Chance sind oder nicht, sie trauert der Zeit nicht nach. Gerade die sog. Soft Skills, betont sie, habe sie aus dem Studium mitgenommen, analytisch denken und hartnäckig sein. Nicht zu vergessen, die sozialen Kompetenzen.

Reflektiert gibt Elske Jilli aber dennoch Tipps für einen idealen Studienverlauf, denn Gespräche mit Personalern in Unternehmen hat sie viele geführt. Besonders wichtig sei es ihrer Meinung nach, zielstrebig zu sein und durchzuhalten. Auch ein Auslandssemester sollte man einplanen und Praktika in Bereichen, in denen man sich vorstellen könnte, einmal tätig zu werden. „Dann wird es für euch nicht so kompliziert wie für mich!“ warnt sie scherzhaft. Nicht erst gegen Ende des Studiums

sollte man sich nach den passenden Einstiegspositionen umsehen, sondern bereits frühzeitig Jobmessen besuchen oder vielversprechende Kontakte pflegen. Auch wenn sie selber ihre Studiengänge nie beendet hat und auch damit keine nennenswerten Nachteile hatte, rät Elske Jilli dringend dazu, das Studium auch zu Ende zu machen, gerade in konjunkturschwachen Phasen würden Bewerbungen doch in erster Linie auf hard facts hin untersucht, damit gelingt der Einstieg leichter.

Für ihre heutige Position sei das Studium nicht ausschlaggebend gewesen, allerdings fehlen ihr ja auch die Abschlüsse. Nichtsdestotrotz öffnen Diplomzeugnisse Türen, die ihr verschlossen bleiben. Aber sie fügt hinzu, dass letztlich jeder Beruf über „learning by doing“ funktioniert.

Ihre erste Festanstellung bei der assistenz.business centers gmbh in Holzwickede hat Elske Jilli auf konventionellem Wege über die Internetrecherche und eine Initiativbewerbung bekommen, allerdings unter der Priorität „Hauptsache Einstieg“. Verantwortungsbewusst fügt sie hinzu: „Hauptsache ich kann mich und meine Kinder unabhängig vom Partner ernähren!“ Positiv bei den Dienstleistungen zur Arbeitnehmerüberlassung sieht sie vor allem, dass keine klassischen Lebensläufe mit Zeugnissen etc. an die Unternehmen gegeben werden, sondern vielmehr Qualifikations- und Fähigkeiten-Profile, denn „womit hätte ich mich auch bewerben sollen, ich habe ja bis auf das Abiturzeugnis keine Zeugnisse...“.

Wenn sich aber eine gute Gelegenheit zum Quereinstieg bietet, sollte man diese nutzen, auch wenn man sich vorher eine andere Planung zu Recht gelegt hatte. Dies sind jedoch persönliche Entscheidungen, die jeder für sich selber treffen muss. Dabei sollte der erste Schritt ein Blick nach innen sein: Was will ich machen, wo will ich hin, welche Alternativen reizen mich, zu welchen Abstrichen oder Umwegen bin ich bereit? Sich selber als Persönlichkeit zu kennen, ist für Elske Jilli ausschlaggebend. Ihr Motto in diesem Zusammenhang: „Wenn ich drei halboffenen Türen gegenüber stehe, kann ich jede nehmen. Und mit dem, das sich dahinter verbirgt, werde ich zurecht kommen.“



### 3. Bewerbungstipps

Der Clou jeder Bewerbung sind aber die Anschreiben, denn diese sind der entscheidende erste Schritt in ein Unternehmen. Darin sollte man sich „nicht verbiegen“ und Individualität bewahren. Selbstsicher sein, ohne aber arrogant zu wirken, ist die große Kunst in diesem Zusammenhang. Schließlich entscheiden die ersten zwei bis drei Minuten über den Eindruck, den man hinterlässt, da sind auch psychologische Feinheiten plötzlich relevant.

Wenn man dann zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen wird, macht es den besten Eindruck, man selbst zu sein, gut gelaunt, gut ausgeschlafen und mit der nötigen Portion Selbstbewusstsein. Zwar kann sie die Notwendigkeit taktischen Kalküls nicht verneinen, aber solche Überlegungen können einen großen Druck aufbauen. Man wirkt angespannt, auf jedes Wort bedacht und könnte Misstrauen wecken. Bei allen Bewerbungstrainings favorisiert Elske Jilli Motivations- und Persönlichkeitstrainings, auch Kommunikationskurse für eine positive Gesprächsführung seien ihrer Meinung nach eine gute Möglichkeit, einen überzeugenden Eindruck zu hinterlassen.

Aber man sollte sich nicht zurücklehnen, wenn es mit dem Einstieg in den Beruf erst einmal geklappt hat. Es bietet sich an, die Arbeitsumgebung hellwach, mit offenen Augen und Ohren zu beobachten. Sie selber hat immer versucht, „am Ball zu bleiben“, auch über fachliche Weiterentwicklung, Business English, Telefontraining oder Computerkurse. Auch in einer guten Position müsse man seine Ziele im Hinterkopf haben, oftmals hinterfragen oder anpassen.

Auch die Einbindung in ein persönliches Netzwerk könne von Bedeutung sein, denn Beruf- und Privatleben sind manchmal schwer zu trennen. Selbst hat Elske Jilli ihr familiäres Netzwerk mit dem Vater bei einer namhaften Unternehmensberatung oder der Mutter, einer Oberärztin, bislang nicht direkt für ihr berufliches Fortkommen genutzt. Manchmal ärgert sie sich sogar, dies nicht einmal getan zu haben, denn für negativ hält sie diese Art von Informations- und Kontaktaustausch nicht.

Erstmals hat sich ihr allerneuester Job aus einem Gespräch mit dem Vater ergeben. Beinahe anekdotisch beginnt Elske Jilli zu erzählen, dass ihr Vater von einem ehemaligen Kollegen, gehört habe, ein Immobilien-Dienstleister in Düsseldorf suche dringend eine neue Assistentin in der Geschäftsleitung, die außerdem auch Erfahrungen im Marketing mitbringe. Sie solle dort doch einfach mal ihren Lebenslauf via Mail hinschicken. Schon wenige Stunden später kam die Rückmeldung, man wolle sie möglichst in der nächsten Woche zu einem Bewerbungsgespräch einladen. Hier war dann schnell klar, dass die Wellenlänge stimmt. Nach ein paar weiteren Fragen von Seiten des Unternehmens, ob sie denn mit einem Präsentationsprogramm umgehen und Gespräche auf Englisch führen könne, kam auch schon die Einladung zu einem zweiten Gespräch. Selbstbewusst trat sie dann in diesem auf, hat die Fragen nach ihren Erwartungen von der neuen Position und ihren Kenntnissen von ökonomischen Zusammenhängen beantwortet und wurde sozusagen noch vor Ort "verbal" eingestellt und hatte somit mit der ersten „richtigen“ Bewerbung, mit Lebenslauf etc. durch Glück und Intuition nun die Aussicht auf eine neue Stelle.

Zu ihrem Werdegang philosophiert Elske Jilli ein wenig: Ihr bisheriges Leben sei schon nach dem Zufallsprinzip verlaufen. Zwar habe für sie jeder Kontakt, jede Situation eine Bedeutung, aber ihre Entscheidungen trifft sie aus Überzeugung intuitiv. Wieder benutzt sie das Bild mit den verschiedenen Wegen, Sackgassen gäbe es demnach nicht, nur reizvolle Abzweigungen.

#### **4. Frauen in Führungspositionen**

Aus ihrer augenblicklichen Position bei der Corporate Research Foundation berichtet Elske Jilli von einer sehr guten Arbeitsatmosphäre, sie seien ein junges Team mit sehr flachen Hierarchien. Ihre direkte Vorgesetzte ist eine Frau, ihr engster Kollege ist ein Mann und sie pflegt zu beiden ein offenes, freundschaftliches Verhältnis. Da bestehe überhaupt kein Konkurrenzkampf und auch Mobbing habe sie noch nie erlebt.

Auf die Frage, inwiefern Frauen vielleicht anders führen als Männer, antwortet Elske Jilli differenziert. Ihre augenblickliche Vorgesetzte sei sehr tolerant, nachsichtig und manchmal zu wenig fordernd, ganz anders als der gemeinsame männliche Geschäftsführer. Bei ihrem ersten Arbeitgeber hat sie hingegen einen ganz anderen weiblichen Führungsstil kennen gelernt, sehr autoritär und wenig kommunikativ. Sie fasst zusammen: „Jeder Mensch führt anders.“

Elske Jilli glaubt auch hier fest an die zuweilen ausgeprägtere Intuition der Frauen und hält es für ein gewagtes, aber durchaus zukunftsfähiges Konzept, Führungspositionen mit Doppelspitzen aus Frauen und Männern zu besetzen, um beiderlei soziale und auch emotionale Kompetenzen im Sinne der Position bestmöglich zu nutzen.

Akzeptanzprobleme über Hierarchien hinweg seien ihr fremd, auch habe sie die Tendenz, Vorgesetzten ihre Meinung nicht immer sehr diplomatisch vorzutragen. Aber auch damit muss man nicht unbedingt anstoßen, schafft man eine für alle Parteien offene Gesprächsatmosphäre.

## **5. Familie, Freunde und Beruf**

Die Reihenfolge der Überschrift Familie, Freunde und Beruf ist bewusst gewählt, denn diese Prioritäten scheint Elske Jilli auch zu setzen. Im Vordergrund stehen ihre beiden Töchter aus der ersten Partnerschaft, um die sich neben dem Vater auch ein Au-Pair Mädchen, mittlerweile das dritte, kümmert. Außerdem sind die beiden über Plätze in einer Kindertagesstätte versorgt. Die Betreuung der 4,5- und fast 6- Jahre alten Mädchen ist ihr wichtig. Seit Januar 2003 ist Elske Jilli die Vorsitzende der Kindergruppe Hohenlimburg e.V., mit der Verantwortung für alle laufenden Geschäfte und das Personal. Trotzdem wird auch sie mit dem Vorwurf der „Rabenmutter“ konfrontiert. Doch vehement erklärt sie, dass Kinder niemals in eine „perfekte Lebensplanung“ passen. Sie sind keine strategischen Bausteine, sind nicht planbar und lassen sich auch nicht verplanen. Der perfekte Zeitpunkt für Kinder ist nach Elske Jilli schlicht derjenige, zudem man eben Kinder möchte. Auch wenn sie ihre beiden wunderbaren Kinder zu „strategisch“ eher ungünstigen Zeitpunkten

bekommen hat, so hat sie dies noch nicht eine Sekunde bereut, schwärmt sie liebevoll.

Von ihrem derzeitigen Partner verrät Elske Jilli, er sei Argentinier, Journalist, Musiker, Fußballspielerberater und um einiges älter als sie. Da er ca. 100 km entfernt lebt und beruflich viel unterwegs ist, sehen sie sich höchstens dreimal in der Woche, hören aber täglich per Telefon oder Email voneinander. Auf lange Sicht planen die beiden dann doch einen gemeinsamen Haushalt, denn das würde ihrer Meinung nach einiges vereinfachen. Aber solange sie und ihr Partner die augenblickliche Situation akzeptieren und respektieren, dass sie nicht wie „in jungen Jahren“ jede freie Minute des Tages zusammen verbringen müssen, sondern vielmehr die gemeinsame Zeit intensiv mit einander erleben und genießen, können sie trotz Berufsstress glücklich sein.

Jederzeit würde sich Elske Jilli zudem auf einen neuen Beruf einlassen, der durchaus auch weniger Gehalt mit sich bringt, aber weitere Freizeit versprechende Arbeitszeiten bietet. Sie braucht zum Leben soziale Kontakte und dazu gehören neben ihrer Familie insbesondere ihre Freunde und Bekannten. Es macht sie glücklich, sich Zeit für ihre Freunde nehmen zu können. Nur dann, bemerkt sie im Hinblick auf ihre Karriere, könne sie im Job entsprechend leistungsfähig sein.

Um diese Ausgeglichenheit zu erhalten, widmet sie sich in der Freizeit nicht nur ihren Kindern, mit denen sie am liebsten im Wald spazieren geht und lauthals Kinderlieder singt, „denn die beiden sind die einzigen Menschen, die es nicht stört, dass ich überhaupt nicht singen kann. Vielmehr zieht sie sich auch gern mal mit italienischer oder spanischer Belletristik zurück, hört Musik und lässt die Seele baumeln. Um fit zu bleiben, joggt und tanzt sie sehr gerne.

Auch für Urlaub bleibt Elske Jilli Zeit und sie bezeichnet sich selber als „den klassischen Kurzurlauber“ Zuletzt ist sie im September 2003 mit den Kindern in Neapel und im Oktober mit ihnen und ihrem Partner auf der spanischen Insel Mallorca gewesen.