

DOI: 10.5771/1866-377X-2024-1-42

Porträt: Inken Gallner, Präsidentin des Bundesarbeitsgerichts

Juristinnen machen Karriere – wir stellen sie vor

Die Fragen stellte **Dietlinde-Bettina Peters**, Richterin am Arbeitsgericht Brandenburg

Liebe Inken, du bist am 24. Januar 2022 zur Präsidentin des Bundesarbeitsgerichts, der obersten Instanz in der Arbeitsgerichtsbarkeit, ernannt worden. Als du erstmals von dieser Nachricht aus dem Bundesarbeitsministerium hörtest, was hast du in diesem Moment gedacht? Was hast du danach als erstes gemacht?

Liebe Bettina, ich habe mich einfach gefreut. Meinem Mann habe ich es gesagt, nicht mehr und nicht weniger. Allerdings ist es ein relativ langer Weg zu einer Präsidentinnenschaft. Ich war schon Mitte Juli 2020, im ersten Jahr der Pandemie, bei einem Vorstellungsgespräch im Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Damals habe ich mich besonders gefreut, dass ich eingeladen worden bin. Die Einladung kam aus heiterem Himmel. Wir haben uns auf vielen verschiedenen Ebenen kennengelernt, sowohl auf der fachlichen, was das BMAS und das BAG angeht, als auch auf der des Führungsverständnisses. Es ging besonders um Führungsfragen, mein Führungsverständnis aufgrund meines Lebenswegs, der durch den Wechsel zwischen Gerichtsbarkeit und Verwaltung geprägt ist. Ich nenne das immer die zwei Seelen in meiner Brust. Ich mache sehr gern Rechtsprechung, den Erkenntnisprozess, schätze aber auch ausgesprochen die gestaltende Kraft der Verwaltung und die Politikberatung, die Aufgaben, die ich in meiner Funktion als politische Beamtin innehatte.

Was hat dein Mann am Telefon gesagt, als du ihm deine Ernennung mitteiltest?

Ich habe ihm das gar nicht am Telefon gesagt, sondern einfach am Abend, dass ich am nächsten Montag, dem 24. Januar 2022, nach Berlin fahren darf. Über die Neuigkeit war mein Mann sehr glücklich, aber er ist mit mir auch den langen Weg gemeinsam gegangen. Für eine solche Stelle können wir uns nicht einfach bewerben. Wir bekommen ein Vorstellungsgespräch angeboten, wenn wir für die Stelle interessant sind. Das war ein großes Glück für mich.

Gehen wir zu den Anfängen deiner beruflichen Karriere. Als du mit deinem Jurastudium in Konstanz begannst – später wechseltest du nach Tübingen – welches Fach fandest du am spannendsten?

Die spannendsten Fächer waren für mich so ausgefallene und vermeintlich nebensächliche wie Rechtsphilosophie, Rechtsgeschichte und das sogenannte Europarecht, das damalige Gemeinschaftsrecht, also das heutige Unionsrecht.

Anderthalb Jahre hatte ich schon etwas anderes studiert: neuere Geschichte, Philosophie und Kunstgeschichte im Hauptfach. Das war für mich eine Phase der Berufsorientierung, weil



▲ Inken Gallner, Foto: privat

Beruflicher Werdegang

Seit Januar 2022	Präsidentin des Bundesarbeitsgerichts
2017	Vorsitzende Richterin am Bundesarbeitsgericht
2016 – 2017	Richterin am Bundesarbeitsgericht
2014 – 2016	Ministerialdirektorin des Justizministeriums Baden-Württemberg („Amtschefin“ Ständige Vertreterin des Ministers)
2013 – 2014	Pressesprecherin des Bundesarbeitsgerichts
2010 – 2014	Ständige Vertreterin des Vorsitzenden
2010 – 2013	Stellvertretende Pressesprecherin des Bundesarbeitsgerichts
2007 – 2017	Richterin am Bundesarbeitsgericht
2005 – 2007	Abordnung an das Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg
2003 – 2004	Referentin und stellvertretende Referatsleiterin im Staatsministerium Baden-Württemberg
2002 – 2003	Beobachterin des Sozialministeriums Baden-Württemberg in der Landesvertretung Brüssel
2001 – 2002	Abordnung an die Führungsakademie Baden-Württemberg
1998 – 2000	Abordnung an das Bundesarbeitsgericht als wissenschaftliche Mitarbeiterin
1997	Ernennung zur Richterin am Arbeitsgericht
1994	Ernennung zur Richterin
1994	Zweite juristische Staatsprüfung; während des Referendariats wissenschaftliche Mitarbeit Universität Tübingen
1991	Erste juristische Staatsprüfung
Geboren am 27. Juli 1964 in Calw (Baden-Württemberg)	

mit diesen drei Fächern ein Broterwerb nicht einfach gewesen wäre. Als ich Abitur machte, war ich noch relativ jung und brauchte Zeit, um zu überlegen. Eigentlich wollte ich Medizin studieren. Einen Medizinstudienplatz hatte ich auch schon in Bochum an der Ruhr-Universität. Damals bin ich nicht im Entferntesten auf die Idee gekommen, Jura zu studieren. Ich komme aus einem Elternhaus, in dem es drei Generationen Germanistinnen und Germanisten gab und keinerlei Juristinnen und Juristen. Meine Eltern waren entsetzt, als ich meinen Medizinstudienplatz nicht angenommen habe. Damals konnte ich noch nicht wissen, dass ich antizyklisch studierte. Das war mein Glück. Wie du, Bettina, gerade in unserem Vorgespräch gesagt hast, wurden nach der Wende Anfang der 1990iger-Jahre viele Juristinnen und Juristen gebraucht. Medizinerinnen und Mediziner ging es viel schlechter, weil sie immer nur befristete Arbeitsverträge bekamen.

Wie ich zu Jura gekommen bin, ist eigentlich eine ganz drollige Geschichte. Mein heutiger Mann hatte einen Jurastudienplatz, wobei er das Studium später nicht beendete. Ich besuchte mit ihm eine juristische Vorlesung. Wenn mein Mann im öffentlich-rechtlichen Lehrbuch *Katz* las, schlief er regelmäßig aus Langeweile im Sessel ein. Ich nahm das Buch in die Hand und dachte mir, das ist aber eine spitzfindige Disziplin, das könnte mir Freude bereiten. Aus einer geisteswissenschaftlich geprägten Familie kommend war Jura für mich das Richtige. Um dabei allerdings ehrlich zu sein, finde ich das Studium als solches ziemlich schrecklich. Diese hohen Leistungsanforderungen sind schwierig, wenn es darum geht, das komplexe juristische Denken zu lernen. Dazu kam die merkwürdige Notenskala, bei der mit einem „Vollbefriedigend“ schon die Königinnennote erreicht wird. Um ganz offen zu sprechen, manchmal fand ich dieses Studium nicht sehr menschenfreundlich. Nur das Leistungsdenken war wichtig, aber überhaupt nicht die psychische Befindlichkeit in diesen extremen Examensphasen, den langen Klausuren von fünf Stunden. Das Referendariat gefiel mir bei Weitem besser.

Dein beruflicher Werdegang verrät, dass du in unterschiedlichsten Positionen – sowohl in der Arbeitsgerichtsbarkeit in allen drei Instanzen als auch in Ministerien, als Referentin für Personalentwicklung und in der Landesvertretung in Brüssel – tätig warst. Von Juli 2014 bis Juni 2016 leitest du als Ministerialdirektorin oder auch Amtschefin – landläufig als Staatssekretärin bezeichnet – das Justizministerium Baden-Württemberg. Welche Stelle hat dich besonders geprägt?

Besonders geprägt haben mich die ersten Jahre meiner Berufslaufbahn. Meine erste Stelle 1994 dauerte knapp ein Jahr beim Arbeitsgericht Mannheim, es folgte das Arbeitsgericht Stuttgart. Prägend waren auch meine Abordnung an das BAG und meine Zeit an der Führungsakademie Baden-Württemberg in Karlsruhe. Meine jetzige Stelle als Präsidentin des Bundesarbeitsgerichts bereitet mir besondere Freude und ist für mich eine große Ehre. Damit meine ich, dass mir die Verantwortung für das Berufsleben vieler verschiedener Menschen (mit-)anvertraut ist. In der Zeit als beamtete „Staatssekretärin“, die in Baden-Württemberg

und Bayern Ministerialdirektorin heißt, durfte ich vielfältige Aufgaben erledigen. Dabei konnte ich sehr viel lernen. An meiner früheren Tätigkeit als Pressesprecherin des BAG schätzte ich besonders die Übersetzungsarbeit von unserem juristischen Fachjargon, einer Wissenschaftssprache, in die Allgemeinsprache. Die Zusammenarbeit mit den Qualitätsjournalistinnen und -journalisten macht mir noch immer, auch in meiner jetzigen Funktion, große Freude.

Was ich sehr gerne gemacht habe, ist Menschenführung als Ministerialdirektorin. Es handelte sich um einen Geschäftsbereich von etwa 19.000 Menschen. Ich konnte in Welten Einblick nehmen, die ich vorher überhaupt nicht kannte, wie den sehr wichtigen und interessanten Justizvollzug.

Du sprachst gerade von der Führungsakademie des Landes Baden-Württemberg in Karlsruhe. Da warst du in der Zeit von Mai 2001 bis Ende Juli 2002. So eine Einrichtung kennen wir in den anderen Bundesländern nicht. Was kann man dort lernen?

Um aufgenommen zu werden, musste ich das erste Mal in meinem Leben ein Assessment Center durchlaufen. Es bewarben sich damals doppelt oder dreimal so viele Menschen, wie Plätze vorhanden waren. Die Zusammensetzung unserer Gruppe war sehr ungewöhnlich, weil zwei Richter am Landgericht und ich als Richterin am Arbeitsgericht sowie eine Pfarrerin und ein Pfarrer mit dabei waren. Der Lehrplan war auf 15 Monate ausgelegt. In den ersten drei Monaten sollten wir uns als Gruppe finden. Wir Richterinnen und Richter waren keine ausgeprägten Teamspielerinnen und -spieler, als wir dort anfangen. Deshalb konnten wir sehr viel lernen, was Kommunikationsprozesse und die Begegnung auf Augenhöhe angeht, d. h. möglichst wenig Top-down. Wir erlebten hautnah das schwierige Verhältnis von Distanz und Nähe in Führung. Einerseits war es wichtig, klar zu kommunizieren, andererseits zugewandt und warmherzig.

Der zweite Teil der Akademiezeit fasste sich mit der Wertanalyse. Wir haben praktisch Projektmanagement gelernt. Ich war in einem Dreierteam im Innenministerium Baden-Württemberg, um ein Teambuilding-Projekt umzusetzen. Der mittlere und der einfache Dienst fühlten sich dort schlecht behandelt. Wir haben mit ihnen und ihren Führungskräften zusammengearbeitet, um zu schauen, wie eine wertschätzende Kommunikation geprägt werden kann, ohne dass die klare Hierarchie, die in einem solchen Ministerium herrscht, verloren geht. Wir können mit finanziellen Mitteln oder einer Beförderung anerkannt und gewürdigt werden. Nach unseren damaligen Eindrücken ist im öffentlichen Dienst eine wertschätzende Kommunikation viel ertragreicher und dauerhafter.

Es folgte dann noch ein weiterer Kurs an der Führungsakademie in Karlsruhe und eine Projektphase in der Privatwirtschaft. Ich war im Verlag Richard Boorberg mit einem Datenbankprojekt betraut.

Eigentlich sollte ich danach als Praktikantin zum Gerichtshof der Europäischen Union in Luxemburg gehen und wurde auch schon vom damaligen Präsidenten mit einem Schreiben empfangen. Dann bat mich das Land Baden-Württemberg al-

lerdings, mit einer halben Stelle in das Europäische Parlament und mit einer weiteren halben Stelle in die Landesvertretung von Baden-Württemberg in Brüssel zu gehen. Ich war bei einem Unionsabgeordneten, Herrn MdEP *Winfried Menrad*. Das war für mich schon deshalb interessant, weil ich Sozialdemokratin bin. Wir wussten voneinander, dass wir unterschiedlichen Parteien angehörten. Das war eine sehr spannende und produktive Zusammenarbeit.

Ich war zwei Jahre als wissenschaftliche Mitarbeiterin an das Bundesarbeitsgericht abgeordnet. Wir Richterinnen und Richter aus der ersten Instanz haben gemerkt, dass für dich unsere Anwesenheit beim BAG immer sehr wichtig war. Wenn du an deine eigene Zeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin von 1998 bis 2000 am BAG zurückblickst, würdest du Instanzrichterinnen und -richtern empfehlen, sich an das Bundesarbeitsgericht abordnen zu lassen?

Ja, auf jeden Fall. Ich fand die Abordnung spannend und erkenntnisbringend und hatte großen Respekt. Ich war erst 34 Jahre alt, als ich abgeordnet wurde. Ich hatte großes Glück, was die menschlichen und die fachlichen Aspekte der Arbeit für die beiden Senate betraf, denen ich zugeordnet war. Ich habe viel gelernt, auch was gerichtliche Kommunikation, Justiz-Kommunikation und juristische Kommunikation angeht. Es ging nicht nur um juristische Brillanz, sondern auch um einen gütigen Blick auf Menschen.

Also würdest du auch sogenannten Instanzrichterinnen und -richtern empfehlen, sich für zwei Jahre an das Bundesarbeitsgericht abordnen zu lassen?

Vielen Dank, dass du mich noch einmal auf den Punkt bringst, liebe Bettina. Nicht nur, dass ich als Präsidentin „ja“ qua Amts sagen muss, sondern ich meine es auch so. Ich glaube, dass es für manche von uns wichtig ist, beim BAG gewesen zu sein. Es ist keine leichte Zeit, das will ich nicht verhehlen. Für mich war es jedenfalls keine einfache Zeit, obwohl ich großes Glück hatte, mit den Menschen, für die ich gearbeitet habe, und mit den Materien, mit denen ich mich beschäftigt habe. Und ja: Mir fiel es sehr schwer, diese Position der wissenschaftlichen Mitarbeiterin doch nicht ganz auf Augenhöhe einzunehmen. Wir haben als Arbeitsrichterinnen und -richter sonst die „Schlusszeichnungsbefugnis“, das Recht, die Entscheidungen am Ende zu unterschreiben. Sie nicht mehr zu haben, fiel mir nicht leicht. Gruppendynamisch gab es unter den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf der Geschwisterebene manchmal auch Rivalitäten, kompetitiven Wettbewerb.

Als ich vor zwei Jahren zum Bundesarbeitsgericht kam, ging ich von meinem Zimmer immer durch die sogenannte Ahnengalerie zur Teeküche. Dort hängen in einem offenen Raum die Bilder von ausgeschiedenen BAG-Richterinnen und -Richtern. Ich habe die Anzahl der Frauen gezählt und war sehr überrascht. Es waren gerade mal 3 Richterinnen auf 40 Bildern abgebildet. Ging ich weiter durch die langen Flure, konnte ich auf jedem zweiten Richter*innentürschild einen weiblichen

Vornamen lesen, das galt gleichermaßen bei der Zahl der Vorsitzenden. Wie hat das Bundesarbeitsgericht – im Gegensatz zu anderen obersten Gerichten des Bundes – diesen Geschlechterproporz geschafft?

Das will ich eindeutig sagen: Meine Vorgängerin Frau Schmidt hat Großes bewirkt. Sie hat sehr darauf geachtet, dass wir die Parität erreichen. Im Augenblick sind wir nur vier weibliche Vorsitzende und sechs männliche. Auf den Positionen der beisitzenden Kolleginnen und Kollegen geht es Richtung 50 Prozent. Ich will daran noch weiterarbeiten. Unser Ministerium, das BMAS, achtet sehr darauf, wünscht sich ganz offensiv Vorschläge von Frauen. Herr Bundesminister *Heil* und zuvor Frau Bundesministerin *Nables* haben darauf zielgerichtet hingearbeitet. Wir sind in einem wirklich guten Haus beheimatet. Es ist vielleicht etwas anmaßend, über meinen Dienstherrn so zu sprechen. Es freut mich einfach besonders, dass das BMAS massiv auf Geschlechtergerechtigkeit achtet. Das Bundessozialgericht ist noch etwas besser, was Parität angeht. Daran sieht man: Die beiden Bundesgerichte, die dem Geschäftsbereich des BMAS angehören, werden besonders stark dabei unterstützt, dass Vorschläge von Frauen gefördert werden.

Bei vielen Veranstaltungen sprichst du in deinen Reden und Vorträgen immer wieder von der „Arbeitsrechtsfamilie“, welche Bedeutung hat diese für dich?

Für mich besteht die Arbeitsrechtsfamilie aus allen Bänken des Arbeitsrechts. Das sind einmal die Richterinnen und Richter, die Professorinnen und Professoren, die Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter, die Arbeitgeberverbandsvertreterinnen und -vertreter, die ehrenamtlichen Richterinnen und Richter, die in drei Instanzen unserer Gerichtsbarkeit tätig sind, sowie die Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte. Kontaktpflege hat mein ganzes Leben geprägt. Ich hatte immer Kontakte in alle Bereiche der arbeitsrechtlichen Community, aber auch in ganz andere „Welten“. Viele Kontakte habe ich außerhalb des Arbeitsrechts in der verwaltungsrechtlichen Welt. Am Anfang habe ich überlegt, ob ich Verwaltungsrichterin oder Arbeitsrichterin werden will und habe mich, mehr oder weniger knobelnd, entschieden. Beides mochte ich so gern. Was ich an der arbeitsrechtlichen Welt sehr schätze, ist, dass wir manchmal in der Sache extrem hart fechten. Es geht um gegenläufige Interessen, die aufgearbeitet werden und zu einer Entscheidung geführt werden müssen. Beide Seiten werden von den Sozialpartner*innen oder von Rechtsanwält*innen gut beraten. Und trotzdem meine ich, dass wir auf der Beziehungsebene einen ganz guten Ton pflegen. Jedenfalls habe ich den Eindruck, dass bei arbeitsrechtlichen Tagungen, wenn ich in Wustrau oder in Trier bin, immer besonders viel gelacht wird. Aber vielleicht ist das auch eine sehr subjektive und verzerrte Wahrnehmung. Ich denke, weil wir so wenige sind, versuchen wir, aufeinander achtzugeben. Jungen Kolleginnen und Kollegen in allen Bereichen empfehle ich, sich zu vernetzen. Auf allen Bänken des Arbeitsrechts habe ich viele gute Bekannte, um nicht zu sagen Freundinnen und Freunde, und das ist das, was mich in Führung letztendlich trägt. Zu glauben, dass nur fachliche Höchstleistungen zählen, wenn

wir als Frauen Karriere machen wollen, halte ich für falsch. Ich glaube, dass wir Frauen uns genauso gut vernetzen müssen, wie das Männer tun, wobei ich das nicht ausgrenzend gegenüber Männern meine.

Das ist ein wertvoller Tipp für die jungen Juristinnen.

Das sage ich auch immer bei den Assistentinnen- und Assistententagungen für junge Juristinnen und Juristen. Ich bitte sie, diese Vernetzungsmöglichkeiten zu nutzen und zu versuchen, auf der „Geschwisterebene“ sprachlich klar, aber behutsam miteinander zu kommunizieren. Das heißt, jemanden nicht gleich vor das Schienbein zu treten, wenn es doch auch mit einer klaren fachlichen Aussage anders geht. Das führt auf der Beziehungsebene zu einem freundlicheren Austausch.

Dein Steckenpferd ist Europarecht. Wie bist du zu dieser Leidenschaft gekommen?

Das damalige sogenannte Europarecht habe ich unheimlich gern studiert, war damit aber eine Exotin. Einen Lehrauftrag für europäisches und internationales Arbeitsrecht habe ich an der Universität zu Köln, davor in Konstanz und Münster. Dort lehre ich Unionsrecht, Konventionsrecht und Arbeitsvölkerrecht.

Mich interessiert: Wie kann die Kooperation der Gerichte in Europa gelingen? Wie können die natürlichen Konflikte solcher gestaltungsmächtigen Institutionen wie derer des EuGH, des EGMR, des Bundesverfassungsgerichts, der anderen Verfassungsgerichte und der Höchstgerichte gelingen? Diese Zusammenarbeit ist außerordentlich wichtig. Wir müssen uns gegenüber autoritären Einflüssen von innen und außen in der Europäischen Union zur Wehr setzen. Wir können als Juristinnen und Juristen in der Rechtsgemeinschaft, die das Friedensprojekt Europa erst möglich macht, nur multilateral handeln – also nicht unilateral – und müssen versuchen zu kooperieren. In meiner Jugend bin ich durch die Friedensbewegung geprägt worden. Es geht in meiner Vorstellungswelt darum, auf einem schlachtfeldübersäten alten Kontinent zwischen den ursprünglichen Erzfeinden Frankreich und Deutschland und dem dritten großen Mitgliedstaat Italien Frieden zu schaffen. Gelingen

konnte das nur mithilfe der sogenannten kleineren Mächte (was für ein falscher Begriff), also mit Luxemburg, Belgien und den Niederlanden. Das ist für mich schon ein unglaublicher Erfolg für die Demokratie und die Rechtsstaatlichkeit. Mühen, Verwicklungen und die nötigen Konflikte möchte ich dafür in Kauf nehmen, um weltweit, auf diesem Kontinent, in der freien Welt in Frieden leben zu können. Die Notwendigkeit, Frieden immer wieder zu suchen, auch wenn es schwerfällt und utopisch erscheint, machen die Kriege in der Ukraine und Gaza so sichtbar. Gerade als Juristinnen und Juristen können wir von der Friedensforschung profitieren.

Du hast unheimlich viele Dinge zu tun als Präsidentin des obersten Arbeitsgerichts. Bleibt dir ab und zu auch noch freie Zeit? Wie kannst du dich von deiner Arbeit am besten entspannen?

Der wichtigste Mensch in meinem Leben ist mein Mann, mit dem ich schon seit sehr langer Zeit zusammen und verheiratet bin. Jeden Tag bin ich mit ihm in ganz intensiven Gesprächen.

Entspannen kann ich mich beim Lesen. Ich komme – wie gesagt – aus einer Germanistinnen- und Germanistenfamilie in der dritten Generation. Meine Großeltern, vor allem meine Mutter und meine Geschwister sind oder waren Germanistinnen und Germanisten. Meine Schwester ist eigentlich Psychologin, hat aber auch eine Zeit lang Germanistik und Literaturwissenschaft studiert. Meine Mutter und mein Bruder sind oder waren in Germanistik promoviert. Deswegen ist Lesen wie Atmen für mich. Nachts einzuschlafen, ohne zu lesen, geht nicht. Sehr gern lese ich Romane, aber auch Sachbücher, vor allem Philosophie, Psychologie und Politikwissenschaft. Politikwissenschaft hätte ich vielleicht heute studiert, wenn ich nicht diese wunderbare Laufbahn hätte machen dürfen. Eine weitere Entspannungsmöglichkeit ist Yoga. Das mache ich jeden Tag am Morgen.

Vielen Dank Inken, dass du im Interview so offen warst und einen tiefen Einblick in dein Leben gegeben hast. Ich kann nur sagen, dass sich die Arbeitsgerichtsbarkeit glücklich schätzen darf, dass dein damaliges Knobeln zugunsten der Aufnahme der Arbeitsrichterinnentätigkeit ausgefallen ist.