

ARBEITGEBER BUNDESWEHR IM VISIER

„IMMER MEHR
FRAUEN IN DER
BUNDESWEHR“

IM GESPRÄCH MIT JANINA KUGEL
Mitglied des Vorstands der Siemens AG



AUF AUGENHÖHE

Die Bundeswehr wandelt sich. Wenn sie etwa in diesem und im kommenden Jahr an vielen Standorten neue Kitaplätze einrichtet, ist dies ein wichtiger Schritt. Und ein Beispiel für die vielen Anstrengungen der Bundeswehr, attraktiver Arbeitgeber für Frauen genauso wie für Männer zu sein. Diese reichen von praktischen Dingen wie der Einführung einer neuen Spezialuniform für schwangere Soldatinnen über Teilzeitmodelle bis hin zu strukturierten Karrierepfaden in die höchsten Führungsebenen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter zu verbessern, ist eine zentrale Aufgabe der kommenden Jahre.



Frauen in den Streitkräften sind heute eine Selbstverständlichkeit. In ihren Jobs als Pilotin, Notfallsanitäterin, Technikerin oder Ausbilderin erleben sie Gleichberechtigung, Kameradschaft und Freude an der gemeinsamen Sache. Besonders für die junge Generation steht es außer Frage, dass Männer und Frauen auf Augenhöhe arbeiten. Sie kommen zur Bundeswehr, weil sie eine exzellente Ausbildung erwarten. Aufgaben, die Sinn vermitteln. Und gerechte Chancen.

Die Bundeswehr braucht und sucht heute Männer und Frauen für ihren gesellschaftlich so wichtigen und verantwortungsvollen Auftrag. Überzeugte Soldaten und Soldatinnen sowie Führungskräfte, die Gleichberechtigung leben.

INHALT

03 — **SCHWERPUNKT: FRAUEN IN DER BUNDESWEHR**

04 — **IN DER ERSTEN REIHE**

08 — **CHEFSACHE CHANCENGERECHTIGKEIT**

09 — **KITA UND PENDLERWOHNUNG:**
Chancengerechtigkeit in der Praxis

10 — **BEWERBUNGEN: BUNDESWEHR IST
ATTRAKTIV FÜR FRAUEN**

14 — **„HABT KEINE ANGST, EUREN WEG
ZU GEHEN“**
Interview mit Katharina Keck und
Konstantia Bakali

18 — **„FAMILIE IST NICHT NUR FRAUENSACHE“**
Interview mit Janina Kugel

SCHWERPUNKT: FRAUEN IN DER BUNDESWEHR

*„Wenn wir 100 Prozent gestalten wollen,
dürfen wir nicht 50 Prozent unserer
Talente aus den Augen verlieren.“*

Bundesverteidigungsministerin
Dr. Ursula von der Leyen

Frauen gehören heute zur Bundeswehr wie zu jedem anderen Unternehmen. Noch vor 30 Jahren dienten gerade 200 Frauen bei den Streitkräften, heute sind es 21.400. Seit 2001 alle militärischen Laufbahnen für Frauen geöffnet wurden, hat die Entwicklung an Fahrt aufgenommen. Allein in den vergangenen sieben Jahren ist die Zahl der Soldatinnen um mehr als 19 Prozent gestiegen. Und der Trend bleibt positiv: Immer mehr Frauen interessieren

sich für den Arbeitgeber Bundeswehr, wollen Führungsaufgaben übernehmen. So kommt heute fast jede dritte Bewerbung für die Offizierlaufbahn von einer Frau. Die folgenden Seiten liefern umfangreiche Fakten zum Thema „Frauen bei der Bundeswehr“: Zahlen zur Entwicklung des Frauenanteils, Bewerberzahlen und Rankings sowie ein Überblick über die Maßnahmen für mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Im persönlichen Gespräch erzählen Soldatin Konstantia Bakali und Elektronikerin Katharina Keck, dass es für sie als Frauen heute vollkommen normal ist, in vermeintlichen Männerdomänen zu arbeiten. Eine Frau, die es in einem Technikkonzern ganz nach oben geschafft hat, ist Janina Kugel. Im Gastinterview erklärt die Personalchefin der Siemens AG, dass sie nicht an typisch männliche und weibliche Eigenschaften glaubt und macht Frauen Mut, die Verantwortung übernehmen wollen.

IN DER ERSTEN REIHE

Bei der Bundeswehr arbeiten aktuell rund 51.900 Frauen, davon rund 21.400 Soldatinnen und rund 30.500 Zivilistinnen. Mit einem Frauenanteil von fast 20 Prozent insgesamt liegt die Bundeswehr durchaus auf Augenhöhe mit vielen Unternehmen in Deutschland. Zum Vergleich: Bei führenden Autoherstellern lag der Frauenanteil zuletzt sogar noch unter der 20-Prozent-Marke, bei großen Technologiekonzernen in Deutschland nur wenig darüber.

Doch zufrieden gibt sie sich damit nicht: Mehr Frauen sollen in den kommenden Jahren und Jahrzehnten in verantwortungsvolle Aufgaben hineinwachsen, auch in den Streitkräften. Das BMVg strebt einen Frauenanteil von 50 Prozent für den Sanitätsdienst und 15 Prozent für die übrigen Bereiche an. Bei der Bundeswehrverwaltung liegt der Frauenanteil traditionell hoch, rangiert aktuell bei 37 Prozent.

50 %
FRAUENANTEIL
IST DIE ZIELMARKE
FÜR DEN
SANITÄTSDIENST.

Der Ausrüster und Dienstleister der Streitkräfte ist gefragter Arbeitgeber für Verwaltungsbeamtinnen und Tarifangestellte, von der Technikerin über die Bürokauffrau bis hin zur Ingenieurin, Wirtschaftswissenschaftlerin, Psychologin oder Rechtsanwältin. Mit über 1.000 unterschiedlichen Berufen im militärischen und zivilen Bereich zeichnet sich die Bundeswehr durch ein vielfältiges und breit gefächertes Berufsangebot aus.

MEHR FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Wie sehr sich historisch gewachsene Strukturen gewandelt haben, belegen zahlreiche Karrieregeschichten von Frauen, auch beim Militär. Oberfähnrich Ulrike Flender zum Beispiel schloss 2007 ihre Ausbildung zur ersten Jetpilotin im Eurofighter ab. Oberleutnant zur See Janine Asseln ist seit zwei Jahren der erste weibliche Wachoffizier an Bord eines Ubootes – ein Meilenstein in der Geschichte der Marine. 44 Prozent der Offiziere im Sanitätsdienst sind weiblich.

Auch wenn Frauen in Führungspositionen noch unterrepräsentiert sind, wächst ihr Anteil kontinuierlich.

PERSONALSTRUKTUR DER BUNDESWEHR

Frauen bei der Bundeswehr



WO DIENEN SOLDATINNEN?

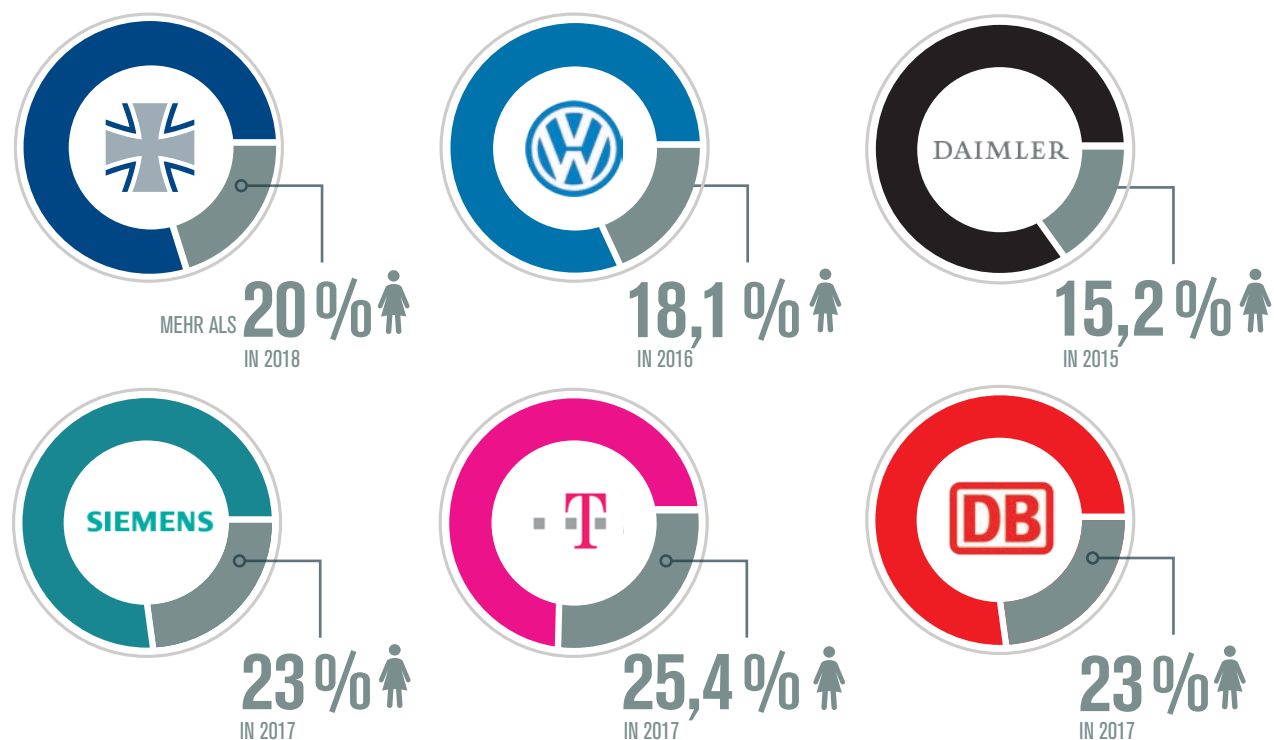


IN WELCHEN LAUFBAHNEN?

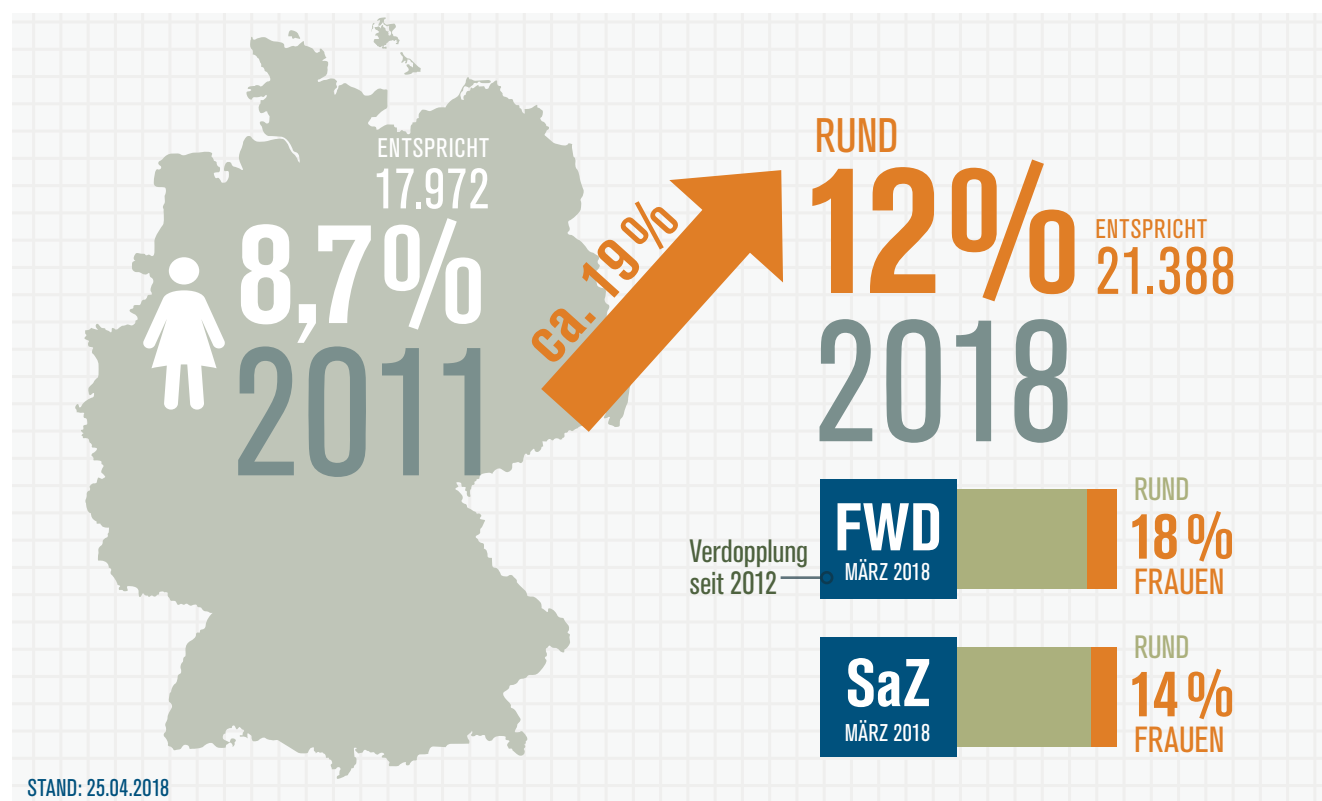


*FWD = Freiwillig Wehrdienstleistende, SaZ = Soldat/-in auf Zeit

Frauenanteil der Bundeswehr: Wettbewerbsfähig zur Wirtschaft

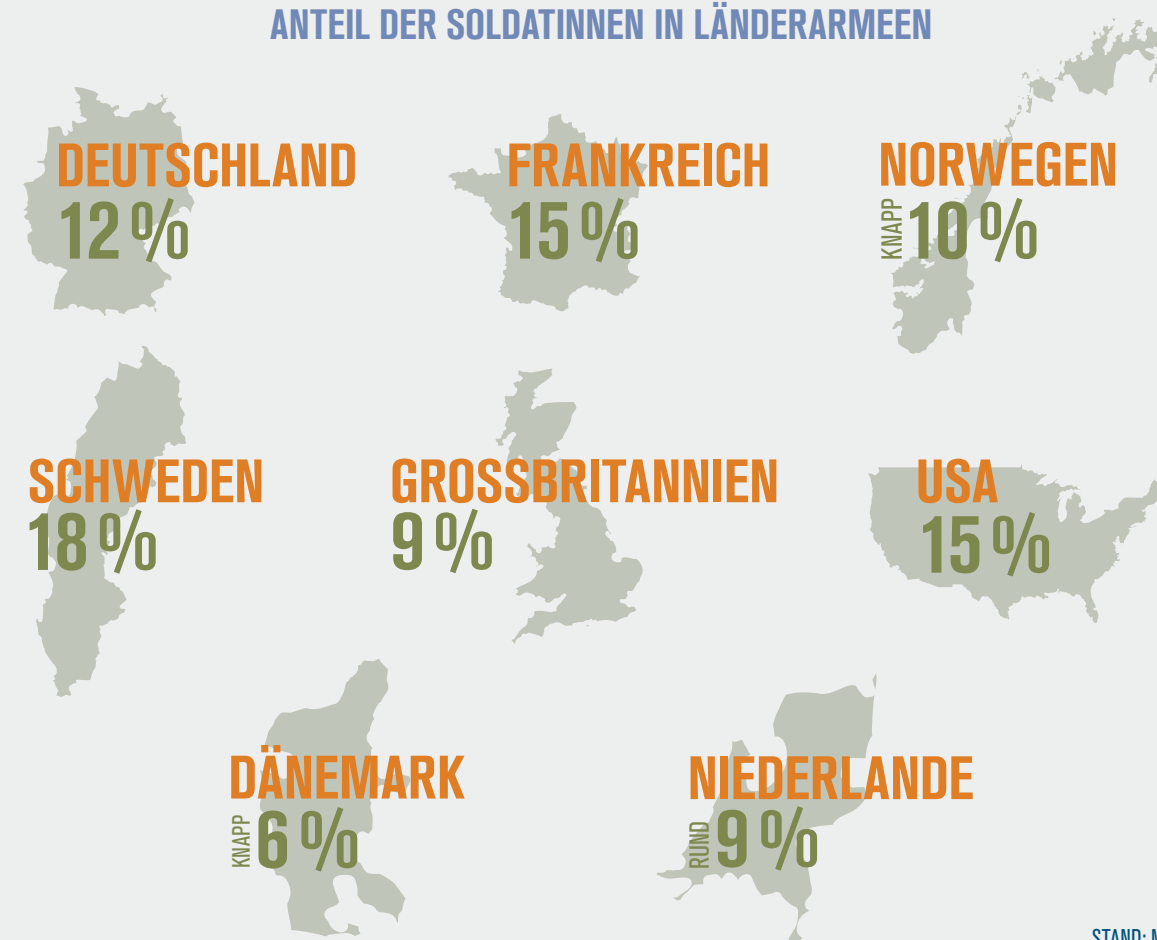


Tendenz steigend: Immer mehr Soldatinnen bei der Bundeswehr



IM LÄNDERVERGLEICH

ANTEIL DER SOLDATINNEN IN LÄNDERARMEEN



STAND: MÄRZ 2018

Qualifizierung: Verwendung von Frauen im zivilen und militärischen Bereich

ZIVILER BEREICH



MILITÄRISCHER BEREICH



CHEFSACHE CHANCENGERECHTIGKEIT

Damit Frauen und Männer gerechte Chancen erhalten, setzt die Bundeswehr vor allem auf ihre Führungskräfte. Alte Rollenbilder haben ausgedient.

Gemischte Teams sind erfolgreicher, davon ist auch die Bundeswehr überzeugt. Aus diesem Grund fokussiert sich ihre Personalstrategie nicht allein darauf, Frauen zu fördern, sondern zielt vor allem darauf ab, gerechte Chancen für Frauen und Männer zu schaffen. „Genderspezifische, systemische Ungerechtigkeiten identifizieren und geeignete Gegenmaßnahmen entwickeln“: So formuliert es das 2015 eingerichtete Stabselement „Chancengerechtigkeit, Vielfalt und Inklusion“ im Bundesverteidigungsministerium. Was heißt: Soldatinnen und Soldaten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundeswehr sollen nicht nach ihrem Geschlecht, sondern nach Qualifikation und Leistung beurteilt werden und dieselben Aufstiegs- und Entwicklungschancen bekommen. Organisatorisch hat das Bundesverteidigungsministerium dazu die nötigen Rahmenbedingungen geschaffen. Das Stabselement setzt die Agenda, für die Umsetzung vor Ort sorgen 38 Gleichstellungsbeauftragte in den Streitkräften und insgesamt ca. 130 Gleichstellungsbeauftragte im zivilen Bereich. Alle Gleichstellungsbeauftragten haben je nach Größe der Dienststelle bzw. der Größe des Aufgabenbereichs ein bis drei Stellvertreterinnen.

KULTURWANDEL DURCH VORBILDER

Vielfalt als Bereicherung zu begreifen und Männern wie Frauen gerechte Chancen zu bieten, kann nicht „von oben“ verordnet, sondern muss gelebt und vorgelebt werden. Der Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung des Führungspersonals kommt deshalb eine wichtige Funktion zu. Das Aus- und Fortbildungsprogramm ist vielfältig, vom individuellen Coaching über Konzepttage bis hin zur internationalen Tagung. Im Seminar erklären Trainer, wie bewusste und unbewusste Vorurteile abgebaut werden können. Darüber hinaus schaffen Zielvereinbarungen mit dem Spitzenpersonal Anreize, potenzielle Kandidatinnen für leitende Funktionen frühzeitig zu identifizieren und zu fördern. Zum heutigen Kasernenalltag gehört der

Erfahrungsaustausch: Auf Tagungen treffen Führungskräfte ihre Kolleginnen und Kollegen aus anderen Divisionen oder aus ausländischen Streitkräften; Mentoring-Programme bringen erfahrene und zukünftige Führungskräfte zusammen.

Ein neues Mentoring-Programm richtete sich im ersten Durchgang im vergangenen Jahr gezielt an weibliche Zielgruppen, die noch unterrepräsentiert sind.

Eine Organisation denkt um, und die Bewusstseinsbildung beginnt an der Basis: Bereits in der Grundausbildung diskutieren junge Rekrutinnen und Rekruten im Theorieunterricht über tradierte – und überholte – Rollenbilder.

DISKRIMINIERUNG UND FEHLVERHALTEN VERURTEILEN

Chancengerechtigkeit braucht Vorbilder, auch wenn es darum geht, jede Art von Ungleichbehandlung oder Fehlverhalten konsequent aufzuklären und zu sanktionieren. Dazu hat das Bundesverteidigungsministerium im Februar 2017 die Ansprechstelle Diskriminierung und Gewalt in der Bundeswehr eingerichtet. Diese steht allen aktiven und ehemaligen zivilen und militärischen Bundeswehrangehörigen offen, die Mobbing, Diskriminierung, körperliche oder auch seelische Gewalt erfahren haben. Bundeswehr und Bundesverteidigungsministerium nehmen jeden Verdachtsfall ernst, um Betroffenen unverzüglich zu helfen und nachhaltige Veränderungen zu erzielen.

Gelebte innere Führung schafft eine Atmosphäre der Wertschätzung: Dazu gehören Vertrauen, Offenheit und Verantwortungsbewusstsein vor allem auch bei Konflikten oder Rechtsverstößen.



KITA UND PENDLERWOHNUNG: CHANCENGERECHTIGKEIT IN DER PRAXIS

Mutter und Marineoffizier? Die Bundeswehr setzt sich dafür ein, dass Soldatinnen und Soldaten Familie und Dienst besser vereinbaren können.

Damit Chancengerechtigkeit im Berufsalltag wirksam wird, konzentriert sich die Bundeswehr vor allem darauf, die Rahmenbedingungen des Soldatenberufs weiter zu verbessern. Neben Ausstattung und gerechter Bezahlung aller Beschäftigten kommt der Balance von Familie und Dienst eine zentrale Rolle zu. Seit 2014 hat sich durch die Agenda Attraktivität sowie das „Gesetz zur Steigerung der Attraktivität des Dienstes in der Bundeswehr“ einiges getan. Für planbare Karrieren etwa sollen Soldatinnen und Soldaten möglichst heimatnah eingesetzt, Versetzungen langfristig angekündigt und nach Möglichkeit reduziert werden. Flexiblere Arbeitszeiten, Teilzeitangebote und Ausstattung für mobiles Arbeiten sowie ein systematischer Ausbau der Kinderbetreuung sorgen für mehr Familienfreundlichkeit.

Vor allem bei den Betreuungsplätzen hat die Bundeswehr in den vergangenen Jahren weiter aufgeholt. Zurzeit unterstützt sie Eltern mit vier eigenen und bundeswehnnahen Kitas an 35 Standorten mit insgesamt fast 800 Belegrechten in kommunalen Kindergärten und Tagespflegestellen. Gegenüber 2013 hat sich die Zahl der angebotenen Betreuungsplätze damit mehr als verdoppelt. In 2018 und 2019 sollen weitere 135 Plätze hinzukommen. Für Notsituationen hat die Bundeswehr zudem bundesweit mehr als 340 Eltern-Kind-Arbeitszimmer eingerichtet.

AUSRÜSTUNG FÜR FRAUEN

Geeignete Ausrüstung und Bekleidung für Frauen ist noch nicht lückenlos verfügbar, ihr Bestand konnte aber in den vergangenen Jahren deutlich aufgestockt werden. Auch die in einem Pilotprojekt von knapp 80 Soldatinnen getestete Schwangerenuniform, die jetzt flächendeckend bestellt wird, ist vor allem auch ein Signal nach innen und außen: Frauen sind für die Bundeswehr wichtig und unverzichtbar.



BEWERBUNGEN: BUNDESWEHR IST ATTRAKTIV FÜR FRAUEN

Am Arbeitsmarkt rückt die Bundeswehr bei Bewerberinnen immer mehr in den Blick. Bei der jungen Zielgruppe schafft sie es auf Platz 3 der 100 beliebtesten Arbeitgeber.

Karriere mit oder ohne Uniform: Bei Frauen wird die Bundeswehr als Arbeitgeber immer beliebter. Insgesamt interessierten sich im vergangenen Jahr rund 57.000 Bewerberinnen und Bewerber für eine militärische Laufbahn, davon rund 10.600 und damit 18,6 Prozent Frauen. Für viele Abiturientinnen ist klar, dass sie Führungsaufgaben übernehmen wollen: Im vergangenen Jahr kam jede vierte Bewerbung für Offizierausbildung und Hochschulstudium von einer Frau. Auch die Bundeswehrverwaltung bleibt unverändert gefragt: Im Jahr 2017 bewarben sich hier 67.400 Anwärter, gut 41 Prozent davon Frauen (27.800). Gegenüber anderen Arbeitgebern der öffentlichen Hand nimmt die Bundeswehr kontinuierlich an Beliebtheit zu. Das zeigen zum Beispiel das Trendence-Young-Professional-Barometer oder die Trendence-Arbeitgeberrankings von Nachwuchsjuristen und -ingenieuren.

SCHÜLERBAROMETER: BUNDESWEHR AUF PLATZ 3

Spitzenwerte erzielt die Bundeswehr als Ausbildungsadresse bei jungen Menschen: Im Trendence-Schülerbarometer 2017 belegt sie Platz 3 hinter der Polizei und adidas und lässt BMW, Audi, Microsoft und Porsche hinter sich. Für das Ranking wählten über 20.000 Schülerinnen und Schüler die 100 beliebtesten Arbeitgeber Deutschlands. Interessant: Das Thema Chancengerechtigkeit ist schon bei der jungen Generation entscheidend für die Wahl des Arbeitgebers. Laut Trendence-Umfrage ist es neun von zehn Schülerinnen und Schülern wichtig, dass Mädchen und Jungen sowohl bei der Bewerbung als auch im Job gleichbehandelt werden.

FRAUENBILDER: FREI VON KLISCHEES

Mediale Vorbilder wirken besonders auf junge Bewerberinnen und Bewerber. So holt die Arbeitgeberkampagne „Mach, was wirklich zählt“ seit 2015 verstärkt auch Mädchen und junge Frauen ab. Die Kampagne porträtiert Soldatinnen und zivile Mitarbeiterinnen in ihrem Berufsalltag, frei von Stereotypen und Geschlechterklischees (s. auch Interview Seite 14–17). YouTube-Serien lüften den Vorhang zu Kasernenalltag und Auslandseinsatz, authentische Bilder in Broschüren und Netz prägen das neue „Gesicht“ der Bundeswehr. Mit einem vielfältigen Social-Media-Mix aus Karriere-website, JobBot, Instagram und Snapchat spricht die Bundeswehr die Zielgruppe der 17- bis 25-Jährigen gezielt an – und sorgt für hohe Reichweiten. Zum Girls' Day 2018 im April beispielsweise begrüßte Verteidigungsministerin Dr. Ursula von der Leyen in Berlin rund 50 Teilnehmerinnen. Via Instagram erhöhte sich die Reichweite enorm: Beim Live-Chat stellten bis zu 1.000 Abonentinnen Fragen zu Berufen und Auswahlverfahren bei der Bundeswehr.

Für die neue Art der Bewerberansprache erhielt die Bundeswehr in den vergangenen zwei Jahren mehr als 20 Werbe- und Kommunikationspreise; zuletzt drei Gold- und zwei Silber-Trophäen für das cross-mediale Employer-Branding beim Deutschen Digital Award 2018 und den „Grand Prix Digital“ bei den ADC Awards 2018, die zu den wichtigsten Auszeichnungen der Kommunikationsbranche zählen.



ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT DER BUNDESWEHR

Beliebter Arbeitgeber für Schülerinnen: Bundeswehr erneut unter den Top 3



Führung: Frauen wollen und können mehr Verantwortung übernehmen

FAST

JEDE

3. BEWERBUNG
FÜR DIE **OFFIZIERLAUFBAHN**
KOMMT VON EINER FRAU.

2018: 29%
2017: JEDE 4. BEWERBUNG





KATHARINA KECK

Alter: 26

Geburtsort: Neuburg an der Donau, Bayern

Schulabschluss:

Fachhochschulreife

Bei der Bundeswehr seit: 2009;
Ausbildung zur Elektronikerin für Geräte und Systeme

Aktuelle Aufgabe: Einarbeitung zur Ausbilderin für das 1. Lehrjahr Elektroniker/-in für Geräte und Systeme

Status: zivile Angestellte



KONSTANTIA BAKALI

Alter: 23

Geburtsort: Oelde, Nordrhein-Westfalen

Schulabschluss: Hauptschulabschluss

Berufsausbildung vor Eintritt in die Bundeswehr: Metallmaschinenbauerin

Bei der Bundeswehr seit: 2015;
Grundausbildung bei der Marine

Aktuelle Aufgabe: Elektro-technikerin

Status: Soldatin auf Zeit;
Dienstgrad Maat

„HABT KEINE ANGST, EUREN WEG ZU GEHEN“

In der öffentlichen Debatte trifft das Thema Frauen bei der Bundeswehr noch oft auf Skepsis. „Im Visier“ hat zwei junge Frauen nach ihren persönlichen Erfahrungen gefragt: Konstantia Bakali und Katharina Keck erzählen im Interview, wie sie ihren Berufsalltag als Soldatin und zivile Angestellte erleben.

In den YouTube-Serien „Die Rekruten“ und „Mali“ zeigt die Bundeswehr Frauen und Männer, die selbstverständlich Seite an Seite arbeiten. Noch Wunsch oder schon Wirklichkeit?

Konstantia Bakali: Ich war selbst beim Dreh von „Die Rekruten“ dabei und kann deshalb sagen: Das ist geliebter Alltag.

Katharina Keck: Das kann ich persönlich auch bestätigen. Natürlich gibt es immer Ausnahmen – egal, wo. Aber wenn jemand viel Herzblut in seine Arbeit steckt, bemerken und schätzen das auch die Kollegen. Damit ist der Weg für eine selbstverständliche Zusammenarbeit geebnet.

Frau Bakali, für Soldatinnen und Soldaten sind körperliche Fitness und Stärke unverzichtbar. Können Frauen da mithalten?

Konstantia Bakali: Natürlich! Wer es wirklich will, schafft es auch, ob Mann oder Frau.

Versuchen Frauen manchmal sogar, physisch und psychisch härter zu sein als ihre männlichen Kameraden?

Katharina Keck: Ich denke schon. Man möchte nicht das klassische Klischee vom „schwachen Geschlecht“ bestätigen. Dann beißt man vielleicht auch mal fester die

Zähne zusammen, um den männlichen Kollegen zu zeigen, dass man mithalten kann.

Konstantia Bakali: Ich denke, das ist situationsabhängig. Aber verallgemeinern kann man das sicher nicht.

Frau Keck, Sie arbeiten als Elektronikerin. Fühlen Sie sich als Frau in einem Technikberuf ernst genommen?

Katharina Keck: Wirklichen Vorurteilen bin ich noch nicht begegnet. Klar, ab und zu kommen mal Sprüche wie „Frauen und Technik“, aber immer mit einem Lächeln und eindeutig als Spaß gemeint. Falls es mal Ernst werden sollte, kann man mit Wissen überzeugen und den Kollegen so den Wind aus den Segeln nehmen.

Wie ist der Umgangston am Arbeitsplatz bzw. auf dem Dienstposten?

Konstantia Bakali: Natürlich herrscht je nach Situation eine angemessene Strenge. Aber im Großen und Ganzen ist der Umgangston gut und freundlich.

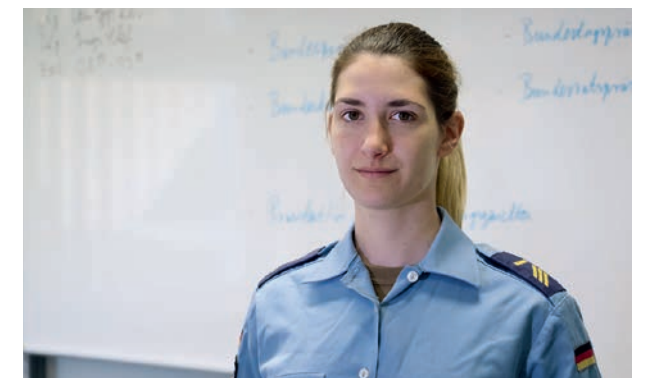
Katharina Keck: Ja, teilweise sogar freundschaftlich. Aber klar, der Ton ändert sich auch mal, zum Beispiel bei einem wichtigen Termin oder wenn etwas schief läuft. Das gehört einfach dazu.

Haben Frauen bei der Bundeswehr dieselben Karriere-chancen wie Männer?

Katharina Keck: Meiner Meinung nach ja. In den verschiedenen Berufssparten, von Pilotin bis zur Technikerin, sind überall Frauen vertreten. Wenn man den Anforderungsprofilen körperlich und geistig entspricht, steht der Karriere nichts im Weg.

Konstantia Bakali: Das erlebe ich genauso.

„Wer es wirklich will, schafft es auch, ob Mann oder Frau.“





Haben Sie als Frau in Ihrer Karriere schon mal einen Nachteil verspürt? Oder auch einen Vorteil?

Konstantia Bakali: Nein, weder noch, auch wenn mein Umfeld noch männerlastig ist.

Katharina Keck: Vor- oder Nachteile sind ja meist Ansichtssache. Im ersten Moment reagiert man oft emotional: mit Enttäuschung, wenn etwas nicht klappt, oder mit Freude, wenn etwas funktioniert. Das kategorisiert man spontan in Vor- oder Nachteile. Betrachtet man die Situation mit Abstand dann nüchterner, bewertet man sie vielleicht anders.

„Wenn man den Anforderungsprofilen körperlich und geistig entspricht, steht der Karriere nichts im Weg.“

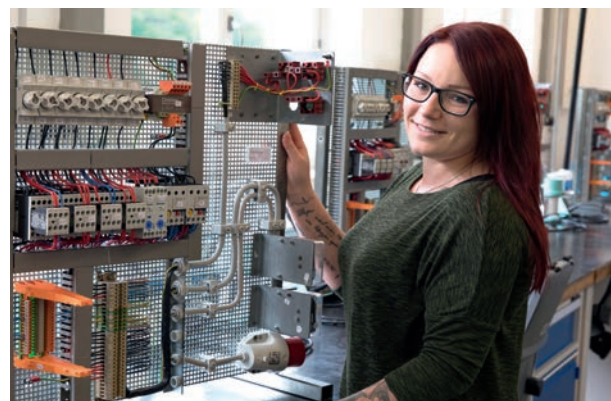
Wie wichtig ist für Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Katharina Keck: Mir ist es sehr wichtig! Ich bin ein absoluter Familienmensch. Aber ich mache auch meinen Job gerne und bin mit Herz und Seele dabei. Wenn

ich beides nicht unter einen Hut bringen könnte, wäre das für mich schlimm.

Die Bundeswehr möchte attraktiver Arbeitgeber für Frauen sein. Wo kann sie noch besser werden?

Katharina Keck: Die persönliche Schutzausrüstung, speziell für Frauen, lässt manchmal noch zu wünschen übrig. Beispielsweise fehlt die richtige Schuhgröße, oder die Overalls sind viel zu groß. Es kann schon mal etwas länger dauern, bis man die passende Arbeitskleidung bekommt.



Wie reagiert Ihr privates Umfeld darauf, dass Sie bei der Bundeswehr arbeiten?

Konstantia Bakali: Viele wollen wissen, ob es für eine Frau nicht doch schwer ist, sich als Soldatin durchzusetzen und mithalten zu können. Aber besonders negative Reaktionen habe ich noch nicht erlebt.

Katharina Keck: Im ersten Moment sind viele erstaunt oder runzeln die Stirn. Dass man bei der Bundeswehr auch zivil angestellt sein kann oder eine zivile Ausbildung in vielen verschiedenen Berufen machen kann, ist vielfach unbekannt. Nach kurzer Aufklärung, was ich denn den ganzen Tag mache, sind eigentlich immer alle begeistert.

Was raten Sie Mädchen und jungen Frauen, die über eine Ausbildung oder Laufbahn bei der Bundeswehr nachdenken?

Konstantia Bakali: Sie sollten sich vorher ausreichend informieren, um dann sicher in ihrer Entscheidung zu sein.

Katharina Keck: Mein Rat lautet: Habt keine Angst euren Weg zu gehen, auch wenn er auf eine Männerdomäne zuläuft. Es gibt so viele Möglichkeiten bei der Bundeswehr. Hauptsache, ihr verfolgt immer euer Ziel und verliert es nie aus den Augen!

„Auf das Thema ‚Als Frau bei der Bundeswehr‘ werde ich eigentlich selten angesprochen.“





„FAMILIE IST NICHT NUR FRAUENSACHE“

IM GESPRÄCH MIT
JANINA KUGEL

CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER UND
MITGLIED DES VORSTANDS DER SIEMENS AG

Was macht Frauen in einem männerdominierten Umfeld stark? Worin liegt ihr Alleinstellungsmerkmal?

Janina Kugel: Ich glaube nicht an angeborene Eigenschaften von Frauen und Männern – maximal sozialisierte. Ich beobachte allerdings immer wieder, dass die gleichen Eigenschaften bei Frauen oft anders bewertet werden als bei Männern. Ehrgeiz beispielsweise: Bei Männern findet man Ambitionen eher gut, bei Frauen sieht man das eher kritisch. Insofern liegt das „Alleinstellungsmerkmal“ von Frauen, die sich in einem männerdominierten Umfeld bewegen, schlichtweg darin, dass sie schneller auffallen und leichter in Erinnerung bleiben. Bei guter Leistung ist das von unschätzbarem Vorteil! Das bedeutet natürlich auch, dass dieses „Anderssein“ erst von einem Großteil der Gruppe akzeptiert werden muss.

Als Personalchefin müssen Sie Frauen für Technik begeistern und auch Vorurteile gegenüber Frauen in Technikberufen abbauen. Was kann die Bundeswehr hier von Ihnen lernen?

Janina Kugel: ... dass es harte Arbeit ist! Bei Siemens engagieren wir uns seit Jahren sehr breitflächig. Das fängt an bei Engagements in Kinderbetreuungs-Einrichtungen, Schulen und Universitäten, indem wir zum Beispiel Forschungskisten oder Lehrmaterialien stellen. Ein wichtiger Hebel sind auch erfolgreiche Vorbilder. Deshalb tun wir alles, um sicherzustellen, dass Frauen bei Siemens die gleichen Entwicklungs- und Aufstiegschancen bekommen wie Männer. Das ist ein hochkomplexes und sensibles Thema, da viele Einzelmaßnahmen notwendig sind, um historisch

gewachsene Strukturen einer ehemaligen Männerwelt aufzubrechen – ohne umgekehrt zu diskriminieren. So arbeiten wir beispielsweise mit sogenannten „Unconscious Bias“-Trainings, die Vorurteile in alle Richtungen abbauen sollen. Wichtig ist auch, Frauen nicht zu verlieren, wenn sie Kinder bekommen. Dafür bieten wir – übrigens auch Männern – möglichst flexible Arbeitszeitmodelle, standortnahe Kinderbetreuungs-Möglichkeiten oder monatliche finanzielle Zuschüsse bei einer frühzeitigen Rückkehr, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Denn Familie ist ja nicht nur „Frauen-Sache“.

Welcher Job würde Sie bei der Bundeswehr am meisten reizen und weshalb?

Janina Kugel: Pilotin eines Transportflugzeuges. Ich verbinde damit viel Verantwortung, vielfältige Einsatzorte und viele Höhenmeter.

„Lassen Sie sich nicht von anderen beirren, die meinen, dieser Beruf sei nichts für Sie.“

Welchen Rat würden Sie jungen Berufsanfängerinnen geben?

Janina Kugel: Verschenden Sie keine Zeit darauf, andere Menschen verändern zu wollen. Konzentrieren Sie sich auf sich und finden Sie heraus, was Sie selbst für sich wollen: Das ist gerade am Anfang des Berufslebens wichtig. Und lassen Sie sich nicht von anderen beirren, die meinen, dieser Beruf sei nichts für Sie.

Stichwort zeitgemäße Mitarbeiterführung – wie sieht diese Ihrer Meinung nach aus?

Janina Kugel: Mitarbeiterzentriert. Unsere Welt ist heute so komplex – wir können nicht mehr alles im Detail verstehen oder wissen. Auch unser direktes Umfeld nicht. Daher brauchen wir gut funktionierende Netzwerke über Hierarchieebenen, Unternehmen und Branchen hinweg, um einen möglichst breiten und schnellen Zugang zu Experten zu haben. Noch besser ist es, wenn wir sehr unterschiedliche Experten an einen Tisch bekommen und sie gemeinsam Lösungen finden lassen. Nur so kommen wirklich neue Ideen, also Innovationen,

heraus. Als Führungskraft ist es zwar anstrengender, ein diverses Team zu führen als lauter „Miniatur-Ausgaben“, aber wenn es um Innovationen geht, funktionieren diese Teams am besten. Da jeder dieser Menschen anders tickt und motivierbar ist, übrigens auch situationsabhängig, müssen Führungskräfte mal in der Rolle eines Coaches agieren, mal als Kollege, mal braucht es einfach nur jemanden, der eine Entscheidung trifft oder Verantwortung übernimmt. Das funktioniert natürlich nur, wenn man im kontinuierlichen Dialog mit seinen Leuten steht und insgesamt möglichst flache Hierarchien pflegt. Ich nenne das „horizontale“ Führung.

Sinnstiftend und identitätsbildend – wie verbinden Sie diese Eigenschaften mit der Arbeitgebermarke Bundeswehr?

Janina Kugel: Die Aufgaben der Bundeswehr sprechen doch für sich: Soldaten müssen in komplexen und schwierigen Situationen sehr schnell Entscheidungen von hoher Reichweite treffen. Das ist eine hohe Verantwortung, der gerecht zu werden alles andere als einfach ist. Das zu lernen, schärft den menschlichen Charakter sicherlich immens und kann einem Leben einen sehr klaren Sinn geben.

Noch in diesem Jahr will die Bundeswehr Umstandskleidung für schwangere Soldatinnen einführen. Ein Schritt mit Signalwirkung?

Janina Kugel: Absolut überfällig! Umstandskleidung wird sicherlich nicht der entscheidende Anreiz sein, sich bei der Bundeswehr zu bewerben – aber wie soll das denn sonst gehen, wenn Sie ein Kind erwarten? Wir müssen die bislang vor allem auf Männer zugeschnittenen Rahmenbedingungen zum Teil neu gestalten, damit sie für alle passen. Genau diese kleinen, vermeintlich unbedeutenden Schritte werden in Summe dazu führen, dass wir irgendwann wirklich gleiche Chancen für alle haben. Und nur so erreichen wir einen halbwegs ausgewogenen Anteil zwischen Männern und Frauen.

Bitte vervollständigen Sie den Satz: „Wenn der Boss eine Frau ist ...“

Janina Kugel: ... sollte das gar nicht erwähnenswert sein, sondern so normal wie Lehrer und Lehrerinnen an Schulen.

IMPRESSUM

Herausgeber:

Bundesministerium der Verteidigung
Presse- und Informationsstab
Jens Flosdorff (V. i. S. d. P.)
Stauffenbergstraße 18
10785 Berlin

Kontakt:

Bundesministerium der Verteidigung
Presse- und Informationsstab
Beauftragter für die Kommunikation der
Arbeitgebermarke Bundeswehr
Stauffenbergstraße 18
10785 Berlin

Telefon: 030 182400

E-Mail: imvisier@bmvg.bund.de

Bildnachweis: BMVg und Bundeswehr

Konzeption/Gestaltung: Castenow, Düsseldorf

Druck: Druck- und Verlagshaus Zarbock
GmbH & Co. KG, Frankfurt

Stand: Juni 2018

Weitere Informationen im Internet unter
www.bundeswehrkarriere.de

Diese Publikation ist Teil der Informationsarbeit
des Bundesministeriums der Verteidigung.
Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht
zum Verkauf bestimmt.



Bundeswehr