

# ARBEITGEBER BUNDESWEHR IM VISIER



IM GESPRÄCH MIT  
CHRISTIANE SCHÖNEFELD  
Vorstand Ressourcen der Bundesagentur für Arbeit



Personalgewinnung in der Pandemie

## SICHER DURCH UNSICHERE ZEITEN

## AUF KURS IN DER KRISE

Die Corona-Pandemie hinterlässt deutliche Spuren auf dem Arbeitsmarkt. Viele Branchen wie Handel, Tourismus, Gastronomie, Hotelgewerbe, Kunst- und Kulturbetriebe oder Automobilbau stehen massiv unter Druck und müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlassen oder in Kurzarbeit schicken. Hinzu kommt, dass die dynamische Entwicklung der Pandemie eine verlässliche Prognose für das nächste Jahr kaum zulässt. In dieser angespannten und unsicheren Lage sind für Bewerberinnen und Bewerber die Arbeitgeber der öffentlichen Hand zunehmend attraktiv. Das gilt auch für die Bundeswehr, obwohl der Soldatenberuf mit besonderen Risiken und Gefahren verbunden ist.

Die jungen Absolventen, die heute auf den Arbeitsmarkt kommen – die so genannte Generation Z –, erleben gerade einen tiefgreifenden Wandel, denn berufliche Wunschvorstellungen, persönliche Prioritäten in der Lebensführung und Werte werden durch die Corona-Krise in Frage gestellt oder sie verändern sich. Arbeitgeber stehen vor der Aufgabe, das Interesse der Generation Z zu wecken und sie an sich zu binden.

Als sinnstiftender und qualifizierender Arbeitgeber mit zahlreichen Angeboten für Ausbildungswege und berufliche Laufbahnen im militärischen und zivilen Bereich hat die Bundeswehr viel zu bieten. Sie will weiter wachsen und braucht qualifiziertes Personal. Dafür gilt es gerade jetzt zeitgemäße Konzepte zu entwickeln, sei es für die Beschleunigung der Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung oder für attraktive virtuelle Angebote im Recruiting-Bereich.

## INHALT

- 03 — RECRUITING VOR NEUEN HERAUSFORDERUNGEN
- 05 — TRENDWENDE PERSONAL UND CORONA-PANDEMIE
- 08 — TEAMGEIST VOR GEHALT  
Generation Z und Bundeswehr
- 11 — SICHERE ZUKUNFT IM BLICK  
Kampagnen und Arbeitgeberkommunikation
- 12 — ÖFFENTLICHER SEKTOR IMMER BELIEBT  
Ergebnisse des Trendence Schülerbarometers 2020
- 14 — DIGITALISIERUNG IN AUSBILDUNG UND RECRUITING  
Drei Beispiele aus der Praxis
- 15 — DIGITALE AUSBILDUNGS-AKADEMIE  
Führungskräfte: Lernen nach neuen Konzepten
- 16 — FRÜHER AM TRUPPENALLTAG TEILHABEN  
Reform der Offizierausbildung im Heer
- 17 — DEIN JAHR FÜR DEUTSCHLAND  
Freiwilliger Wehrdienst im Heimatschutz
- 18 — „QUALIFIZIERUNG FÜR STABILES BERUFSLEBEN“  
Interview mit Christiane Schönefeld, Vorstandsmitglied BA

## RECRUITING VOR NEUEN HERAUSFORDERUNGEN

**Der Lockdown im Frühjahr 2020 machte Veränderungen im Bewerbungsprozess notwendig. Auch die Bundeswehr musste Bewerbungsprozesse und -abläufe umstellen und an die AHA-Regeln anpassen. Doch für die Personalgewinnung bedeutet die Corona-Krise nicht nur Nachteile, sondern auch Potenziale. Als einer der größten Arbeitgeber der öffentlichen Hand bietet die Bundeswehr Sicherheit in unsicheren Zeiten: kein Einstellungs-Stopp, krisenfeste Arbeitsplätze, zahlreiche Aus- und Fortbildungsangebote sowie attraktive Karriereperspektiven.**

Maximilian Schreiber hatte Glück: Nur einen Monat nach seiner Bewerbung erhielt der 18-Jährige eine Einladung zum Bewerbungsgespräch im Oktober. Schreiber interessiert sich für eine Offizierlaufbahn bei der Luftwaffe. Ein Praktikum in der Flugsicherung der NATO Airbase in Geilenkirchen bei Aachen hatte seinen Berufswunsch konkretisiert. Während für Maximilian Schreiber im Herbst dieses Jahres der Bewerbungsprozess glatt verlaufen ist, musste sich Duncan Schmidtke, 24, zunächst in Geduld üben und einige Wochen auf sein Job-Interview warten, so wie zahlreiche junge Menschen in den vergangenen Wochen. Ihre Bewerbungen waren buchstäblich lahmgelegt durch das Corona-Virus.

Wie viele andere große Organisationen und Unternehmen musste die Bundeswehr von einem Tag auf den anderen im Lockdown ab Mitte März 2020 sämtliche Bewerbungs- und Prüfungsverfahren bis auf weiteres aussetzen. Während die Karriereberatung, also das erste persönliche Beratungsgespräch, fast vollständig auf eine telefonische Beratung umgestellt werden konnte, fielen laut dem Bundesamt für Personalmanagement der Bundeswehr bundesweit von März bis Mai 2020 mehr als 10.000 Testverfahren, so genannte

Assessments, aus. In Düsseldorf beispielsweise mussten rund 1.350 Bewerberinnen und Bewerber auf spätere Prüftermine warten, bilanziert Oberstleutnant Rolf Riedel, stellvertretender Leiter des Karrierecenters in der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt (s. auch Interview S. 8).

### Assessments mit Abstand

Mit der Umstellung auf Assessments gelang es der Bundeswehr, nach dem Lockdown die Bewerbungs- und Prüfungsverfahren unter Pandemiebedingungen fortzuführen. Im Assessmentcenter für Führungskräfte der Bundeswehr in Köln beispielsweise absolvierten die Bewerberinnen und Bewerber ihre Prüfungen erfolgreich mit Mund-Nasen-Schutz und Abstand. Auch in Düsseldorf finden seit Ende Mai wieder Einstellungsverfahren für Erstbewerber statt, ebenso für militärische und zivile Angehörige der Bundeswehr, die sich neu orientieren oder die Laufbahn wechseln wollen. Das Konzept: weniger Prüflinge pro Woche, verschlankte Verfahren an einem Tag sowie eine strikte Anwendung der AHA-Regeln.

Nach dem Lockdown, berichtet Riedel, seien die Bewerberzahlen in Düsseldorf sogar gestiegen. Das Karrierecenter verzeichnete zeitweise ein Plus von fünf bis acht Prozent. Trotz – oder gerade wegen – Corona? „Wir führen diese Steigerung tatsächlich auf die Verunsicherung durch die Pandemie zurück“, sagt Riedel, der seit über 20 Jahren in der Personalgewinnung bei der Bundeswehr tätig ist. Die Gründe dafür liegen auf der Hand: Praktika werden verschoben, Ausbildungszusagen zurückgezogen, Auslandsaufenthalte abgesagt. Auch die Aufnahme eines Studiums wird in der gegenwärtigen Situation noch einmal überdacht. In Krisen verschieben sich die Prioritäten: Arbeitsplatz-



sicherheit sei ein Kriterium, das gerade bei jüngeren Bewerberinnen und Bewerbern jetzt wieder wichtiger wird, bestätigt auch Generationenforscher Rüdiger Maas im Interview mit IM VISIER. Maas beschäftigt sich mit den Vorstellungen und Werten der Generation Z (s. Seite 8). Die angespannte Situation am Arbeitsmarkt könnte diesen Trend verstärken.

#### Bundeswehr steigt auf der Beliebtheitskala

Im Trendence Schülerbarometer 2020, dem Befragungen von 22.000 Schülerinnen und Schülern zugrunde liegen, zum Beispiel rangiert die Bundeswehr als beliebter Arbeitgeber auf Platz 2 hinter der Polizei und vor adidas und BMW. Nur zwei der übrigen 118 Unternehmen gelingt eine ähnliche Steigerung – ein großer Erfolg für die Bundeswehr im Wettbewerb um talentierten Nachwuchs. Ein weiteres Ergebnis der Befragung ist, dass ein Job im öffentlichen Dienst immer beliebter wird.

Jeder dritte Befragte (32 Prozent) strebt eine Karriere im öffentlichen Dienst an; 2019 waren es noch 28 Prozent (s. Seite 11).

Dass die Bundeswehr als einer der größten Arbeitgeber der öffentlichen Hand in unsicheren Zeiten Sicherheit bietet, steht im Zentrum der aktuellen Arbeitgeberkommunikation (s. Seite 14). Mit einem Mix aus Videoserien, Social-Media-Content und klassischen Werbeformaten wie Printanzeigen und Plakatwerbung adressiert die Bundeswehr vor allem die 18- bis 29-Jährigen, die in diesem Jahr Schule und Hochschule verlassen haben und auf Arbeitsplatzsuche sind. Trotz Krise blicken die meisten von ihnen optimistisch in die Zukunft. „Die Bundeswehr ist ein krisensicherer Arbeitgeber, erst recht jetzt zu Corona-Zeiten, wo es auf dem Arbeitsmarkt schwierig ist“, sagt Duncan Schmidtke (s. auch Seite 11).



## TRENDWENDE PERSONAL UND CORONA-PANDEMIE

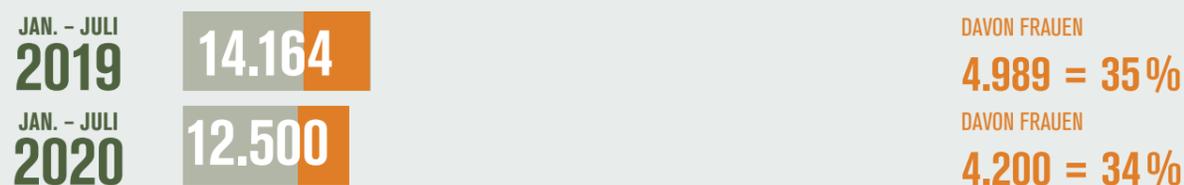
DIE BEWERBERZAHLEN SIND TROTZ KRISE GUT, DIE BUNDESWEHR STELLT UNVERÄNDERT EIN.

### Bewerbungen im Corona-Jahr

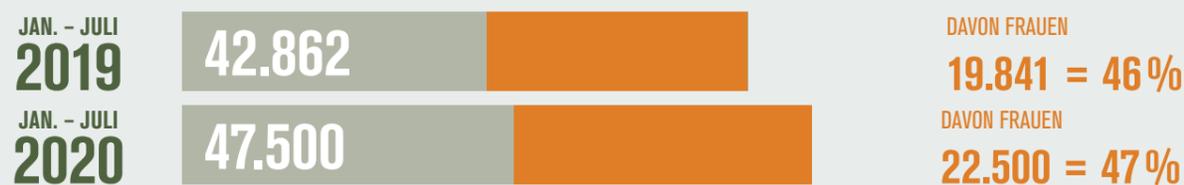
#### MILITÄRISCHE LAUFBAHNEN



#### BEAMTENLAUFBAHN



#### TARIFBESCHÄFTIGTE



LEGENDE:

MÄNNER

FRAUEN

STAND: NOVEMBER 2020

**Die Personalsituation der Bundeswehr ist seit Beginn der Trendwende von einer anhaltend positiven Entwicklung gekennzeichnet: Nach über 25 Jahren des Schrumpfens wächst die Truppe seit 2017 personell wieder. Hinter der Statistik steht eine innovative Personalgewinnung, die dem Wettbewerb um junge Talente mit umfangreichen Maßnahmen begegnet.**

Auch im Corona-Jahr stehen bei der Bundeswehr die Weichen unverändert auf Wachstum. Bedingt durch die schwierige Arbeitsmarktsituation registrierte die Bundeswehr zwar in den ersten fünf Monaten 2020 einen Rückgang der Bewerbungen im Vergleich zum Vorjahr, doch nach dem Lockdown stiegen die Zahlen wieder an. Die Bewerberzahlen sind gut: In diesem Jahr bewarben sich bislang wie auch im Vorjahr durchschnittlich fünf Personen auf eine offene Offizierstelle, bei den Beamtinnen und Beamten waren es sogar im Schnitt zwischen neun und zehn Bewerberinnen und Bewerber pro Dienstposten. Und: Je nach Konjunktur und Arbeitsmarktsituation könnte sich das Interesse weiter steigern.

#### Arbeitsmarkt unter Druck

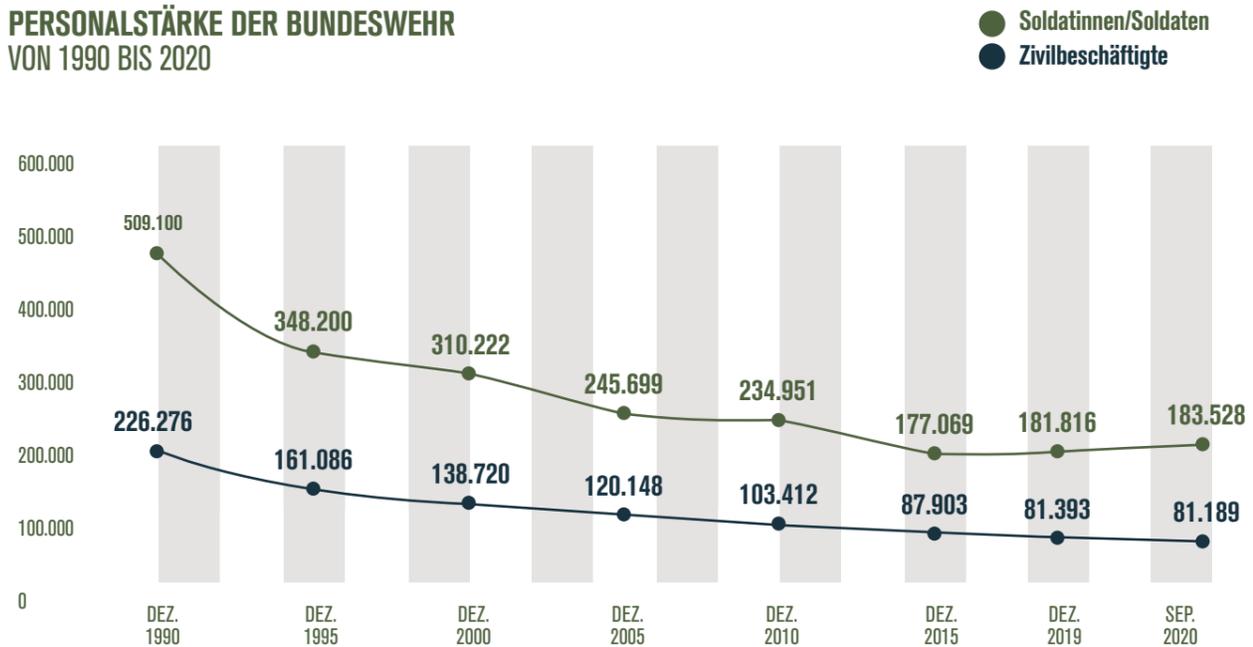
Seit März ist die Arbeitslosigkeit in Deutschland um über 600.000 Menschen gestiegen, für bis zu zehn Millionen Beschäftigte wurde Kurzarbeit angezeigt,

konstatiert Christiane Schönefeld, Vorstand Ressourcen bei der Bundesagentur für Arbeit, im Interview mit IM VISIER (s. Interview auf S. 18 f). Noch im Februar 2020 hatten die Kurzarbeitsanzeigen bei 1.900 gelegen. Laut Arbeitsagentur kommen sie aus allen Branchen, schwerpunktmäßig aus dem Handel und dem Hotel- und Gaststättengewerbe.

Während die Kurzarbeit viele bestehende Jobs retten wird, könnten die Berufsanfängerinnen und -anfänger auf der Strecke bleiben. Die Jugenderwerbslosenquote, mit 6,0 Prozent im September 2020 noch vergleichsweise niedrig, dürfte in den kommenden Monaten steigen. Denn die Zahl der Ausbildungsplätze ist in diesem Jahr deutlich geschrumpft. Ein Viertel der Handwerksbetriebe plant, im kommenden Ausbildungsjahr weniger Lehrstellen zu besetzen, berichtet der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) nach einer Umfrage unter rund 2.700 Handwerksbetrieben. Einen Rückgang der angebotenen Ausbildungsplätze und gleichzeitig der Bewerberzahlen beobachtet auch das Institut für Wirtschaft (IW) in Köln. So suchten im Juni rund 417.000 Menschen einen Ausbildungsplatz, ein Rückgang von etwa 43.000 im Vergleich zum Vorjahr; die Unternehmen meldeten rund 482.000 freie Stellen, knapp 47.000 weniger als 2019.

## Trendwende Personal: Weiter wachsen in der Corona-Pandemie

### PERSONALSTÄRKE DER BUNDESWEHR VON 1990 BIS 2020



STAND: SEPTEMBER 2020

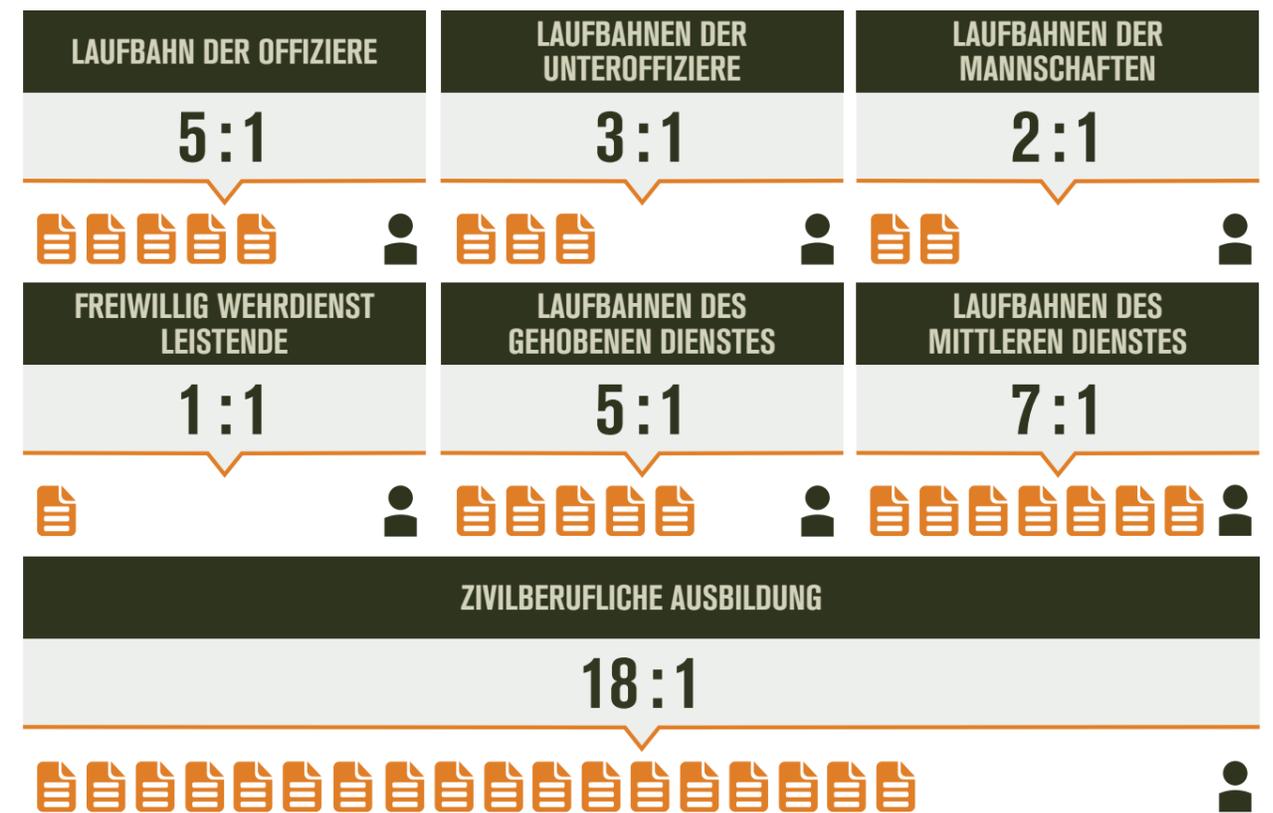
#### Bundeswehr wächst weiter

Die Bundeswehr hingegen stellt unverändert und termingerecht ein. Verspätete Starts von Ausbildung oder verschobene Einstellungen gebe es nur punktuell, betont Karriereberater Oberstleutnant Rolf Riedel. Die positive Entwicklung der vergangenen Jahre wird durch die Pandemie nicht abgebremst werden. Seit 2016 sind die Streitkräfte planmäßig auf einem personellen Wachstumskurs und bis heute um rund 9.500\* zusätzliche Soldatinnen und Soldaten auf Zeit und Berufssoldatinnen und -soldaten sowie 3.300\* Beamtinnen und Beamte gewachsen. 34.700\* Soldatinnen und Soldaten befinden sich derzeit in Ausbildung und werden in den nächsten Jahren ihre Dienstposten in der Truppe einnehmen. So konnten zum Beispiel Feldwebel, die 2016 mit Beginn der Trendwende Personal eingestellt wurden, ihre Ausbildung kürzlich abschlie-

Ben und werden in diesem Jahr freie Stellen besetzen. Allein im letzten Jahr konnte die Bundeswehr über 29.000 Menschen einstellen und rund 4.000 Vakanzen durch Dienstpostenbesetzungen schließen; im Jahr 2020 sind bisher rund 18.500 Einstellungen erfolgt. Dem Fachkräftemangel in den gefragten technischen und handwerklichen Berufen wirkt die Bundeswehr so mit eigener Ausbildung entgegen.

\*STAND: 30. SEPTEMBER 2020.

## Bewerbungen pro Stelle (Konvertierungsquote)\*



\*Ausgewählte Beispiele, Bewerbungen bis einschließlich August 2020



# GENERATION Z UND BUNDESWEHR

Mit ihren Eltern kommt die 18-jährige Hannah zur Karriereberatung, sucht einen Job, der alles sein soll, nur nicht langweilig und „nichts am Schreibtisch“. Das Arbeitsklima sollte stimmen, und gemeinsam etwas für die Gesellschaft tun, das wäre toll. Selbstbewusst formulieren die jungen Menschen der Generation Z, die jetzt die Schule verlassen und auf den Arbeitsmarkt streben, ihre Wünsche. Wie passt die Generation Z zur Bundeswehr?

„Die Bundeswehr hat Potenzial“, sagt Generationenforscher Rüdiger Maas, „wenn sie es schafft, die richtigen Attribute ihrer Arbeitgebermarke in den Vordergrund zu stellen. Maas ist Gründer und Leiter des Augsburger Instituts für Generationenforschung. In empirischen Studien und Umfragen analysiert er die Eigenschaften, Wünsche und Wertvorstellungen der ab 1995 geborenen jungen Frauen und Männer – die Vertreterinnen und Vertreter der Generation Z. Sie ist die kleinste Alterskohorte seit dem Zweiten Weltkrieg. „Natürlich macht es etwas aus, wenn ich mich auf einen Arbeitsplatz bewirbe und mich gegen 30 oder wie heute nur gegen drei andere behaupten muss und der potenzielle Arbeitgeber mir schon mit dem Termin des Bewerberinterviews entgegenkommt“, sagt Maas. Dass diese Gewissheit nun durch die Pandemie einen Dämpfer bekommen könnte, schließt der Psychologe nicht aus. Auch Oberstleutnant Rolf Riedel, stellvertretender Leiter des Karrierecenters der Bundeswehr in Düsseldorf, beobachtet: „Der Wunsch nach einem sicheren Arbeitsplatz ist auf der Prioritätenliste weiter vorgerückt.“

## So tickt Generation Z

Das Allerwichtigste für die jungen Menschen, die behütet und oft finanziell sorgenfrei aufgewachsen sind, sei ein angenehmes Arbeitsklima, erklärt Maas. Freizeit steht hoch im Kurs, ihr Berufs- und Privatleben wollen sie strikt getrennt wissen. Und: „Die Generation Z ist mit Internet und Smartphone aufgewachsen. Im Netz ist alles sofort abrufbar, Likes kommen zeitnah“, so Maas. Dies präge ihr Kommunikationsverhalten, auch im

Berufsleben werde regelmäßiges und schnelles Feedback erwartet. Riedel und seine Kolleginnen und Kollegen des Karrierecenters in Düsseldorf machen dieselben Erfahrungen in den Beratungsgesprächen und Assessments. „Die Schlagworte Kameradschaft und Teamgeist fallen in fast jedem Beratungsgespräch“, bemerkt er. Die Post-Millennials, auch Generation Greta genannt, wollen sich selbst verwirklichen, streben aber dabei ins Kollektiv, suchen das Wir-Gefühl – so fasst es der Generationenforscher zusammen. „Die Arbeit unter Gleichaltrigen, der gemeinsame Dienst an der Gesellschaft, das sind Differenzierungsmerkmale, mit denen die Bundeswehr punkten kann“, sagt Maas.

## Arbeiten auf Augenhöhe

Bestärkt durch das Elternhaus treten die Schul- und Hochschulabgänger heute selbstbewusst auf. Riedel: „Das steht auch mal bei dem einen oder anderen nicht ganz im Verhältnis zu den schulischen Leistungen und Qualifikationen. Aber in der Regel schätzen sie sich realistisch ein.“ Später im Job wollen die jungen Menschen von Anfang an auf Augenhöhe mitreden, was zu Konflikten mit Vertretern älterer Generationen führen könne. Stimmt die Ansprache nicht, werfen die Jungen schnell das Handtuch, erklärt Maas.

Auf die Bundeswehr übertragen: Wie kommen der einsatz-erfahrene Oberstleutnant, 55 Jahre alt, und die selbstsichere 19-jährige Offizieranwärterin auf einen Nenner? Eine motivierende Feedbackkultur müsse sich heute auch die Bundeswehr zu eigen machen, sagt Maas und empfiehlt, jüngere Vorgesetzte der Vorgängergeneration

AB 1995

## GENERATION Z

(AUCH: POST-MILLENNIALS, DIGITAL NATIVES 2.0)

Für Generation Z ist die Arbeit nicht Selbstverwirklichung, sondern Mittel zum Zweck. Am wichtigsten sind jungen Menschen heute stabile Bindungen zu Eltern, Familie und Freunden sowie Erlebnismaximierung. Die prägendste Erfahrung: Die Jugend von heute ist mit Internet und Social Media aufgewachsen. Kontakte suchen sie mehr in der Online- als in der Offline-Welt, deren Grenzen zunehmend verschwimmen.

1966–1980

## GENERATION X

Generation X gibt noch in der Arbeitswelt den Takt vor. Über 80 Prozent der Managementpositionen werden von Xlern besetzt, demnach ist ihr Einfluss auf die aktuelle Arbeitswelt groß. Generation X ist eher individualistisch geprägt, legt verstärkten Wert auf einen hohen Lebensstandard, aber auch auf genügend Freizeit.

1981–1994

## GENERATION Y

(AUCH: MILLENNIALS, DIGITAL NATIVES)

Generation Y zeichnet sich wie keine Generation vor ihr durch eine verstärkte Suche nach einem tieferen Sinn in der Arbeit aus. Ihre Werteausrichtung ist leistungs- und karriereorientiert. Work-Life-Blending ist für sie Alltag: Generation Y kombiniert bereitwillig und gerne Beruf und Privatleben, verbringt auch nach dem Job Zeit mit Kolleginnen und Kollegen, das Smartphone ist „always on“.

1950–1965

## BABYBOOMER

Das ist die erste Generation nach dem Zweiten Weltkrieg, die durch das Wirtschaftswunder die Vorzüge der massenhaften Produktion von Gütern wie Autos und Kühlschränken kennenlernte. Geprägt ist sie vor allem durch die sich schnell verbessernden Lebensumstände und Prosperität. Den Arbeitsmarkt werden in den kommenden Jahren die letzten Babyboomer verlassen; einige sind bereits im Ruhestand.

Quelle: Institut für Generationenforschung, Augsburg



**RÜDIGER MAAS**, Leiter des Instituts für Generationenforschung in Augsburg und Buchautor („Generation Z für Personal- und Führungskräfte“)

## EXPERTENGESPRÄCH

„Für die jungen Menschen der Generation Z sind die Eltern in den meisten Fällen mehr Coach, Berater und beste Freunde. Mit Rückschlägen und Kritik umzugehen, fällt ihnen schwer.“

„Generation Z möchte Spaß bei der Arbeit, ein gutes Arbeitsklima steht an oberster Stelle. Stimmt dies nicht, ziehen sie weiter. Das Bedürfnis nach Sicherheit ist nicht neu, doch die Corona-Krise verstärkt den Trend.“

**OBERSTLEUTNANT ROLF RIEDEL**, stellvertretender Leiter des Karrierecenters der Bundeswehr in Düsseldorf

„Die Worte Kameradschaft, Teamgeist und Abwechslung hören wir in fast jedem Gespräch. Unser Ziel ist, für die Bundeswehr geeignete Kandidatinnen und Kandidaten herauszufiltern und ihnen einen attraktiven, ausfüllenden Arbeitsplatz anzubieten.“



## WAHL DES ARBEITGEBERS: WAS IST JUNGEN MENSCHEN WICHTIG?

### BEWERTUNG (KUMULIERT) MIT „SEHR WICHTIG“ & „WICHTIG“

Angenehmes Arbeitsklima	88,4%
Interessante Tätigkeit	84,1%
Sichere Berufsstellung	77,6%
Weiterbildungsangebote	67,2%
Gute Erreichbarkeit	65,0%
Gute Aufstiegschancen	63,5%
Verantwortliche Tätigkeit	55,5%
Beruf mit hohem Einkommen	48,7%
Selbstständige Tätigkeit	47,9%
Kreative Tätigkeit	39,4%
Ein innovatives Unternehmen	38,3%

n = 2.235, Quelle: Institut für Generationenforschung, 2018  
Frage: „Für wie wichtig halten Sie diese Merkmale für Ihre Arbeit / Ihren Beruf?“

Y zum Bindeglied zu Generation Z zu machen. Hierarchien und Befehlsstrukturen bei der Bundeswehr, die das schnelle Handeln in Krisen- und Gefechtssituationen sicherstellen, seien nicht zwangsläufig ein Nachteil. Maas: „Zler fühlen sich in Strukturen in der analogen Welt wohl.“

### Rekrutieren mit Augenmaß

Eine fundierte Karriereberatung sei der Schlüssel, um falsche Vorstellungen und Erwartungen zu vermeiden, betont Riedel: „Über unsere Prüfverfahren identifizieren wir Menschen, die sich für die verantwortungsvollen Aufgaben bei der Bundeswehr eignen.“ In den vergangenen Jahren sei das Bildungs- und Qualifizierungsniveau der Interessentinnen und Interessenten gestiegen. Die Bundeswehr registriert immer mehr Bewerberinnen und Bewerber mit Fachhochschulreife oder Abitur. Gleichzeitig lässt die körperliche Fitness bei Generation Z immer häufiger zu wünschen übrig, was aber den jungen Leuten durchaus bewusst sei, so Riedel; viele trainierten für die Aufnahmeverfahren. „Wir rekrutieren mit Augenmaß“, ergänzt er. „Bei einem Soldaten einer Kampfdivision legen wir

die Messlatte höher an als bei einem IT-Spezialisten.“ Bei der Beratung der jungen Menschen sei es überdies wichtig, die Eltern mitzunehmen. „Das Thema Auslandseinsatz beschäftigt oft mehr die Eltern als die Bewerberinnen und Bewerber selbst“, so Riedel.

### Sicherheit wichtiger

Das Bewerbungsjahr 2020 birgt für die Generation Z neue Erfahrungen. Statt sich ein Sabbatical zu gönnen, sagen die Bewerber bei einem passenden Angebot schneller zu als zuvor, beobachtet Riedel. Denn die Corona-Krise hat viele Pläne junger Menschen durchkreuzt, Auslandsaufenthalte oder Praktika sind aufgrund der Reise- und Kontaktbeschränkungen nicht möglich. Die Krise am Arbeitsmarkt sei eine Chance für die Bundeswehr, meint der Berater. „Überall werden Ausbildungsplätze gestrichen, befristete Verträge nicht verlängert, wird Fachpersonal in anspruchsvollen Berufen freigesetzt. Und vermutlich stehen wir ja erst am Anfang einer schwierigen Zeit.“ Maas ergänzt: „Die Corona-Krise verdeutlicht, wofür die Bundeswehr als Arbeitgeber steht und welche Werte sie vertritt. Das sollte sie jetzt nutzen.“

# UNSICHERE ZEITEN? ZEIT FÜR NEUEN SICHEREN JOB!

## SICHERE ZUKUNFT IM BLICK

In der Arbeitgeberkommunikation stellt die Bundeswehr die Themen Sicherheit des Arbeitsplatzes und Berufervielfalt heraus.

Junge Menschen erleben die Bundeswehr durch ihre Unterstützungsmaßnahmen im Rahmen der Amtshilfe in der Corona-Krise als zuverlässigen Partner – ein Gedanke, der in der Arbeitgeberkommunikation weitergeführt wurde: Die Bundeswehr ist auch ein verlässlicher Arbeitgeber und steht in unsicheren Zeiten für Krisenfestigkeit, Ausbildung mit Übernahmegarantie und sichere Jobs. Dass die Bundeswehr in über 1.500 Berufen einstellt, ist die Botschaft an die Bewerberinnen und Bewerber.

Parallel stellt eine dritte, breit angelegte Berufekampagne seit 2016 junge Angehörige der Bundeswehr als Multiplikatoren für den Arbeitgeber in den Mittelpunkt. Porträtiert werden junge Menschen aus Streitkräften und Verwaltung: der Verwaltungsbeamte, der IT-Experte oder die Marineoffizierin. Die zentrale Aussage der Kampagne mit dem Claim „Finde deine Berufung“: Sicherheit bietet die Bundeswehr auch durch Angebotsvielfalt und Orientierung bei der Berufswahl.



## TRENDENCE SCHÜLERBAROMETER 2020

## BUNDESWEHR VERBESSERT SICH AUF PLATZ 2

Zwei Trends der vergangenen Jahre verstärken sich: Junge Menschen streben nach Sicherheit und Sinn bei der Berufswahl.



Die Bundeswehr gehört zu den Gewinnern des Trendence Schülerbarometers 2020.

## SO DENKEN DEUTSCHLANDS SCHÜLERINNEN UND SCHÜLER

## Beliebteste Branchen

Seit 2017 ist der öffentliche Sektor die beliebteste Branche bei Schülerinnen und Schülern. In diesem Jahr steigt der Vorsprung zu den anderen Branchen nochmals deutlich: 32 Prozent der Befragten wollen hier arbeiten (2019: 28 Prozent). Auf Platz 2 folgt der Handel, der mit 19 Prozent (2019: 17 Prozent) die Automobilhersteller auf Platz 3 verweist.

## Werte: Heimat, Sicherheit, Wir-Gefühl

Nach ihren Werten befragt, ziehen zwei Drittel der Befragten das „Wir“ dem „Ich“ vor, mehr als die Hälfte die „Sicherheit“ der „Freiheit“. Ebenfalls über die Hälfte wählt „Heimat“ vor „Weite Welt“ und „Vorsicht“ vor „Risiko“. Wunschvorstellung ist ein Job, in dem alle an einem Strang ziehen und für das gemeinschaftliche Wohl arbeiten, bei gleichzeitiger Arbeitsplatz- und Standortsicherheit.

## Vorbilder: Sinn und gesellschaftliches Engagement

Schülerinnen und Schüler suchen sich Vorbilder, die ihre Werte verkörpern, Persönlichkeiten, die sich engagieren, zum Beispiel Emma Watson, die sich für Menschen- und Frauenrechte sowie Umweltfragen einsetzt, oder Sängerin und Grammy-Gewinnerin Billie Eilish, die sich für Nachhaltigkeit und Klimaschutz engagiert. Die wichtigsten Beraterinnen und Berater bei der Berufswahl sind für weit über 60 Prozent der Befragten die eigenen Eltern.

## Arbeitgeber-Faktoren: Arbeitsklima hoch bewertet

Arbeitgeber punkten mit Nachhaltigkeit, Gleichberechtigung und Diversität. Wichtig ist die Arbeitskultur: 60 Prozent der Befragten sind nette Kollegen wichtiger als das Gehalt (59 Prozent) oder ein attraktiver Standort (24 Prozent). Die Mehrheit wünscht sich einen fairen Bewerbungsprozess (62 Prozent), eine sinnvolle Tätigkeit (59 Prozent) und gute Vorgesetzte (54 Prozent). Eine gute Betreuung (55 Prozent) ist wichtiger als selbstständiges Arbeiten (30 Prozent).

## Mediale Durchsetzungskraft: Arbeitgeber Bundeswehr fällt auf – und gefällt



Quelle: Trendence Schülerbarometer 2020. Befragt wurden 22.000 Schülerinnen und Schüler. Die Befragten konnten bis zu drei Arbeitgeber auswählen.

## NACHGEFRAGT

Was bewegt junge Menschen bei der Berufswahl? Hat die Corona-Pandemie Einfluss auf ihre Entscheidung? IM VISIER hat sich im Oktober dieses Jahres unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Bundeswehr Assessments in Düsseldorf umgehört.



## WAS MACHT DIE BUNDESWEHR ATTRAKTIV FÜR FRAUEN? GIBT ES AUCH BEDENKEN?

„Ich bin sehr technikbegeistert. Wenn man sich die Videos auf Youtube über die Feuerwehr bei der Bundeswehr anschaut, sieht man das ganze technische Spektrum, das es sonst nirgendwo gibt. Deshalb habe ich mich beworben. Einige Frauen haben Bedenken, in einer ‚Männerdomäne‘ anzufangen. Ich mache mir da keine Gedanken, ich weiß mich durchzusetzen.“ – Sylvia Wilde



## HATTE DIE CORONA-PANDEMIE EINEN EINFLUSS AUF IHRE BEWERBUNG?

„Ja, tatsächlich musste ich im April und Mai in Kurzarbeit gehen. Da hat man natürlich Zeit zum Nachdenken, auch darüber, ob der aktuelle Beruf überhaupt das ist, was man machen will. Bei mir kam der langgehegte Wunsch, zur Bundeswehr zu gehen, wieder hoch.“ – Jens W.



## SIND SOCIAL MEDIA EIN GUTES MITTEL ZUR ANSPRACHE VON JUGENDLICHEN?

„Absolut richtig. Die Mehrheit der Jugendlichen ist ja in den sozialen Medien aktiv. Und die wenigsten haben Bekannte, die bei der Bundeswehr sind. Ich finde die Geschichten wirklich gut gemacht.“ – Maximilian Schreiber



## WAS REIZT SIE AN DER ARBEIT BEI DER BUNDESWEHR?

„Die Arbeit bei der Bundeswehr ist vielfältig. Man arbeitet im Team, trifft aber auch selbst wichtige Entscheidungen, hat viel Verantwortung. Man hilft Menschen in schweren Situationen und verteidigt das eigene Land.“ – Duncan Schmidtke



## WAS IST IHNEN BEI DER WAHL IHRES ARBEITSPLATZES WICHTIG?

„So wichtig ein sicheres Einkommen ist: Die Besonderheiten der Bundeswehr – Kameradschaft, die Weiterbildungsmöglichkeiten – sind natürlich außerordentlich gut. Bis Anfang des Jahres war ich Zeitsoldat, jetzt wechsele ich in den zivilen Bereich.“ – Felix Heinig



## FAND IHR ASSESSMENT CENTER ZUM GEPLANTEN ZEITPUNKT STATT?

„2018 habe ich zum ersten Mal Kontakt zur Bundeswehr aufgenommen. Mit meiner Bewerbung habe ich mir dann aber Zeit gelassen, weil ich noch 17 Jahre alt war. Ich wollte meine Berufswahl eigenständig treffen. Den Termin jetzt habe ich relativ kurzfristig bekommen. Fand ich extrem gut.“ – Shakira Glittenberg



## MACHEN SIE SICH GEDANKEN UM SPÄTERE AUSLANDSEINSÄTZE?

„Wer sich als Soldat auf Zeit bewirbt, sollte sich darauf einstellen, dass man ins Ausland geht. Für mich ist das kein Problem. So ein Einsatz bietet ganz neue Erfahrungen, und man lernt andere Kulturen kennen.“ – Niklas Heinen



## WAS UNTERSCHIEDET DIE BUNDESWEHR IHRER MEINUNG NACH VON ANDEREN ARBEITGEBERN?

„Man hat ein sicheres Gehalt, viele Möglichkeiten, sich weiterzubilden und zu entwickeln. Die Bundeswehr ist eben einer der größten Arbeitgeber in Deutschland.“ – Marlon Berger

# SCHUB FÜR DIE DIGITALISIERUNG

Die Digitalisierung in Recruiting, Ausbildung und Lehre steht bei der Bundeswehr nicht erst seit Corona auf der Agenda ganz oben. Dennoch entpuppt sich die Pandemie als Stresstest für die digitalen Konzepte – und Treiber der Entwicklung zugleich. IM VISIER zeigt anhand von Beispielen aus Köln, Hamburg und München, was die Bundeswehr in der Digitalisierung von Recruiting und Lehre unternimmt.

## Berufe in 3-D: virtuelles Besucherzentrum CAVE

Im Rahmen eines Pilotprojektes hat das Human Resources Laboratory der Bundeswehr in Zusammenarbeit mit dem Cyber Innovation Hub der Bundeswehr den Prototyp für ein virtuelles Truppenbesuchszentrum geschaffen. Bewerberinnen und Bewerber können in die Gänge eines U-Boots eintauchen, die Arbeitsumgebung der Besatzung und ein sehr konkretes Berufsbild wie den Sonarmaat kennenlernen. Bei der verwendeten Technik handelt es sich nicht um eine Virtual-Reality-Brille im herkömmlichen Sinn, sondern um eine so genannte CAVE, kurz für Cave Automatic Virtual Environment: einen Raum mit drei Wänden, in den eine 3-D-Umgebung projiziert wird. Mittels einer Spezialbrille nimmt sich der Nutzer in der virtuellen Umgebung selbst wahr, Sensoren ermitteln die Position des Nutzers im Raum. „Der Prototyp kann bereits heute auf Messen oder Events eingesetzt werden“, erklärt Oberst i. G. Harald Lamatsch. Er ist als Leiter des Human Resources Laboratory, einer Art Kreativwerkstatt für das Personalmanagement, für das CAVE-Projekt verantwortlich. Zurzeit führen er und sein Team Gespräche mit der Luftwaffe und dem Heer, um neue Berufswelten, etwa die des Tower-Personals oder der Aufklärungstruppe, zu programmieren. Lamatsch: „Die CAVE hat enormes Potenzial. Absicht ist es, sie zukünftig in allen Karrierecentern aufzustellen.“



Besucher in der CAVE

## Zusammenarbeit und Fortbildung im „San-Netz“

Die Corona-Krise hat gezeigt, was vielen Unternehmen und Institutionen fehlt: ein einfaches und gut strukturiertes Online-Ausbildungskonzept. Mit der Plattform „San-Netz“ ist der Sanitätsdienst der Bundeswehr hier Vorreiter. Mit nur einem Account können die Nutzerinnen und Nutzer der Plattform auf sämtliche Inhalte und Funktionen der Seite, auch auf externe Dienste, zugreifen, und das von jedem Computer, Tablet oder Smartphone aus. Sie ist mit über 8.000 Mitgliedern die größte Online-Community innerhalb der Bundeswehr. Die Plattform bietet registrierten Nutzerinnen und Nutzern Zugriff auf einen E-Campus mit zahlreichen digitalen Ausbildungsinhalten, virtuellem Bundeswehrkrankenhaus, Online-Bibliothek und einem Wiki für geteilte Inhalte. Ein Social-Media-Bereich dient der Vernetzung in Gruppen und bietet verschiedene Möglichkeiten des Austauschs, etwa per Chat oder Videokonferenz. Für die Ausbildung im Sanitätsdienst der Bundeswehr sind Serious Games, Augmented-Reality- und Virtual-Reality-gestützte Ausbildung keine Zukunftsmusik mehr, sondern werden schon heute umgesetzt.

## Erste Online-Karrieremesse

Neben gezielter Ansprache per Active Sourcing beschreibt die Bundeswehr vielfach auch digitale Recruitingwege. Anfang Oktober fand die Premiere statt: die erste eigene Online-Karrieremesse der Bundeswehr. Rund 3.500 Teilnehmerinnen und Teilnehmer nutzten die Chance, sich virtuell über Berufe und Laufbahnen bei Heer, Luftwaffe und Marine „rund ums Fliegen“ wie Hubschrauber- oder Jet-Pilotin bzw. -Pilot, Drohnenführerin bzw. -führer und Fluggerätemechanikerin bzw. -mechaniker zu informieren. Kampfpilotinnen und -piloten sowie erfahrenes Technik-Personal der Bundeswehr gewährten Einblicke in ihren Dienstalltag. E-Chat-Möglichkeiten in den Live-streams boten zudem die Gelegenheit, Fragen rund um die Karriere zu stellen, an interaktiven Vorträgen teilzunehmen und Eurofighter und Tornado virtuell zu erkunden.



Brigadegeneral Boris Nannt und Dorthe Kramer von der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg

## DIGITALE AUSBILDUNGS-AKADEMIE

# „OFFEN SEIN, NEUGIERIG, MUTIG“

Welchen Einfluss haben neue Technologien und die Digitalisierung auf das Führungsverhalten und das Lernen von Führungskräften? Mit dieser Frage beschäftigt sich das Projekt „Digitale Ausbildungsakademie“ an der Führungsakademie der Bundeswehr. Die Vision: das Spitzenpersonal der Bundeswehr für eine neue Art des Lernens und Umsetzungsmentalität zu begeistern.

Auch die Führungsakademie der Bundeswehr musste schnell reagieren: Corona-bedingt wurden Lehrgänge, Workshops und Veranstaltungen an der renommierten Ausbildungseinrichtung in Hamburg abgesagt. Doch nach nur drei Wochen war das Angebot wieder da: virtuell, mit dem digitalen Lernmanagementsystem Ilias. Über die Open-Source-Plattform können sich Dozenten und Lehrgangsteilnehmer austauschen, Online-Meetings abhalten, Seminare in virtuellen Klassenräumen durchführen, E-Learning-Module buchen – jetzt und auch künftig, nach Corona.

## Digitalisierung heißt Kulturwandel

„Die Pandemie hat für unser Projekt und viele andere Digitalisierungsprojekte im Bereich Ausbildung eine Dynamik erzeugt, die noch vor kurzem undenkbar gewesen wäre“, sagt Brigadegeneral Boris Nannt, bis Oktober dieses Jahres Leiter Strategie und Fakultäten an der Führungsakademie, „und vielleicht auch den einen oder anderen Vorbehalt ausgeräumt.“ Allerdings gebe es in der gesamten Bundeswehr bereits heute zahlreiche Initiativen und erfolgreiche Beispiele für den Einsatz digitaler Medien und neuer Lehr- und Lernmethoden, vom Online-Training bis zur innovativen 3-D-Lernumgebung in der Truppe. „Wir befinden uns nicht nur technologisch im Umbruch, sondern mitten in einem Kulturwandel.“

## Führungskraft als Coach und Begleiter

Das Projekt „Digitale Ausbildungsakademie“, das im Juni 2019 gestartet ist, soll diesen Wandel begleiten, den Führungskräften vor allem Methoden und Kompetenzen vermitteln. Insbesondere aber soll ihnen die passende Einstellung vermittelt werden: Neugier auf neue Tech-

nologien, Mut zur Fehlerkultur, Ergebnisorientierung und Offenheit für die Ideen ihrer Teams. „Es geht darum, Lernen neu zu denken und eine ‚Kultur des Machens‘ zu etablieren“, so Nannt. Was die Technik angehe, könnten ältere Vorgesetzte viel von jüngeren Teammitgliedern lernen. Die „Digital Natives“ wiederum schätzen Freiräume zur Gestaltung, wollen aber auch den Sinn ihrer Arbeit verstehen und Feedback bekommen. Nannt: „Die Führungskraft wird zum Coach und Begleiter.“

Wie die Digitalisierung bereits heute Lehre und Lernen grundlegend verändert hat, erläutert Dorthe Kramer, Leiterin für Methodik, Didaktik und Weiterbildungsmanagement an der Führungsakademie. Die reine Präsenzlehre im Hörsaal gehöre der Vergangenheit an, ebenso das noch zu eng gefasste Konzept des „Fernlernens à la Telekolleg“. „Heute geht es vielmehr darum, Lernen in verschiedensten Formen zu ermöglichen: orts- und zeitunabhängig, individuell, kompetenzorientiert und gemeinsam.“ Die Zukunft der Führungskräfteausbildung an der Akademie, so Kramer, sei „hybrid“, also das Beste aus analoger und digitaler Welt: die Lehrgänge vor Ort, E-Learning und der Wissensaustausch in virtuellen Lern- und Projektgruppen.

In Sachen Zusammenarbeit geht das Projekt „Digitale Ausbildungsakademie“ selbst als Vorbild voran: Gearbeitet wird in fünf Projektgruppen, in denen bis heute über 50 Einzelideen entwickelt wurden. Eine davon ist die Entwicklung einer virtuellen Lernumgebung, eine andere das so genannte iLab, ein innovativer Lernraum mit multifunktionalen Workstations, der unter dem Dach der Führungsakademie eingerichtet wird und im Sommer 2021 fertiggestellt werden soll. Kramer: „Ein Modell, vielleicht sogar für alle Ausbildungseinrichtungen der Bundeswehr.“

i

Die Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg ist die höchste militärische und zentrale Ausbildungsstätte für die Aus-, Weiter- und Fortbildung aller Stabsoffiziere, Generale und Admirale der Bundeswehr in Deutschland. Seit 1957 werden hier die militärischen Spitzenkräfte auf ihre anspruchsvollen Aufgaben und Führungsrollen in den Streitkräften, der NATO, der Europäischen Union und den Vereinten Nationen vorbereitet.

#JUNGFÜHREN

## FRÜHER AM TRUPPENALLTAG TEILHABEN

**Praxisnäher, attraktiver: Das Heer hat die Ausbildung der Offizierinnen und Offiziere umgestellt. Ziel der Reform ist eine frühere Einbindung in die Truppe. Was das bedeutet, erklärt Oberst i. G. Heiko Diehl, Unterabteilungsleiter Ausbildung im Kommando Heer.**

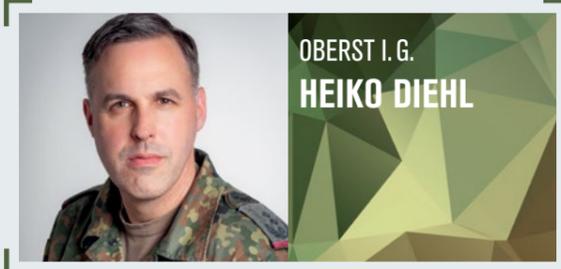
### Was hat sich seit Sommer dieses Jahres an der Offizierausbildung im Heer geändert?

Zunächst einmal: Die Offizierausbildung bei der Bundeswehr ist anspruchsvoll, vielfältig und intensiv wie kaum eine andere Ausbildung. Das war sie vor der Reform und bleibt sie weiterhin. Was sich jetzt geändert hat, ist in erster Linie der Lernort: Einige der Lehrgänge, die bislang an der Offizierschule des Heeres stattgefunden haben, finden jetzt dezentral an den Truppenschulen der jeweiligen Truppengattungen statt. Durch diese Umstellung kommen die jungen Offizierinnen und Offiziere zu einem deutlich früheren Zeitpunkt in ihre jeweilige Truppengattung und lernen früher, was sie in ihrem Beruf erwartet. Kurz: mehr Praxisnähe, aber keine Abstriche an der akademischen Ausbildung.

### Welche Ausbildungsphilosophie steckt dahinter?

Die Offizierinnen und Offiziere im Heer müssen für die Herausforderungen einer komplexen Sicherheitslage ausgebildet werden. Deshalb ist es wichtig, dass sie von Anfang an auch den Truppenalltag kennenlernen. Es geht darum, sich Schlüsselqualifikationen wie etwa analytisches Geschick, Flexibilität oder Entscheidungsfreude anzueignen. In der Truppe müssen die

Führungskräfte täglich auf neue Lagen reagieren, wie auch jetzt in der Corona-Pandemie. Von Beginn an arbeiten sie mit Soldatinnen und Soldaten aller Ebenen zusammen, lernen Praktisches und tasten sich an ihre verantwortungsvolle Aufgabe heran. Das ist etwas anderes als nur mal ein Praktikum zwischendurch – und es schweißt zusammen. Deshalb kommt der Befähigung zur Menschenführung auch unverändert eine hohe Bedeutung zu.



OBERST I. G.  
HEIKO DIEHL

### Wie erleben Sie die angehenden Offizierinnen und Offiziere von heute?

Wir erleben junge Frauen und Männer, die sehr gut informiert sind und genau wissen, was sie wollen. Sie sind selbstbewusst und diskussionsfreudig; das ist gut so und das fördern wir. Wir brauchen Führungskräfte, die kritisch und kreativ denken und lösungsorientiert handeln. Nachholbedarf haben wir bei der körperlichen Fitness ausgemacht und als Reaktion das Sportprogramm weiter ausgebaut. Ein Vorteil für uns alle ist das technische Wissen, das die junge Generation mitbringt und mit dem sie uns alle vorantreibt.

## Offizierinnen und Offiziere – Führungskräfte der Bundeswehr

Teilstreitkraft	Offiziere	Offizierinnen	Gesamt
Heer	17.936	2.627	20.563
Luftwaffe	10.122	1.228	11.350
Marine	4.836	756	5.592
Gesamt	32.894	4.611	37.505
Davon in Ausbildung (Offizieranwärter/-innen)	5.434	1.722	7.156



## GROSSES INTERESSE AN FREIWILLIGEM JAHR IM HEIMATSCHUTZ

**Der Wunsch, sich für die Gesellschaft zu engagieren, ist für junge Menschen heute eine starke Motivation. Ein entsprechendes Angebot finden sie in dem neuen Freiwilligen Wehrdienst im Heimatschutz.**

Unter der Überschrift „Dein Jahr für Deutschland“ ist am 1. September 2020 die Bewerbungsphase für die neu konzipierte Ausbildung für den Reservedienst gestartet.

Das Interesse ist hoch: Bislang sind bereits über 4.200 Interessenbekundungen eingegangen und knapp 2.000 Beratungsgespräche sind eingeplant. Seit Oktober findet das Assessment für die Bewerberinnen und Bewerber an den Karrierecentern der Bundeswehr statt, erste Einplanungen sind bereits erfolgt.

Ab 1. April 2021 sollen die Männer und Frauen für Aufgaben im Heimatschutz ausgebildet werden: Unterstützungsleistungen bei schweren Unglücken, Katastrophen wie Überschwemmungen oder wie aktuell der Corona-Pandemie. Der neue Dienst umfasst sieben

Monate Ausbildung, bestehend aus einer dreimonatigen militärischen Grundausbildung bei der Streitkräftebasis sowie einer viermonatigen Spezialausbildung Heimatschutz, die auf den Reservistendienst in der Territorialen Reserve ausgerichtet ist.

### Prinzip „Helfende Hände“

Nach ihrer Ausbildung kehren die Freiwilligen in ihre Zivilberufe zurück. Sie stehen der Bundeswehr als Reservistinnen und Reservisten für sechs Jahre zur Verfügung. In dieser Zeit sollen sie mindestens fünf Monate zur Unterstützung der Bevölkerung in der Nähe des eigenen Wohnortes zum Einsatz kommen.

Eingebettet ist der Freiwillige Wehrdienst im Heimatschutz in die Territoriale Reserve. Sie ist als ein Teil der Reserve mit deutschlandweiten Strukturen aufgestellt, die im Laufe der nächsten Jahre weiter ausgebaut werden sollen.



[www.DeinJahrFürDeutschland.de](http://www.DeinJahrFürDeutschland.de)

## IM GESPRÄCH MIT CHRISTIANE SCHÖNEFELD

VORSTAND RESSOURCEN DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (BA)

Die Juristin Christiane Schönefeld ist seit 2019 Vorstandsmitglied der Bundesagentur für Arbeit und zuständig für 100.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Beraten will sie nicht nur Jobsuchende, sondern verstärkt auch Beschäftigte, um Erwerbsbiografien durch Weiterbildung und Beratung im Berufsleben zu stabilisieren.

# „QUALIFIZIERUNG IST DIE BESTE GARANTIE FÜR EIN STABILES ERWERBSLEBEN“

### Frau Schönefeld, vor welche Herausforderungen hat Corona die Bundesagentur für Arbeit gestellt?

Mit dem Lockdown im März dieses Jahres mussten wir unsere Arbeitsagenturen für den Publikumsverkehr schließen. Unsere Beratung haben wir auf Telefon und Online-Kanäle umgestellt, was gut funktioniert hat. Gleichzeitig zeigten uns innerhalb kürzester Zeit über 600.000 Unternehmen für bis zehn Millionen Beschäftigte Kurzarbeit an. Alle haben an einem Strang gezogen, das war sehr hilfreich. Statt 600 Beschäftigten haben dann bis zu 11.500 Kolleginnen und Kollegen ausgeholfen und Kurzarbeitergeld berechnet.

**„EIN PRAKTIKUM BRINGT GEWISSHEIT, OB DER TRAUMJOB AUCH EIN SOLCHER IST.“**

### Sind Frauen die Verlierer der Corona-Krise auf dem Arbeitsmarkt?

Auf dem Arbeitsmarkt sind Frauen nicht stärker betroffen als Männer. Neu ist hingegen der hohe Anteil von Frauen in Kurzarbeit, der in Spitzenzeiten bei knapp 50 Prozent lag. Bei vergangenen Krisen lag der Anteil eher bei 20 Prozent, weil vor allem in der Industrie kurzgearbeitet wurde. Durch den Lockdown mussten aber viele Geschäfte, Reisebüros oder auch Hotels schließen.

In diesen Branchen arbeiten viele Frauen. Die Betroffenheit war und ist also höher als in früheren Krisen.

### Globalisierung und Digitalisierung, aber auch Krisen wie die aktuelle Corona-Pandemie verändern die Arbeitswelt. Welche Strategien verfolgt die Bundesagentur für Arbeit im Umgang mit diesen Entwicklungen?

Durch Digitalisierung und Strukturwandel fallen Jobs weg, dafür entstehen andere, neue Jobs. Wichtig ist uns, die Erwerbsbiografien der Beschäftigten frühzeitig in den Blick zu nehmen. Wir verfolgen einen präventiven Ansatz, um einen drohenden Jobverlust zu vermeiden. Dafür werden wir stärker als zuvor bereits Beschäftigte beraten, Qualifizierungen fördern und so Erwerbsbiografien stabilisieren.

Die Digitalisierung spüren wir aber auch in der Bundesagentur für Arbeit. Unsere digitalen Angebote bauen wir weiter aus, das erspart unseren Kunden Zeit und Wege. Der Antrag auf Kindergeld beispielsweise wird von den meisten Familien bereits jetzt online gestellt.

### Was sind aktuell die größten Herausforderungen am Arbeitsmarkt?

Der Arbeitsmarkt steht derzeit durch die Pandemie stark unter Druck. Die Arbeitslosigkeit ist seit März dieses Jahres um über 610.000 gestiegen. Binnen kurzer

Zeit wurden die Erfolge der letzten fünf Jahre eingegraben. In der Krise wurden überdurchschnittlich viele Beschäftigte in Helferberufen entlassen. Das zeigt uns auch den hohen Stellenwert einer Berufsausbildung für eine stabile Erwerbsbiografie.

### Ist der steigende Akademisierungsgrad der jungen Menschen nicht auch ein Problem für den Arbeitsmarkt?

Eine abgeschlossene Berufsausbildung oder ein Studium bieten die beste Garantie für ein stabiles Erwerbsleben. Den Spagat sehe ich weniger zwischen Studium und Ausbildung. Fakt ist, dass durch den demographischen Wandel weniger junge Menschen in den Arbeitsmarkt eintreten und die Suche nach guten Fachkräften für die Unternehmen immer häufiger zum Kraftakt wird. Das betrifft sowohl den Handwerker, der einen Installateur sucht, als auch Unternehmen, die IT-Experten brauchen.

### Junge Menschen heute sind doch eigentlich in einer bequemen Lage: Personal und Fachkräfte werden überall händeringend gesucht.

Auf den ersten Blick wirkt es so, auf 100 gemeldete Ausbildungsstellen kommen derzeit 90 Bewerber. Doch auf den zweiten Blick zeigt sich, dass die vermeintlich entspannte Situation ein Trugschluss ist und wie herausfordernd der Ausbildungsmarkt wirklich ist. Zum einen: Das Verhältnis zwischen Bewerberzahl und Stellen schwankt regional. Während etwa in Mecklenburg-Vorpommern wesentlich mehr Stellen als Bewerber gemeldet sind, zeigt sich in Ländern wie Nordrhein-Westfalen oder Berlin ein umgekehrtes Bild. Dort gibt es mehr Bewerber als Stellen. Zum anderen ist auch das Verhältnis von Angebot und Bewerberinteresse nicht immer synchron: Auf manche Ausbildungsberufe im handwerklichen Bereich gibt es kaum Bewerber. Im Bürobereich wiederum konkurrieren wesentlich mehr Bewerber um die Ausbildungsstellen. Kurz, auch ein Bewerbermarkt, wie wir ihn derzeit sehen, ist kein Selbstläufer. Unsere Berufsberatung setzt bereits zwei Jahre vor dem Schulabschluss an. Dann bleibt ausreichend Zeit, den passenden Ausbildungsberuf zu finden.

### Welche drei Eigenschaften sollten Bewerber heute mitbringen?

Vor allem sollten sie frühzeitig interessiert sein! Ein großes Angebot an Ausbildungsplätzen garantiert noch keinen Ausbildungsplatz. Junge Menschen sollten sich

fragen, welche persönlichen Interessen es gibt. Auch die Frage nach möglichen Karriereschritten ist legitim. Ein Schnupperpraktikum im Unternehmen bringt schnell Gewissheit, ob der Traumjob auch ein solcher ist. Und ich empfehle immer unsere Berufsberatung.

**„IMMER MEHR UNTERNEHMEN SETZEN AUF EINE ARBEITGEBERMARKE, UM FACHKRÄFTE ZU ÜBERZEUGEN.“**

### Vor allem die junge Generation wünscht sich Teamwork, ein gutes Betriebsklima, flache Hierarchien und eine gute Balance zwischen Beruf und Privatleben. Worauf müssen sich Arbeitgeber heute einstellen?

Junge Menschen schauen nicht nur auf das Geld, mittlerweile werden auch andere Faktoren wichtiger. Unser Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung hat einmal in einigen Bundesländern junge Menschen zu den Gründen befragt, warum sie ihr Ausbildungsverhältnis vorzeitig, also ohne Abschluss, auflösten. Am häufigsten wurde dort ein schlechtes Betriebsklima als Grund genannt.

Ich sehe auch, wie sich die Arbeitswelt hier ändert. Immer mehr Unternehmen setzen auf eine werbende Arbeitgebermarke und locken so ihre potenziellen Fachkräfte an. Übrigens betrifft das auch die Bundesagentur für Arbeit. Auch wir müssen uns am Ausbildungsmarkt als attraktive Arbeitgeberin behaupten.

### Was motiviert Sie persönlich, jeden Morgen mit neuem Elan an Ihren Arbeitsplatz zu gehen?

Im Zentrum unserer Arbeit steht der Mensch. Die Bundesagentur für Arbeit zahlt monatlich an über zehn Millionen Bürgerinnen und Bürger Leistungen aus. Dabei geht es nicht nur um das klassische Arbeitslosen- oder Kurzarbeitergeld. Auch das Kindergeld oder Berufsausbildungshilfe zahlen wir monatlich pünktlich aus. Und unabhängig von den Leistungen beraten wir viele Menschen, die auf unsere Hilfe angewiesen sind. Das Spektrum reicht vom arbeitslos gewordenen Klempner, der nur ein paar Vermittlungsvorschläge benötigt, bis hin zu arbeitslosen Menschen, die sich mit Schuldenproblematiken, fehlender Kinderbetreuung oder drohender Wohnungslosigkeit an uns wenden. Unsere Arbeit ist also anspruchsvoll, aber auch motivierend, wenn sie zum Erfolg führt.

---

## IMPRESSUM

Herausgeber:

Bundesministerium der Verteidigung

Presse- und Informationsstab

Christian Thiels (V. i. S. d. P.)

Stauffenbergstraße 18

10785 Berlin

Kontakt:

Arbeitgebermarke Bundeswehr; Social Media

Presse- und Informationsstab

Bundesministerium der Verteidigung

Stauffenbergstraße 18

10785 Berlin

**Telefon: 030 1824-0**

**E-Mail: [imvisier@bmvg.bund.de](mailto:imvisier@bmvg.bund.de)**

Bildnachweis: BMVg und Bundeswehr

Konzeption/Gestaltung: Castenow, Düsseldorf

Druck: Druck- und Verlagshaus Zarbock

GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main

Stand: November 2020

Weitere Informationen im Internet unter

[www.bundeswehrkarriere.de](http://www.bundeswehrkarriere.de)

Diese Publikation ist Teil der Informationsarbeit  
des Bundesministeriums der Verteidigung.

Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht  
zum Verkauf bestimmt.



**BUNDESWEHR**