



Metis

Interview

»Frauen leisten ständig Einzigartiges.«

Generalleutnantin Chris Whitecross (CA)
und Generalmajorin a. D. Simone Louise
Wilkie (AU) über weibliche Führungskräfte
in den Streitkräften

Nr. 2 | Juli 2020

Metis Interviews geben die Meinung der Interviewpartner*innen wieder. Sie stellen nicht den Standpunkt der Bundeswehr, des Bundesministeriums der Verteidigung oder der Universität der Bundeswehr München dar.

Institut für
Strategie & Vorausschau



Photo: © Bundeswehr/Oed | Quelle: flickr.com/photos/bundeswehrfoto/

Interview

Generalleutnantin Chris Whitecross (CA) und Generalmajorin a. D. Simone Louise Wilkie (AU) über weibliche Führungskräfte in den Streitkräften

Abb. 1 Die ersten weiblichen Sanitätsoffiziere der Bundeswehr am 1. Oktober 1975 mit Verteidigungsminister Georg Leber.

Durch ein Urteil des Europäischen Gerichtshofes im Jahr 2000 wurde Frauen der Dienst in allen Truppengattungen der Bundeswehr ermöglicht. Heute liegt der Anteil der Frauen bei gut 12 %. Das vorrangige Ziel dieses Interviews ist, Frauen in aufstrebenden Führungsrollen in der Bundeswehr zu ermutigen und ihnen einen Einblick zu geben in die Sichtweise von zwei ranghohen militärischen Führerinnen, der Australierin Generalmajorin a. D. Simone Louise Wilkie und der Kanadierin Generalleutnantin Chris Whitecross. Das Interview wurde im Juli 2020 online von Metis Direktor Prof. Dr. Carlo Masala auf Englisch geführt. Das Video des Interviews ist auf der Metis Website verfügbar. Dieses Transkript wurde minimal editiert.

Masala

Generalin Wilkie und Generalin Whitecross, vielen Dank, dass Sie sich trotz aller Verpflichtungen Zeit genommen haben, um mit mir über Frauen in den Streitkräften zu sprechen. Bevor ich zu den inhaltlichen Fragen kommen, möchte ich Sie bitten, sich und Ihre früheren und aktuellen Verwendungen vorzustellen.

Whitecross

Natürlich, sehr gerne. Mein Name ist Generalleutnantin Chris Whitecross. Ich bin Offizierin der Royal Canadian

Air Force, der kanadischen Luftwaffe. Ich bin ausgebildete Ingenieurin und bei den Pionieren tätig. Derzeit bin ich Kommandeurin des NATO Defense College hier in Rom.

Wilkie

Ich trat den Streitkräften in den frühen 80ern bei und verbrachte die ersten 20 Jahre meiner Laufbahn im Fernmeldewesen. Ich war auch in einigen Ausbildungsfunktionen tätig. Ab der Mitte meiner Laufbahn war ich überwiegend in operativen Funktionen eingesetzt und verbrachte etwa viereinhalb Jahre

als Kommandeurin des Australian Defence College. Gleichzeitig übernahm ich die Aufgabe als Leiterin der Joint Enablers. So wurden in gewisser Weise meine guten Leistungen „bestraft“, indem man mich mit immer mehr Ämtern eindeckte (lacht). Sie waren jedoch alle angenehm und alle völlig unterschiedlich.

Masala

Was war Ihre persönliche Motivation für den Eintritt in die Streitkräfte und wie würden Sie Ihre Erfahrungen beschreiben?



Whitecross

» Ich ging zum Militär, weil ich etwas tun wollte, das größer war als ich selbst, sozusagen das Gemeinwohl über mein Eigenwohl stellen.

Whitecross

Eins vorab: Ich habe vor kurzem 38 Dienstjahre abgeschlossen. Ich ging also direkt von der Universität zum Militär. Ich wurde also praktisch beim Militär erwachsen, von der 19-Jährigen bis zum heutigen Tag. Meine Motivation, zum Militär zu gehen, war am Anfang jedoch, dass mein Vater Soldat war, mein Onkel Soldat war, mein Großvater gedient hatte, alle meine Brüder Reservekräfte waren, und ich mochte, wofür sie alle standen. Ich schloss mich der internationalen Jugendbewegung Cadet Movement an, die Sie wahrscheinlich

kennen. Und das war meine Wellenlänge. Das war meine Wellenlänge, was die Lebensweise, die Kultur, den Hintergrund, die Struktur und die hierarchische Arbeitsweise angeht. Und ich wollte es wirklich einfach ausprobieren. Ich war an der Queen's University und ging buchstäblich die Straße entlang. Ich sah das Rekrutierungszentrum und ging hinein. Und das ist 38 Jahre her.

Wilkie

Ich war, ehrlich gesagt, unglaublich naiv, als ich zur Armee ging. Ich hatte keine besonders klare Vorstellung

davon, was damit verbunden war. Ich studierte damals an der Universität Sport auf Lehramt, und jemand hatte mir davon erzählt, also ging ich zur Rekrutierungsbehörde. Wie ziemlich viele Leute wurde ich Soldatin aus eher patriotischen Gründen. Weil ich dachte, ich könnte nicht nur einen Beitrag für mein Land leisten, sondern auch Menschen helfen. Aber ich kann nicht behaupten, dass es eine lange und eingehende Suche und von Anfang an genau das Richtige für mich war. Tatsächlich war ich es nach etwa drei Monaten Offiziersausbildung so leid, dass ich versuchte, den Dienst zu quittieren und an die Uni zurückzukehren. Ich hatte meinen Eltern nichts gesagt und als der Kommandeur meinen Vater anrief, sagte er: »Wir können sie hierlassen oder nach Ballarat zurückschicken.« Und mein Vater sagte: »Lassen Sie sie da, es wird ihr irgendwann gefallen.« (lacht) Er hatte Recht, und ich lag völlig falsch. Es dauerte also eine Weile, bis es mir gefiel. Meine Erfahrungen waren jedoch, dass es körperlich und psychisch eine unglaubliche Herausforderung war, dass man wirklich seine persönlichen Grenzen kennenlernt. Man hat die wunderbare Möglichkeit, etwas über Menschen

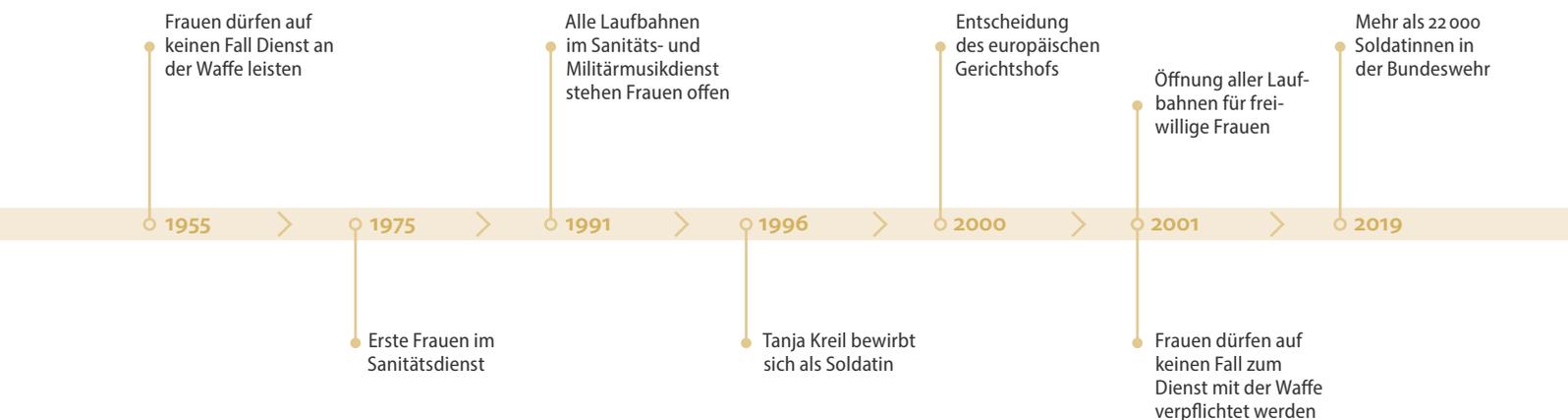


Abb. 2 Der Weg zur Gleichberechtigung. | Quelle: Bundeswehr



und über Führung zu lernen. Insbesondere über das Lernen von Vorbildern – unter schweren wie weniger schweren Umständen. Ich bin ein ziemlich extrovertierter Mensch und bin also gern von Menschen umgeben. Dazu gibt es beim Militär natürlich reichlich Gelegenheit.

Abschließend möchte ich noch sagen, dass die Erfahrungen auf den unterschiedlichen Dienstgradenebenen völlig unterschiedlich sein können. Was man als junge Offizierin macht, kann ganz anders sein als das, was man auf operativer Ebene oder auf strategischer Ebene tut. Und manchmal ist man auf einer Führungsebene tatsächlich besser als auf anderen. Zum Glück muss ich wohl ganz gut gewesen sein, um es zur Generalin zu schaffen. Es war ein langer Weg und, wissen Sie, ich dachte, ich könnte mich schon glücklich schätzen, es bis zur Frau Hauptmann zu schaffen! Meine Erfahrungen waren im Allgemeinen also sehr gut.

Masala

Halten Sie weibliche Führung im Militär für in irgendeiner Weise anders als männliche? Gibt es etwas, das Frauen besser können?

Whitecross

Ich denke es wäre naiv zu sagen, dass Männer und Frauen gleich sind. Ich meine, im Idealfall würden wir gern glauben, dass wir alle das Gleiche tun. Wir fällen wahrscheinlich in vielerlei Hinsicht die gleichen Entscheidungen, aber wir fällen sie aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Männliche und weibliche Stärken und Schwächen sind in vielerlei Hinsicht grundsätzlich unterschiedlich. Ich meine, wir mögen zwar körperlich nicht so stark sein, aber wir sind äußerst begabt, wenn es um Teambildung geht oder darum, in unserem Handeln und Denken unkonventionell vorzugehen. Aber ich denke, die Stärke liegt hier in einer aus Männern und Frauen bestehenden Streitkraft (...)

nun, es sind ja nicht nur Männer und Frauen, denn Geschlechtsidentitäten werden nicht mehr unbedingt binär gedacht. Es geht um Diversität und Inklusivität. Denn das bietet im Gesamtzusammenhang betrachtet – vielleicht in einer utopischen Version unserer Gesellschaft – den Menschen eine weit größere Lösungsmenge. Denn dann haben wir eine Reihe von Menschen mit verschiedenen Hintergründen – einschließlich sprachlichen, kulturellen und ethnischen Hintergründen – die zusammenkommen, um ein Problem zu lösen. Und dieser Mehrwert der verschiedenen Auffassungen, dieser Meinungsvielfalt, schafft meiner Meinung nach grundsätzlich einen viel besseren Nährboden für die Erarbeitung einer Reihe von Lösungen für ein Problem. Nun, sind die Führungsattribute unterschiedlich? Ich glaube, sie sind in vielerlei Hinsicht gleich, die Fähigkeit zur Kommunikation, intellektuelle, kognitive Fähigkeiten und all diese Dinge. Aber im Grunde geht es darum, eine Gruppe grundverschiedener Menschen zusammenzubringen und sie auf ein System gemeinsamer Werte und ein gemeinsames Ziel hinarbeiten zu lassen. Männer und Frauen gehen das vielleicht auf unterschiedliche Weise an, doch indem man sie zusammenbringt, erzielt man eine viel bessere Lösung.

Wilkie

Meiner Meinung nach geht dies teilweise in den Bereich der Führungstheorie. Es gibt auf jeden Fall verschiedene Führungsstile und Führungsattribute. Ich denke, die absoluten Grundlagen der Führung bleiben die gleichen. Für mich geht es dabei um drei Dinge: die Richtung vorgeben, die Erwartungen vorgeben und das Umfeld vorgeben.

Ich denke, viele Frauen führen mitunter etwas anders als Männer. Aber es gibt selbst unter den Frauen unterschiedliche Führungsansätze. Eine meiner besten Freundinnen, eine Brigadegeneralin, hat z. B. einen völlig anderen Führungsstil als ich, der aber auch sehr effektiv ist. Ich würde sagen, dass Frauen in bestimmten Bereichen viel besser sind. Sie sind besonders gut, wenn es um Mitgefühl und Konsens, um Mitwirkung und Zusammenarbeit geht. Sie haben oft ein wenig mehr Empathie. Was sie also manchmal in ihre Führungsrolle einbringen können, was nicht alle Männer tun – womit ich nicht sagen will, Männer könnten nicht zuhören – ist vielleicht ein demokratischerer Führungsstil, bei dem die Menschen mehr einbezogen werden. Was man nicht sehen kann, ist die kognitive Vielfalt. Geschlechtervielfalt und Rassenvielfalt kann man sehen.

Whitecross



Meinungsvielfalt schafft einen viel besseren Nährboden für die Lösung eines Problems.



Abb. 3 Deutschland im Jahr 2020: Frauen in Bundeswehruniform sind inzwischen ein gewöhnlicher Anblick.





Und wenn Frauen vielleicht unterschiedlich sozialisiert wurden, denken sie anders und führen womöglich auch anders.

Ich denke, wenn Sie sich in der Wirtschaft umschauen, sind in Australien die meisten Vorstände, in denen Frauen sitzen, erfolgreicher als reine Männervorstände. Es wird viel Forschungsarbeit geleistet, die darauf hindeutet, dass einige dieser Führungsqualitäten, die Frauen möglicherweise eher haben als Männer, sie effektiver machen.

Abschließend möchte ich sagen, dass Frauen meiner Meinung nach, wenn sie als junge Führungskräfte beginnen, manchmal dazu neigen, zu streng die Regeln zu befolgen. Ich war selber ein wenig so aber jetzt denke ich: »Dummköpfe befolgen Regeln stur, schlaue alte Häsinnen orientieren sich an ihnen nur.« (lacht) Das bedeutet, dass man für sich selbst herausfinden muss, wann solche Regeln zweckmäßig sind und wann nicht. Mit steigendem Dienstgrad steigt auch die Chance, sich mit den großen, haarigen, schwierigen

Fragen beschäftigen zu müssen. Wenn Sie also gelernt haben, anpassungsfähiger zu sein und nicht immer diese Regeln zu befolgen, dann wird Ihr Führungsstil in den verschiedenen Umgebungen, in denen Sie sich wiederfinden könnten, womöglich sehr effektiv sein.

Masala
Hat Ihr Geschlecht in Auslandseinsätzen eine Rolle gespielt – etwa mit Blick auf den Kontakt zur Bevölkerung vor Ort?

Whitecross
Ich würde sagen ja, eindeutig. Und ich würde sagen, dass das auch für die Einheiten gilt. Lassen Sie mich das ein wenig näher erläutern. Ich glaube, Männer und Frauen in den Einheiten zu haben, verleiht der Struktur dieser Einheiten einen anderen Charakter. Und ermöglicht meiner Meinung nach ein besseres (...). Lassen Sie mich ein Beispiel nennen. In einer Einheit gibt es Mütter und natürlich Väter, und ich erinnere mich, als ich nach Afghanistan oder sogar Bosnien

ging, dass jemand zu mir sagte: »Als Mutter muss es schrecklich für Sie sein, Ihre Kinder zurückzulassen.« Mein Kommentar dazu war: »Wissen Sie: Es ist schrecklich, als Elternteil seine Kinder zurückzulassen.« Und ich hatte in gewisser Weise die Erlaubnis, dieses Empfinden auszudrücken, was meinen männlichen Kollegen nicht gestattet war. Aber wenn sich die Zahl der Männer und Frauen in einer Gruppe erhöht, ändern sich die Gespräche, und ich finde, die Persönlichkeit ändert sich. Die militärische Fähigkeit dieser Gruppe bleibt die gleiche. Was jedoch passiert, ist, dass es die Menschen näher zusammenbringt. Und es zeigt sich ein wirkliches Teilen dessen, was man zurückgelassen hat und all diese Dinge. Das ist meine persönliche Erfahrung.

Was unsere Interaktion mit der heimischen Bevölkerung angeht: ja, absolut. Als ich in Afghanistan war, wurden Frauen von ihrer Kultur her nicht unbedingt dazu ermutigt, mit fremden Männern zu sprechen. Aber im kanadischen Kontext waren unter den Truppführern auch Frauen, Infanterie- oder Artillerie- oder

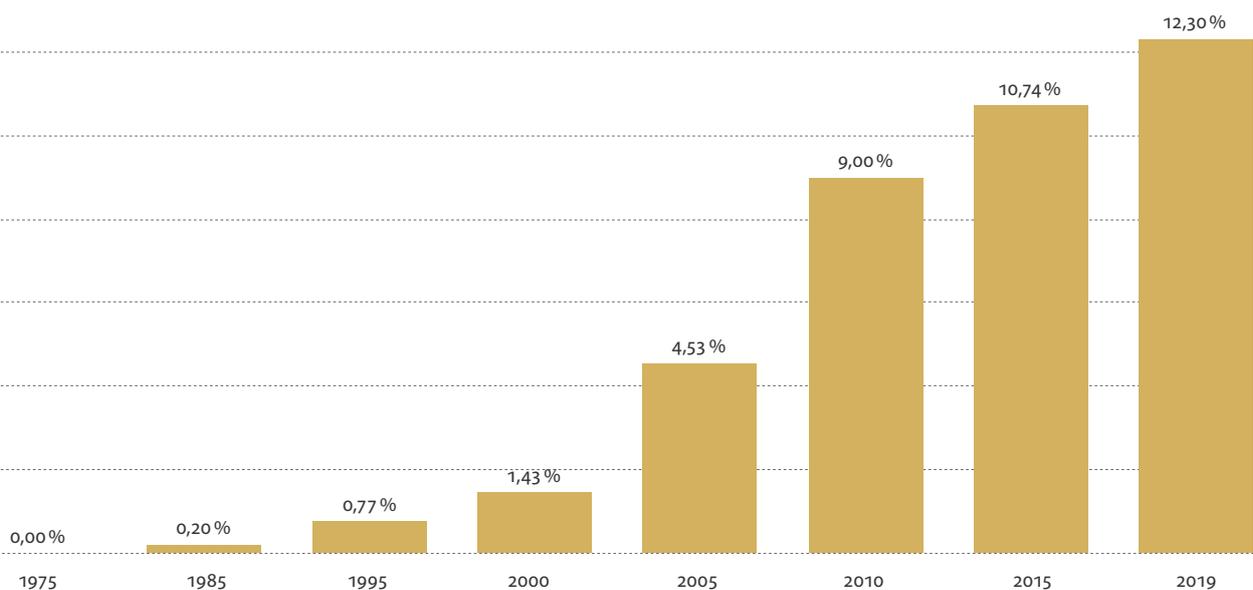


Abb. 4 Soldatinnen in der Bundeswehr zwischen 1975 und 2019, Stand 01/2020, anteilig in Prozent, Werte gerundet. | Quellen: SOWI; Bundeswehr; Dt. Bundestag



Panzeroffizierinnen, die tatsächlich in der Bevölkerung mit Männern und Frauen sprechen konnten. Sie konnten mit den Männern sprechen, weil die Männer nicht unbedingt das Gefühl hatten, dass die Frauen so viel anders wären. Aber sie hatten definitiv auch einen Zugang für Gespräche mit den Frauen. Und so bekamen sie ein Gefühl für den Preis, den die Menschen für getroffene Entscheidungen zahlen mussten. Sie konnten Informationen in der Bevölkerung sammeln, sie konnten das Sozialgefüge dieser Gemeinden verstehen. Und sie konnten wirklich ein Gefühl dafür bekommen, wo der Kampf hingeht und sie mit an Bord holen, sozusagen, um die Akzeptanz der Bevölkerung auf vielfältige Weise zu steigern. Und es ist genauso, wie wenn man jemanden in der Einheit hat, der die Landessprache spricht. Wenn es in einer Organisation also Männer und Frauen gibt, ist das meiner Ansicht nach eine große Unterstützung für die Streitkraft.

Wilkie

Es war überall wo ich war anders. In den frühen 90ern war ich in Kambodscha und das pakistanische Bataillon, zum Beispiel, leistete defensive Unterstützung für die Fernmelder. Ich stattete unseren Fernmeldern einen Besuch ab. Ich war Adjutant in einem der abgesetzten Standorte. Es hatte Probleme mit den pakistanischen Soldaten gegeben. Also baten die Fernmelder mich, in Diskussionen dort für sie einzutreten. Ich erschien mit einem Unteroffizier, und sie waren nicht daran interessiert, mir zuzuhören, obwohl ich den Rang Hauptmann hatte. So lernte ich ziemlich schnell, dass ich durch den Unteroffizier sprechen musste. Nun, das ist ein kulturelles Problem, und in meinen Augen einer der Schlüsselbereiche, über die man sich im Klaren sein muss, wenn man in den Einsatz geht. Was für ein Umfeld wird dort herrschen? Es könnte völlig anders sein, als im Land, aus dem man kommt. Wie ausgeprägt ist

Wilkie



Ein großer Teil der örtlichen Bevölkerung fühlte sich weit weniger bedroht, wenn Frauen zu ihnen kamen, um sich nach ihren Problemen zu erkundigen.

das eigene Bewusstsein für kulturelle Unterschiede? Wie lassen sich der eigene Stil und die eigenen Abläufe anpassen?

Als ich in Afghanistan nationale Befehlshaberin für unsere australische Truppe war, hatte ich regelmäßige Treffen mit dem Verteidigungsminister und einer Menge männlicher Führungskräfte von Regierungen und anderen Ländern und hatte zu

dem Zeitpunkt keine Probleme. Um ehrlich zu sein, ich denke, dass es von den Umständen abhängt. Allerdings waren die Female Engagement Teams, die wir vor Ort eingesetzt haben, sehr effektiv im Umgang mit der örtlichen Bevölkerung. Das Geheimnis liegt meiner Meinung nach darin, dass ein großer Teil der örtlichen Bevölkerung sich weit weniger bedroht fühlte, wenn Frauen zu ihnen kamen, um

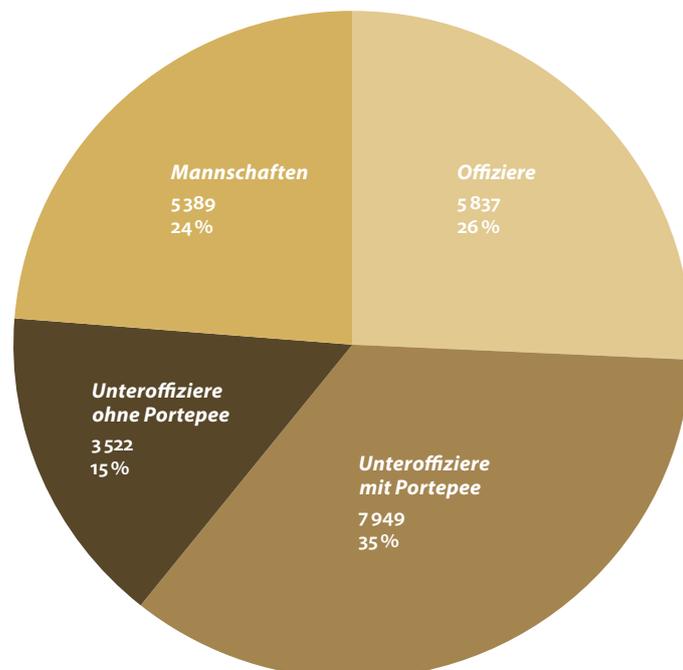


Abb. 5 Verteilung von Soldatinnen nach Dienstgraden (inkl. Anwärterinnen), Stand 1/2020. | Quelle: Bundeswehr



mit ihnen zu sprechen und sich nach ihren Problemen zu erkundigen. Sie waren offener für Gespräche oder sogar einfach für die Möglichkeit, sich auf Militärangehörige einzulassen.

Und natürlich sind einige Länder, in die man kommt, vom Krieg zerrissen. Die Menschen sind verängstigt. Sich hinsetzen und mit männlichen Soldaten sprechen, ist dann das Letzte, was sie wollen. Ich denke, dass sich aus dieser Perspektive also einige wirklich interessante Möglichkeiten ergeben.

Masala

Gibt es Beiträge zu Peacekeeping-Einsätzen, die Frauen in besonderer Weise leisten können?

Whitecross

Am naheliegendsten ist sicher, dass die nicht-militärische Bevölkerung, die Menschen vor Ort, die von den Kampfhandlungen betroffen sind, hauptsächlich Frauen und schutzlose Menschen – also Frauen und Kinder, alte Menschen – manchmal eher den Kontakt mit einer Frau in Uniform suchen als mit einem Mann. Aus einem ganzen Haufen von Gründen, die Ihnen sicherlich klar sind. Dazu gehören Angst, Scham, einfach eine ganze Menge von Gründen. Dass diese Leute die Möglichkeit haben, mit jemandem in Uniform zu sprechen und zu wissen, dass ihre Anliegen in Entscheidungen zur Operationsplanung berücksichtigt werden (...). Lassen Sie mich ein Beispiel nennen. Ich bin Ingenieurin und Pionier. Da sind Brücken ein gutes Beispiel. Sagen wir, es gibt ein Problem mit

der Bewegungsfreiheit in der Gemeinde vor Ort. Wenn wir uns nur um unsere Einsatzerfordernisse kümmern und darum, dass wir in einem Gebiet eine Brücke bauen können, die unsere Kräfte dorthin bringt, wo sie tun, was zu tun ist, würde das nicht unbedingt die Bedürfnisse der Gemeinde erfüllen. Indem ich nun in der Lage bin, mit den Menschen vor Ort zu kommunizieren – mit den schutzbedürftigen Bevölkerungsgruppen, den Frauen, den Müttern, sogar den Kindern – und zu begreifen, wo sie diese bestimmte Brücke brauchen, damit sie zum Arzt oder einkaufen gehen können, in die Moschee oder in ihre Kirchen, all diese Dinge, oder in die Schulen, all das kann tatsächlich in die operative Planung einbezogen werden. Das verbessert tatsächlich den Umgang mit der örtlichen Bevölkerung, verbessert die Beziehungen mit ihnen. Eine ganze Menge von positiven Attributen entstehen aus dieser einen kleinen Entscheidung, weil wir die örtliche Bevölkerung einbeziehen. Ich würde

Wilkie

»Normalerweise ist es so, dass wir ein System für Männer entwickeln, und dann versuchen, es für Frauen umzurüsten, statt es extra für sie zu konstruieren. In Australien beginnen wir erst jetzt, das auf unsere Kampfausrüstung anzuwenden. Und wir haben seit fast 30 Jahren Frauen in Rollen wie meiner in Kambodscha. Sie werden hoffentlich nicht so lange brauchen.«

sagen, wenn verängstigte Frauen die Möglichkeit bekommen, mit einer anderen Frau zu sprechen, insbesondere mit einer Frau in Uniform oder sogar mit einer Frau in Uniform, die eine Autoritätsperson ist, gibt ihnen das in vielerlei Hinsicht das Gefühl, dass sie gehört werden und dass man sich um sie kümmert.

Wilkie

Ich denke, dass Frauen ständig Einzigartiges leisten. Aber natürlich gibt es Faktoren im Hinblick auf die Sozialisierung, über die ich vorhin sprach. Soweit ich weiß, hatten wir bisher zwei Generalinnen, die UN-Friedensmissionen geleitet haben, und derzeit ist eine Frau aus dem Royal Australian Corps of Military Police Befehlshaberin in Zypern. Manchmal denke ich, dass ein weniger aggressiver Führungsstil sehr wertvoll sein kann in einem Umfeld, in dem Menschen traumatisiert sind oder unter unglaublich schwierigen Umständen leben. Einige der bereits erwähnten demokratischen Führungsstile und -ansätze können meiner Ansicht nach unglaublich nützlich sein. Manchmal muss man diese Führungsstile auch unterschiedlich bewerten. Wann sollte man Fürsorge zeigen und wann einfach führen? Bei Einsätzen zur Friedenssicherung müssen Sie in solchen Umfeldern mit Einfühlungsvermögen führen. Da ist es ein wenig anders. Vielleicht haben Frauen dort einen natürlichen Vorteil. Es ist schwierig, weil sich das nicht verallgemeinern lässt. Ich kenne auch Frauen, die überhaupt kein Einfühlungsvermögen haben. Bei jedem sind die Umstände also anders.



Masala

Ausgehend von Ihrer Erfahrung, wie können Streitkräfte junge Frauen zum Dienst inspirieren?

Whitecross

Wissen Sie, inspirieren ist ein interessantes Wort, weil es in vielerlei Hinsicht aus der eigenen Motivation heraus entsteht, nicht wahr?

Ich meine, ich ging zum Militär, weil ich etwas tun wollte, das größer war als ich selbst, sozusagen das Gemeinwohl über mein Eigenwohl stellen. Ich wollte etwas tun, durch das ich, so abgedroschen es klingen mag, meinem Land dienen kann. Ich

wollte Gutes tun. Ich wollte in Gebiete der Welt gehen, von denen ich weiß, dass ich dort etwas bewirken oder positiven Einfluss ausüben konnte. Inspiration hat also ihren Ursprung in der eigenen Person. Um Menschen dazu zu inspirieren, zum Militär zu gehen, braucht man zunächst eine starke Führung. Sie müssen offen sein und in der Lage, zu kommunizieren: Was tut das Militär für den Aufbau der Gesellschaft? Was würde das für Ihre persönliche Zufriedenheit und Ihr persönliches Bewusstsein bedeuten? Und Sie müssen auch über die Möglichkeiten sprechen, die sich Ihnen als Soldatin bieten. Und daraus

ergibt sich hoffentlich genug, um die Menschen zu inspirieren, tatsächlich den einen Schritt weiter zu gehen und ein wenig mehr darüber zu erfahren und sich möglicherweise zu verpflichten.

Meiner Meinung nach gibt es einen weitverbreiteten Trugschluss, insbesondere in westlichen Ländern, unter dessen Einfluss Frauen nicht verstehen, wie und wo sie in das militärische Gefüge passen. Und das ist bedauerlich. In den kanadischen Streitkräften stehen Frauen natürlich alle Berufe offen. Als ich dort angefangen habe, war das nicht unbedingt der Fall. Aber ich wusste, dass

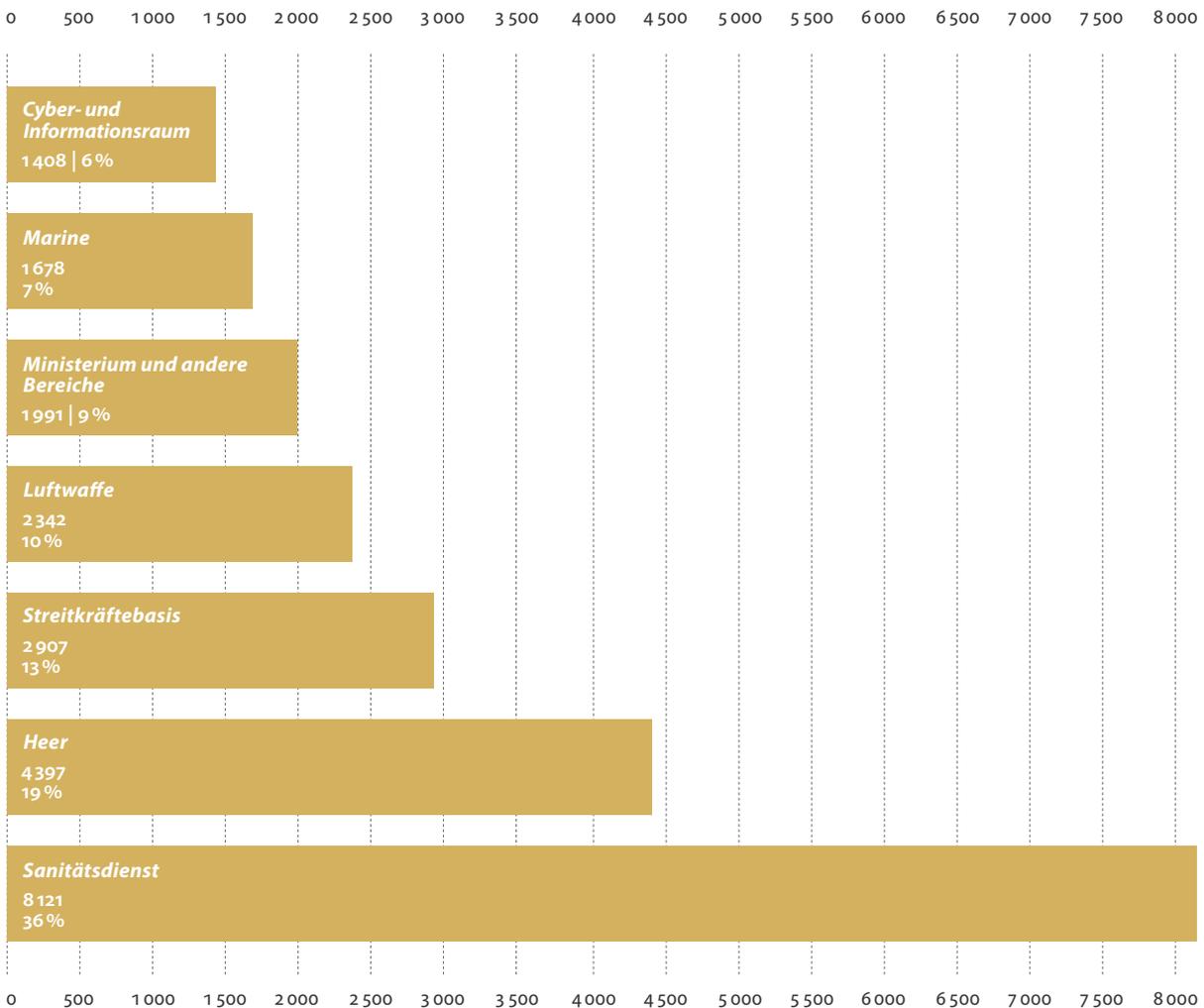


Abb. 6 Verteilung von Soldatinnen nach Teilstreitkraft/Organisationsbereich (inkl. Anwärtnerinnen), Stand 01/2020. | Quelle: Bundeswehr



ich in dem Gefüge, in dem ich mich befand, etwas tun konnte, was mir ein gutes Gefühl für mich selbst und für mein Land gab. Inzwischen machen Streitkräfte in der ganzen Welt mehr und mehr Berufe für Frauen zugänglich. Und wir müssen diese Botschaft verbreiten. Es geht nicht nur darum, Infanteristin oder Kampfpilotin zu sein. Es geht auch darum, Zahnärztin oder Anwältin oder Ingenieurin oder Fahrzeugmechanikerin zu sein. Es gibt wirklich so viele Möglichkeiten. Gefragt sind also Aufklärung, inspirierende Führung, und auch die Einbindung aller Ebenen der Gesellschaft.

Wilkie

Ich denke, dafür gibt es viele Wege. Zunächst sind da einfache Dinge, wie beispielsweise Menschen mit Vorbildfunktion in Schulen zu schicken. Einige junge Frauen denken, sie könnten nur werden, was andere ihnen vorleben. Ich persönlich bin da absolut anderer Auffassung. Wenn das so wäre, hätten wir meiner Meinung nach keine Angela Merkel und nicht eine Menge anderer wunderbarer Frauen, die in allen möglichen Bereichen vorangehen, weil sie die Wegbereiterinnen waren. Das muss jedoch sichtbar sein. Gute

Werbekampagnen, ausgezeichnete Kampagnen zur Nachwuchsgewinnung. Wir haben in Australien alle möglichen Arten von Kampagnen ausprobiert. Sehen Sie, im Vergleich zu Männern ist es schwieriger, Frauen zu gewinnen, weil die Arbeit körperlich sehr anstrengend ist, vor allem im Heer. Es ist eine körperlich sehr fordernde Aufgabe, zu der auch das Kämpfen, das Gefecht gehört. Und das spricht viele Mädchen nicht an. Sie wurden zu Hause bestimmt nicht so erzogen. Es ist auch ein Umfeld mit einem gewissen Konkurrenzdruck. Es geht also teilweise auch darum, das Stigma zu reduzieren. Darum, die auf Hollywood-Klischees basierenden Vorstellungen aus den Köpfen der Leute zu bekommen. Vorstellungen davon, was Militärdienst ist und wie er sich auf Frauen auswirkt. Schicken Sie Leute in die Schulen, teilen Sie Ihre Geschichten, kommunizieren Sie ganz offen die Möglichkeiten und Chancen, die sich bieten. So kann man bereits in einem viel jüngeren Alter Führungserfahrungen sammeln, wenn man es einmal zur Offizierin oder Unteroffizierin geschafft hat. Viel früher als in jeder anderen Organisation, zumindest in Australien, und ich weiß, dass das in vielen anderen Ländern auch so ist.

Wenn wir schon über Führung sprechen, warum das nicht als eine Art Test für soziale Kompetenz im Beruf einsetzen. Wenn Sie Karriere machen wollen, ist das ein sehr guter Einstieg. Wenn Sie Leute fürs Militär gewinnen können, werden sie – wie ich – dabei bleiben. Wenn Sie Glück haben, werden diejenigen, die eigentlich nicht geeignet waren – weil sie nicht genug recherchiert hatten oder weil sie später festgestellt haben, dass es nicht ihr Ding ist – die werden freiwillig ausscheiden.

Abschließend möchte ich sagen, dass ich es großartig finde, wenn Mentoren die Kandidaten durch den Einstellungsprozess begleiten und auch über die Systeme sprechen, die Menschen zum Erfolg verhelfen sollen, nachdem sie sich verpflichtet haben. Räumen Sie diese schrecklichen Vorurteile gegenüber der Grundausbildung aus, denn die schrecken viele Leute ab. Sie haben in Deutschland einen Frauenanteil von 12%, glaube ich. Die australische Armee hatte lange Zeit auch einen von 12%. Wir mussten eine konzertierte Kampagne zur Personalgewinnung starten und viel Arbeit in Programme zur Personalbindung stecken, um auf über 16 oder 17% zu kommen. Ja, es ist viel Aufwand, aber der lohnt sich unheimlich. Es lohnt sich, dass wir als Streitkräfte uns ein wenig attraktiver, ein wenig aufregender machen, um die Leute für uns zu gewinnen.

Whitecross



Die absolute Nummer Eins ist Bescheidenheit.

Das Wissen, dass Sie nur ein Teil einer sehr großen Organisation sind, die gute Arbeit leisten soll.

Masala

Was ist der eine wichtige Ratschlag, den Sie Soldatinnen geben würden?

Whitecross

Ich denke, dass es einige Eigenschaften gibt, die Ihnen – egal, ob Sie ein Mann oder eine Frau sind – in einem militärischen Umfeld, ja eigentlich in jedem Umfeld zugutekommen.

Ich würde sagen, dass die absolute Nummer Eins die Bescheidenheit ist. Das Wissen, dass Sie nur ein Teil einer sehr großen Organisation



sind, die gute Arbeit leisten soll. Und Ihr Anteil daran ist wichtig, er ist entscheidend für den Erfolg des Einsatzes, aber man ist wirklich ein kleiner Teil des größeren Ganzen. Ich finde, dass Bescheidenheit besonders unterschätzt wird und dass wir das vielen unserer jungen Führungskräfte klarmachen müssen. Und zwar nicht nur beim Militär, sondern ebenso in anderen Organisationen. Bescheidenheit ist wichtig.

Aber ich denke, die Fähigkeit zur Kommunikation – und ich meine nicht nur Lesen oder Schreiben oder soziale Netzwerke – sondern die Fähigkeit, Menschen absolut aufmerksam zuzuhören, so dass Sie wirklich genau verstehen, was sie Ihnen sagen wollen. Und dass man in der Lage ist, das auszustrahlen. Dann können Sie Probleme grundsätzlich und persönlich angehen. Die Fähigkeit zur Kommunikation, zu verstehen, mit wem Sie es zu tun haben, und zu erfassen, ob Ihre Botschaft ankommt oder nicht. Denn es ist eine Sache, den Menschen zu sagen, sie sollen etwas tun, aber wenn sie nicht daran glauben, es nicht verstehen und es nicht unterstützen können, ist es sehr schwierig für sie, sie so zu unterstützen, wie Sie als militärische Führungsperson es brauchen. Ich denke, Kommunikation und Bescheidenheit sind zwei der wichtigsten Eigenschaften, die ich Menschen, die zum Militär gehen, nahelegen würde.

Wilkie

Ich bin rothaarig, also kann ich Ihnen nicht nur einen einzigen Rat geben. Wie wäre es mit einem Rat in drei Teilen?

Masala

Okay, gut.

Wilkie

Der erste Teil wäre, dass Sie fachlich kompetent sein müssen. Sie müssen

Wilkie
 *Von den Kerlen tun auch viele nur so, als hätten sie Ahnung, bis sie irgendwann wirklich Ahnung haben. – Das können Frauen auch.*

sich in Ihrem Beruf auskennen. Sie müssen alle Aspekte verstehen, den einsatzbezogenen Teil. Es reicht nicht, nur Fernmelderin zu sein, dabei aber die umfassendere Arbeitsweise des Heeres nicht zu verstehen. Nicht, wenn Sie befördert werden wollen.

Als Offizierin vollführen Sie immer einen Drahtseilakt der Weiblichkeit. Man versucht das Gleichgewicht zu finden: einerseits Frau, andererseits als Führungsperson akzeptiert. Das kann echt schwer sein, wenn man am Anfang der Karriere steht. Es gibt Frauen, die meinen, sie müssten wie ein Mann handeln, sprechen und fluchen. Deren Befehle werden zwar wahrscheinlich ausgeführt, aber man wird sie nicht als Führungsperson respektieren. Es ist schwierig, seinen richtigen Platz zu finden als weibliche Führungsperson in einem Bereich der im Allgemeinen von einem männlich-aggressiven Führungsumfeld geprägt ist. Viele verschiedene Organisationen, z.B. die British Psychological Society, haben dieses Thema erforscht. Wenn Sie knallhart wirken, sind Sie weniger sympathisch und oft weniger erfolgreich. Es geht bei Führung natürlich nicht unbedingt darum, gemocht

zu werden, sondern darum, Anforderungen zu stellen, die Disziplin aufrechtzuerhalten und von vorn zu führen. Diese Eigenschaften müssen Frauen ins Gleichgewicht bringen. Das ist unter Umständen manchmal schwieriger als für Männer.

Und zu guter Letzt: Es gibt nichts Schöneres als eine selbstbewusste Frau. Lernen Sie als Führerin, Ihre eigenen Fehler zu akzeptieren, damit umzugehen, wenn etwas schief läuft. Zerschlagen Sie sich nicht den Kopf und machen Sie weiter. Glauben Sie mir: Von den Kerlen tun auch viele nur so, als hätten sie Ahnung, bis sie irgendwann wirklich Ahnung haben. – Das können Frauen auch.

Masala

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview genommen haben.

Whitecross

Es war wirklich eine Freude.

Wilkie

Herzlichen Dank! Ich hoffe, dass ich nicht zu schnell gesprochen habe.



Interview



Generalleutnantin Chris Whitecross (CAN) trat 1982 in den Dienst ein.

Ihre Karriere führte sie rund um den Globus, darunter Verwendungen in Jugoslawien für die Vereinten Nationen sowie in Afghanistan, wo ihr für ihren Dienst im Rahmen der ISAF-Mission die Defense Meritorious Service Medal der Vereinigten Staaten von Amerika verliehen wurde. Im November 2016 übernahm sie ihre derzeitige Aufgabe als Kommandeurin des NATO Defense College in Rom.

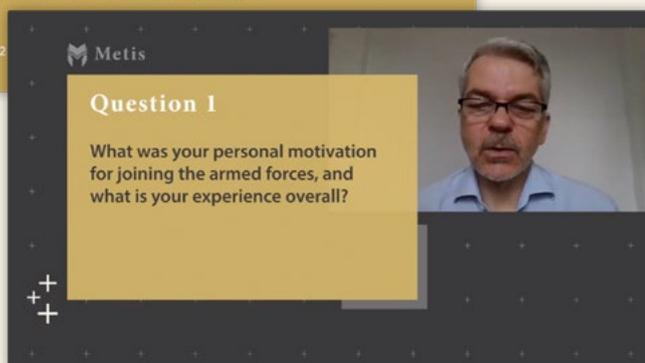


Generalmajorin a. D. Simone Louise Wilkie (AUS) trat 1983 in den Dienst ein.

Bemerkenswerte Höhepunkte ihrer langen Karriere sind eine Verwendung als Assistant Chief of Staff des US-Generals David Petraeus während des Irak Kriegs 2007 sowie als stellvertretende australische Kommandeurin im Krieg in Afghanistan in den Jahren 2011 und 2012. Von 2013 bis zum Ende ihres Dienstes im Jahr 2018 war sie die Kommandeurin des Australian Defence College.

Video Interview

Das Video des Interviews ist auf der Metis Website unter metis.unibw.de verfügbar.
Deutsche Untertitel lassen sich einblenden.



Link <https://metis.unibw.de/de/videos/02-frauen-leisten-staendig-einzigartiges>

IMPRESSUM**Herausgeber**

Metis Institut
für Strategie und Vorausschau
Universität der Bundeswehr München
metis.unibw.de

Das Interview führte

Prof. Dr. Carlo Masala
metis@unibw.de

Creative Director

Christoph Ph. Nick, M. A.
c-studios.net

Bildnachweis

Titel: "Sgt. Lia Ricathalia, UNIFIL's Indonesian peacekeeper, at a Blue Line patrol post near Fatima Gate in Kafer Kela, South Lebanon. October 9th, 2012."

Photo von Pasqual Gorriz/UNIFIL

Quelle: <https://www.flickr.com/photos/unpeacekeeping/>

Ursprünglicher Titel

Female leaders in armed forces

Übersetzung

Bundessprachenamt

ISSN-2627-0587

Dieses Werk ist unter einer Creative Commons Lizenz vom Typ Namensnennung – Nicht kommerziell – Keine Bearbeitungen 4.0 International zugänglich.

