

Eltern erkennen ihre in der Familie entwickelten Kompetenzen

Bericht 1/10 zur Studie „Elternkompetenzen & Arbeit“, 27.02.2018

Joachim E. Lask WorkFamily-Institut Darmstadt

Dr. Nina M. Junker Goethe-Universität Frankfurt



Das Wichtigste in Kürze

„Organisation, Leitung, Bestimmtheit, deutliches Artikulieren, Aufgaben delegieren - anleiten - überprüfen, Paretoprinzip, Seelsorge“

Vater von 3 Kindern, jüngstes Kind 12 Jahre, Führungskraft in der Papierindustrie auf die Frage, welche Kompetenzen er in der Familie (weiter-)entwickelt hat.

Hintergrund

Welche Kompetenzen entwickeln Eltern in der Bewältigung ihrer Familienaufgaben? Welche Bedeutung haben/könnten diese Elternkompetenzen am Arbeitsplatz haben – für Unternehmen wie Eltern?

Diesen Fragen gehen wir mit der Studienreihe „Elternkompetenzen & Arbeit“ nach, an der erwerbstätige Eltern weiterhin teilnehmen können (→ [Link](#)). Erste Ergebnisse liegen uns bereits vor und werden nun step by step vorgestellt. Die Studie führen wir, Joachim E. Lask vom WorkFamily-Institut/Darmstadt und Dr. Nina M. Junker vom Institut für Psychologie, Abteilung Sozialpsychologie der Goethe-Universität Frankfurt, gemeinsam durch.

Ergebnisse

Erste Analysen unserer Studie an 249 erwerbstätigen Eltern zeigen:

- Vier von fünf Eltern erkennen ihre überfachlichen Kompetenzen, die sie in der Familie (weiter-)entwickelt haben.
- Diese überfachlichen Kompetenzen gleichen denen, die auch in der Arbeitswelt benötigt werden.
- Das Kompetenzcenter Familie wirkt sofort!

Welche überfachlichen Kompetenzen sind das? Sie lassen sich in drei Kompetenzbereiche zusammenfassen:

- **beziehungsorientierte Kompetenzen** wie adressengerechte Kommunikation, Perspektivenübernahme, Konfliktlösung
- **aufgabenbezogene Kompetenzen** wie Organisation, Prioritätensetzung, Delegation, konsequentes Handeln sowie

Arbeitsweisen wie Flexibilität, Multitasking, Effizienz, Zuverlässigkeit, Spontanität

- **Selbstkompetenzen** wie Belastbarkeit, Geduld, Emotionskontrolle, Selbstreflexion

Hierzu exemplarisch die Antworten eines Vaters von 2 Kindern (jüngstes Kind 8 Jahre) auf die Frage, welche Elternkompetenz(en) er am intensivsten in der Familie (weiter-) entwickelt hat:

„Verhandlungsgeschick: mögliche Reaktionen voraussehen und Handlungsoptionen planen
Zuhören: offen sein für ungewöhnliche Lösungsvorschläge
Belastbarkeit: Umgang mit nicht-rationalen Situationen und Stress“

[→ Weitere Beispiele im ausführlichen Bericht]

Nutzen

Für Unternehmen und Eltern bieten sich zwei Nutzenpfade an:

1. Erkennen und Benennen Sie als Mitarbeiter und Arbeitgeber vorhandene informell (weiter-) entwickelte Elternkompetenzen. Nutzen Sie sie für das Mitarbeitergespräch und die Mitarbeiterentwicklung.
2. Trainieren Sie als Eltern Kompetenzanforderungen aus dem Unternehmen oder Lernerfolge aus betrieblichen Weiterbildungen. Tun Sie dies zusätzlich im „Kompetenzcenter Familie“ bis Ihnen die routinierte Anwendung auch unter Stressbedingungen gelingt. Ihr Vorteil ist: Eine situationsangemessene und verhaltenssichere Anwendung der Kompetenzen im Arbeitsalltag.

Kompetenzwahrnehmung von Eltern

„Elternkompetenzen & Arbeit“ - Bericht 1/10

Von Joachim E. Lask & Dr. Nina M. Junker

„Management, Projektplanung, Flexibilität, Fokussierung, ständige Neubewertung von Situationen, Führung - Ein „Familienunternehmen“ zu führen ist eine sehr komplexe Aufgabe ohne Stellenbeschreibung, bei der es immer wieder neu darauf ankommt, die Situation zu erfassen, die Ziele (neu) zu definieren, zu planen und flexibel zu reagieren. Man macht zudem dieses Projekt „Familie“ zum ersten Mal und es ist immer individuell und man kann nur bedingt auf Lösungen anderer zurückgreifen.“

Mutter von 3 Kindern, jüngstes Kind 7 Jahre, tätig in der Beratungsbranche.

Hintergrund

Die Wahrnehmung informell gelernter Kompetenzen ist nicht selbstverständlich. Zwar werden ca. 70 Prozent der berufsrelevanten überfachlichen Kompetenzen¹ informell erworben. Dies bedeutet, dass im Alltag beispielsweise durch „Learning by Doing“ Kompetenzen halb bewusst oder unbewusst erworben werden. Ob Eltern diese Kompetenzen dann auch in Begriffe fassen können, ist damit jedoch noch nicht gesichert. Im Gegensatz hierzu werden bei einer betrieblichen Weiterbildung Kompetenzen wie „Zeitmanagement“ oder „Stressbewältigung“ sehr bewusst gelehrt und trainiert. Als Ergebnis können die Teilnehmer diese erworbenen Kompetenzen im Anschluss konkret benennen. Und hier liegt ein Knackpunkt: Sprache spielt eine wichtige Rolle dabei, wie wir uns selbst und unsere Umwelt wahrnehmen. Sie hilft uns Dinge zu kategorisieren, beeinflusst aber gleichzeitig auch, wie wir dies tun. Haben wir beispielsweise für eine Nuance der Farbe Grün kein Wort, dann nehmen wir diese auch nicht bewusst als eigenen Farbton wahr. Übertragen auf das Thema Wahrnehmung von Elternkompetenzen bedeutet dies: Haben Eltern keine Sprache oder Begriffe für ihre informell gelernten Kompetenzen, können sie diese nicht benennen und nur diffus wahrnehmen. Vor allem aber können Sie sie nicht gezielt für ihre eigene persönliche wie berufliche Weiterentwicklung einsetzen. Vor diesem Hintergrund wollten wir nun wissen, in welchem Maß Eltern ihre (weiter-) entwickelten Kompetenzen wahrnehmen und wie gut sie diese benennen können.

Weiterhin interessierte uns wie sich die „Dauer der Elternschaft“ auf die Höhe der eingeschätzten (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen hat oder mit anderen Worten: Ab wann wirkt das „Kompetenzcenter Familie“?

¹ Livingstone, D. (1999). Informelles Lernen in der Wissensgesellschaft. Erste kanadische Erhebung über informelles Lernverhalten. In ABWF (Hrsg.), QUEM-Report Heft 60: Kompetenz für Europa. Wandel durch Lernen – Lernen durch Wandel. Referate auf dem internationalen Fachkongress 21.–23. April 1999 (S. 65–91). Berlin: ABWF.

Zur Studie

An der Online-Befragung nahmen bisher 249 erwerbstätigen Eltern teil. Sie machten Angaben

- wie intensiv und welche überfachlichen Kompetenzen sie in ihrer Familie (Kindererziehung, Familienführung) (weiter-) entwickelt haben
- wie hoch sie den Einfluss auf ihre Erwerbstätigkeit („Ich bin dadurch ein bessere(r) Mitarbeiter(in) / eine bessere Führungskraft“) einschätzen
- ob sie durch diese (weiter-)entwickelten Kompetenzen bereits Vorteile in ihrer Erwerbstätigkeit erleben (oder erlebt haben)
- inwiefern ihre Führungskraft die am Arbeitsplatz bereits eingesetzten und in der Familie (weiter-)entwickelten Kompetenzen kennt
- inwiefern sie ihre Führungskraft auf diese (weiter-)entwickelten Kompetenzen angesprochen haben.

Weitere Informationen wie z.B. Alter der Studienteilnehmer, Anzahl der Kinder, Alter des jüngsten Kindes, Grad der Erwerbstätigkeit, Position im Unternehmen, Grad der Resilienzentwicklung durch Elternschaft wurden von uns erhoben. Alle befragten haben freiwillig teilgenommen und die Befragung ist als nicht repräsentativ einzustufen.

Beschreibung der Studienteilnehmerinnen/Studienteilnehmer

An der Studie nahmen bisher 96 Väter und 153 Mütter teil.

- Das **Alter** der Eltern betrug im Durchschnitt 44,6 Jahre (Mütter 43,2 Jahre; Väter 47,0 Jahre)
- Die **Anzahl der Kinder** lag im Mittel bei 2,2 Kindern (Mütter 2,0 Kinder; Väter 2,4 Kinder)
- Der Mittelwert für das **Alter des jüngsten Kindes** lag bei 9,0 Jahren (Mütter 9,1 Jahre; Väter 10,2 Jahre)
- Die Teilnehmer waren in folgenden **Positionen** tätig:

Tabelle I: Position im Unternehmen der 249 Studienteilnehmerinnen / Studienteilnehmern (Gesamt, Mütter, Väter).

	Gesamt	Mütter	Väter
Sach-/Fachkraft	48	40	8
Fach-/Führungskraft	85	53	32
Gruppen-/Abteilungsleiter	35	15	20
Hauptabteilungs-/Bereichsleiter	18	9	9
Geschäftsführung/Vorstand	30	14	16
Selbständiger/Freiberufler/Sonstige	33	22	11

- Zur Führungsposition haben 232 Teilnehmerinnen und Teilnehmer Angaben gemacht. 141 Personen gaben an Mitarbeiter zu führen (Mütter: 75 mit

Führungsaufgaben, 71 ohne Führungsaufgaben; Väter: 66 mit Führungsaufgaben; 20 ohne Führungsaufgaben).

- Der Grad der Erwerbstätigkeit lag durchschnittlich bei 83,0 Prozent (Mütter 74,9 Prozent; Väter 95,9 Prozent).

Eltern erkennen ihre in der Familie entwickelten Kompetenzen

Rund 4 von 5 Eltern stimmen der Aussage zu „Im Zusammenleben mit meiner Familie habe ich bestimmte Kompetenzen (weiter-)entwickelt.“ 19 Prozent der Eltern waren hier unentschieden. Lediglich 2,4 Prozent meinten, dass sie im Zusammenleben mit ihrer Familie keine bestimmten Kompetenzen (weiter-) entwickeln konnten.

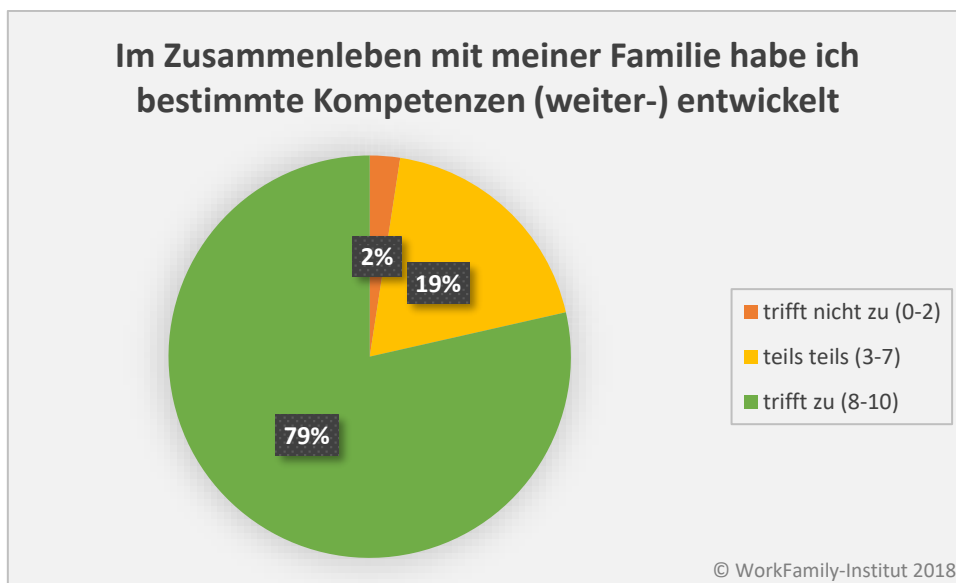


Abbildung 1: Wahrnehmung der (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen. Prozentualer Anteil der Antworten erwerbstätiger Eltern (N=249).

Die teilnehmenden Eltern wurden im Anschluss gebeten jene Kompetenzen zu benennen und zu begründen, die sie am intensivsten in der Bewältigung ihrer Familienaufgaben (weiter-)entwickelt haben. Von 12 Eltern liegen keine Angaben vor. Von 237 Eltern werden zusammen über 130 verschiedene Elternkompetenzen beschrieben, die sie am intensivsten in der Familie weiterentwickelt haben.

Im Folgenden möchten wir Ihnen einige beispielhafte Antworten vorstellen.

Vater von zwei Kindern, jüngstes Kind 8 Jahre:

- „Planung von Aufgaben und das Vermitteln von Ideen, weil man im Zusammenleben Rücksicht nehmen muss und nicht alle gleich mit Begeisterung dabei sind.
- Geduld im Miteinander. Jeder steht mal auf dem Schlauch und braucht einen zweiten Anlauf. Manches klappt auch nicht, weil gewisse Interessen oder Neigungen bei einigen nicht vorhanden sind.
- Ermutigung bei erreichten Zielen. Ich möchte, dass andere stolz sind auf das Erreichte. Wenn ich meine Kinder nicht lobe, fangen sie an, danach zu fragen. Das Loben nehme ich mit in den Arbeitsalltag.“

Vater von 2 Kindern, jüngstes Kind 13 Jahre:

- „Termintreue - wichtig da auch im Familienalltag bestimmte Termine exakt einzuhalten sind
- Flexibilität in der Planung - wichtig da sich im familiären Umfeld manche Dinge schwer vorhersehen lassen bzw. Flexibilität in der Zeitplanung, Problemlösung etc. verlangen

- Kommunikation - Weiterentwicklung der Kompetenzen der verschiedenen Formen der Wissensweitergabe“

Vater von 2 Kindern, jüngstes Kind 8 Jahre:

- „Verhandlungsgeschick: mögliche Reaktionen voraussehen und Handlungsoptionen planen
- Zuhören: offen sein für ungewöhnliche Lösungsvorschläge
- Belastbarkeit: Umgang mit nicht-rationalen Situationen und Stress“

Mutter von 4 Kindern, jüngstes Kind 2 Jahre:

- „Zeitmanagement. Es gilt Stundenpläne, gemeinsame Essenszeiten, Hobbies und Arzttermine zu koordinieren und für evtl. Betreuung der zu Hause verbleibenden Kinder zu organisieren.
- Ich musste lernen, mich selbst besser zu organisieren. Ein Wochenplan für die warmen Mahlzeiten ist unglaublich hilfreich! Es erleichtert den Einkauf.“

Mutter von 2 Kindern, jüngstes Kind 11 Jahre

- „Durch die Kinder habe ich gelernt, zuzuhören, dass man gleiches gleich und Ungleiches ungleich behandeln soll und somit nicht an alle die gleichen Anforderungen stellen kann.
- Ich habe gelernt zu organisieren, den Spagat zwischen Arbeit und Familie zu bestehen;
- Gespräche zu führen: Kinder brauchen klare und direkte Ansagen.“

Mutter von 2 Kindern, jüngstes Kind 5 Jahre

- „Kreativität- spielerisch an Dinge herangehen, den Beginner-Geist als innovative Kraft entdecken
- Kundenorientierung - wirklich zuhören und bewusst verstehen, hinterfragen was das Gegenüber braucht
- Improvisationstalent - schnelles um Denken in sich wandelnden Gegebenheiten
- Lösungsorientierung - Strukturen schaffen die passgenau auf sich verändernde Bedürfnisse zugeschnitten sind.“

Diese exemplarischen Angaben von Eltern zeigen gemeinsam, dass Eltern ein breites Feld von überfachlichen Kompetenzen in ihren Familien erwerben. Diese lassen sich in drei Kompetenzbereiche zusammenfassen lassen:

- beziehungsorientierte Kompetenzen wie adressengerechte Kommunikation, Perspektivenübernahme, Konfliktlösung
- aufgabenbezogene Kompetenzen wie Organisation, Prioritätensetzung, Delegation, konsequentes Handeln sowie Arbeitsweise wie Flexibilität, Multitasking, Effizienz, Zuverlässigkeit, Spontanität
- Selbstkompetenzen wie Belastbarkeit, Geduld, Emotionskontrolle, Selbstreflexion

Das Kompetenzcenter Familie wirkt sofort

Ist die Wirksamkeit des Kompetenzcenters Familie abhängig von der Dauer der Elternschaft? Unsere Analysen zeigen:

Elternschaft wirkt sofort! Schon nach wenigen Monaten berichten Eltern im gleichen Maß Kompetenzen (weiter-)entwickelt zu haben wie jene Eltern, deren Kinder bereits älter sind. Sämtliche Analysen wie Korrelationen oder Mittelwertvergleiche zwischen Alter der Kinder, dem Alter der Eltern und der eingeschätzten Elternkompetenz der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erbrachten keine statistisch belastbaren Ergebnisse. Mit anderen Worten: Egal wie alt Sie sind und wie alt Ihre Kinder sind, Sie profitieren gleichermaßen von Ihrer Elternrolle.

Einen Zusammenhang fanden wir jedoch zwischen der Anzahl der Kinder in der Familie und der Einschätzung der erworbenen Elternkompetenz. Je mehr Kinder Eltern hatten, desto höher war die Einschätzung der erworbenen Elternkompetenz aus. Dieser Zusammenhang ist zwar signifikant, jedoch schwach. Dieses Ergebnis könnte bedeuten, dass die Komplexität der elterlichen Herausforderungen mit der Anzahl der Kinder ansteigt und damit noch bessere Lernchancen bestehen. So können insbesondere Teamprozesse in Familien mit mehreren Kindern besser geübt werden als in Ein-Kind-Haushalten.

Beruflich relevante Elternkompetenzen

Auf Personenseite sind es häufig die mangelnden oder fehlenden überfachlichen Kompetenzen, die eine gute Zusammenarbeit in der Gruppe oder im Team so schwermachen. Beispiele sind eine geringe Verlässlichkeit und Termintreue, schlechte Schnittstellenkommunikation oder mangelnde soziale Kompetenzen. Eine hohe Produktivität ist dann nicht möglich.

Genau diese Kompetenzen nennen die Eltern am häufigsten als intensive Kompetenzentwicklung: Organisieren/Planung, Kommunikations- / Konfliktfähigkeit, Empathie, Geduld/Gelassenheit und Flexibilität. Interessant finden wir auch die Kompetenzen, die von den Eltern eher selten angegebenen wurden. Diese treten für Eltern ebenso häufig und ebenso herausfordern im Familienalltag auf. Dies sind etwa Vorbildsein, Regeln aushandeln, Wertschätzung/Lob, Menschen fördern, Anleiten, Fehlerkultur entwickeln geschickt motivieren, Verantwortung übernehmen und dabei die Konsequenzen des eigenen Handelns aushalten.

Auch hier möchten wir Ihnen ein Beispiel einer Mutter geben:

- „Stressresistenz.
- Handeln unter Unsicherheitsfaktoren, ist keine kalkulierbare Größe, nicht konstant, nicht berechenbar.
- Empathiefähigkeit.
- Verwertungskompetenz, minimaler Input, maximaler Output.
- Situationsgerecht agieren, manchmal den Plan einfach über den Haufen schmeißen und stattdessen ein spontanes Spiel/gemeinsame Tätigkeit machen.“

Mutter von einem Kind (6 Jahre), Bildungsbranche zu der Frage, welche Kompetenzen sie am intensivsten in der Familie (weiter-) entwickelt hat.

Der springende Punkt hieran ist: häufig ist den Eltern und noch weniger den Führungskräften bewusst, dass diese Ressourcen vorhanden sind. Wir vermuten, dass durch das informelle Lernen, Eltern ihre Kompetenzen (noch) nicht in Begriffe fassen können und sie damit auch weniger wahrnehmen.

Daraus folgt die Aufgabe, Instrumente zu entwickeln Elternkompetenzen für Eltern im ersten Schritt sichtbar zu machen (Screening) und in einem nächsten Schritt – sofern gewünscht – diese zu evaluieren. Das Ziel ist die produktive Nutzung der informell gelernten Elternkompetenzen. Gewinner eines solchen Prozesses sind Eltern und Unternehmen gleichermaßen.

Fazit:

Wer sich täglich den Herausforderungen einer Familie stellt, kann überfachliche Kompetenzen lernen. Dabei ist es gleichgültig, ob diese Kompetenzen formell etwa in einer Weiterbildung oder informell im Alltag einer Familie (weiter-) entwickelt werden. Sie können im privaten und beruflichen Umfeld erfolgreich eingesetzt werden.

Autoren:



Joachim E. Lask, Diplom-Psychologe, Gründer und Geschäftsführer des WorkFamily-Instituts. Seit 2004 Forschung zum Enrichment-Ansatz zur Vereinbarkeit Arbeit und Familie. Entwicklung von Instrumenten zum Spillover-Effekt für die Personalentwicklung. Zusammenfassende Darstellung in „Gute Eltern sind bessere Mitarbeiter“ (Springerverlag, 2017).



Dr. Nina Mareen Junker studierte Psychologie an der Universität Mannheim und promovierte im Anschluss extern zu impliziten Mitarbeiter- und Führungstheorien an der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Seit 2016 ist sie Mitarbeiterin der Abteilung für Sozialpsychologie an der Goethe-Universität und hat ihren derzeitigen Forschungsschwerpunkt auf der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Gruppenprozessen und der Entwicklung von Burnout. Sie arbeitet zusätzlich seit mehreren Jahren als Trainerin und Beraterin im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Folgende Berichte sind in Vorbereitung und werden zeitnah veröffentlicht

Bericht 2/10: Spillovererwartung Mitarbeit: Elternkompetenzen machen mit zu einem besseren Mitarbeiter / einer besseren Mitarbeiterin

Bericht 3/10: Spillovererwartung Führungskraft: Elternkompetenzen machen mich zu einer besseren Führungskraft

Bericht 4/10: Effektive Vorteile von Elternkompetenzen am Arbeitsplatz

Bericht 5/10: Wie nehmen Führungskräfte Elternkompetenzen wahr?

Bericht 6/10: Elternkompetenzen im Gespräch mit der Führungskraft

Bericht 7/10: Bedeutung der Eltern-Vernetzung im Unternehmen für die Integration von Elternkompetenzen in der Mitarbeiterentwicklung

Bericht 8/10: Väter nutzen das „Kompetenzcenter Familie“ anders – Mütter auch!

Bericht 9/10: Was brauchen Führungskräfte für die systematische Nutzung von Elternkompetenzen in der Mitarbeiterentwicklung

Bericht 10/10: Die Top 20 Elternkompetenzen und deren Nutzen für das Unternehmen

Sonderberichte in Vorbereitung

- Leadership - Learning by Family
- Resilienzentwicklung durch Elternschaft
- Interne Rollenbilder von Eltern und Führungskräften zu Eltern- und Mitarbeiterschaft

Bildnachweis:

Seite 1: © rcfotostock / fotolia

Seite 8: © Elisabeth Gärtner, © Moritz Sirowatka