

Familienorientierte Unternehmenskultur fördert Integration von Elternkompetenzen

Bericht 7/10 zur Studie „Elternkompetenzen & Arbeit“, 29.05.2020

Joachim E. Lask WorkFamily-Institut Darmstadt
Dr. Nina M. Junker Goethe-Universität Frankfurt



Familienorientierte Unternehmenskultur fördert Integration von Elternkompetenzen

„Elternkompetenzen & Arbeit“ - Bericht 7/10

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

Die Corona-Krise puscht die Personalentwicklung. Warum? Spätestens jetzt ist klar: Flexible Arbeitsorganisation, arbeiten in virtuellen Teams und dezentrale Entscheidungsstrukturen sind die neuen (und bei manchen Unternehmen auch alten/bekannteren) Rahmenbedingungen. Überlebenswichtig sind jetzt die Soft Skills Kooperationsbereitschaft, Kommunikationsstärke und Selbstorganisation. Dies ist eine gute Nachricht für Eltern und Unternehmen – sollte man meinen. Denn in der Familie trainierten Eltern bereits vor der Corona-Krise genau diese Soft Skills. 74 Prozent der Eltern sind überzeugt, mit diesen eine bessere Mitarbeiterin / ein besserer Mitarbeiter zu sein. Welches Unternehmen will auf den Transfer dieser informell gelernten Soft Skills, gerade auch im Zeichen der Digitalisierung verzichten?

Hintergrund

Als „familienorientiert“ positioniert sich inzwischen nahezu jedes Unternehmen. Doch ist dies damit auch gelebte und selbstverständliche Realität des Unternehmens? Schein (2010) definiert Organisationskultur als „ein Muster gemeinsamer Grundprämissen, das die Gruppe bei der Bewältigung ihrer Probleme externer Anpassung und interner Integration erlernt hat, das sich bewährt hat und somit als bindend gilt; und das daher an neue Mitglieder als rational und emotional korrekter Ansatz für den Umgang mit Problemen weitergegeben wird.“ Also: Erst wenn eine Familienorientierung bei den Führungskräften und Mitarbeitenden eines Unternehmens ein geteiltes und wertgeschätztes Muster des Denkens, Fühlens und Handelns ist im Sinne „So machen wir das hier!“, kann von einer familienorientierten Kultur gesprochen werden.

Denn in einer familienorientierten Unternehmenskultur zählen die Mitarbeitenden, die Beruf und Familie unter einen Hut bekommen möchten und nicht nur diejenigen, die all ihre Energie auf die Arbeit aufwenden. Zeitliche Einschränkungen aufgrund von Familienverantwortung werden nicht mit fehlenden Beförderungsmöglichkeiten abgestraft, sondern jenen Mitarbeiter*innen wird mit Verständnis und Respekt begegnet. Als selbstverständlich nutzen familienorientierte Unternehmen informell gelernte Soft Skills von Eltern als eine Form der Personalentwicklung, in dem sie diese anerkennen und über einen Passungsprozess für das Unternehmen nutzbar machen.

Sodann können Eltern auch direkt am Arbeitsplatz ein familienfreundliches Klima erleben. Nach Ostroff (1993) lassen sich die in empirischen Untersuchungen gewählten Klimadimensionen theoretisch und empirisch in drei Kategorien einordnen: (1) Die affektive Facette umfasst alle Dimensionen, die die sozialen Beziehungen und das soziale Involvement der Mitarbeiter ansprechen wie etwa Partizipation, „Wärme“, soziale Belohnungen und Kooperation. (2) Die kognitive Facette umfasst alle Dimensionen, die auf das Selbst und die eigene Entwicklung bezogen sind wie etwa persönliches Wachstum, Innovation, Autonomie und intrinsische Belohnungen. (3) Die instrumentelle Facette umfasst die Dimensionen, die das

Involvement in die Aufgabe und die Arbeitsprozesse betonen wie etwa Hierarchie, Struktur des Unternehmens, extrinsische Belohnungen und Leistung.

Was bedeutet das für unser Thema? Eltern werden ein familienfreundliches Team-/Arbeitsklima erleben, wenn sie von ihren Kolleg*innen und ihren Führungskräften gezielte Personal-/Karriereentwicklung, faire Arbeitszeiten & Bezahlung und Respekt & soziale Integration erfahren.

Unsere bisherigen Studienergebnisse zeichnen hierzu ein anderes Bild: Erwerbstätige Eltern erleben bezüglich ihrer entwickelten Soft Skills häufig, dass ihre Führungskraft diese noch nicht einmal wahrnimmt. Folglich sprechen beide hierüber nicht (siehe Abbildung 1). Ein Trainingstransfer der elterlichen Soft Skills in den Arbeitskontext geht somit verloren. Wie kann das sein? Was sollte sich ändern?

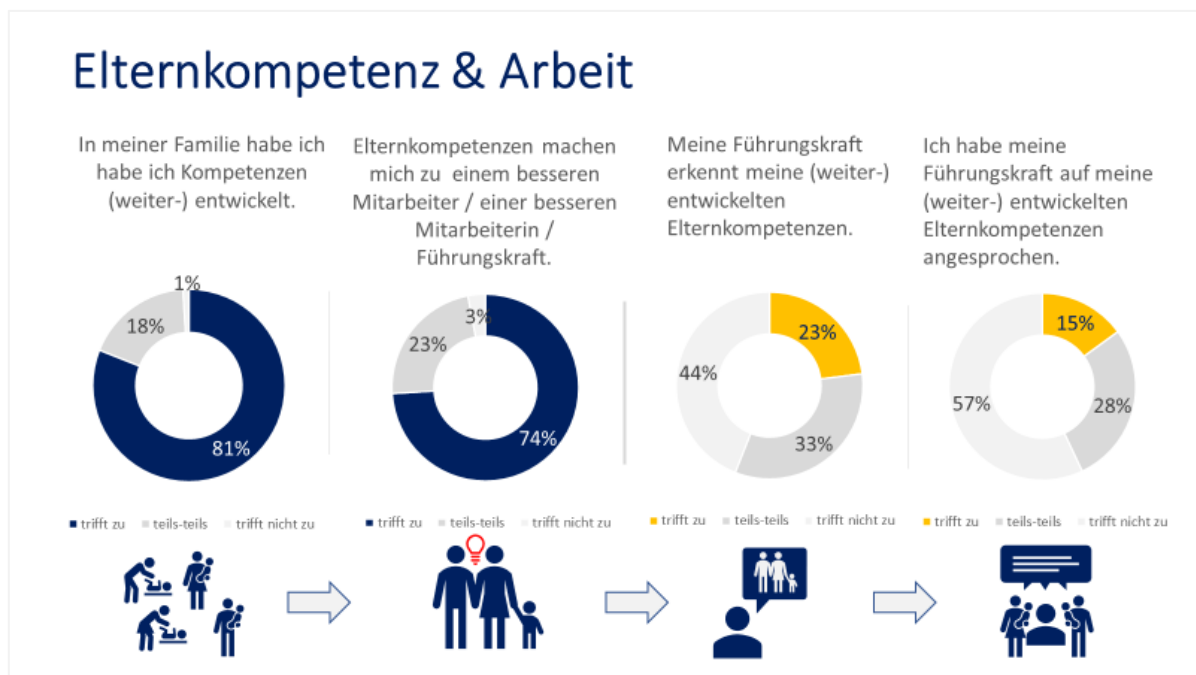


Abbildung 1: Zusammenfassung der Ergebnisse zur Studie "Elternkompetenzen & Arbeit" aus den Berichten 1-5.

Sehr wohl konnten wir in unseren bisherigen Analysen der Studie „Elternkompetenzen & Arbeit“ mit einer Clusteranalyse eine Elterngruppe beschreiben (Gelungener Spillover), die von einem erfolgreichen Transfer (Spillover) ihrer Soft Skills in den Kontext Arbeit berichten kann. Sie sind überzeugt, in der Familie Soft Skills (weiter-) zu entwickeln und geben eine hohe Erwartung an, mit diesen auch bessere Mitarbeiter*Innen bzw. Führungskräfte zu sein. Sie erleben, dass ihre Führungskraft diese Elternkompetenzen erkennen und kommen mit diesen meistens ins Gespräch. So berichten diese Eltern auch häufig von produktiven Vorteilen im Arbeitskontext durch ihre Elternkompetenzen. Kurzum: Der Trainingstransfer von erworbenen Soft Skills gelingt vom Kontext Familie bis hin zum Gespräch mit der Führungskraft (vgl. Bericht 5 und 6). Bei dieser Elterngruppe vermuten wir ein familienfreundliches Arbeitsklima und eine familienorientierte Unternehmenskultur.

Wir gehen in diesem Teil der Studie davon aus, dass eine Unternehmenskultur und ein Arbeitsklima, in der Eltern und informelles Lernen in der Familie wertgeschätzt und genutzt wird, ein Türöffner sein kann. Ein Gespräch zwischen Eltern und ihrer Führungskraft über das informelle Lernen in der Familie sehen wir als Voraussetzung eines gezielten Transfers

von Soft Skills für den Arbeitskontext kann beginnen. Doch stimmt diese Vermutung? Hierum geht es in unserem aktuellen Bericht.

Dass Soft Skills von Eltern die Produktivität eines Unternehmens steigern, kann das Work-Family Enrichment Konzept von Greenhaus & Powell (2006) eindrücklich darlegen. Mehrere Metaanalysen (z.B. Zhanga et al., 2018) legen hierzu beeindruckende Ergebnisse vor. Jedoch ist dieses Wissen, dass Eltern für den Job relevante Kompetenzen in ihrer Elternrolle erwerben, noch nicht in die allgemeine Kultur der meisten DACH-Unternehmen übergegangen. Im Gegenteil: Eltern wird eher unterstellt, dass sie die Produktivität senken, etwa durch Ausfallzeiten, Mehrfachbelastungen durch Arbeit und Familie oder aufgrund zeitlicher Einschränkung / Inflexibilität. Insofern fallen auch Führungskräfte aus dem kulturellen Rahmen des Unternehmens, wenn sie etwa Soft Skills von Eltern mehr oder weniger öffentlich für den gezielten Einsatz im Kontext Arbeit thematisieren.

Für die Unternehmenskultur und das Arbeitsklima fällt der Führungskraft eine besondere Bedeutung zu: So gilt es in der Trainingstransfer-Forschung als erwiesen, dass die Unterstützung durch die Führungskraft ein zentrales Erfolgskriterium für den Trainingstransfer ist (Blume et al., 2010). Sie ist einerseits Trägerin von organisationalen Werten, Erwartungen und Einstellungen und damit auch Vorbild. Andererseits erfolgt ihre aktive Unterstützung vor, während und nach dem Training. Ebenso beeinflusst auch die Unterstützung von Kolleg*innen den Transfererfolg, wenn sie etwa den Trainees Feedback geben oder Ideen für Anwendungsmöglichkeiten diskutieren (Chiaburu et al., 2005). Insgesamt konnte gezeigt werden, dass das Transferklima einer der stärksten Einflussfaktoren ist, ob der Lernerfolg eines Trainees im Kontext Arbeit ankommt (Rouiller et al., 1993; Kauffeld et al., 2008).

Kurzum: Wir erwarten einen positiven Zusammenhang ob Eltern ihre Führungskraft auf ihre erworbenen Soft Skills anspricht, um auszuloten wie sie diese im Kontext Arbeit produktiv zur Verfügung stellen kann und dem Vorhandensein eines familienfreundlichen Teamklimas und einer familienorientierten Unternehmenskultur.

Zur Studie

Unsere Annahme in dieser Studie: Das Ansprechen der Führungskraft auf die in der Familie (weiter-) entwickelten Soft Skills ist eine notwendige Bedingung für einen gezielten Einsatz im Kontext Arbeit (siehe Bericht 5). Daher erwarten wir, dass dieses Gespräch eher stattfinden wird, wenn (1) das Arbeitsklima im Unternehmen als familienfreundlich eingeschätzt wird, (2) Kollegen*innen Soft Skills von Eltern wertschätzen und (3) eine Unternehmenskultur informelles Lernen in der Familie begrüßt und nutzen will.

Wir unterscheiden in unserer Studie die Einschätzungen von Mitarbeitern ohne und mit Führungsverantwortung. Insgesamt nehmen 407 erwerbstätige Eltern an der Studie teil. Davon liegen je nach Fragestellung 318, 152 bzw. 44 vollständige Datensätze für diese Auswertung vor (vgl. Tabelle 1).

Wir bitten erwerbstätige Eltern – 113 Eltern ohne und 205 Eltern mit Führungsverantwortung - um folgende Einschätzungen:

- Schätzen Sie ein, wie familienfreundlich Sie das Arbeitsklima in Ihrer Organisation wahrnehmen. 0 = „überhaupt nicht familienfreundlich“ bis 10 = „sehr familienfreundlich“.

Aus dieser Gruppe legen wir wiederum insgesamt 42 erwerbstätigen Eltern ohne Führungsverantwortung und 110 Eltern mit Führungsverantwortung zusätzlich folgende Aussage zur Einschätzung vor:

- „In meinem Unternehmen werden informell gelernte Kompetenzen z.B. aus der Familie oder Ehrenamt begrüßt und genutzt.“ 1 = „trifft nicht zu“ bis 7 = „trifft voll zu“.

Eltern ohne Führungsverantwortung (N=44) bitten wir zusätzlich um eine Einschätzung zur Aussage

- „Meine in der Familie (weiter-) entwickelten Kompetenzen werden von meinen Kolleginnen Kollegen wertgeschätzt.“ 1 = „trifft nicht zu“ bis 7 „trifft voll zu“.

Tabelle 1: Anzahl der teilnehmenden Eltern je Item unterschieden nach Führungsverantwortung.

ITEMS		Informelle Lernen in der Familie vom Unternehmen begrüßt und genutzt	Elternkompetenzen werden von Kolleg*innen wertgeschätzt
ELTERN	Familienfreundliches Arbeitsklima		
ohne Führungsverantwortung	113	42	44
mit Führungsverantwortung	205	110	
Gesamt	318	152	44

Ergebnisse

Unsere Analysen zur Einschätzung der Familienfreundlichkeit des Arbeitsklimas als auch ob informelles Lernen vom Unternehmen begrüßt und genutzt wird, weisen keine signifikanten Unterschiede zwischen Eltern mit oder ohne Führungsverantwortung auf.

Das **Arbeitsklima** schätzen 43.4 Prozent der Studienteilnehmer*Innen als sehr familienfreundlich ein. Nur 7.55 Prozent sind der Meinung, dass ihr Arbeitsklima im Unternehmen nicht familienfreundlich sei (vgl. Abbildung 2). Wie repräsentativ ist dieses Ergebnis? Wie erleben Sie die Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen? Können Sie sich der positiven Meinung unserer Teilnehmenden anschließen? Gern erfahren wir mehr darüber.

Akzeptanz von informellem Lernen in der Familie: Erwerbstätige Eltern geben in unserer Studie mit 34.21 Prozent an, dass ihr Unternehmen informelles Lernen begrüßt und nutzt.

Wertschätzung der Elternkompetenzen im Arbeitsteam: Von den Kolleg*Innen erleben 38.64 Prozent der Teilnehmer*Innen, dass die Elternkompetenzen wertgeschätzt werden (vgl. Abbildung 2).

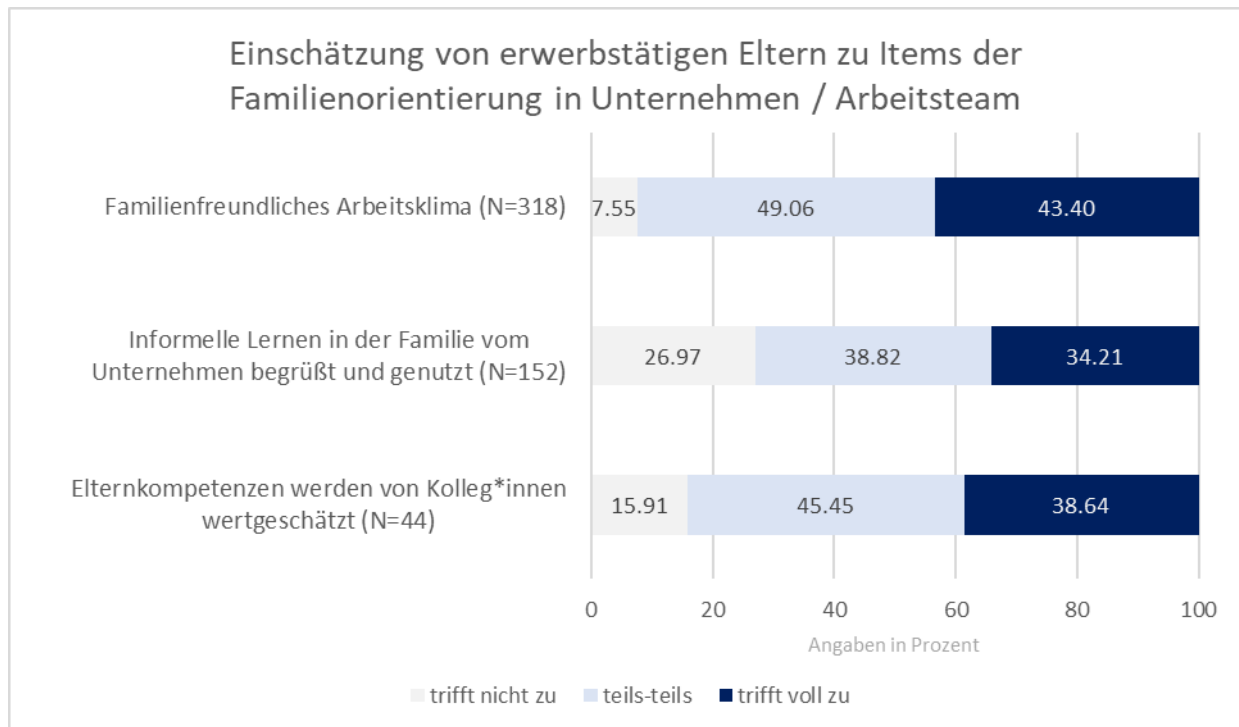


Abbildung 2: Einschätzung der Eltern zur Familienfreundlichkeit im Arbeitsklima, wie informelles Lernen im Unternehmen gewünscht und genutzt wird, wie Eltern von Kolleg*innen zu Elternkompetenzen wertgeschätzt werden. Angaben in Prozent.

Im nächsten Schritt interessiert uns Folgendes: Besteht ein Zusammenhang zwischen den der erhobenen Merkmalen, also der Wertschätzung von Kolleg*innen und Unternehmen zu informell gelernten Soft Skills und der Familienfreundlichkeit des Arbeitsklimas?

Wir finden eine mittelstarke bis starke Korrelation (1) zwischen der Anerkennung der Soft Skills durch das Unternehmen und der Familienfreundlichkeit des Arbeitsklimas ($r=0.42$; $p<0.001$) und (2) zwischen der Wertschätzung elterlicher Soft Skills durch die Mitarbeiter*innen und der Anerkennung durch das Unternehmen ($r=0.49$; $p<0.001$).

Wir finden jedoch keinen Zusammenhang zwischen der Wertschätzung durch die Kolleg*innen und der Einschätzung der Familienfreundlichkeit im Arbeitsklima. Insgesamt deutet dies darauf hin, dass das familienfreundliche Arbeitsklima vor allem von der wahrgenommenen Unternehmenskultur vermittelt wird.

Kommen wir nun zur zentralen Frage dieser Teilauswertung unserer Studie: Wie wirken sich die eben dargestellten Einschätzungen von erwerbstätigen Eltern praktisch auf das Ansprechen elterlichen Soft Skills bei der Führungskraft aus? Wir halten diesen Zusammenhang wesentlich für einen gelingenden Trainingstransfer (Spillover) der elterlichen Soft Skills in den Kontext Arbeit.

Hierfür prüfen wir den Zusammenhang zwischen dem Ansprechen der Führungskraft auf die in der Familie entwickelten Soft Skills und den für diesen Teil der Studie erhobenen

Merkmale. Unsere Analysen weisen folgende Ergebnisse auf (vgl. Abbildung 3 und Tabelle A2 im Anhang):

- Eltern sprechen ihre Führungskraft eher auf ihre (weiter-) entwickelten Kompetenzen an, je mehr das Unternehmen glaubhaft vorgibt, diese Kompetenzen zu begrüßen und nutzen zu wollen ($r=0.49$; $p<0.001$). Dieser Zusammenhang zeigt sich bei Eltern ohne Führungsverantwortung deutlich stärker ($r=0.72$; $p<0.001$) als bei Eltern mit Führungsverantwortung ($r=0.42$; $p<0.001$).
- Ebenso sprechen Eltern ohne Führungsverantwortung ihre Führungskraft auf ihre Soft Skills an, wenn sie von ihren Kolleg*innen hierzu wertgeschätzt werden ($r=0.53$; $p<0.001$).
- Das familienfreundliche Arbeitsklima weist hingegen nur einen sehr schwachen Zusammenhang auf zur Bereitschaft der Eltern, ihre Führungskraft auf ihre (weiter-) entwickelten Soft Skills anzusprechen ($r=0,12$ $p<0.05$).

Auf den Punkt gebracht: Unternehmen, die informelles Lernen von Eltern wertschätzen und nutzen wollen, öffnen ihnen die Tür zur Führungskraft ihre entwickelten Soft Skills anzusprechen. Eine Win-Win-Situation bahnt sich an.

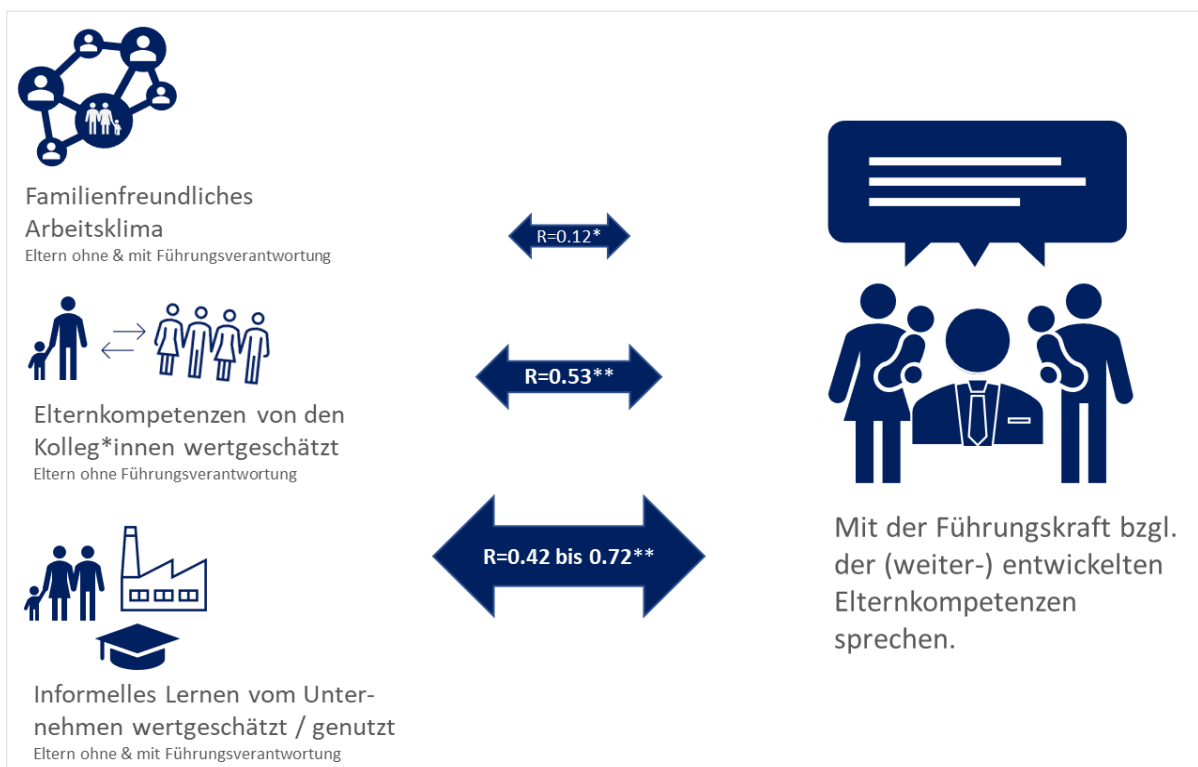


Abbildung 3: Einschätzungen und Korrelationen von "Familienfreundliches Arbeitsklima" und "Informelles Lernen vom Unternehmen wertgeschätzt und genutzt" zu "Ich habe meine Führungskraft auf meine (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen angesprochen". * $p<0.05$; ** $p < .01$

Bilden sich unsere bisherigen Ergebnisse auch an den Elterntypen zum Spillover ab? In Bericht 6 konnten wir zeigen: Eltern mit einem **gelungenen Spillover** werden mit ihren Soft Skills von ihren Führungskräften wahrgenommen und kommen mit ihnen hierüber ins Gespräch. Eltern mit einem **verdeckten Spillover** werden mit ihren Soft Skills zwar von ihren Führungskräften wahrgenommen, kommen jedoch mit ihnen nicht ins Gespräch. Die Gruppe der Eltern mit einem **verlorenen Spillover** sind zwar überzeugt mit ihren (weiter-) entwickelten Soft Skills bessere Mitarbeiter*Innen / Führungskräfte zu sein, erleben jedoch von ihren Führungskräften kein Interesse und kommen mit diesen auch nicht ins Gespräch. Die Elterntypen „Kein Spillover“ und „Möglicher Spillover“ haben wir in unsere Überlegungen nicht

aufgenommen, da für diese Gruppen nicht genügend Datensätze von Studienteilnehmer*innen vorliegen.

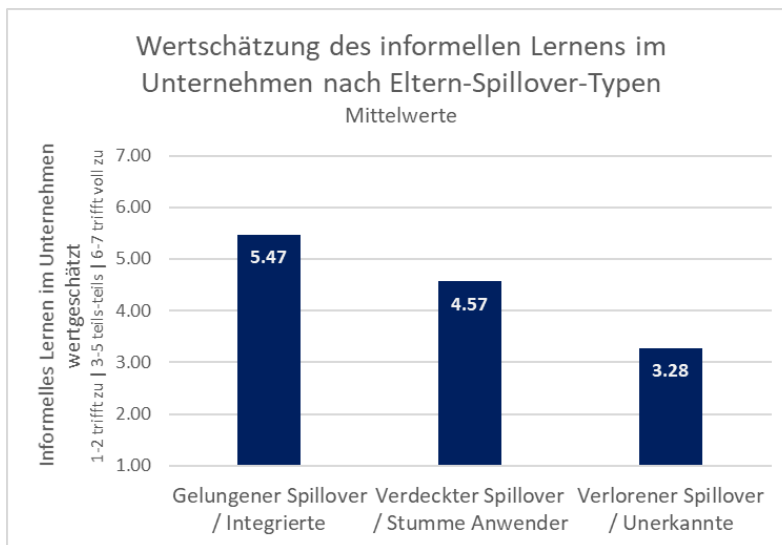


Abbildung 4: Einschätzung der "Wertschätzung des informellen Lernens im Unternehmen" nach "Eltern-Spillover-Typen".

Welches Ergebnis erwarten wir? Eltern mit einem gelungenen Spillover werden am intensivsten die Wertschätzung des Unternehmens zum informellen Lernen in der Familie wahrnehmen, gefolgt von den Eltern mit dem verdeckten Spillover. Den geringsten Wert erwarten wir für die Eltern mit einem verlorenen Spillover (vgl. Abbildung 4).

Eine Varianzanalyse bestätigt unsere Annahmen vollständig. Die Mittelwerte entsprechen unserer Voraussage und unterscheiden sich voneinander hoch signifikant ($p < 0.001$, vgl. Tabelle A3 im Anhang).

Weitere Ergebnisse

Welchen Einfluss hat die Anzahl der Kinder, das Geschlecht und der Grad der Erwerbstätigkeit auf unsere Ergebnisse?

Mit der Anzahl der Kinder erleben Eltern auch eine höhere Anerkennung von informell gelernten Soft Skills durch das Unternehmen ($r=0.44$; $p < 0.01$). So schätzen die Eltern mit 1 bis 3 Kindern die Anerkennung der Soft Skills durch das Unternehmen durchschnittlich mit 4.51 auf der Skala zwischen „1=trifft nicht zu“ und „7=trifft voll zu“ ein, während dies Eltern mit vier und mehr Kindern mit einem mittleren Wert von 5.0 einschätzen. Die Anzahl der Kinder hat jedoch keinen Einfluss darauf, wie die Familienfreundlichkeit im Arbeitsteam erlebt wird oder ob diese Eltern von den Kolleg*innen zu ihren Soft Skills Wertschätzung erfahren.

Insgesamt können wir für das Geschlecht und den Grad der Erwerbstätigkeit keine signifikanten Mittelwertunterschiede nachweisen zu den erhobenen Merkmalen in dieser Teilauswertung.

Zusammenfassung & Impuls / Fazit:

Wir haben gefragt, welchen Einfluss die eingeschätzte Familienfreundlichkeit im Arbeitsteam, die Akzeptanz von Elternkompetenzen bei Kolleg*innen und eine familienorientierte Unternehmenskultur auf den Transfer von elterlichen Soft Skills in den Kontext Arbeit hat. Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Anerkennung des informellen Lernens in der Familie durch das Unternehmen ein Türöffner für das Gespräch zwischen Eltern und der Führungskraft ist. Dieses Ergebnis wird von der Trainingstransfer-Forschung gestützt, die in der Unternehmenskultur einen wesentlichen Faktor sieht, ob Kompetenzen, die in betrieblichen Weiterbildungen aufgebaut werden, auch im Unternehmen zum Einsatz kommen.

Was könnte dies für unser Thema bedeuten? Vielleicht so: Erleben Führungskräfte und Eltern, dass es selbstverständlich ist, informell gelernte Kompetenzen – ob in der Familie, im Sport oder im Ehrenamt – auch im Unternehmen gezielt für eine höhere Produktivität einzusetzen, dann werden diese auch angesprochen und ggf. an einem Kompetenzmodell abgeglichen. Fehlt hingegen diese Unternehmenskultur, bleiben wertvolle Soft Skills von Eltern verdeckt da sie von Eltern nicht angesprochen werden, obwohl sie eine wesentliche potentielle Ressource für den Unternehmenserfolg darstellen.

Überrascht hat uns, dass die Familienfreundlichkeit am Arbeitsplatz kaum einen Einfluss auf die Bereitschaft mit der Führungskraft über elterliche Soft Skills zu sprechen hat. Haben Sie eine Antwort für uns? Woran könnte es liegen, dass ein familienfreundliches Klima nicht damit in Zusammenhang steht, dass wir unsere Elternkompetenzen gegenüber unserer Führungskraft eher ansprechen?

Impulse für den Alltag:

- **Unternehmer*in oder Führungskraft**
 - (1) Entwickeln Sie Strategien, wie Sie informell gelernte Soft Skills von ihren Mitarbeitern sichtbar machen können (Screening).
 - (2) Vereinbaren und standardisieren Sie einen Prozess, zum Transfer von informell gelernten Kompetenzen in den Kontext Arbeit.
 - (3) Überlegen Sie, welche Kompetenzen Sie selbst informell (weiter-) entwickelt haben? Geben Sie selbst Ihren Mitarbeitern ein Beispiel, wie sie diese Soft Skills erkannt haben und produktiv im Unternehmen einsetzen.

- **Eltern:**
 - (1) Reflektieren Sie Ihre in der Familie (weiter-) entwickelten Soft Skills z.B mit der **be:able** Kompetenzapp oder einem Lerntagebuch. Damit gelingt es Ihnen besser, die nebenbei und zum Teil unbewusst entwickelten Soft Skills zu benennen und ggf. anzusprechen.
 - (2) Sprechen Sie Ihre Führungskraft auf informelles Lernen an. Verweisen Sie darauf, dass 70 bis 90 Prozent der berufsrelevanten Soft Skills informell gelernt werden (Cerasoli et al., 2018). Fragen Sie, ob diese Art von Kompetenzentwicklung im Unternehmen genutzt wird.

Zu einer Kurzfassung dieses Berichts gelangen Sie mit diesem [Link](#)

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“ (Springer-Verlag, 2017).



Dr. Nina M. 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 seit 05/2018 stellvertretende Abteilungsleiterin. Sie 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.

Literaturangaben:

- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. 2010. Transfer of Training: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 36(4): 1065-1105.
- Christopher P. Cerasoli, Scott I. Tannenbaum & George M. Alliger & Karin A. Orvis (2018). Antecedents and Outcomes of Informal Learning Behaviors: a Meta-Analysis. *J Bus Psychol* (2018) 33:203–230 DOI
- Chiaburu, D. S., & Marinova, S. V. 2005. What predicts skill transfer? An exploratory study of goal orientation, training self-efficacy and organizational supports. *International Journal of Training and Development*, 9(2): 110-123
- Greenhaus Jeffery H. & Gary N. Powell (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Review*, Vol. 31, No. 1, pp. 72-92. Academy of Management.
- Hammermann, A. & Stettes, O (2016). Qualifikationsbedarf und Qualifizierung - Anforderungen im Zeichen der Digitalisierung. W-POLICY PAPER NR. 3 · 28. JANUAR 2016. Internetabruf am 17.08.2019 https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2016/251836/Qualifikationsbedarf_IW_policy_paper.pdf
- Kauffeld, S., Bates, R., Holton, E. F., III, & Müller, A. C. 2008. Das deutsche Lerntransfer-Systeminventar (GLTSI): Psychometrische Überprüfung der deutschsprachigen Version. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 7(2): 50-69.
- Ostroff, C. (1993). The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, 56–90.
- Rouiller, J. Z., & Goldstein, I. L. 1993. The Relationship between Organizational Transfer Climate and Positive Transfer of Training. *Human Resource Development Quarterly*, 4(4): 377-390.

- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4. Aufl.). Jossey-Bass: San Francisco. Original 1985.
- Yucheng Zhanga, Shan Xua,b, Jiafei Jina,c, Michael T. Forda (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. Journal of Vocational Behavior Volume 104: 210-227

Folgende Berichte sind in Vorbereitung und werden zeitnah veröffentlicht

- Bericht 8/10: Väter nutzen das „Kompetenzcenter Familie“ anders – Mütter auch!
- Bericht 9/10: Tipps für Führungskräfte zur systematischen 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

Bildnachweis: Seite 1: © stock.adobe – scusi; Seite 8: © Elisabeth Gärtner, © Moritz Sirowatka

Bisher erschienene Berichte der Studie „Elternkompetenz & Arbeit“



Anhang:

Tabelle A1: Einschätzungen der Eltern zu den Items in Prozent.

	Familienfreundliches Arbeitsklima			Informelle Lernen in der Familie vom Unternehmen begrüßt und genutzt			Elternkompetenzen werden von Kolleg*innen wertgeschätzt		
	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt
trifft nicht zu	6.19	8.29	7.55	26.19	27.27	26.97	15.91		
teils-teils	53.10	46.83	49.06	42.86	37.27	38.82	45.45		
trifft voll zu	40.71	44.88	43.40	30.95	35.45	34.21	38.64		

Tabelle A2: Korrelationen zu den Themen „Familienfreundliches Arbeitsklima“, „Informelles Lernen im Unternehmen begrüßt und genutzt“, „Elternkompetenzen (EK) von Kolleg*innen wertgeschätzt“, „Führungskraft (FK) angesprochen“ und „Familienfreundliches Arbeitsklima“.

	Familienfreundliches Arbeitsklima			Informelle Lernen in der Familie vom Unternehmen begrüßt und genutzt			Elternkompetenzen werden von Kolleg*innen wertgeschätzt		
	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt	Eltern ohne Führungsverantwortung	Eltern mit Führungsverantwortung	gesamt
Führungskraft auf Elternkompetenzen angesprochen									
Korrelationskoeffizient	-0.013	0.190	0.123	0.721	0.420	0.490	0.533		
gültige Fälle	113	205	318	42	110	152	44		
einseitige Signifikanz	0.44719498	0.00324354	0.01421284	3.7223E-08	2.5212E-06	7.4402E-11	9.6936E-05		
Familienfreundliches Arbeitsklima									
Korrelationskoeffizient				0.31028826	0.46147184	0.41907522	0.04055028		
gültige Fälle				42	110	152	44		
einseitige Signifikanz				0.02275681	1.9473E-07	3.8613E-08	0.39691359		
Familie vom Unternehmen begrüßt und genutzt									
Korrelationskoeffizient							0.49309424		
gültige Fälle							42		
einseitige Signifikanz							0.0004536		
Elternkompetenzen werden von Kolleg*innen wertgeschätzt									
Korrelationskoeffizient									
gültige Fälle									
einseitige Signifikanz									

Tabelle A3: Varianzanalyse zur Einschätzung „Informelles Lernen im Unternehmen wertgeschätzt“ zu den Eltern-Spillover-Typen „gelungener“, „verdeckte“ und „verlorener“ Spillover.

Varianzanalyse

Variable: Informelles Lernen im Unternehmen wertgeschätzt MA & FK
gruppiert nach: Cluster 5 (1-3)

	Quadrat-summe	Freiheits-grade	mittlere QS	F	P
Zwischen	110,2043184	2	55,10215921	16,54920327	4,55645E-07
Innerhalb	396,2219111	119	3,329595892		
Gesamt	506,4262295	121	4,18534074		

Bartlett-Test zur Varianzgleichheit

Chi-Quadrat	Freiheits-grade	P
1,658021389	2	0,436480887

Multiple Vergleiche

Method:

Significance (p):

Kritische Mittelwert-Differenzen zwischen Gruppenpaaren (rechts oben) und Signifikanzwertung (links unten):

(Mittelwert)	Verlorener Spillover / Unerkannte	Verdeckter Spillover / Stumme Anwender	Gelungener Spillover / Integrierte
Verlorener Spillover / Unerkannte	3,279069767	----	0,859507077
Verdeckter Spillover / Stumme Anwender	4,566666667	ja	----
Gelungener Spillover / Integrierte	5,469387755	ja	ja

Homogene Untermengen

	1	2	3
Verlorener Spillover / Unerkannte	*		
Verdeckter Spillover / Stumme Anwender		*	
Gelungener Spillover / Integrierte			*