

# Führungskompetenz – learning by Family

---

Bericht 3/10 zur Studie „Elternkompetenzen & Arbeit“, 02.04.2018

Joachim E. Lask      WorkFamily-Institut Darmstadt

Dr. Nina M. Junker      Goethe-Universität Frankfurt



# Das Wichtigste in Kürze

**„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 zwei Kindern, jüngstes Kind 8 Jahre, Führungskraft im Garten- / Landschaftsbau auf die Frage, welche Kompetenzen ihn zu einer besseren Führungskraft machen.

## Hintergrund

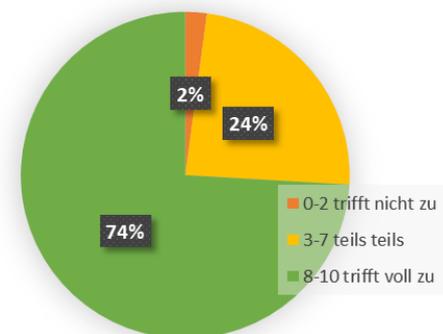
Eltern entwickeln in der Bewältigung ihrer familiären Herausforderungen überfachliche Kompetenzen. Dies geben vier von fünf Eltern an [Bericht 1/10]. Erwerbstätige Eltern ohne Führungsverantwortung erwarten in hohem Maß, dass sie hierdurch auch bessere Mitarbeiter sind. [Bericht 2/10]. Gilt dies im gleichen Maß auch für Führungskräfte? Wie auch in Bericht 2/10 interessiert uns, ob es diesbezüglich systematische Unterschiede zwischen Müttern und Vätern, der Anzahl der Kinder oder mit dem Ausmaß der Erwerbstätigkeit gibt.

## Ergebnisse

An unserer Studie nahmen 190 erwerbstätige Eltern mit Führungsaufgaben teil. Dies waren 104 Mütter im Alter von durchschnittlich 44 Jahren und 86 Väter im Alter von durchschnittlich 47 Jahren teil.

74 Prozent der erwerbstätigen Eltern mit Führungsverantwortung gaben an mit ihren Elternkompetenzen auch bessere Führungskräfte zu sein. Nur zwei Prozent der Eltern hatten diesbezüglich keine Spillover-Erwartung. D.h. sie nahmen an, dass ihre Elternrolle keine Wirkung auf ihre Führungsrolle hat. Insgesamt war die Spillover-Erwartung umso höher, je intensiver Eltern ihre (Weiter-) Entwicklung der Elternkompetenzen einschätzten.

### Elternkompetenzen machen mich zu einer besseren Führungskraft



Als Begründung für die hohe Spillover-Erwartung gaben Eltern beispielsweise folgende Antworten:

Mutter von 2 Kindern, jüngstes Kind 7 Jahre alt, Führungskraft in einem Transportunternehmen

*"Konsequentes Handeln: Dies konnte ich gerade in der Zusammenarbeit mit Stakeholdern nutzen.*

*Flexibilität: Mein Arbeitsbereich ist sehr dynamisch, ich kann damit sehr gut umgehen, weil ich es aus der Familiensituation heraus gewohnt bin.*

*Frustrationstoleranz: Ist seit ich Mutter geworden bin deutlich besser geworden. Mich regen sehr viel Dinge nicht mehr so auf, man identifiziert sich nicht mehr ausschließlich über den Job.*

*Entscheidungen treffen: Es fällt mir einfacher,*

*schneller Entscheidungen zu treffen, da ich dies als Mutter permanent machen muss."*

Vater von zwei Kindern, jüngstes Kind 6 Jahre.  
Führungskraft in der Pharma-Branche.

*Projektmanagement, Verhandeln (ständig),  
Resilienz in intensiven Projektzeiten,  
Empathie.*

Vater von zwei Kindern, jüngstes Kind 1 Jahr;  
Führungskraft in der IT-Branche.

*„Argumentieren, Objektivität. Eingehen auf  
die Argumente von Mitarbeiter[n] und  
erarbeiten von gemeinsamen Lösungen zum  
Erreichen der Geschäftsziele.“*

Mutter von zwei Kindern, jüngstes Kind 2  
Jahre, Führungskraft im Einzelhandel

*„Bewusstsein für Bedürfnisse der Teammit-  
glieder in allen Situationen.  
Krisen vorbeugen / frühere Aussprache  
suchen. Eigene Fehlertoleranz/ Demut/ sich  
entschuldigen können. Pragmatischer  
Führen.  
Den eigenen Anspruch hinterfragen in Bezug  
auf die Situation/ die vorhandenen  
Kompetenzen im Team, Beharrlichkeit  
situativ anpassen und der Abgleich mit  
realistischen Zielen.“*

Weder das Geschlecht, noch das Alter der Eltern, das Alter des jüngsten Kindes oder der Grad der Erwerbstätigkeit hatten Einfluss auf die Spillover-Erwartung. D.h. die teilnehmenden Mütter und Väter lernen gleichermaßen von ihrer Elternrolle, ältere Eltern ebenso wie jüngere und diese Lernprozesse finden bei kleinen Kindern ebenso wie bei Jugendlichen und erwachsenen Kindern statt. Ob Teil- oder Vollzeittätigkeit der Eltern machte hier keinen Unterschied.

Die Anzahl der Kinder hingegen weist einen signifikanten, jedoch schwachen, Zusammenhang zur Spillover-Erwartung auf.

Mit anderen Worten:  
je mehr Kinder in einer Familie leben, desto größer ist die Erwartung von der Elternrolle auch beruflich profitieren zu können. Möglicherweise fördert die Komplexität der

Familienaufgabe mit mehreren Kindern, die sich gelegentlich streiten oder unterschiedliche Interessen haben, die („Weiter-) Entwicklung von Führungskompetenzen.

## Nutzen für Unternehmen und Eltern

1. Nutzen Sie als Unternehmer, Geschäftsführer oder Bereichsleiter die hohe Spillover-Erwartung von Eltern bessere Führungskräfte sein zu können. Das Kompetenzzentrum Familie bietet im Gegensatz zu Weiterbildungen dauerhafte Entwicklungs- und Trainingsmöglichkeiten an.
2. Geben Sie den Eltern in Führungsposition die Gelegenheit ihre (weiter-) entwickelten Führungskompetenzen in Ihrem Unternehmen / Team anzuwenden. Eine höhere Bindung an das Unternehmen ist sehr wahrscheinlich.
3. Beobachten Sie als Eltern Ihre Führungskompetenzen, die Sie in der Familie trainieren. Überlegen Sie welche Fähigkeiten sie weiterentwickeln wollen und welchen Vorteil dies auch für das Unternehmen hat.
4. Beschreiben Sie damit Ihre (weiter-) entwickelten Kompetenzen und sprechen Sie Ihre eigene Führungskraft gezielt daraufhin an. Wenn Sie hierfür Unterstützung möchten, nehmen Sie an einem kostenfreien Webinar KompetenzExpert teil.  
[www.kompetenzexpert.de](http://www.kompetenzexpert.de)

Zu einem ausführlicheren Bericht gelangen Sie mit diesem Link: [Bericht3\\_lang.pdf](#)



**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 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