

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



Führungskompetenz – Learning by Family

„Elternkompetenzen & Arbeit“ - Bericht 3/10

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

*„**Struktur und Delegation** der Aufgaben - täglich; Blick fürs wirklich Wichtige - bei Planung/Strategie, Meetings etc.; Empathie – täglich; **Schlechte Laune nicht an anderen Auslassen** - gerade in Bezug auf MA Menschlichkeit (Abbau des Egos) – täglich; **Kreativität** Kinder sind mega kreativ. Sie probieren Dinge aus die Erwachsene nie ausprobieren würden, weil es ja eh nicht klappt. Komisch, bei Kindern klappt dann doch das Unmögliche). Das ist sehr wertvoll und aus meiner Sicht gerade im Bereich Mitarbeiterführung und Mitarbeiterentwicklung extrem wertvoll.“*

Mutter von einem einjährigen Kind, tätig als Führungskraft in der Personalberatung, auf die Frage welche Elternkompetenzen sie zu einer besseren Führungskraft machen.

Hintergrund¹

Die bisherige Forschung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat sich häufig Rollenkonflikten zugewandt in denen Eltern etwa zeitbasiert, belastungsbasiert oder verhaltensbasierte zwischen die Fronten von Familie und Arbeit stehen. Ergebnisse dieser Forschungstradition sagen demnach etwas über das niedrige Niveau der Arbeitszufriedenheit, der höheren Absicht zu kündigen oder der höheren Burnout-Gefahr von erwerbstätigen Eltern aus (vgl. Greenhaus et al., 2006).

Im Gegensatz dazu (siehe [Bericht 2/10](#)) können Eltern mit ihren Rollen Elternschaft & Erwerbstätigkeit eine Bereicherung erleben. Wir nennen dies WorkFamily-Enrichment. Sie profitieren beispielsweise von einem positiven Spillover ihrer (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen, die sie im Kontext Arbeitsplatz nutzen können.

Hier einige ausgewählte Ergebnisse für eine Bereicherung von Beruf und Familie bei Eltern mit Führungsaufgaben:

- Die Unterstützung des Ehepartners erweist sich als ein Schlüsselfaktor für den Erfolg von Frauen in Führungspositionen und der Elternschaft (Heikkinen et al., 2014). Diese Unterstützung betraf (1) psychosoziale Unterstützung, wie zu ermutigen oder den Partner zu respektieren; (2) praktische Unterstützung, wie zeitliche Freiräume zu schaffen oder die Betreuung der Kinder zu übernehmen; (3) Karriere-Unterstützung wie die Vernetzung oder partnerschaftliche Karriere-Kompromisse.
- Den Einfluss des/der Vorgesetzten oder der Teammitglieder auf ein WorkFamily-Enrichment der Mitarbeiter wurde häufiger untersucht und nachgewiesen. Beispielsweise erwies sich das Wissen und die Anerkennung der Elternleistung der

¹ Ausführlich hierzu: Junker, M. N., (2018): Children and career: A multidimensional role fit theory to predict work-family effectiveness. In Vorbereitung.

Vorgesetzten und Teammitglieder als ein entscheidender Faktor für ein WorkFamily-Enrichment (Allen, 2001). Kossek et al. (2011) haben diese Bedeutung der Unterstützung durch den/die Vorgesetzten meta-analytisch bestätigt.

- Darüber hinaus können die Vorgesetzten Unterstützung bieten, indem sie Vorbilder für das erfolgreiche Management mehrerer Rollen sind (Thompson et al., 1999). Das heißt, wenn sie mit positivem Beispiel vorausgehen.
- Weiterhin gibt es Anhaltspunkte dafür, dass Mitarbeiter die Führungsqualitäten von Führungskräften mit elterlichen Aufgaben als höher einschätzen als von kinderlosen Führungskräften.

In unserer Studie „Elternkompetenzen & Arbeit“ interessieren wir uns in dieser Auswertung dafür, wie Führungskräfte auf der Kompetenzebene selbst positive Zusammenhänge zwischen der Elternrolle und der Rolle als Führungskraft erleben. Mit anderen Worten: Inwieweit erleben Eltern eine (Weiter-) Entwicklung ihrer Elternkompetenzen und erwarten sie hierdurch auch einen Vorteil für ihre Aufgaben in der Führungsrolle am Arbeitsplatz? Wir betrachten dabei auch, ob das Geschlecht der Eltern, ihr Alter, die Anzahl der Kinder und das Alter des jüngsten Kindes sowie der Grad der Erwerbstätigkeit einen Einfluss auf diese Antworten haben.

Schließlich interessiert uns, ob die Elternkompetenzen in einem Zusammenhang mit Führungskompetenzen stehen, wie sie etwa das Full-Range Modell of Leadership von Bass et al. (1994) (siehe Abbildung 2 weiter unten) vorgibt. Dieses unterscheidet im Wesentlichen zwei Domänen der Führungsstile:

(1) Transaktionale Führung (eher rational) als das verhandelte Geben und Nehmen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer („Transaktion“) z.B.

- Leistung/Dienst nach Vereinbarung/Vorschrift.
- Arbeitsvorbereitung / Organisation zur Optimierung/Fehlerverhinderung
- Eingreifen der Führungskraft nach Fehler.

(2) Transformationale Führung (eher emotional). Die Führungskraft motiviert die Mitarbeiter zur persönlichen Entwicklung und außerordentlichen Leistungen durch

- Individuelle Berücksichtigung und Förderung, z.B. gezielte Weiterbildung/-entwicklung, Empowerment
- Intellektuelle Stimulierung, z.B. Anregung zu kreativem und unabhängigem Denken, Lösungsorientierung, kontinuierliche Verbesserung
- Inspirierende Motivation, z.B. Sinnstiftung, Wertschätzung, konkretes Lob, Teamgeist
- idealisierter Einfluss, z.B. Vorbildwirkung, Werteorientierung, Authentizität der Führungskraft

Zur Studie

An unserer Online-Befragung nahmen (bisher) 235 erwerbstätige Eltern teil. Davon waren 212 erwerbstätige Eltern mit Führungsaufgaben. Dies waren 121 Mütter im Alter von durchschnittlich 43,71 Jahren und 91 Väter im Alter von durchschnittlich 46,69 Jahren. Die Teilnehmer hatten im Durchschnitt 2,37 Kinder. Das jüngste Kind war im Mittel 10,05 Jahre alt. Die durchschnittliche Erwerbstätigkeit lag bei 88,43 Prozent. Ihre arbeitsbezogene Position im Unternehmen war wie folgt:

Tabelle I: Arbeitsbezogene Position der erwerbstätigen Eltern mit Führungsaufgaben.

Position	Häufigkeit
Sach-/Fachkraft	13
Fach-/Führungskraft	84
Gruppen-/Abteilungsleiter	38
Hauptabteilungs-/Bereichsleiter	27
Geschäftsführung/Vorstand	30
Selbständiger/Freiberufler/Sonstige	20

Zunächst baten wir die Eltern um ihre Einschätzung, inwiefern sie bestimmte Kompetenzen in ihrer Elternschaft (weiter-) entwickelten konnten. Sodann schätzen die Eltern ein, inwieweit sie erwarten hierdurch auch eine bessere Führungskraft zu sein.

Hierzu die Ergebnisse: Mehr als vier von fünf erwerbstätigen Eltern mit Führungsaufgaben geben an, mit ihren Aufgaben in der Familie besondere überfachliche Kompetenzen (weiter-) entwickelt zu haben. Auf die Frage, ob diese Elternkompetenzen sie zu einer besseren Führungskraft machen, stimmen 75,83 Prozent der Eltern mit „trifft voll zu“. Nur 1,90 Prozent der Eltern erwarten keinen Spillover-Effekt von Elternkompetenzen auf den Arbeitsbereich (siehe Abbildung 1). Der Zusammenhang zwischen (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen und der Spillover-Erwartung erweist sich als hoch signifikant mit starkem Effekt ($r=0,55$; $p<0,0001$).

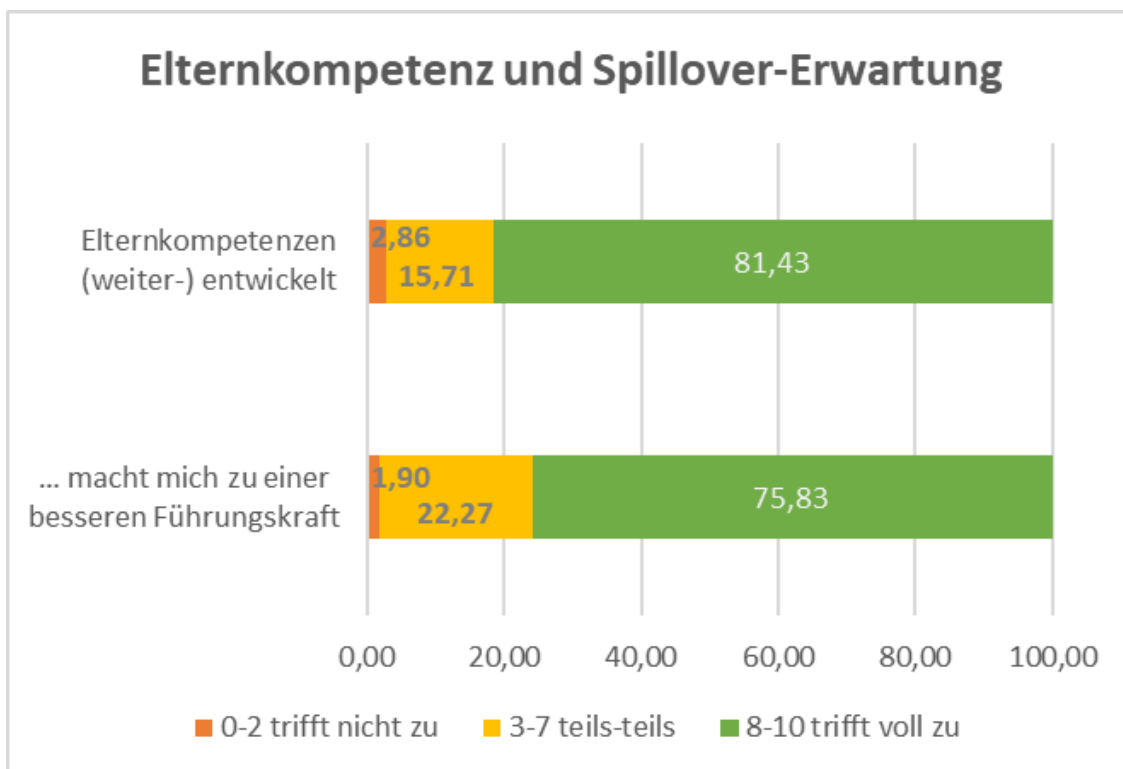


Abbildung 1: Elternkompetenzen und Spillover-Erwartung. Einschätzung der erwerbstätigen Eltern ihrer besonders (weiter-) entwickelten Elternkompetenzen und inwiefern diese sie zu einer besseren Führungskraft macht.

Um besser zu verstehen, mit welchen Kompetenzen die Eltern ihre Spillovererwartung „... eine bessere Führungskraft zu sein“ begründen, forderten wir sie auf uns diese schriftlich zu benennen. Im Folgenden möchten wir Ihnen einige beispielhafte Antworten der Eltern

vorstellen. Gerne laden wir Sie hierbei zu einer kleinen Übung ein. Versuchen Sie selbst die Eltern-Aussagen Ihrem bevorzugten Führungskonzept zuzuordnen oder Sie wählen das von uns eben kurz vorgestellte Full-Rang Model of Leadership.

Mutter von fünf Kindern, jüngstes Kind 19 Jahre, als Führungskraft tätig im kirchlichen Bereich und der Flüchtlingsarbeit

Flexibilität, Toleranz, klare Linien vorgeben und durchsetzen, Blick für die Begabungen anderer und die Fähigkeit, diese anstoßen und entwickeln zu helfen. Ich nutze diese Fähigkeiten in meinen kirchlichen interkulturellen Projekten und als Kulturmittler in der Flüchtlingsarbeit.

Vater von zwei Kinder, jüngstes Kind 6 Jahre, Führungskraft im Öffentlichen Dienst

Loben bzw. konstruktives Feedback nicht nur im Rahmen von Mitarbeitergesprächen, sondern im Alltag und damit mehr Wertschätzung für die Mitarbeiter

Mutter von zwei Kindern, jüngstes 6 Jahre, Führungskraft im Öffentlichen Dienst

An alle denken, alle im Blick behalten (und zu wissen, dass alle unterschiedlich sind und unterschiedliche Dinge brauchen), wichtig beim Führen eines heterogenen Teams; „Logistik“, wann muss wer was gemacht haben, damit dieser oder jener Schritt passieren kann (was ist Plan B?): wichtig im Management mehrere Projekte und Prozesse

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

Bewusstsein für Bedürfnisse der Teammitglieder 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.

Mutter von zwei Kindern, jüngstes Kind 18 Jahre, Führungskraft im Öffentlichen Dienst

Die Netzwerkkompetenz konnte ich mit den Kindern sehr ausbauen. Dies ist in meiner Arbeit sehr wichtig, da Synergien mit anderen Einrichtungen und Netzwerkpartner das Arbeiten erleichtern und bereichern.

Vater von sechs Kindern, jüngstes 1 Jahr. Führungskraft in einem Architektur- & Ingenieurbüro

Schnell sich und andere aufs Wesentliche zu fokussieren. Im Projektmanagement und Sitzungen.

Vater von zwei Kindern, jüngstes 3 Jahre. Führungskraft in der Architekturbranche.

Organisation: Leitung von Teams und interdisziplinären Projekten. Gelassenheit. Durchsetzungsvermögen: Sitzungsführung und Verhandlungen.

Vater von zwei Kindern, jüngstes Kind 2 Jahre. Führungskraft in der Medienbranche.

Perspektivwechsel helfen bei Mitarbeitergesprächen, um Verständnis und akzeptierte Lösungen zu entwickeln. Gelassenheit hilft bei der Bewältigung von Stresssituationen. Vorausschauendes Denken und langfristige Planung lassen mögliche Probleme früh auf die Agenda rücken und vorbeugend behandeln.

Mutter von zwei Kindern, jüngstes Kind 2 Jahre. Führungskraft in der HR-Branche.

Mehrere Perspektiven einbeziehen. Entscheidungen zeitnah treffen und klar kommunizieren. Verbindlich sein, zuverlässig sein. Wertschätzung geben. Delegieren/Verantwortung abgeben.

Mutter von 3 Kindern, jüngstes Kind 13 Jahre. Führungskraft im Onlinehandel.

Empathisch auf einen Mitarbeiter eingehen, genau zuhören. Konsequenz sein bei Fehlern/mangelhafter Arbeit. Organisation z.B. von Firmenevents, Pressetagen usw. Zeitmanagement, es ist immer mehr Arbeit da als Zeit. Uvm

Mutter von zwei Kindern, jüngstes Kind 21 Jahre. Führungskraft in einer gemeinnützigen Organisation

Geduld und Langmut mit meinem Chef und Mitarbeitern bei Meinungsverschiedenheiten. Größerer gedanklicher Spielraum beim Abwägen bestimmter Situationen. Durchsetzungsfähigkeit in Dingen, bei denen meine fachliche Kompetenz mir Weitsicht verliehen hat. Viele Stimmen unter „einen Hut“ zu bekommen / moderieren; genaueres Hinhören. Achtsamkeit. Wertschätzung des Gegenübers, dessen Bedürfnisse wahrzunehmen.

Welche der 11 Aussagen lassen sich Führungskonzepten zuordnen? Welche nicht? Zu welchem Ergebnis kommen Sie? Wir konnten in einer ersten Analyse die Aussagen von 177 Eltern zu ihren Führungskompetenzen sondieren. Wir sind beeindruckt wie eindeutig Eltern den Zusammenhang der Führungsaufgaben zwischen der Familie und der Arbeit herstellen können. Sicherlich unterscheiden sich die Bedingungen in der Familie und Arbeit bzgl. Führung. Führungskräfte sind keine Eltern und Mitarbeiter sind keine Kinder. Mitarbeiter und Arbeitgeber können kündigen. Kinder und Eltern nicht. Doch gelingendes Führungsverhalten in der Familie und am Arbeitsplatz scheint eine hohe Ähnlichkeit zu haben. Kurzum: Viele Aspekte der Führungskompetenz können sehr gut mit den Herausforderungen einer Familie gelernt werden.

Welche weiteren Zusammenhänge bestehen zwischen der hohen Spillovererwartung der Eltern mit ihren Elternkompetenzen auch bessere Führungskräfte zu sein?

Zunächst zeigen sich schwache, jedoch signifikante positive Zusammenhänge zu der Anzahl der schriftlich formulierten Kompetenznennungen für die eingeschätzte Elternkompetenz und der Anzahl der Kompetenzen, die die Eltern zur Begründung ihrer Spillover-Erwartung angaben. Auf den Punkt gebracht: Je mehr erwerbstätige Eltern ihre Elternkompetenzen und auch die darin enthaltenen Führungskompetenzen in Begriffe fassen konnten, desto höher war ihre Erwartung dadurch auch bessere Führungskräfte zu sein.

Dieses Ergebnis lässt sich mit einem Weinkenner vergleichen, der für die Einschätzung eines Qualitätsweines viele Begriffe verwenden kann und damit auch über eine hohe Differenzierungsfähigkeit bzgl. der Güte eines Weines verfügt. Wem diese Begriffe nicht zur Verfügung stehen, kann zwar den Wein trinken, erfährt möglicherweise aber sehr wenig über dessen Qualität. Übertragen auf unser Thema: Eltern, die ihre Elternkompetenzen besser beschreiben können, werden sich bewusster, diese auch in der Führungsarbeit im Unternehmen einzusetzen.

Weiter untersuchten wir den Einfluss des Geschlechts, des Alters der Eltern, der Anzahl der Kinder, des Alters des jüngsten Kindes und des Ausmaßes der Erwerbstätigkeit der Eltern.

Die (Weiter-) Entwicklung von Elternkompetenzen und die Einschätzung dadurch bessere Führungskräfte zu sein stehen nach unseren Berechnungen in keinem Zusammenhang mit dem Geschlecht oder dem Alter der Eltern, ebenso nicht mit dem Alter des jüngsten Kindes. Dies bedeutet, dass Elternkompetenzen bereits nach wenigen Wochen/Monaten entwickelt und als Spillover in Führungsaufgaben genutzt werden können. Dies ist insofern nicht verwunderlich, da bereits von Weiterbildungen über drei bis fünf Tage häufig wesentliche Veränderungen für den Arbeitsbereich erhofft werden. Elternschaft – sofern Eltern sich von dieser Aufgabe herausfordern lassen – bietet langfristige Trainingsmöglichkeiten, Kompetenzen nachhaltig (weiter-) zu entwickeln.

Schließlich zeigen unsere Analysen einen positiven – wenn auch schwachen signifikanten – Zusammenhang auf zwischen der Spillover-Erwartung und der Anzahl der Kinder. Je mehr Kinder von Eltern im Leben begleitet werden, desto höher schätzen erwerbstätige Eltern ihre Spillover-Erwartung „... eine bessere Führungskraft zu sein“ ein. Dies könnte mit einer höheren Komplexität der Erziehungsaufgabe erklärt werden. Ebenso zeigt sich ein positiver Effekt zwischen der Erwerbstätigkeit und der Einschätzung der (Weiter-) Entwicklung der Elternkompetenzen.

Bei der Entwicklung von Führungskräften wird dem informellen Bildungsort Familie bisher kaum Aufmerksamkeit gegeben. Unserer Analysen zeigen jedoch, dass intensive Bildungs- und Trainingsmöglichkeiten im Kompetenzcenter Familie möglich sind – gerade auch für Führungskräfte. Insbesondere vor dem Hintergrund der Entwicklung hin zur Industrie 4.0 in der die Rollen von Elternschaft und Erwerbstätigkeit – Stichworte Homeoffice, mobile Arbeit – sich zunehmend überschneiden, muss eine effektive und nachhaltige Entwicklung von Führungskräften den Bildungsort Familie nutzen. Der Führungskräfte-Monitor 2017 des DIW (Holst et al., 2017) bringt hierzu ein Missverhältnis auf den Punkt. Mehr als 2 von 3 Führungskräften leben ohne Kinder im Haushalt! Damit entgeht ihnen eine wesentliche Möglichkeit zur Entwicklung von Führungskompetenzen. Auch für die Zusammenarbeit mit erwerbstätigen Eltern hat das weitreichende desolate Folgen, wenn etwa Maßnahmen zur Vereinbarkeit als Kostenfaktor gerechnet oder überfachliche Kompetenzen von Eltern belächelt werden. Hierzu attestiert die Gallup-Studie 2016 deutschen Führungskräften ein schlechtes Zeugnis. Fast jeder fünfte Mitarbeiter dachte in den vergangenen zwölf Monaten daran zu kündigen – und zwar wegen seiner direkten Führungskraft, die sich nicht für seine Mitarbeiter interessiere, ihm keine Perspektive zur Weiterentwicklung aufzeige, den Sinn seiner Arbeit nicht erkläre und mit konkretem Lob spare – so die Ergebnisse der Gallup-Studie. „Ist das denn so schwierig?“

Fazit:

Für erwerbstätige Eltern mit Führungsverantwortung und Unternehmen sehen wir folgende Schlussfolgerungen:

1. Nutzen Sie als Unternehmer, Geschäftsführer oder Bereichsleiter die hohe Spillover-Erwartung von Eltern bessere Führungskräfte sein zu können. Das Kompetenzcenter Familie bietet im Gegensatz zu Weiterbildungen dauerhafte Trainings- und Entwicklungsmöglichkeiten an.
2. Geben Sie den Eltern in Führungsposition die Gelegenheit ihre (weiter-) entwickelten Führungskompetenzen in Ihrem Unternehmen / Team anzuwenden. Im Rahmen eines externen Coachings kann die Privatsphäre eingehalten werden. Eine höhere

Bindung der betreffenden Führungskräfte an das Unternehmen ist sehr wahrscheinlich.

3. Beobachten Sie als Eltern Ihre Führungskompetenzen, die Sie in der Familie trainieren. Benennen Sie diese mit dem Führungsvokabular z.B. des Full-Range Model of Leadership.
4. Überlegen Sie auch welche Führungskompetenzen Sie weiterentwickeln wollen und welchen Vorteil dies auch für das Unternehmen hat. Sprechen Sie mit Ihrer Führungskraft hierüber.
5. Nutzen Sie Ihr Wissen aber auch in die andere Richtung: Wie können Ihnen Ihre Führungskompetenzen im familiären Alltag hilfreich sein?
6. Beschreiben Sie damit Ihre (weiter-) entwickelten Kompetenzen und sprechen Sie Ihre eigene Führungskraft gezielt daraufhin an. Wenn Sie hierfür Unterstützung wollen, nehmen Sie an einem kostenfreien Webinar KompetenzExpert teil. www.kompetenzexpert.de

Teilnahme an nächster Studie: Mit Hilfe einer KompetenzApp verbessern Sie in wenigen Tagen ihre Wahrnehmung und Benennung Ihrer Elternkompetenzen und wie Sie diese im Arbeitsbereich nutzen können. Sind Sie an einer Studienteilnahme interessiert, dann melden können Sie sich hierfür formlos unter info@workfamily-institut.de anmelden.

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 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.

Literaturangaben:

Allen TD. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414–435. DOI: 10.1006/jvbe.2000.1774

Bass, BM, Avolio BJ. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Gallup, Inc. (2017). *Präsentation zum Engagement Index 2016*.

<http://www.gallup.de/file/184010/Praesentation%20zum%20Gallup%20Engagement%20Index%202016.pdf>. Onlineaufruf am 19.07.2017

Greenhaus JH, Powell GN. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72–92. DOI: 10.5465/AMR.2006.19379625

Heikkinen S, Lämsä A-M, Hiillos M. (2014). Narratives by women managers about spousal support for their careers. *Scandinavian Journal of Management*, 30, 27–39. DOI: 10.1016/j.scaman.2013.04.004

Holst E, Friedrich M (2017). DIW Berlin - Politikberatung kompakt 121. *Führungskräfte-Monitor 2017: Update 1995-2015* Elke VII, 155 S.

https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.561925.de/diwkompakt_2017-121.pdf. Onlineaufruf am 19.07.2017

Junker, MN. (2018). Children und career: a multidimensional role fit theory to predict work-family effectiveness. In Vorbereitung

Kengatharan N. (2015). The nature of work family conflict: A review and research agenda. *International Journal of Human Resources Studies*, 5, 163–188. DOI: 10.5296/ijhrs.v5i2.7630

Kossek EE, Pichler S, Bodner T, Hammer LB. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64, 289–313. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x

Thompson CA, Beauvais LL, Lyness KS. (1999). When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392–415. DOI: 10.1006/jvbe.1998.1681

Folgende Berichte sind in Vorbereitung und werden zeitnah veröffentlicht

- Bericht 4/10: Wie nehmen Führungskräfte Elternkompetenzen wahr?
- Bericht 5/10: Elternkompetenzen im Gespräch mit der Führungskraft
- Bericht 6/10: Effektive Vorteile von Elternkompetenzen am Arbeitsplatz
- 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: © pololia-fotolia

Seite 8: © Elisabeth Gärtner, © Moritz Sirowatka