



**WER MIT IHM
KLARKOMMT ...**

Fotos: EVAN KAFKA/GETTY IMAGES, GETTY IMAGES



**... HAT AUCH
HIER KEIN PROBLEM**

Wird ein Mann Vater, ist er beruflich nicht mehr so belastbar – denken jedenfalls viele Chefs. Aber das Gegenteil ist der Fall, Daddys können sogar vieles besser im Job. So schärfen Sie Ihre Soft Skills, auch ohne Kids

Text: PETER SCHMIDT-FENEBERG

Die beiden Rollkoffer stehen gepackt im Flur, der Flieger nach New York hebt bald ab. Überall auf der Welt zu Hause zu sein, mehr Nächte in Hotels als daheim zu verbringen, all das ist für Georg Sauer Alltag. Und doch ist der Abflug heute für den 25-jährigen Flugbegleiter ein Neustart. Denn in den vergangenen Monaten hatte er in Elternzeit einen komplett anderen Job: statt aufgeregter Passagiere Baby Gwendolyn beruhigen, statt Business-Class-Menüs ihr Fläschchen warm machen, statt Trolleys Kinderwagen schieben.

„Es war die schönste Zeit, die ich mir hätte wünschen können“, schreibt Sauer in seinem Blog www.flyingdaddygeorge.com. Sie hat ihn auch für den Job geschult: „Ich habe als Vollzeitpapa gelernt, wie wichtig Timing ist.“ „Gedöns“ nannte der damalige Bundeskanzler Gerhard Schröder vor fast 20 Jahren das Thema Familie – Schlüsselqualifikation trifft es mittlerweile besser. „Führungskräfte sagen, dass Väter, die aus der Elternzeit zurückkehren, zu starken und gelassenen Persönlichkeiten gereift sind“, so Volker Baisch. Der Gründer der gemeinnützigen Väter GmbH in Hamburg hat zusammen mit Unternehmen diverse Studien und Untersuchungen zum Thema „Väter und Arbeit“ durchgeführt. An einer der jüngsten für die Commerzbank war auch Dr. Harald Seehausen beteiligt. Der Soziologe ist Inhaber der Frankfurter Agentur für Innovation und Forschung und fasst das Ganze so zusammen: „Die Produktivität der Arbeitskraft hängt in immer höherem Maße von den Fähigkeiten ab, sich zu orientieren, zu planen, sich umzustellen, neu zu lernen, auf andere Menschen zuzugehen, sie zu verstehen, Frustrationstoleranz zu üben und einmal gelernte Einstellungen ändern zu können. Die Psyche wird zur Produktionskraft.“ Genau das ist es, was er und andere Wissenschaftler als Familienkompetenzen bezeichnen. Und was Väter besser können als andere Männer.

VÄTER ZEIGEN MEHR VERSTÄNDNIS
Familienkompetenzen – was genau soll das sein? Ein paar einfache Beispiele: Streit unter Geschwistern schlichten; Essen planen und einkaufen; sich mit der Partnerin darüber ver-

ständigen, wer die Kleinen in die Kita bringt; Gute-Nacht-Geschichten vorlesen. Anders gesagt: komplexes Problemlösungsverhalten; Planung, Koordination und Kontrolle; Fähigkeit zur Kommunikation und Kooperation; pädagogische Kompetenz. So definiert etwa das Institut der deutschen Wirtschaft in Köln in einer Studie mit dem Titel „Familienkompetenz als betrieblicher Potenzialfaktor“ die Anforderungen an Haushalt und Familie.

PAPAS BRAUCHEN KEINE PAUSE

Die Studie ermittelte im Rahmen einer Umfrage auch die Top 5 der Familienkompetenzen. Es sind: Organisationsfähigkeit, Verantwort-



„Väter üben am Arbeitsplatz als Kollegen zunehmend Druck auf die Kinderlosen aus. Denn es gibt eine Sache, die wir Väter in Perfektion können: diszipliniert arbeiten. Ich habe das Gefühl, in viel kürzerer Zeit als zuvor ein vergleichbares Gesamtpensum zu schaffen. Mein Kind hat mich dazu gebracht, effizienter und zielorientierter zu arbeiten. Erst seit ich Vater bin, schaffe ich es erstaunlicherweise fast immer, pünktlich das Büro zu verlassen.“

Janni Orfanidis (36) aus Köln, Berater für digitale Kommunikation und Blogger (www.ichbindeinvater.de), mit Tochter Mona

tungsbewusstsein, Flexibilität, Belastbarkeit und Zeiteinteilung. Doch wie passt das im Alltag zusammen? Wer kann Verantwortung im Job übernehmen, wenn er das Kind rechtzeitig aus der Kita holen muss oder kurz nach Dienstschluss der Elternsprechtage in der Schule ansteht? Wie soll er im Büro belastbar sein, wenn er wegen des Nachwuchses die ganze Nacht kein Auge zugemacht hat? Ist das nicht der totale Widerspruch? „Wenn wir Väter fragen, was sich verändert, wenn sie nach der Elternzeit in den Job zurückkehren, ist die Antwort immer ähnlich: Die meisten stellen fest, dass sie gelassener werden. Was zunächst verwundert, da sie dann ja Familie und Job managen müssen“, berichtet Väterforscher Baisch. Grund dafür: „Väter zeigen eine entspannte Grundhaltung, sie sind nicht mehr nur fixiert auf die Arbeit, über die sich Männer stark definieren, bevor sie Kinder bekommen. Das führt nicht dazu, dass sie dann desinteressiert am Job sind – im Gegenteil: Das macht sie souveräner, so dass sie stärker fokussieren.“ Wer weniger Zeit hat, der unterscheidet schneller und klarer, was wirklich wichtig ist und was nicht. „Erst seit ich Vater bin, schaffe ich es, pünktlich das Büro zu verlassen“, stellt auch Janni Orfanidis fest. Der Web-Experte einer Kölner Kommunikationsagentur und Blogger sieht den Druck auf Kinderlose wachsen: „Während Kollegen ohne Kinder ihre Dates bei Tinder organisieren oder ausgedehnte Mittagspausen zelebrieren, sind wir Väter damit beschäftigt, effektiv und schnell unsere Arbeit zu erledigen.“

Zwischen Werkbank und Wickeltisch zu leben, schult auch die Flexibilität. „Wenn das Kind am Morgen mit Fieber aufwacht, lernen Väter zu improvisieren. Sie müssen dann mit der Partnerin verhandeln, wer wann arbeitet und was zu tun ist“, sagt Volker Baisch. Väter können sich schneller auf neue Situationen einstellen – und auf andere Menschen, denn zu den weichen Fähigkeiten der Väter gehört auch Empathie. „Diese Männer müssen sich zu Hause auf ein kleines Kind einlassen, das seine Bedürfnisse ja auch nicht immer so klar äußern kann. Da fällt es ihnen auch im Job leichter, sich in andere hineinzusetzen“,



„Als Vater kann ich die richtigen Prioritäten setzen. Ich werde täglich mit den Problemen der Kinder konfrontiert, das reicht vom banalen Streit um Spielzeug bis hin zur bedrohlichen Krankheit. Da gilt es, eine angemessene Reaktion zu zeigen. Wenn meine Kinder etwa nur Aufmerksamkeit haben wollen, ist der Arztbesuch überflüssig. Genau dieses Feingefühl hilft auch im Berufsleben, etwa bei der Frage: Ist der Kollege überfordert oder möchte er einfach nur seinen Frust loswerden?“

Mario Emmeluth (41) aus Bensheim, Diplom-Chemiker, mit Töchtern Miriam und Marlene

sagt Experte Baisch. Empathie zähle ja nicht gerade zu den natürlichen Stärken von Männern: „Ganz besonders Väter, die im Dienstleistungsbereich arbeiten oder unmittelbar mit Kunden zu tun haben, profitieren davon.“

Noch etwas lernen Männer, die ihre Vaterrolle ernst nehmen: Sie nehmen sich selbst nicht mehr so wichtig – schließlich gibt es da einen kleinen Mitbewohner, um den alles kreist. Baisch zufolge auch eine Job-Tugend: „Zugewandte Väter sind weniger narzisstisch, sie behalten mehr das Ganze im Blick, alles, was in ihrem Unternehmen oder Team passiert. Davon profitieren letztlich alle.“

KIDS MACHEN FIT FÜR DIE KARRIERE

Das ist auch einer der Gründe dafür, warum sich gerade Väter für Führungsaufgaben im Job empfehlen. Dr. Hans-Peter Klös, wissenschaftlicher Leiter des Instituts der deutschen Wirtschaft, sieht „Parallelen zwischen

Erziehung und Führung“. Soziale Wärme, Konsistenz, Konsequenz und Gebotsorientierung bilanziert der Volkswirtschaftler auf der Habenseite von Vätern. Und eine Studie der Commerzbank kommt zu dem Schluss: „Kein Seminar kann so intensiv und praktisch Lösungs-, Beziehungs- und Führungskompetenzen entwickeln wie das aktive Vater-Sein!“

Experte Baisch hält klassische Führungskompetenzen wie Durchsetzungsstärke oder faktenbasiertes Argumentieren in der modernen Wirtschaft für immer weniger wichtig. „Nicht ständig fachlich der Beste zu sein, Fehler zuzulassen, authentisch zu handeln, Werte zu verkörpern – all diese so genannten unterstützenden Führungsqualitäten sind Schlüsselqualifikationen, die man wunderbar in der Familie lernen kann.“ Väter vertrauen darauf, dass ihre Kinder auf Grund eigener Erfahrungen wachsen statt durch Kontrolle; sie bestärken die Kids in ihrer Begeisterungsfähigkeit und gestehen ihnen Fehler zu; sie gehen – meistens jedenfalls – mit gutem Beispiel voran. Klingt nach einem super Chef.

DADS – SIEGER DER DIGITALISIERUNG

Auch Sandburgen zu bauen und in der Legokiste zu wühlen, zahlt sich für Männer beruflich aus. Denn Spielen fördert Kreativität, wie auch die Erfordernis, Kindern regelmäßig Abwechslung zu bieten. „Frustrationstoleranz, nervliche Belastungsfähigkeit und die Fähigkeit zur Kooperation spielen eine zentrale Rolle für eine Zukunft der Robotisierung der Arbeitskraft“, prognostiziert Sozialforscher Seehausen. Heute würde kognitives Training überbetont, doch was nützt gelerntes Wissen, wenn sich die Arbeitswelt durch Digitalisierung immer schneller verändert? „Darauf mit Gelassenheit, Ruhe, Humor, Selbstironie zu antworten, ist eine nicht zu unterschätzende Fähigkeit“, so Seehausen. All das sind Dinge, die Väter eher draufhaben als Kinderlose.

Das Problem derzeit ist: Lassen sich all die schönen Behauptungen auch durch Zahlen belegen? „Die Produktivität von Familienkompetenzen zu messen ist schwierig“, gibt Experte Seehausen zu. „Das Konzept bewegt sich zwischen allen Disziplinen.“ Doch einige



„Ich bin seit 20 Jahren Polizist, aber seit der Geburt meiner Kinder fällt mir auf, dass ich ruhiger ans Werk gehe. Wenn ich Personen im Notruf habe, die hektisch ihre Sachverhalte schildern, bleibe ich trotzdem relativ pulsbehaftet. Früher hat sich hier und da auch einmal Hektik eingeschlichen, da war ich deutlich impulsiver. Mit all den täglichen Wehwehchen und Problemchen im Alltag – ein Sturz hier, ein Weinen da – wird man echt entspannter.“

Marcel Martens (38) aus Schwerte, Polizist, mit Sohn Toni und Tochter Anni

harte Daten lassen sich finden: Väter haben weniger Fehlzeiten – sobald die Kinder aus dem Größten raus sind. In einer Studie der Techniker-Krankenkasse haben Väter ab etwa 50 Jahren jährlich im Schnitt fast 10 Fehltage weniger als Kinderlose. Besonders auffällig in der Auswertung ist die geringere Häufung von psychischen Erkrankungen unter Eltern. Eine Erklärung dafür gibt es aber noch nicht.

Studien aus Schweden, wo die Elternzeit schon Mitte der 70er-Jahre eingeführt wurde, zeigen einen weiteren Zusammenhang mit engagierter Vaterschaft: Ehen werden stabiler. „Das Scheidungsrisiko hat seither um ►

VÄTER ALS VORBILD: SO TRAINIEREN SIE FAMILIENKOMPETENZ, AUCH OHNE EIGENE KINDER ZU HABEN

ein Drittel abgenommen“, weiß Seehausen. „Das hängt mit Wertschätzung, Kommunikation und Aufmerksamkeit zusammen. Und es hat natürlich Rückwirkungen auf Arbeitsprozesse.“ Es gibt einen weiteren Indikator, der den Wert von Familienkompetenzen in der Arbeitswelt zeigt: „Bei den Frauen lässt sich das Zusammenspiel aus Erziehungsarbeit und Jobqualitäten schon länger beobachten“, so Experte Baisch. „Wir wissen inzwischen, dass speziell Mütter in Führungspositionen extrem gut organisiert und zugewandt sind.“

ELTERN SIND EINFACH EFFIZIENTER

In vielen Personalabteilungen sind Familienkompetenzen noch nicht angekommen. Diese Einschätzung teilt Olaf Johannsen, Commerzbank-Personalentwickler und selbst Vater von zwei Töchtern: „Informelle Lernorte wie die Familie oder Vereinsarbeit sind noch nicht



„Als Vater habe ich erfahren, wie wichtig das richtige Timing ist. Steht ein Termin an, dann plane ich unseren Tag drum herum: Gwenny muss genug schlafen, um fit zu sein; rechtzeitig essen, um bei Laune zu bleiben – aber auch nicht zu früh, denn wer will schon beim Babyschwimmen ein ‚Wickelgate‘ erleben?“

Georg Sauer (25) aus Mespelbrunn, Flugbegleiter und Instagram-Dad (Flying Daddy George), mit Tochter Gwendolyn

1. ORGANISATIONSFÄHIGKEIT

Je mehr Aufgaben Sie übernehmen, desto häufiger müssen Sie wichtig und unwichtig, dringend und „hat Zeit“ unterscheiden, sonst wächst Ihnen Ihr Job schnell über den Kopf. Trainieren Sie dieses Priorisieren zum Beispiel im Privaten, indem Sie jeden Tag morgens durchplanen: Was muss heute sein? Was im Lauf der Woche? Was könnte jemand anderes für Sie erledigen?

2. VERANTWORTUNGSBEWUSSTSEIN

Manche Chefs verwechseln diese Fähigkeit mit totaler Kontrolle. Entscheidend aber ist, im Job nicht sich selbst in den Mittelpunkt zu stellen, sondern die Firma oder das Team. Ein Ehrenamt als Trainer im Sportverein schult die Kunst, gute Entscheidungen für alle zu treffen.

3. FLEXIBILITÄT

Ein Kollege fällt aus, ein Kunde springt ab, eine wichtige Lieferung bleibt aus – kommt es anders als geplant, geraten gerade gut organisierte Menschen in Panik. Die perfekte Schule: Tanzen – besonders, wenn es voll ist und Sie bei jeder Figur die anderen Paare im Auge haben müssen. Das Gegenteil von Flexibilität – Ellenbogendenken – wirkt in dieser Lage besonders deplatziert.

4. BELASTBARKEIT

Ohne diese Anforderung kommt keine Stellenausschreibung aus. Sie meint, Stress nicht bloß aushalten, sondern ihn in positive Energie umwandeln zu können. Entscheidend dafür ist Selbstvertrauen. Gewöhnen Sie sich an, jede neue Aufgabe mit einer positiven Einstellung anzugehen. Und wenn sie Ihnen über den Kopf wächst? Lehnen Sie sich kurz zurück und unterteilen Sie, was vor Ihnen liegt, in kleine, machbare Schritte.

5. EMPATHIE

Die Fähigkeit, sich in andere Menschen hineinzuversetzen und eine Situation durch deren Brille zu beurteilen, lässt sich besonders schwer trainieren. Eine gute Übung: Eigen- und Fremdwahrnehmung gegenüberstellen, etwa unter Freunden oder Bekannten gegenseitig jeweils 3 Stärken und 3 Schwächen des anderen auf einen Zettel schreiben.



„Durch meine Kinder habe ich gelernt, Konflikte als normal zu betrachten. So eine positive Streitkultur ist auch eine der zentralen Forderungen in den Führungsgrundsätzen meines Unternehmens. Eine zweite ist die Kommunikation auf Augenhöhe: Als Vater gehe ich in die Knie, wenn ich mit den Kindern rede, und auch im Arbeitsleben hole ich Menschen am besten genau dort ab, wo sie stehen.“

Andreas Lehmann (49) aus Berlin, Qualitätsbeauftragter der Stadtreinigungsbetriebe, mit Tochter Marie und Sohn Alexander

akzeptiert. Entscheider reagieren auf Buzzwords wie Effizienz und Kostenersparnis.“ An die Väterkompetenzen soll also ein Preischild. Doch wie lassen sich Empathie und Konfliktmanagement bemessen? Johannsen schlägt vor, man müsse ausrechnen, wie viel Geld es kostet, um das, was Väter während der Elternschaft lernen, extern zu schulen. Dann erhält man eine Zahl, und Entscheider lieben Zahlen. „Das wäre ein Ticket, mit dem das Thema aktive Vaterschaft und Beruf eine neue Dynamik bekäme.“ Aber müssen wir alles im Leben durch die Brille der Wirtschaft sehen? „Manchmal“ so Soziologe Seehausen, „ist es doch auch ganz gut, bestimmte Dinge nicht so zu ökonomisieren.“ Vater werden soll ja durchaus auch andere Vorteile haben.