

„Familien und Karriere – eine Management-Aufgabe

Essay zum Thema von Elke Wolf

Familie und Karriere lässt sich meiner Meinung nach nicht alleine durch gutes Management bewältigen, es braucht auch eine gehörige Portion Leadership dazu. Während Management gemäß John P. Kotter hauptsächlich für das perfekte Organisieren der Abläufe, Planen und Kontrollieren steht, bezeichnet Leadership die Fähigkeit, die Geführten mit Visionen zu inspirieren und zu motivieren. Die Familie lehrt einer Mutter nicht nur gutes Management, sondern auch diese Führungsrolle. Und das Gute ist: dadurch erworbene LeadershipKompetenzen lassen sich auch bestens im Beruf einsetzen.

Zu Beginn der Familienphase ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf tatsächlich in erster Linie eine Management-Aufgabe. Wer ist wann zu Hause? Wer kauft ein? Wer besorgt die neue Winterjacke? Wer kümmert sich um die Vorsorgetermine beim Arzt oder wer bleibt zu Hause, wenn eines der Kinder krank ist? Dies sind alles klassische Management-Aufgaben: planen, terminieren, organisieren, kontrollieren und Probleme lösen. Die Verteilung dieser Aufgaben und Ressourcen (in diesem Kontext ist das die persönliche Zeit) ist selten ganz konfliktfrei, insbesondere wenn keine Großeltern in der Nähe wohnen und kein Au-pair als Backup zur Verfügung steht. Beruflich ambitionierte Persönlichkeiten feilschen um Termine, Freiräume und Verantwortlichkeiten, da viele dieser organisatorischen Aufgaben aus persönlicher Sicht einer ‚working mum‘ deutlich schlechter bewertet werden als ein wichtiges Teammeeting oder eine Stunde im Fitness-Studio. Da diese Diskussionen mit dem Liebsten ausgetragen werden müssen, sind sie entweder das Anfang vom Ende der Beziehung oder die beste Übung für eine gewaltfreie Kommunikation. Im Nachhinein betrachte ich mich sicher, dass jeder Besuch beim Kinderarzt, jede Yoga-Stunde, jede Dienstreise und jeder KindertaxiService einen gleichwertigen Beitrag zu einem erfolgreichen Nebeneinander von Beruf und Familie leistet.

Je älter die Kinder werden, desto weniger Organisations- und Managementarbeit wird von den Eltern benötigt. Die Kinder kommen irgendwann alleine von der Schule, bleiben auch mal eine Stunde alleine zu Hause, kaufen sich Pommes zum Mittagessen (obwohl sie eine Apfel in der Tasche haben!) und gehen gerne selbst Shoppen. Gleichzeitig werden die Kinder aber mit immer neuen Herausforderungen konfrontiert, die nicht immer ohne Rückschläge gelingen. Wenn sich diese Erfahrungen häufen, werden die Kinder frustriert und die Eltern irgendwann nervös. Jetzt ist Leadership gefragt! Schulische Rückschläge der Kinder sind nur ein Beispiel, wobei die Mechanismen bei Problemen im sozialen Miteinander vermutlich ganz ähnlich sind.

Was macht eine „gute Mutter“/Managerin, wenn die Noten der Kinder schlechter werden? Sie bietet den Kindern ihre Hilfe an, besorgt Übungsmaterial und erstellt Übungspläne. Meine eigenen Erfahrungen zeigten allerdings sehr schnell, dass die auferlegten Lernpläne das Problem nicht nachhaltig lösen. Die Erhöhung des externen Drucks hat entweder dazu

geführt, dass die Kinder frustriert und manchmal sogar aggressiv wurden oder die "Planerfüllung" schlichtweg verweigert haben. Es soll Kinder geben, die stets gehorsam tun, was Ihre Eltern verlangen. Unsere tun das (leider) nicht. Mittlerweile bin ich überzeugt, dass die dadurch hervorgerufenen Diskussionen und Auseinandersetzungen ihr Gutes hatten. Auch die Einführung von Sanktionen, die ja auch kontrolliert und umgesetzt werden müssen, sind nervenaufreibend, überfordern die Eltern zeitlich und emotional und sind definitiv wenig familienfreundlich. Wäre es da nicht manchmal wünschenswert, man könnte dem Kind einfach kündigen – als letzte Option? Fehlanzeige, Kinder wird man nicht mehr los und das ist auch gut so!

An diesem Punkt hilft gutes Management also nicht weiter, jetzt ist Leadership gefragt. Im beruflichen Umfeld sollte ich als Führungskraft nicht (nur) die Aufgaben meiner MitarbeiterInnen definieren und kontrollieren, sondern den richtigen Weg aussuchen und sie motivieren, in die gewünschte Richtung zu laufen. Auch als Mutter kann ich nicht auf Dauer Ziele und Maßnahmen vorgeben, sondern muss mich mit den wesentlichen Aufgaben von Führung beschäftigen: 1) Was sind die richtigen Ziele? 2) Welche Wege führen zum Ziel? 3) Welcher Weg passt zu meinem Kind? Auf welchem Weg kann das Kind seine Stärken am besten nutzen? 4) Wie kann ich das Kind auf seinem Weg unterstützen?

In meinem Leben wurde ich nie so sehr gezwungen, über meine Vorbildfunktion, meine Zielvorgaben, meine impliziten Werte und meine Reaktionen nachzudenken, wie in der Auseinandersetzung in der Familie und ganz besonders mit meinen Kindern. Während ich MitarbeiterInnen mit vergleichbarem Konfliktpotential sicherlich irgendwann gekündigt hätte, habe ich durch meine Kinder gelernt daran zu glauben, dass die Menschen oftmals alles „gut“ machen wollen, aber aus den unterschiedlichsten Gründen nicht immer alles „gut“ machen können. Bei Kindern bedarf es sicher etwas mehr Zeit und Geduld bis wir oder die Kinder verstehen, woran es hakt, aber ich bin mir sicher, dass dieses AHA-Erlebnis kommen wird und damit der Grundstein für ein harmonisches Familienleben und eine gelungene Persönlichkeitsentwicklung der Kinder gelegt ist. Es ist mir ein großes Anliegen, diese Haltung auch immer wieder aufs Neue auf meine beruflichen Führungsbeziehungen zu übertragen.

Elke Wolf