

6. Fachsymposium des Roman Herzog Instituts

„(In) Deutschland neu denken – wie leben und arbeiten wir morgen?“

18. September 2008, im Lenbach Palais

Thesenpapier von Annemarie Gerzer-Sass

Arbeit und ihre Potentiale – am Beispiel Familienkompetenzen als Potential einer innovativen Personalentwicklung

1. Was hat Familie mit der Arbeitswelt gemeinsam?

Familie ist nicht nur ein Hort des Privaten, des Rückzugs, sondern auch ein Tätigkeitsfeld, in dem Kompetenzen erworben werden. Träger dieser Kompetenzen sind vor allem Frauen/Mütter, die sich für die Familienaufgaben, d.h. vor allem für die dort zu leistende Er- und Beziehungsarbeit verantwortlich fühlen. Sie finden sich jedoch auch bei der wachsenden Zahl von partnerschaftlich orientierten Vätern, die nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch sich im Familienalltag und bei der Kindererziehung engagieren. Die Tatsache, dass Familientätigkeit kompetenz- bzw. qualifikationsbildend wirkt, wird zunehmend mehr diskutiert. In Untersuchungen wurde herausgearbeitet, dass Familienarbeit nicht nur über 60 Elemente von beruflichen Komponenten besitzt, sondern die Entstehung von Kompetenzen ganz direkt mit den konkreten Anforderungen in der Familie zu tun haben: „Elternwerden und Elternsein ist der Prototyp der Kompetenzentwicklung durch unvermeidliche Praxis“.

2. Kompetenzgewinn in der Familie – bisher ein Frauenthema

Diese Kompetenzen wurden bis zu einem gewissen Anteil wahrgenommen und bisher auf haushalts- und familiennahe Berufs- und Arbeitsfelder in Ansätzen transferiert. So wirkten die angenommenen Familienkompetenzen vor allem für den Erzieherinnenberuf, so z. B. verkürzend für die Ausbildung. Darüber hinaus gibt es in einigen Gleichstellungsgesetzen auf Länderebene wie Bayern, Baden Württemberg, Hessen Regelungen, wonach Familienerfahrung bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen sind, soweit sie für den Arbeitskontext nützlich sein können. Der Geltungsbereich dieser Gesetze erstreckt sich nur auf den öffentlichen Dienst.

3. Neuere Strukturen in der Arbeitswelt erfordern neben der Qualifikation vor allem personale und soziale Kompetenzen

Neuere Strukturen in der Arbeitswelt, bedingt durch den technischen und organisatorischen Wandel, führen zu immer schnellerem Veralten herkömmlicher technisch-fachlicher Qualifikationen. Diese neuen Wettbewerbs- und Handlungsbedingungen haben auch weit reichende Konsequenzen für die Anforderungsprofile der Beschäftigten, für die betrieblichen Konzepte zur Personalrekrutierung und –entwicklung, einschließlich der Weiterbildung und Ausbildung. Diese Veränderungen und die damit verbundene höhere Komplexität der Arbeitsaufgaben stellen hohe Anforderungen an die Lern- und Innovationspotenziale der Mitarbeiter und Führungskräfte. Sie müssen lernen, sich in permanenten und lebenslangen sowie zieloffenen Entwicklungs- und Veränderungsprozessen offen und flexibel auf neue Situationen und veränderte Arbeitsinhalte einzustellen, um Beschäftigungsfähigkeit und Unternehmenserfolg zu sichern.

4. Informelle Lernprozesse- und Lernorte – ein bisher brachliegendes Potential für betriebliche Innovationsprozesse

Dabei gewinnen überfachliche Kompetenzen, insbesondere soziale Kompetenzen, Konzepte wie Handlungskompetenzen und lebenslanges Lernen stetig an Gewicht und dies nicht nur im

Anforderungsprofil hochqualifizierter Tätigkeiten. Damit geraten informelle Lernprozesse und Lernorte stärker ins Visier von Theorie und Praxis der Kompetenzentwicklung, denn mit den informellen Lernorten wird vor allem das Erlernen und Trainieren von personalen und sozialen Kompetenzen verbunden. Neuere Forschungen bestätigen, dass über 70% der sozialen Kompetenzen außerhalb institutionalisierter Lernorte erworben werden, denn soziale Kompetenzen brauchen ein lebendiges Lernumfeld. Dadurch kommen zunehmend Lernfelder in den Blick, die bisher systematisch ausgeblendet waren, wie z.B. ehrenamtliche Tätigkeiten und vor allen Dingen Familie. Aus dieser Perspektive stellen sich Familienkompetenzen als ein bislang brachliegendes Potential für betriebliche Innovationsprozesse dar.

5. Familie als Wettbewerbsvorteil

Zwar hat Familie als Lernort für personale und soziale Kompetenzen immer noch eher eine marginale Bedeutung, doch Forschungsarbeiten wie z. B. die Entwicklung von Instrumenten zur Identifizierung, Validierung und Zertifizierung von Kompetenzen durch Familientätigkeit haben gezeigt, dass Kompetenzgewinne zu verzeichnen ist. Diese sowohl im Bereich von Organisationsfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Flexibilität, Belastbarkeit, Stressbewältigung und mit der Zeit verantwortlich umgehen - sowohl bei Männern und Frauen, die sich in der Familie engagieren, wenn auch mit geschlechtsspezifischen unterschiedlichen Schwerpunkten. Der Kompetenzgewinn ist unabhängig davon, ob Familie und Erwerbsleben gleichzeitig gelebt wird oder nacheinander, d.h. verbunden mit einer Unterbrechung. Das bedeutet, die durch Erziehungszeiten begründeten Erwerbsunterbrechungen, aber auch Phasen von familienbedingter Teilzeitarbeit mit Blick auf die berufliche Biographie sind damit nicht mehr „Fehlzeiten“, sondern „Qualifizierungszeiten“. Damit könnte das Engagement in der Familie sowohl aus Sicht der Individuen als auch aus Sicht der Unternehmen zu einem handfesten Wettbewerbsvorteil führen und eine Brückenfunktion einnehmen, die bisher getrennten Bereiche von Familie und Erwerbswelt stärker aufeinander zu beziehen.