

## **„Tut mir leid, Schatz, ich habe noch einen Termin!“**

### Manager zwischen Karriere und Familie

Marco, 39, Führungskraft im Einkauf eines Automobilherstellers, sitzt um 17:30 Uhr am Schreibtisch und packt seine Sachen. Seit Tagen fragen die Kinder, wann er endlich mit ihnen Fahrradfahren geht – ein Versprechen von vor zwei Wochen. Heute will er es einlösen. Gerade als er den Schreibtisch abschließt, kommt der Chef und sagt: „Gut, dass Sie noch da sind! Wir müssen dringend für den Vorstand ein paar Themen und Zahlen abstimmen. Kommen Sie doch bitte noch mal kurz mit.“

Erfolgreich im Beruf, engagierter Familienvater, attraktiver Ehemann und auch noch die eigenen Interessen verwirklichen – das ist die (Traum-) Vorstellung von vielen Männern. Aber irgendetwas kommt immer zu kurz. Marco bringt es auf den Punkt: „Konkret macht mir mein Job und die Familie sehr viel Spaß, wenn nur die wenige Zeit nicht wäre.“ Er hat an einer Online-Umfrage der IGS Organisationsberatung in Zusammenarbeit mit dem Managementportal [www.mwonline.de](http://www.mwonline.de) und der Softwarefirma staffadvance zum Thema „Väter zwischen Karriere und Familie“ teilgenommen. Über 1000 Führungskräfte und Experten haben sich Anfang 2005 daran beteiligt.

### **Viel Arbeit, wenig Schlaf**

Sein permanenter Konflikt: „Ich kann nicht der Superberater/-manager, toller Familienvater, lieber Ehemann und durchtrainierter Sportler in einem sein! Ich kann nur in einem oder höchstens zwei Dingen Bestleistungen bringen, alles andere muss zurückstecken. In meinem Fall sind es die eigenen Interessen, die berufliche Weiterentwicklung, denn letztendlich hat ein Tag nur 24 Stunden und mit sechs bis sieben Stunden Schlaf bin ich schon an der Minimumsgrenze für meinen Körper.“ So geht es 71 Prozent der Väter, und über 90 Prozent kennen das Gefühl der Überforderung durch die Ansprüche, die von allen Seiten an sie gerichtet werden.

Während früher die Partnerin dem Mann selbstverständlich „den Rücken freigehalten“ hat, sind heute Beteiligung an Familienleben und Kinderbetreuung gefragt. Die Kinder sind selbstbewusst und fordern wie bei Marco mit dreieinhalb Jahren schon Zeit mit ihrem Papa ein. Und man möchte ja auch noch die eine oder andere Stunde für die eigenen Interessen haben. Gedanken an ein gutes Buch, Sport oder einfach „nichts tun“ wecken Sehnsüchte. Zeit für die Kinder soll auch noch bleiben, schließlich will man sie nicht nur schlafend erleben.

Marco ist auf die Dauer unzufrieden, kann nie richtig abschalten: „Auch wenn ich mit den Kindern oder meiner Frau zusammen bin, bin ich nicht mehr so locker und präsent wie ich es einmal war, sein will und sollte. Kurz: Ich bin da, ohne da zu sein.“ Detlef, 46, Filialleiter bei einer großen Lebensmittelkette, stellte eines Tages fest, dass er „zu wenig Einblick in das Leben der Kinder und der Frau“ hatte. Zu spät merkte er, wohin dieser Weg führte: „Ich bin geschieden und es macht mich krank, dass ich meine Familie nicht habe und nicht mit daran teilhaben darf, wie mein Sohn groß wird.“

### **Zu wenig Zeit für die Kinder**

Beruflich erfolgreiche Väter müssen sich ständig zwischen beruflichen Anforderungen, familiären Bedürfnissen von Partnerin und Kindern und eigenen Interessen entscheiden. In den meisten Fällen ziehen die Familie und die eigenen Interessen den Kürzeren. Teilweise, weil sich die Männer selbst zum Erfolg treiben, teilweise, weil sich die Familie auf den wirtschaftlichen Standard eingestellt hat. Und auch, weil der Konkurrenzkampf im Beruf so groß ist, dass es um das Überleben in einer Organisation geht. So bleibt kaum Zeit für die Familie. 42 Prozent der Väter verbringen noch nicht einmal zehn Stunden in der Woche, inklusive Wochenende, mit ihren Kindern! Was nicht heißt, dass es ihnen leicht fällt: 82 Prozent empfinden das als Mangel und sind mit ihrer Zeiteinteilung nicht zufrieden.

Eigentlich müssten Unternehmen ein Interesse an einem zufriedenen Privatleben ihrer Führungskräfte haben. Schließlich geben 77 Prozent der Väter an, dass die Familie positive Auswirkungen auf die berufliche Leistung hat. Während Väter zunehmend die Trennung zwischen

Arbeitszeit und Freizeit – notgedrungen - aufgeben, halten die Unternehmen eisern daran fest.

Laufende Kämpfe mit Arbeitgebern wegen Vereinbarkeit Familie und Beruf sind daher an der Tagesordnung. Flexible Arbeitszeiten, Telearbeitsplätze, zeitweise Stundenreduzierungen oder ähnliches sind bei 69 Prozent der Arbeitgeber für Väter nicht üblich. Dass gar die Familie in die berufliche Fortbildung einbezogen wird, ist kaum denkbar. Doch wenn die Partnerin und die Kinder eine wichtige Funktion für die Führungskraft haben, warum sollen sie nicht bei einer Weiterbildung dabei sein? Gegenseitiges Kennen und Verständnis – auch in beruflichen Fragestellungen – entschärft den Konflikt.

Positives Beispiel: Eine Rundfunkanstalt lädt jährlich die Kinder ihrer Mitarbeiter zu einem Sommerfest ein. Auf der anderen Seite reagieren 64 Prozent der Unternehmen mit Nachteilen für die berufliche Entwicklung, wenn der Vater in Elternzeit gehen möchte. Kurzum: Die Familie interessiert das Unternehmen oft nicht und ist Privatsache. Auch wenn die aktuelle politische Diskussion familienfreundliche Personalpolitik zum Standortvorteil erklärt.

### **Entscheidung für die Familie**

Immer mehr Väter in Führungspositionen entscheiden sich gegen die „Ehe mit der Firma“. Wie Marco: „Die Familie ist mir wichtig und deshalb möchte ich auch momentan keine Karriereschritte in die Planung aufnehmen. Karriereschritt heißt für mich auch finanzielle Unabhängigkeit, d.h. ich gehe mit dieser Entscheidung finanzielle Risiken ein.“ Finn, 34, hat eine zweijährige Tochter. Der Betriebswirt führt ein kleines Team. „Ich bin einer der wenigen Väter, die auf die Karriere verzichtet haben, da meine Frau selbständig ist und mehr Geld verdient. Ich arbeite momentan nur 50 Prozent und habe meine Führungsposition der Familie zuliebe aufgegeben“. Im Betrieb bekommt man das schon zu spüren. Man ist eben ‚nur noch der Hausmann‘. Vermutlich werden mir in naher Zukunft keine Jobs mehr in einer Führungsposition angeboten.“

Detlef erkannte zu spät: „Ich habe alle entscheidenden Entwicklungsphasen meiner Kinder verpasst. Z.B.: erste Worte, erste Schritte, Schlafen im Kindergarten, erste Auftritte. Selbst bei der Taufe meines Sohnes musste ich zwei Stunden später arbeiten, weil kein Ersatzmann da war.“ Jetzt will er Konsequenzen ziehen. Trotz der Trennung hat er seinem Arbeitgeber ein detailliertes Teilzeitarbeitsmodell vorgelegt.

48 Prozent der befragten Väter haben mindestens einmal auf Karriereschritte zugunsten der Familie verzichtet. Auslandsaufenthalte oder Jobs mit viel Reisetätigkeit werden ausgeschlossen, wenn dadurch das Wohl der Familie gefährdet ist. Gerade Manager sind gefragt, in den Unternehmen Veränderungen herbei zu führen. Denn dann können Rücksicht und Instrumente zur Umsetzung von Vereinbarkeit von Karriere und Beruf aktiv von allen Mitarbeitern eingefordert werden. Und das ist wichtig: In 91 Prozent der Familien wird das Thema der Vereinbarkeit von anderen von Karriere und Familie bezogen auf Männer diskutiert. Ein Manager, der vorlebt, wie er für die Familie da ist, das bringt Sympathie!

Die Ergebnisse der Studie „Väter zwischen Karriere und Familie“ können Sie unter [marcus.schmitz@igs-beratung.de](mailto:marcus.schmitz@igs-beratung.de) kostenlos anfordern. Weitere Informationen zu familienfreundlicher Personalpolitik für Männer finden Sie unter [www.marcus-schmitz.com](http://www.marcus-schmitz.com)

Marcus Schmitz ist Vater von zwei Kindern und arbeitet als selbständiger Organisationsberater. Beruflich und privat beschäftigt er sich eingehend mit dem Thema „Väter zwischen Karriere und Familie“

Erratum: In der Print-Ausgabe von paps 1/06 ist uns an dieser Stelle ein Fehler unterlaufen. Marcus Schmitz wurde irrtümlicherweise nicht als Autor genannt. Die Redaktion bittet um Entschuldigung.