

# Lebendiges Prinzip im Reifeprozess

## Väterlichkeit, Verantwortung und Führung – Vorschläge für eine Verständigung.

Hans-Georg Nelles

Väterlichkeit ist ein schillernder Begriff, schreibt Wilfried Reckert<sup>1</sup> in seiner 1996 erschienen Dissertation »Väterlichkeit und pädagogische Profession«. Das ist unter anderem darin begründet, dass sich in diesem Begriff nicht nur das real beobachtbare Verhalten von Vätern widerspiegelt, sondern auch die damit verbundenen Haltungen und Erwartungen. Diese wiederum entstehen und verändern sich vor dem Hintergrund der jeweiligen gesellschaftlichen Werte und kulturellen Rollenmuster, also auch dessen, was Mann und Vater tun soll und was er besser lässt. Dazu gehören selbstverständlich auch die sozialen Lebens- und die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die den Möglichkeitsraum begrenzen bzw. Normen setzen. Damit

sind aber noch nicht alle Bedingungsfaktoren benannt, die sowohl das Verhalten von Vätern, als auch deren Interpretation und Bewertung bestimmen.

Die Verknüpfung des Begriffs »Väterlichkeit« mit dem Attribut »neue« bringt zum Ausdruck, dass er sich von einer anderen, einer »alten« oder »traditionellen«, abgrenzen möchte. Damit ist eine weitere Grenzziehung verbunden, die gegenüber der Mütterlichkeit. Ein wesentlicher Bestandteil dieser Unterscheidung ist darin begründet, dass der Vater als hinzukommender Dritter die Mutter-Kind Verbindung von außen erweitert.

Der Begriff »neue« wird seit 1980 vor allem für die Väter verwendet, die sich bewusst dafür entschieden haben,

mehr Zeit und Verantwortung für Kinder und Familie haben zu wollen und dies unter anderem durch die Inanspruchnahme von Elternzeiten realisieren. Diese Väter, die für diese geliebte Väterlichkeit in der Regel keine Vorbilder haben, versuchen, keine »abwesenden« Väter zu sein und neben der ihnen zugeschriebenen Rolle als Ernährer der Familie auch Erzieher ihrer Kinder zu sein. An dieser Stelle wird von ihnen erwartet, dass sie ihre Partnerinnen und Mütter entlasten und am besten so agieren wie diese. »Papa ist die beste Mama«: diese »Auszeichnung« erhalten die Väter, die den Lebens- und Arbeitsmittelpunkt innerhalb der Familie gewählt haben und zum Beispiel 12 und mehr Monate Elternzeit genommen haben.



© gottferr / photocase.com



- > die Initiative für Väterlichkeit in Familie und Unternehmen für langfristige und fruchtbare Zusammenarbeit organisieren;
- > den Begriff der Väterlichkeit (Inhalte, Praktiken) und ihren Wert definieren und öffentlichkeitswirksam kommunizieren;
- > für Unternehmen den Nachweis erbringen, dass gelebte Väterlichkeit ein Wettbewerbsvorteil ist.

Dies wird vor dem Hintergrund der folgenden Werte und Prinzipien geschehen:

- > Verantwortung für sich und andere – insbesondere für Kinder,
- > Offenheit (nach innen und außen),
- > Vielfalt (Gleichwertigkeit der Unterschiedlichkeit),
- > Partnerschaft – Männer und Frauen im Dialog,
- > Bereicherung – Brücke sein zwischen Familien und Unternehmen.

Auch in diesen Beschreibungen wird deutlich, dass »Väterlichkeit« nicht als statisch betrachtet und mit Attribuierungen attraktiv gemacht werden kann, sondern als lebendiges Prinzip in den unterschiedlichsten Feldern menschlichen Zusammenlebens angesehen werden muss. Jeder einzelne steht damit vor der Herausforderung, sich diesem »Reifeprozess« zu stellen. Vater zu werden ist sicherlich die schönste, aber nicht die einzige Möglichkeit dazu.

#### Anmerkungen

- 1 Reckert, Wilfried (1996): Väterlichkeit und pädagogische Profession. Frankfurt, Bern.
- 2 Fersch, Josef M. (2005): Erfolgsorientierte Gesprächsführung: Leitfaden für effektive und effiziente Mitarbeitergespräche. Wiesbaden, S. 65ff.
- 3 [www.vaeterlichkeit.de/](http://www.vaeterlichkeit.de/)

Diese Art der Verantwortungsübernahme für Familie wird nicht als väterliche Aufgabe betrachtet. Fürsorglichkeit und Pflege werden der Sphäre der Mütterlichkeit zugeordnet und als abträglich für die Entwicklung des Mannseins betrachtet. Dass diese beiden Lebenswelten den jeweils *ganzen* Menschen und damit auch den Mann ausmachen, wird ausgeblendet bzw. abgespalten. Das hat auch Auswirkungen auf den dritten Begriff, der im engen Zusammenhang mit der Väterlichkeit steht und auch losgelöst von einer tatsächlichen Vaterschaft betrachtet werden kann: die Führung bzw. die Führungsaufgabe.

Führungskräfte sind immer auch Coaches und Mentoren ihrer Mitarbeitenden und die damit verbundenen Aufgaben und Anforderungen korrespondieren mit denen von Väterlichkeit. In einem Handbuch<sup>2</sup> zur Mitarbeiterführung wird der Zusammenhang folgendermaßen beschrieben: »Bei der Auswahl von Führungskräften wird häufig viel zu einseitig auf das Expertenwissen geachtet, nicht aber darauf, ob jemand die menschliche Reife hat, eine solche 'Vaterrolle' auch auszufüllen. Vorgesetzte, die das Vatersein im psychischen Sinne nicht einigermaßen verwirklicht haben, stürzen ihre Mitarbeiter oft in tiefe Enttäuschung

und Verbitterung. Sie geben ihnen zu wenig Orientierung, schützen sie nicht, kümmern sich nicht um sie, fallen ihnen in den Rücken und versuchen, nur von ihnen zu nehmen, statt ihnen zu geben.«

Eine reflektierte Väterlichkeit wird – und das ist eine kulturelle Zuschreibung – als eine Voraussetzung für gelingende Führung betrachtet. Diese Sichtweise teilt auch die im Januar gebildete *Initiative für Väterlichkeit in Familie und Unternehmen*<sup>3</sup>, die die Vision hat, dass in Deutschland bis 2025 die Mehrheit der Männer und Frauen in Unternehmen Väterlichkeit als wertvoll erlebt hat. In den Augen der Initiatoren, Fachkräfte und Experten aus verschiedenen Professionen und in der Arbeit mit Vätern in Unternehmen beschäftigt, sind damit folgende strategischen Ziele verbunden:

#### Hans-Georg Nelles



verh., Vater von drei erwachsenen Kindern; Sozialwissenschaftler, Erwachsenenbildner, seit 1998 beruflich im Themenfeld »Vereinbarkeit von Beruf und Familie« engagiert, Schwerpunkte: Wiedereinstieg, väterbewusste Personalpolitiken. Seit 2008 als Organisationsberater und Autor freiberuflich tätig, u.a. Durchführung des Projektes »Mit Vätern rechnen« (Stadtwerke Bielefeld) und eine qualitative Befragung zum Thema »Väter und der Wiedereinstieg der Partnerin« für das BMFSFJ.  
> [nelles@vaeter-und-karriere.de](mailto:nelles@vaeter-und-karriere.de), [www.vaeter-und-karriere.de](http://www.vaeter-und-karriere.de), [www.vaeterblog.de](http://www.vaeterblog.de)