



Age Diversity Management Jenseits des Homogenitätsideals

Ergebnisse eines repräsentativen empirischen
Forschungsprojekts
zur altersspezifischen Ausprägung der
Handlungskompetenz und
Gestaltungsempfehlungen zur Zusammenarbeit in
altersgemischten Gruppen

Professor Dr. M. Becker
Dipl.-Kfm. M. Sc. Inéz Labucay



Gliederung

- Hintergrund und Fragestellung
- Theoretische Grundlage
- Methode
 - Stichprobe
 - Erhebungsinstrumente
 - Untersuchungsablauf
- Ergebnisse
- Zusammenfassung und Schlussfolgerungen



Hintergrund und Fragestellung

- Empirische Befunde zur Zusammenarbeit von jüngeren und älteren Arbeitnehmern fehlen noch weitgehend
- Das Projekt **AGE DIVERSITY MANAGEMENT** zielt auf
 - die Gewinnung gesicherter Erkenntnisse zu konkreten Variablen von Leistung und Zusammenarbeit
 - die Gestaltung einer leistungsfähigen Personalarbeit für altersheterogene Belegschaften

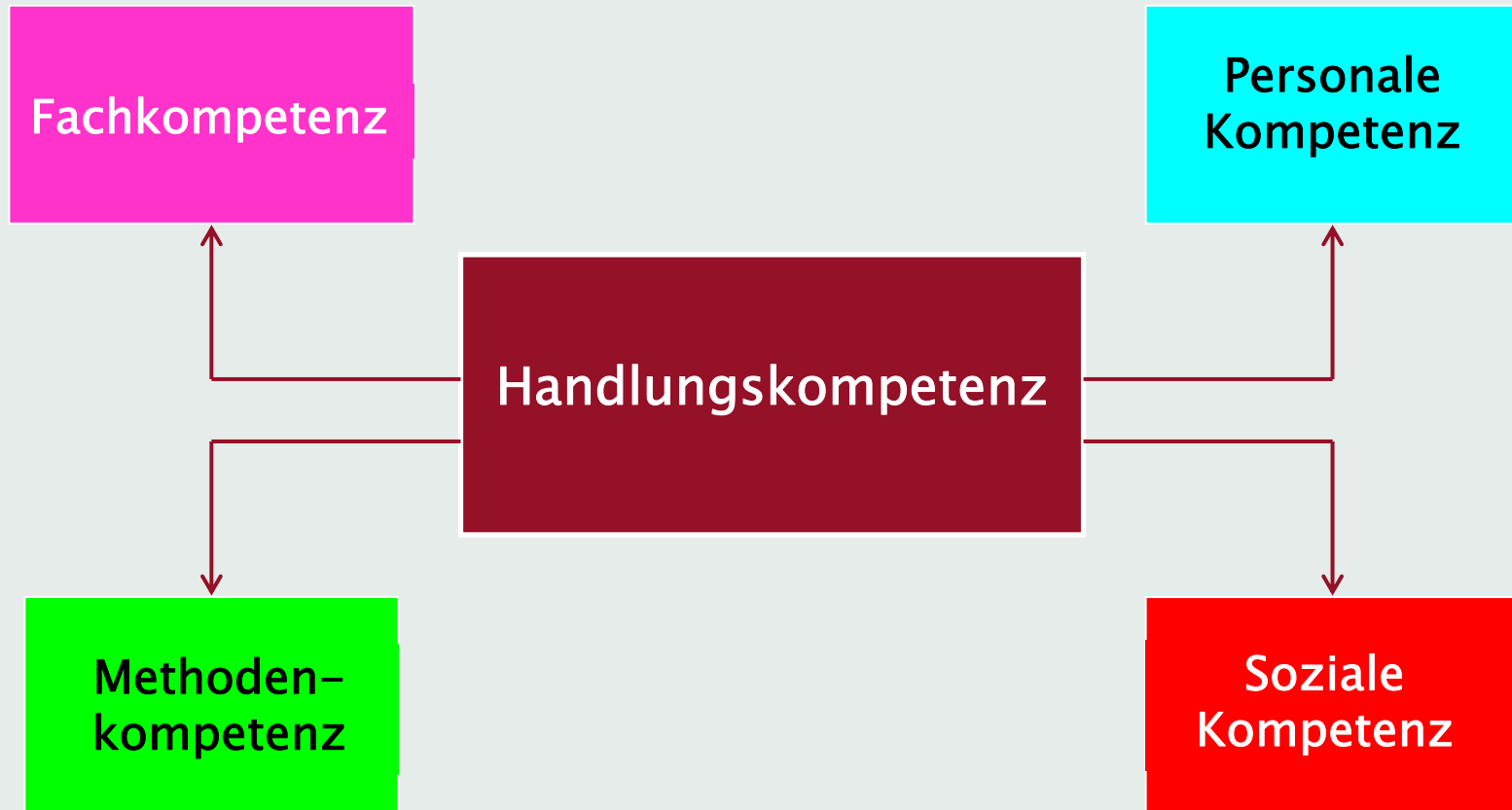
Fragestellung:

Existieren signifikante Unterschiede in der Handlungskompetenz

- zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitern (individuell)?
- zwischen altersgemischten und altershomogenen Gruppen von Mitarbeitern (Gruppenebene)?



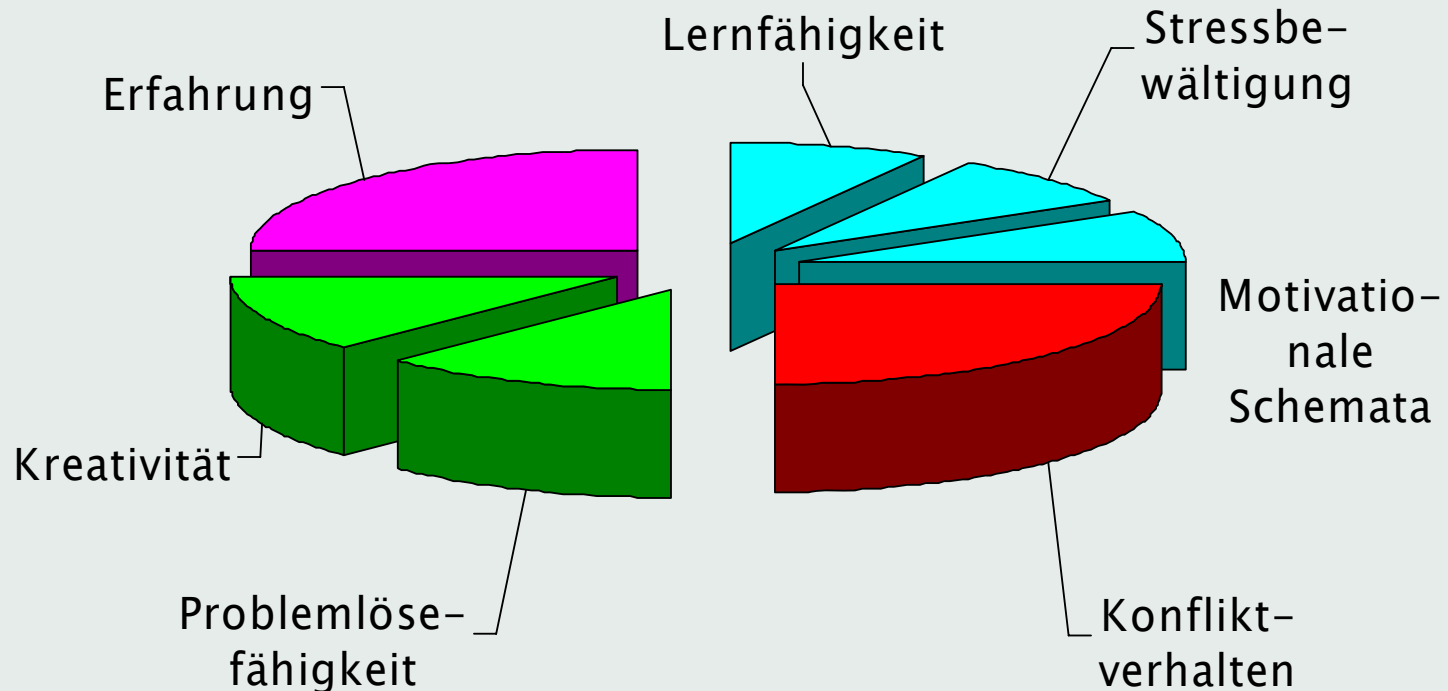
Theoretische Grundlage: Handlungskompetenz




Quelle: Wottreng, S. (2001): Handbuch Handlungskompetenz. Aarau.



Abgeleitetes Kriterienset



 Fachliche Kompetenz

 Methodenkompetenz

 Personale Kompetenz

 Soziale Kompetenz

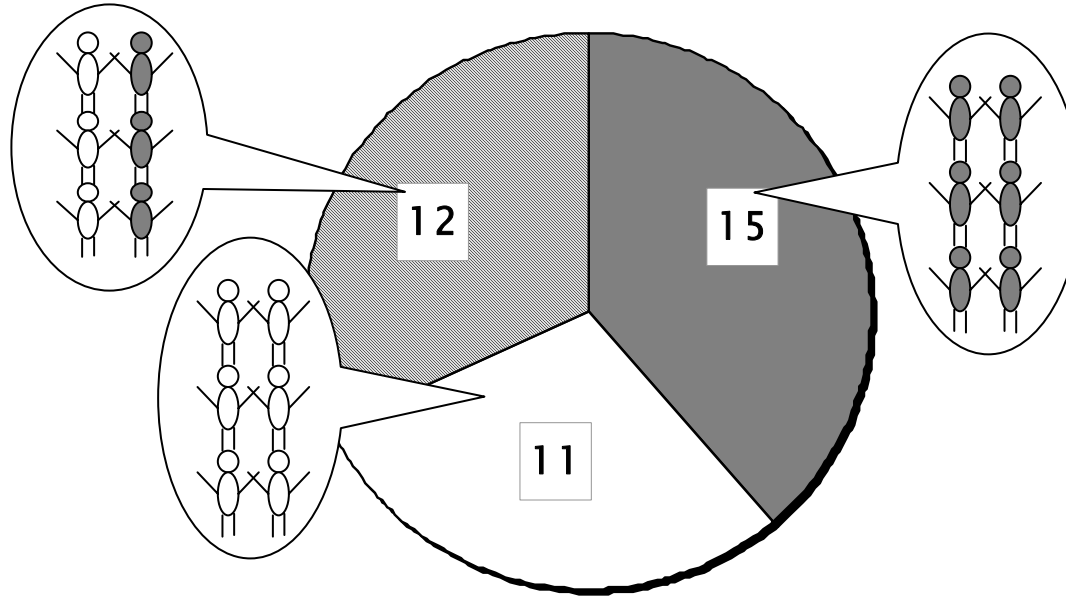


Stichprobe

Bildung altersdiverser Arbeitsgruppen zu je sechs Personen

altersgemischte Gruppen

Altersgruppen



homogen
junge
Gruppen

homogen alte Gruppen



Erhebungsinstrumente

Stressbewältigung

Motivation

Konfliktverhalten

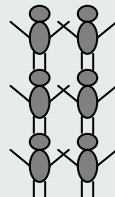
- > Fragebogen auf Basis valider Skalen, z. B.
 - *Proactive Coping Inventory* zur Erfassung der Stress-Bewältigung
 - *Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung* zur Erfassung der Leistungsmotivation

Individuell



Kreativität

In der Gruppe



- > Brainwriting
 - auf individueller Ebene: Anzahl der Ideen einer Person
 - Rückmeldung an die anderen Teilnehmer durch Weitergeben
 - auf Gruppenebene: Anzahl der Ideen innerhalb der Gruppe



Erhebungsinstrumente

Individuell

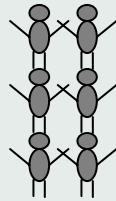


**Problemlöse-
fähigkeit**

> Superhirn

- Problemlösequalität
- Problemlösedauer
- Verarbeitungskapazität
(Farb- und Positionsfehler)

In der Gruppe



> Mipps & Wors

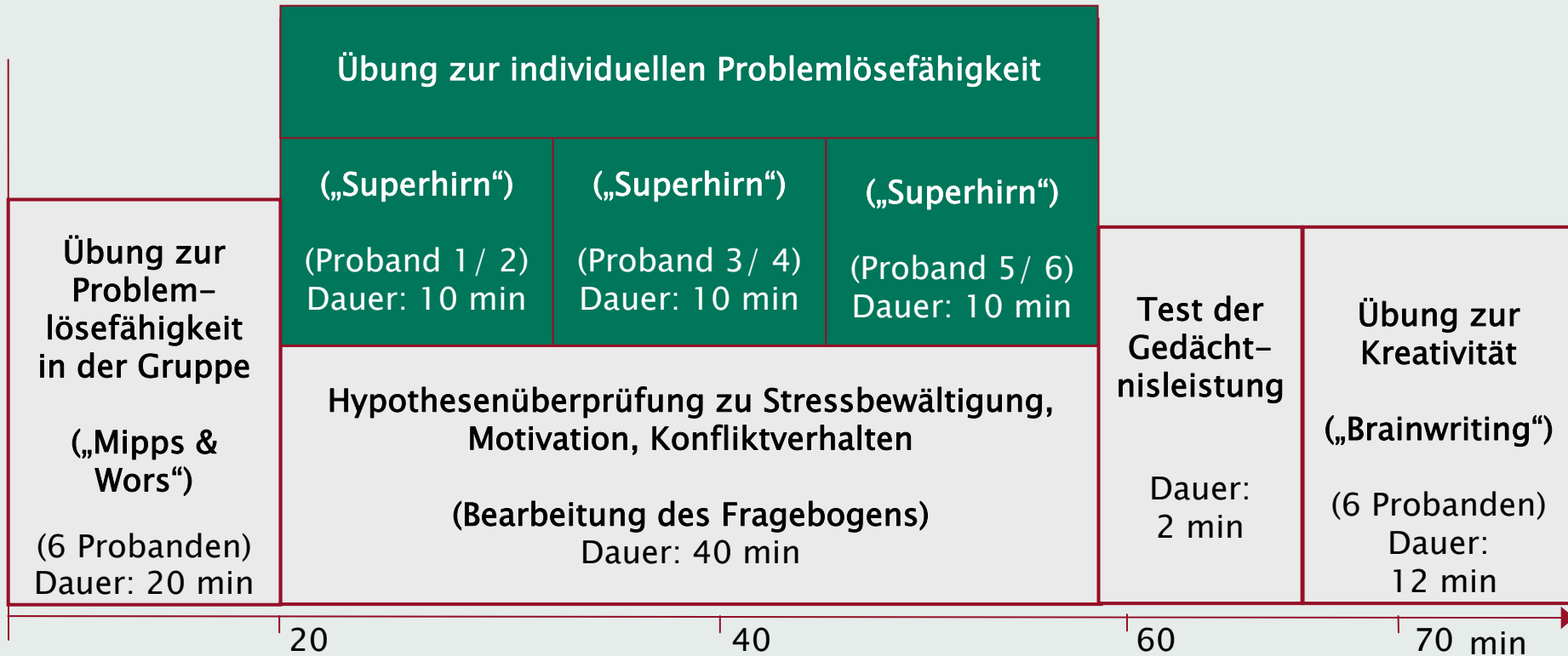
- Problemlösequalität
- Problemlösedauer
- Denkkategorien
(traditionell, neu, gemischt)

Gedächtnis

> Gedächtnistest: fünf Fragen zum Spiel Mipps & Wors



Untersuchungsablauf



Ergebnisse kompakt



Stressbewältigung

Zentrale Aussagen

- Je älter die Arbeitnehmer, desto eher wird Stress präventiv vermieden.
- Ältere Arbeitnehmer bevorzugen kognitive Stressbewältigungsstrategien.
- Ältere Arbeitnehmer versuchen, Stressbewältigung strategisch zu planen.



Motivation

Zentrale Aussagen

- Ältere Arbeitnehmer sind bestrebt, ihre soziale, physische und ökonomische Sicherheit aufrecht zu erhalten.
- Jüngere Arbeitnehmer zeigen eher Motive der Macht und Autorität.
- Jüngere Arbeitnehmer streben nach Aufrechterhaltung ihrer sozialen Kontakte.
- Jüngere und ältere Arbeitnehmer streben in gleichem Maße nach Leistung und nach Selbstverwirklichung.



Problemlösefähigkeit

Zentrale Aussagen

- Ältere Arbeitnehmer verfügen insgesamt über geringere Fähigkeiten zur Lösung von Problemen.
- Diese Leistungsunterschiede lassen sich ebenfalls auf der Gruppenebene für homogen alte Arbeitsgruppen nachweisen.
- Ältere Arbeitnehmer erbringen geringere Gedächtnisleistungen.
- Altersdiverse Gruppen unterscheiden sich nicht in der Wahl der Denkkategorien, das heißt: alle Gruppen bevorzugen gleichermaßen divergentes Denken, wenn dies erforderlich ist.



Konfliktverhalten

Zentrale Aussagen

- Jüngere Arbeitnehmer weichen Konflikten mit Kollegen oder Bekannten aus.
- Es besteht kein Zusammenhang zwischen dem Jobalter und dem Umgang mit Konflikten.



Kreativität

Zentrale Aussagen

- Jüngere Arbeitnehmer sind deutlich kreativer als ältere.
- Junge Arbeitsgruppen sind deutlich kreativer als alte und altersgemischte Arbeitsgruppen.
- Altersgemischte Arbeitsgruppen sind deutlich kreativer als alte Arbeitsgruppen.



Gedächtnis

- fünf Fragen zum vorangegangenen Spiel „Mipps & Wors“
- je jünger, desto größer war die Anzahl richtiger Lösungen
- ein Vergleich der Mittelwerte bestätigte signifikante Altersgruppenunterschiede
- d.h. Probanden unter 45 Jahren hatten eine signifikant höhere Anzahl an richtigen Antworten



Zusammenfassung & Schlussfolgerungen

- Teilweise Bestätigung altersstereotyper Annahmen über Defizite bei Leistungsfähigkeit, Gedächtnis und Kreativität
- Einige kognitive Dimensionen verbessern sich mit zunehmendem Lebensalter (strategisches, problembezogenes Denken)
- Äquivalente Leistungsmotivation und Umstellungsbefähigung (divergentes Denken) Älterer und Jüngerer
- Simple Mischung von Alt und Jung sollte unterbleiben, aber:
 - Potenziell moderierende Rolle Älterer bei Stress und Konflikten
 - Von Altersmischung profitieren bei Kreativität vor allem Ältere
 - Neue Beschäftigungsformen erforderlich, z. B. Mentorentandems, projektorientierter Ausstieg, Fach- und Projektkarrieren und Work-Life-Balance-Maßnahmen



Weitere Informationen

Literatur

Forschungsbericht:

Becker, M./Labucay, I./Kownatka, C. (2008): „Optimistisch altern. Theoretische Grundlagen und empirische Befunde demographiefester Personalarbeit für altersgemischte Belegschaften“, erschienen im April 2008 beim Rainer Hampp Verlag, München/Mering.

Kontakt

Professor Dr. Manfred Becker
Dipl.-Kfm. M. Sc. Inéz Labucay
Große Steinstraße 73
Martin Luther University Halle–Wittenberg
06108 Halle (Saale) – Germany

0345/55–23335 oder –23339
manfred.becker@wiwi.uni-halle.de
inez.labucay@wiwi.uni-halle.de

