

Altersgemischte Arbeitsgruppen

Klaus-H. Schmidt

**Politische Maßnahmen zur
Bewältigung des demografischen
Wandels**

Früherer Einstieg
in das Berufsleben

Verlängerung der
Lebensarbeitszeit

Zunahme der
Altersheterogenität innerhalb
der Erwerbsbevölkerung

Altersheterogenität bei Gruppenarbeit

In der Praxis werden oft altersgemischte Tandems („mentoring“) und altersgemischte Teams empfohlen, um die Sicherung des vorhandenen Know-hows zu gewährleisten, Altersdiskriminierung zu verhindern und eine altersgerechte Arbeitsaufteilung zu ermöglichen

Ist diese Vorstellung zutreffend?

Theorie der sozialen Kategorisierung (Tajfel & Turner, 1986)

Altersheterogenität

Salienz

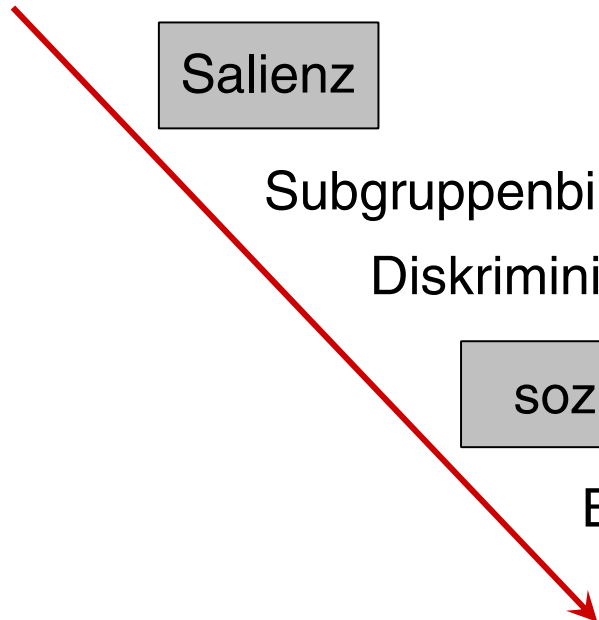
Subgruppenbildung

Diskriminierung

soziale Konflikte

Bindung von Ressourcen, Stressoren

Beeinträchtigung der Gruppeneffektivität



Modelle der Informationsverarbeitung (Kerschreiter et al., 2003)

Altersheterogenität

Salienz

altersbezogene Unterschiede in Erfahrung u. Wissen
Perspektivenvielfalt

kognitive Konflikte

Strategieoptimierung

Förderung der Gruppeneffektivität

Bisherige empirische Befunde

In der Mehrzahl der Studien geht mit zunehmender Altersheterogenität ein Abfall der Gruppeneffektivität einher

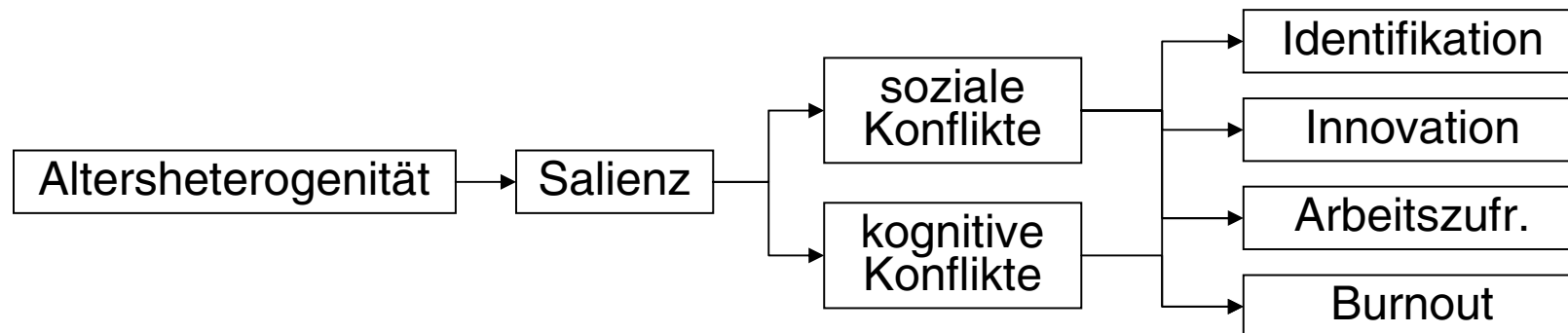
In einigen wenigen Studien lassen sich aber auch

- positive Auswirkungen zunehmender Altersheterogenität sowie
- keine bedeutsamen Zusammenhänge finden

Berücksichtigte Effektivitätsindikatoren

- Parameter der Gruppenleistung
- Identifikation mit der Gruppe
- Arbeitszufriedenheit
- innovatives Verhalten

Untersuchungsmodell

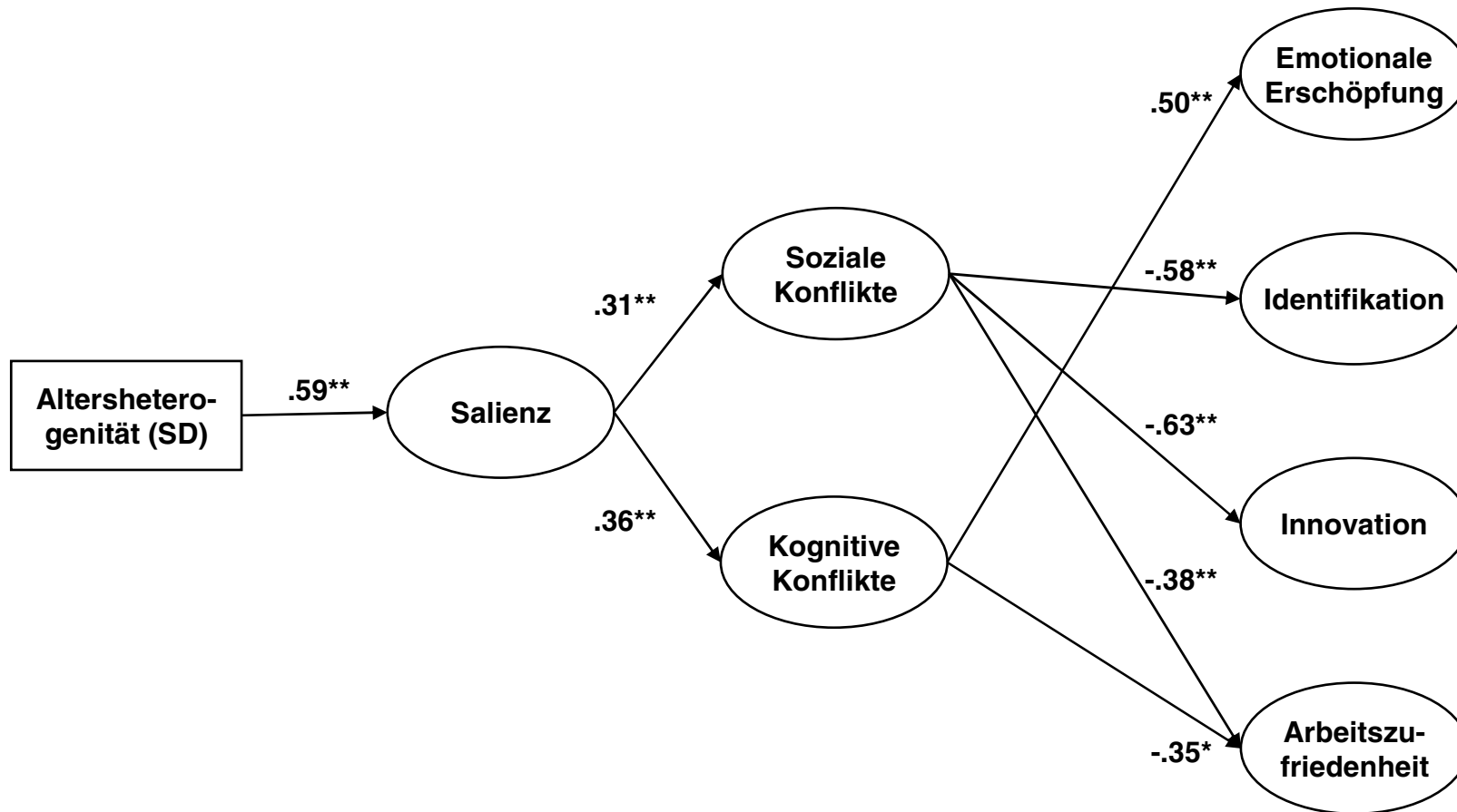


Untersuchungsfeld

Stichprobe

- 722 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer großen Landesverwaltung NRW
- 157 Gruppen (Größe: $M = 4.60$)
- Durchschnittsalter: $M = 41.18$ ($SD = 5.77$)
- Prozentualer Frauenanteil: 65%
- Kernaufgabe: Einkommenssteuerveranlagungen

Ergebnisse



Ergebnisse

Aber:

- **positives Teamklima**
- **hohe Wertschätzung von Altersheterogenität**

**können diese negativen Wirkungen aufheben
und die Gruppeneffektivität fördern**

Training: Altersgerechtes Führen von Arbeitsgruppen

Trainingsmodul	Trainingsinhalte	Methoden
Modul I: Diversität als Ressource erkennen Fokus: Definition und Auswirkungen von Diversität in der Gruppe Training (2 Tage)	<ul style="list-style-type: none"> Was ist Diversität und auf welche Merkmale bezieht sie sich? Welche Potenziale stecken in diversen Gruppen? Welche Faktoren beeinflussen die Beziehung zwischen Diversität und Effektivität von Gruppen? 	<ul style="list-style-type: none"> Wissensvermittlung Diskussion
Modul II: Diversität als Ressource nutzen Fokus: Erarbeitung von Handlungsoptionen	<ul style="list-style-type: none"> Altersdifferenziert führen Altersstereotypen vorbeugen Wertschätzung von Diversität steigern 	<ul style="list-style-type: none"> Wissensvermittlung Übungen
Modul III: Umsetzungs-Coaching Transfer (1 Tag)	<ul style="list-style-type: none"> Transfersicherung Umsetzungs-Coaching Bearbeitung von Fallbeispielen 	<ul style="list-style-type: none"> Behavior Modeling Gruppen-Coaching

Vorläufiges Fazit

Ein Miteinander der
Generationen bei der
Arbeit ist nur unter
bestimmten
Bedingungen und bei
gutem **Management** für
alle Beteiligten
effektiv, befriedigend
und förderlich für die
Gesundheit