

Diversity Management

Problem

Der Begriff „Diversity“ steht im Kontext des Managements für die Verschiedenartigkeit oder Vielfalt von Menschen in Arbeitsgruppen, Abteilungen oder Organisationen. „Diversity Management“ hat hierbei das Ziel, durch konstruktive Anerkennung, Wertschätzung und Gestaltung die unterschiedlichen Potenziale der Mitarbeiter zu nutzen, um Arbeitsaufgaben effektiv und innovativ bewältigen zu können. Ein wichtiges Problem stellt die Altersdiversität dar, weil der demografische Wandel u.a. eine Zunahme älterer Arbeitnehmer und eine erhöhte Altersdiversität mit sich bringt, gerade in Ostdeutschland, wo die Altersverteilung in den Betrieben oft „zweigipflig“ ist (vor und nach der Wende eingestellte Personen).

Ansatz

Zur Analyse und Lösung der hiermit zusammenhängenden Probleme sind Theorien und Modelle des Diversity Managements auf der Basis aktueller Forschungsergebnisse zu würdigen. Wichtig sind hier u.a. Prinzipien von altersgerechter Führung sowie den Besonderheiten altersgemischter Teamarbeit. Eine effektive Zusammenarbeit von Jung und Alt erfordert dabei ein besonderes Management. Hierzu wurde ein Training entwickelt, umgesetzt und evaluiert. Die Ergebnisse sind u.a. im Buch von Wegge und Schmidt (2015) dargestellt.

Ergebnisse

Das Training zielt darauf ab, die Führungskräfte für die Veränderungen aufgrund des demografischen Wandels zu sensibilisieren, die Leistungsfähigkeit von altersgemischten Teams sowie die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Produktionsmitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Das 2-tägige, modular aufgebaute Training besteht aus vier Bausteinen und wird durch einen halbtägigen Transferworkshop zur Auffrischung ergänzt. Die teilnehmenden Führungskräfte erarbeiten gemeinsam Handlungsstrategien (u.a. zum Umgang mit Altersstereotypen, zur Förderung einer synergetischen Zusammenarbeit in altersgemischten Teams und einer alter(n)s-gerechten Arbeitsgestaltung), um das erworbene Wissen in ihren Alltag zu integrieren.

Nutzen

Die Aufklärung über altersbedingte Veränderungen, eine Sensibilisierung für das eigene Altern und das Beachten von alter(n)s-gerechten Führungsverhaltensweisen kann erfolgreich Altersstereotype reduzieren, die Wertschätzung von Altersunterschieden in der Teamarbeit erhöhen und dadurch die Gesundheit und Leistungsfähigkeit von jüngeren und älteren Mitarbeitern gleichermaßen fördern. Auch wenn noch viele Fragen zur Führung von altersgemischten Belegschaften offen sind, so zeigt sich schon jetzt, dass Führungskräften eine besondere Rolle zur Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels zukommt. Mit den von uns entwickelten und erprobten Trainings sind wissenschaftlich evaluierte Interventionen für die Bereiche Verwaltung und Produktion vorhanden, die Führungskräfte für das Thema der altersgemischten Teams sensibilisieren und ihnen Handlungsoptionen für die tägliche Führungsarbeit an die Hand geben.



Prof. Dr. Jürgen Wegge

Institut für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie

Forschungsthemen

Diversität (insb. Altersdiversität)
Arbeitsmotivation
alternsgerechte Führung
alternsgerechte Arbeitsgestaltung



Veröffentlichungen

Bilinska, P., Wegge, J. & Kliegel, M. (2016). Caring for the elderly but not for the own old employees? Organizational age climate, age stereotypes and turnover intentions in young and old nurses. *Journal of Personnel Psychology*

Wegge, J. & Jungmann, F. (2015). Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit von Jung und Alt im Team. *Informationsdienst Altersfragen*, 42, 3-9.

Wegge, J. & Schmidt, K. H. (2015). *Diversity Management. Generationsübergreifende Zusammenarbeit fördern.* Göttingen: Hogrefe.