Warum Gesundheitsmanager fünf Bälle jonglieren: Mehrebenen-Strategien als Erfolgsfaktoren

Christian Stamov-Roßnagel

Jacobs University Bremen

Das Jacobs Center

37 Wissenschaftler (davon 8 Professoren) befassen sich mit den Wirkungen des demografischen Wandels im Arbeitskontext

Soziologie Betriebswirtschaft Psychologie	Umfeld
Sportwissenschaft Neurowissenschaft	Mensch

= Umfassender Zugang

DB OTTO Deutsche Bank EnBW DAIMLER

Wissenschaftlicher Hintergrund

- BMBF-Projekt *demopass* (2007-2011)
- Ergänzende Untersuchungen in Einzelprojekten
  (u.a. mit einer Stadtverwaltung und einer Polizeiabteilung)
- Mehr als 2.500 Beschäftigte aus acht Organisationen
- Automobil, Energie, Handel, Finanz
- Untersuchungen von Produktions- *und* Wissensarbeit
- Ziele:
  - Untersuchung des *Passungsmanagements* in fünf Feldern
  - Validierung einer Kernkompetenz des Passungs-Selbstmanagements

Kernbotschaften

- Keine „Feuerwehraktionen“
- Kleine Instrumente!
- Arbeit auf alle Schultern verteilen!
- Veränderungskompetenz aufbauen!

Überblick

Überbau: Dynamisches Personalmanagement

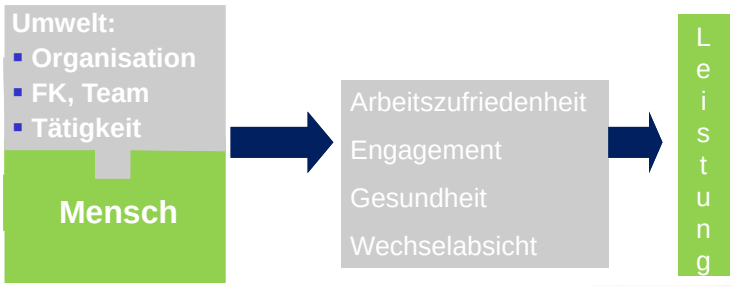
Altersabbau – ein Missverständnis: Veränderungs*fähigkeit*

Motivation ≠ Motivation: Veränderungs*bereitschaft*

Veränderungen umsetzen: Veränderungs*kompetenz*

Dynamisches Personalmanagement

Leistung und Produktivität hängen von Mensch-Umwelt-Passung ab



Sie sind genau der richtige Mann für uns!

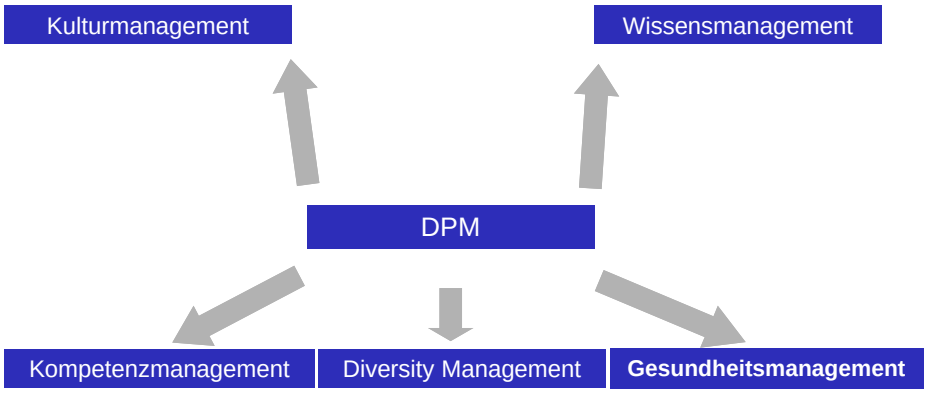
Dynamisches Personalmanagement

Gestaltungsfaktoren der Passung

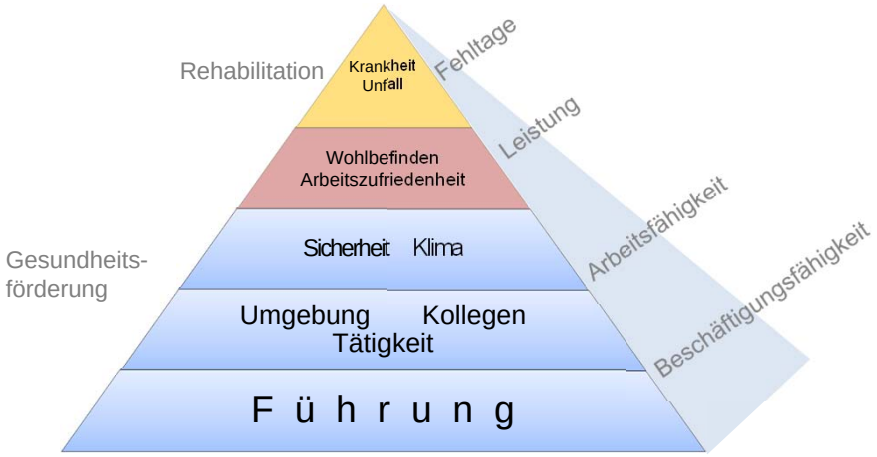
Umwelt: ▪ Organisation ▪ FK, Team ▪ Tätigkeit	**Personalauswahl** **Führungskräfte-Entwicklung** **Arbeitsgestaltung**
Mensch	**Kompetenzaufbau**

Dynamisches Personalmanagement

Handlungsfelder des DPM



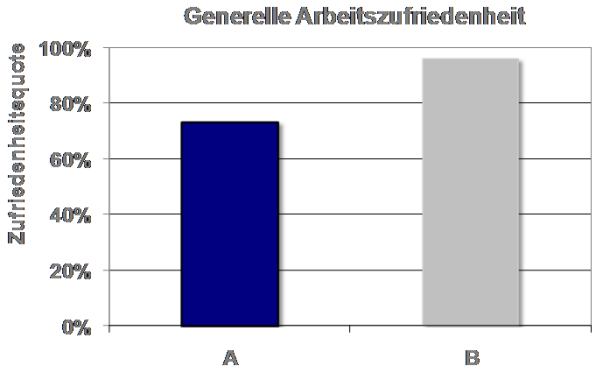
Zeitgemäße Gesundheitsförderung



Kuoppala et al. (2008)

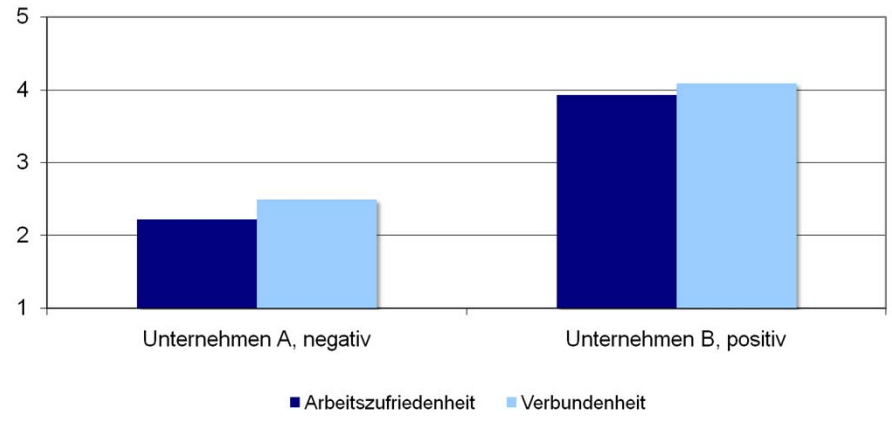
Dynamisches Personalmanagement

Organisationen mit hoher Passung unterscheiden sich in wichtigen Maßen:



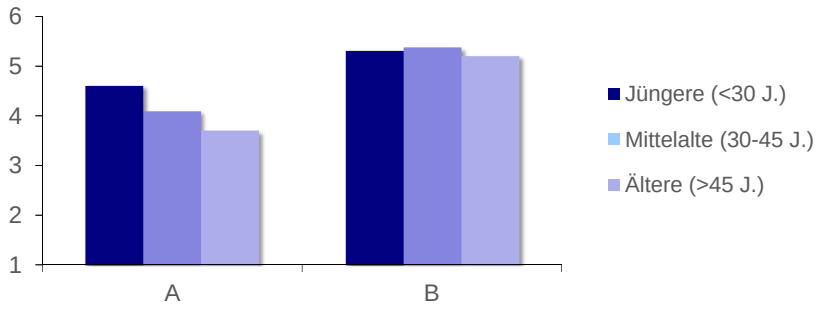
Dynamisches Personalmanagement

Altersklima



Dynamisches Personalmanagement

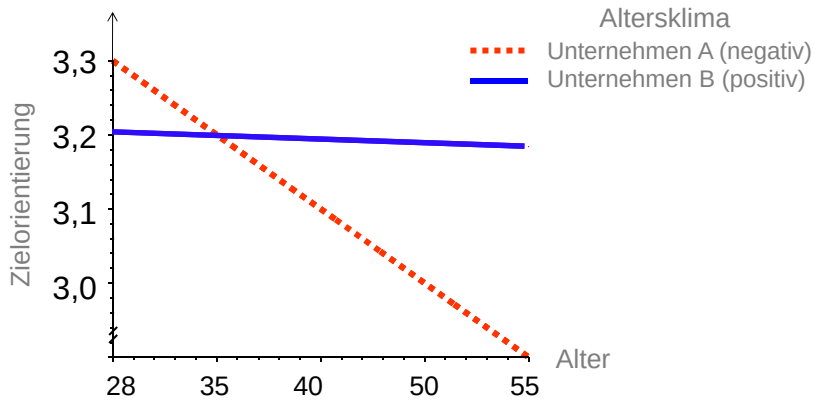
Bewertung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzten in Abhängigkeit vom Altersklima



demopass (2010)

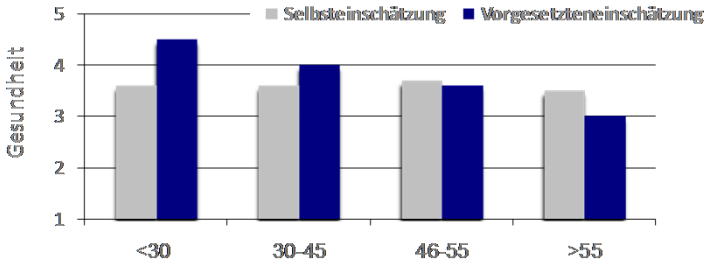
Dynamisches Personalmanagement

Bedeutung des Altersklimas



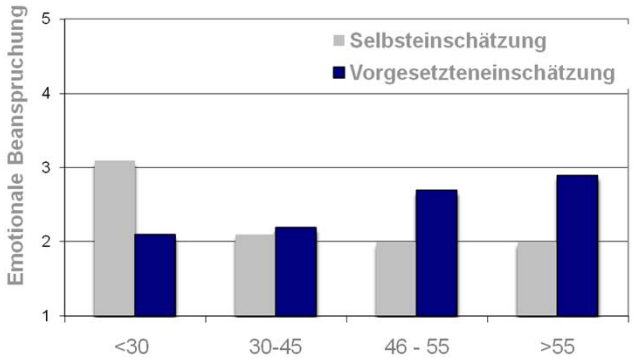
Dynamisches Personalmanagement

- Alterseffekte sowohl bei der Einschätzung der physischen Gesundheit durch Vorgesetzte ...



Dynamisches Personalmanagement

… als auch bei der Bewertung der emotionalen Beanspruchung (Burnout)



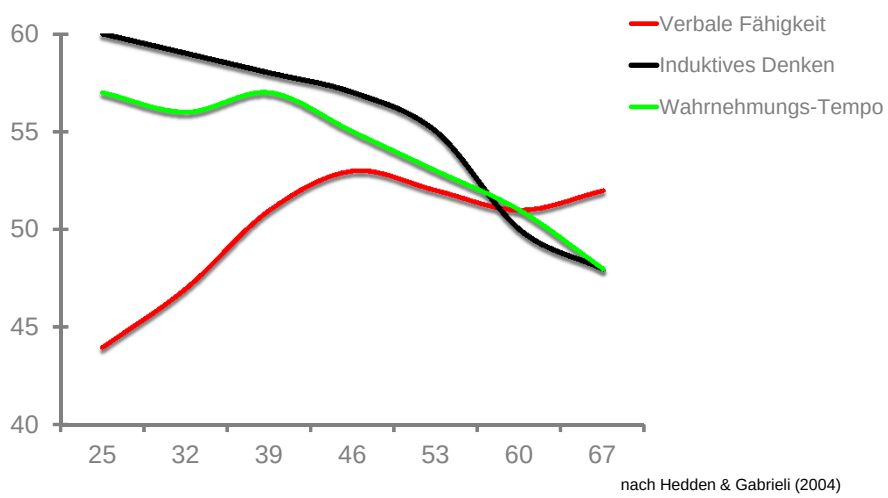
Dynamisches Personalmanagement

Gestaltungsfaktoren der Passung

Veränderung	=	Können	+	Wollen	+	Wissen
		Physische + kognitive Kapazität		Arbeits-motivation		Adaptivitäts-kompetenz

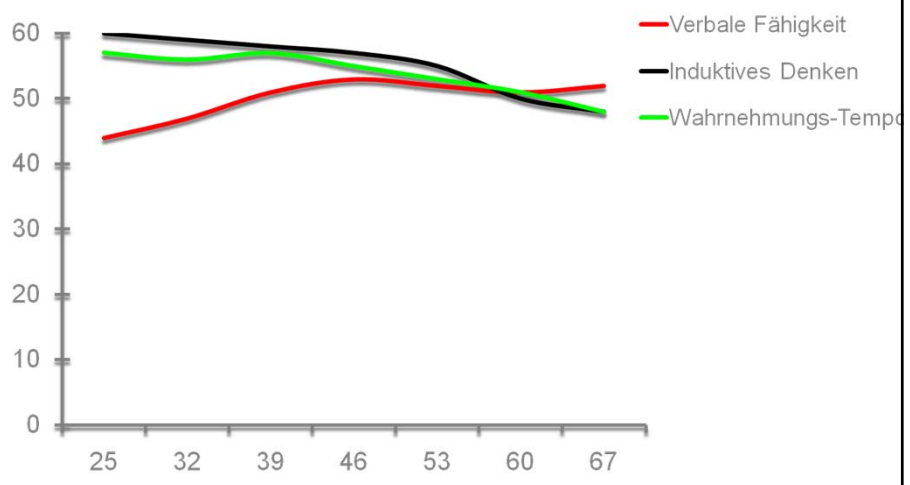
Veränderungsfähigkeit

Veränderungsfähigkeit



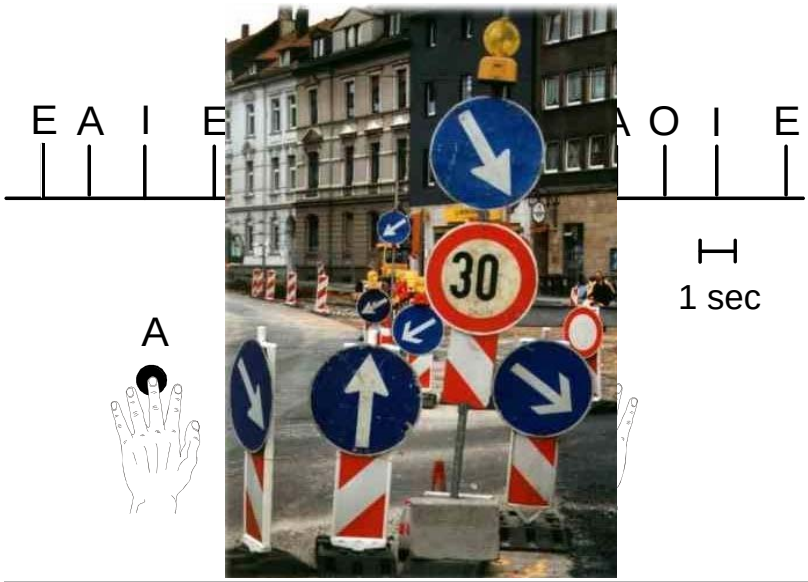
nach Hedden & Gabrieli (2004)

Veränderungsfähigkeit



nach Hedden & Gabrieli (2004)

Veränderungsfähigkeit



Veränderungsfähigkeit

Ältere brauchen für die Aufgabe signifikant länger …

nach Kolev, Yordanova, & Falkenstein (2006)

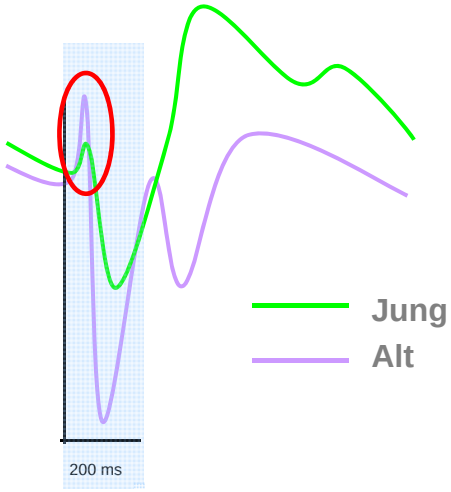
Veränderungsfähigkeit

Ein Versuchskaninchen…

aus dem Labor Michael Falkensteins

Veränderungsfähigkeit

Aber: sie erkennen den Reiz so schnell wie Jüngere!



nach Kolev, Yordanova, & Falkenstein (2006)

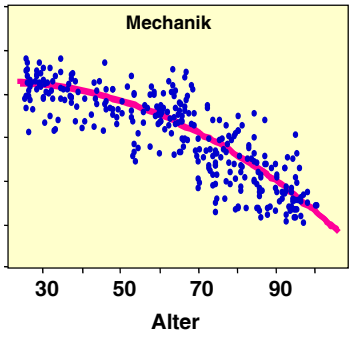
Veränderungsfähigkeit

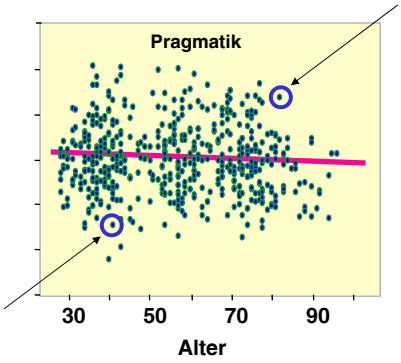
Trainingsgewinne auf vergleichbarem Niveau

Nyberg et al., 2003

Veränderungsfähigkeit

Altern = Verluste *und* Gewinne!





Nach Baltes, Lindenberger, & Staudinger (2006)

Veränderungsbereitschaft

Veränderungsbereitschaft

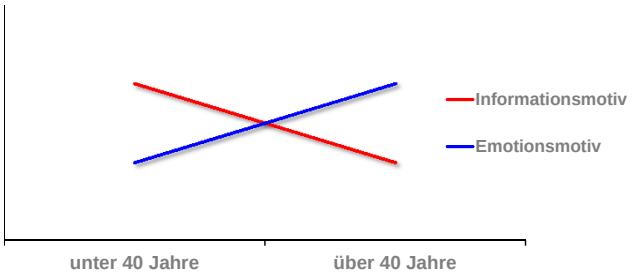
Aber wo soll denn die Motivation herkommen?

Die lässt doch nach mit dem Alter!

Veränderungsbereitschaft

Zeit seit der Geburt

Zeit bis zum Tod



Veränderungsbereitschaft

Älteren wird häufig nachlassende Motivation unterstellt („Dienst nach Vorschrift“)

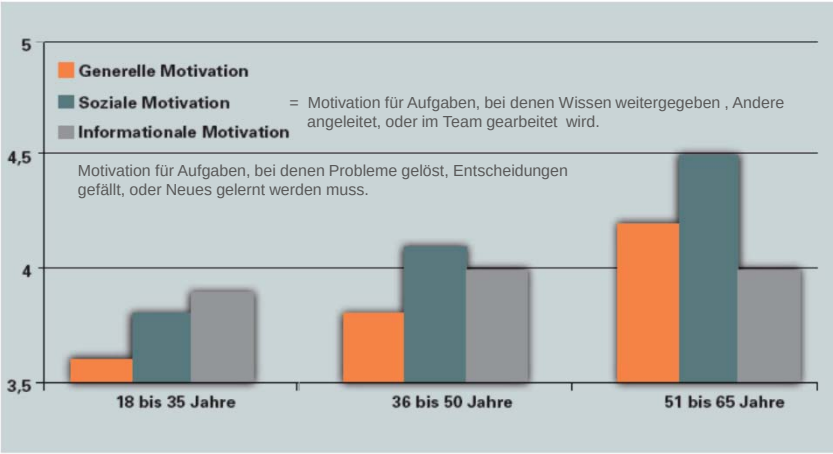
Aber: Arbeitsmotivation ≠ Arbeitsmotivation

Menschen nehmen Leistungsabbau nicht einfach hin, sondern:

- ***S***elektieren – die wichtigsten Ziele
- ***O***ptimieren – ihre Wege der Zielerreichung
- ***K***ompensieren – nachlassende Leistung

Veränderungsbereitschaft

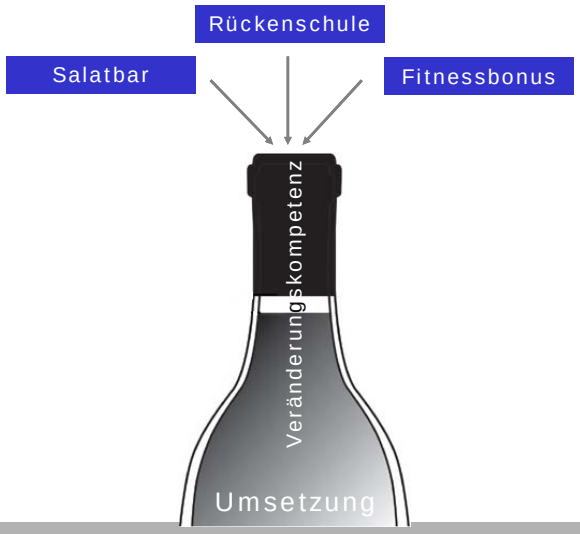
Ältere sind nicht weniger motiviert, sondern anders!



Stamov Roßnagel, Biemann, & Kinscher (2009)

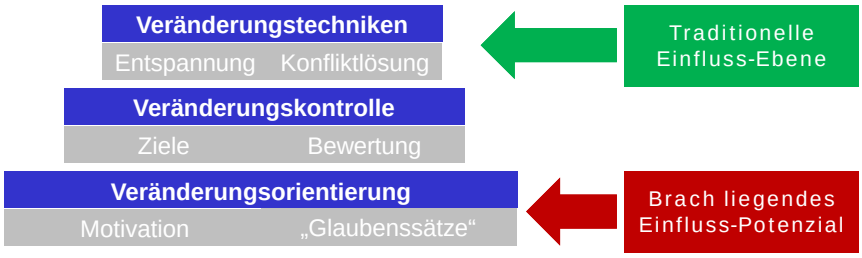
Veränderungskompetenz

Veränderungskompetenz



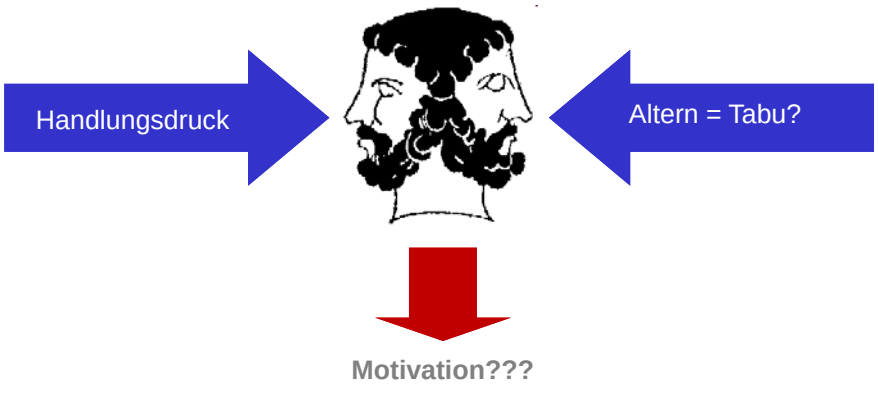
Veränderungskompetenz

- **Kompetenzunterschiede klären Akzeptanz auf – nicht das Alter!** (vgl. Schulz & Stamov Roßnagel, 2010)
- **Aber: Kompetenzprofile in der Regel unbekannt…**



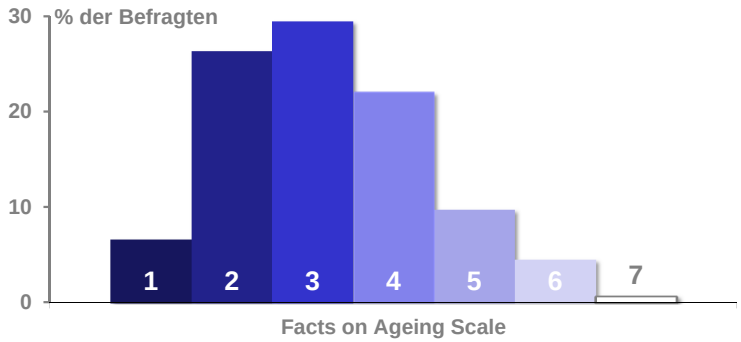
Veränderungskompetenz

Alternswissen vorhanden?



Veränderungskompetenz

Objektives Alternswissen ist nicht die Regel …

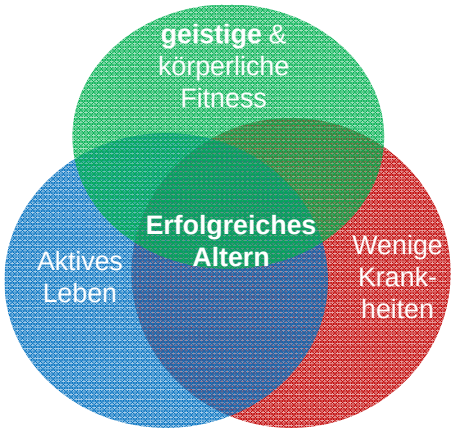


Umfrage (n=997) , GF und Personalleiter deutscher Unternehmen, 10 - 5.000 MA, 10 Branchen

Stamov Roßnagel, Theisen, & Lüke (2010)

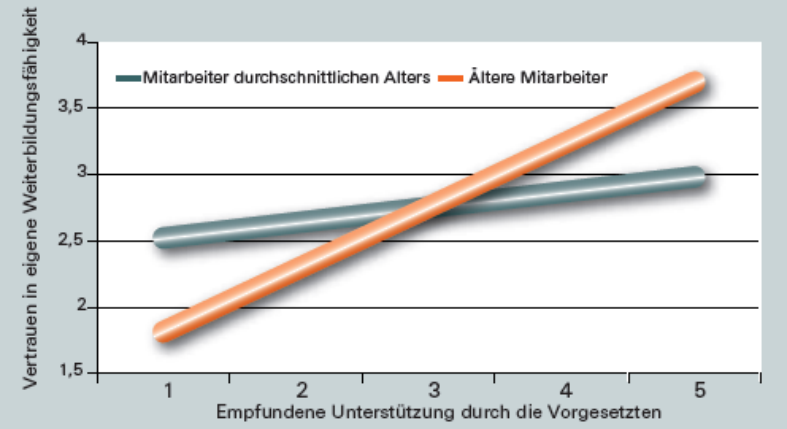
Veränderungskompetenz

Bewusstsein vorhanden?



Veränderungskompetenz

Unterstützung durch Führungskräfte für Ältere von größerer Bedeutung als für Jüngere!



Baron & Stamov Roßnagel (2010)

Veränderungskompetenz

- **Kompetenztraining: 5 Einheiten, je ca. 120 min. , Kleingruppen (max. 12 Teilnehmer)**
- **Evaluation mit Grund objektiven Daten**

Motivation	Intervention	Transfer-sicherung
Motivationsanalyse Verhaltensanalyse **Individuelles Bedingungsmodell**	**Information** **Ressourcen-aktivierung** **Realitätstest**	**Entwicklungsplan** Kompetenztest

Veränderungskompetenz

care
We kehr for you!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Lesetipps

Staudinger, U.M., Godde, B,. et al. (2011). Den demografischen Wandel meistern: Eine Frage der Passung. Bielefeld: wbv.

Baron, S. & Stamov Roßnagel, C. (2010). Führungskräfte sind für alle da. *Personal, 62(2)*, 44-47.

Prof. Dr. Christian Stamov Roßnagel
Tel: 0421-200-4770 c.stamovrossnagel@jacobs-university.de