

Einfluss der Altersstruktur eines Teams auf die subjektive Leistungsbereitschaft

Philipp M. PRZYBYSZ, Sebastian SCHNEIDER, Sönke DUCKWITZ,
Christopher M. SCHLICK

*Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft, RWTH Aachen University
Bergdriesch 27, D-52062 Aachen*

Kurzfassung: Neben einer ganzheitlichen Betrachtung von Gruppenleistung werden in der Teamforschung vornehmlich die Einflüsse der Eigenschaften der individuellen Teammitglieder auf die Leistung des gesamten Teams untersucht. Seltener werden dabei umgekehrt die Effekte berücksichtigt, die das Team auf das individuelle Gruppenmitglied hat. Im vorliegenden Beitrag werden Ergebnisse einer Onlinestudie dargestellt, die den Einfluss verschiedener Altersstrukturen von Teams auf die Leistungsbereitschaft von Einzelpersonen untersucht. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Leistungsbereitschaft in den Teams am höchsten ist, in denen sowohl jüngere als auch ältere Mitarbeiter gemeinsam vertreten sind.


Schlüsselwörter: altersgemischte Teams, Demografie, Leistungsbereitschaft

1. Einleitung

Angesichts der Tatsache, dass Aufgaben immer seltener einzelnen Arbeitspersonen, sondern ganzen Arbeitsgruppen übertragen werden (Schlick et al. 2010), nimmt die Frage nach Einflussfaktoren auf die Leistungsfähigkeit von Gruppen eine zentrale Position ein. Dabei werden insbesondere die Einflüsse der Eigenschaften individueller Teammitglieder auf die Leistung des gesamten Teams betrachtet. Diese werden meist auf individueller Ebene gemessen und auf Gruppenebene aggregiert. Wenig Beachtung dagegen findet die Auswirkung der Teamstruktur auf Einzelpersonen. In diesem Beitrag wird die Fragestellung erörtert, ob die Altersstruktur eines Teams Einfluss auf die Leistungsbereitschaft von Einzelpersonen hat.

Die Entstehung von Einstellungen gegenüber anderen Menschen kann aus der Social Role Theory (Eagly 1987) hergeleitet werden. Die Theorie geht davon aus, dass bei der Beobachtung von Anderen vornehmlich auf die soziale Rolle der Person geachtet wird und anschließend das Beobachtete generalisiert und auf die zugehörige soziale Gruppe übertragen wird. Erlebt man verschiedene Menschen in diversen sozialen Rollen, so leiten sich daraus Vorurteile und Stereotype gegenüber den zugehörigen sozialen Gruppen ab, welche die Einstellung gegenüber Menschen prägen. Auf die Frage, ob es "Ageism", also Diskriminierung aufgrund des Alters, gibt, geben Kite et al. (2005) in einer Meta-Analyse ein deutliches "Ja". Wider Erwarten gilt diese Erkenntnis über alle Altersgruppen hinweg: Ältere diskriminieren also auch andere Ältere.

Eine der am häufigsten eingenommenen sozialen Rollen ist die des Mitarbeiters. Ausgehend von den Befunden von Kite et al. (2005) wird folgende Hypothese formuliert:



	Herr Müller	Frau Schmidt	Herr Mayer	Frau Weber
Erfahrung in der Projektarbeit	hoch	hoch	mittel	hoch
Kompetenz	mittel	hoch	hoch	hoch
Qualifikation	hoch	hoch	hoch	mittel
Eignung für Teamarbeit	sehr gut	gut	sehr gut	sehr gut
Alter	35	49	61	29

Abbildung 1: Präsentation des FuE-Teams (im obigen Fall Kondition ‚heterogen‘)

Hypothese 1a: Die Leistungsbereitschaft in homogen jüngeren Teams ist, ceteris paribus, höher als in altersgemischten Teams.

Hypothese 1b: Die Leistungsbereitschaft in altersgemischten Teams ist, ceteris paribus, höher als in homogen älteren Teams.

2. Methode

2.1 Stichprobe

An der Onlinestudie nahmen bisher 72 Personen (53 % weiblich) teil. Das mittlere Alter der Teilnehmer lag bei 38,7 Jahren (SD = 16,2). Die Studie wurde über die Onlineplattform SosciSurvey (Leiner 2013) erstellt und befindet sich momentan noch im Feld. Die Probanden wurden über Foreneinträge und E-Mails um Teilnahme gebeten.

2.2 Aufgabe

Den teilnehmenden Personen wurde ein Szenario beschrieben, in dem sie gebeten wurden, sich in die Rolle eines Mitarbeiters in der Forschungs- und Entwicklungsabteilung eines Unternehmens zu versetzen. Allen Mitarbeitern der FuE-Abteilung seien zwei Projekte gleicher Größenordnung zugeteilt, die Bearbeitung erfolge in Teams und die Einteilung der monatlichen Tätigkeitszeit von 160 Stunden auf die beiden Projekte sei für jeden Mitarbeiter frei wählbar. Für interne Planungszwecke müssten alle Mitarbeiter der FuE-Abteilung für jeden Monat angeben, wie sie ihre Zeit auf die beiden Projekte aufteilen wollen.

Die Aufgabe der Teilnehmer war es, ihre persönliche Tätigkeitszeit von 160 Stunden pro Monat für eines der beiden Projekte für die nächsten zwölf Monate anzugeben.

2.3 Material

Den Teilnehmern wurde ein Team vorgestellt (siehe Abbildung 1), mit dem sie das Projekt gemeinsam bearbeiten sollten. Die Teammitglieder wurden anhand einer Reihe von Eigenschaften (u. a. Alter) umschrieben, zusätzlich wurden als Stimuli Bilder von Gesichtern verwendet. Hierzu wurden insgesamt acht Bilder ausgewählt,

aus denen die Teams zusammengestellt wurden. Die ausgewählten Bilder stammen aus einer Normierungsstudie (Kennedy et al. 2009), so dass eine Beeinflussung der Ergebnisse durch die unterschiedlichen Bilder (z.B. durch Sympathie) weitgehend vermieden werden kann.

Zur Orientierung für die Teilnehmer waren die geplanten Tätigkeitszeiten der weiteren Mitglieder des Teams (zwei Frauen und zwei Männer) für jeden Projektmonat angegeben. Obwohl die geplanten Tätigkeitszeiten des Teams von Mitarbeiter zu Mitarbeiter und von Monat zu Monat variierten, leistete jedes Mitglied im Planungszeitraum von zwölf Monaten exakt 960 Stunden.

2.4 Variablen

Als abhängige Variable wurde die Leistungsbereitschaft in Form der monatlich verplanten Tätigkeitszeit im Verlauf des Projektes als kontinuierliche Variable definiert. Hierzu wurde der Durchschnitt über die 12 Projektmonate gebildet.

Die Teilnehmer wurden randomisiert einer von drei Teamkonstellationen zugelost. Die Teams bestanden entweder aus nur jüngeren Mitarbeitern (homogen jung), aus zwei jungen und zwei älteren Mitarbeitern (heterogen, s. Abbildung 1) oder aus vier älteren Mitarbeitern (homogen alt). Bis auf das Alter und die dazugehörigen Bilder wurde die Teambeschreibung nicht geändert.

3. Ergebnisse

Die mittlere Tätigkeitszeit, die die Teilnehmer pro Monat verplanten, lag bei 86 ($SD = 19,8$) Stunden. Um zu prüfen, ob die abhängige Variable für unterschiedliche Alter der Teilnehmer andere Werte annimmt, wurde ein Median Split vorgenommen und die Mittelwerte für beide Altersgruppen verglichen. Der Mittelwert für jüngere Teilnehmer ($n = 36$, $M = 86,3$, $SD = 14,7$) unterschied sich nicht signifikant vom Mittelwert der älteren Teilnehmer ($n = 36$, $M = 85,8$, $SD = 24,1$). Ein Chi Quadrat Test zeigte auf, dass die Teilnehmer in Bezug auf das Alter einheitlich über alle Konditionen verteilt waren ($\chi(2, N = 92) = .935$, $p = .627$). Eine Verzerrung der Ergebnisse durch einseitige Verteilung kann somit ausgeschlossen werden.

Teilnehmer in der Kondition ‚homogen junge Gruppe‘ ($n = 22$) lagen mit einem Durchschnittswert von 87,5 ($SD = 19,9$) Stunden unterhalb der Teilnehmer, die der ‚heterogenen‘ Kondition zugeteilt waren ($n = 28$, $M = 91,3$, $SD = 21,1$). Teilnehmer in der Kondition ‚homogen altes Team‘ ($n = 22$) erreichten einen Mittelwert von 77,8 ($SD = 15,7$) Stunden. Eine Varianzanalyse (ANOVA) wurde durchgeführt, um Unterschiede zwischen den drei Kategorien festzustellen. Zwischen den drei Teamkonstellationen bestand ein statistisch signifikanter Unterschied ($F(2,69) = 3,101$, $p = .05$). Eine anschließende Post Hoc Analyse (LSD) zeigte, dass ein signifikanter Unterschied zwischen den heterogenen und den homogen älteren Teams statistisch belegbar ist.

4. Diskussion

In diesem Beitrag wurde eine Onlinestudie hinsichtlich der Auswirkung der Altersstruktur eines Teams auf die individuelle Leistungsbereitschaft beschrieben. Erste Ergebnisse der Studie weisen auf eine teilweise Bestätigung der formulierten

Hypothesen hin. Aufgrund des experimentellen Designs sowie der Gleichverteilung des Alters der Teilnehmer über die Konditionen kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass die Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern in altersheterogenen Teams größer ist als in altershomogenen alten Teams. Als Gestaltungsempfehlung für die Praxis lässt sich ableiten, Personalstrategien langfristig so auszulegen, dass sie die Bildung von altersgemischten Teams ermöglichen.

Nach Beendigung der Studie sind weitere Auswertungen geplant. Dabei soll beispielsweise die Frage untersucht werden, ob die Teilnehmer sich in ihrer Wahl der monatlichen Tätigkeitszeit an einem bestimmten Teammitglied orientieren.

5. Literatur

- Eagly AH (1987) Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kennedy KM, Hope K, Raz N (2009) Lifespan Adult Faces: Norms for Age, Familiarity, Memorability, Mood, and Picture Quality. *Experimental Aging Research* 35: 268-275.
- Kite ME, Stockdale GD, Whitley BE, Johnson BT (2005) Attitudes Toward Younger and Older Adults: An Updated Meta-Analytical Review. *Journal of Social Issues* 61:241-266
- Leiner D (2013) SoSci Survey (Version 2.3.05-i) [Computer Software].
- Schlick C, Bruder R, Luczak H (2010) Arbeitswissenschaft. Heidelberg: Springer.

Danksagung: Das Verbundprojekt „derobino – Demografierobuste Innovation für Forschungs- und Entwicklungsteams“ (Förderkennzeichen 01HH11008) wird vom BMBF und dem ESF gefördert und vom Projektträger im DLR betreut.