

Dr. Anna Grube

Psychologisches Institut der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

Alterseffekte auf die Bedeutung berufsbezogener Motive und die Zielorientierung

Die demographische Entwicklung in Deutschland führt zu massiven Veränderungen der arbeitsmarktrelevanten Altersstruktur. Um ältere Berufstätige als wichtige Leistungsträger in Arbeitsorganisationen zu halten und zu aktivieren, ist ein altersgerechtes und nachhaltiges Personalmanagement nötig. Solch ein Personalmanagement sollte neben dem Wissen um altersbedingte kognitive Veränderungen vor allem Kenntnisse altersabhängiger Veränderungen der Arbeitsmotivation und der Zielorientierung miteinbeziehen. In dem folgenden Vortrag werden drei inhaltliche Schwerpunkte verfolgt, um der betrieblichen Praxis empirische Grundlagen zu liefern:

(1) Es wird ein neuentwickeltes Messinstrument zur Erfassung Motive vorgestellt, das sowohl die Bedürfnisse jüngerer als auch älterer Berufstätiger abbildet. Im Unterschied zu bestehenden Messinstrumenten wurden Generativitätsmotive in dem neu entwickelten Ranking-Verfahren integriert. Die gute Retest-Reliabilität dieses Messinstruments sowie die empirische Bestätigung der erwarteten Motivstruktur (d. h. die Unterteilung in (a) intrinsische Wachstumsmotive und affektive Motive, (b) Generativitätsmotive, (c) extrinsische Wachstumsmotive und (d) kontextbezogene Motive) unterstützen die Güte des Verfahrens.

(2) Darüber hinaus werden empirische Ergebnisse über den Zusammenhang zwischen dem Alter von Berufstätigen und der subjektiven Bedeutung berufsbezogener Motive berichtet. Die Ergebnisse zeigten eindrucksvoll, dass Generativitätsmotive (wie z. B. die Weitergabe des eigenen Wissens an andere) älteren Berufstätigen wichtiger sind als jüngeren, während extrinsische Wachstumsmotive (wie z. B. das Vorantreiben der eigenen Karriere) jüngeren Berufstätigen wichtiger sind als älteren. Hin Hinblick auf die Bedeutung von intrinsischen Wachstumsmotiven (z. B. das Ausführen einer Tätigkeit, die Selbstverwirklichung ermöglicht) ließen sich entgegen weitläufiger Altersstereotypen keine Alterseffekte feststellen. Um jüngere und ältere Berufstätige bestmöglich zu motivieren, sollten sowohl die Gemeinsamkeiten zwischen jüngeren und älteren Berufstätigen als auch altersabhängige Veränderungen berufsbezogener Motive im Personalmanagement berücksichtigt werden.

(3) Außerdem werden empirische Erkenntnisse über Altersunterschiede in den Zielorientierungen „Optimierung“ (das Streben nach einem höheren Funktionsstatus) und „Kompensation“ (die Erhaltung der momentanen Funktionsweise und die Vermeidung von Verlust) vorgestellt. Wie erwartet, berichteten ältere Berufstätige mehr „Kompensation“ als jüngere, während jüngere Berufstätige mehr „Optimierung“ in Bezug auf affektive Motive, intrinsische Wachstumsmotive und extrinsische Wachstumsmotive als ältere berichteten. Entgegen den Erwartungen berichteten ältere Berufstätige mehr „Optimierung“ in Bezug auf Generativitätsmotive als ihre jüngeren Kolleginnen und Kollegen. Die Ergebnisse zeigen einerseits, dass Zielorientierungen nicht per se vom Alter bestimmt werden sondern in Interaktion mit den jeweiligen Inhalten der zugrundeliegenden berufsbezogenen Motive. Zum anderen verdeutlichen diese Ergebnisse, dass auch ältere Berufstätige sich im beruflichen Kontext weiterentwickeln und investieren wollen.

Die gewonnenen Erkenntnisse über Alterseffekte auf die Bedeutung berufsbezogener Motive und auf die Auswahl von Zielverfolgungsstrategien können entscheidend zu einem altersdifferenzierten Personalmanagement beitragen. Führungsstile, Leistungsanreize, Arbeitsplatz- und Tätigkeitsgestaltung, Weiterbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen könnten bessere Ergebnisse erzielen, wenn sie altersbedingte Veränderungen in der Motivhierarchie und Altersunterschiede in der Verwendung von Zielverfolgungsstrategien im Sinne eines Person-Environment-Fits mitberücksichtigen. Wenn diese Maßnahmen gezielt an die Bedürfnisse der jüngeren und älteren Berufstätigen angepasst werden, können sie nachhaltig wirken und eine längere Leistungsfähigkeit fördern.

Dr. Anna Grube

Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Psychologisches Institut III

AE Organisationspsychologie

Fliednerstraße 21 | 48149 Münster

Telefon: 0251-8334136 | Fax: 0251-8334190

eMail: anna.grube@uni-muenster.de | www.psy.uni-muenster.de/Psychologie.inst3