



TECHNISCHE UNIVERSITÄT
CAROLO-WILHELMINA
ZU BRAUNSCHWEIG



Demographischer Wandel im Betrieb: Konzeption, Durchführung und Evaluation einer Mitarbeiterschulung zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit alternder Belegschaften



02. Oktober 2009

4. Tagung der Marie-Luise und Ernst
Becker Stiftung in Bonn



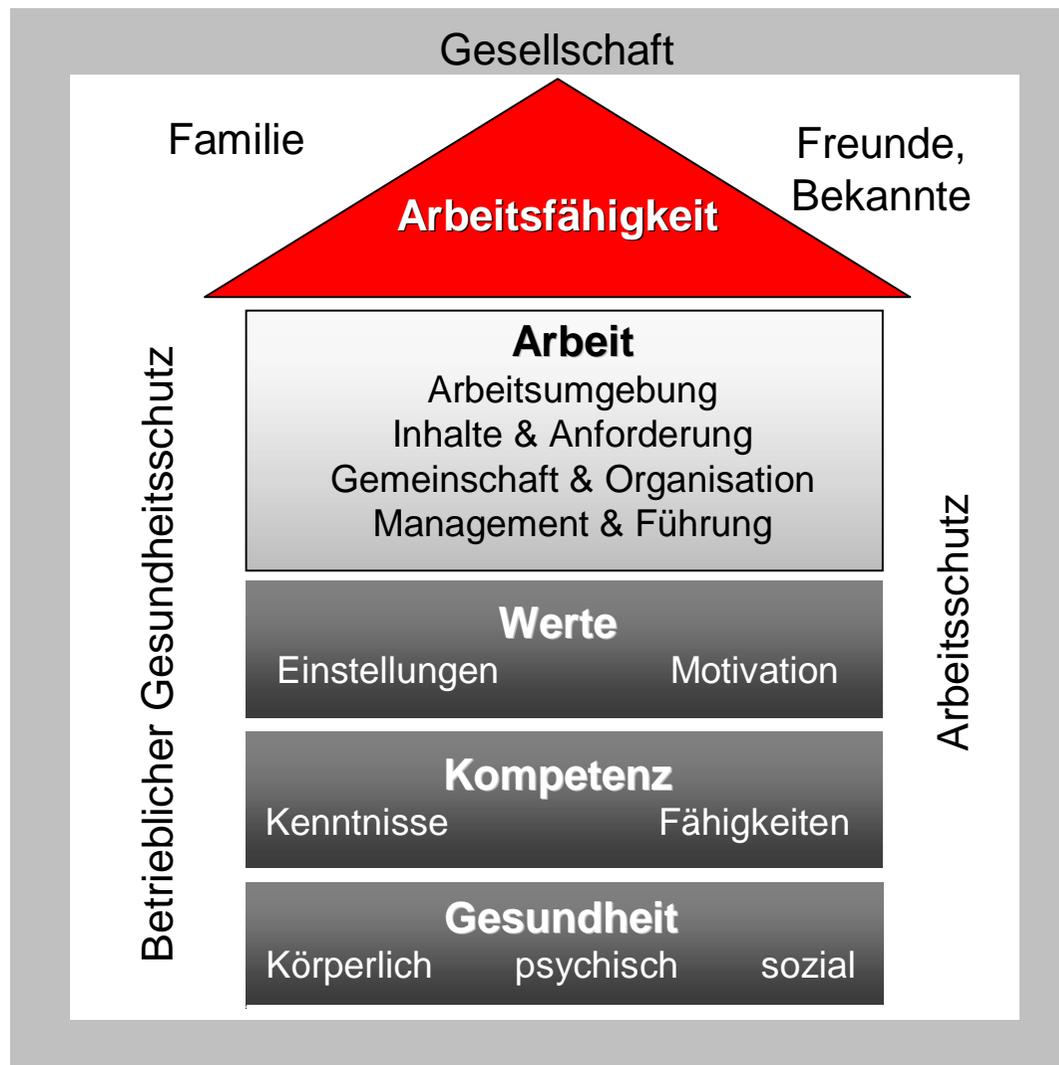
"Gesundheit, Motivation und Qualifikation älterer Arbeitnehmer - messen und beeinflussen"

Dr. Inken Weth

Institut für Psychologie, Abteilung Gerontopsychologie



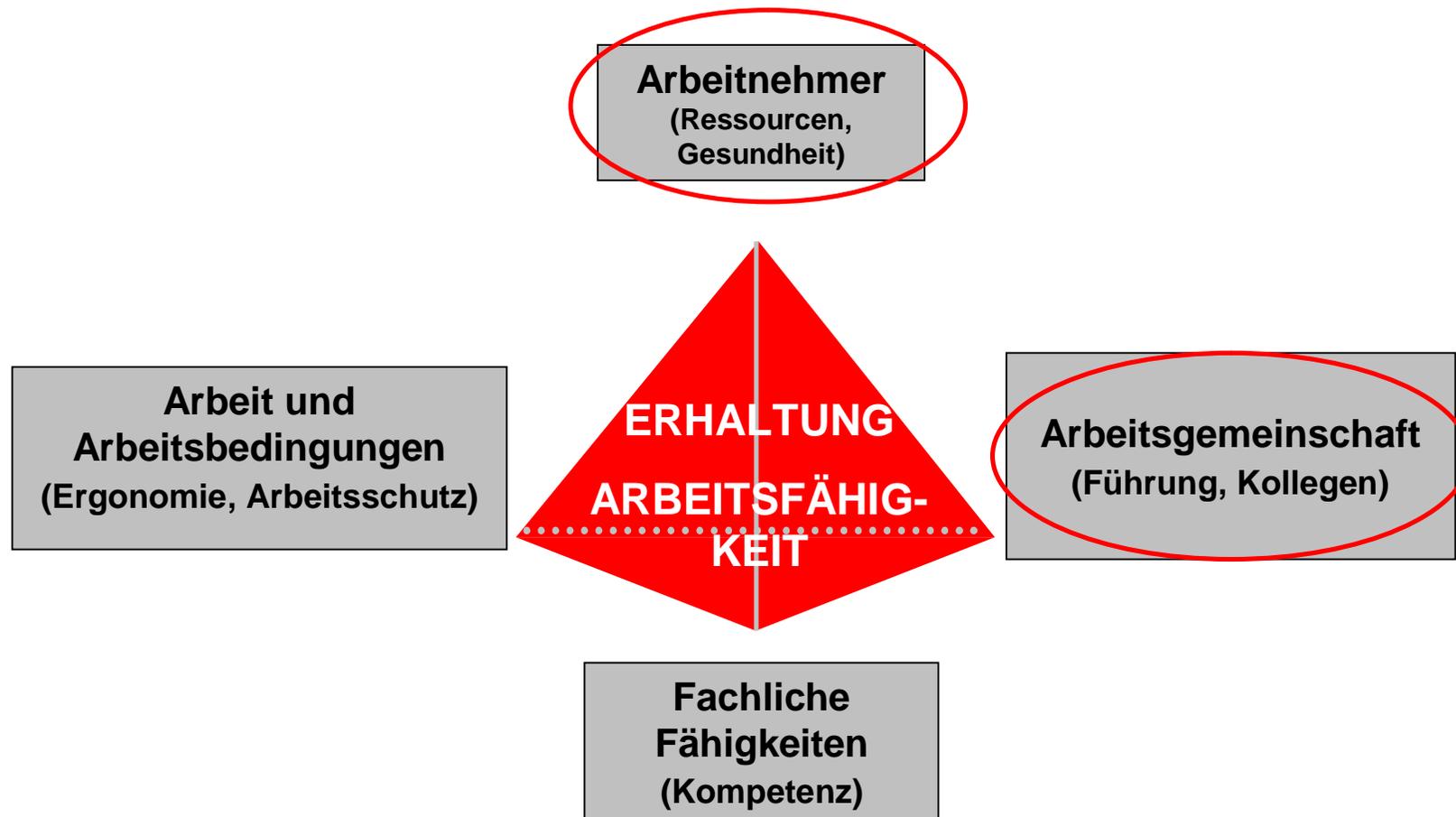
Das Haus der Arbeitsfähigkeit



Quelle:
Ilmarinen, 2005



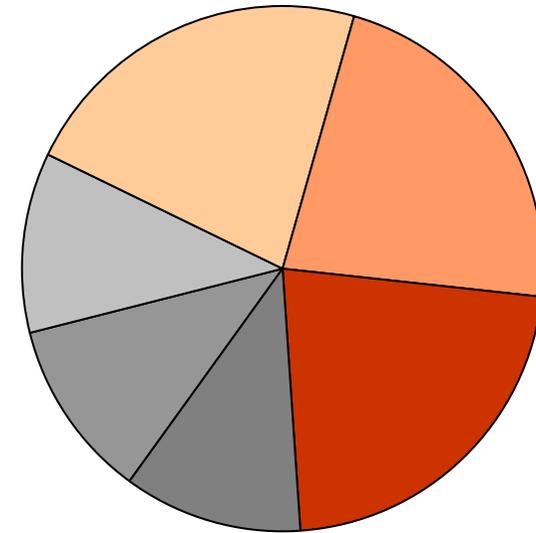
Erhaltung der Arbeitsfähigkeit



Aufbau der Schulung

- **Themen der Module:**

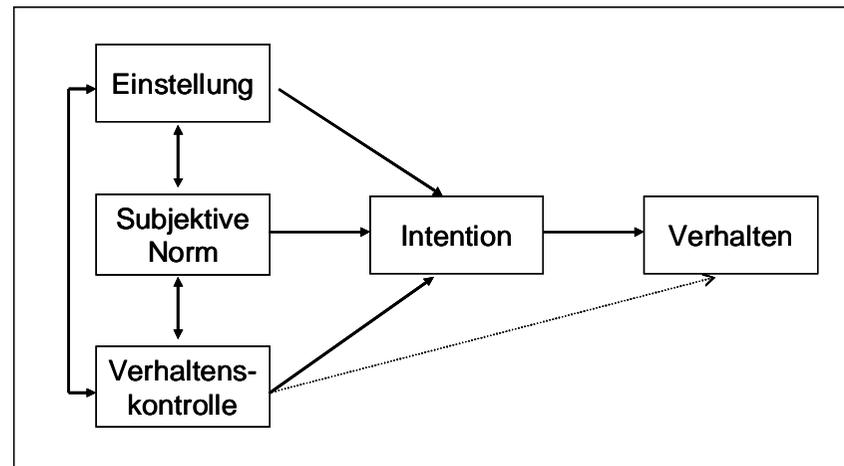
- Modul 1: Situation im Unternehmen
- Modul 2: Gruppenentwicklung
- Modul 3: Kommunikation
- Modul 4: Gesundheit
- Modul 5: Altern
- Modul 6: Anwendung



- **Ziel:** Erhaltung/ Förderung der Arbeitsfähigkeit durch Änderung von Sozial- und Gesundheitsverhalten

Prinzipien der Schulung

- Aufbau einer Verhaltensintention bezüglich Gesundheits- und Sozialverhalten



Theorie des geplanten Verhaltens (Ajzen, 1985)



Icek Ajzen (University of Massachusetts)

- Transparenz zu Unternehmensentscheidungen & -vorgängen
- Aktivierung persönlicher Ressourcen



Durchführung der Schulung

- Mit Produktionsmitarbeitern der Meteor Gummiwerke GmbH
- 3 Trainingsgruppen und je 2 Trainern
- Während der Arbeitszeit (9 Termine)
- 1x pro Woche 1,5 Stunden Schulung
- Vortrag, Einzel- oder Gruppenarbeit, Diskussion



Untersuchungsdesign

- Quasiexperimentelles Kontrollgruppendesign mit vier Messzeitpunkten
- $N_{EG} = 34$; $N_{KG} = 48$
- t1 - t3: Fragebogenerhebung
- t4: Strukturiertes Interview



	Zeitpunkt	Trainings- gruppe (EG)	Kontroll- gruppe (KG)
t1: Prä-Messung	Vor der Schulung	√	√
t2: Post-Messung	Nach der Schulung	√	√
t3: Follow-Up-Messung	3 Monate nach der Schulung	√	√
t4: Interview	6 Monate nach der Schulung	mit 20%	-



Messinstrumente

Verwendet wurden

- standardisierte Skalen:

Fragebogen	Autor(en)	Subskalen
Skalen zur Organisationsdiagnostik	Felfe & Liepmann (2004)	Veränderungsbereitschaft/ Innovationsfreudigkeit Offene Kommunikation
Skala zu sozialen Stressoren (Kurzform)	Frese & Zapf (1987)	Soziale Stressoren
Skala zur Erfassung der subjektiven Belastung und Unzufriedenheit im beruflichen Bereich (SBUS-B)	Weyer, Hodapp & Neuhäuser (2007)	Arbeitszufriedenheit Positives Betriebsklima Arbeitsbelastung
Skala zur Inneren Kündigung	Neuhold (2006)	Motivation Demotivation
Fragebogen zur Arbeit im Team (F-A-T)	Kauffeld (2004)	Zielorientierung im Team Aufgabenbewältigung im Team Zusammenhalt im Team Verantwortungsübernahme im Team





Messinstrumente

Verwendet wurden

- selbstentwickelte Items 
- Zu t2: Evaluationsbogen für EG



1. Die Schulung hat mir insgesamt gut gefallen.
Trifft vollkommen zu trifft gar nicht zu

2. Die Inhalte der Schulung waren interessant für mich.
Trifft vollkommen zu trifft gar nicht zu

3. Derartige Schulungen sind grundsätzlich sinnvoll.
Trifft vollkommen zu trifft gar nicht zu

3. Obwohl ich älter werde, kann ich mir gut vorstellen, meine jetzige Arbeitstätigkeit noch viele Jahre auszuüben

stimmt genau stimmt überwiegend stimmt kaum stimmt selten stimmt überhaupt nicht

4. Folgende Dinge empfinde ich an meinem Arbeitsplatz als belastend.....

5. Wenn sich in meinem Privatleben etwas ändern würde, würde mir meine Arbeit mehr Spaß machen

stimmt genau stimmt überwiegend stimmt kaum stimmt selten stimmt überhaupt nicht

6. Meine Arbeitsleistung wird von meinem Vorgesetzten ausreichend geschätzt

stimmt genau stimmt überwiegend stimmt kaum stimmt selten stimmt überhaupt nicht

Messinstrumente

Verwendet wurden

- Zu t4: Strukturiertes Interview
 - 30 min
 - zufällige Auswahl von 7 Schulungsteilnehmern
 - Beispielitems:



Nr.	Item/Frage	Antwort
1	Es hat seit der Schulung eine Änderung im Betrieb gegeben, die ich auf die Schulung zurückführe.	Ratingskala
2	Was hat sich geändert?	Offen
3	Ich finde es sinnvoll, dass sich die Firma um das Thema Alterung der Mitarbeiter kümmert.	Ratingskala
4	Ich bin der Firma dankbar, dass sie sich um das Thema Alterung der Mitarbeiter kümmert	Ratingskala
5	Vor Beginn der Schulung habe ich über die Schulung gedacht:	Offen

Situation im Unternehmen

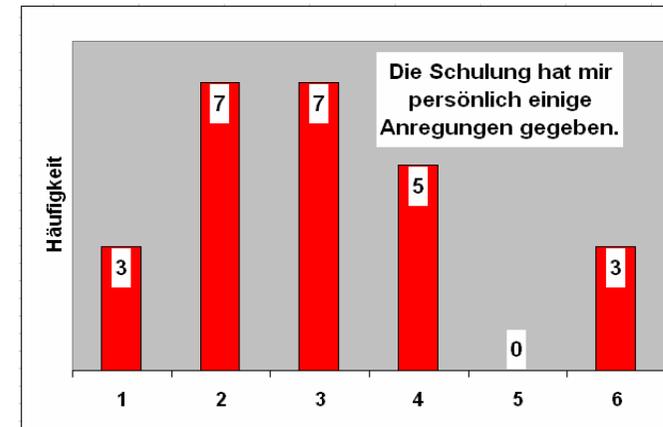
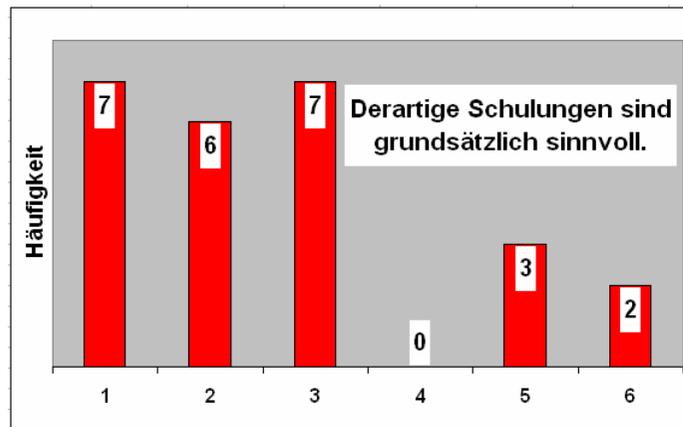
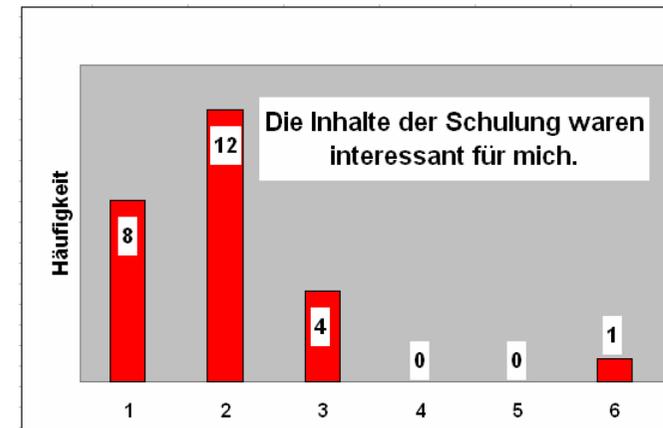
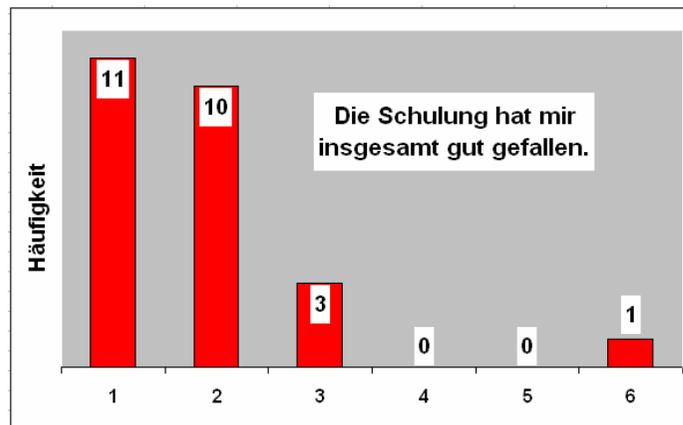
- Großes Misstrauen zu Unternehmensführung
- Unzufriedenheit mit den Verhältnissen
- Keine Kommunikation mit den Führungskräften
- Resignation
- Hilflosigkeit





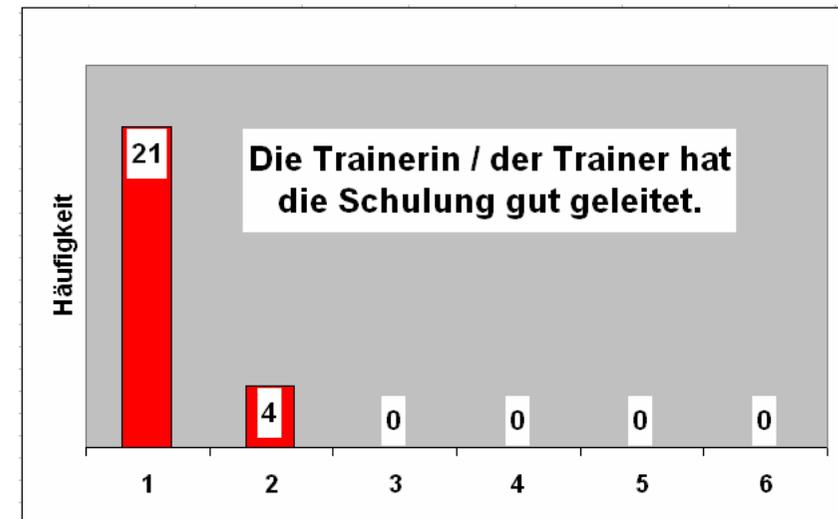
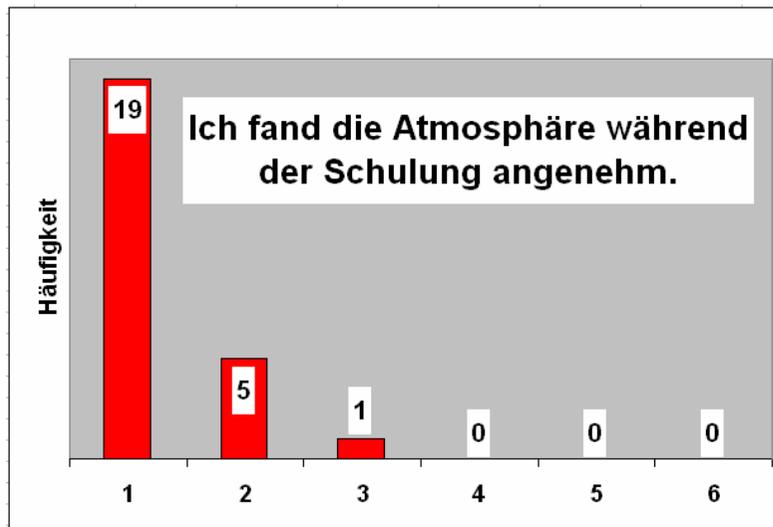
Bewertung der Schulung

- 8 Aussagen zur Schulung: Bewertung auf 6-stufiger Skala
(1 = trifft vollkommen zu, 6 = trifft gar nicht zu)





Bewertung der Schulung



1 = trifft vollkommen zu

6 = trifft überhaupt nicht zu

Gefallen hat mir...

- offen und frei reden können (10x)
- lockere Atmosphäre (3x)
- Schulung in der Arbeitszeit (3x)
- Humor
- Themenvielfalt
- Schulung über Gesundheit

Nicht gefallen hat mir... (je 1 x)

- keine Getränke
- Sitzung mit Werksleiter
- kaum Bezug zum Älterwerden



Nach der Schulung: der Fragebogen

Nach der Schulung war bei der Trainingsgruppe...

- ... der **Zusammenhalt** im Team tendenziell größer,
- ... die **Bereitschaft** einen Arbeitsplatz aus Altergründen **zu wechseln** und damit Gehaltseinbußen in Kauf zu nehmen größer,
- ... die Beurteilung des **Arbeitsklimas** besser,
- ... die **Zufriedenheit mit der Informationspolitik** bei Meteor größer

...als bei der Kontrollgruppe.



Nach der Schulung: das Interview

Aussage	Zustimmung
In der Schulung habe ich Neues gelernt über das Altern .	100%
In der Schulung habe ich Neues gelernt über Gesundheit .	
Ich habe Personen außerhalb der Firma von der Schulung allgemein berichtet.	
Ich finde es sinnvoll , dass sich die Firma um das Thema Alterung der Mitarbeiter kümmert.	86%
Ich konnte frei und ohne Angst über alle Themen in der Schulung reden	
In der Schulung habe ich Neues über Gesundheitsverhalten gelernt.	
Ich habe das Gelernte mit Personen außerhalb der Arbeit besprochen .	
Die Diskussionen haben geholfen neue Sichtweisen auf manche Dinge zu erhalten.	
Meine Überzeugung, dass gesundes Verhalten wichtig ist, wurde in Bezug auf Bewegung gestärkt.	
Ich habe mir Gedanken darüber gemacht, wie lange ich an meinem Arbeitsplatz noch arbeiten kann.	
Ich bin mir jetzt mehr bewusst, welchen Einfluss die Kommunikation auf eine gute Zusammenarbeit hat.	

Fazit



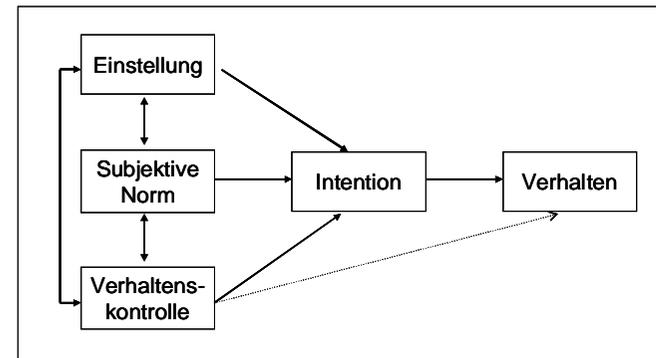
- **Vertrauen**
- **Wissen über relevante Themen**
- **Gedankliche Auseinandersetzung mit Altern**

- **Keine Übertragung auf die Verhaltensebene**
- **Keine Umsetzung in den Berufsalltag**



Erklärung der Ergebnisse

- Verhalten = letzte Stufe
➔ Mehr Zeit und Intensität nötig



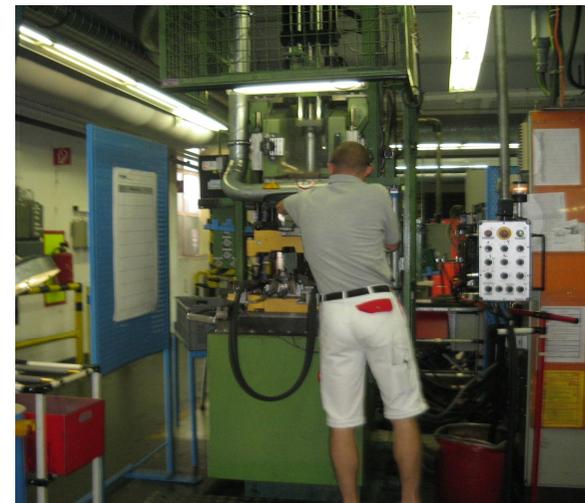
- Umgebungsvariablen & Führungsprobleme als Hauptbelastung



- ➔ keine erfolgreiche Verhaltens- ohne Verhältnisprävention

Was sollte nun folgen?

- **Begleitung der Implementierung in den Alltag**
- **Nachschulungen**
- **Gesamtkonzept:**
Betrachtung aller Bereiche des Hauses der Arbeitsfähigkeit
 - Führungskräfte training
 - Gestaltung altengerechter Arbeitsplätze
 - Analyse der Schicht- & Pausenzeiten für ältere Arbeitnehmer
 - Verbesserung der Arbeitsorganisation





Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Dr. Inken Weth
TU Braunschweig
Institut für Psychologie
Abt. f. Gerontopsychologie

Bültenweg 74/75
38106 Braunschweig

i.weth@tu-braunschweig.de
0049- (0) 531/ 391-2831



**Die Dissertation erscheint demnächst im
Südwestdeutschen Verlag für Hochschulschriften.**