



# Alles (k)eine Frage des Alters

Judith Gabriel

Arbeits- und Organisationspsychologin



Arbeitsmedizin



**Arbeitspsychologie**



Physio Präventiv



Labor



Sicherheitstechnik



Ernährung



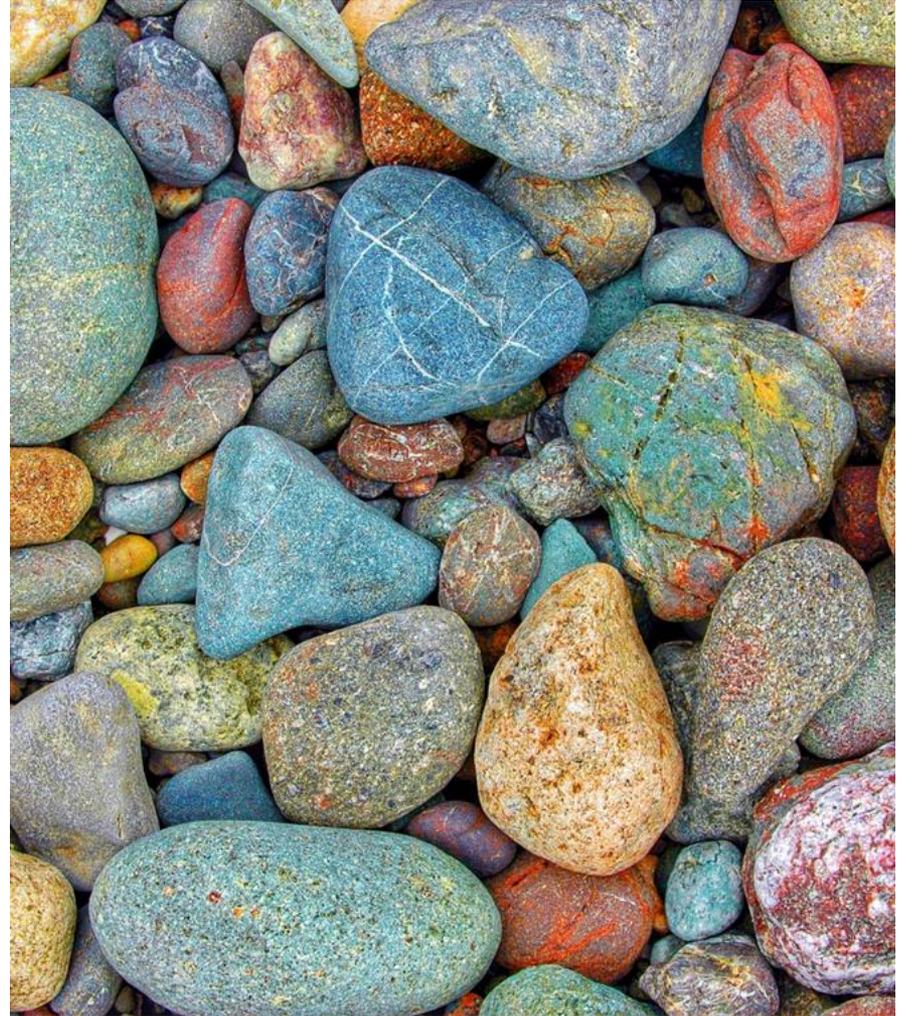
Gesundheitsmanagement

# Faktoren für ein gutes Miteinander im Team



# Inhalte

- Stolpersteine
- Gemeinsamkeiten
- Mehrwerte





ONE-SIZE FITS ALL  
STORE

SALE

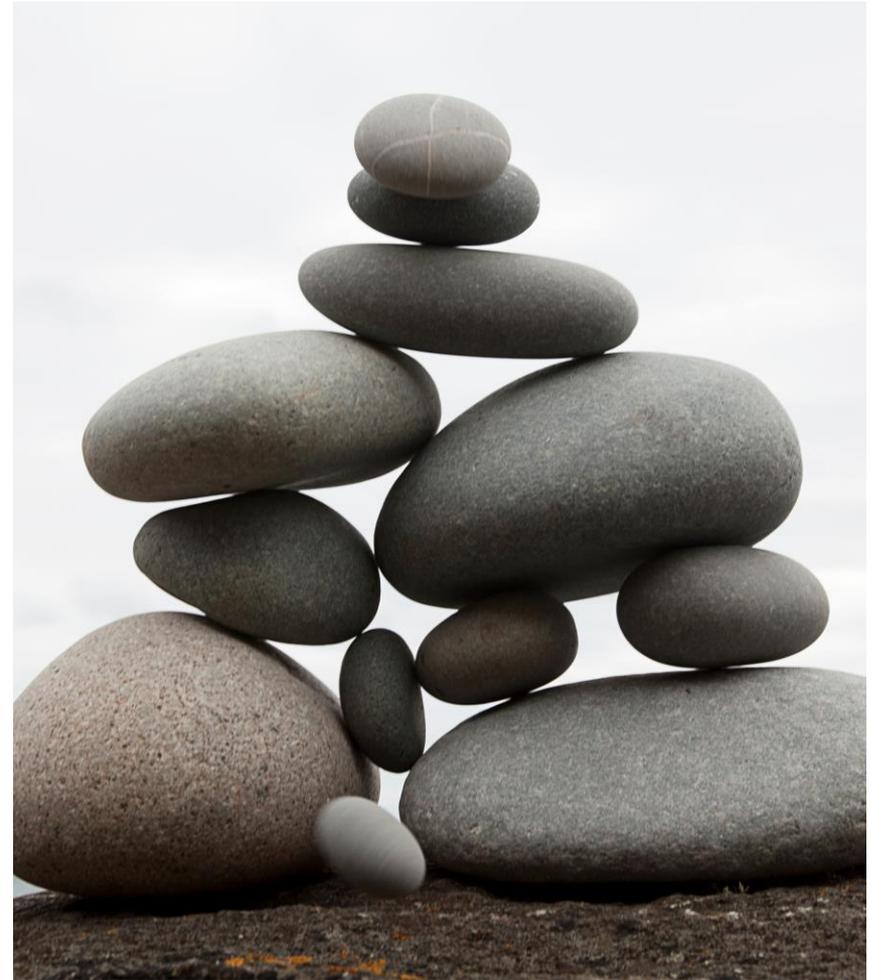
Coulter

# Warum Unterschiede zwischen Generationen?

- Wir sind alle Individuen: kommen bereits mit angeborenen Eigenschaften zur Welt UND
- Jede\*r reagiert und entwickelt sich individuell UND
- In Bezug auf/zu seiner/ihrer Umwelt: Wechselwirkung mit sozialen, wirtschaftlichen, technischen, ökologischen ... Rahmenbedingungen
- Zusätzlich zur Generation: Alters- und Lebensphasenspezifische Aspekte und Effekte

# Stolpersteine

- **Stereotype und Vereinfachungen**
- Mangelndes Verständnis
- Widerstand

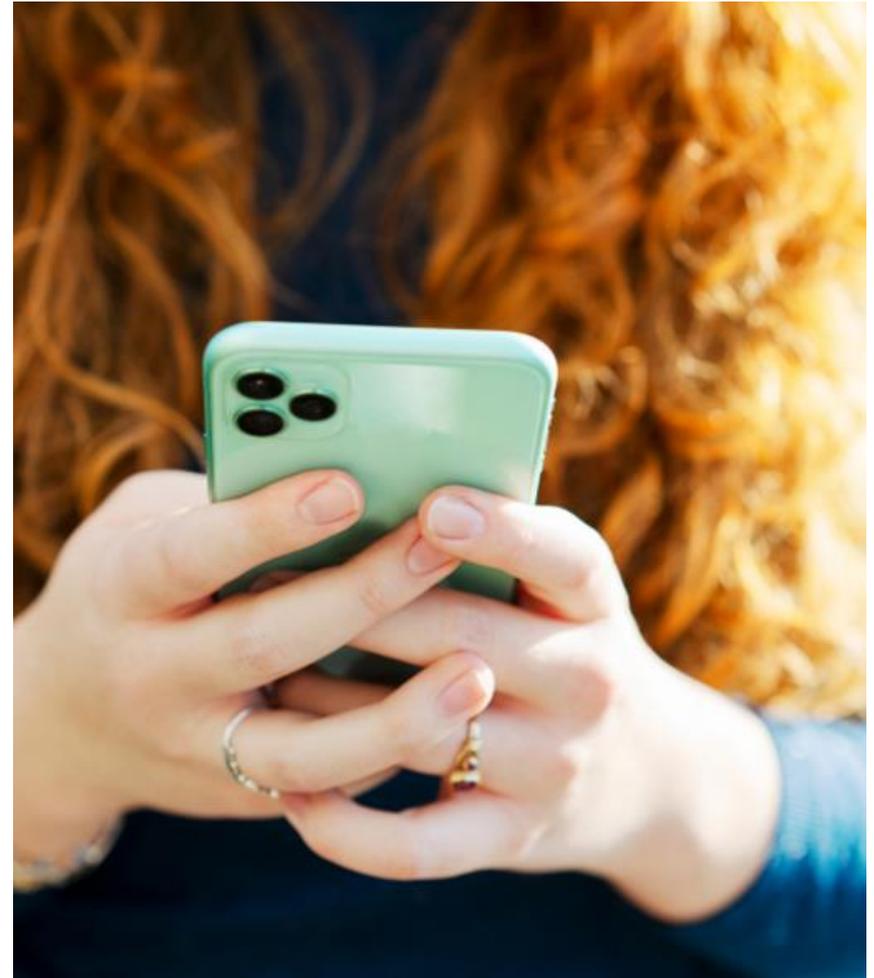


# Unterschiede und Stereotype

- Viele Unterschiede, die wir den Generationen als fundamental zuschreiben, sind Produkte unterschiedlicher Ressourcen und Möglichkeiten zu unterschiedlichen Zeiten
- Allen Mitgliedern einer Generation die gleichen Eigenschaften zuzuschreiben bedeutet in Stereotypen zu denken
- Es ist genauso wahrscheinlich den Stereotypen der Generation zu entsprechen, wie es ist ihnen nicht zu entsprechen
- Generationen-Mindset – Denkweise verstehen

# Stereotype

- Vereinfachtes und übergeneralisiertes Bild und Vorstellungen einer bestimmten Gruppe von Menschen
- Dienen dazu komplexe soziale Realitäten zu vereinfachen und Menschen Kategorien in einzuteilen
- Erleichtern die Orientierung
- Werden unbewusst verwendet
- Können positive als auch negative Aspekte beinhalten
- Wichtig bewusst zu machen, kritisch zu hinterfragen



# Selektive Wahrnehmung

... beschreibt ein psychologisches Phänomen, bei dem unser Gehirn bestimmte Informationen aus der Umwelt wahrnimmt und andere Aspekte ausblendet.

... allgegenwärtige Eigenschaft unserer Wahrnehmung, die von verschiedenen Faktoren beeinflusst wird.

- **Prägung**
- **Erwartung**
- **Emotionen**
- **Kontext**



[Selektive Wahrnehmung • Erklärung und Beispiele · \[mit Video\] \(studyflix.de\)](#)

# Selektive Wahrnehmung – Alltagsbeispiele

- **Bestätigung – Confirmation-Bias, Beurteilungsfehler**
- **Cocktail-Party-Effekt – Selektives Hören**
- **Schwangerschaft/Autokauf**
- **Rote Ampeln**
- **Framing**
- **Priming**

# Stereotype abbauen

- Bildung und Bewusstsein
- Selbstreflexion
- Vielfalt fördern
- Medien kritisch betrachten
- Empathie entwickeln
- Sprache wählen
- Vorbild sein

Stichwort:  
Selektive  
Wahrnehmung

# Stolpersteine

- Stereotype und Vereinfachungen
- **Mangelndes Verständnis**
- Widerstand



# Mangelndes Verständnis – Warum?

---

- Wissen
- Offenheit
- Wertschätzung
- Zeit
- Kommunikation



# Stolpersteine

- Stereotype und Vereinfachungen
- Mangelndes Verständnis
- **Widerstand**



# Widerstand

<b>Allgemeine Symptome von Widerstand</b>		
	<b>Verbal</b> (Reden)	<b>Nonverbal</b> (Verhalten)
<b>Aktiv</b> (Angriff)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Widerspruch</li><li>▪ Gegenargumente</li><li>▪ Vorwürfe</li><li>▪ Drohungen</li><li>▪ Polemik</li><li>▪ Sturer Formalismus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aufregung</li><li>▪ Unruhe</li><li>▪ Streit</li><li>▪ Intrigen</li><li>▪ Gerüchte</li><li>▪ Cliquenbildung</li></ul>
<b>Passiv</b> (Flucht)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ausweichen</li><li>▪ Schweigen</li><li>▪ Bagatellisieren</li><li>▪ Blödeln</li><li>▪ ins Lächerliche ziehen</li><li>▪ Unwichtiges debattieren</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Lustlosigkeit</li><li>▪ Unaufmerksamkeit</li><li>▪ Müdigkeit</li><li>▪ Fernbleiben</li><li>▪ Innere Emigration</li><li>▪ Krankheit</li></ul>

Symptome des Widerstandes (Doppler & Lauterburg 1994, S.205)

# Widerstand

- Positive Aspekte
  - Bewahrend
  - Stabilität
  - Sicherheit
- Verständnis was dahinter steckt
- Hypothesen bilden und äußern
- Unterstützung suchen/anbieten
- Sicherheit geben
- Konstruktives Denken anregen: was gewinnen wir - was geben wir auf?
- Informationen geben: Ziel, Sinnhaftigkeit, Notwendigkeit der Veränderung oder Maßnahme



# Gemeinsamkeiten



- **(Grund)Bedürfnisse**
- Arbeit und Gesundheit

# Maslowsche Bedürfnishierarchie



# Bedürfnishierarchie im Arbeitsalltag

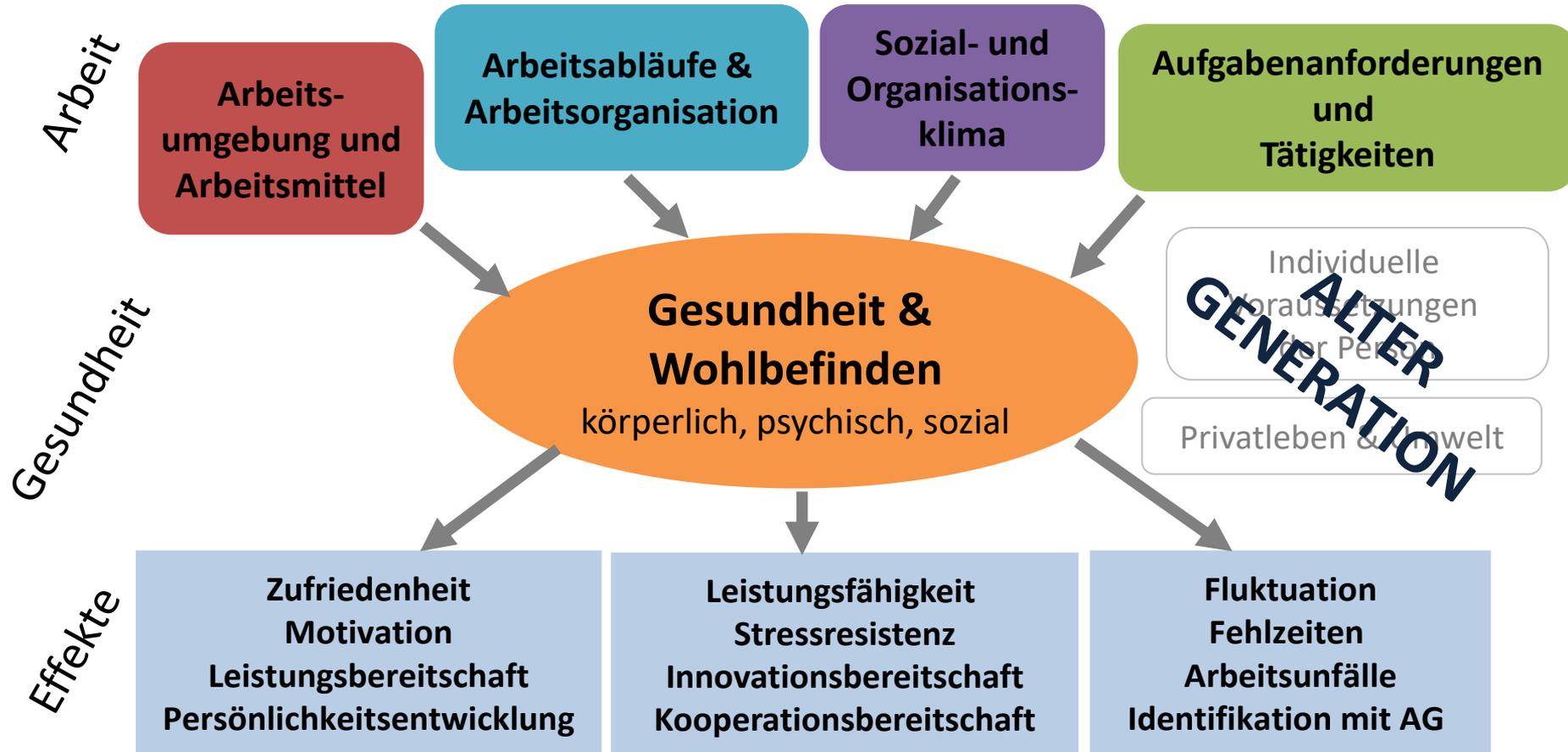


# Gemeinsamkeiten



- (Grund)Bedürfnisse
- **Arbeit und Gesundheit**

# Arbeit und (psychische) Gesundheit



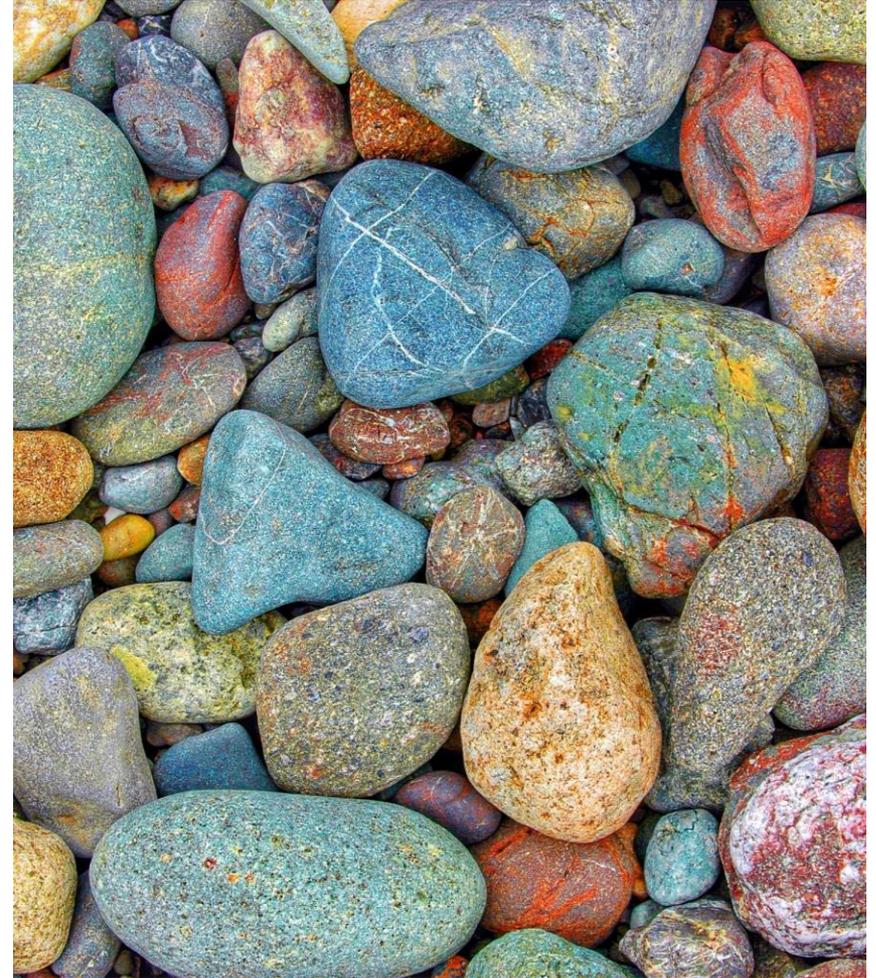
# Generationensensible Führung

	Baby Boomer	Generation X	Generation Y	Generation Z
Ideale Führungskraft	Jemand vor dem*er man Respekt hat Charisma und Kompetenz	Jemand der*die kompetent ist, klare Anweisungen gibt und ansonsten in Ruhe arbeiten lässt	Jemand der*die inspiriert und querdenkt mit dem*der zusammengearbeitet wird	Jemand der*die klar sagt, was er*sie will, gleich rückmeldet, wenn etwas nicht passt und nicht „unsexy“ ist
Idealer Führungsstil	Transformational, Arbeit beachten, Wettbewerb betonen	Transaktional, Teile-und-Herrsche-Prinzip	Vom Leadership zum Followership, „Leading by Example“ Enthusiasmus lenken, Diversität managen	Coach, enger Kontakt Interesse wecken und aufrecht halten
Ziele	Positive Ziele	Unmittelbare Ziele	Visionen und Meilensteine	Unmittelbare, schaffbare Ziele
Motivation (Belohnung)	Belohnung von Erfolg	Belohnung von Wissen	Belohnung von Multitasking	Belohnung von Engagement

adaptiert von Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Elisabeth Ponocny-Seliger, 2020

# Mehrwerte

- **Stärken und Vielfalt**
- Lebenslanges Lernen



# Unterschiedliche Stärken - Vielfalt



- Nutzung von Technologien
- Erfahrungswissen
- Aufgabenverteilung in den Teams
- Lebensphasen
- ...

# Mehrwerte

- Stärken und Vielfalt
- **Lebenslanges Lernen**



# Lernen



Generationen lernen, begreifen und lehren unterschiedlich



Fluide Intelligenz: wesentliche Elemente sind Verarbeitungskapazität, Flexibilität und Kreativität



Kristalline Intelligenz: Ergebnis aus lebenslangen Lernprozessen, Erfahrungen und Erinnerungen



Achtung Stolperstein: Kein Senioritätsprinzip! Keine Überlegenheit der Jüngeren!

# Lebenslanges Lernen



---

Fördert Offenheit, Neugier und  
Verständnis

---

Lernbereitschaft fördern

---

Voneinander lernen

---

Miteinander lernen

---

Tandems, Mentor\*innen, Buddy-  
Programme

---

Weiterentwicklung und  
Innovation



**Zusammenfassend – Wrap up**

# Ansätze für gute Zusammenarbeit

- Wissen und Reflexion
- Bedürfnisse verstehen und berücksichtigen
- Offenheit und Neugierde
- Gegenseitiges Lernen
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten auf Unterschiede abstimmen
- Generationenmanagement in Diversity-Management integrieren



# Ansätze für gute Zusammenarbeit

- Förderung generations-  
übergreifender Teams
- Tandems, Mentor\*innen, Buddy-  
Programme
- Gemeinsame Wertearbeit
- Führungskräfte schulen
- Unterschiede anerkennen und  
Gemeinsamkeiten wahrnehmen





# Kontakt

---

## AMD – Arbeitsmedizinischer Dienst GmbH

Kaplanhofstraße 1  
4020 Linz

Mag.<sup>a</sup> Judith Gabriel  
[gabriel@amd.at](mailto:gabriel@amd.at)

