

Michael Bruggmann

Die Erfahrung älterer Mitarbeiter als Ressource

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Bruno Staffelbach

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhfltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	Xiii
T&bellenverzeichnis	• XIII
1 Problemdarstellung	1
1.1 Einleitung.....	1
1.2 Gegenstand und Abgrenzung.....	2
1.3 Ziel und Kernfragen.....	3
1.4 Vorgehen.....	4
1.5 Begriffliche Grundlagen.....	4
1.5.1 Mitarbeitende.....	4
1.5.2 Altere.....	5
1.5.2.1 Altere als Forschungsgegenstand.....	5
1.5.2.2 Alter als Forschungsgegenstand.....	5
1.5.2.3 Altern als Forschungsgegenstand.....	6
1.5.3 Ansätze zur Abgrenzung alterer Mitarbeitender.....	6
1.5.3.1 Chronologisches Alter.....	6
1.5.3.2 Biologisches Alter.....	7
1.5.3.3 Soziales Alter.....	7
1.5.3.4 Psychologisches Alter.....	8
1.5.3.5 Funktionales Alter.....	8
1.5.3.6 Subjektives Alter.....	8
1.5.3.7 Organisational Alter.....	9
1.5.3.8 Lebensspannen Ansatz (life span).....	9
1.5.3.9 Sozialpolitikwissenschaftlicher Ansatz.....	10
1.5.3.10 Chronologische Abgrenzung alterer Mitarbeitender bei lebenslauforientiertem Verständnis.....	11
1.5.4 Erfahrung.....	12
Alter und Produktivität	13
2.1 Der Einfluss des Alters auf die individuelle Arbeitsleistung	13
2.1.1 Ergebnisse.....	13
2.1.2 Erklärungsansätze.....	16
2.1.2.1 Leistungskriterien.....	16
2.1.2.2 Datenbestand.....	17
2.1.2.3 Datenanalyse.....	18
2.1.2.4 Untersuchungsmethodik.....	18
2.1.2.5 Analyseebenen.....	20
2.1.2.6 Zugrundeliegende Annahmen.....	21
2.1.2.7 Einfluss moderierender Faktoren.....	21
1.2 Alter und Leistungsvoraussetzungen.....	24

2.2.1	Altersverschiebungen in Leistungsvoraussetzungen.....	1
2.2.2	Zusammenhang zwischen Leistungsvoraussetzungen und Leistung im Alter.....	2
2.3	Alter und Lernen.....	2
2.3.1	Lernschwierigkeiten.....	2
2.3.2	Lernbereitschaft.....	3
2.3.3	Altersadaequate Lernprogramme.....	3
2.4	Weitere produktivitätsrelevante Alterskorrelate.....	3
2.4.1	Alter und Fluktuation.....	3
2.4.2	Alter und Absentismus.....	3
2.4.3	Alter und Arbeitsunfälle.....	3
2.5	Arbeit und Altern.....	3
2.5.1	Altern durch die Arbeit.....	3
2.5.2	Altern in der Arbeit.....	3
	Erfahrung.....	3
3.1	Begriff.....	3
3.1.1	Erfahrung in der Philosophie.....	4
3.1.2	Erfahrung in der Lernpsychologie.....	4
3.1.3	Erfahrung in der Psychologie.....	4
3.1.4	Erfahrung in der Neurophysiologie.....	4
3.1.5	Erfahrung in der Betriebswirtschaftslehre.....	4
3.1.6	Erfahrung im Arbeitskontext.....	4
3.1.7	Erfahrung: Definition.....	4
3.2	Input der Erfahrung.....	4
3.2.1	Quantitative Dimension.....	4
3.2.1.1	Zeitliche Dimension.....	4
3.2.1.2	Anzahlbezogene Dimension.....	5
3.2.1.3	Dichte.....	5
3.2.2	Qualitative Dimension.....	5
3.2.2.1	Multidimensionalität der Qualitätsdimension.....	5
3.2.2.2	Qualität von Ereignissen in der Führungsentwicklung.....	5
3.2.3	Einfluss kontextbezogener Faktoren auf die Erfahrung.....	5
3.2.4	Einfluss individueller Faktoren auf die Erfahrung.....	5
3.2.5	Analyse-Ebene der Erfahrung.....	5
3.3	Transformation von Erfahrung.....	6
3.3.1	Kolb's Theorie des Erfahrungslernens.....	6
3.3.1.1	Reflexion.....	6
3.3.1.2	Aktives Experimentieren.....	6
3.3.2	Individuelle Einflussfaktoren auf die Transformation von Erfahrung.....	6
3.3.3	Kontextbezogene Einflussfaktoren auf die Transformation von Erfahrung.....	t
3.4	Erfahrung als Ergebnis.....	t
3.4.1	Wissen.....	l
3.4.1.1	Formale Wissensmerkmale: Verbalisierbarkeit und Spezifität.....	l

ngen.....	24	3.4.1.2	Wissensstruktur: deklarativ vs. prozedural.....	72
ungen		3.4.1.3	Semantische Wissensmerkmale.....	73
.....	27	3.4.1.4	Integration: Handlungsleitendes Wissen.....	73
.....	28	3.4.1.5	Erfahrungswissen in industrieller Arbeitstätigkeit.....	74
.....	28	3.4.1.6	Wissen und Erfahrung.....	75
.....	31	3.4.2	Expertise.....	76
.....	32	3.4.2.1	Merkmale von Expertise.....	77
.....	33	3.4.2.2	Entstehung von Expertise.....	78
.....	33	3.4.2.3	Expertise in der Arbeit.....	80
.....	34	3.4.2.4	Expertise und Erfahrung.....	85
.....	35	3.4.3	Intelligenz.....	86
.....	36	3.4.3.1	Strukturtheorien.....	86
.....	36	3.4.3.2	Praktische oder lebensnahe Intelligenzkonzepte.....	89
.....	38	3.4.3.3	Triarchische Intelligenztheorie von Sternberg.....	91
.....	39	3.4.3.4	Intelligenz und Erfahrung.....	94
.....	39	3.4.4	Emotionale, motivationale und evaluative Aspekte von Erfahrung.....	95
.....	40	3.4.4.1	Emotion.....	95
.....	41	3.4.4.2	Motivation.....	96
.....	44	3.4.4.3	Werte und Einstellungen.....	99
.....	45	3.4.5	Lebenserfahrung.....	101
.....	45	3.4.5.1	Lebenserfahrung als Expertenwissen: Weisheit.....	102
.....	46	3.4.5.2	Lebenserfahrung im betriebswirtschaftlichen Kontext.....	103
.....	48	3.4.6	Humankapital.....	104
.....	48	3.4.6.1	Humankapitaltheorie.....	105
.....	49	3.4.6.2	Alters-Verdienst-Profile.....	106
.....	49	3.4.6.3	Humankapital und Erfahrung.....	110
.....	50		Erfahrung und Leistung.....	113
.....	50	4.1	Empirische Studien zur Beziehung von Erfahrung und Leistung.....	113
.....	50	4.2	Modell von Schmidt, Hunter & Outerbridge (1986).....	117
tension.....	51	4.3	Die Theorie kognitiver Ressourcen.....	118
ungsentwicklung.....	52	4.4	Die Domanenspezifität von Expertise.....	119
rfahrung.....	57	4.5	Erfahrung und Leistung im Alter.....	121
ng.....	58	4.5.1	Einfluss der Erfahrung auf die Alters-Leistungs-Beziehung.....	121
.....	59	4.5.2	Die Bedeutung der Erfahrung alterer Mitarbeitender für die	
.....	60		Unternehmung.....	126
.....	60	4.5.2.1	Empirie: Management-Teamleistungen.....	126
.....	64	4.5.2.2	Theorie: Organisationales Wissen und	
.....	65		Unternehmenskultur.....	127
nation von Erfahrung.....	65		[Erfahrung alterer Mitarbeitender.....	131
msformation von		5.1	Untersuchungskonzept.....	131
.....	69	5.1.1	Forschungsabsicht.....	131
.....	69	5.1.2	Forschungsfrage.....	131
.....	70	5.1.3	Methode.....	131
erbarkeit und		5.1.3.1	Stichprobe.....	132
.....	70	5.1.3.2	Datengewinnung.....	133

5.1.3.3	Datenaufbereitung.....	13
5.1.3.4	Datenanalyse.....	13
5.1.4	Validität.....	13
5.2	Ergebnisse.....	13
5.2.1	Fachliche und methodische Kompetenz.....	13
5.2.1.1	Routine.....	13
5.2.1.2	Fachwissen.....	13
5.2.1.3	Allgemeine Problemlösekompetenz.....	13
5.2.1.4	Fehler.....	14
5.2.2	Einstellung zu Veränderung.....	14
5.2.2.1	Veränderung als Chance.....	14
5.2.2.2	Veränderung als Gefahr.....	14
5.2.3	Lebenserfahrung.....	14
5.2.3.1	Selbstkenntnis.....	14
5.2.3.2	Abgeklärtheit.....	U
5.2.3.3	Relationen sehen im Leben.....	U
5.2.3.4	Urteilsvermögen.....	1^
5.2.4	Soziale Kompetenzen.....	V
5.2.4.1	Einfühlungsvermögen.....	1^
5.2.4.2	Beziehungen.....	1^
5.2.4.3	Menschenkenntnis.....	1^
5.2.5	Evaluative Aspekte.....	1^
5.2.5.1	Commitment.....	1'
5.2.5.2	Zufriedenheit.....	V.
5.2.5.3	Sicherheit.....	1:
5.3	Diskussion.....	V.
5.3.1	Diskussion der.-Ergebnisse.....	II
5.3.1.1	Fachliche und methodische Kompetenz.....	1:
5.3.1.2	Einstellung zu Veränderung.....	1:
5.3.1.3	Lebenserfahrung.....	1:
5.3.1.4	Soziale Kompetenzen.....	1:
5.3.1.5	Evaluative Aspekte.....	1:
5.3.2	Grenzen der Untersuchungsergebnisse.....	1:
6	Implikationen für das Human Resource Management.....	1
6.1	Erfahrung kennen.....	1
6.2	Erfahrung nutzen.....	1
6.3	Erfahrung entwickeln.....	1
6.4	Erfahrung anerkennen.....	1
7	Schlussbetrachtung.....	1
7.1	Zusammenfassung.....	1
7.2	Empfehlungen für weitere Forschung.....	1
	Literatur.....	1
	Anhang A: Gesprächsleitfaden.....	1
	Anhang B: Reduktion der Interviewdaten.....	1

135	
135	
137	
138	
138	
138	
138	
139	
140	
141	
141	
142	
144	
.145	
.146	
.147	
.148	
.148	
.149	
.149	
.149	
.149	
.150	
.151	
.152	
.152	
.152	
.f53	
.155	
.157	
.157	
.159	
.161	
.161	
.162	
.164	
.167	
.169	
.169	
.172	
.175	
.191	
.195	
	Abbildungsverzeichnis
	Abbildung 1: Dewey's Kreislauf der Erfahrung.....43
	Abbildung 2: Ereignisse mit Entwicklungscharakter.....53
	f Abbildung 3: Strukturelle Dimensionen des Erfahrungslernens..... <i>////////////////</i> 62
	ji Abbildung 4: Pfadmodell zum Einfluss von Erfahrung auf die Leistung.....118
	tabellenverzeichnis
	s 1: Tätigkeitskategorien und Alters-Leistungs-Beziehung.....22
	die 2: Veränderungstendenzen menschlicher Leistungsvoraussetzungen im Altersverlauf.....25
	! 3: Erfahrungsmass, Analyse-Ebene und Arbeitsleistung.....115