

WERTEBASIERTES ARBEITEN UND LEISTUNGSFÄHIGKEIT: EINE EMPIRISCHE ANALYSE ÜBER DEN ZUSAMMENHANG VON WERTETYPEN UND GENERATIONEN

Florian SCHNABEL^{*a}, Sarah ALDRIAN^a and Katharina HAUER^b

^a *Fachhochschule Burgenland GmbH, Department Gesundheit, Eisenstadt*

^b *Forschung Burgenland GmbH, Eisenstadt*

** Corresponding Author: Florian Schnabel, florian.schnabel@fh-burgenland.at*

Abstract. Die Werte von Arbeitnehmer*innen und Führungskräften verschiedener Altersgruppen oder Generationen müssen im Einklang mit jenen des Unternehmens stehen, damit ein positiver Einfluss auf die Gesundheit und Leistungsfähigkeit aller drei Ebenen als Bestandteile der sozialen Entität „Unternehmen“ erzielt werden kann. Um eine entsprechende Personal- und Führungskräfteentwicklung in Unternehmen nachhaltig zu implementieren, braucht es eine gesundheitswissenschaftliche Perspektive auf den Zusammenhang zwischen der Altersgruppe oder Generation und der Werthaltung der Beschäftigten. Ziel dieses Beitrags ist es, die Werteverteilung von Beschäftigten in 22 Unternehmen in Vergleich zu deren Altersstruktur zu setzen und deskriptiv zu analysieren. Zur Messung der Wertediversität wurde der „Portraits Value Questionnaire“ von Schwartz mit insgesamt 21 Items und zehn Wertetypen verwendet. Die Generationenzuordnung erfolgte aufgrund der Altersangabe in Jahren. Im Zuge der deskriptiven Analyse wurden die Wertetypen über alle Unternehmen (n=22) stratifiziert nach Alter bzw. Generation ausgewertet. Die Ergebnisse zeigen, dass sich verhältnismäßig viele befragte Personen der Generation Z im Vergleich zu den anderen Generationen als einigen Wertetypen (sehr) ähnlich einstufen. Es kann keine eindeutige Zuordnung zu Wertetypen aufgrund des chronologischen Alters beobachtet werden. Zwischen den Generationen lassen sich jedoch unterschiedliche Werthaltungen, die für die Personal- und Führungskräfteentwicklung sowie für das Betriebliche Gesundheitsmanagement vor dem Hintergrund der Alters- und Wertediversität entscheidend sind, erkennen.

Keywords: Leistungsfähigkeit, generationengerechtes Arbeiten, Werte

1 EINLEITUNG

Im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel und dem Thema „Alter(n) und Arbeitswelt“ wird von „Generationen“ oder „Generationenvielfalt“ gesprochen. Eine

Generation kann als eine bestimmte Altersgruppe verstanden werden, die in einem eingegrenzten Zeitraum geboren wurde und deshalb prägende gesellschaftliche und historische Ereignisse in einer ähnlichen persönlichen Entwicklungsphase erlebt hat. Dadurch entwickeln die der jeweiligen Altersgruppe Zugehörigen bestimmte Einstellungen und Werte, die ihnen zeitlebens erhalten bleiben. [1] In der gängigen Literatur werden die in der Arbeitswelt aktiven Generationen, mit geringfügigen Abweichungen der Jahreszahlen, wie folgt eingeteilt: „Babyboomer“ - Geburtsjahrgänge 1955-1965, „Generation X“ - Geburtsjahrgänge 1966-1980, „Generation Y“ - Geburtsjahrgänge 1981-1994, „Generation Z“ - Geburtsjahrgänge ab 1995 [2]. Eine eindeutige Zuordnung zu einer Generation ist jedoch problematisch [3]. Hinzu kommt, dass in der Zusammenarbeit am Arbeitsplatz unterschiedliche individuelle Wertesysteme mit den festgeschriebenen und den gelebten Werten des Unternehmens aufeinandertreffen und dadurch das Verhalten jedes und jeder Einzelnen beeinflussen. Die Anwendung von Werte-Konzepten soll zu einem besseren Verständnis von Abläufen und Funktionen in gesellschaftlichen Einrichtungen dienen. [4] In der von Schwartz (1992, 1994) entwickelten systemischen Theorie zur Erforschung individueller Werte werden Werte als „desirable, transsituational goals, varying in importance, that serve as guiding principles in the life of a person or other social entity“ [5, S. 21] definiert. Im Rahmen dieser Theorie werden zehn Wertetypen unterschieden, die mit Hilfe des „Portraits Value Questionnaire“ (PVQ) messbar gemacht wurden. Neben der Identifikation dieser zehn Wertetypen können auch mögliche Verbindungen zwischen den einzelnen Wertetypen analysiert und erklärt werden. [4] Jeder Mensch verfügt über ein individuelles Werteverständnis und bildet eine eigene Wertehierarchie, die im Lauf des Lebens aufgrund von Rollen, Lebensphasen und Anforderungen aus der Umwelt immer wieder verändert und angepasst wird. In der wissenschaftlichen Wertediskussion wird deutlich, dass die Werte von Arbeitnehmer*innen, Führungskräften und dem Unternehmen in Einklang sein müssen, um einen positiven Einfluss auf die Gesundheit und Leistungsfähigkeit aller drei Ebenen erzielen zu können. [6; 7] Um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit aller im Unternehmen arbeitenden Generationen erhalten und fördern zu können, gilt es, alter(n)sgerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen. [8] In diesem Kontext bietet ein Betriebliches Gesundheitsmanagement vor dem Hintergrund der Alters- und Wertediversität einen wesentlichen Gestaltungsfaktor. Dazu ist es erforderlich, Ableitungen zum Zusammenhang zwischen der Altersgruppe oder Generation und der Werterhaltung der Beschäftigten zu treffen.

Ziel dieses Beitrags ist es daher, die Werteverteilung von Beschäftigten in 22 Unternehmen in Vergleich zu deren Altersstruktur zu setzen und deskriptiv zu analysieren sowie aus einer gesundheitswissenschaftlichen Perspektive zu beleuchten.

2 METHODIK

Die Analyse der Altersstruktur und Werteverteilung erfolgte in der ersten Phase eines Projektes mit dem Schwerpunkt Generationenorientiertes Betriebliches Gesundheitsmanagement. Insgesamt wurden 35 Unternehmen zur Studienteilnahme eingeladen. In die Auswertung der nachfolgend beschriebenen Analyse konnten nach Datenbereinigung (Abbruch der Erhebung aufgrund COVID-19 Pandemie; Rücklauf <8 Personen) 22 Unternehmen mit 1.646 Fällen einbezogen werden. Innerhalb der 22 Unternehmen konnte eine Rücklaufquote zwischen 21 % und 80 % erzielt werden. Zur Messung der Wertediversität der Beschäftigten wurde der von Shalom Schwartz entwickelte und validierte „Portraits Value Questionnaire“ (PVQ) mit insgesamt 21 Items und zehn Wertetypen verwendet. Den Befragten wurden je nach Geschlecht Aussagen präsentiert, die eine männliche oder weibliche Person beschrieben. Die Befragten waren dazu aufgefordert, mit Hilfe einer 6-stufigen Likert-Skala (sehr ähnlich, ähnlich, eher ähnlich, eher unähnlich, unähnlich, sehr unähnlich) anzugeben, wie ähnlich ihnen die pro Item beschriebene Person ist. Entsprechend dem Antwortverhalten ergaben sich zehn Wertetypen nach Schwartz (Macht, Leistung, Hedonismus, Stimulation, Selbstbestimmung, Universalismus, Benevolenz, Tradition, Konformität, Sicherheit) [4], die im Zuge der Analyse deskriptiv über alle 22 Unternehmen stratifiziert nach Alter bzw. Generation ausgewertet werden. Im Rahmen der Erhebung erfolgte die Altersangabe in Jahren. Die Generationenzuordnung für die statistische Analyse erfolgte gemäß der oben beschriebenen Einteilung nach Eberhardt [2].

3 ERGEBNISDARSTELLUNG

Der Fokus der folgenden Ergebnisdarstellung liegt auf der deskriptiven Analyse von Zusammenhängen zwischen Wertetypen und der Variable chronologisches Alter abgebildet über die Generationenzuordnung nach Eberhardt [2]. Die Ergebnisse der durchgeführten Studie hinsichtlich der Verteilung ähnlicher Wertetypen innerhalb der Generationen sind in Abbildung 1 dargestellt.

Auffällig ist, dass der Wertetyp „Benevolenz“ von allen Befragten anteilmäßig am höchsten als ähnlich eingestuft wird und die Wertetypen „Macht“ und „Stimulation“ anteilmäßig am wenigsten. Die anderen Wertetypen sind auf einem eher niedrigen Niveau annähernd gleich verteilt. Aus der Abbildung ist zudem ersichtlich, dass sich verhältnismäßig viele befragte Personen der Generation Z im Vergleich zu den anderen Generationen als (sehr) ähnlich mit der beschriebenen Person im Fragebogen bei den Wertetypen „Leistung“, „Hedonismus“ und „Stimulation“ einstufen (zwischen 31 % und 60 %).

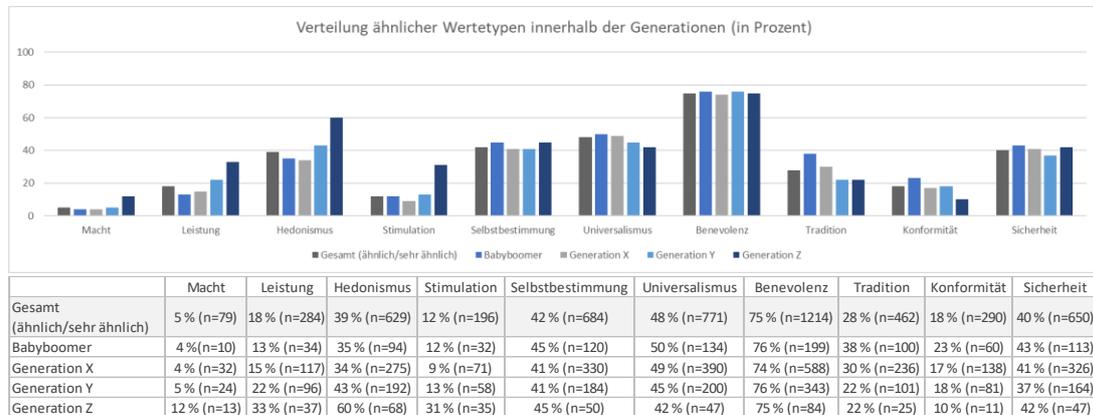


Abbildung 1. Verteilung ähnlicher Wertetypen innerhalb der Generationen (in Prozent)

Für Angehörige der Generation Z sind digitale Medien und Kommunikationsmittel selbstverständlich. Spaß und Sinn sowie Vernetzung und Freundschaften sind zentrale Werte dieser Generation. Die Auswirkungen der gesellschaftlich prägenden Ereignisse, welche die individuellen Wertvorstellungen mitbestimmen, können derzeit noch nicht näher erläutert werden. In Hinblick auf Arbeitsbedingungen können ebenso kaum Aussagen über die Generation Z getroffen werden, da ein großer Anteil noch nicht in der Arbeitswelt angekommen ist. Einige befinden sich erst in der Berufsausbildung bzw. im Berufseinstieg, andere sind noch in der Schulausbildung [2; 7]. Die in der Generation Z in der vorliegenden Studie am stärksten ausgeprägten Wertetypen Benevolenz, Hedonismus und Selbstbestimmung betonen laut der Theorie von Schwartz eine freundliche Gesinnung gegenüber anderen, Offenheit, Vergnügen und Unabhängigkeit. Sie umfassen u.a. die Motivationen und Einzelwerte Hilfsbereitschaft, Ehrlichkeit, Verantwortungsbewusstsein, Vergnügen, Genuss, Kreativität, Freiheit etc. [9] Diese motivationalen Grundlagen der überwiegenden Wertetypen der Generation Z scheinen mit den laut Literatur zugeschriebenen Wertvorstellungen in Einklang zu stehen.

4 FAZIT UND AUSBLICK

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen keine eindeutige Zuordnung zu Wertetypen aufgrund des chronologischen Alters. Aus methodischer Sicht stellt sich auch die Frage, ob das Alter in gewisser Form eine moderierende Variable darstellt und dadurch gewisse Effekte zustande kommen. Zwischen den Generationen lassen sich jedoch unterschiedliche Wertehaltungen, die für die Personal- und Führungskräfteentwicklung sowie für das Betriebliche Gesundheitsmanagement vor dem Hintergrund der Alters- und Wertediversität entscheidend sind, erkennen. Aus Sicht der Autor*innen ergeben sich hier Potentiale für eine generationenorientierte Führungskräfte- und Personalentwicklung, mit dem Ziel, längerfristig

Mitarbeiter*innen zu binden, zu fördern, deren Gesundheits- und Leistungsfähigkeit aufrechtzuerhalten und dem Fachkräftemangel entgegenzusteuern.

5 FINANZIERUNG

Die Datengrundlage des vorliegenden Beitrags entstammt einem Forschungsprojekt, das durch Mittel von Bund und Land Burgenland gefördert wird.

6 LITERATUR

- [1] H. Bruch, F. Kunze & S. Böhm, „Generationen erfolgreich führen: Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels“, Wiesbaden, 2010.
- [2] D. Eberhardt, „Generationen zusammen führen: Mit Millenials, Generation X und Babyboomern die Arbeitswelt gestalten“, Freiburg, 2019.
- [3] K.-H. Krüger, „Gesellschaftlicher Wertewandel: Generation X, Y, Z – und dann?“ in *Personalperspektiven: Human Resource Management und Führung im ständigen Wandel*, Wiesbaden, 2016. pp. 39-72.
- [4] P. Schmidt, S. Bamberg, E. Davidov, J. Herrmann & S.H. Schwartz, „Die Messung von Werten mit dem ‚Portraits Value Questionnaire‘“, in *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 38 (4), Zürich, 2007. pp. 261-275.
- [5] S.H. Schwartz, „Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimensions of Values“ in *Individualism and Collectivism: Theory, Methods, and Applications*, London, 1994. pp 85-119.
- [6] M. Bär, R. Krumm & H. Wiehle, „Unternehmen verstehen, gestalten, verändern: das Graves-Value-System in der Praxis“, Wiesbaden, 2010.
- [7] P. Tavorato, „Aktives Generationen-Management: Ressourcen nutzen – Mitarbeiter führen – Teams entwickeln“, Stuttgart, 2016.
- [8] C. Perschke-Hartmann, D. Reuter & R. Herdegen, „Betriebe demografiefest gestalten. IGA-Fakten 5“ (BKK BV, DGUV, AOK-BV & vdek, Hrsg.), https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Fakten/Dokumente/Publikationen/iga-Fakten_5_demografiefeste_Betriebe_2.pdf, letzter Zugriff: 07.12.2021.
- [9] P.P. Mohler & K. Wohn, „Persönliche Wertorientierungen im European Social Survey“ (ZUMA-Arbeitsbereich, 2005/01), Mannheim, 2005.