

# LEITFADEN

## Zusammenarbeit in altersgemischten Teams

Die Zusammenarbeit in altersgemischten Teams ist kein Selbstläufer. Führungskräfte und Personalverantwortliche sollten daher vor allem folgende Maßnahmen ergreifen:

Initiiieren Sie möglichst pro Team einen Workshop zur altersgemischten Zusammenarbeit, in dem Altersstereotype und ihre negativen Folgen für Kommunikation und Wissenstransfer bewusst gemacht, offen diskutiert und damit aufgelöst werden können. Dazu bedarf es einer Moderation, die die Selbstreflexion der Teammitglieder anregt und eine gemeinsame Reflexion der Stereotype im Team ermöglicht.

Folgende beispielhafte Inhalte sind denkbar:

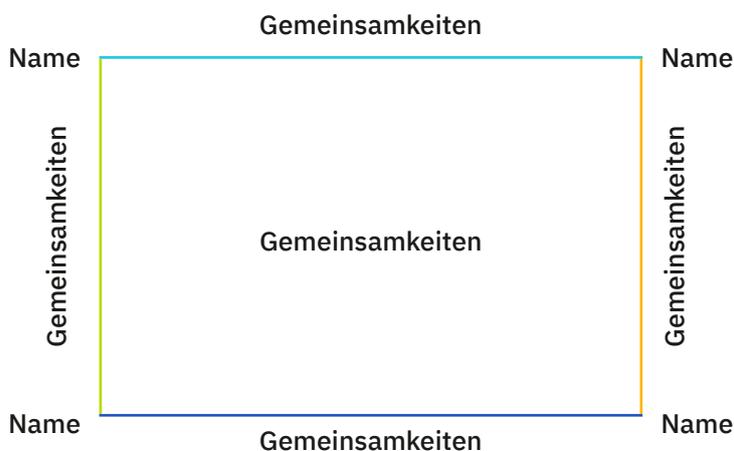
### Das Eisbergmodell:

Das Eisbergmodell veranschaulicht zwischenmenschliche Beziehungen. Es macht deutlich, dass wir in unserer Kommunikation mit anderen nur die Spitze des Eisbergs sehen (ca. 20 %) und ein großer, oft unbewusster Teil im Verborgenen liegt (ca. 80 %). Dieser große Teil des Eisbergs wirkt sich - wenn auch unsichtbar - auf unsere Kommunikation aus. So können sich die oft verborgenen Stereotypen z. B. negativ auf die Beziehungen zwischen Älteren und Jüngeren auswirken.

1. **Check-In:** Verbindung fördern, z. B. über die Methode „Gemeinsamkeiten finden“: Bilden Sie zunächst Kleingruppen (möglichst altersgemischt), mit je drei oder vier Personen. Gemeinsamkeiten, die alle Gruppenmitglieder teilen, werden in der Mitte des Quadrats notiert. Gemeinsamkeiten, die nur zwei Gruppenmitglieder teilen, stehen an der jeweiligen Seitenkante. Folgende Ausgangsfragen eignen sich für die Suche nach Gemeinsamkeiten:

- Was ist uns bei der Zusammenarbeit wichtig?
- Was macht uns bei der Arbeit Freude?

Kurzer Austausch zu den Diskussionen in den Kleingruppen im Plenum.



## 2. Kurzer Input zu Stereotypen und möglichen Auswirkungen

### 3. Zeit für Selbstreflexion, um vor allem eigene Stereotype zu identifizieren: Was denke ich wirklich über Ältere bzw. Jüngere? Darüber hinaus kann es Sinn machen:

- die drei wichtigsten Werte in einer Zusammenarbeit konkretisieren zu lassen: Welche Verhaltensweise verbinde ich mit bestimmten Werten? Wie zeigt sich z. B. konkret der Wert Eigenverantwortung oder Vertrauen im Alltag?
- die drei wichtigsten Bedürfnisse bewusst zu machen und welche Erwartungen an andere daraus resultieren

Hinweis: Für die Reflexion von Bedürfnissen kann es hilfreich sein eine Übersicht mit möglichen Bedürfnissen zu verteilen, da es vielen häufig erst mal nicht leichtfällt, Bedürfnisse zu erkennen/ zu formulieren.

### 4. Zeit für Dialog: Wo sind Gemeinsamkeiten erkennbar, wo „problematische“ Unterschiede?

### 5. Ideenfindung zur Problemlösung: Wie kann eine gemeinsame Ebene aussehen?

Vereinbaren Sie gemeinsam, wie im Alltag mit Stereotypen in der Kommunikation umgegangen werden kann. Vereinbarungen könnten zum Beispiel sein:

- Wenn ich ein Stereotyp bei mir erkenne, erinnere ich mich an den Inhalt und an die Punkte, die wir im Workshop dazu vereinbart haben.
- Wenn ich bei einem Verhalten mir gegenüber ein Störgefühl habe, spreche ich es möglichst direkt an und formuliere in „Ich-Perspektive“, was das Verhalten mit mir macht, welches Gefühl es auslöst und was ich mir vom anderen wünschen würde.
- Wenn ich einen Stereotyp bei einem Verhalten vermute, spreche ich meinen Eindruck offen an. Anhand der Inhalte aus dem Workshop diskutieren wir, ob ein Stereotyp vorliegt und wie wir damit umgehen.
- ...

### 6. Organisation und Gestaltung von (Lern-)Partnerschaften, die sich regelmäßig austauschen (vor allem auch persönlich)

#### Unsere Empfehlung:

Solche Gespräche erfordern oft sehr viel Gesprächs- und Moderationskompetenz, sodass es sinnvoll ist, ein solches Gespräch extern begleiten und moderieren zu lassen.

Je nach Größe des Unternehmens und Anzahl der Teilnehmenden ist mindestens ein halber bis ein ganzer Tag einzuplanen.