

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| 1 Handlungsrahmen demografischer Veränderungen | 1 |
| 1.1 Demografiefmanagement in Unternehmen | 4 |
| <i>Expertenbeitrag Karl-Heinz Stroh: Demografischer Wandel: Durch die richtige Strategie den Erfolg des Unternehmens steigern</i> | 6 |
| 1.2 Aufbau des Buches anhand des Change-Prozesses | 11 |
| 2 Startpunkt des Prozesses: Problembewusstsein schaffen | 15 |
| 2.1 Bewusstmachen durch Betroffenheit | 16 |
| 2.2 Bewusstmachen durch Medien und Netzwerke | 17 |
| 2.3 Bewusstmachen durch eigene Mitarbeiter | 18 |
| 2.4 Bewusstsein der Belegschaft | 19 |
| <i>Expertenbeitrag Mirko Sporket: Age-Management – betriebliche Motive und Umsetzungsstrategien</i> | 20 |
| 3 Strategische Analyse der demografischen Situation | 25 |
| 3.1 Ein systematischer Veränderungsprozess ... | 26 |
| 3.2 Die Altersstrukturanalyse als Ausgangspunkt | 28 |
| 3.3 Der strategische Kontext: Bewusstsein der Herausforderung | 31 |
| <i>Expertenbeitrag Markus Lompe: GO – Die Generationen-Offensive 2025 der Salzgitter AG</i> | 34 |
| 3.4 Ziele der Altersstrukturanalyse | 37 |
| <i>Expertenbeitrag Anja Mücke & Martina Zölch: Vom Blindflug zum Age-Controlling – Sensibilisierung für ein altersgerechtes Personalmanagement</i> | 38 |
| 3.5 Analyse der Ausgangssituation: Inhalte der Altersstrukturanalyse | 41 |
| 3.5.1 Personalbeschaffung | 42 |
| 3.5.2 Personalführung: Mitarbeiterbindung | 43 |
| 3.5.3 Personalentwicklung: Innerbetriebliche Weiterbildung | 44 |
| 3.5.4 Personalaustritt und Übergang in den Ruhestand | 45 |
| 3.5.5 Arbeitsgestaltung und -organisation | 45 |
| 3.5.6 Leistungsfähigkeit erhalten und Gesundheit managen | 46 |
| 3.6 Altersstrukturanalyse am Beispiel eines Unternehmens von DB Logistics | 47 |
| 3.6.1 Rahmenbedingungen der Stinnes AG bei DB Logistics | 47 |
| 3.6.2 Ausgangssituation und Vorbereitungen | 47 |
| 3.6.3 Datenerfassung | 49 |
| 3.6.4 Veränderungenbedarf erkennen: Datenaufbereitung und -auswertung | 51 |
| 3.6.5 Aufbereitung und Interpretation der Ergebnisse: Neue Zielfestlegung | 54 |
| 3.6.6 Weiteres Vorgehen und Ausblick | 62 |
| 4 Exploration der demografischen Situation | 63 |
| 4.1 Partizipation der Mitarbeiter: Betroffene zu Beteiligten machen | 64 |
| 4.2 Themenbereiche der Interviews: Überblick | 65 |
| 4.3 Vor der Analyse: Grundsätzliche Kenntnisse über Leistungsfähigkeit und Leistungsentwicklung | 67 |
| <i>Expertenbeitrag Michael Falkenstein: Stärken und Potenziale Älterer aus Sicht von Psychologie und Neurophysiologie</i> | 72 |
| <i>Expertenbeitrag Guido Hertel: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit über die Lebensspanne</i> | 76 |
| 4.4 Personalführung: Soziales Umfeld | 80 |
| 4.4.1 Wertschätzung | 80 |
| 4.4.2 Vorurteile gegenüber älteren Mitarbeitern | 80 |
| 4.4.3 Anerkennung von Erfahrungswissen | 81 |
| 4.4.4 Altersgemischte Teams | 81 |
| 4.5 Personalentwicklung: Weiterbildung | 82 |
| 4.5.1 Betriebliche Weiterbildung | 82 |
| <i>Expertenbeitrag Wolfgang Gallenberger: Alt, erfahren und lernfaul?</i> | 84 |
| 4.5.2 Lernen am Arbeitsplatz | 89 |
| 4.5.3 Lernen in der Freizeit | 89 |

| | | | | | |
|----------|---|------------|-------|--|-----|
| 4.6 | Explorative Interviews am Beispiel von DB Logistics | 90 | 7.2.1 | Variable Vergütungssysteme | 138 |
| 4.6.1 | Methode und Auswertung | 91 | 7.3 | Handlungsfeld Personalführung | 140 |
| 4.6.2 | Ergebnisworkshop zur weiteren Zielfestlegung | 93 | 7.3.1 | Mitarbeitergespräche | 140 |
| 5 | Themenbereiche für Datenerhebung und Situationsdiagnose | 95 | 7.3.2 | Alternative Laufbahngestaltung | 142 |
| 5.1 | Personalführung | 97 | 7.3.3 | Age-Awareness in der Unternehmens- kultur | 144 |
| 5.1.1 | Mitarbeiterbindung und Arbeits- zufriedenheit | 97 | | <i>Expertenbeitrag Monika Rühl: Personalpolitische Handlungsfelder auf der Basis einer altersneutralen Unternehmenskultur</i> | 144 |
| 5.1.2 | Fruktuationsabsichten: Zukunftsplanung außerhalb des Unternehmens? | 99 | | <i>Expertenbeitrag Volker Hempel & Jürgen Wentzek: Mehr ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Ja! – Und?</i> | 148 |
| 5.1.3 | Mehr als Leistung: Die »Extra Mile« | 100 | | <i>Expertenbeitrag Angela Titzrath-Grimm: Erfahrungen und Sichtweisen des Daimler Konzerns zum Thema alternde Belegschaften im Managementbereich</i> | 154 |
| 5.1.4 | Stereotype: Gegenseitige Zuschreibungen in altersgemischten Teams | 100 | 7.4 | Handlungsfeld Personalentwicklung | 156 |
| 5.1.5 | Wertschätzung und Unterstützung durch Vorgesetzte | 102 | 7.4.1 | Gezielte Weiterbildung Älterer | 157 |
| | <i>Expertenbeitrag Agnes Joester: Vom Kundensegment 50plus zum Miteinander der Generationen</i> | 103 | | <i>Expertenbeitrag Hans-Dieter Hoppe: Die Notwendigkeit von Change- management im Umgang mit dem demografischen Wandel: Ansätze für die Qualifizierung und Personalentwicklung</i> | 158 |
| 5.2 | Personalentwicklung | 107 | 7.4.2 | Workshops zur beruflichen Standortbestimmung | 163 |
| 5.2.1 | Weiterbildungsdaten auf breite Basis stellen | 107 | 7.4.3 | Förderung lebenslangen Lernens | 166 |
| 5.2.2 | Zukunft im Unternehmen | 107 | | <i>Expertenbeitrag Ursula Lehr: Ältere Arbeitnehmer – eine gemachte Problemgruppe</i> | 168 |
| 5.3 | Personenbezogene Bereiche | 107 | 7.5 | Handlungsfeld Personalaustritt | 171 |
| 5.3.1 | Prioritäten in verschiedenen Altersgruppen | 108 | | <i>Expertenbeitrag Alexander Böhne: Motivation älterer Arbeitnehmer im Kontext eines lebensphasenorientierten Personalmanagements</i> | 175 |
| 5.3.2 | Weitere biografische und persönliche Attribute | 108 | | <i>Expertenbeitrag Jürgen Pfister: Thesen zur Entwicklung der Unter- nehmenskultur der METRO Group im Zeichen des demografischen Wandels</i> | 178 |
| 6 | Übersicht Demografie- management | 111 | 7.6 | Handlungsfeld Wissensmanagement | 181 |
| | <i>Expertenbeitrag Ursula M. Staudinger: Personalmanagement und demografischer Wandel: Eine interdisziplinäre Perspektive ...</i> | 117 | 7.6.1 | Wissenstransfer bei Einarbeitung neuer Mitarbeiter | 182 |
| 7 | Toolbox Demografiemanagement ... | 121 | 7.6.2 | Intergenerativer Wissensaustausch | 184 |
| 7.1 | Handlungsfeld Personalbeschaffung | 122 | | <i>Expertenbeitrag Cornelia Seitz: Gut gemischt – Alt und Jung erfolgreich!?</i> | 185 |
| 7.1.1 | Interne Arbeitsagentur | 123 | 7.7 | Handlungsfeld Arbeitsgestaltung | 188 |
| 7.1.2 | Unternehmensinterne Berater | 126 | 7.7.1 | Arbeitsinhalt | 189 |
| 7.1.3 | Alumni-Netzwerke | 129 | 7.7.2 | Arbeitsort | 190 |
| 7.1.4 | Rekrutierung des Berufsnachwuchses | 130 | | | |
| 7.1.5 | Rekrutierung erfahrener Älterer | 131 | | | |
| | <i>Expertenbeitrag Wolfgang Merkert: Expertenpool der »Best Ager«</i> | 133 | | | |

| | | | | | |
|----------|---|------------|-------|---|------------|
| 7.7.3 | Arbeitszeit | 191 | 9.3 | Zukunft der Arbeit | 264 |
| | <i>Expertenbeitrag Jens U. Prager & André Schleiter: Älter werden – aktiv bleiben</i> | 195 | | <i>Expertenbeitrag Helmut Rau: Demografischer Wandel und Personal- management: Auch die Tarifpolitik stellt Handlungsoptionen zur Verfügung</i> | 266 |
| 7.8 | Handlungsfeld Gesundheitsförderung | 198 | 9.3.1 | Das Erwerbsleben verlängern | 269 |
| | <i>Expertenbeitrag Juhani Ilmarinen: Arbeit gemeinsam fördern – ein Gewinn für alle Beteiligten</i> | 199 | | <i>Expertenbeitrag Franz Eichinger: »Reife Kunden« definieren die Anforde- rungen an die Menschen im Vertrieb</i> | 270 |
| | <i>Expertenbeitrag Adolf Michael Picard: Gesundheitsförderung bei OTTO für und durch Führungskräfte</i> | 209 | 9.3.2 | Ungenutztes Potenzial aufdecken | 273 |
| | <i>Expertenbeitrag Gabriele Freude: Vitale Führungskräfte – keine Frage des Alters</i> | 214 | | <i>Expertenbeitrag Patrick M. Liedtke: Teilzeitarbeit für Ältere: Die vierte Säule</i> | 277 |
| 8 | Umsetzung und Evaluation | 219 | 9.3.3 | Arbeit im Wandel | 281 |
| 8.1 | Umsetzung sicherstellen und begleiten ... | 220 | | Anhang | 283 |
| 8.1.1 | Stakeholder einbeziehen | 221 | | Literatur | 284 |
| 8.1.2 | Personalmanagement | 223 | | Kontaktdaten zu den Praxisbeispielen in Kapitel 7 | 294 |
| 8.1.3 | Kommunikation | 225 | | Autorenportraits | 297 |
| | <i>Expertenbeitrag Peter Schmidt & Ursula Matthiessen-Kreuder: Innerbetriebliche Kommunikation der demografischen Herausforderung</i> | 229 | | Stichwortverzeichnis | 299 |
| 8.1.4 | Führung im Veränderungsprozess | 232 | | | |
| 8.1.5 | Rechtliche Rahmenbedingungen beachten | 236 | | | |
| | <i>Expertenbeitrag Volker Stief: Alternde Belegschaften und rechtliche Rahmenbedingungen</i> | 239 | | | |
| 8.2 | Evaluation sicherstellen | 242 | | | |
| 8.2.1 | Prozessevaluation | 242 | | | |
| 8.2.2 | Gesamthafte Evaluation | 243 | | | |
| 8.2.3 | Entwicklung von demografischen Controlling-Kennzahlen | 247 | | | |
| 8.3 | Schlussbemerkung | 249 | | | |
| 9 | Ausblick | 251 | | | |
| 9.1 | Auswirkungen der demografischen Entwicklung über Unternehmen hinaus ... | 252 | | | |
| | <i>Expertenbeitrag Geneviève Reday-Mulvey: France – Reversing the Trend of Early Retirement: Towards the Employment of Senior Workers</i> | 253 | | | |
| 9.2 | Dem Fachkräftemangel begegnen | 259 | | | |
| | <i>Expertenbeitrag Julia Cuntz: Neue Anforderungen durch ältere Belegschaften – Geschlechteraspekte berücksichtigen!</i> | 260 | | | |