

## Inhaltsverzeichnis

<b>A. Einführung</b> .....	1
I. Problemstellung .....	1
II. Zielsetzung .....	4
III. Vorgehensweise .....	9
IV. Datengrundlage .....	14
1. Der INQA-Datensatz .....	15
2. Interviews .....	16
<b>B. Entwicklung von Fachkräftebedarf und -angebot</b> .....	19
I. Zukünftiger Fachkräftebedarf .....	19
II. Zukünftiges Fachkräfteangebot .....	22
1. Erwerbspersonenpotenzial .....	23
2. Qualifikationsniveau .....	29
III. Fazit: Fachkräftemangel .....	31
<b>C. Mittelständische Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte</b> .....	33
I. Mittelständische Unternehmen .....	33
II. Unternehmensgrößenlohndifferenziale .....	36
1. Daten amtlicher Statistiken .....	37
2. Empirische Befunde wissenschaftlicher Studien .....	40
3. Erkenntnisse aus dem INQA-Datensatz .....	45
III. Betriebliche Sozialleistungen .....	47
IV. Karrierechancen .....	50
1. Vertikale und horizontale Karriere .....	51
2. Erkenntnisse zur Karriere aus dem INQA-Datensatz .....	52
V. Fazit: Nachteile .....	54
<b>D. Ansprüche der Arbeitnehmer an Arbeit</b> .....	55
I. Ansprüche an Arbeit – begriffliche Klärung .....	55
II. Aus der Arbeitsmotivationsforschung abgeleitete Ansprüche an Arbeit .....	56
1. ERG-Konzept von Alderfer .....	58
2. Zwei-Faktoren-Modell von Herzberg .....	59
3. Job Characteristics Model von Hackman und Oldham .....	60
4. Inhaltsklassen von Arbeitsmotiven in der HRT von Hacker .....	62
a. Ansprüche an Ergebnis und seine Konsequenzen .....	62
b. Ansprüche an Arbeitstätigkeit und ihre Folgen .....	63
c. Ansprüche an Rahmenbedingungen der Arbeitstätigkeit .....	66
5. Zusammenfassung .....	68
III. Aus der Arbeitszufriedenheitsforschung abgeleitete Ansprüche an Arbeit .....	71
1. Arbeitszufriedenheit .....	72
2. Organisationales Commitment .....	75
3. Soziale Identität .....	77
4. Zusammenfassung .....	77
IV. Faktorenanalytische Ermittlung von Ansprüchen an Arbeit .....	78
V. Fazit: Die Anspruchs-Dimensionen an Arbeit .....	81
<b>E. Besonders bedeutsame Ansprüche älterer Arbeitnehmer an Arbeit</b> .....	83
I. Wer ist „älterer Arbeitnehmer“? .....	83
1. Funktionales Alter .....	85

2.	Psychologisches Alter-----	86
3.	Die drei untersuchungsrelevanten Alter -----	87
II.	Können, Wollen und Müssen als Determinanten der Arbeitstätigkeit älterer Arbeitnehmer -----	88
1.	Lebensunterhaltssicherung älterer Arbeitnehmer als Grundlage des Müssens-----	89
2.	Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer als Grundlage des Könnens -----	90
a.	Die Befundlage -----	92
b.	Die Erkenntnisse zur Leistungsfähigkeit aus dem INQA-Datensatz-----	94
3.	Arbeitszufriedenheit älterer Arbeitnehmer als Grundlage des Wollens -----	96
a.	Die Befundlage -----	97
b.	Die Erkenntnisse zur Arbeitszufriedenheit aus dem INQA-Datensatz	100
III.	Altersabhängige Bedeutsamkeit der Ansprüche an Arbeit-----	103
1.	Altersbezogene Analyse des INQA-Datensatzes -----	104
a.	Vergleich der Wichtigkeitsurteile -----	104
b.	Mittelwertevergleich -----	108
c.	Korrespondenzanalyse -----	108
d.	Handlungsbedarfsanalyse-----	110
2.	Altersbezogene Diskussion der Anspruchs-Dimensionen-----	111
a.	An das Ergebnis und seine Konsequenzen gerichtete Ansprüche-----	111
b.	An die Arbeitstätigkeit und ihre Folgen gerichtete Ansprüche -----	113
c.	An die Rahmenbedingungen der Arbeitstätigkeit gerichtete Ansprüche -----	116
d.	An das Arbeitsverhältnis gerichtete Ansprüche -----	119
3.	Zusammenfassung der für ältere Arbeitnehmer besonders bedeutsamen Ansprüche an Arbeit-----	121
IV.	Fazit: Besondere Ansprüche an Arbeit -----	123
<b>F.</b>	<b>Die Erfüllung der Ansprüche Älterer an Arbeit -----</b>	<b>125</b>
I.	Die personalpolitischen Besonderheiten in mittelständischen Unternehmen----	125
1.	Ressourcenausstattung -----	127
2.	Komplexität -----	128
3.	Sozialcharakter-----	128
II.	Das Unternehmen als Anreiz(system) – größenspezifische Vorteile?-----	130
1.	Aus Sicht der Arbeitnehmer (Auswertung des INQA-Datensatzes) -----	131
2.	Aus Sicht mittelständischer Unternehmer -----	138
III.	Vergleichende Analyse unternehmensgrößenabhängiger Entsprechungsmöglichkeiten-----	143
1.	Unternehmensgrößenbedingte Vorteile bei den Ansprüchen an das Ergebnis und seine Konsequenzen -----	146
2.	Unternehmensgrößenbedingte Vorteile bei den Ansprüchen an die Arbeitstätigkeit und ihre Folgen -----	148
3.	Unternehmensgrößenbedingte Vorteile bei den Ansprüchen an die Rahmenbedingungen der Arbeit -----	152
4.	Unternehmensgrößenbedingte Vorteile bei den Ansprüchen an das Arbeitsverhältnis-----	158
IV.	Fazit: Vorteile -----	165
<b>G.</b>	<b>Reduktion des Fachkräftemangels in mittelständischen Unternehmen durch verstärkten Einsatz älterer Arbeitnehmer-----</b>	<b>169</b>
I.	Arbeitsbeziehungsgrundlagen der (älteren) Arbeitnehmer -----	172

II.	Die zeitliche Ausdehnung der Beschäftigung älterer Fachkräfte -----	180
1.	Erhalt und Förderung der Arbeitsfähigkeit -----	181
a.	Erhalt und Förderung der psychophysischen Fähigkeiten -----	183
b.	Erhalt und Förderung notwendiger Qualifikationen -----	188
2.	Von der Arbeitsfähigkeit zur Beschäftigung: Motivation älterer Arbeitnehmer -----	197
3.	Maßnahmen zur Motivierung in klassischen, tayloristisch-fordistisch geprägten Arbeitsverhältnissen (Förderung des Wollens I) -----	202
a.	Im Bereich der Ansprüche an das Ergebnis und seine Konsequenzen-	204
b.	Im Bereich der Ansprüche an die Arbeitstätigkeit und ihre Folgen----	207
c.	Im Bereich der Ansprüche an die Rahmenbedingungen der Arbeit----	215
d.	Im Bereich der Ansprüche an das Arbeitsverhältnis -----	222
4.	Maßnahmen zur Motivierung in durch (normative) Subjektivierung geprägten Arbeitsverhältnissen (Förderung des Wollens II) -----	228
a.	Im Bereich der Ansprüche an das Ergebnis und seine Konsequenzen-	229
b.	Im Bereich der Ansprüche an die Arbeitstätigkeit und ihre Folgen----	232
c.	Im Bereich der Ansprüche an die Rahmenbedingungen der Arbeit----	233
d.	Im Bereich der Ansprüche an das Arbeitsverhältnis -----	237
III.	Die Rekrutierung älterer Fachkräfte -----	241
1.	Reservoir externer älterer Fachkräfte -----	243
2.	Selbstdarstellung der mittelständischen Unternehmen am Arbeitsmarkt----	245
3.	Die Bedeutung von Netzwerken -----	248
4.	Erfahrung mit älteren Arbeitnehmern und Rekrutierungsverhalten -----	249
5.	Besonderheiten bei Bewerbern aus anderen Unternehmen -----	251
6.	Besonderheiten bei Bewerbern aus der Arbeitslosigkeit -----	253
IV.	Reduktion des Fachkräftemangels durch Einsatz älterer Nicht-Fachkräfte -----	256
1.	Weiterbildung älterer Nicht-Fachkräfte zu Fachkräften -----	256
2.	Entlastung der Fachkräfte mittels älterer Nicht-Fachkräfte -----	258
	<b>H. Zusammenfassende Betrachtung und Ausblick -----</b>	<b>261</b>
	<b>Literaturverzeichnis -----</b>	<b>269</b>
	<b>Anhang 1: Tabellen -----</b>	<b>291</b>
	<b>Anhang 2: Interviewleitfaden Unternehmen -----</b>	<b>321</b>
	<b>Anhang 3: Interviewleitfaden Experten der Arbeitsvermittlung -----</b>	<b>325</b>
	<b>Anhang 4: INQA-Fragebogen -----</b>	<b>327</b>