

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
1 Einleitung	1
1.1 Überblick zum Forschungsstand.....	1
1.2 Inhaltliche Abgrenzung und Problemstellung.....	3
1.3 Zielsetzung und Fragestellung.....	3
1.4 Aufbau der Arbeit.....	3
2 Theoretische Grundlagen	7
2.1 Systemischer Ansatz	7
2.2 Situativer Ansatz.....	7
2.3 Ressourcenorientierter Ansatz.....	9
2.3.1 Ressourcenorientierter Strategieansatz.....	10
2.3.2 Ressourcenorientierter Ansatz des strategischen Personalmanagements	12
3 Entwicklung der Rahmenbedingungen.....	17
3.1 Demografischer Wandel in Deutschland.....	17
3.1.1 Demografische Modelle	18
3.1.2 Veränderung der Bevölkerungsstruktur.....	20
3.1.3 Demografische Entwicklungen im internationalen Vergleich.....	25
3.2 Wirtschaftlich-gesellschaftlicher Wandel.....	28
3.3 Zusammenfassung	30
4 Auswirkungen der Entwicklungen auf Unternehmen	33
4.1 Mitarbeiter als wichtigste Ressource	33
4.2 Veränderung des Erwerbspersonenpotenzials	34
4.2.1 Schrumpfung des Erwerbspersonenpotenzials.....	35
4.2.2 Fachkräftemangel	36
4.3 Alternde Belegschaften.....	37
4.4 Zusammenfassung und Problematik für Unternehmen.....	39
5 Strategien zur Bewältigung demografischer Herausforderungen.....	43
5.1 Notwendigkeit der Reaktion aus betrieblicher Sicht.....	43
5.2 Überblick über personalpolitische Strategien.....	44
5.2.1 Verstärkte Anstrengungen im Bereich der Nachwuchsrekrutierung	44
5.2.2 Externalisierung älterer Mitarbeiter	45
5.2.3 Verlängerung der Beschäftigungsdauer.....	46
5.2.4 Weitere Strategien	46
5.3 Strategiebewertung.....	47
5.3.1 Kosten.....	48
5.3.2 Humanressourcen.....	49
5.3.3 Unternehmensspezifisches Erwerbspersonenpotenzial.....	50

5.3.4	Belegschaftsstruktur.....	50
5.3.5	Akzeptanz und Durchsetzbarkeit	51
5.3.6	Nachhaltigkeit	53
5.4	Zusammenfassung	54
6	Voraussetzungen für eine längere Beschäftigungsdauer.....	59
6.1	Leistungsbereitschaft.....	60
6.2	Beschäftigungsfähigkeit.....	61
6.2.1	Gesundheit.....	62
6.2.2	Qualifikation	63
6.3	Zusammenfassung	64
7	Ältere Mitarbeiter – alternde Belegschaften	65
7.1	Wissenschaftliche Modelle des Alterns.....	65
7.1.1	Defizitmodell	65
7.1.2	Aktivitäts- und Disengagementtheorie.....	66
7.1.3	Kompetenzmodell	67
7.2	Definition ‚Ältere Mitarbeiter‘	68
7.3	Leistungsfähigkeit.....	69
7.3.1	Entwicklung der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit.....	70
7.3.1.1	Innovationsfähigkeit.....	71
7.3.1.2	Leistungsoptimierung durch Selektion und Kompensation.....	72
7.3.2	Gesundheit.....	72
7.3.2.1	Krankheitshäufigkeit und -dauer	73
7.3.2.2	Krankheitsarten	74
7.3.2.3	Ursachen für die Veränderung des Gesundheitszustandes	75
7.3.3	Qualifikation	75
7.3.3.1	Weiterbildungsbeteiligung.....	75
7.3.3.2	Qualifizierungsrisiken.....	77
7.3.3.2.1	Dequalifizierungsrisiko.....	77
7.3.3.2.2	Betriebliche Einengung der Qualifikation.....	78
7.3.3.2.3	Intergenerative Qualifikationsunterschiede.....	78
7.3.3.2.4	Altersspezifischer Leistungswandel.....	78
7.4	Beschäftigungssituation älterer Arbeitnehmer	79
7.4.1	Erwerbsbeteiligung und Arbeitslosigkeit.....	79
7.4.2	Probleme Älterer auf dem Arbeitsmarkt	81
7.5	Zusammenfassung	81
8	Empirische Untersuchung unterschiedlicher betrieblicher Ausgangssituationen	85
8.1	Zielsetzung und Forschungsfragen.....	85
8.2	Methodik und Ablauf.....	86
8.2.1	Fallstudien.....	86
8.2.2	Auswahl der Fälle	87
8.3	Intensivfallstudie: DB Fahrzeuginstandhaltung GmbH, Werk Dessau	91
8.3.1	Darstellung des Untersuchungsbereichs.....	92

8.3.2	Altersstrukturanalyse.....	94
8.3.3	Managementbefragung	99
8.3.3.1	Methodik	99
8.3.3.2	Ergebnisse.....	100
8.3.3.2.1	Demografische Herausforderungen.....	100
8.3.3.2.2	Personalpolitik	101
8.3.4	Mitarbeiterbefragung	103
8.3.4.1	Methodik	103
8.3.4.2	Hypothesen	104
8.3.4.3	Ergebnisse.....	107
8.3.4.3.1	Analytische Statistik.....	109
8.3.4.3.2	Überprüfung der Hypothesen	127
8.3.5	Führungskräftebefragung.....	130
8.3.5.1	Methodik	130
8.3.5.2	Ergebnisse.....	131
8.3.6	Gütekriterien der Untersuchung	136
8.3.6.1	Quantitative Untersuchung	136
8.3.6.2	Qualitative Untersuchung	138
8.3.7	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse.....	139
8.3.7.1	Herausforderungen des demografischen Wandels.....	139
8.3.7.2	Personalpolitische Maßnahmen	142
8.4	Ergänzungsfallstudien	143
8.4.1	Methodik	144
8.4.2	Fälle	144
8.4.2.1	BMW AG, Werk Leipzig	144
8.4.2.2	ThyssenKrupp Nirosta GmbH.....	150
8.4.2.3	Vattenfall Europe Berlin AG & Co. KG.....	156
8.4.2.4	Wacker Chemie AG, Werk Burghausen	161
8.4.2.5	Allgaier Werke GmbH, Verfahrenstechnik, Stammhaus Uhingen	167
8.4.2.6	ARS Altmann AG.....	172
8.4.2.7	Fiege Deutschland Stiftung & Co. KG.....	177
8.4.2.8	Infineon Technologies AG, Standort Regensburg	180
8.4.2.9	Software AG, Holding und R&D.....	186
9	Demografische Herausforderungen – Systematisierung betrieblicher Einflussfaktoren.....	191
9.1	Demografische Herausforderungen.....	191
9.1.1	Nachwuchsmangel	191
9.1.2	Alterung der Belegschaft.....	191
9.2	Differenzierung und Systematisierung betrieblicher Einflussfaktoren	193
9.2.1	Wirtschaftliche Situation.....	194
9.2.2	Qualifikationsstruktur.....	194
9.2.3	Altersstruktur.....	194
9.2.4	Arbeitsanforderungen.....	196
9.2.5	Arbeitsmarkt.....	196
9.2.6	Arbeitgeberattraktivität	197
9.2.7	Unternehmensgröße	198

9.2.8 Betriebliches Problembewusstsein und durchgeführte Maßnahmen	199
9.3 Demografische Herausforderungen und betriebliche Ausgangssituationen	199
9.3.1 Nachwuchsmangel.....	200
9.3.2 Alterung der Belegschaft.....	201
9.3.3 Keine demografischen Herausforderungen.....	202
9.4 Bewertung der betrieblichen Ausgangssituation: DB Werk Dessau.....	203
9.5 Zusammenfassung	206
10 Handlungsempfehlungen für das betriebliche Personalmanagement.....	207
10.1 Allgemeine Handlungsempfehlungen	207
10.1.1 Analyse und Gestaltung der Altersstruktur.....	207
10.1.2 Gesunderhaltung	209
10.1.3 Qualifizierung	215
10.2 Handlungsempfehlungen: DB Werk Dessau	222
11 Abschließende Betrachtung	227
11.1 Zusammenfassung der Ergebnisse	227
11.2 Implikationen für das Personalmanagement.....	231
11.3 Kritische Würdigung und Ausblick	232
Literaturverzeichnis	235
Anhang.....	259