

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Vorwort von Prof. Dr. Robert Neumann | IX |
| 1 Prolog | 1 |
| 1.1 Vorwort | 1 |
| 1.2 Die Motivation für diese Buch | 3 |
| 2 Die Wirtschaft im Wandel | 5 |
| 2.1 Allgemeine Trends der Veränderung | 6 |
| 2.1.1 Ökonomische Trends | 6 |
| 2.1.2 Technologische Trends | 7 |
| 2.1.3 Gesellschaftliche Trends | 7 |
| 2.2 Die demografische Entwicklung Mitteleuropas | 9 |
| 2.2.1 Short Facts Deutschland | 12 |
| 2.2.2 Short Facts Österreich | 15 |
| 2.2.3 Short Facts Schweiz | 20 |
| 2.3 Fazit | 23 |
| 3 Die Konsequenzen des demografischen Wandels | 25 |
| 3.1 Originäre Konsequenzen des demografischen Wandels | 25 |
| 3.2 Sekundäre Konsequenzen des demografischen Wandels | 28 |
| 3.3 Zusammenfassung | 29 |
| 3.4 Handlungsfelder für Unternehmen | 30 |
| 3.5 Generation Resource Management | 31 |
| 3.5.1 Demografische Analyse | 32 |
| 3.5.2 Arbeitsplatzgestaltung | 33 |
| 3.5.3 Arbeitszeitgestaltung | 33 |
| 3.5.4 Arbeitsfähigkeit | 34 |
| 3.5.5 Gesundheitsförderung | 34 |
| 3.5.6 Intergenerativer Wissenstransfer | 35 |
| 3.5.7 Weiterbildung älterer Beschäftigter | 36 |
| 3.5.8 Rekrutierung und Mitarbeiterbindung | 37 |
| 3.5.9 Unternehmens- und Führungskultur | 37 |
| 3.5.10 Zusammenfassung | 38 |
| 4 Checklisten zur Erkennung altersstruktureller Probleme | 41 |
| 4.1 Altersstruktur des Unternehmens | 42 |
| 4.2 Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitsorganisation | 43 |

| | |
|--|-----------|
| 4.3 Betriebliche Gesundheitsförderung | 44 |
| 4.4 Lebensarbeitszeitgestaltung | 45 |
| 4.5 Weiterbildung älterer Beschäftigter | 45 |
| 4.6 Intergenerativer Wissenstransfer | 46 |
| 4.7 Rekrutierungsstrategien und Mitarbeiterbindung | 47 |
| 4.8 Unternehmens- und Führungskultur | 49 |
| 5 Demografische Analyse | 51 |
| 5.1 Die demografische Analyse der Region | 53 |
| 5.2 Betriebliche Altersstrukturanalyse | 55 |
| 5.2.1 Durchführung der Altersstrukturanalyse | 57 |
| 5.2.2 Altersstruktur der Belegschaft | 58 |
| 5.2.3 Altersstruktur der Funktionsgruppen | 60 |
| 5.2.4 Szenarien der Altersstruktur | 61 |
| 5.2.5 Vorgehensweise zur Selbstanalyse | 64 |
| 5.2.6 Beispiele kommentierter Altersstrukturanalysen | 68 |
| 6 Arbeitsplatzanalyse | 75 |
| 6.1 Belastungen am Arbeitsplatz | 75 |
| 6.2 Altersgerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes | 78 |
| 6.3 Alternsgerechte Gestaltung der Arbeitsorganisation | 81 |
| 6.4 Lernförderliche Gestaltung von Arbeitssystemen | 82 |
| 6.5 Typen von Arbeitsplätzen | 85 |
| 6.5.1 Schonarbeitsplätze | 85 |
| 6.5.2 Vollwertige Arbeitsplätze | 86 |
| 6.5.3 Altersneutrale Arbeitsplätze | 86 |
| 6.5.4 Vollwertige Nischen-Arbeitsplätze | 87 |
| 6.5.5 Arbeitsplätze zur Wiedereingliederung | 87 |
| 6.5.6 Arbeitsplätze mit Nutzung von altersbedingten Potenzial | 88 |
| 6.6 Alternsgerechte Arbeitskarrieren | 91 |
| 7 Arbeitsfähigkeit | 95 |
| 7.1 Definition Arbeitsfähigkeit | 95 |
| 7.2 Alter und Arbeitsfähigkeit | 97 |
| 7.3 Die Messung von Arbeitsfähigkeit | 103 |
| 7.4 Arbeitsbewältigungsindex (ABI) – Fragebogen | 109 |
| 7.5 Arbeitsfähigkeit als Thema im Mitarbeitergespräch | 114 |

| | |
|---|------------|
| 8 Betriebliche Gesundheitsförderung | 117 |
| 8.1 Gründe für betriebliche Gesundheitsförderung | 120 |
| 8.2 Instrumente der betrieblichen Gesundheitsförderung | 121 |
| 8.3 Betriebliche Gesundheitsförderung in Großbetrieben | 124 |
| 8.4 Betriebliche Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben | 129 |
| 9 Gestaltung der Lebensarbeitszeit | 133 |
| 9.1 Arbeitszeitgestaltung | 134 |
| 9.2 Ansätze zur Gestaltung der Lebensarbeitszeit | 140 |
| 9.3 Formen der Arbeitszeitgestaltung | 143 |
| 9.4 Umsetzung der Lebensarbeitszeitgestaltung | 150 |
| 10 Weiterbildung älterer Beschäftigter | 153 |
| 10.1 Die Weiterbildungsbeteiligung älterer Mitarbeiter | 156 |
| 10.2 Lernbedürfnisse und Lerngewohnheiten älterer Mitarbeiter | 157 |
| 10.3 Lernförderliche Arbeitsgestaltung und arbeitsnahe Qualifizierung | 160 |
| 10.3.1 <i>Entwicklung von Schlüsselkompetenzen</i> | 161 |
| 10.3.2 <i>Arbeiten und Lernen</i> | 169 |
| 10.3.3 <i>Modelle arbeitsbezogenen Lernens</i> | 171 |
| 10.3.4 <i>Selbstgesteuertes Lernen</i> | 182 |
| 10.3.5 <i>Erfahrungswissen</i> | 185 |
| 10.3.6 <i>Altersgerechte Didaktik</i> | 187 |
| 10.4 Zusammenfassung | 189 |
| 11 Intergenerativer Wissenstransfer | 191 |
| 11.1 Erfolgskritisches Wissen | 191 |
| 11.2 Instrumente des intergenerativen Wissenstransfers | 193 |
| 12 Rekrutierungsstrategien und Mitarbeiterbindung | 207 |
| 12.1 Maßnahmen der Mitarbeitergewinnung | 209 |
| 12.2 Maßnahmen der Mitarbeiterbindung | 228 |
| 13 Unternehmens- und Führungskultur | 243 |
| 14 Zur praktischen Umsetzung des Generation Resource Managements | 253 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 14.1 | Warum ein ganzheitliches Generationenmanagement? .. | 253 |
| 14.2 | Grundlegendes zur praktischen Umsetzung | 255 |
| 14.3 | Das GRM-Programm | 257 |
| 14.3.1 | <i>Phase 1: Die Konzeptionierung</i> | 258 |
| 14.3.2 | <i>Phase 2: Implementierung</i> | 263 |
| 14.3.3 | <i>Phase 3: Durchführung</i> | 265 |
| 14.3.4 | <i>Phase 4: Controlling</i> | 266 |
| 14.4 | Die Kosten | 266 |
| 14.5 | Generation Resource Management als Quick Win | 267 |
| 14.6 | Fazit | 269 |

Anhang

| | |
|----------------------------------|-----|
| Links und weitere Hinweise | 273 |
| Literatur | 274 |
| Sachverzeichnis | 284 |
| Zum Autor | 289 |