

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Relevanz einer generationsdiversen Personalführung durch Young Professional Leadership (YPL)	13
1.1 Demografische Entwicklung der Bevölkerung in der Bundesrepublik Deutschland	15
1.2 Demografische Entwicklung der Erwerbsbevölkerung (Belegschaft) in der Bundesrepublik Deutschland	16
1.3 Demografische Entwicklung der Personalstruktur in Unternehmen (Hierarchie)	18
1.4 Umkehr des Senioritätsprinzips auf ein Young Professional Leadership (YPL)	19
1.5 Aktive Generationen in den Unternehmen	20
1.5.1 Generationsclustermodell (Generationentypologie)	20
1.5.2 Bezeichnung und Beschreibung der für Unternehmen relevanten Generationscluster	21
1.5.2.1 Generationscluster Babyboomer	22
1.5.2.2 Generationscluster X (Generation Golf)	23
1.5.2.3 Generationscluster Y (Millennials)	24
1.5.2.4 Generationscluster Z	25
1.5.3 Überblick: derzeit aktive Generationen in Unternehmen	26
1.6 Hinweise zur Entwicklung eines Seminarkonzepts	28
2 Auswirkungen der demografischen Dynamik auf Unternehmen	31
2.1 Arbeits- und Fachkräftemangel	31
2.2 Führungskräftemangel	33
2.3 Steigerung der Arbeitgeberbeiträge zu Sozialversicherungen	34
2.4 Unconscious Bias	35
2.4.1 Young Professionals und Unconscious Bias	35
2.4.2 Vorbereitung von Young Professionals im Umgang mit Unconscious Bias	36
2.5 Diversity Management	37
2.6 Age Management	39
2.6.1 Zukunftsbild für ein umfassendes Age Management	41
2.6.1.1 Fachbereich Recruiting	41
2.6.1.2 Fachbereich Personalentwicklung	41
2.6.1.3 Fachbereich Personalmanagement	42
2.6.2 Kritische Anmerkung über die Wahrnehmung eines umfassenden Age Managements	42
2.7 Entwicklung eines Seminarkonzepts	43

- 3 Altersbilder (Eigen- und Fremdbilder) 47**
- 3.1 Ageism – Ageismus 47
 - 3.1.1 Altersstereotype über ältere und junge Mitarbeitende 48
 - 3.1.2 Praxisbeispiel zum Altersstereotyp »Arbeitsfähigkeit« 50
 - 3.1.3 Ältere Mitarbeitende 52
 - 3.1.3.1 Transnationale Bewertungsskala 53
 - 3.1.3.2 Gesellschaftliche Bewertungsskala 53
 - 3.1.3.3 Berufsbezogene Bewertungsskala 54
 - 3.1.3.4 Individuelle Bewertungsskala 55
 - 3.1.3.5 Beispiel zur Bestimmung eines objektiven Altersbildes 58
- 3.2 Young Professionals – Junge Führungskräfte 59
 - 3.2.1 Young Professionals in der Gerontologie 60
 - 3.2.2 Young Professionals in Arbeitswelt und Fachpresse 61
 - 3.2.3 Altersbild von Young Professionals 62
- 3.3 Entwicklung eines Seminarkonzepts 64

- 4 Führungspersönlichkeit – Führungsverantwortung von Young Professionals 67**
- 4.1 Internale Menschenbilder von Young Professionals 67
 - 4.1.1 Menschenbild der X-Y-Motivationstheorie 68
 - 4.1.2 Typologie von Menschenbildern 70
- 4.2 Führungsverantwortung von Young Professionals 71
 - 4.2.1 Ebenen der Führungsverantwortung 72
 - 4.2.2 Delegation fachlicher Führungsverantwortung 73
- 4.3 Entwicklung eines Seminarkonzepts 74

- 5 Rollenverständnis als Manager und als Führungskraft 77**
- 5.1 Theoretische Rollenkonzepte 77
- 5.2 Verknüpfung zur Rolle »FüMa« für Young Professionals 79

- 6 Führungsguide für Young Professionals 81**
- 6.1 Personalführung und Führung 82
 - 6.1.1 Indirekte und direkte Personalführung 83
 - 6.1.2 Führungsprinzipien und Führungsmodelle (»Management by«-Konzepte) 85
 - 6.1.2.1 Führungsprinzip Management by Objectives (MbO) 86
 - 6.1.2.2 Führungsprinzip Management by Delegation (MbD) 88
 - 6.1.2.3 Führungsprinzip Management by Decision Rules (MbDR) 90
 - 6.1.2.4 Führungsprinzip Management by Exception (MbE) 91
 - 6.1.2.5 Führungsprinzip Management by Participation (MbP) 92
 - 6.1.2.6 Führungsprinzip Objectives & Key Results (OKR) 93
 - 6.1.3 Führungstheorien und Führungsstilkonzepte 94
 - 6.1.3.1 Führungssituation und Führungsprozess 95

6.1.3.2	Führungskonstellation	96
6.1.3.3	Führungstheorien und die dazugehörigen Führungsstile	96
6.2	Entwicklung eines Seminarkonzepts	115
7	Proaktive Maßnahmen eines Generationsmanagements	117
7.1	Recruiting von jungen Fach- und Führungskräften (Hiring von Talents)	118
7.2	Laufbahnpfade (Karrieremodelle)	119
7.3	Altersdiverse Teamarbeit	119
7.4	Verlängerte Beschäftigungsdauer (Retention Management)	121
7.5	Schaffung von modernen Arbeitswelten und Arbeitsmethoden	121
7.6	Interne Kommunikation	122
7.7	Unternehmenskultur	123
7.8	Führungskultur und Führungsgrundsätze	125
8	Generationsdiverse Führung – Young Professional Leadership	129
8.1	Spannungsfelder einer generationsdiversen Personalführung für Young Professionals	132
8.1.1	Spannungsfeld Aktionismus	133
8.1.2	Spannungsfeld kooperative Entscheidungsfindung	134
8.1.3	Spannungsfeld generationsorientierte Delegation	134
8.1.4	Spannungsfeld Kommunikation und Kommunikationskanäle	135
8.1.5	Spannungsfeld Konfliktbewusstsein	135
8.1.6	Spannungsfeld persönliche Nähe von Young Professionals	136
8.2	Empfehlungen für Young Professionals zu den Spannungsfeldern	136
8.3	Gestaltungsfähigkeit von Young Professionals	138
8.4	Komponenten der generationsdiversen Personalführung	139
8.4.1	Attributionstheorie	139
8.4.2	Reifegradmodell	140
8.4.3	Interaktionistische Führungstheorie	140
8.4.4	Transformationale Führungstheorie	141
8.4.5	Arbeitsfähigkeitsorientierte Führung	141
8.5	Entwicklung eines Seminarkonzepts	143
Anhang		147
Literaturverzeichnis		149
Der Autor		157
Stichwortverzeichnis		159