

# Inhaltsverzeichnis

## Kapitel 1

### **Einleitung..... 13**

- 1.1 Herausforderung Demographischer Wandel..... 15
- 1.2 Über die Forschung ..... 19
- 1.3 Struktur des Buches und Kapitelübersicht..... 19

## Kapitel 2

### **Der Demographische Wandel - Ursachen und Folgen..... 23**

- 2.1 Die demographische Entwicklung ..... 25
- 2.2 Ursachen der demographischen Entwicklung..... 26
- 2.3 Zuwanderung als Lösung? ..... 27
- 2.4 Auswirkungen der demographischen Entwicklung..... 30
  - 2.4.1 Rückgang der Bevölkerung ..... 31
  - 2.4.2 Alterung der Gesellschaft ..... 34
- 2.5 Herausforderungen für Wirtschaft und Gesellschaft..... 39
- 2.6 Herausforderungen für die Unternehmen ..... 42
- 2.7 Vorhandenes Problembewusstsein in Unternehmen..... 46
- 2.8 Handlungsfelder – Generationale Führung als Wettbewerbsvorteil..... 48
- 2.9 Kernaussagen des Kapitels ..... 49

## Kapitel 3

### **Erfolgreiches Altern im Erwerbsleben –**

### **Personenbezogene Aspekte ..... 51**

- 3.1 Leistungsfähigkeit, Produktivität und Altern..... 53
- 3.2 Zum Begriff des Alters ..... 54
- 3.3 Das Vorurteil des Altersdefizits – Mythen und Realitäten.. 56
  - 3.3.1 Alterung und Erfahrung/Fähigkeiten ..... 59
  - 3.3.2 Alterung und Motivation..... 63
  - 3.3.3 Alterung und die körperliche Konstitution..... 67
- 3.4 Zwischenfazit - Leistungsfähigkeit und Alter..... 69

3.5 Individuelle Ansatzpunkte für erfolgreiches Altern am Arbeitsplatz.....	72
3.5.1 Lebenslanges Lernen .....	72
3.5.2 Motivierende Karriere- und Lebensphasenplanung.....	78
3.5.3 Individuelles Gesundheitsmanagement .....	81
3.6 Kernaussagen des Kapitels .....	85

## **Kapitel 4**

<b>Führung von fünf Generationen am Arbeitsplatz .....</b>	<b>87</b>
--	-----------

4.1 Führung und Zusammenarbeit unterschiedlicher Generationen .....	89
4.2 Generationsbegriff .....	91
4.3 Generationen-, Alters- oder Lebensphaseneffekte .....	93
4.4 Fünf Generationen in der Arbeitswelt.....	94
4.4.1 Die Nachkriegsgeneration .....	97
4.4.2 Die Wirtschaftswundergeneration.....	99
4.4.3 Die Baby Boomer Generation .....	102
4.4.4 Die Generation Golf .....	105
4.4.5 Die Internetgeneration.....	108
4.5 Generationenunterschiede in der Vorgesetzten-Mitarbeitenden-Beziehung .....	112
4.6 Führung unterschiedlicher Generationen.....	114
4.6.1 Nachkriegsgeneration – Erfahrungsorientierte Führung .....	114
4.6.2 Wirtschaftswundergeneration – Sinnorientiert-partizipative Führung .....	117
4.6.3 Baby Boomer – Entwicklungsorientiert-kooperative Führung .....	120
4.6.4 Generation Golf – Pragmatisch-zielorientierte Führung .....	121
4.6.5 Internetgeneration – Visionsorientierte Führung ...	123
4.7 Unterschiedliche generationale Führungskonstellationen	127
4.8 Generationale Führung in der Praxis .....	130
4.9 Wissensweitergabe in der Generationenbeziehung .....	131
4.10 Kernaussagen des Kapitels .....	135

## Kapitel 5

### Entwicklung und Führung altersgemischter Teams..... 137

5.1 Erfolgsfaktor altersgemischte Teams.....	139
5.2 Zunehmende (Alters-)Diversität in Teams und Arbeitsgruppen .....	141
5.3 Chancen und Herausforderungen von altersgemischten Teams .....	143
5.3.1 Chancen altersgemischter Teams.....	143
5.3.2 Herausforderungen altersgemischter Teams .....	150
5.4 Effektiver Einsatz altersgemischter Teams .....	155
5.4.1 Zusammenstellen altersgemischter Teams .....	157
5.4.2 Unterstützende organisatorische Rahmenbedingungen .....	159
5.4.3 Interaktive Führung altersgemischter Teams.....	162
5.4.3.1 Förderung von Ziel- und Ergebnisorientierung in Teams .....	163
5.4.3.2 Förderung der Begeisterung von Teams ....	168
5.4.4 Umgang mit Konflikten .....	176
5.5 Erfolgsbeispiel „Audi Silver Line“ .....	179
5.6 Kernaussagen des Kapitels.....	182

## Kapitel 6

### Bewältigung des demographischen Wandels - Aspekte

### des Gesamtunternehmens..... 185

6.1 Chancen und Herausforderungen für Unternehmen .....	187
6.2 Gesamtbetriebliche Sicht- und Herangehensweise .....	190
6.3 Ansatzpunkte auf Organisationsebene.....	197
6.3.1 Altersstrukturanalysen.....	197
6.3.2 Alterssensible Rekrutierung .....	206
6.3.2.1 Rekrutierung jüngerer Mitarbeitender .....	208
6.3.2.2 Rekrutierung älterer Mitarbeitender .....	210
6.3.3 Alterssensible Arbeitszeit- und Ruhestandsregelungen.....	216
6.3.3.1 Einflussfaktoren von Renten- und Ruhestandsregelungen.....	216
6.3.3.2 Neue Lebensarbeitszeit-Modelle .....	219
6.3.3.3 Lebensphasengerechte Arbeitszeitgestaltung.....	223
6.3.3.4 Der Übergang in den Ruhestand .....	228
6.3.4 Altersfreundliche Führungs- und Unternehmenskultur .....	231
6.4 Kernaussagen des Kapitels.....	239

<b>Kapitel 7</b>	
<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>243</b>
7.1 Der demographische Wandel auf unterschiedlichen Ebenen .....	245
7.1.1 Die demographische Herausforderung .....	245
7.1.2 Personenbezogene Aspekte .....	245
7.1.3 Führung von fünf Generationen am Arbeitsplatz ..	246
7.1.4 Entwicklung und Führung altersgemischter Teams .....	247
7.1.5 Aspekte des Gesamtunternehmens .....	248
7.2 Die gesamtgesellschaftliche Herausforderung .....	248
 Literaturverzeichnis.....	 251
Index.....	271