

Michel Prezewowsky

Demografischer Wandel und Personalmanagement

Herausforderungen
und Handlungsalternativen
vor dem Hintergrund
der Bevölkerungsentwicklung

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Karl-Friedrich Ackermann
und Prof. Dr. Dieter Wagner

Deutscher Universitäts-Verlag

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