

Olivia Janos

## **Vorschläge zur Implementierung und Umsetzung eines betrieblichen Age Management Konzeptes**

*Ein Handlungsleitfaden für Unternehmen*

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2011 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783842842618

**Olivia Janos**

# **Vorschläge zur Implementierung und Umsetzung eines betrieblichen Age Management Konzeptes**

**Ein Handlungsleitfaden für Unternehmen**



Olivia Janos

## **Vorschläge zur Implementierung und Umsetzung eines betrieblichen Age Management Konzeptes** *Ein Handlungsleitfaden für Unternehmen*

## **Vorschläge zur Implementierung und Umsetzung eines betrieblichen Age Management Konzeptes**

Ein Handlungsleitfaden für Unternehmen

ISBN: 978-3-8428-4261-8

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2012

Zugl. Hochschule Heilbronn, Heilbronn, Deutschland, Bachelorarbeit, 2011

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2012

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>I</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>IV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung .....	4
1.3 Abgrenzung der Arbeit.....	4
1.4 Methodische Vorgehensweise.....	5
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>6</b>
2.1 Der demographische Wandel in Deutschland als Hintergrund .....	6
2.1.1 Ursachen und Auswirkungen der demographischen Entwicklung ...	6
2.1.2 Herausforderungen für die Unternehmen .....	8
2.2 Begriffsabgrenzungen .....	10
2.2.1 Begriffsabgrenzung „Age Management“ .....	10
2.2.2 Begriffsabgrenzung „Alter“ .....	11
<b>3 Konzeption eines Handlungsleitfadens für Unternehmen</b> .....	<b>12</b>
3.1 Einführung.....	14
3.1.1 Ausgangslage .....	14
3.1.2 Vom Defizit- zum Kompetenzmodell.....	16
3.1.3 Darstellung ausgewählter Handlungsfelder und ihrer Ziele.....	18
3.2 Bewusstsein und Commitment wecken .....	20
3.3 Besetzung und Aufgaben eines Age Management Teams.....	21
3.4 Ermittlung der Ausgangssituation - Analysen .....	22
3.4.1 Altersstrukturanalyse .....	22
3.4.2 Arbeitsfähigkeitsanalyse .....	26
3.4.3 Standortbestimmung.....	28
3.5 Ausgewählte Maßnahmen des Age Managements .....	30

---

3.5.1	Unternehmenskultur.....	30
3.5.1.1	Aufklärungs- und Öffentlichkeitsarbeit.....	30
3.5.1.2	Aufbau eines demographieorientierten Unternehmensleitbildes .....	31
3.5.1.3	Altersfreundliche Rekrutierung .....	32
3.5.1.4	Best-Practice .....	32
3.5.2	Führung .....	33
3.5.2.1	Führungskräfte sensibilisierung.....	34
3.5.2.2	Entwicklungs- und Zukunftsgespräche.....	35
3.5.2.3	Best-Practice .....	36
3.5.3	Gesundheitsförderung .....	37
3.5.3.1	Aufbau einer Gesundheitsplattform .....	37
3.5.3.2	Ausweitung des Bewegungs- und Ernährungsangebots .....	40
3.5.3.3	Das motivierende Gesundheitsgespräch.....	41
3.5.3.4	Best-Practice .....	42
3.5.4	Wissensmanagement .....	43
3.5.4.1	Altersgemischte Teams .....	43
3.5.4.2	Mentorensysteme und Tandems .....	46
3.5.4.3	Vermittlung von Erfahrungswissen in Weiterbildungskursen...	47
3.5.4.4	Einbindung ehemaliger Mitarbeiter.....	48
3.5.4.5	Best-Practice .....	48
3.5.5	Qualifikations- und Kompetenzentwicklung .....	49
3.5.5.1	Schaffung eines altersfreundlichen Lernklimas .....	49
3.5.5.2	Altersgerechte Laufbahngestaltung.....	50
3.5.5.3	Best-Practice .....	51
3.5.6	Arbeitgestaltung und -organisation .....	52
3.5.6.1	Altersgerechte Arbeitszeitgestaltung .....	53
3.5.6.2	Altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung.....	56
3.5.6.3	Leistungsabhängige Vergütung.....	58

	III
3.5.6.4 Best-Practice .....	59
3.6 Erfolgskontrolle.....	61
3.7 Finanzielle Fördermöglichkeiten .....	64
3.8 Nutzen für den Arbeitgeber und den Arbeitnehmer .....	70
3.9 Schlusswort .....	72
<b>4 Zusammenfassung und Fazit.....</b>	<b>73</b>
<b>Literatur- und Quellenverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>XVIII</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

ABI	Arbeitsbewältigungsindex
bzw.	beziehungsweise
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
ROI	Return on Investment
SBS	Sick-Building-Syndrom
WAI	Work Ability Index
WeGebAU	Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter Älterer in Unternehmen

---

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Bestandsaufnahme der aktuellen Altersstruktur .....	24
Tabelle 2: Prognostizierte Entwicklung bis zum Jahr 2015 .....	24
Tabelle 3: Prognostizierte Entwicklung bis zum Jahr 2020 .....	24