
Inhaltsverzeichnis

Danksagung	i
Einleitung	iii
1 Der demographische Wandel: Hinführung zum Thema	1
1.1 Die demographische Entwicklung: Einflussfaktoren und Ursachen	2
1.2 Bevölkerungsrückgang	4
1.3 Alterung der Gesellschaft	5
1.4 Herausforderungen für die Hochschulen	7
1.5 Zwischenfazit	10
2 Methodische Vorgehensweise	13
2.1 Zentrales Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit	13
2.2 Die empirische Sozialforschung	15
2.3 Forschungsvorgehen, Analyseinstrumente und Auswertungsverfahren	18
2.4 Zwischenfazit	24
3 Wissenschaftliche Grundlagen und theoretische Bezüge	27
3.1 Führung	27
3.1.1 Zum Führungsbegriff	27
3.1.2 Theoretische Führungsmodelle	29
3.1.3 Aufgaben und Anforderungen an Führungskräfte	36
3.1.4 Führung im Wandel	38
3.2 Altersvielfalt als Dimension von Diversity Management	41
3.2.1 Diversity	41

3.2.2	Alter(n)	54
3.2.3	Age Diversity Management	62
3.3	Zwischenfazit	63
4	Führung und Zusammenarbeit unterschiedlicher Generationen	65
4.1	Die Rolle des Alter(n)s in der Personalpolitik	65
4.1.1	Paradigmenwechsel vom Defizitmodell zum Kompetenzmodell	67
4.1.2	Bedeutung älterer Arbeitskräfte: Wettbewerbsfähig mit alternden Belegschaften? – Chancen und Herausforderungen altersgemischter Teams	69
4.2	Das Konzept der individualisierten alternsgerechten Führung (IAF)	75
4.2.1	Dimensionen des Konzeptes individualisierter, alternsgerechter Führung	76
4.2.2	Erklärungswert vorhandener Führungstheorien für das Konzept individualisierter alternsgerechter Führung	83
4.3	Handlungsansätze und Maßnahmen für Alter(n)smanagement	87
4.3.1	Altersfreundliche Führungs- und Unternehmenskultur	88
4.3.2	Personalrekrutierung: Neue Mitarbeiter/innen finden und binden	89
4.3.3	Lebensphasengerechte Arbeitsplatzgestaltung und Gesundheitsschutzförderung	90
4.3.4	Arbeitszeitgestaltung	92
4.3.5	Altersspezifische Weiterbildung und Lebenslanges Lernen	93
4.3.6	Personalentwicklung	96
4.3.7	Erwerbsaustritt und Übergang in den Ruhestand	98
4.4	Zwischenfazit	99
5	Entwicklung eines Indikatorensystems alter(n)sgerechter Führung	101
6	Untersuchungsgegenstand	105
7	Ergebnisse der qualitativen Untersuchung	111
7.1	Führung	112
7.1.1	Arbeits(platz)gestaltung	112
7.1.2	Förderung von Mitarbeiter/innen	116
7.1.3	Wissen über Alter(n) und Age Diversity Management	119

7.2	(Arbeits-)Organisation	122
7.2.1	Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung . . .	123
7.2.2	Arbeitsabläufe	126
7.2.3	Altersgerechter Personaleinsatz	129
7.2.4	Arbeitszeitformen	131
7.2.5	Lebensphasengerechte (Organisations-)Modelle	134
7.2.6	Nutzung der Erfahrung von älteren Beschäftigten	136
7.3	Organisationskultur	139
7.3.1	Betriebsklima	139
7.3.2	Beteiligung von Mitarbeiter/innen	143
7.3.3	Gesprächskultur und Dialogförderung	147
7.3.4	Berufliches Lernen	152
7.3.5	Wissensmanagement	156
7.3.6	Schulung von Führungspersonen	158
7.3.7	Laufbahngestaltung	160
7.4	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	164
8	Bilanz und Ausblick	169
	Literatur und Quellenangaben	173
	Anhang	185