



# Wettbewerbsfähig mit alternden Belegschaften

Betriebliche Bildung  
und Beschäftigung  
im Zeichen des  
demografischen Wandels



**Bibliographische Informationen Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

- Band 34                   Wettbewerbsfähig mit alternden Belegschaften  
Betriebliche Bildung und Beschäftigung im Zeichen des demografischen Wandels
- Herausgeber           Herbert Loebe, Eckart Severing
- Verlag                   © W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld 2005
- Gesamtherstellung   W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld
- Umschlaggestaltung   lok.design.division
- Förderhinweis:       Dies ist eine Publikation des Projekts AQUA – alternsgerechte Qualifizierung, gefördert im Rahmen der Europäischen Gemeinschaftsinitiative EQUAL vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und des Freistaats Bayern.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil des Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Die Autoren, der Verlag und der Herausgeber haben sich bemüht, die in dieser Veröffentlichung enthaltenen Angaben mit größter Sorgfalt zusammenzustellen. Sie können jedoch nicht ausschließen, dass die eine oder andere Information auf irrtümlichen Angaben beruht oder bei Drucklegung bereits Änderungen eingetreten sind. Aus diesem Grund kann keine Gewähr und Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben übernommen werden.

Das Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Gemeinschaft durchgeführt. Dies impliziert nicht, dass das Projekt die Meinung der Europäischen Gemeinschaft oder der Nationalen Agentur wiedergibt, noch besteht irgendeine Verantwortung für den Inhalt.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

Printed in Germany

ISBN 3-7639-3277-1  
Bestell-Nr. 60.01.575

# Inhalt

<b>Geleitwort</b> .....	5
<i>Staatsministerin Christa Stewens</i>	

<b>Wettbewerbsfähig mit alternden Belegschaften</b> .....	7
<i>Eckart Severing</i>	

## I. Neue Herausforderungen für Betriebe

Beschäftigung neu denken. Die Zukunft meistern mit alternden Belegschaften .....	13
<i>Michael Lindemann</i>	

Heute schon an morgen denken! Wie Unternehmen mit älteren Belegschaften wettbewerbsfähig bleiben	19
<i>Rainer Schmidt-Rudloff</i>	

Ein pfleglicherer Umgang mit den Humanressourcen tut Not! .....	25
<i>Ernst Kistler</i>	

Das Umdenken hat noch nicht begonnen – Ergebnisse einer Unternehmensbefragung .....	39
<i>João F. Baigger</i>	

## II. Betriebliche Weiterbildung auf dem Weg zur Lernbegleitung im Berufsverlauf

Das Arbeitspotenzial älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Betrieb .....	49
<i>Frerich Frerichs</i>	

Brauchen Ältere eine besondere Didaktik in der beruflichen Qualifizierung? .....	59
<i>Herbert Schwab/Sabine Seemann</i>	

Weiterbildung für die Älteren im Betrieb .....	69
<i>Brigitte Geldermann</i>	

Lernen selbst steuern: Anforderungen an Lernende und Lernbegleitung – am Beispiel AQUA .....	81
<i>Birgit Distler</i>	
Selbstgesteuert und altersgerecht lernen in einer Sparkasse – Ein Erfahrungsbericht .....	89
<i>Markus Czaja</i>	
<b>III. Personalmanagement – Gesundheitsvorsorge – Unternehmenskultur</b>	
Der „A-Faktor“ als unternehmenskulturelle und personalwirtschaftliche Herausforderung .....	103
<i>Roland Hormel/Michael Hiltl</i>	
Personalpolitische Herausforderung – Senior Professionals .....	111
<i>Monika Rühl</i>	
Wege der Prävention zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit .....	127
<i>Gunda Maintz</i>	
Prävention zur Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit – Das Modell „Ergonomisches Arbeiten“ .....	133
<i>Manfred Just</i>	
Work Life Balance älterer Mitarbeiter – Impulse für eine lebensphasenorientierte Personalentwicklung .....	137
<i>Susanne Bohn</i>	
<b>IV. Wegweisende Modelle</b>	
Das Potenzial älterer Beschäftigter nutzen. Beispiele aus der Gemeinschaftsinitiative EQUAL .....	155
<i>Michael Heister/Günter Klaffen</i>	
Betriebliche Handlungsansätze in BIBB-Modellversuchen für eine altersübergreifende Arbeits- und Personalpolitik .....	165
<i>Dorothea Schemme</i>	
Zu den Autoren .....	171