

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Zielsetzung und Relevanz: Individualisierte altersgerechte Führung gestaltet den demographischen Wandel	1
1.2	Systematik der Themenbearbeitung	4
<b>2</b>	<b>Demographische Entwicklung und Erwerbsverhalten Älterer</b>	<b>9</b>
2.1	Demographische Entwicklung in der Schweiz und in Deutschland	9
2.2	Demographischer Wandel und Erwerbsbevölkerung	10
2.3	Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Erwerbsarbeit in der Schweiz	12
2.4	Ab wann sind Mitarbeitende ältere Mitarbeitende?	14
<b>3</b>	<b>Individualisierte altersgerechte Führung</b>	<b>15</b>
3.1	Faktor Alter in Personalführungssituationen	15
3.2	Modellvorstellungen der altersgerechten Führung nach Ilmarinen	16
3.3	Individualisierte altersgerechte Führung (IAF) nach Braedel-Kühner	17
3.4	Erhalt der Arbeitsfähigkeit	19
3.5	Führungs- und sozialpsychologische Modellvorstellungen als Basis der Weiterentwicklung der IAF	21
3.5.1	Differenzierung und Individualisierung von Führung	21
3.5.2	Wahrnehmung, Einstellung und Verhalten gegenüber älteren und älter werdenden Mitarbeitenden	22
3.5.3	Entwicklung von Fähigkeiten im Altersverlauf	23
3.5.4	Führungs- und sozialpsychologische Forschungsfragen und Hypothesen zur Überprüfung der individualisierten altersgerechten Führung	26
3.5.4.1	Deskription von Führungsverhalten, Einstellungen und Wahrnehmungen	26
3.5.4.2	Bivariate Unterschiede und Zusammenhänge von Einstellung, Verhalten und Wahrnehmung	26
3.5.4.3	Überprüfung ausgewählter führungs- und sozialpsychologischer Hypothesen	27
3.5.4.4	Multiple Zusammenhänge zur Erklärung von Einstellung und Verhalten	28
<b>4</b>	<b>Modifikation Erhebungsinstrument IAF</b>	<b>28</b>
4.1	Ausgangsinstrument, Kurzbeschreibung in den zentralen Aspekten	29
4.2	Konzeptionelle Weiterentwicklung des Fragebogens	30

4.2.1	Inhaltliche Überarbeitung	30
4.2.2	Weitere Aspekte der Überarbeitung	32
4.2.3	Ratingskalen des Fragebogens	32
4.2.4	Konzeptionell weiterentwickelter Fragebogen	33
4.2.5	Durchführung der Befragung	34
4.3	Skalenbildung und -überprüfung	34
4.3.1	Hauptkomponentenanalyse betreffend Einstellung und Verhalten	35
4.3.1.1	Hauptkomponentenanalyse betreffend Verhalten	36
4.3.1.2	Hauptkomponentenanalyse betreffend Einstellung	39
4.3.1.3	Skalenstatistiken zu den Einstellungs- und Verhaltensskalen	41
4.3.2	Hauptkomponentenanalysen betreffend Wahrnehmung	43
4.3.2.1	Wahrnehmung von älteren Mitarbeitenden und ihren Fähigkeiten (WA)	43
4.3.2.2	Wahrnehmung des eigenen Älterwerdens (eigene Fähigkeitsentwicklung)	45
4.3.2.3	Skalenstatistiken zu den Wahrnehmungsskalen	47
4.4	Zwischenfazit	48
<b>5</b>	<b>Empirische Überprüfung der IAF bei Führungspersonen in der Schweiz und in Deutschland</b>	<b>50</b>
5.1	Deskriptive Beschreibung der Stichprobe	50
5.1.1	Angaben zur Durchführung	50
5.1.2	Beschreibung der Stichprobe	50
5.1.2.1	Teilnehmende Führungskräfte	51
5.1.2.2	Teilnehmende Unternehmen	52
5.1.2.3	Teilnehmende Führungskräfte in ihrem Unternehmen	54
5.2	Deskriptive Beschreibung der Ergebnisse, ausführliche Dokumentation verschiedener Ergebnisfacetten	56
5.2.1	Ab welchem Alter gehören Mitarbeitende zu den älteren Mitarbeitenden?	56
5.2.2	Beschreibung der Ergebnisse auf Item-Ebene nach Konstrukten geordnet	56
5.2.2.1	Führungsverhalten gegenüber älteren Mitarbeitenden	57
5.2.2.2	Einstellung zur Führung von älteren Mitarbeitenden	58
5.2.2.3	Individualisiertes altersspezifisches Führungsverhalten	58
5.2.2.4	Einstellung zur altersspezifischen individualisierten Führung	59
5.2.2.5	Führungsverhalten Erhalt der Arbeitsfähigkeit	60
5.2.2.6	Einstellung zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit	60

5.2.2.7	Wahrnehmung von älteren Mitarbeitenden (Altersstereotypen)	61
5.2.2.8	Wahrnehmung der Fähigkeiten älterer Mitarbeitender	62
5.2.2.9	Wahrnehmung des eigenen Älterwerdens (eigene Fähigkeitsentwicklung)	62
5.3	Bivariate Unterschiede und Zusammenhänge	63
5.3.1	Mittelwertsvergleich von Einstellung und Verhalten nach Skalen	63
5.3.1.1	Erhalt der Arbeitsfähigkeit - Einstellung und Verhalten	64
5.3.1.2	Individualisierte altersspezifische Führung - Einstellung und Verhalten	65
5.3.1.3	Führung älterer Mitarbeitender - Einstellung und Verhalten	66
5.3.1.4	Frühzeitiger Austritt aus dem Erwerbsleben - Einstellung und Verhalten	67
5.3.2	Vergleich der Wahrnehmung der Fähigkeiten von älteren Mitarbeitenden und der Wahrnehmung des eigenen Älterwerdens (eigene Fähigkeits- entwicklung)	68
5.3.3	Korrelationen der Einstellungs- und Verhaltensskalen	69
5.3.4	Korrelationen der Wahrnehmungsskalen	70
5.3.5	Skalenunterschiede nach Gruppen	72
5.3.5.1	Nach Arbeitsland und Nationalität	73
5.3.5.2	Nach Branche, Unternehmensgrösse	75
5.3.5.3	Nach Führungsstufe und Anzahl Jahre im Unternehmen	78
5.3.5.4	Nach Geschlecht und Altersgruppe	81
5.3.6	Zusammenhänge: Korrelation der Skalen nach Spearman	84
5.4	Überprüfung ausgewählter führungs- und sozialpsychologischer Hypothesen	85
5.4.1	Bivariate Zusammenhänge von Einstellung, Verhalten und Wahrnehmung	85
5.4.2	Alters-Bias	87
5.4.3	Zusammenhänge mit dem eigenen Alter	88
5.4.4	Soziale Identität	89
5.4.5	Differentielle Fähigkeitsentwicklung	93
5.5	Multiple lineare Regression zur Erklärung von Einstellung und Verhalten	94
5.5.1	Verhalten als abhängige Variable	95
5.5.2	Einstellung als abhängige Variable	99
5.5.3	Vergleich der multiplen Regressionsanalysen zu Einstellung und Verhalten	103
5.6	Diskussion der Ergebnisse	107
5.6.1	Inhaltliche Dimension	107
5.6.2	Methodische Dimension	116

<b>6</b>	<b>Schlussfolgerungen und Praxistransfer</b>	<b>121</b>
6.1	Bewertung der Ergebnisse und Transfermöglichkeiten	121
6.2	Erwartungen der Praxis	125
6.3	Generelle Gestaltungsfelder der Praxis	126
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>130</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>134</b>
	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>135</b>
	<b>Anhangsverzeichnis</b>	<b>136</b>