Betriebliche Strategien im Umgang mit dem demografischen Wandel

ALTER(N) IM BETRIEB – PROBLEM ODER CHANCE?

Melanie Jana-Tröller

In den letzten Jahren ist das Thema »Demografischer Wandel« immer stärker in das öffentliche Bewusstsein getreten, wie zuletzt die Themenwoche der ARD »Mehr Zeit zu leben« zeigte. Der vorliegende Beitrag betrachtet die Herausforderungen des demografischen Wandels aus einer betrieblichen Perspektive. Alternde Belegschaften und Fachkräftemangel (»war for talents«) sind die Stichworte. Mit welchen Maßnahmen Unternehmen hier reagieren, zeigt die Autorin in einem ressourcenorientierten Zugang, der die Potenziale und speziellen Kompetenzen Älterer fokussiert.

Im Hinblick auf das betriebliche Alter(n) besteht nach wie vor die große wirtschaftspolitische Herausforderung darin, die bereits seit der Industrialisierung vorherrschenden negativen Altersstereotypen vom älteren Arbeitnehmer abzubauen und die Altersakzeptanz in den Betrieben zu steigern. Im Gegensatz zum Beginn der Industrialisierung, in der Arbeitnehmer aufgrund von körperlichen Gebrechen häufig schon vor ihrem 45. Lebensjahr ihrer stark physisch fordernden Tätigkeit nicht mehr nachkommen konnten (vgl. Conrad 1994), zeichnet sich die heutige ältere Arbeitnehmerschaft durch einen weitgehend guten Gesundheitszustand aus. Bemerkenswert ist daher, dass sich trotz der immensen Verbesserung der Arbeitsbedingungen und einer Verschiebung vom produzierenden zum dienstleistenden Gewerbe viele Unternehmen bei ihrer Arbeitsorganisation weiterhin vorwiegend am jungen, dynamischen, zeitlich und örtlich ungebundenen Arbeitnehmer orientieren. Eine geringe Würdigung des betrieblichen Alter(n)s scheint konserviert zu sein.

Vor allem in Großbetrieben, in denen die Mitarbeiter oftmals nur in einem Tätigkeitsfeld arbeiten und ihre Fähigkeiten kaum tätigkeitsübergreifend erweitern und einsetzen können, ist ein negatives Bild des älteren Arbeitnehmers dominant. Im Vergleich mit jüngeren gelten ältere Arbeitnehmer sowohl in geistig-intellektueller als auch in körperlicher Hinsicht als weniger leistungsfähig und belastbar und somit als Gefahr für die Arbeitsproduktivität. Dabei wird Älteren häufig vorgeworfen, dass ihr Wissensstand im Hinblick auf technisch-organisatorische Veränderungen im Unternehmen nicht mehr den arbeitsgebundenen Anforderungen entspricht. Schlechte Leistungen bei neuen beruflichen Herausforderungen werden von den Unternehmensakteuren weniger der mangelnden Weiterbildung als vielmehr der fehlenden Innovationsfähigkeit der älteren Mitarbeiter zugeschrieben. Darüber hinaus sind ältere Arbeitnehmer in Deutschland im Unterschied zu anderen entwickelten Industrieländern deutlich häufiger von Arbeitslosigkeit betroffen (vgl. IAB 2006, S. 1). Die Bereitschaft zur Einstellung älterer Arbeitnehmer ist in deutschen Unternehmen zu schwach ausgeprägt (vgl. Capgemini 2007).

Dass betriebliches Alter(n) aber nicht nur problembehaftet ist, sondern auch wichtiges Potenzial generieren kann, haben Politik und Wissenschaft schon vor Jahrzehnten erkannt. Insbesondere die Bildungspolitik wies darauf hin, dass infolge der frühzeitigen Verrentung überwiegend Ältere den Arbeitsmarkt verließen, die jedoch nach wie vor über eine gute Gesundheit und einen relativ hohen Bildungsstand verfügten. Doch diese Kompetenzen älterer Arbeitnehmer galten damals nicht als inner-, sondern nur als außerbetrieblich nutzbar. Publikationen wie die im Rahmen der Arbeitsgruppe für empirische Bildungsforschung von Marggraf, Nuissl und Paatsch verfasste »Weiterbildung zur Vorbereitung auf Alter und Ruhestand« (vgl. Marggraf 1986) oder »Wege in den Ruhestand« (vgl. Lang/Arnold 1989) stehen exemplarisch für die Initiativen der 1980er und 1990er Jahre, ältere Arbeitnehmer für ein nachberufliches Engagement zu gewinnen.

»Paradigmenwechsel«

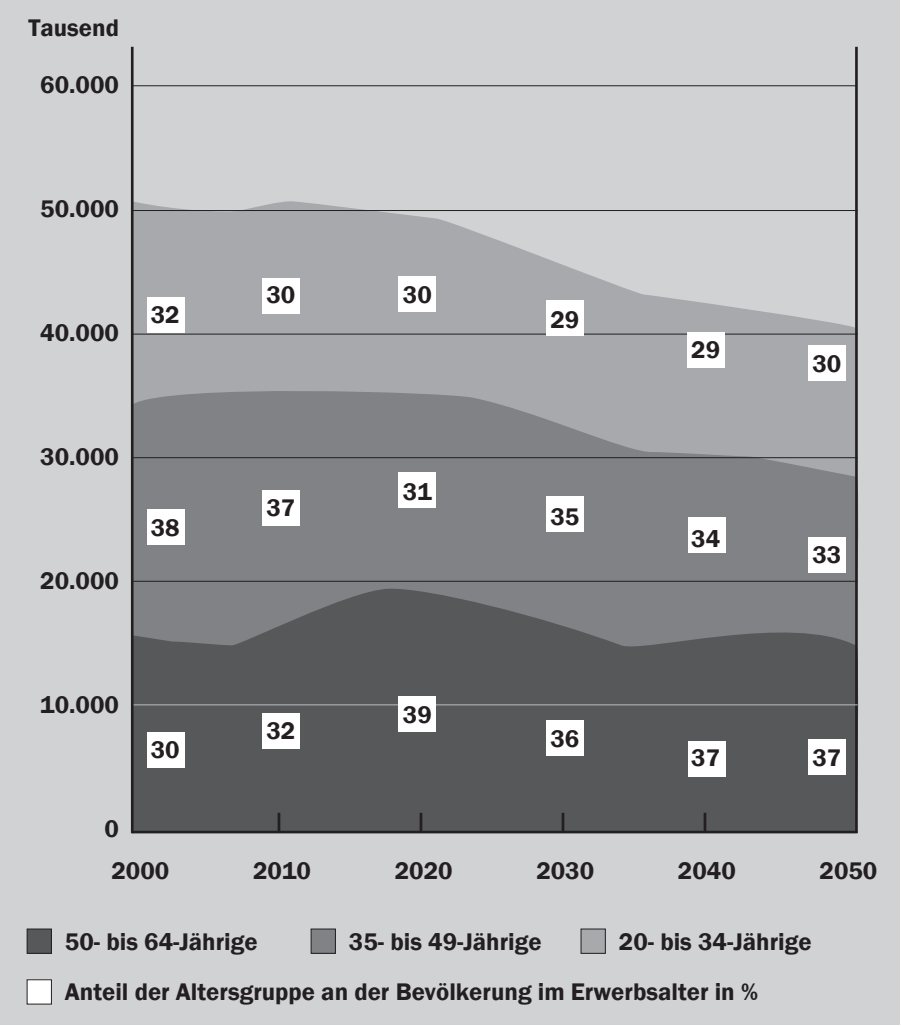
Erst heutzutage erfolgt allmählich ein Paradigmenwechsel, der von Unternehmen, Gewerkschaften und Arbeitnehmern selbst gefordert wird und von einer gemeinschaftlich getragenen Kultur der Frühverrentung hin zu einer neuen ressourcenorientierten Sichtweise von betrieblichem Alter(n) führt. Auch Politik und Wissenschaft unterstützen diesen Wechsel in Form von verschiedenen Initiativen, Projekten, Studien und Handlungsempfehlungen (vgl. insbesondere Fünfter Altenbericht 2005 zum Thema »Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft – Der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen«). Der Paradigmenwechsel beruht zum einen auf der Analyse demografischer Entwicklungen. Demnach ist sowohl von einer Alterung als auch von einem Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials in nächster Zukunft auszugehen. Während derzeit die 30- bis 44-Jährigen die größte Gruppe der

Erwerbspersonen darstellen, werden dies in den nächsten Jahren die 45- bis 49-Jährigen sein – wobei das Altern der Arbeitnehmer zeitlich vor deren Rückgang liegt (vgl. IAB 2007, S. 1). Diese demografischen Entwicklungen bedeuten für Unternehmen, dass in Zukunft die Rekrutierung qualifizierter Arbeitnehmer schwieriger und der höhere Altersdurchschnitt der Mitarbeiter die Unternehmenskultur, insbesondere in den sensiblen Unternehmensbereichen Kundenservice und Produktentwicklung, beeinflussen wird.
Zum anderen vollzieht sich der Wechsel zu einer potenzialorientierten Sicht auf ältere Arbeitnehmer durch die Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre und die Abnahme von Möglichkeiten zur Frühverrentung.

»Personalstrategien«

Um auch in Zukunft erfolgreich auf einem internationalen wissensbasierten Markt agieren zu können, sind immer mehr deutsche Unternehmen darauf bedacht, bisher brachliegende Humanpotenziale zu identifizieren und systematisch zu nutzen. In den letzten Jahren starteten daher einige unternehmensbezogene Maßnahmen im Umgang mit der demografischen Alterung der Arbeitnehmerschaft. Sowohl kleinere und mittlere Betriebe als auch Großunternehmen aus unterschiedlichen Branchen und Bereichen beschäftigen sich mittlerweile mit der Thematik. Während sich einige Unternehmen im Rahmen eines zeitlich begrenzten Projekts der Thematik widmen, haben viele andere die demografische Alterung ihrer Mitarbeiterschaft zum Thema einer nachhaltigen Personalentwicklung und Personalstrategie gemacht. Vielerorts ist das Thema als Querschnittsaufgabe im Bereich Diversity Management verankert.
Im Umgang mit dem demografischen Wandel greifen Unternehmen einerseits auf bereits bewährte Personalstrategien und vorhandene Potenziale zurück, und andererseits setzen sie neu ausgewiesene Maßnahmen ein, die sie als spezifische Reaktionen auf die betriebliche Alterung verstehen.

Altersaufbau der Bevölkerung im Erwerbsalter



Quelle: Statistisches Bundesamt 2003, 10. koordinierte Bevölkerungsvotrausberechnung, Variante 5

Zu den bereits bekannten Strategien zählen:

- *Flexible Arbeitsgestaltung* – Unternehmen versuchen durch eine flexible und familienfreundliche Arbeitsgestaltung im Sinne der Work-Life-Balance ihr Arbeitgeberimage zu verbessern und somit besonders für hochqualifizierte Arbeitnehmer attraktiv zu sein.
- *Gesundheitsprävention und -intervention* – Bei den gesundheitsbezogenen Maßnahmen spielt heutzutage mehr der Lebenslaufbezug eine Rolle. Mitarbeiter sollten möglichst frühzeitig Prävention betreiben, um auch im späten Erwerbsleben noch fit zu sein.
- *Intergenerationelles Lernen* – Das Lernen zwischen den Generationen ist für viele Unternehmen ein altbewährtes Mittel des Wissenstransfers, das im Zuge des demografischen Wandels nun bewusst herbeigeführt und genutzt wird.
- *Expertise Älterer nutzen* – Ähnlich wie beim intergenerationellen Lernen wird die Expertise älterer Mitarbeiter heute bewusster erfragt und genutzt. Hierbei sind für die Unter-

nehmen oftmals weniger fachliche und vielmehr unternehmens- und prozessspezifische Kenntnisse von Interesse, die sich ältere Arbeitnehmer häufig über Jahrzehnte hinweg angeeignet haben.

- *Nachwuchskräftegewinnung* – Um einer betrieblichen Alterung entgegenzuwirken und sich im »War for Talents« wichtiges Humanpotenzial zu sichern, setzen Unternehmen noch bewusster auf die Rekrutierung hoch qualifizierter Nachwuchskräfte.

Zu den neu ausgewiesenen Strategien gehören:

- *Altersakzeptanz steigern* – Im Zuge eines Anstiegs der Zahl älterer Arbeitnehmer und der Verlängerung der Erwerbsphase ist es vielen Unternehmen wichtig, die Altersakzeptanz unter den Mitarbeitern zu erhöhen. Um Altersvorurteile von oben herab abzubauen, bieten einige Unternehmen ihren Führungskräften Sensibilisierungsmaßnahmen zum Thema »Alter(n) im Betrieb« an.
- *Alters- und Kompetenzanalyse* – Während kleinere und mittlere Unternehmen eher in der Lage sind, passgenaue und personenspezifische Maßnahmen zu initiieren, führen große Unternehmen häufig eine Alters- und Kompetenzanalyse ihrer Mitarbeiter durch, um die Ausmaße und Schwerpunkte der demografischen Alterung zu erfassen. Im Zuge eines qualitativen Kompetenzmanagements bieten einige Unternehmen ihren älteren Mitarbeitern einen »Midlife-Check« an, in dem sie ihre Stärken und Schwächen analysieren und sich für die zweite Hälfte ihres Erwerbslebens Entwicklungsziele setzen können.
- *Fließenden Übergang in den Ruhestand gestalten und innovative Vergütungssysteme entwickeln* – Neben der gesetzlichen Altersteilzeit entwickeln einige Unternehmen Modelle für einen fließenden Übergang in den Ruhestand. Damit möchten sie ältere Mitarbeiter auch nach dem offiziellen Berufsende an das Unternehmen binden und ihre Expertise als Berater oder Qualitätsbeauftragte weiterhin nutzen. Mit Hilfe von innovativen Vergütungssystemen, bei denen ältere Arbeitnehmer bei weniger Gehalt einerseits zwar weniger arbeiten, aber andererseits in erfahrungsbezogenen Projekten über das Renteneintrittsalter hinaus weiter tätig sind, sollen Aufstiegsoptionen für Nachwuchskräfte geschaffen werden.
- *Einstellung älterer Arbeitnehmer* – Einige Firmen rekrutieren bewusst ältere Facharbeiter, um deren Expertise zu nutzen.
- *Altersbezogene Produktentwicklung und Marketingkonzepte* – »Alter(n) als Wettbewerbsvorteil« heißt für einen zunehmenden Teil von Unternehmen, dass sie ihre Produktentwicklung und ihre Marketingkonzepte stärker am älteren Kunden orientieren. Die Studie »Wirtschaftsmotor Alter« prognostiziert am Seniorenmarkt noch sehr viel Raum für innovative Produkte und Dienstleistungen. Weiterhin weist die Studie darauf hin, dass sich der deutsche Seniorenmarkt innerhalb Europas als erster hoch dynamisch entwickeln und im Zuge der allgemeinen demografischen Alterung zum Wettbewerbsvorteil deutscher Unternehmen beitragen wird (vgl. BMFSFJ 2007).

»KMU progressiver«

Im Hinblick auf die Einstellung von älteren Mitarbeitern handeln kleinere und mittlere Unternehmen häufig deutlich progressiver als große. Als Beispiel soll hier die MicroTEC Gesellschaft für Mikrotechnologie mbH genannt werden. Das mittelständische Unternehmen beschäftigt sich mit der Serienproduktion und Entwicklung mikroskopisch kleiner Systeme, unter anderem auch Mikrozahnräder für Minigetriebe und Komponenten für die Gentechnik. MicroTEC stellt bewusst ältere Facharbeiter und Ingenieure ein, um deren über Jahrzehnte gereiftes Fachwissen für das Unternehmen zu gewinnen und in altersgemischten Teams einzusetzen (vgl. MicroTEC 2005).

Für einige Unternehmen steht im Umgang mit dem Altern ihrer Belegschaft die Nachwuchskräftesicherung im Zentrum ihres Bestrebens. Die E.ON AG ist ein solches Beispiel: Sie will dem Nachwuchskräftemangel an Ingenieuren mittels eines eigens entwickelten Recruiting-Konzepts entgegenwirken. Durch verstärkte Hochschulkooperationen, die Einführung von Trainee- und Stipendienprogrammen sowie die Marketingkampagne »E.ON sucht Ingenieure« will der Energiekonzern Ingenieurstudenten direkt ansprechen und so für das Unternehmen gewinnen (vgl. Hartmann 2007).

Im produzierenden Gewerbe, wo die körperliche Fitness der Mitarbeiter für die Bewältigung des Arbeitsablaufs grundlegend ist, sind vor allem Konzepte zur Gesundheitserhaltung gefragt. Infolge jahrelanger einseitiger körperlicher Belastung sind ältere Arbeitnehmer häufiger in ihrer Leistung eingeschränkt als jüngere. Um die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter auch im späteren Erwerbsalter sicherzustellen, führt die Volkswagen AG Analysen des Arbeitsplatzes durch. Diese Untersuchungen dienen vor allem der Identifizierung von belastenden Arbeitsplatzfaktoren wie ergonomische Belastungen oder chemische Gefahrstoffe. Des Weiteren wird der Gesundheitszustand der Mitarbeiter erfasst, und es werden ihnen inner- und außerbetriebliche Präventions- und Interventionsmöglichkeiten angeboten (vgl. van Berk 2006).

Unternehmen, die ihren Schwerpunkt im Dienstleistungsbereich haben, identifizieren im Umgang mit der demografischen Alterung häufig Handlungsbedarfe in wissens- und informationsbezogenen Tätigkeitsfeldern. Im Sinne eines stärker qualitativ orientierten Personalmanagements wollen einige Unternehmen Potenziale älterer Arbeitnehmer identifizieren und sie für den Wissenstransfer zwischen älteren und

jüngeren Mitarbeitern nutzen. Ein Beispiel ist die Deutsche Telekom AG, bei der ich im Rahmen des Projekts »Age Management« eine qualitative Studie zur Erfassung arbeitsübergreifender Kompetenzen älterer Arbeitnehmer durchgeführt habe. Ziel der noch unveröffentlichten Forschungsarbeit »Betriebliche Potenziale arbeitsübergreifender Kompetenzen älterer Arbeitnehmer« war es, arbeitsübergreifende Kompetenzen Älterer abzubilden und deren Entwicklung sowie deren betrieblichen Nutzen zu erfassen (vgl. Jana-Tröller 2008).

»Kompetenzen älterer Arbeitnehmer«

Arbeitsübergreifende Kompetenzen sind als fachlich unabhängige Kompetenzen gerade für Unternehmen wichtig, deren Tätigkeitsbereiche sich stetig wandeln – im Gegensatz zu Fachkompetenzen als zeitlich beständigere Humanressourcen. Bei Call-Center-Agenten und Servicetechnik-Mitarbeitern konnten interessante Erkenntnisse hinsichtlich der Informationsaneignung und des -umgangs älterer Arbeitnehmer gewonnen werden (Fokus methodische Kompetenzen). Im Blick auf die soziale Kompetenz der älteren Mitarbeiter war interessant, welche Strategien im Umgang mit Kollegen, Vorgesetzten und Kunden sich ältere Mitarbeiter im Laufe ihres Berufslebens angeeignet haben und wie sie diese erfolgreich in ihren Berufsalltag integrierten. Es zeigte sich auch, dass sich ältere Mitarbeiter durch häufig erlebte Veränderungen ein konkretes Veränderungsmanagement im Umgang mit beruflichen Neuerungen aufgebaut haben (Fokus Selbst- und Veränderungskompetenz).
Dieses individuelle Veränderungsmanagement bietet Unternehmen wichtige Anhaltspunkte für die Gestaltung eines arbeitnehmerbezogenen nachhaltigen Veränderungsmanagements. Im Gegensatz zu den meisten anderen Kompetenzmodellen erfasste das der Arbeit zugrunde liegende Modell auch die Gesundheitskompetenz. Diesbezüglich konnten vor allem aufschlussreiche Ergebnisse zum Stellenwert der Gesundheit, zu dessen Wandel im Laufe der Berufsbiographie sowie zum Präventionsverhalten Älterer ermittelt werden.
Im Hinblick auf die gezielte Nutzung des Potenzials älterer Arbeitnehmer nimmt die Förderung der Weiterbildungsbeteiligung Älterer eine Schlüsselposition ein. Weiterbildung ermöglicht es den Mitarbeitern, neues Wissen zu generieren und aktiv im Arbeitsprozess involviert zu bleiben. Weiterbildung kann zudem den Berufsstart in neue Karrieren in der zweiten Lebenshälfte fördern und ist auch für die nachberufliche Phase immer relevanter geworden. So sind z.B. in einem Ehrenamt tätige Personen in immer höherem Maße gefordert, ihre Fachkenntnisse zu erweitern, um ihrer neben- bzw. nachberuflichen Tätigkeit adäquat nachgehen zu können (vgl. Geiss 2008, S. 28).

Quoten der betrieblichen Weiterbildungsteilnahme

Altersgruppe	Teilnahmequoten 2007
19–24 Jahre	23
25–34 Jahre	32
35–44 Jahre	36
45–54 Jahre	30
55–64 Jahre	16

Quelle: von Rosenbladt/Bilger 2008, S. 54

Derzeit steht die Weiterbildungsbeteiligung im späteren Erwerbsleben jedoch im Gegensatz zur politisch geführten Diskussion zum lebenslangen Lernen. Es zeigt sich, dass Arbeitnehmer vor allem nach dem 50. bis 55. Lebensjahr deutlich weniger an Weiterbildung teilnehmen. Jüngste Daten zur betrieblichen Weiterbildung belegen, dass sich die Weiterbildungsteilnahme von der Altersgruppe der 44- bis 54-Jährigen zur Gruppe der 55- bis 64-Jährigen nahezu halbiert (vgl. von Rosenbladt/Bilger 2008, S. 54). Betriebliche Weiterbildung für Menschen über 50 Jahre muss viel stärker zur Normalität werden, um neue Technologien und Prozesse auf hohem Niveau zu realisieren, dem Anspruch nach Mobilität und Flexibilität gerecht zu werden und die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit bis ins höhere Erwerbsalter zu sichern. Im Zuge des demografischen Wandels werden nur diejenigen Unternehmen ihre Mitarbeiter halten oder neue Humanressourcen gewinnen können, die mehr in einen qualitativen Umgang mit ihren Mitarbeitern investieren. Und der dürfte darin bestehen, dass Unternehmen die Arbeitsfähigkeit ihrer Mitarbeiter aktiv fördern, ihnen ein hohes Niveau an Entwicklungs-, Einfluss- und Lernmöglichkeiten bieten und somit bereits dem jungen Mitarbeiter die Gestaltung einer alter(n)sgerechten Berufslaufbahn ermöglichen.

Literatur

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005): Altenbericht im Dialog. Potentiale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft. Berlin

BMFSFJ (2007): »Wirtschafsmotor Alter«. Kurzfassung. URL: http://www.bmfsfj.bund.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Abteilung3/Pdf-Anlagen/kurzfassung-studie-wirtschaftsmotor-alter,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf (Stand: 26.04.2008)

Capgemini (2007): Demographische Trends 2007. Analyse und Handlungsempfehlungen zum demographischen Wandel in deutschen Unternehmen. URL:http://www.de.capgemini.com/m/de/tl/Demographische_Trends_2007.pdf (Stand: 26.04.2008)

Conrad, C. (1994): Vom Greis zum Rentner. Der Strukturwandel des Alters in Deutschland zwischen 1830 und 1930. Göttingen

Fünfter Altenbericht (2005): Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft. Der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen. Bericht der Sachverständigenkommission an das BMFSFJ. Berlin

Geiss, S. (2008): Ergebnisse der Freiwilligensurveys der Bundesregierung. Freiwilliges Engagement und Lernen. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, H. 2, S. 26-30

Hartmann, D. (2007): Nachwuchs- und Kompetenzsicherung bei der E.ON AG in Zeiten des demographischen Wandels. 3. Expertendialog Management-Diagnostik »Diagnostik in Zeiten demographischen Wandels« am 18.01.2007

IAB – Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (2006): Internationaler Vergleich: Bei der Beschäftigung Älterer liegen andere Länder vorn. Kurzbericht 5. URL: http://doku.iab.de/kurzber/2006/kb0506.pdf (Stand: 26.04.2008)

IAB (2007): Demographischer Wandel: Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen. Kurzbericht 21. URL: http://doku.iab.de/kurzber/2007/kb2107.pdf (Stand: 26.04.2008)

Jana-Tröller, M. (2008): Betriebliche Potenziale arbeitsübergreifender Kompetenzen älterer Arbeitnehmer. Unveröffentlichte Dissertation im Fachbereich Bildungswissenschaften an der Universität Duisburg-Essen

Lang, E./Arnold, K. (1989): Wege in den Ruhestand – Grundlagen, Voraussetzungen, Einrichtungen. Referate der Dritten Informationstechnischen Tage in Hamburg 1987. Bd. 3. Stuttgart

Marggraf, J. (1986): Weiterbildung zur Vorbereitung auf Alter und Ruhestand (VAR): Schlussbericht zum Förderungsvorhaben W 0305.00 des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft. Hrsg. vom Vorstand der Arbeitsgruppe für empirische Bildungsforschung e.V., Heidelberg

MicroTEC (2005): «Mix it – Unterschiede machen stark». Wettbewerb um die besten Köpfe, Good-Practice-Beispiele rheinland-pfälzischer Unternehmen zur Vorbeugung gegen Fachkräftemangel. URL: www.inmit.de/download/fachkraeftemangel.pdf (Zugriff: 26.04.2008)

van Berk, B. (2006): Altersgerechte Arbeitsplatz- und Berufsweggestaltung: Forschungsprojekt und Langzeitstudie im VW-Werk Kassel. In: Herausforderung Demografiewandel. Wie Unternehmen damit umgehen – was Coaching leisten kann. Coaching Symposium vom 09./10.11.2006. München/Ottobrunn, S. 11

von Rosenbladt, B./Bilger, F. (2008): Berichtssystem Weiterbildung – Adult Education Survey 2007. Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland – Eckdaten zum BSW-AES 2007. München

Abstract

Melanie Jana-Tröller war von 2006 bis 2007 als Doktorandin im Projekt »Age Management« der Deutschen Telekom AG tätig. Dort betreute sie ein Netzwerk für demografiebezogene Unternehmensprojekte. In ihrem Artikel geht sie auf die Probleme der älteren Arbeitnehmerschaft ein und erläutert eine Reihe von Strategien deutscher Unternehmen im Umgang mit der betrieblichen Alterung. Dabei zeigt sie auf, dass Unternehmen teilweise auf bereits bewährte Personalstrategien zurückgreifen und innovative Maßnahmen entwickeln, um sich im Zuge des demografischen Wandels im »Kampf um Humanpotenzial« Wettbewerbsvorteile zu verschaffen.

Melanie Jana-Tröller ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Arbeitsbereich Forschung und Entwicklung des DIE.

Kontakt: jana-troeller@die-bonn.de

Links zum Thema

www.sowiport.de/themen/schwerpunkte/demographie-und-gesellschaft.html

Das Online-Portal zum Themenschwerpunkt »Demographie und Gesellschaft« der Gesellschaft Sozialwissenschaftlicher Infrastruktureinrichtungen (GESIS) beschäftigt sich mit den gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Problemen und Herausforderungen der Demografie aus sozialwissenschaftlicher Perspektive.

www.demogr.mpg.de/de/default.htm

Homepage des Max-Planck-Instituts für demografische Forschung in Rostock.

www.demografische-forschung.org

Das Informationsblatt »Demografische Forschung aus erster Hand« ist eine Kooperation des Max-Planck-Instituts für demografische Forschung, Rostock, des Instituts für Demographie der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, Wien, und des Rostocker Zentrums zur Erforschung des Demografischen Wandels. Informiert wird über Analysen zur Bevölkerungsentwicklung in Deutschland und Österreich.

http://www.bpb.de/themen/OTVK4U,0,0,Demografischer_Wandel_in_Deutschland.html

Dossier der Bundeszentrale für politische Bildung, das einen besonderen Blick in die von Abwanderung und Alterung geprägten neuen Bundesländer wirft.

www.bib-demographie.de/cln_050/nn_749852/DE/Institut/Information/neuauflage__broschuere.html

Daten, Fakten und Trends zum demografischen Wandel: wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse, gegenwärtige Strukturen und Projektionen in die Zukunft, die die Auswirkungen auf Gesellschaft und Ökonomie deutlich machen. Eine auch für Laien gut verständliche Publikation vom Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB) mit Unterstützung des Statistischen Bundesamtes (DESTATIS).

www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-30052DB7/bst/hs.xsl/prj_73032.htm

Die »Aktion Demographischer Wandel« ist ein Projekt der Bertelsmann Stiftung mit den Themenschwerpunkten »Gesellschaftliche Innovationen«, »Bund und Länder« und »Kommunen und Regionen«.