

Generationenmanagement richtig umsetzen

29.05.2026, 17:48 | Handel, Wirtschaft, Finanzen, Banken & Versicherungen

Pressemitteilung von: *Ralf Overbeck Consulting - Wir machen Arbeitgeber attraktiver*



Ralf Overbeck | Begründer des Generationenmanagements im deutschsprachigen Raum

Unternehmen brauchen spätestens bis 2030 einen strategischen Kulturansatz

Generationenfragen auf Klischees oder reine Diversity-Debatten zu reduzieren ist im Kontext moderner Unternehmensführung nicht zielführend, stellt der Begründer des Generationenmanagements und erfahrene Unternehmensführungsexperte Ralf Overbeck klar. Seiner Auffassung nach erfordert die Zusammenarbeit zwischen den Generationen künftig einen strategischen Ansatz, der Führung, Kommunikation, Kulturentwicklung und Transformationsfähigkeit zusammenführt. Denn der eigentliche Konflikt in Unternehmen entsteht heute nicht zwischen Jung und Alt – sondern zwischen unterschiedlichen Erwartungen an Arbeit, Führung und Zusammenarbeit. Overbeck stellt ferner klar: Generationenmanagement ist kein Unterthema von Diversity, sondern ein zentraler Erfolgsfaktor für Führung, Zusammenarbeit und Zukunftsfähigkeit.

Die Diskussion über Generationen in Unternehmen wird häufig emotional geführt. Die einen sprechen von mangelnder Belastbarkeit der jungen Generation, die anderen von fehlender Veränderungsbereitschaft älterer Mitarbeitender. Schnell entstehen Schubladen, Vorurteile und Missverständnisse. Für Ralf Overbeck greift diese Perspektive jedoch deutlich zu kurz. „Generationenmanagement darf nicht auf plakative Zuschreibungen reduziert werden“, erklärt Overbeck. „Es geht nicht darum, ob jemand Boomer, Generation X, Y oder Z ist. Entscheidend ist die Frage, wie Unternehmen produktive Zusammenarbeit ermöglichen, obwohl Menschen mit völlig unterschiedlichen Prägungen, Kommunikationsstilen und Erwartungen aufeinandertreffen.“

Der Experte für Führung, Kommunikation sowie Personal- und Organisationsentwicklung beobachtet seit Jahren, dass viele Unternehmen Generationenfragen noch immer falsch einordnen. Häufig werde Generationenmanagement lediglich als Teil des Diversity Managements verstanden. Genau darin sieht Overbeck jedoch ein Problem. „Natürlich gibt es Schnittstellen zum Diversity Management“, betont er. „Aber Generationenmanagement ist weit mehr als eine weitere Diversitätsdimension. Es ist ein Führungs-, Kultur- und Zukunftsthema.“

Der eigentliche Wandel findet in der Arbeitskultur statt

Für Overbeck geht es beim Thema Generationen nicht primär um Altersgruppen, sondern um gesellschaftliche Veränderungen. Jede Generation werde durch andere historische, technologische und kulturelle Erfahrungen geprägt. Diese unterschiedlichen Sozialisierungen beeinflussen:

- Kommunikation,
- Lernverhalten,
- Führungsverständnis,
- Motivation,
- Konfliktverhalten sowie
- Erwartungen an Arbeit und Sinn.

„Ein 25-Jähriger im Jahr 1995 hatte eine völlig andere Arbeitswelt vor sich als ein 25-Jähriger heute“, sagt Overbeck. „Digitalisierung, soziale Medien, Krisenerfahrungen, Künstliche Intelligenz und der Wandel gesellschaftlicher Werte verändern die Erwartungen an Unternehmen und Führung grundlegend.“

Genau deshalb reiche es nicht aus, Generationenmanagement lediglich unter dem Aspekt „Altersdiversität“ zu behandeln. Während klassisches Diversity Management häufig auf Chancengleichheit und Inklusion fokussiert sei, beschäftige sich Generationenmanagement mit einer viel umfassenderen Frage: Wie bleibt Zusammenarbeit in Zeiten tiefgreifender Transformation überhaupt noch produktiv?

Nach Ansicht von Overbeck unterschätzen viele Organisationen die strategische Dimension dieses Themas. Denn die Herausforderungen betreffen längst nicht mehr nur Recruiting oder Employer Branding. Vielmehr gehe es um:

- Wissenstransfer,
- Fachkräftesicherung,
- Veränderungsfähigkeit,
- Führungskultur,
- Mitarbeiterbindung,
- Innovationsfähigkeit und
- generationenübergreifende Kommunikation.

„Unternehmen erleben derzeit keinen klassischen Generationenkonflikt“, so Overbeck. „Sie erleben einen Kulturkonflikt innerhalb der Arbeitswelt.“

Dabei werde besonders deutlich, dass traditionelle Führungsmodelle zunehmend an Grenzen stoßen. Autorität definiere sich heute anders als noch vor zwanzig Jahren. Mitarbeitende erwarteten:

- mehr Dialog,
- mehr Transparenz,
- mehr Beteiligung,
- mehr Sinnorientierung und
- mehr Flexibilität.

Gleichzeitig verfügten erfahrene Mitarbeitende über enormes Wissen, Stabilität und Praxisorientierung. Die eigentliche Herausforderung bestehe daher nicht darin, Unterschiede zu beseitigen, sondern sie produktiv zu verbinden.

Führungskräfte brauchen heute Übersetzungskompetenz

Ein zentraler Punkt in Overbecks Arbeit ist die Rolle der Führungskräfte. Für ihn entscheidet sich die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen nicht in Strategiepapieren, sondern im täglichen Miteinander.

„Führungskräfte werden heute zu Übersetzern zwischen unterschiedlichen Erwartungswelten“, erklärt er. „Sie müssen verstehen, wie verschiedene Generationen denken, kommunizieren und arbeiten – ohne dabei in Klischees zu verfallen.“

Genau hier sieht Overbeck eine der größten Schwächen vieler aktueller Debatten. Häufig dominierten vereinfachende Narrative:

- Die Jungen seien zu anspruchsvoll.
- Die Älteren seien nicht digital genug oder
- Die Mitte sei überfordert.

„Solche Zuschreibungen helfen niemandem“, sagt Overbeck. „Sie verschärfen Konflikte, statt Verständigung zu ermöglichen.“

Sein Ansatz verbindet deshalb Generationenmanagement konsequent mit Kommunikationspsychologie und Führungsentwicklung. Im Mittelpunkt steht die Frage: Wie gelingt Zusammenarbeit trotz unterschiedlicher Werte, Erfahrungen und Arbeitsstile?

Dabei gehe es nicht darum, jede Generation zufriedenzustellen. Entscheidend sei vielmehr, gemeinsame Arbeitsfähigkeit herzustellen.

„Unternehmen brauchen keine Generationenromantik“, betont Overbeck. „Sie brauchen Kommunikationsfähigkeit, gegenseitiges Verständnis und eine moderne Führungskultur.“

Besonders in Branchen mit hohem Veränderungsdruck – etwa Industrie, Handwerk, Bauwirtschaft oder Mittelstand – werde deutlich, wie relevant diese Kompetenz inzwischen geworden sei. Dort träfen häufig sehr unterschiedliche Arbeitsbiografien, Erfahrungswelten und Kommunikationsmuster unmittelbar aufeinander.

Overbeck beobachtet dabei einen grundlegenden Wandel:

„Früher funktionierte Führung oft über Hierarchie und Erfahrungsvorsprung. Heute funktioniert sie über Vertrauen, Verständigung und Orientierung.“

Damit werde Generationenmanagement zunehmend zu einer Schlüsselkompetenz moderner Führung.

Zukunftsfähige Unternehmen verbinden Erfahrung und Veränderung

Für Ralf Overbeck liegt die größte Chance generationengemischter Organisationen nicht im Ausgleich von Gegensätzen, sondern in der intelligenten Verbindung unterschiedlicher Perspektiven.

„Die Stärke moderner Unternehmen entsteht dort, wo Erfahrung auf neue Denkweisen trifft“, erklärt er. „Wenn unterschiedliche Generationen voneinander lernen, entsteht echte Zukunftsfähigkeit.“

Gerade deshalb plädiert Overbeck für einen Perspektivwechsel in Unternehmen. Generationenmanagement dürfe nicht als kurzfristiger Trend verstanden werden, sondern müsse Bestandteil strategischer Organisationsentwicklung werden.

Dazu gehören unter anderem:

- generationenübergreifende Führungsprogramme,
- neue Kommunikationsformate,
- Wissenstransfer zwischen erfahrenen und jungen Mitarbeitenden,
- moderne Lernkulturen,
- flexible Arbeitsmodelle,
- gemeinsame Werte- und Kulturarbeit.

Für Overbeck steht fest: Die Unternehmen, die den Wandel der Arbeitswelt erfolgreich gestalten wollen, benötigen künftig weniger starre Strukturen und mehr Verständigungskompetenz. „Die Arbeitswelt verändert sich schneller als viele Unternehmenskulturen“, sagt er. „Genau deshalb wird die Fähigkeit, generationenübergreifend zu führen und Zusammenarbeit aktiv zu gestalten, zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor.“ Dabei gehe es letztlich um weit mehr

als um einzelne Generationenbegriffe. Es gehe um die zentrale Zukunftsfrage moderner Organisationen:

Wie können Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen, Erwartungen und Lebensrealitäten gemeinsam erfolgreich arbeiten? „Generationenmanagement ist deshalb kein Nebenthema“, so Overbeck abschließend. „Es ist eine Zukunftsdisziplin für Führung, Zusammenarbeit und Kulturentwicklung.“

Ralf Overbeck Consulting

Brachter Straße 99
40882 Ratingen
Deutschland

RalfOverbeck (Inhaber)

02102-7089-400

info@overbeck-consulting.de

www.overbeck-consulting.de

Portrait

Firmenportrait – Ralf Overbeck Consulting

Generationen führen. Wandel gestalten. Menschen entwickeln.

Die Ralf Overbeck Consulting mit Sitz in Ratingen begleitet Unternehmen, Führungskräfte und Organisationen seit mehr als 25 Jahren bei den Herausforderungen des demografischen Wandels, der generationenübergreifenden Zusammenarbeit sowie der nachhaltigen Organisations- und Personalentwicklung. Gründer und Inhaber ist Ralf Overbeck, einer der prägenden Vordenker des Generationenmanagements im deutschsprachigen Raum.

Der Beratungsschwerpunkt liegt auf den Themen:

- Generationenmanagement
- Führungskräfteentwicklung
- Organisationsentwicklung
- Change Management
- Konfliktmanagement
- Coaching
- Arbeitgeberattraktivität
- Kommunikation und Zusammenarbeit in altersgemischten Teams.

Ralf Overbeck verfügt über langjährige Praxiserfahrung als Personalleiter in einem DAX-Konzern sowie als Leiter Personalentwicklung in internationalen Unternehmen. Heute unterstützt er Unternehmen, Verbände und öffentliche Organisationen dabei, die Herausforderungen von Fachkräftemangel, Wertewandel, Digitalisierung und demografischer Entwicklung aktiv zu gestalten.

Im Mittelpunkt seiner Arbeit steht die Überzeugung, dass Generationenmanagement weit mehr ist als ein Personalthema. Es versteht sich als strategischer Ansatz für Führung, Unternehmenskultur und Zukunftsfähigkeit. Statt Generationen auf stereotype Zuschreibungen zu reduzieren, entwickelt Overbeck praxisnahe Konzepte für produktive Zusammenarbeit, Wissenstransfer und erfolgreiche Veränderungsprozesse.

Die Ralf Overbeck Consulting arbeitet branchenübergreifend unter anderem für Unternehmen aus:

- Industrie und Mittelstand
- Maschinen- und Anlagenbau
- Bauindustrie
- Gesundheitswesen
- Banken und Versicherungen
- öffentlicher Verwaltung
- Handwerk und Dienstleistung.

Das Leistungsportfolio umfasst Beratung, Workshops, Vorträge, Keynotes, Führungskräfteentwicklung sowie individuelles Coaching für erfahrene Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte. Ziel ist es, Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Arbeitgeberattraktivität zu steigern, Mitarbeitende langfristig zu binden und generationenübergreifende Zusammenarbeit erfolgreich zu gestalten.

Die Beratungsphilosophie der Overbeck Consulting basiert auf individueller Begleitung statt Standardlösungen. Im Fokus stehen konkrete Umsetzbarkeit, nachhaltige Ergebnisse und eine enge Verbindung von Führungs-, Kommunikations- und Organisationsentwicklung.

News-ID: 1313245 • Views: 152 (Stand: 07.06.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/1313245/Generationenmanagement-richtig-umsetzen.html>