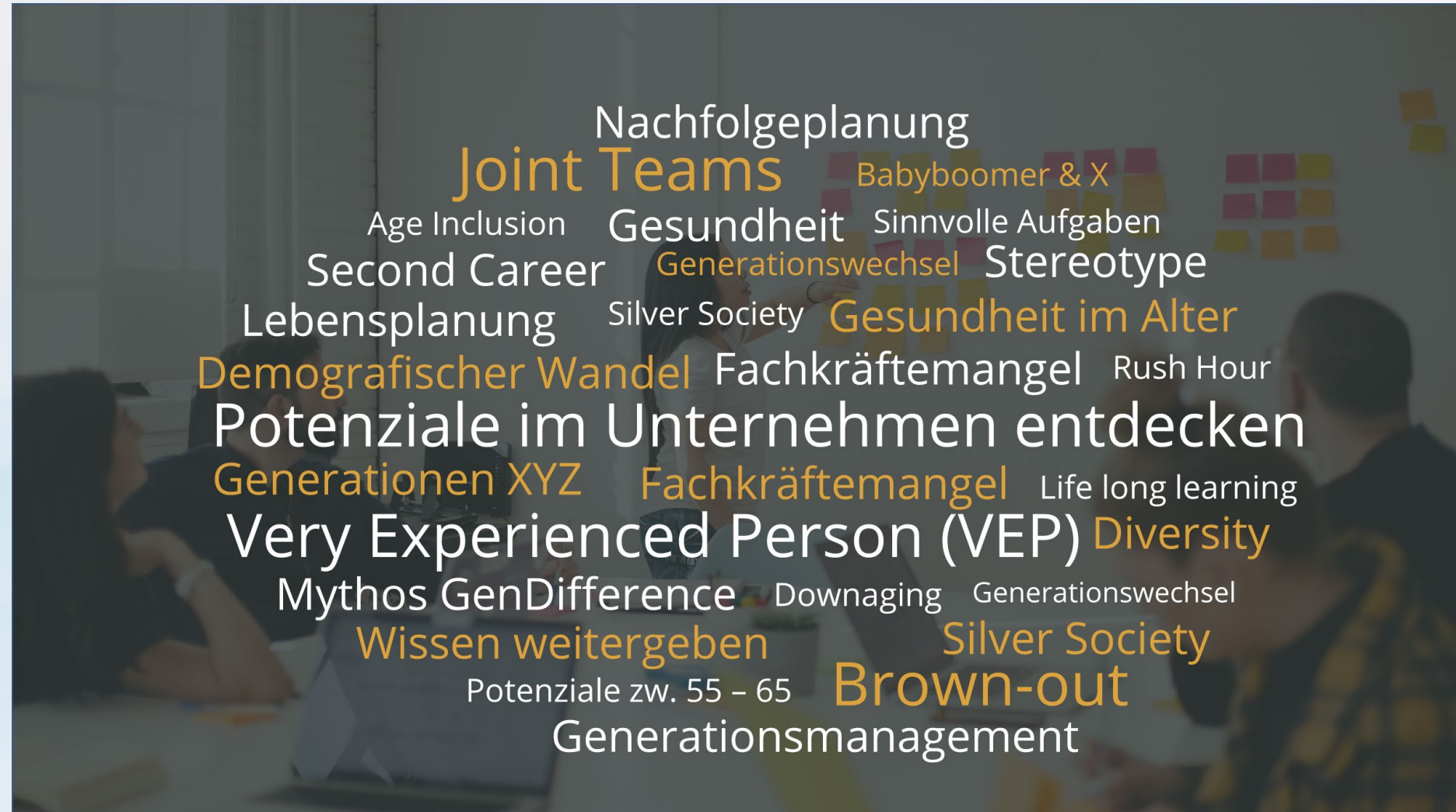


# Silver meets Z

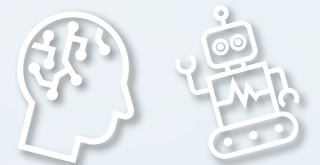
## Generationswechsel – Chancen oder Risiko?

Lösungsansätze zu intergenerativen Spannung  
und intelligentem Generationen-Management  
aus dem EU-Projekt „IntegrAGE“

20. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage



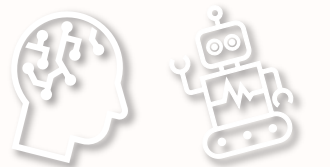
©by Prof. Dr. Andreas Lischka & Markus Thöne





## AGENDA

1. Vorstellung Konkreat
2. Was heißt eigentlich Generation X/Y/Z?
3. Warum ist es notwendig, sich mit den verschiedenen Generationen zu beschäftigen?
4. Wie können wir gemeinsam die Zukunft gestalten?
5. Fazit Zusammenfassung



# Vorstellung Prof. Dr. Andreas Lischka (1)



**KONKREAT**

Andreas.Lischka  
@konkreat.de

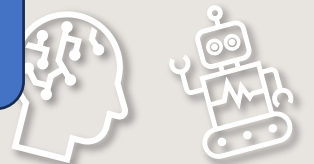
## Studium & Promotion:

- 1985 – 1989 Studium Wirtschaftswissenschaften Dipl. Oec.
- 1993 – 1997 Promotion Dr. rer. pol.,  
Thema Dissertation:  
„Der Weg zum ökologisch orientierten Unternehmen“,  
Nukleus Management Change

## Stationen in der freien Wirtschaft:

- 1988 – 1991 Blaupunkt Werke, Hildesheim, Fachreferent Handelsmarketing
- 1991 – 1993 Wolf-Geräte, Betzdorf, Abteilungsleiter Marketing
- 1993 – 1997 Universität Kassel, Wissenschaftlicher Mitarbeiter
- 1998 – 2022 Geschäftsführer Institut Ingenium GmbH, Kassel
- Seit 2014 Hauptamtlicher Professor an der FOM, Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik
- Seit 2019 Direktor am ifid, Institut für IT-Management & Digitalisierung
- Seit 2021 Inhaber Konkreat, Consulting

<https://www.linkedin.com/in/prof-dr-andreas-lischka-b58ba01a9/>







**Interreg  
Danube Region**



**Co-funded by  
the European Union**



**IntegrAGE**

# IntegrAGE

A practical approach to support the healthy adaptation and integration of the 55+ workforce in the labour market

## Project Data

**Funding Programme:** Interreg (Danube Region Programme)

**Topic:** A more SOCIAL Danube

**Funding rate:** 80 %

**Duration:** 01 / 01 / 24 – 30 / 06 / 26 (5 Periods of 6 months)

**Project Budget:** 2.319.547,18 €

# Project Partners

N°	Partner & Country
LP1	<b>BSC KRANJ</b> - Slovenia (SI)
PP2	<b>IPC</b> -Austria (AT)
PP3	<b>CASPEV</b> - Serbia (RS)
PP4	<b>SLAP</b> - Croatia (HR)
PP5	<b>SCHRM</b> - Germany (DE)
PP6	<b>HICS</b> - Hungary (HU)
PP7	<b>BCCI</b> - Bulgaria (BG)
PP8	<b>BIOS</b> - Croatia (HR)
PP9	<b>CCIS</b> - Serbia (RS)
PP10	<b>PN</b> - Hungary (HU)
PP11	<b>UJEP</b> - Czech Republic (CZ)
PP12	<b>TREXIMA</b> - Slovakia (SK)
PP13	<b>RA USK</b> - Bosnia and Herzegovina (BA)
PP14	<b>JASA</b> - Slovenia (SI)
PP15	<b>ICUK</b> - Czech Republic (CZ)



**10** Countries  
**15** Partners

# Relevance of the project

- **Aging population** → impact on society, including labour markets, healthcare systems, and social welfare structures
- **Global labor landscape is changing** → older individuals actively participating in the workforce
- **Demographic transformation** → challenges and opportunities associated with the employment of individuals aged 55 and above

**Need of strategies, policies and cooperation projects** that foster sustainable employment practices.

# General Goals of the project

- To support the **healthy integration** of older working generations (55+) into the labour market
- To assist them in **adapting to the challenges** of new ways of working.
- To **enhance participation** of 55+ workforce
- To **avoid undesired early retirement** and extend their productive life in a satisfying way
- To **strengthen their special skills and competences** and to retain their **knowledge and accumulated experiences in the economy**
- To promote **knowledge exchange** between working generations





**Frage:**

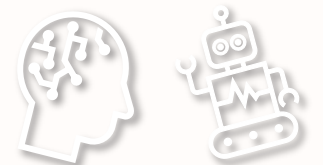
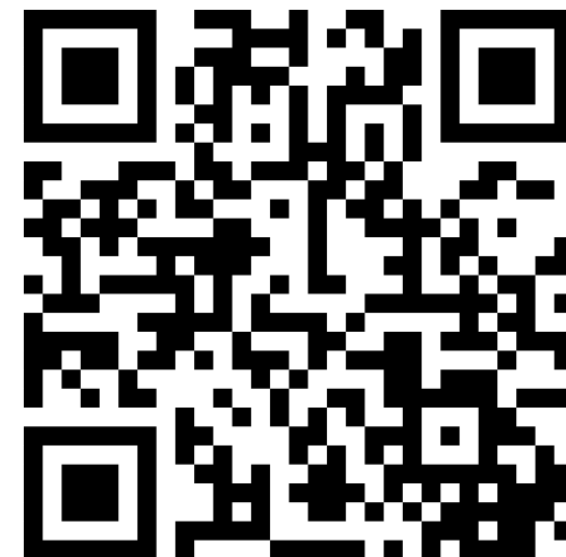
**Was fällt Ihnen ein, wenn Sie an die Generation Z denken?**

(1995- 2010)

Menti code:

<https://www.menti.com/albtqxyudye2>

Code: 1126 0292

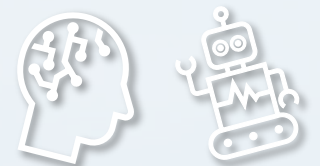




# 3. Warum es wichtig ist, auf die neue Generation Z einzugehen

Eine nicht repräsentative Umfrage bei der Generation Z

<https://vimeo.com/912276984/cae31b8ab2?share=copy>





# MEGATREND-MAP 2.0

Die Megatrend-Map zeigt die elf zentralen Megatrends unserer Zeit. Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielfältig, komplex und vernetzt. Die Form der Darstellung zeigt daher nicht nur die Trends an sich, sondern visualisiert auch die Überschneidungen und Parallelen zwischen den Megatrends.

Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie wiederum verdeutlichen die unterschiedlichen Dimensionen, Facetten und Trendsaspekte. Sie bilden die Vielschichtigkeit eines Megatrends und die diversen Einflussfaktoren ab, die im Umfeld eines Megatrends wirken.

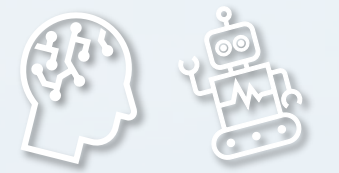


:zukunfts|institut

Megatrends sind jene Trends, die einen großen und epochalen Charakter haben. Ihre Halbwertszeit (die Zeit bis zum Zenit ihrer Wirksamkeit) nehmen wir mit 30 Jahren oder mehr an.

Das entscheidende Merkmal von Megatrends ist aber weniger ihre Dauer, sondern ihr „Impact“. Sie verändern nicht nur einzelne Segmente oder Bereiche des sozialen Lebens oder der Wirtschaft. Sie formen ganze Gesellschaften um.

INDIVIDUALISIERUNG	NEW WORK	GLOBALISIERUNG
FEMALE SHIFT	GESUNDHEIT	URBANISIERUNG
SILVER SOCIETY	NEO-ÖKOLOGIE	MOBILITÄT
NEUES LERNEN	KONNEKTIVITÄT	

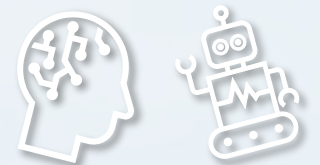




## 2. Was treibt die Generation Z



GEBOREN: 1995 - 2010





## 2. Was treibt die Generation Z

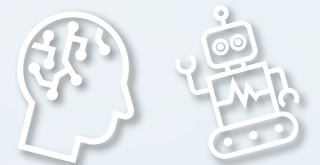


Website-/ App-Nutzung 94%

Interaktion mit Social Media 94 %

Video-Streaming 91 %

Music-Streaming 92 %





# 2. TOP Anliegen die Generation Z

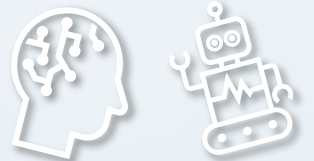
Sinnhaftigkeit

Vereinbarkeit von Familie  
und Beruf

Work-Life-Balance

Flexible Arbeitszeiten  
(Hybrides Arbeiten) 70 % lt.  
Deloitte  
Mill.  
Survey 22

Trennung von Privat- und  
Arbeitsleben





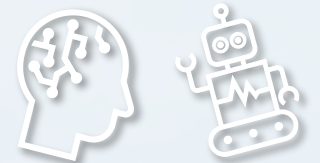
## 2. Gründe für den aktuellen Job



Gute Work/Life Balance

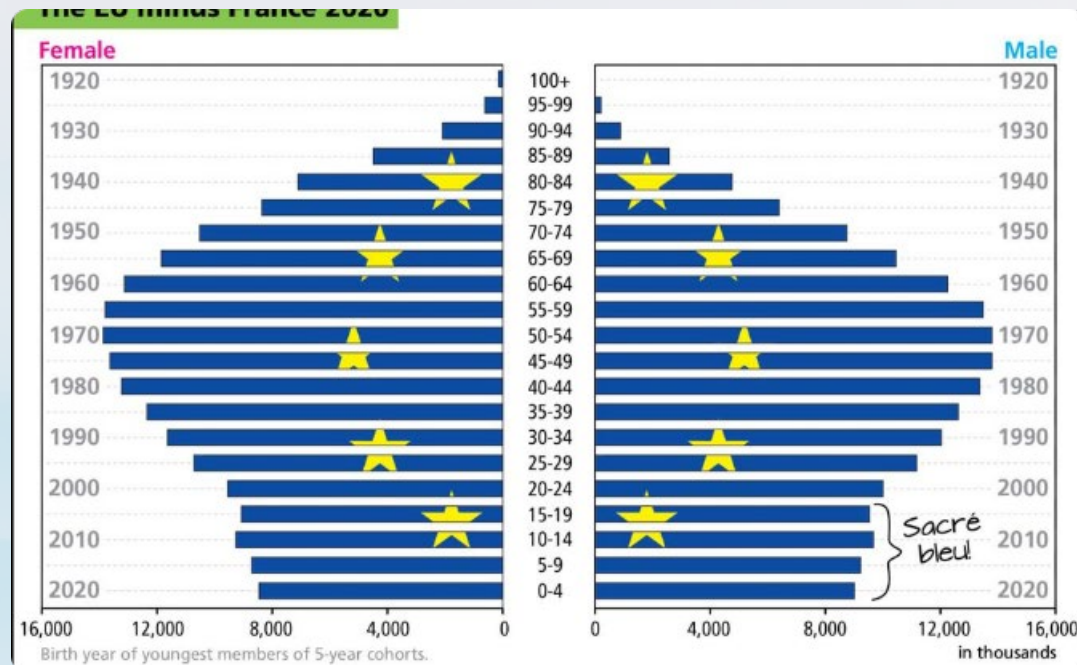
Lern- und Weiterbildungsmöglichkeiten

Gehalt und finanzielle Benefits



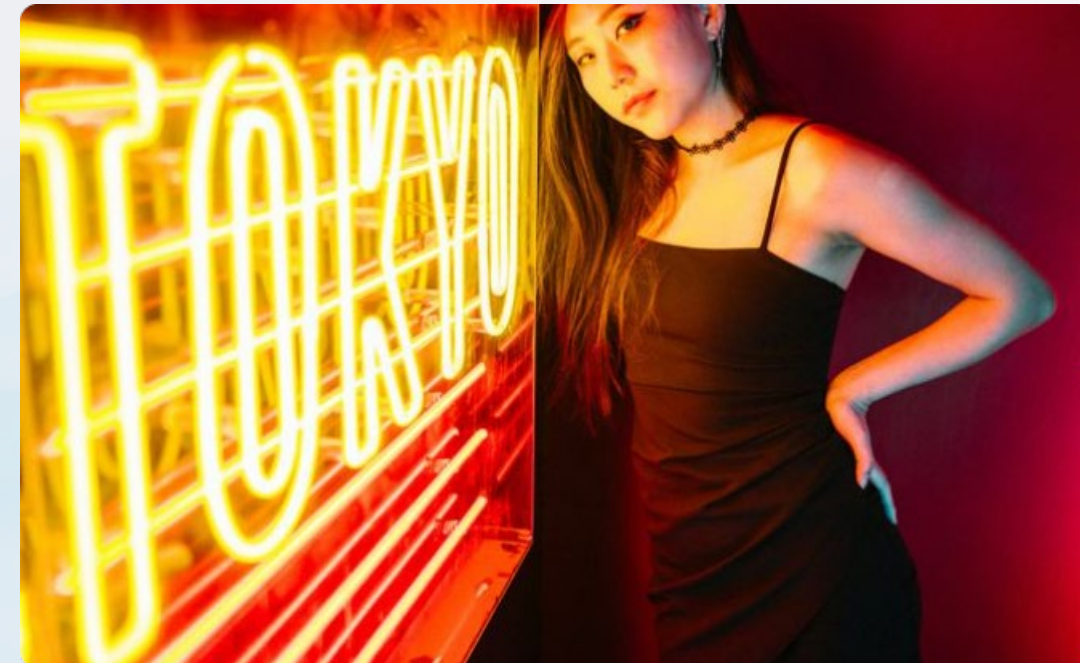


## 2. Definition der Generation Babyboomer und Generation Z



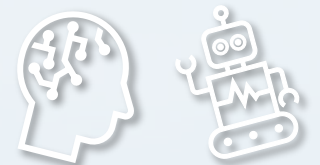
### Babyboomer

Die Babyboomer sind diejenigen, die in der Nachkriegszeit geboren wurden und somit eine andere prägende Zeit erlebt haben (1946 bis 1964)



### Generation Z

Die Generation Z umfasst die jüngsten Mitglieder der Mitglieder der Gesellschaft, die in das digitale Zeitalter hineingeboren wurden (1995 bis 2010).



## 2. Unterschiede in Werten, Einstellungen Einstellungen und Verhaltensweisen

### Babyboomer

Die Babyboomer legen oft Wert  
Wert auf Stabilität und  
Sicherheit.

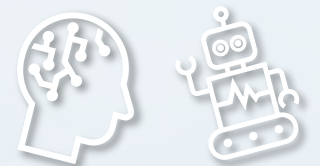
Brauchen Wertschätzung und  
und eine soziale Struktur.

### Generation Z

Die Generation Z bevorzugt  
Flexibilität und Vielfalt in ihrer  
Arbeit. Wollen in Balance  
zwischen Arbeit und Freizeit  
sein. Suchen Karriere- und  
Lernmöglichkeiten sowie Sinn.  
Wollen Ihre Ideen reflektieren.

### Verhaltensweisen

Es gibt Unterschiede in  
Technologieverständnis und  
Kommunikationsstilen.



## 2. Auswirkungen der Generationskonflikte

### 1 Gesellschaft

Generationskonflikte können zu Spaltungen und Missverständnissen in der Gesellschaft führen.

### 3 Führung

Die Führung von gemischten Teams erfordert spezielle Ansätze und Verständnis.

### 2 Arbeitswelt

Spannungen am Arbeitsplatz können die Produktivität und das Arbeitsklima beeinträchtigen.

Competing

One party seeks to win by interest regardless of impact to other party

Collaborating

Both parties win and give up something

Compromise

Both parties win and give up something

Avoiding

One or both parties seek to suppress the conflict

Accommodating

One party yields to the other

Importance of relationships

### 3. Warum es wichtig ist, auf die neue Generation Z einzugehen

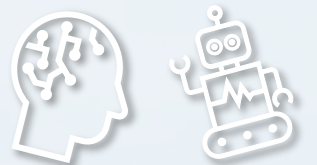
# Technologieaffin Innovation

## Technologieaffin

Die Generation Z ist mit digitalen Technologien aufgewachsen und kann neue Perspektiven einbringen.

## Innovation

Sie bringt frische Ideen und Innovationsfähigkeiten in die Arbeitswelt ein.





# 3. Warum es wichtig ist, auf die neue Generation Z einzugehen

1

## 8 Mio Babyboomer

- Verlassen zwischen 2024 und 2030 den Arbeitsmarkt

(45 Mio. arbeitende Menschen in D.)

2

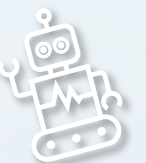
## Fachkräftemangel

Nimmt pro Jahr um 12 % zu. Die MA gehen im Schnitt mit 63 Jahren in den Ruhestand.

3

## Weniger junge MA am Markt

1964 wurden ca. 1,3 Mio. Menschen geboren. 1995 waren es 765 Tausend. Nach einer aktuellen Studie der Bertelmann Stiftung machen 57 % der Schulabgänger erstmal nichts, nichts, weder Ausbildung noch Studium (Rund 750.000 750.000 tausend Schulabgänger Schulabgänger pro Jahr)



# 3. Herausforderungen bei der Zusammenarbeit

1

## Generationsklischees

Der Umgang mit Stereotypen und Fehlinformationen über die Generationen ist eine Herausforderung. Beispiel: Generation X weiß schon alles und alles und sind faul, vermessen und fordernd.

2

## Kommunikationslücken

Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher Kommunikationsstile können die Zusammenarbeit beeinträchtigen.

3

## Führungsansätze

Die Anpassung von Führungsansätzen an verschiedene Generationen erfordert Sensibilität und Flexibilität.

Model of C

psychological Context



**NOISE**

Message/Feedback Ch

Physical Context

# 4. Best Practices für den Umgang mit Generationenkonflikten

## Mentoring-Programme

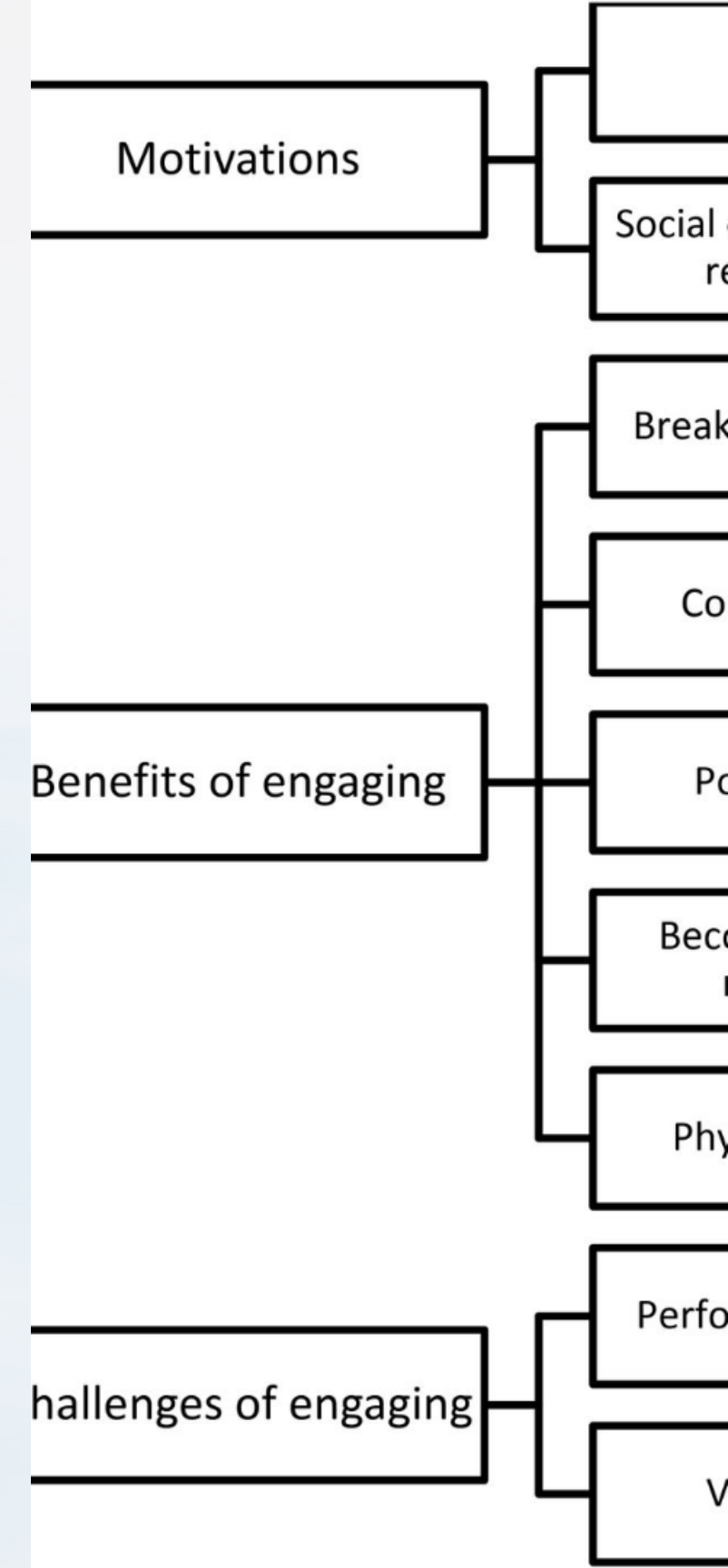
Erfahrene Mitarbeiter können ihr Wissen an jüngere Kollegen weitergeben und umgekehrt (Reverse Mentoring)

## Kommunikationstrainings

Schulungen können zur Verbesserung der zwischenmenschlichen Kommunikation beitragen.

## Flexible Arbeits-(zeit)modelle

Anpassung der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle an die Bedürfnisse verschiedener Generationen.





## 4. Möglichkeiten zur Förderung des Generationenaustauschs

1

### Gemeinsame Projekte

Zusammenarbeit an Projekten, die den Austausch von Wissen und Fähigkeiten fördern.  
Zugang der Generation X in den Projekten herstellen

2

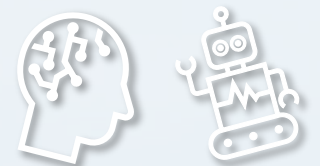
### Interne Vorträge

Präsentationen und Informationsveranstaltungen für den Wissenstransfer zwischen den Generationen.

3

### Teambuilding-Events

Veranstaltungen, die den Austausch und die intergenerationale Zusammenarbeit fördern.







## 4. Möglichkeiten zur Förderung des Generationenaustauschs

4

### Awareness für das Thema schaffen

Kampagnen im Unternehmen initiieren, wie wichtig "employee branding" für die Zukunft ist

5

### Kulturen verändern, Haltung für Veränderung schaffen

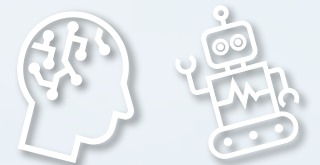
Präsentationen und Informationsveranstaltungen für den Wissenstransfer zwischen den Generationen. Mixed Teams sind die Antwort für die Zukunft!

6

### Virtueller "NextGen" KI Coach als Brücke zwischen den Generationen

KI Bot der eine Brücke zwischen den Generationen bilden kann. Ein hybrides Angebot mit echten mit echten Coaching bei praktischen Problemen/Themen

<https://chat.openai.com/g/g-9iKV2vset-der-generationsberater-von-nextgen-partners>  
partners



# Fallbeispiele und Erfolgsgeschichten

Commerzbank AG

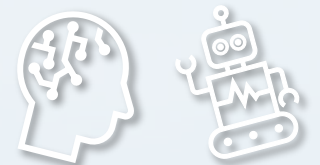
Implementierung eines intergenerationalen Mentoring-Programms

Capgemini

Entwicklung von flexiblen Arbeitsmodellen zur Integration verschiedener Generationen

Systel (DB-IT)

Integration von generationsspezifischem Feedback in die Unternehmenskultur



# Fazit und Zusammenfassung

1

## Vielfalt nutzen

Interaktion zwischen den Generationen kann zu einer vielfältigeren und innovativeren Arbeitsumgebung führen.

2

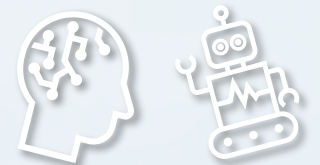
## Gegenseitiges Verständnis

Das Verständnis der Bedürfnisse und Perspektiven verschiedener Generationen ist entscheidend für eine harmonische Koexistenz.

3

## Zukunftsfähigkeit

Die Anpassungsfähigkeit an diverse Generationen ist ein wichtiger Schritt in Richtung zukunftsfähiger Organisationen.





# Next Generation Teams are: one & mixed

Den Wechsel der Generationen unternehmensweit, rechtzeitig  
und intelligent steuern

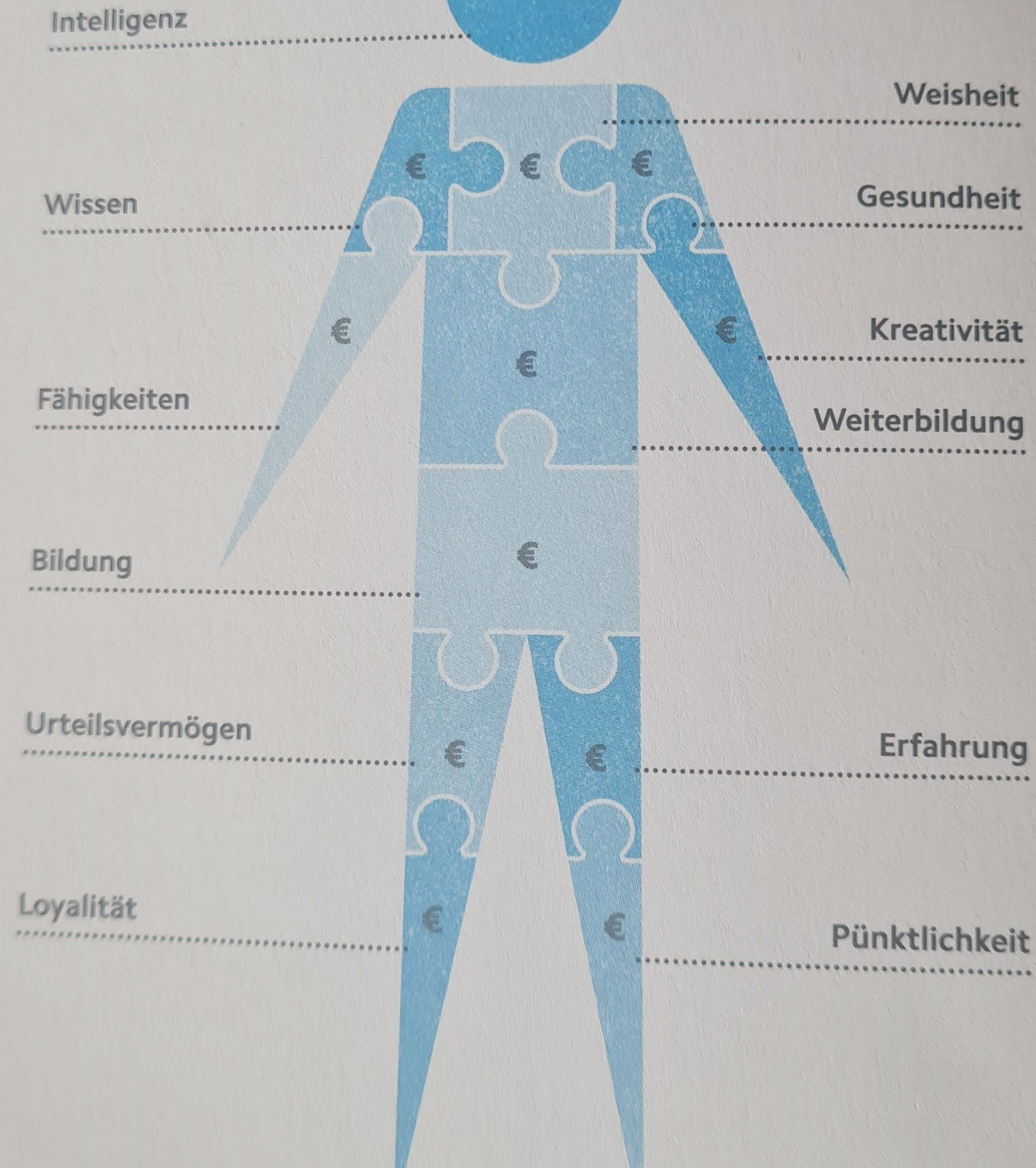
Markus Thöne CEO / Founder



[NextGen-Partners.de](https://www.NextGen-Partners.de)



HUMAN-  
KAPITAL



# Human Kapital als Wert

Wissen wird nur in Abhängigkeiten wirksam !

Menschen arbeiten mit Menschen !

Wofür genau geben Unternehmen Geld aus ?



Vereinbarte Nachfolgeplanung

**Brown-out**

Babyboomer & X

Age Inclusion

Gesundheit

Sinnvolle Aufgaben

Second Career

Generationswechsel

Stereotype

Lebensplanung

Silver Society

**Gesundheit im Alter**

**Demografischer Wandel**

Fachkräftemangel

Rush Hour

Potenziale im Unternehmen entdecken

**Generationen XYZ**

**Fachkräftemangel**

Life long learning

**Very Experienced Person (VEP)**

**Diversity**

Mythos GenDifference

Downaging

Generationswechsel

**Wissen gezielt weitergeben**

**Silver Society**

Potenziale zw. 55 - 65

**Joint Teams**

Generationenmanagement

# Baby boomer /GenX

## Führungskräfte wollen ...

bei neuer Perspektive länger auch bleiben. Brauchen Wertschätzung, eine soziale Struktur sowie Sinn, um gesund zu bleiben.

Sind weniger leistungsfähig, wollen sich nicht verändern.

Das glauben wir nicht.

# Gen Y / Gen Z

## Jüngere Mitarbeitende wollen ...

in Balance sein, suchen Karriere- und Lernmöglichkeiten, mit Sinn und Impact. Wollen ihre Ideen reflektieren.

Wissen schon alles. Sind faul, vermessen und fordernd.

Das glauben wir nicht.

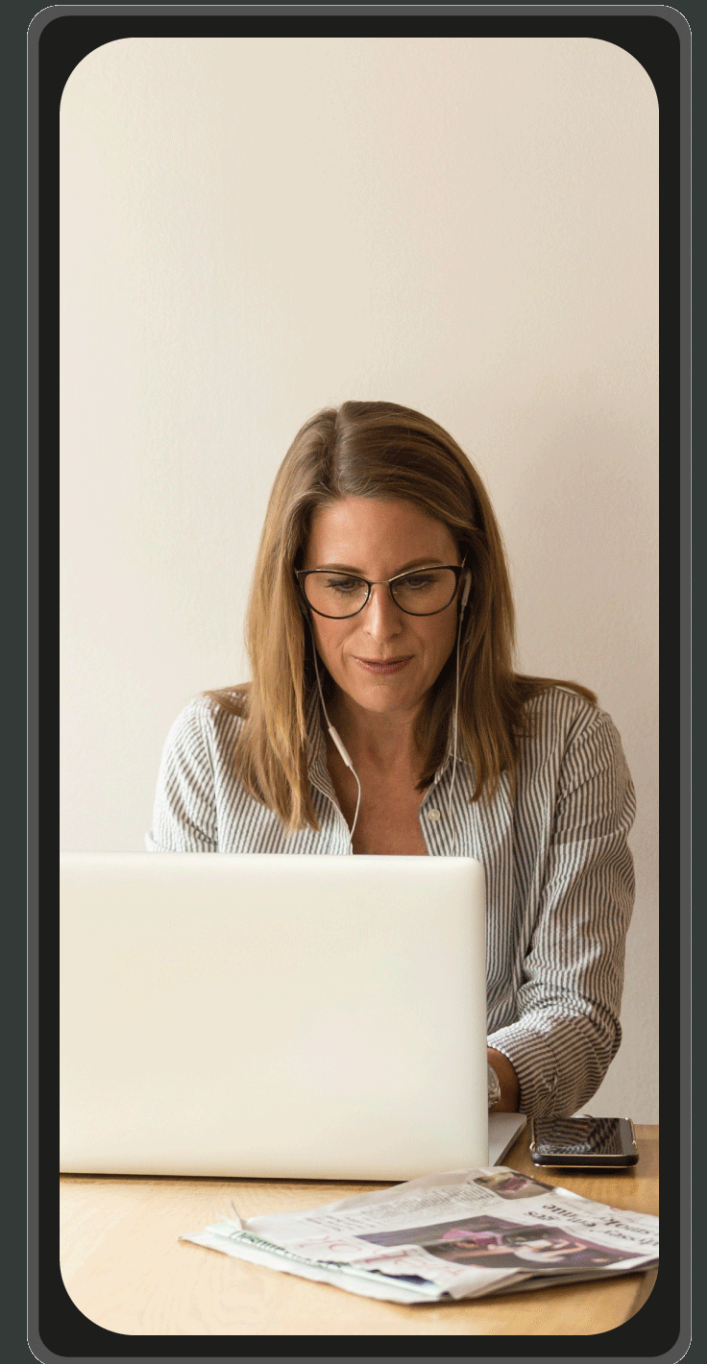


## Erfolgreiche Unternehmen wollen ...

den Generationswechsel steuern und nutzen Erfahrung und Wissen. Sie wollen Diversität von Fähigkeiten nutzen und Talente gewinnen und binden.

Haben das Thema nicht erkannt. Wollen nichts machen.

Das glauben wir nicht.





# Top Fragestellungen von Unternehmen im Übergang

Was passiert mit dem Wissen scheidender Mitarbeiter ?

Wie erhalte ich Transparenz zu Risiken und Chancen, um gute Entscheidungen zu treffen ?

Welches (Wissens) Potential meiner 55+ Mitarbeitenden besteht im Unternehmen ?





# Was Wirkung zeigt 1

## Vermittelnd

Informations-Veranstaltungen zum Wert von Wissen im Unternehmen und Wissenstransfer zwischen Generationen durchführen

Awareness unter Multiplikatoren schaffen, durch konkrete Aufklärung zur Auswirkung der Entwicklung

Ein hybrides Angebot per Prozess-Begleitung für praktische Umsetzung einführen



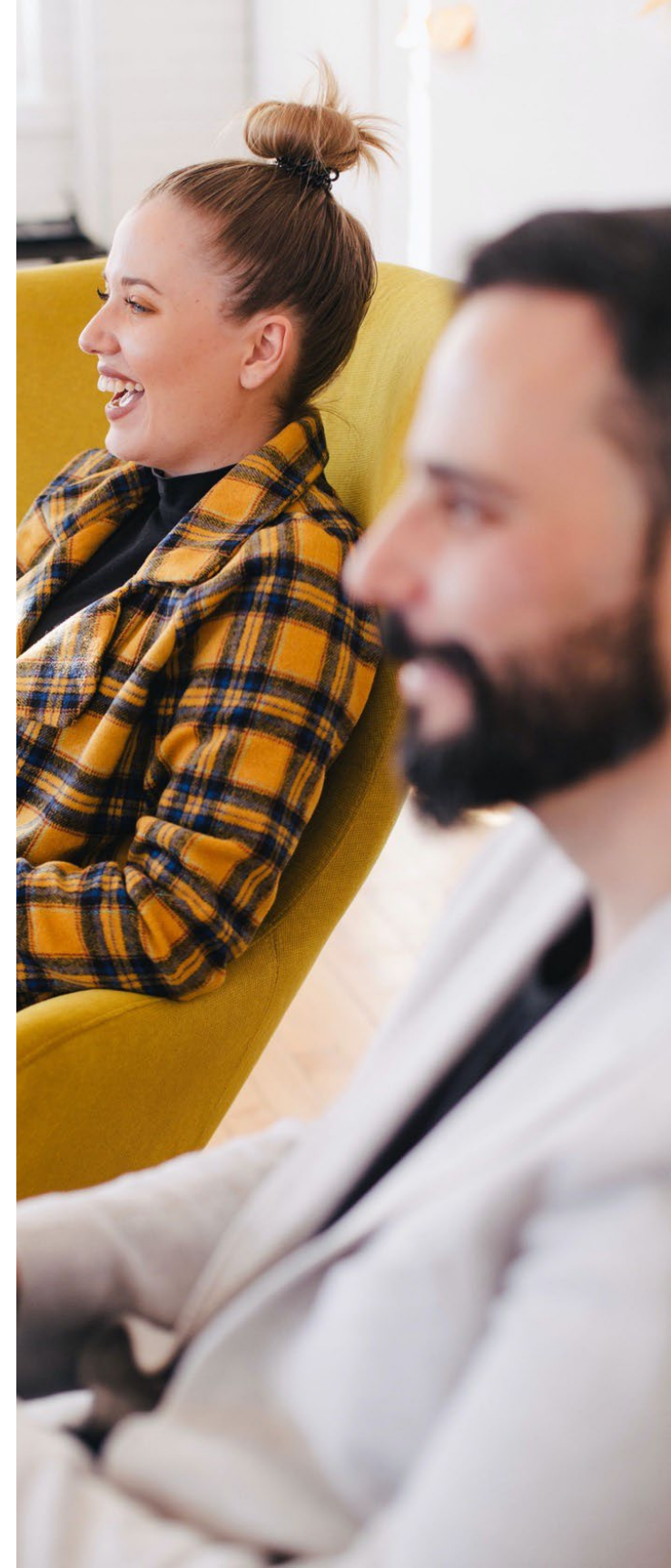
# Was Wirkung zeigt2

Strategisch (HR im Driver Seat)

Personalplanung mit Mixed-Fokus, strategisch, qualitativ, capability based

Neue Organisationseinheit für VEPs positionieren und vermarkten

Expertise der "Very Experienced People,, (VEP) 55+ Generation gezielt in neuen Rollen transformieren und Off/On-Boarding begleiten





# Was Wirkung zeigt3

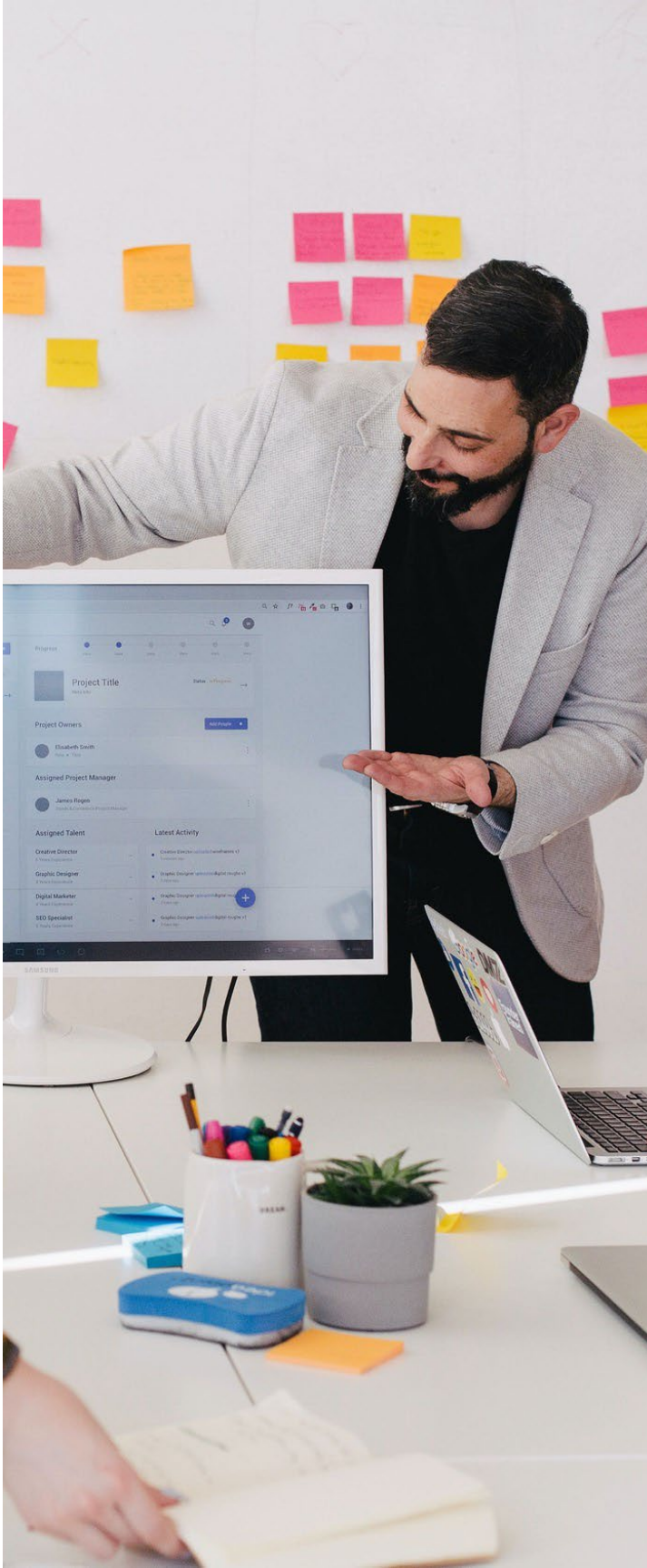
## Operativ

Gemeinsame Projekte initiieren, neue und strategische Themen wählen

Formate für alle Generationen, Campus Idee, Netzwerke moderieren

Transfer-und Prozess-Begleitung durch Ki-Bots, "on the job" umsetzen

Key Message: Es gibt mehr als Reverse-Mentoring



# Ihre Benefits je Rolle. Fokus: Wissen

## BABY BOOM / GEN X

Perspektive  
Optionen  
Wertschätzung

## FOKUS

Neuer  
Lebensentwurf

## (Aus)Wirkung

Gesundheit



## GEN Y + Z

Support  
Wissen  
Reflexion

## FOKUS

Konkrete  
Wirkung

## (Aus)Wirkung

Sinn



## UNTERNEHMEN

Reputation  
Performance  
no brain drain

## FOKUS

Planbare  
Zukunft

## (Aus)Wirkung

Wachstum



## HR-ABTEILUNGEN

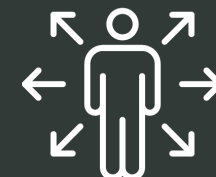
Struktur  
Entlastung  
TA/TB Win

## FOKUS

Vorsprung im  
Thema

## (Aus)Wirkung

Kultur



## WEITERE ROLLEN / CFO

Reputation  
Planung  
Sicherheit

## FOKUS

Mehr  
Transparenz

## (Aus)Wirkung

Freiraum





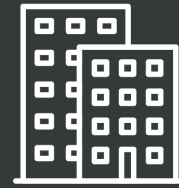
50+



Faktencheck

### Mitarbeitende ab 55 werden seltener gefördert

Sie gehen früh, nehmen ihr Wissen mit und nehmen auch weniger Bezüge in Kauf.



Haltung

### Die Zukunft ist mit jüngeren Mitarbeitenden gesichert

Junge Mitarbeiter gelten als dynamisch, innovationsfreudig und technologieaffin.



Faktencheck

### Tatsächlicher Fachkräftemangel

+12 % p.a. verschärfend; das tatsächliche Renteneintrittsalter liegt bei knapp 63



Gen X / Boomer

### Mitarbeiter-Schwund konkret

8 Mio Mitarbeitende verlassen bis 2035 den Arbeitsmarkt

Einmalig und überdimensional



Gen Y / Z

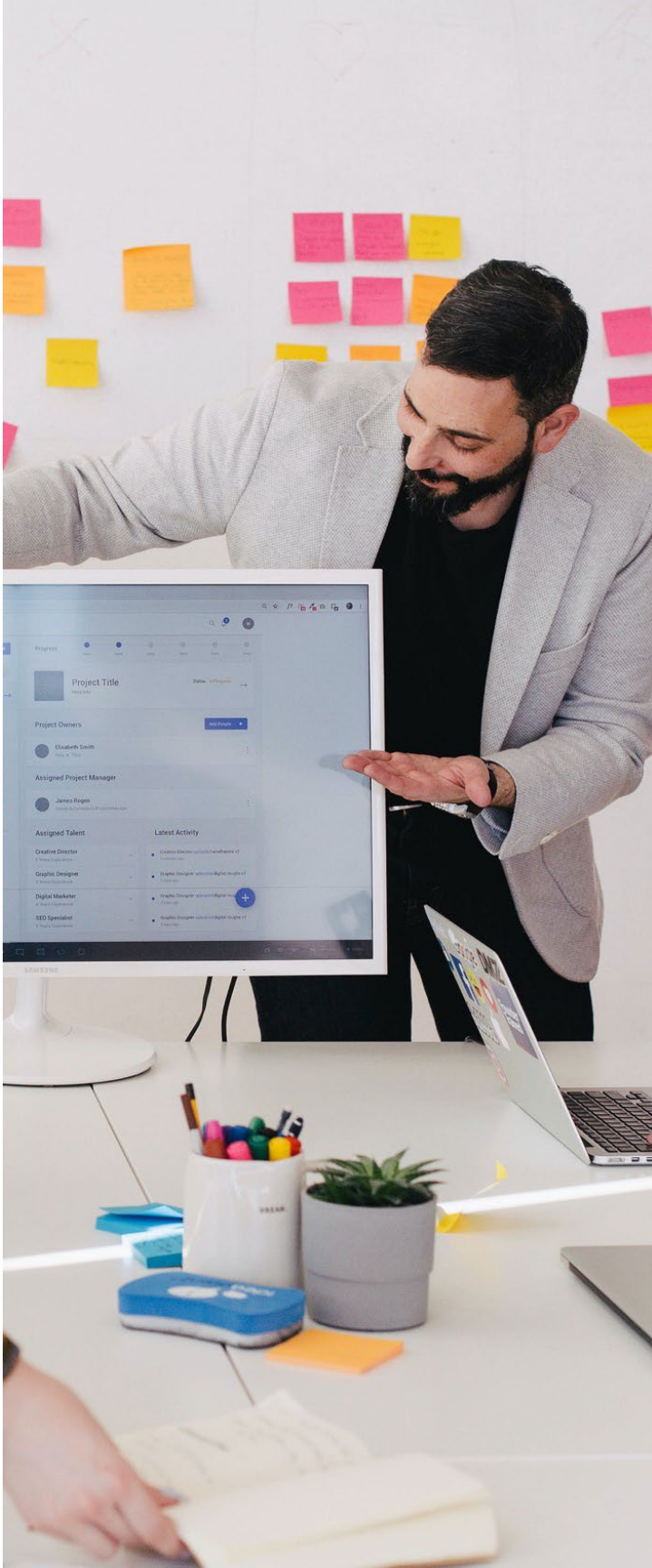
### Mitarbeiter-Nachschub

Finden, Binden, Führen und begeistern ist eine neue Herausforderung

Keine Kompensation

# Potentiale ?

# Potentiale-Ranking: Der Wert von Wissen, im Zusammenhang mit Fachkräfte-Mangel



- 1. Bestehendes Potential 55+**
- 2. Frauenanteil in Vollzeit**
- 3. Effizienzen realisieren**
- 4. Einsatz KI und RPA**
- 5. Qualif. Zuwanderung nutzen**

**\*Expertenteam NGP, Charta der Vielfalt, Das Demographie Netzwerk,  
eigene Recherche**



# Question To go

Was wünschen sich Ihre 55+ Mitarbeitenden, um mit Freude mindestens ein Jahr länger im Unternehmen zu bleiben ?



**Wir freuen uns auf den  
Austausch mit Ihnen**

[Markus Thöne](#)

[www.NextGen-Partners.de](http://www.NextGen-Partners.de) [info@NextGen-Partners.de](mailto:info@NextGen-Partners.de)



069. 1561 0343    Hansaallee 22    60322 Frankfurt am Main