

CLASH OF CULTURES ODER GANZ NORMALER FÜHRUNGSALLTAG IN ZEITEN DES WANDELS? ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS

3. igo-Fachtag, 23. Mai 2025



„Lehrjahre sind keine Herrenjahre“ – ein Spruch hat ausgedient



Mission Zukunft



**30% altersbedingte
Fluktuation
in 5 Jahren**



**Im Handwerk fehlen
rund 107.000
Fachkräfte**



**Neues Lernverhalten
bei unseren
Teilnehmenden**

HBZ Münster in Zahlen

1978	Gründung
10.000	Lernende jährlich
2.000	Lernplätze
50	Theorie- und Medienräume
51	Werkstätten
110	Mitarbeiter:innen
270	Honorar-dozent:innen



Führungsalltag in Zeiten des Wandels – unsere Ausgangslage

- Wandel in der Arbeitswelt führt zu Be-/Überlastung
- Unsicherheit in der Gesellschaft und Zukunftssorge nimmt zu (Klimawandel, Inflation, Gefahr eines Krieges in Europa, Spaltung der Gesellschaft), *Quelle: u.a. Shell-Jugendstudie 2024*
- Fachkräftemangel zwingt dazu, stärker individuelle Bedürfnisse in den Blick zu nehmen, um Mitarbeitende langfristig zu binden.
- Demografischer Wandel: die meisten Organisationen und viele Unternehmen in Deutschland sind mittendrin
- Das Bildungssystem hat sich fundamental verändert: Wer wählt welche Berufe aus?

Erfahrungen bei jungen Kolleg:innen

- Schnelligkeit, Dynamik
- Viel Begeisterung, aber auch: Frustrationstoleranz geringer
- Bindung an Arbeitgeber nimmt ab („*Job-Hopping statt Betriebsjubiläum*“)
- Flexibilität und Innovationsfreude
- Ein ausgewogenes Verhältnis von Arbeit und Leben ist wichtig
- Sinnstiftende Tätigkeit als Motivator
- Regelmäßiges Feedback erbeten
- Durchlässigere Hierarchie – Führung auf Augenhöhe

Erfahrungen bei Kolleg:innen kurz vor dem Ruhestand

- Lange Betriebszugehörigkeit, hohe Loyalität zum Arbeitgeber
- Klares Hierarchie-Verständnis und Respekt der hierarchischen Strukturen
- Hohe Leistungsbereitschaft und hohes Pflichtbewusstsein
- Aufstieg durch Fleiß und Leistung
- Weniger Innovationsfreude

Was ist allen wichtig?

- Individualität soll ernst genommen werden
- Gute Kommunikation und Transparenz innerhalb der Organisation
- Wertschätzung der Arbeit
- Interesse an einer guten Unternehmenskultur
- Wunsch nach Sicherheit
- Flexible Arbeitszeiten und mobiles Arbeiten
- Rahmenbedingungen müssen stimmen (IT, Entscheidungswege, etc.)

→ **Basis für eine gute Zusammenarbeit im Team**

Versuch einer Analyse

- Verantwortungsbewusstsein und Leistungsbereitschaft bei allen ausgeprägt, mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Motiven
- Alter, gemeinsame Erfahrung, Bildungshintergrund haben mehr Einfluss als nur Zuschreibung nur einer Generation
- Die Strukturen des öffentlichen Dienstes sind nicht darauf ausgelegt, den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden → Wettbewerbsnachteil!

Schlussfolgerungen für unser Führungshandeln

- Schulung und Qualifizierung werden wichtiger.
- Wir sollten auf die Gemeinsamkeiten aller Mitarbeitenden – unabhängig vom Alter – schauen und daraus Handeln ableiten.
- Neue Formate für Alle schaffen.
- Dennoch: Differenzierung der Ansprache und im eigenen Führungsverhalten notwendig!
- Führen wird immer anspruchsvoller und braucht Zeit.

DAS HANDBWERK

MONUMENT DER ZUVERSICHT

WIR KÖNNEN ALLES, WAS KOMMT.

VIELEN DANK

HBZ Münster. Wir bilden das Handwerk weiter.

Katharina Semmler
Geschäftsführerin des HBZ Münster

Echelmeyerstraße 1–2
48163 Münster
T 0251 705-4444
info@hbz-muenster.de
hbz-bildung.de