

Brücken bauen zwischen Generationen: Erkenntnisse aus den Tandem Talks als Werkzeug für die Stärkung der regionalen Arbeitgeberattraktivität

Impulsvortrag

Saskia Haardt-Cerff, Südwestfalen Agentur GmbH

25. September 2026

ARBEITGEBER SCHMIEDE

Südwestfalen

AUF DEM WEG ZUR

TOP-ARBEITGEBER-REGION!



Arbeitgeberschmiede Südwestfalen ♥ Das Mitmach-Projekt für die Region
Initiiert von:



STARK



SCHÖN



AUTHENTISCH



SÜDWESTFALEN AGENTUR GMBH

DIE GESELLSCHAFTER



VERTRETEN DURCH



LANDRAT
THOMAS GROSCHKE



VERTRETEN DURCH



LANDRAT
RALF SCHWARZKOPF



VERTRETEN DURCH



LANDRAT
THEO MELCHER



VERTRETEN DURCH



LANDRAT
ANDREAS MÜLLER



VERTRETEN DURCH



LANDRAT
HEINRICH FRIELING



VERTRETEN DURCH



VORSITZENDER
JOHANNES HUXOL

GEMEINSAM FÜR EIN STARKES SÜDWESTFALEN

Rund 450 Unternehmen sind schon dabei!



Johannes Huxol
Vorsitzender des Vereins
„Wirtschaft für Südwestfalen“

Gemeinsam setzen wir Akzente für die starke Wirtschaftsregion Südwestfalen!

Südwestfalen
ALLES ECHT!

HOCHSAUERLANDKREIS



MÄRKISCHER KREIS



KREIS SIEGEN-WITTGENSTEIN



KREIS OLPE



KREIS SOEST



GEMEINSCHAFTLICH IN SÜDWESTFALEN



HAUPTSTZ AUSSERHALB SÜDWESTFALENS



Wie wir die Region stärken

Haben Sie Fragen zum Verein?
Wir helfen Ihnen gerne weiter.

Christopher Schwermer
Südwestfalen Agentur GmbH
0 27 61 8 35 11-22
cschwermer@suedwestfalen.com



www.regionalmarketing-swf.com



Herausgeber:
Südwestfalen-Agentur GmbH, Martinistraße 15, 52612 Olpe, Telefon 0 27 61 8 35 11-0
E-Mail: info@suedwestfalen.com, www.suedwestfalen-agentur.com
Wirtschaft für Südwestfalen e.V., Königsstraße 18-20,
59121 Arnsberg, Fax: 0 29 31 828-285,
Stand: April 2016

Wir setzen Südwestfalen auf die Agenda!

REGIONAL MARKETING Südwestfalen



STANDORT- PORTAL

Auf suedwestfalen.com finden Bewerbende ein „Welcome Center“ und alle Informationen zum Leben und Arbeiten in Südwestfalen.

HEIM- VORTEIL

Mit dem Pilotprojekt „Heimvorteil HSK“ holen wir z.B. Fachkräfte zurück in die Heimat.

GAP YEAR SÜDWESTFALEN

Das Berufsorientierungsjahr bringt Schulabgängerinnen in südwestfälische Unternehmen.

FACHKRÄFTE- AKTIONEN

Wir informieren am Südwestfalen-Stand Bewerbende über die Arbeitgeber in unserer Region & versenden „Bewerbersteckbriefe“ an die Unternehmen.

PERSÖNLICHER AUSTAUSCH

Vor Ort oder digital: Unternehmen netzwerken und lernen in verschiedenen Formaten voneinander.

STANDORT- MATERIALIEN

Ob Bilderpool, Broschüren, Erlebnisführer oder Bewerbermappen – unter suedwestfalen-shop.com können Sie kostenlos bestellen.

ERHÖHUNG DER SICHTBARKEIT

Wir bieten Ihnen verschiedene Optionen, sichtbar zu werden: Ob als „Arbeitgeber der Woche“ oder als Partner bei verschiedenen Aktionen.

ARBEITGEBER- SCHMIEDE

Wir positionieren Südwestfalen als Top-Arbeitgeberregion und bieten zahlreiche Mitmach-Optionen an.

LOBBYARBEIT

Ob Düsseldorf oder Berlin: Wir bringen Südwestfalen auf die politische Agenda.

LKW-KAMPAGNE ZUM MITMACHEN & SPONSORING

Gemeinsam setzen wir die Region in Szene, z.B. mit mehr als 60 „Südwestfalen-LKW“.

VIDEO- WETTBEWERB

Der Wettbewerb „Kracher des Jahres“ bietet Innovationen aus Südwestfalen eine große Bühne.

PR & SOCIAL MEDIA

Ob „Welt am Sonntag“-Sonderveröffentlichung, eigenes „Südwestfalen Magazin“, TikTok oder Instagram: Wir zeigen Südwestfalen frisch auf allen Kanälen.

#IMAGESTÄRKUNG
DER REGION

#FACHKRÄFTE
GEWINNEN

#ARBEITGEBER
STÄRKEN

EIN STARKER VEREIN

Wirtschaftsforum
Südwestfalen e.V.



Starke Wirtschaft, schöne Landschaft,
authentische Menschen...

**Die Basis um Südwestfalen als Top-
Arbeitgeberregion zu positionieren.**

ARBEITGEBER SCHMIEDE

Südwestfalen

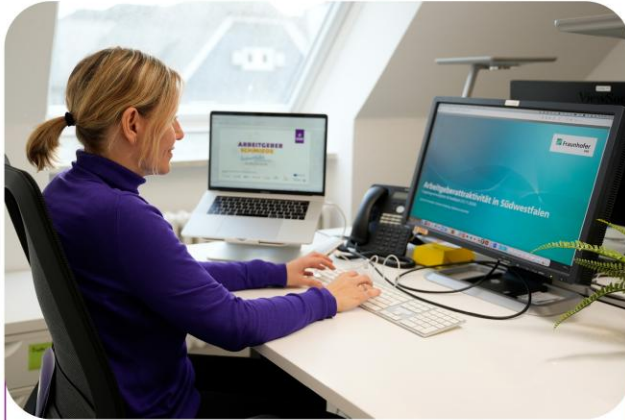
AUF DEM WEG ZUR

TOP-ARBEITGEBER-REGION!



Arbeitgeberschmiede Südwestfalen ♥ Das Mitmach-Projekt für die Region
Initiiert von:

ANALYSE



MITARBEITENDEN-BEFRAGUNG

SPIEGEL-ANGEBOT

SCOUTING FÜR KMU

DIVERSITÄT



HOCHSCHUL-LOTSIN

KULTURELLE DIVERSITÄT

WELCOME INTERNATIONALS

NEXT GEN



TANDEM TALKS

AZUBI-SOMMERHAUS

GAP YEAR SÜDWESTFALEN

DIE IDEE

In Tandems werden Nachwuchskräfte und erfahrene Fach- und Führungskräfte zusammengebracht.

Dabei lernen beide Generationen auf Augenhöhe voneinander, um durch das direkte Gespräch zu neuen Erkenntnissen zu gelangen, die für die Innovationskraft des Unternehmens von hoher Bedeutung sind.



Steigerung der Arbeitgeberattraktivität

**Wir haben die
Unternehmen
gefragt:**

Wie gefällt Euch
die Idee des
Reverse
Mentorings?



**NEXT
GEN**



**GEN
WHATEVER**



● Digitalisierung

● Generationenvielfalt

● Führung

● Fehlerkultur

● Kommunikation

● Ausbildungsmarketing



KONZEPTION

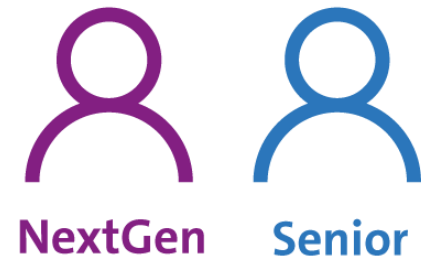
Aus dem Feedback wurden die TANDEM TALKS – einem generationsübergreifenden Austausch auf Augenhöhe zu Themen, die von den Unternehmen gewünscht wurden.

DIE TANDEM TALKS

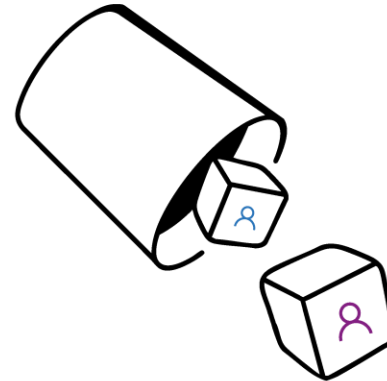
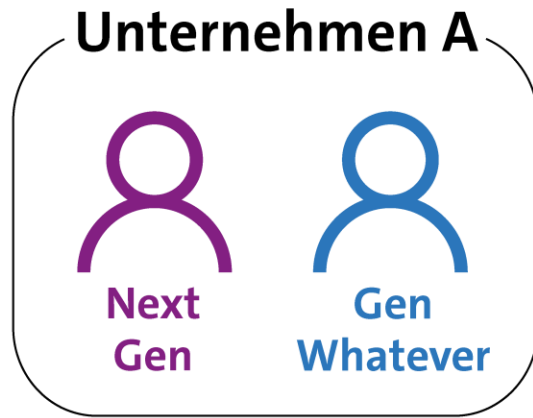
In **generationenübergreifenden Tandems** begegneten sich Nachwuchskräfte und erfahrene Führungspersönlichkeiten auf Augenhöhe.

Moderierte Workshops, persönliche Gespräche und **überbetrieblicher Austausch** ermöglichten **Perspektivwechsel**, förderten **Future Skills** und lieferten **frische Impulse für die Weiterentwicklung im Unternehmen.**

DAS TANDEM



DIE TANDEM TALKS



VIER WORKSHOPS – VIER THEMEN

1. Perspektiven verstehen und voneinander lernen
2. Lernen aus Fehlern und Verantwortung gestalten
3. Digitale Kompetenz trifft Lebenserfahrung
4. Unternehmenskultur im Wandel – gemeinsam gestalten





JUNG TRIFFT ALT

WARUM ENTSTEHEN GENERATIONENKLISCHEES –
UND WIE LÖSEN WIR SIE AUF?



**ARBEITGEBER
SCHMIEDE**
SÜDWESTFALEN



**tandem
talks**

Welche Zuschreibungen begegnen den Generationen?

LEARNINGS

Gen Z

hat...

- kurze Aufmerksamkeitsspannen
- mangelnde Verbindlichkeit
- starke Work-Life-Balance-Orientierung
- Selbstüberschätzung
- Online-Orientierung und
- fehlendes kritisches Denken zugeschrieben

Gen Whatever

Ist...

- festgefahren
- kontrollierend
- wenig fehlertolerant
- hierarchisch
- wenig wertschätzend
- ineffizient
- wenig sensibel für mentale Gesundheit

Welche Bilder haben die Generationen voneinander?

LEARNINGS

Impuls für Arbeitgeber

- Statt „Die Jungen wollen nicht arbeiten“ oder „Die Alten sind festgefahren“ braucht es Austausch zwischen den Generationen zu den Fragen wie:
 - Was braucht diese Person in ihrer aktuellen Lebenslage?
 - Was bedeutet Verbindlichkeit konkret?
 - Was heißt gute Leistung?
 - Wie viel Orientierung braucht Verantwortung?
 - Welche Formen von Präsenz, Erreichbarkeit und Feedback sind sinnvoll?

Alle wollen klare Kommunikation – aber nicht alle meinen dasselbe damit

- insbesondere **jüngere Teilnehmende** bevorzugen **kurze schriftliche Kommunikation** – etwa E-Mails mit klaren Arbeitsanweisungen – das wird als effizienter betrachten als ständige Meetings.
- für viele **erfahrenere Beschäftigte** sind **persönliche Gespräche** stärker mit Beziehungspflege, Zugehörigkeit und guter Zusammenarbeit verbunden

LEARNINGS

Alle wollen klare Kommunikation – aber nicht alle meinen dasselbe damit

Impuls für Arbeitgeber

- Daraus ergibt sich kein Entweder-oder:
 - Die entscheidende Gestaltungsfrage lautet:
 - Welche Kommunikationsform passt zu welchem Anlass?
 - Nicht jede Information braucht ein Meeting.
 - Nicht jedes sensible Thema gehört in eine E-Mail.

LEARNINGS

GUTE FÜHRUNG

WAS ERWARTEN UNTERSCHIEDLICHE GENERATIONEN?



**ARBEITGEBER
SCHMIEDE**
SÜDWESTFALEN



**tandem
talks**

Fehlerkultur braucht Balance – weder Angst noch Beliebigkeit

- In klassischen Arbeitswelten galten Fehler häufig als Schwäche und wurden mit Schuldzuweisungen oder Sanktionen verbunden. Heute werden Fehler stärker als Lernquelle verstanden. Zugleich wurde klar: Fehlerkultur bedeutet nicht, dass alles erlaubt ist. Sie bedeutet, gemeinsam zu lernen
- Über die Gen Z wurde gesagt:
 - keine oder wenig Konsequenz bei Fehlern
 - fast zu viel in „Watte gepackt“
- Über die Generation Whatever wurde gesagt:
 - Es gibt keine Feedbackgespräche
 - und zu wenig Dialog

LEARNINGS

Fehlerkultur braucht Balance – weder Angst noch Beliebigkeit

LEARNINGS

Impuls für Arbeitgeber

- Nach Fehlern sollten Teams nicht zuerst fragen: Wer war schuld?
- Sondern:
 - Was ist passiert?
 - Was lernen wir daraus?
 - Was verändern wir konkret?
- Daraus ergibt sich eine Balance aus Lernchance, Verantwortung, Klarheit und psychologischer Sicherheit.

Verantwortung braucht Zutrauen und Orientierung

- Erfahrene Kolleginnen, Kollegen oder Führungskräfte verstehen die **Übertragung von Verantwortung häufig als Vertrauensbeweis**: „Ich traue dir das zu.“
- Bei jüngeren Mitarbeitenden kann derselbe Schritt jedoch zunächst Unsicherheit auslösen:
 - Wie groß ist die Aufgabe?
 - Welche Erwartungen sind damit verbunden?
 - Was passiert, wenn ich Fehler mache?
 - Wo bekomme ich Unterstützung?
- Gerade bei der Gen Z wurde sichtbar:
 - **Verantwortung wird positiv bewertet, wenn sie Entwicklung ermöglicht.** Sie braucht aber einen klaren Rahmen. Verantwortung ohne Zielklärung, Rückendeckung und Feedback kann schnell als Überforderung erlebt werden.

LEARNINGS

Verantwortung braucht Zutrauen und Orientierung

Impuls für Arbeitgeber

LEARNINGS

- Für Führung und Ausbildung bedeutet das:
 - Verantwortung sollte nicht nur übertragen, sondern gemeinsam übersetzt werden. Ein Entwicklungsauftrag braucht
 - Ziel, Umfang, Spielraum, Ansprechperson und Reflexionspunkt.
- Verantwortung ist für jüngere Mitarbeitende dann wertschätzend und motivierend, wenn sie nicht wie ein Sprung ins kalte Wasser wirkt, sondern wie ein begleitender Entwicklungsschritt.

WIE ERREICHEN WIR DIE GEN Z UND WAS BEDEUTET DAS FÜR AUSBILDUNG UND RECRUITING?



**ARBEITGEBER
SCHMIEDE**
SÜDWESTFALEN



**tandem
talks**

Digitalisierung gelingt nur, wenn der Mensch im Mittelpunkt bleibt

- Digitalisierung wurde als Chance und Risiko zugleich beschrieben
- **Chancen:**
 - KI-Tools können bei Formulierungen unterstützen
 - Apps erleichtern Alltag und Arbeit
 - Bewerbermanagement wird transparenter
 - jüngere Mitarbeitende können bei digitalen Fragen helfen
 - Prozesse lassen sich vereinfachen
 - Digitalisierung kann helfen, Wissensverluste durch den demografischen Wandel abzufedern
- **Risiken:**
 - Cybersicherheit
 - Überwachung
 - Zweifel älterer Mitarbeitender
 - Verweigerung
 - Abhängigkeit von KI
 - Intransparenz und das Gefühl, nicht schnell genug lernen zu können

LEARNINGS

Digitalisierung gelingt nur, wenn der Mensch im Mittelpunkt bleibt

Impuls für Arbeitgeber

- Digitalisierung sollte als gemeinsamer Lernprozess gestaltet werden:
 - jüngere Beschäftigte bringen Toolwissen und Trends ein
 - Erfahrene Beschäftigte Kontext, Qualitätsmaßstäbe, Prozesswissen und Urteilskraft
 - ABER: Jede Generation hat digitale Veränderungen erlebt – entscheidend ist die Bereitschaft, voneinander zu lernen.

LEARNINGS

Recruiting und Azubi-Marketing: Authentizität schlägt Hochglanz

- Junge Menschen benennen als wichtige Inhalte in Stellenausschreibungen und auf Websites:
 - Echte Einblicke in den Arbeitsalltag
 - Entwicklungsmöglichkeiten
 - Hard facts: Gehalt und (flexible) Arbeitszeiten
 - einen guten Ruf
 - gelebte Werte
 - Weiterbildung
 - und den Fokus auf den Menschen

LEARNINGS

Recruiting und Azubi-Marketing: Authentizität schlägt Hochglanz

- Bei der Jobsuche wurden unter anderem Instagram, TikTok, Karriere Südwestfalen, LinkedIn sowie persönliche Empfehlungen genannt
- Im Bewerbungsprozess sind wichtig:
 - persönliche Kennenlerngespräche
 - schnelle Reaktionen
 - schnelle Zusagen
 - Chancengleichheit
 - angenehme Gesprächsatmosphäre

LEARNINGS

Recruiting und Azubi-Marketing: Authentizität schlägt Hochglanz

LEARNINGS

Impuls für Arbeitgeber

Junge Bewerberinnen und Bewerber achten nicht nur auf das Versprechen, sondern auf **Glaubwürdigkeit**.

Arbeitgebermarke entsteht **nicht primär durch Kampagnen**, sondern durch **erlebbare Kultur**. Wer Werte, Entwicklungsmöglichkeiten und Arbeitsalltag transparent zeigt, erhöht Vertrauen.

- Karriereseiten verständlicher, konkreter und menschlicher gestalten.
- Gehalts- und Entwicklungsperspektiven transparenter machen.
- Bewerbungsprozesse beschleunigen und Rückmeldungen verbindlich geben.
- Azubis und junge Mitarbeitende in Social-Media-Inhalte einbinden.
- Nicht nur Benefits zeigen, sondern echte Einblicke in Teams, Aufgaben und Kultur ermöglichen.

FEEDBACK STATT FUNKSTILLE:
WIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN
GENERATIONEN GELINGT



Führung: Vom Kontrollieren zum Befähigen

LEARNINGS

Impuls für Arbeitgeber

- Ziele und Erwartungen explizit machen.
- Verantwortung in erreichbaren Stufen übertragen.
- Regelmäßige Reflexionspunkte vereinbaren.
- Fehler als Lernanlässe nutzen.
- Feedback nicht nur top-down, sondern in beide Richtungen ermöglichen.
- Arbeitgeber sollten nicht versuchen, „die Generationen“ unterschiedlich zu behandeln, sondern Bedingungen schaffen, in denen unterschiedliche Menschen gut miteinander arbeiten und voneinander lernen können.

LEARNINGS AUS DEN TANDEM TALKS

1. Generationenunterschiede gibt es – und es lohnt sich, über sie zu sprechen.

Unterschiedliche Sozialisation, Arbeitswelten und Erfahrungen prägen Erwartungen an Arbeit, Führung, Kommunikation und Verantwortung.



LEARNINGS AUS DEN TANDEM TALKS

2. Nicht jeder Unterschied ist ein Generationenunterschied.

Lebensphase, Berufserfahrung, Funktion, Persönlichkeit und persönliche Situation wirken mindestens ebenso stark.



LEARNINGS AUS DEN TANDEM TALKS

3. Gerade deshalb ist der Generationendialog wertvoll.

Im Gespräch werden Zuschreibungen überprüfbar: Was steckt tatsächlich hinter „unverbindlich“, „festgefahren“, „zu sensibel“ oder „kontrollierend“?



LEARNINGS AUS DEN TANDEM TALKS

4. Hinter vielen vermeintlichen Gegensätzen stehen ähnliche Bedürfnisse.

Sicherheit, Wertschätzung, Orientierung, Entwicklung, Zugehörigkeit, Vertrauen und wirksames Feedback tauchten generationenübergreifend auf.



LEARNINGS AUS DEN TANDEM TALKS

5. Arbeitgeber müssen nicht für jede Generation eine eigene Arbeitswelt bauen.

ABER: Sie sollten Räume schaffen, in denen unterschiedliche Erwartungen ausgesprochen, Wissen geteilt und individuelle Bedürfnisse berücksichtigt werden.

Generationenvielfalt wird dann zur Stärke, wenn wir nicht übereinander reden, sondern miteinander.

Checkliste für Arbeitgeber

LEARNINGS

Thema	Prüffrage	Einschätzung
Generationen	Haben wir Formate, in denen unterschiedliche Generationen Erwartungen offen ansprechen können?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Kommunikation	Ist klar, wann wir E-Mail, Chat, Meeting oder 1:1-Gespräch nutzen?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Verantwortung	Klären wir bei neuen Aufgaben Ziel, Umfang, Spielraum und Unterstützung?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Fehlerkultur	Gibt es Lernrunden, in denen Fehler ohne Schuldzuweisung ausgewertet werden?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Feedback	Erhalten junge und erfahrene Mitarbeitende regelmäßig beidseitiges Feedback?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Digitalisierung	Gibt es Lernräume, in denen digitale Tools niedrigschwellig ausprobiert werden können?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Recruiting	Zeigen wir Gehalt, Entwicklungsmöglichkeiten, Werte und Arbeitsalltag transparent?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein
Kultur	Erleben Mitarbeitende Wertschätzung, Zugehörigkeit und psychologische Sicherheit?	☐ ja ☐ teilweise ☐ nein

GEBER

SCHMIEDE

Südwestfalen

AUF DEM WEG ZUR

ARBEITGEBER-REGION!



SCHMIEDE-SWF.COM



WAS HAT EINFLUSS AUF FEEDBACK?

Die Art der Beziehung
zwischen den
Mitarbeiter, die ich in einem
Kontext haben / erwarten
Die Kultur in der ich mich
befinde (System) auch die
Lebensumstände können

Die Art und Weise der
Kommunikation
Die Art und Weise der
Kommunikation
Die Art und Weise der
Kommunikation





Saskia Haardt-Cerff
Projektleitung Arbeiterschmiede Südwestfalen

Südwestfalen Agentur GmbH

0151 2772 8020

s.haardt@suedwestfalen.com

Infos:

