

One-Pager – Forum 5 der Tagung “Wirkung im Fokus” vom 23.-24.10.2025 in Wuppertal

„Vom Müssen zum Wollen – Haltung, Führung und Mut zur Gestaltung“

Der Wandel vom Müssen zum Wollen gelingt, wenn Führung, Haltung und Teamkultur zusammenwirken. Im Jobcenter Kreis Steinfurt bilden Mut, Offenheit und eine konstruktive Fehlerkultur die Basis, um Veränderung aktiv zu gestalten – für Mitarbeitende, Kundinnen und Kunden, Wirtschaft und Gesellschaft.

Vom Müssen zum Wollen – Haltung, Führung und Mut zur Gestaltung

Der Vortrag des Jobcenters zeigt, wie Führung und Unternehmenskultur dazu beitragen können, aus Pflicht Motivation zu machen. Im Spannungsfeld von Politik, Gesellschaft und Arbeitspraxis wird deutlich: Wer gestalten will, darf nicht nur abwarten und reagieren, sondern muss verstehen wollen, was sich hinter Kritik verbirgt bzw. was deren Ursachen sind.

So spiegeln die Schlagzeilen über Bürgergeld oder Leistungsminderungen die gesellschaftliche Wahrnehmung wider. Sie dürfen und können nicht ignoriert werden. Das Jobcenter Kreis Steinfurt setzt dabei auf eine aktive Haltung: Es vertraut auf die eigenen Kompetenzen und prüft frühzeitig, welche Veränderungen sinnvoll und tragfähig sind. Mut zur Haltung bedeutet dabei zwischen dem Lauten und dem wirklich Wichtigen zu unterscheiden.

Eine zentrale Rolle spielt dabei die gelebte **Fehlerkultur** im Jobcenter. Fehler gelten nicht als Makel, sondern als notwendiger Bestandteil des Lernprozesses. Führung bedeutet, Räume für Entwicklung und Irrtum zuzulassen, in denen Mitarbeitende Neues ausprobieren dürfen. Entscheidungen werden gemeinsam getragen, und Kritik wird nicht als Bedrohung, sondern als Anstoß verstanden. So entsteht eine lernende Organisation, die sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Projekte sind im Jobcenter Steinfurt Motor und Ausdruck dieser Haltung. Sie fördern Innovation, Agilität und Begeisterung. Durch agile Methoden wie Backlogs und Sprints wird zunächst ausprobiert, bevor Strukturen geschaffen werden. Führung versteht sich dabei nicht als Verwaltung, sondern als Möglichmacher – sie schafft Rahmenbedingungen, für eigenverantwortliches Arbeiten in denen Neues entstehen kann.

Begegnung ist ein weiterer Schlüssel. Begegnungsräume fördern den Austausch zwischen Arbeitgebern, Mitarbeitenden und Bürgergeldempfängerinnen und -empfängern. Entscheidend ist, Menschen auf Augenhöhe zusammenzubringen, so dass sie miteinander ins Gespräch kommen können. Dabei steht das gemeinsame Erleben im Vordergrund, nicht ein perfekter Ablauf. Es geht darum, voneinander zu lernen und Dinge einfach zu tun, anstatt auf die ideale Lösung zu warten. Perfektionistisches Vorgehen kann solchen Begegnungen im Weg stehen.

Letztlich beginnt jede Veränderung bei der **Führung**. Motivation, Kultur und Haltung entstehen nicht von allein – sie werden vorgelebt. Führung heißt erklären, anerkennen und wertschätzen, statt zu kontrollieren. Digitale Werkzeuge und Künstliche Intelligenz können unterstützen, ersetzen aber nicht Haltung und Menschlichkeit. Führung zeigt sich in der täglichen Praxis, nicht im Titel.