

Prof. Dr. Reinhold Pabst | 25.04.2023 | Zoom – 41. ThAFF Praxisaustausch



Das Neue Normal?!

Fachkräfte gewinnen und binden

AUSRICHTUNG ENTLANG DES LEBENSZYKLUS DER MITARBEITENDEN



AUSRICHTUNG ENTLANG DES LEBENSZYKLUS DER MITARBEITENDEN

AGENDA

- 1 Motivation
- 2 Employee Life Cycle – Schlüsselaktivitäten
 - 2.1 Attraction
 - 2.2 Recuitung
 - 2.3 Onboarding
 - 2.4 Retention
 - 2.5 Development
 - 2.6 Separation
 - 2.7 Alumni
- 3 Fazit

1 Motivation

Wie kann eine Ausrichtung entlang des Lebenszyklus der Mitarbeitenden, die Attraktivität, Kreativität, Innovationsfähigkeit und Exzellenz erhöhen?

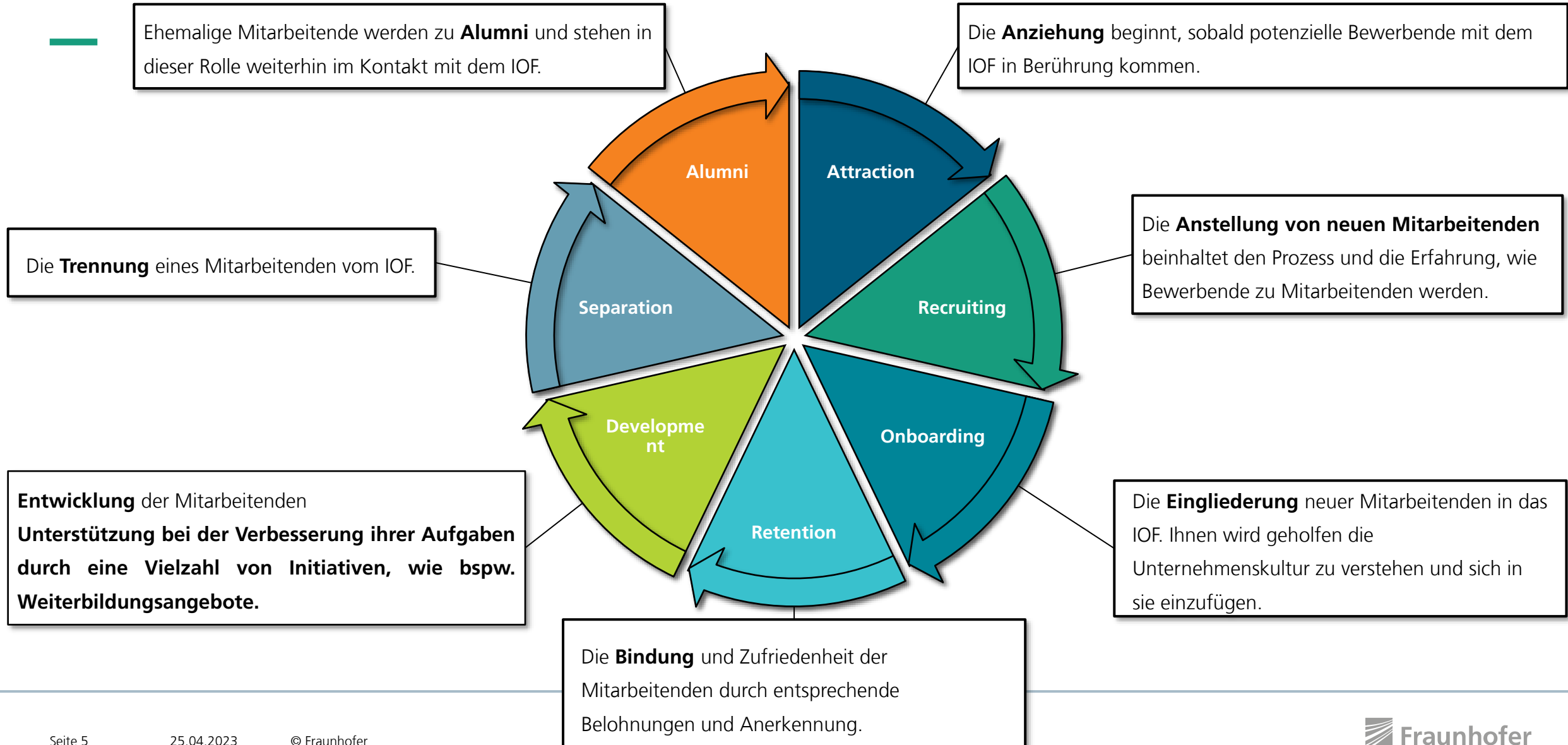
1 Motivation

Wie können wir das beste Talent anziehen und langfristig binden?



1 Motivation

Verortung und Alignment entlang des »Employee Lifecycle«



1 Motivation

STRATEGIEAUDIT 2021 – Steuerung über Organisationsziele

AUSBAU DIVERSITY STRATEGIE

ALUMNI NETZWERK

PILOTPROJEKT GESUNDE WISSENSARBEIT

TRANSFER DURCH KÖPFE:
»PHOTONICS MANAGER«

LAUFBAHNMODELL FACHKARRIERE

TRANSFER DURCH AUSGRÜNDUNGEN
»DIGITAL INNOVATION HUB PHOTONICS (DIHP)«

WEITERBILDUNG UND QUALIFIZIERUNG
»Interner Wissenstransfer – Photonics Lectures«

NEUGESTALTUNG ONBOARDING

NEW WORK
»BV FLEX WORK«

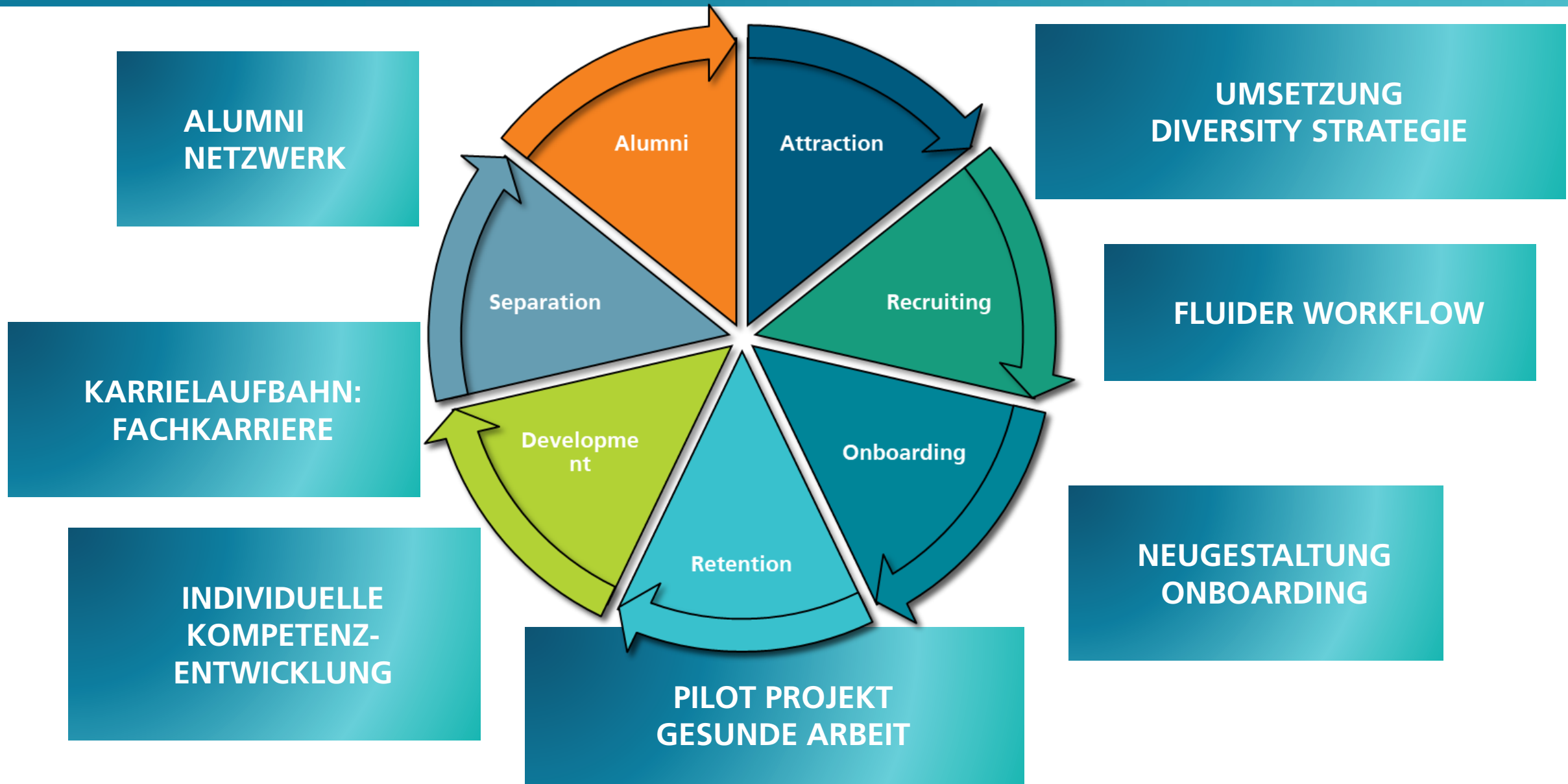
QUALITÄTSMANAGEMENT

2 Der Employee Life Cycle

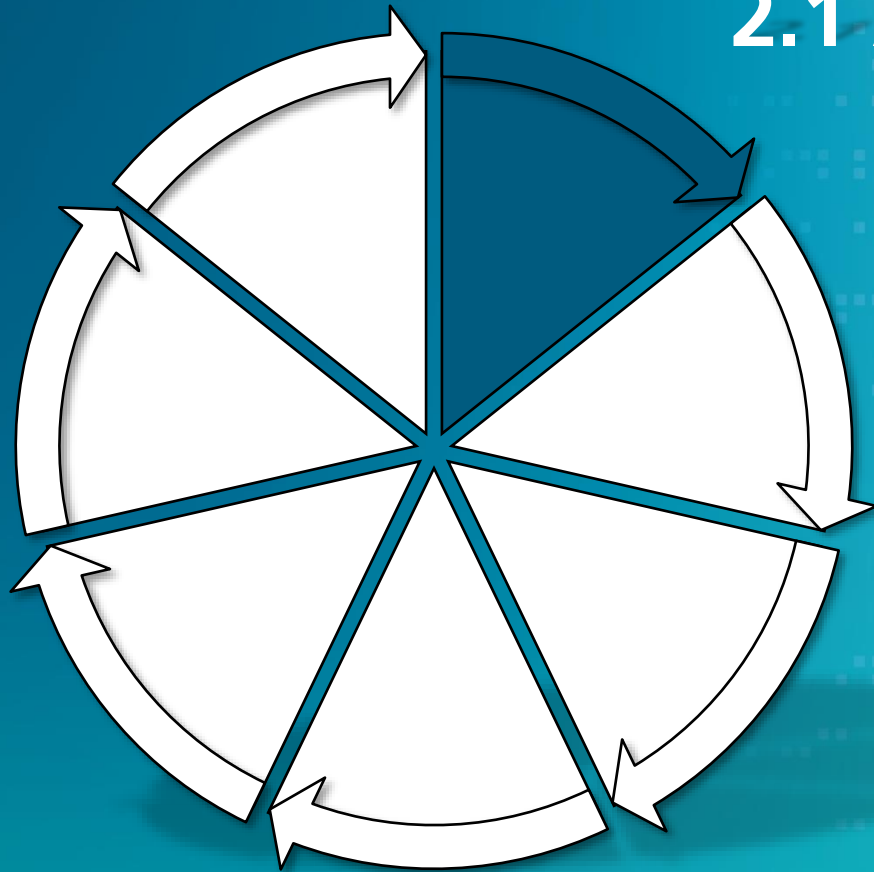
Prozesse, Herausforderungen, Lösungen

2 Employee Life Cycle

Ausrichtung durch den Strategieaudit 2021 – Steuerung über Organisationsziele

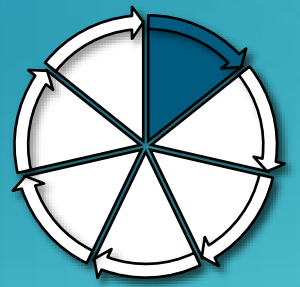


2.1 Attraction



2.1 Attraction

Diversitätsstrategie und Umsetzung



»Wir schätzen die individuellen Persönlichkeiten und Talente unserer Mitarbeitenden. Das kreative Potenzial der Vielfalt hilft uns dabei, gemeinsam innovative Lösungen zu entwickeln und den komplexen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft ganzheitlich zu begegnen.« *Fraunhofer IOF*

 Englisch als inoffizielle
Organisationssprache

 Beauftragte/-r für
Schwerbehinderung

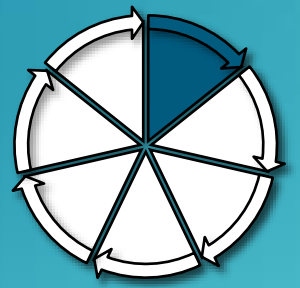
 Netzwerk *Women in
Photonics*

 Mit-Kind-Büro

 FlexWork

 Interkulturelles Onboarding

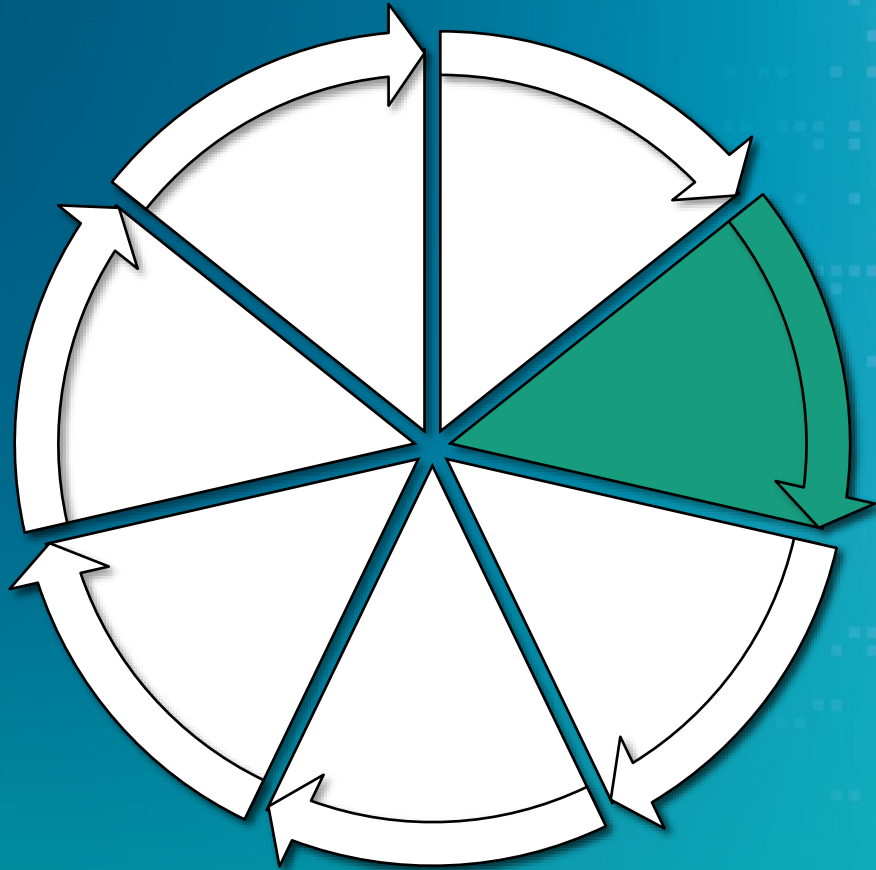
2.1 Attraction Photonics Days



PHOTONICS DAYS 2022

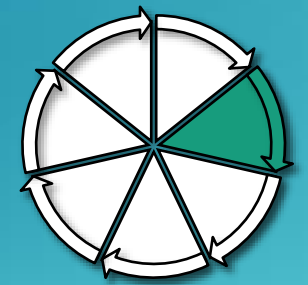
Internationale Nachfrage beim Karriere- und Netzwerkevent am 05. und 06. Oktober





2.2 Recruiting

2.2 Recruiting Fluider Workflow



Start

- Proaktive Anfrage von Recruiting an FK auf Basis der Personalentwicklungsgespräche

Ausschreibung

- Einheitliche Form und Sprache

Bewertung

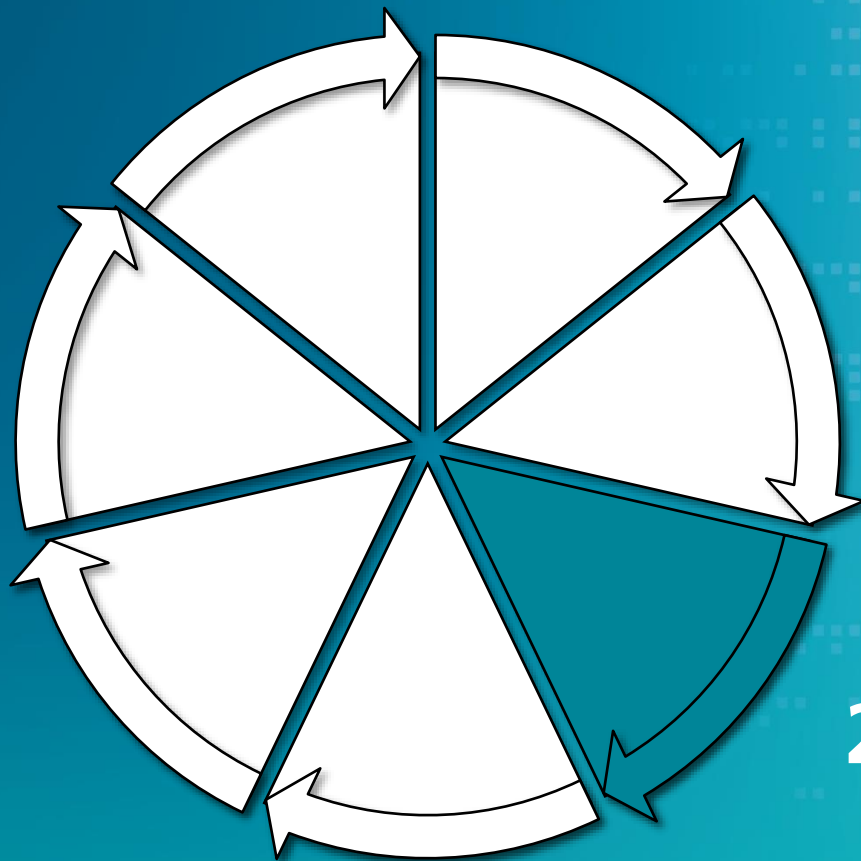
- Bei Stellenausschreibungen: innerhalb von 2 Wochen nach Bewerbungsfrist
- Bei Initiativbewerbungen: nach 4 Wochen, ohne Rückmeldung automatische Absage

Vorstellungsgespräch

- Beschleunigung Prozess
- Frist zur Rückmeldung an die eingeladenen Bewerbenden (frühestens nach Ablauf der Bewerberfrist) → innerhalb von 2 Wochen

Entscheidung

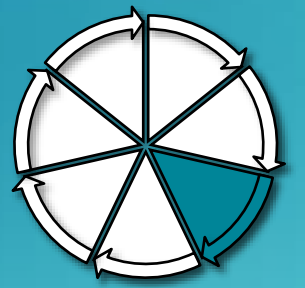
- Nach Einstellungszusage Information per Mail an Personal



2.3 Onboarding

2.3 Onboarding

Gute Integration in der Organisation ermöglichen



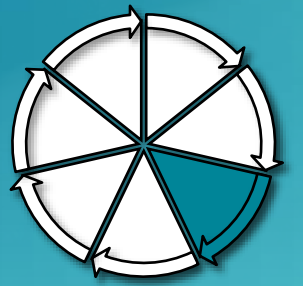
1. Arbeitstag

Willkommen am IOF /
Erstunterweisung

**Willkommenshandbuch/
Internat. Mitarbeitende**

2.3 Onboarding

Gute Integration in der Organisation ermöglichen

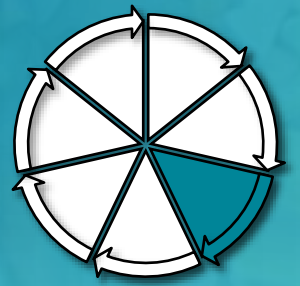


1. Arbeitstag

Willkommen durch Abteilung

2.3 Onboarding

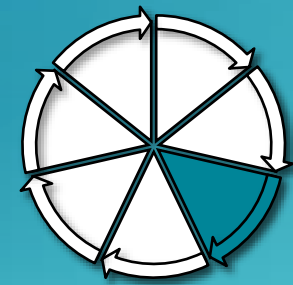
Gute Integration in der Organisation ermöglichen



Einführungsveranstaltung
Kennenlernen / Vernetzung

2.3 Onboarding

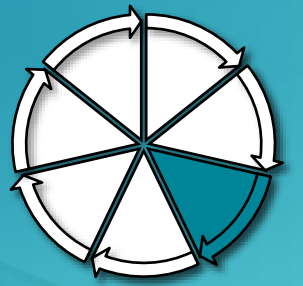
Gute Integration in der Organisation ermöglichen



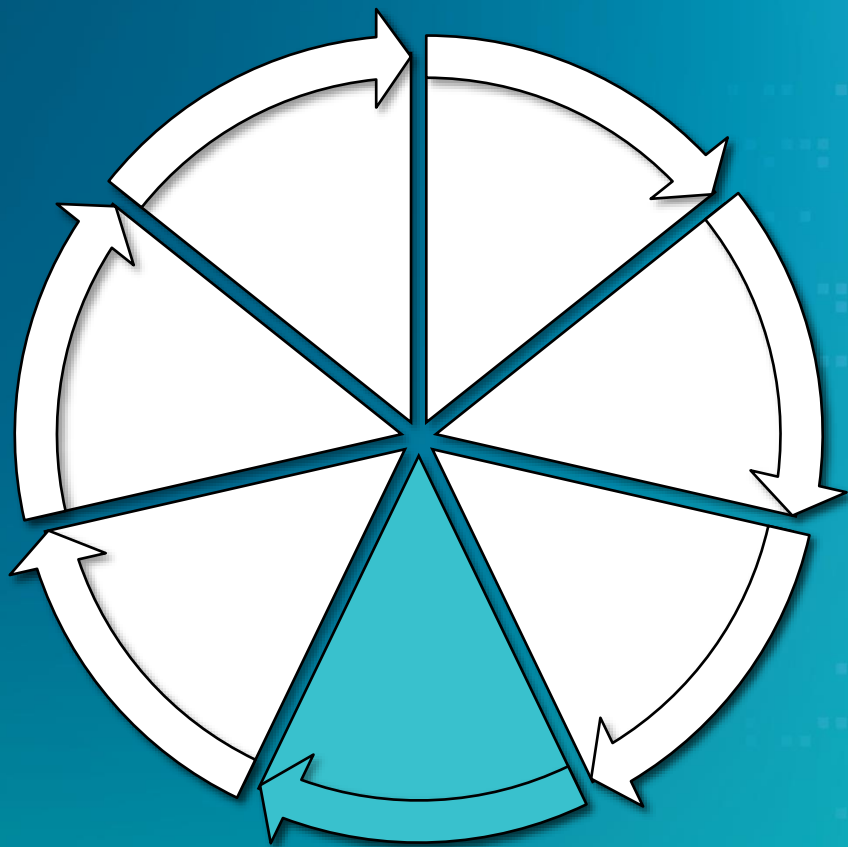
Stadtführung
TVÖD/Hiwis

2.3 Onboarding

Gute Integration in der Organisation ermöglichen



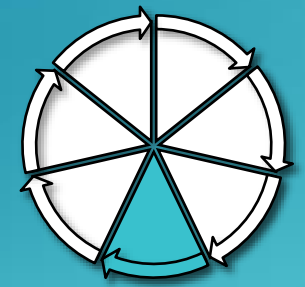
**Sprechstunde für neue
Mitarbeitende**



2.4 Retention

2.4 Retention

FLEX WORK – Betriebsvereinbarung umgesetzt → kontinuierliche Begleitung



Betriebsvereinbarung »Flex Work«



Kommunikationsleitfaden



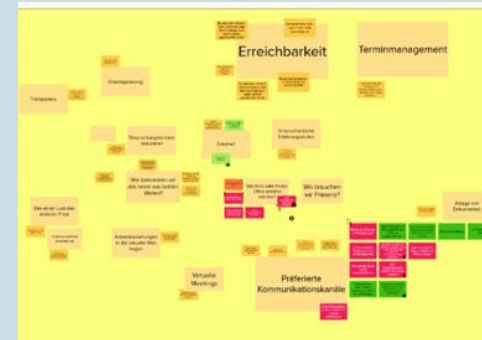
Teamcharta Workshops



Pilotierung Flexible Räume



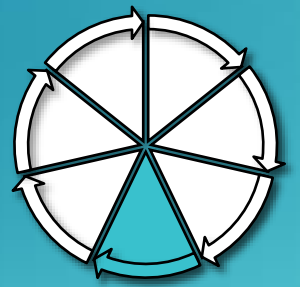
The image shows three screenshots of a communication guidelines document from Fraunhofer. The first screenshot is titled 'Kommunikationsleitfaden' and contains sections for 'Inhalt', '1 Hintergrund und Zweck', and '2 Wann nutzt ich am besten welchen Kanal?'. The second screenshot is titled '3.2 Beschreibung der angelegten Teams in MS Teams' and contains a table with columns for 'Teamname', 'Zweck', 'Anzahl der Teammitglieder', and 'Anzahl der Kanäle'. The third screenshot is titled '3.4 Details zur Nutzung von MS Teams' and contains a table with columns for 'Kategorie', 'Beschreibung', and 'Anmerkung'.



Room concept 2023

2.4 Retention

Laufbahnmodell »Fachkarriere«

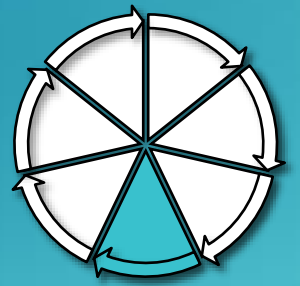


Attraktive Karrierealternative im Wissenschaftssystem

- Wertschätzung und Würdigung
- Gezielte Fachkräftegewinnung
- Kontinuitätsorientierung
- Auszeichnung für interne und externe Kommunikation

2.4 Retention

Karrierenetzwerk: »Women in Photonics« – monatliche Veranstaltungen



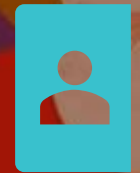
Austausch und Netzwerk



Beitrag zur
Organisationskultur



Karrierespектiven



Persönliche Entwicklung



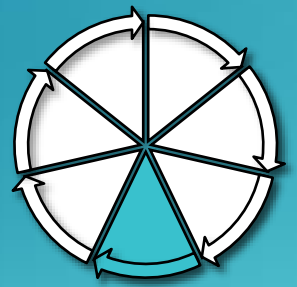
Sicherer Raum



Präsenz und
Wahrnehmung

2.4 Retention

Kampagne: IOF zeigt Gesicht – Fotos für Sichtbarkeit

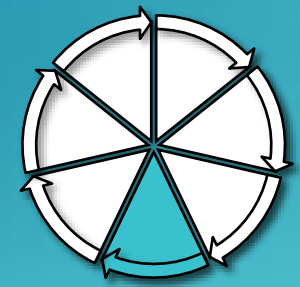


IOF zeigt Gesicht

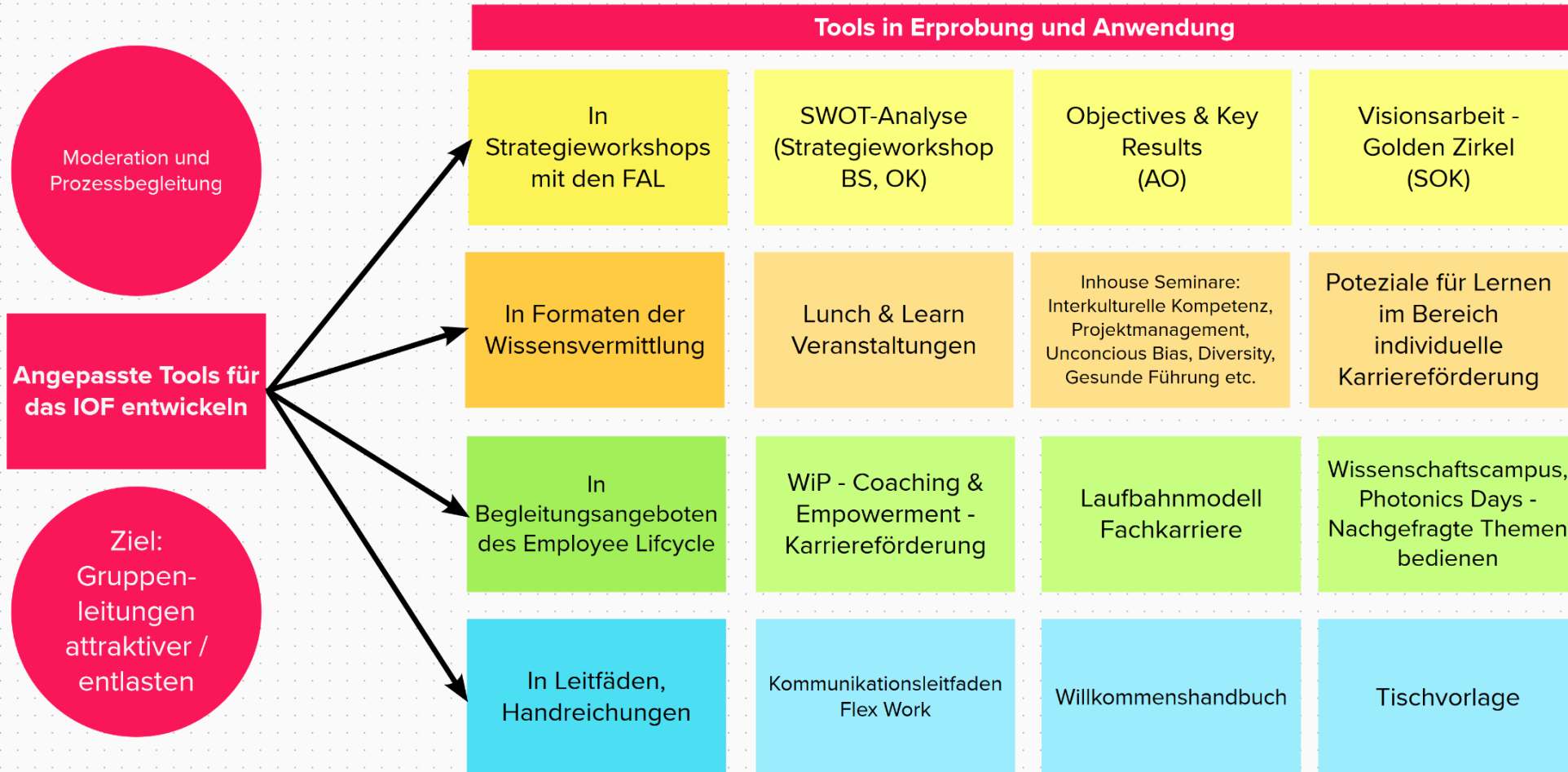
Die Fotoaktion am
Fraunhofer IOF

2.4 Retention

ATTRAKTIVITÄT VON GRUPPEN- UND PROJEKTL EITUNGEN ERHÖHEN



Was wir tun - Spezifischen Toolkasten entwickeln passfähig für IOF Themen und Projekte



Wie können Abteilungen Effizienzgewinnen durch gutes, passfähiges (agiles) PM erzielen?

Wie können Abteilungen Effizienzgewinnen durch gutes, passfähiges (agiles) PM erzielen?

Wie können wir besser werden? Wie bleibt die Mannschaft motiviert?

Wie können die individuell verschiedenen Ziele (Promotion, Projektlast usw. zusammengebracht werden?

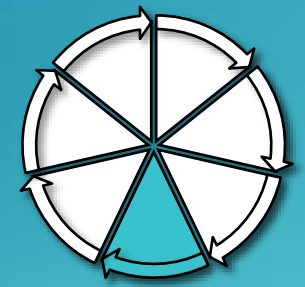
Würdigung / Wertschätzung Rolle „Forschungsmanager/referent, Assistenz und weitere abteilungsinternen und hausübergreifenden Unterstützer?

Wie Einführung Rolle Projektmanager?

Übernahme Kommunikation zu Kunden, Administrative Aufgaben, Ressourcenplanung als Team, Personaleinsatzplanung

2.4 Retention

New Work Leuchtturmprojekt »Gesunde, attraktive Wissensarbeit«



Claudia Ricci, IAO



Anna Hoberg, IAO



Reinhold Pabst, IOF



Mareike Schütt, IOF



Clara-Antonia Schöller, ZV

FOS

Pilotabteilungen

Verwaltung

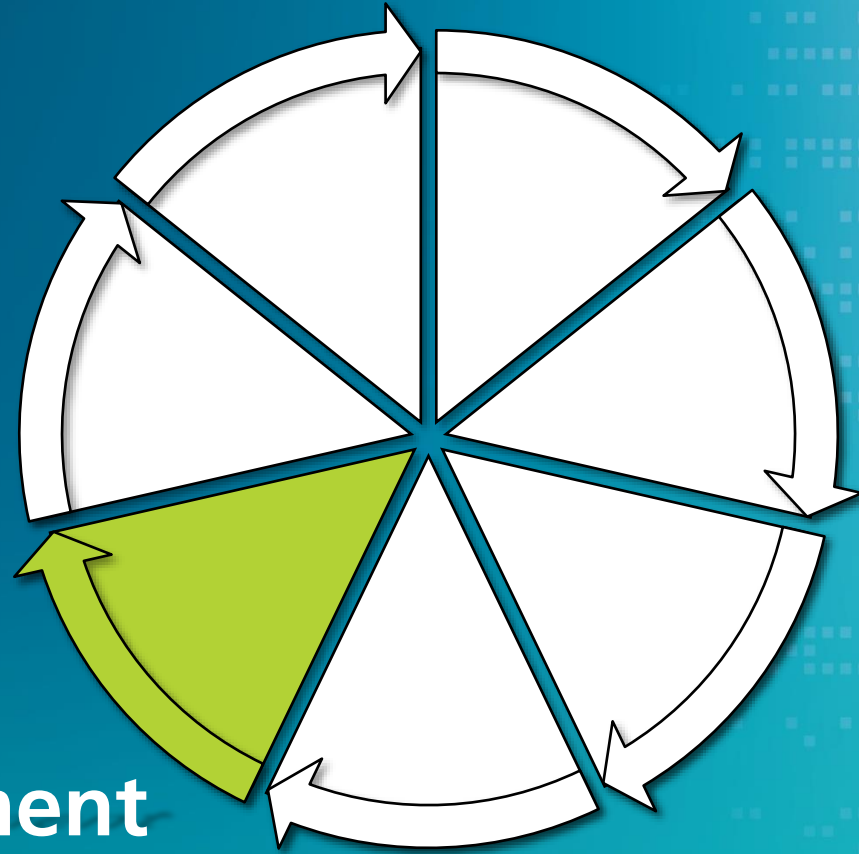


2.4 Retention

Ausschöpfung des Zulagensystems

Wir nutzen die Möglichkeiten des Zulagensystems, Personal zu gewinnen und zu halten.

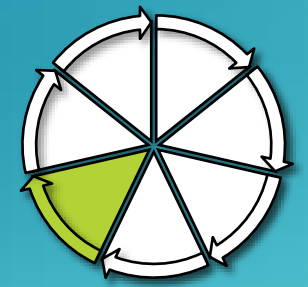
- Exzellenz Zulage
- Leistungszulage
- Haltezulage
- Gewinnungszulage



2.5 Development

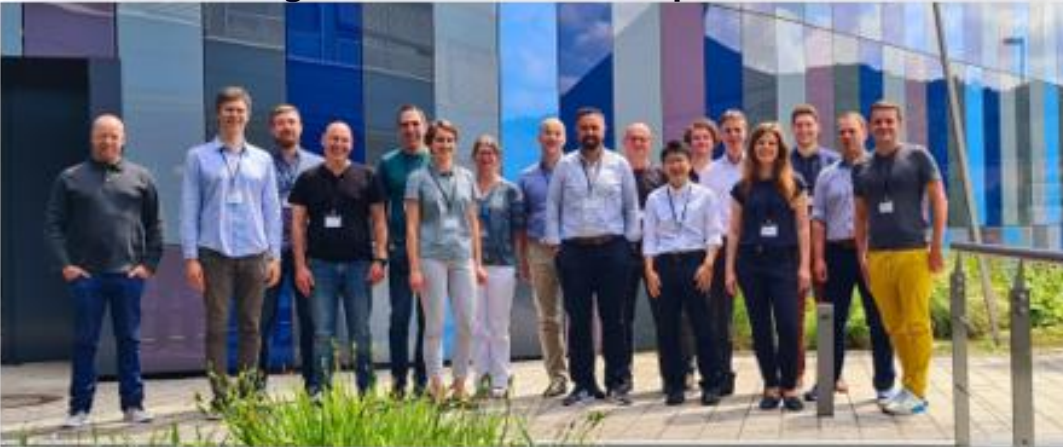
2.5 Development

Individuelle Kompetenzentwicklung



EIGENE WEITERBILDUNGSFORMATE

- **Photonics Manager (Transfer durch Köpfe)**

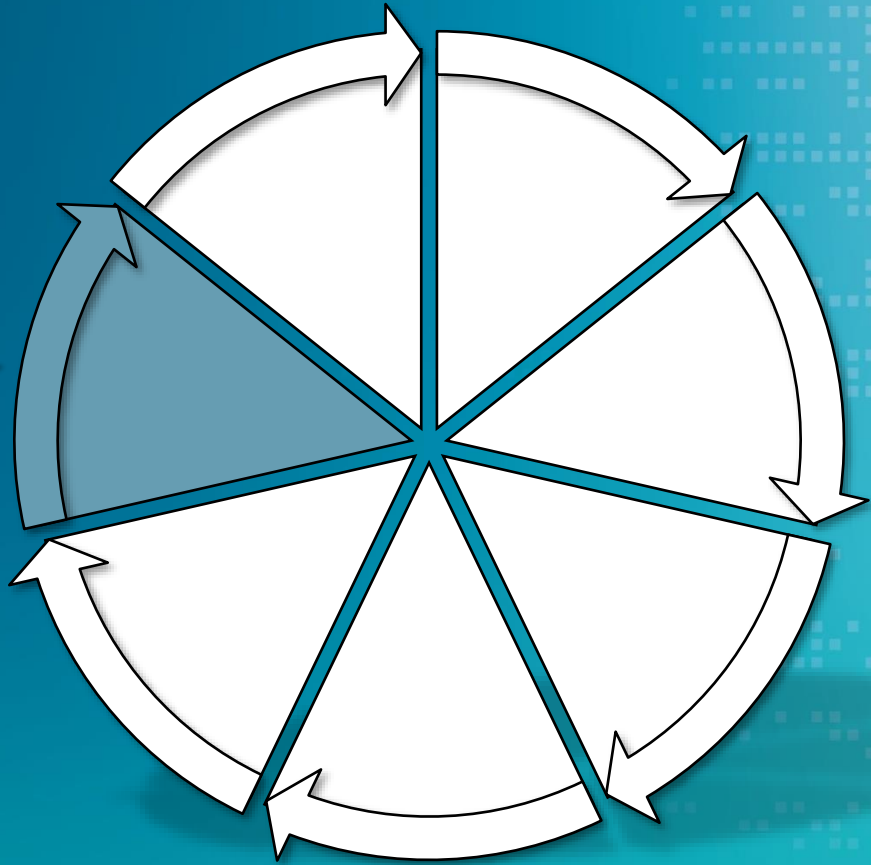


- **IOF-IAP-Lectures**
- **Lunch & Learn**

INDIVIDUELLE KOMPETENZENTWICKLUNG

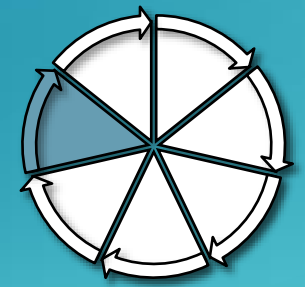
- **Personalisierte Karrierewege**
- **Verstärkung Inhouse-Weiterbildungen (insbesondere Projektmanagement, Sprachen)**
- **Neue Potenziale in verändernden Rahmenbedingungen mit SAP (LMS/Enable Now) ausschöpfen**

2.6 Separation



2.6 Separation

Individuelle Kompetenzentwicklung



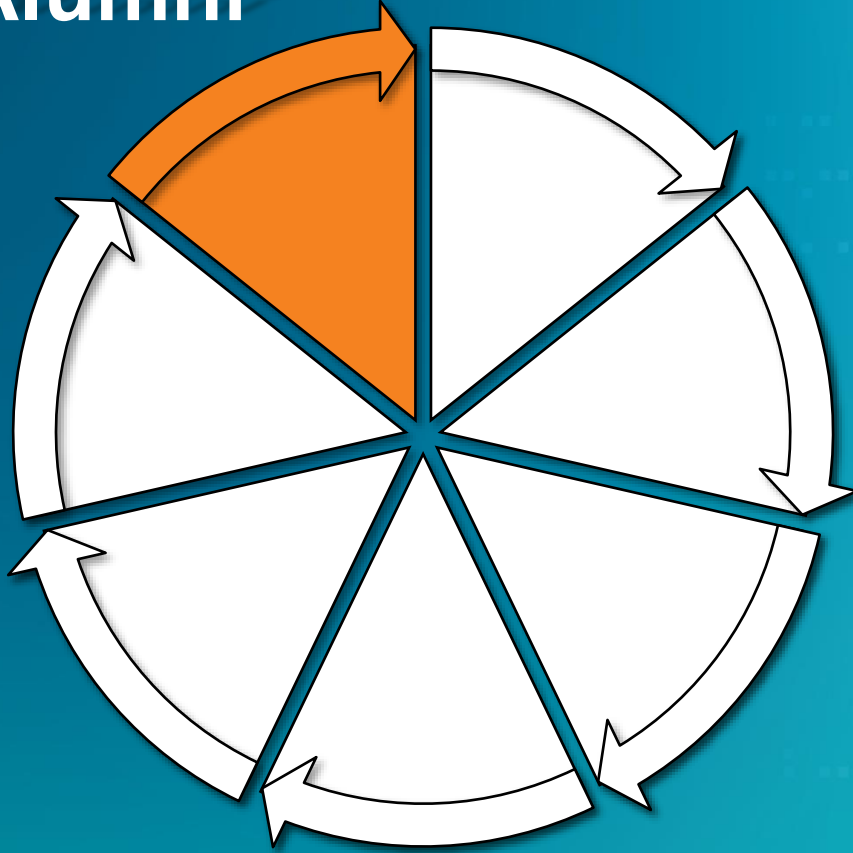
Was wir bereits tun:

- *Laufzettel: Beendigung des Arbeitsverhältnisses*
- *Angebot zur Aufnahme als Alumni*
- *Exitbefragung (geht automatisch über das System)*

Was zukünftig getan werden muss:

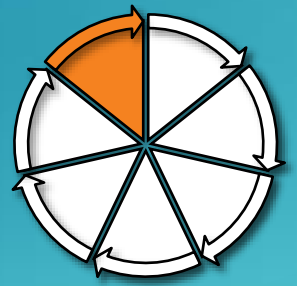
- *Transparenter Prozess und Aktualisierung des Laufzettels*
- *Sichern und Weitergabe von Wissen*

2.7 Alumni



2.7 Alumni

Status quo und zukünftige Maßnahmen



Ziele:

- *Gewinnung von Alumni*
- *Positive Mund-zu-Mund-Propaganda / positive Bewertung durch ehemalige Mitarbeitende*

Was wir bereits tun:

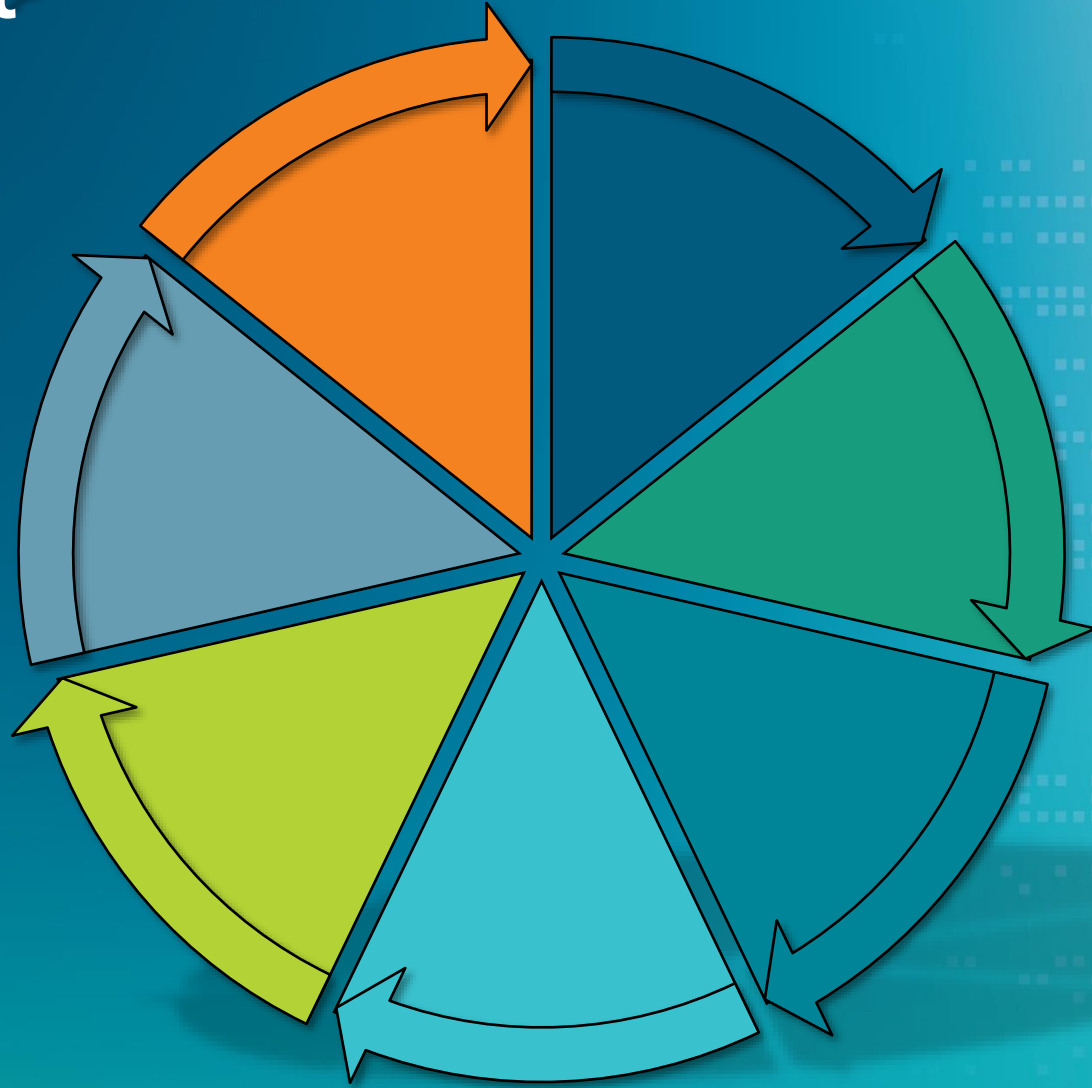
- *Alumni-Magazin 2 x Jahr*
- *Alumni-Treffen 1 Mal pro Jahr mit Tag des Lichts*
- *Abfrage-Formular zur Aufnahme als Alumni*
- *Mitglied im Alumni-Verein der Zentrale*
- *Darüber Angebot Summit (Treffen aller Alumni 1 x Jahr)*

Was zukünftig getan werden muss:

- *Mehr Angebot: Es fehlt hier an der fachlichen Unterstützung aus den Abteilungen*
- *Ergebnisse der Exit-Befragung als Input für Strategieentwicklung / Personalpolitik systematisch nutzen*

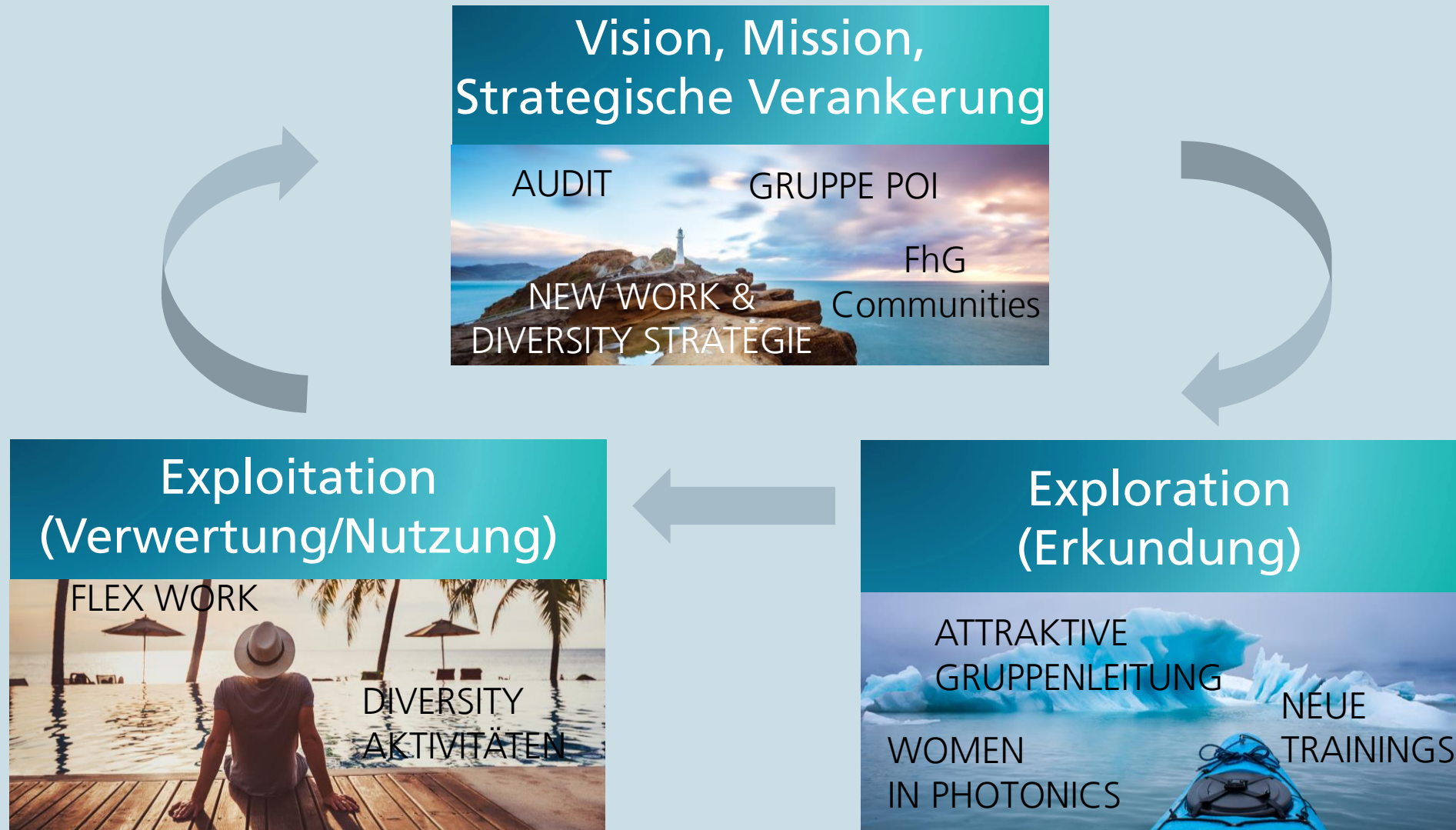


3 Fazit



3 Fazit

Entwicklungsprozess als Rückschau



3 Fazit

Wertschätzende Entwicklung = Umgang mit Widerständen

A photograph of a field with a dark, stormy sky and a bright light source on the horizon. The field is in the foreground, and the sky is filled with dark, heavy clouds. A bright light source, possibly the sun or moon, is visible on the horizon, creating a lens flare effect. The overall mood is dramatic and intense.

Arbeitskreise

(Agiles) Projekt
Management

Partizipativ

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

3 Fazit

Wie geht's weiter? – Neue Lernreisen zeichnen sich ab



Verbundenheit mit
der Organisation

Fehler- und
Lernkultur

Agiles
Projektmanagement

Professional continuing education program

Photonics Manager Compact

Discover current research and trends of photonics

June 12-16, 2023 | Jena | Germany

exclusive small group | top speaker | networking events



SCAN ME

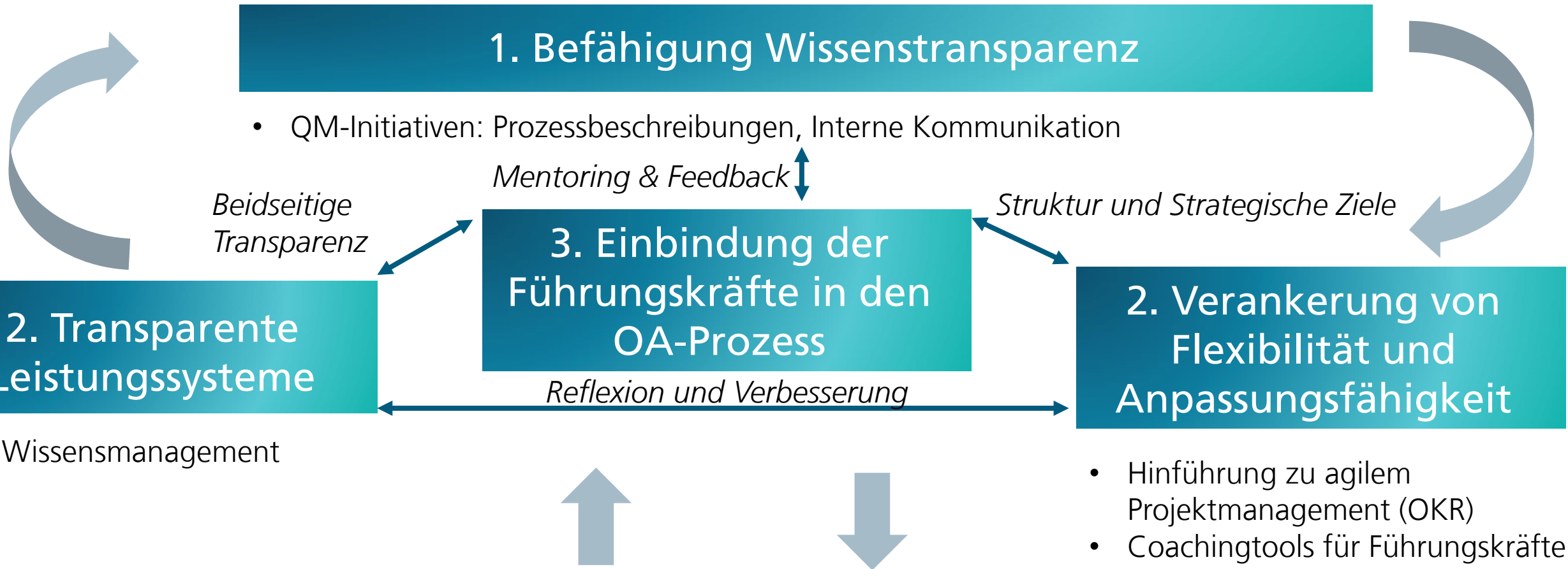
→ Register until May, 13th

5 Was kommt als nächstes?

- Konsequenterer Steuerung über Organisationsziele OKRs
- Alignment OKRs-CFRs
- Attraktivere Rollen gestalten
- Transparente Rollen und Verantwortlichkeiten
- Förderung organisationaler Resilienz

4 Organisationale Agilität (OA)

Wie: Rahmenkonzept zur Einordnung der Umsetzungsgestaltung



5. Wertschätzende Organisationskultur als Grundlage für OA (Psychologische Sicherheit, Individuelle Karriereförderung)

3 Lernreisen

3.3 Gruppenleitungen attraktiver gestalten – Erste Ergebnisse aus interner Befragung



Schätze heben: Entdecken, was bereits gut funktioniert

- **Gruppenleitersitzungen**, geben mir Input und Gesamteinblick
- **Projektleiter stärker in Projektanträge involvieren** – Grundlage dafür, dass er finanzielle Kontrolle übernehmen kann (Selbstverantwortung)
- Projektleitung **delegieren**
- **Spürbare Entlastungen** durch **Assistenzen** und **Rechtsmitarbeiterinnen**
- **Vertrauen** und **Zutrauen** an Mitarbeitende als PL

Was Wind in die Segel bringt: Ressourcen der Gegenwart nutzen

- **FK-Entwicklung** verstärken
- **(Agiles)** – Projektmanagementschulungen
 - *Value Streams statt Meilensteine?*
- Verwaltungsaufgaben (SAP) delegieren
 - „Bürokratische Barrieren abbauen“
- alle **inhaltlichen/ technischen Entscheidungen an Projektleitungen** übertragen werden. Strategische Entscheidungen bleiben beim GL oder AL
- Am **Rollenverständnis** PL und GL arbeiten

Träumen: Erfinden, was sein könnte

- Möglichkeit, dass sich **flexibler neue Gruppen bilden** oder verändern können
- Schneller **Themen aufgreifen**, vielleicht kleine Teams, die ein Thema beleuchten → „Sonderforschungsprojekte“
- **Zeit / Budget / Raum**, um Themen treiben zu können
 - Zeit für Forschung finden
- GL Fokus auf **Leitungsthemen**

2 Umsetzungsansätze

Was wir tun - Spezifischen Toolkasten entwickeln passfähig für IOF Themen und Projekte

