

Agenda Leadership-Tag 2022: Führen in der hybriden Arbeitswelt- Wandel mitgestalten und Verantwortung übernehmen

Zeit	Sequenz
09:00	Begrüßung durch den Moderator Michael Beyer
09:05	Begrüßung u. Standortbestimmung durch die Präsidentin Prof'in Tanja Brühl
09:40	Vorstellung der Agenda des Tages durch den Moderator
09:45	Pause
09:50	Impulsvortrag von Dr'in Josephine Hofmann
10:45	Pause
11:00	Vertiefung des Impulsvortrags
11:45	Einladung in Mini-Workshops (Break-out-Sessions)
12:00	Mittagspause
12:45	Bewegungssession durch das USZ
13:00	Mini-Workshops Runde 1 (Break-out-Sessions)
13:40	Blitzlicht Runde 1
13:55	Pause
14:00	Mini-Workshops Runde 2 (Break-out-Sessions)
14:40	Blitzlicht Runde 2
14:50	Abschluss und Ausblick
15:00	Ende

Mini-Workshops

Zeitlot	Thema & Workshopleitung			
Runde 1 13:00 - 13:40	1) Austauschrunde: Hybride Führung Tobias Blasi, Andrea Dirsch-Wegand, HDA Co-Host: Jacqueline Hüber (POE)	2) NN NN Co-Host: Jessica Herz (POE)	3) Mitarbeiter*innen Feedback als Planungsgrundlage - kann das funktionieren? Sonia Rehwald, FB 16 Co-Host: Christoph Gabel (POE)	4) Kommunikation der Führungskraft Dr. Josephine Hofmann, Fraunhofer-Institut Co-Host: Rosa Hornoff (POE)
13:40 - 14:00	Blitzlicht im Plenum (13:40-13:55) und Pause (13:55-14:00)			
Runde 2 14:00 - 14:40	5) Austauschrunde: Hybrides Arbeiten - Fokus: Arbeitsprozesse und -organisation Anja Einkeiler, Büro für Nachhaltigkeit Co-Host: Jessica Herz (POE)	6) Formatvorstellung „Reboarding“- Prozesse für Teams gemeinsam aushandeln und gestalten Frederike Seib, Rosa Hornoff, POE	7) Austauschrunde: Hybrides Arbeiten Dr. Frederik Jensen, FB 18 Co-Host: Christoph Gabel (POE)	8) Die „Team-Charta“ Dr. Josephine Hofmann, Fraunhofer-Institut Co-Host: Jacqueline Hüber (POE)
14:40 - 14:50	Blitzlicht im Plenum			

Fragen zum Input von Frau Prof.'in Brühl

Wird in dieser neuen DV zu dem mobilen Arbeiten auch die Flexibilisierung der Arbeitszeit mitgedacht/erregt werden?

Feedback: Übergangszeit ist sehr herausfordernd, die Mail an alle, dass bis zu 5 Tage weiterhin mobile gearbeitet werden kann, hat die Handlungsspielräume für mich als Führungskraft stark eingeschränkt. Hier hätte ich mir mehr Unterstützung gewünscht.

wir brauchen klare Digitalisierungsentscheidungen damit neue Arbeitswelten gestaltet werden können

Diese Rückmeldung bitte auch in der DV (Forderung von Präsenz-Treffen auch zur Beziehungspflege) klar formulieren

Das hybride Arbeiten mit all seinen Facetten bedeutet auch, dass wir die im digitalen Arbeiten entstehende Höchstgeschwindigkeit aus dem Arbeiten wieder zurückfahren müssen, das tut auch unser aller Gesundheit gut!

Die Hürden zur den mobilen Anteilen sollen niedrig sein. Ein regelmäßiger schriftlicher Antrag ist aus meiner Sicht eine hohe bürokratische Hürde. Wäre hier eine "schlankere" Vereinbarung möglich?

Mobiles Arbeiten (auch mit internationalen Partnern) benötigt zahlreiche Telefonkonferenzen, was sich bei 3 WIMs pro Büro herausfordernd gestaltet. Räume sind knapp. Gibt es Bestrebungen für Telefonkonferenzellen am Campus?

Neben den Vereinbarungen im Team wird sich auch an der TU ein gemeinsames Verständnis entwickeln (müssen), wann und inwieweit Sitzungen virtuell, hybrid oder in Präsenz durchgeführt werden.

Die terminliche Abstimmung und Planung zwischen virtuellen, hybriden und physischen Formaten muss mitbedacht werden (Stichworte: Wegezeiten, Besprechungsoptionen etc.)

Gibt es auch Überlegungen die mobile Arbeit durch eine bessere Ausstattung zu Hause zu unterstützen (=Homeoffice mit Mobiliarausstattung)

Digitales Arbeiten klappt dann gut, wenn eine gute persönliche Beziehungs- und Vertrauensbasis vorhanden ist. Ist sie nicht da, leidet auch das Arbeitsergebnis. Gibt es die Möglichkeit künftig insbesondere Präsenztermine in Beziehungspflege im Team auch innerhalb der Arbeitszeit zu machen, damit daran auch wirklich alle teilnehmen?

Als Führungskraft würde ich mir Rückhalt wünschen, ein Minimum an Präsenz verlangen zu können vor dem Hintergrund der Forderung des Teambesitzes (digital haben wir auch einiges gemacht, aber hier sehe ich doch einen Bedarf).

Übergangszeitraum zugunsten mobilen Arbeitens auch für Sachbearbeitung erwünscht und muss bitt in DV mitgedacht werden für Mitnahme personenbezogener Daten (Stichwort Datenschutz) solange Unterlagen noch nicht vollständig digitalisiert vorliegen und Prozesse noch nicht vollständig digital ablaufen.

Da die Digitalisierung uns quasi über Nacht überholt hat, wird es von zentraler Seite Unterstützung bei wichtigen Fragen wie z.B. Archivierung in der digitalen Welt?

Es sind in den letzten zwei Jahren - mit den digitalen Möglichkeiten - auch viele Formate des Treffens entstanden, die in Präsenz nicht (so groß) funktionieren müssten. Etwas Teamtreffen in Unit/ oder auch des ganzen Dezernats.

1 Workshops Runde 1

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 1: Austauschrunde: Hybride Führung

Großraumbüros nicht sonderlich beliebt - in der Hybriden Arbeit noch ungeeigneter?

Wofür komme ich zukünftig ins Büro? Für welche Begegnungen und wie können die Räumlichkeiten uns dadurch unterstützen?

Lösungsweg aus dem Team heraus ermitteln: Welcher Ort ist ruhiger? Welche Arbeiten können mobil vor Ort bearbeitet werden?

Beide Welten konnten ausprobiert werden - man konnte resultieren was zu dem Team passt und wie man gut arbeitet

Digitale Arbeit problematisch - Wie viel digitale Arbeit ist gewünscht? Wie kann man das gut einsetzen? Wertigkeit von mobiler Arbeit von oben

Räume werden geteilt - Schreibische werden gerne - vor Ort Arbeitszeit wird ausgehandelt (= Lösung: Raumbuchungssystem)

Nur PC Arbeiten gehen mobil - Was machen wir mit drei MA, die gerne mobil arbeiten möchten aber mit Büchern/ Akten arbeiten? - Kann man nicht mithelfen

"Räume im Raum" - Lösungsweg ("Glaskasten") - konnte man beantragen. Nur wird es umgesetzt?

Beratung/ Unterstützung für Multimedia

gegen Unlust ankämpfen, wenn man alleine vorm Bildschirm sitzt

Wunsch: Anweisung von oben - Desksharing gewünscht? Wie nehme ich das Team mit für dieses Modell?

Raumproblematik für hybrides Arbeiten

Problematik: Ungewöhnung von Präsenz auf digital und von digital auf Präsenz - Wie setzt ich sowas gut um?

Teams machen sich auf den Weg, ohne die Leitplanken zu kennen - was ist nach dem SS? - Ungewissheit, es könnte anders kommen als mit Team ausgehandelt

Fazit: Kompetenzzentrum: gemeinsame Toos zu nutzen, Raumbuchungssysteme, Wertigkeit zwischen präsent und mobiler Arbeit (gleich honoriert), Führungskräfte können nicht auf "Texte" kommen raus" ausprobieren, sondern Zielgerichtet - Hier werden sich Leitplanken gewünscht. Keine Leitplanken, die hinterher einengen!

2 Workshops Runde 1

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 2: NN

3 Workshops Runde 1

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 2: Mitarbeiter*innen Feedback als Planungsgrundlage - kann das funktionieren?

Bei Befragungen von Mitarbeiter*innen beachten, ab das erlaubt ist, Datenschutz!

Fragebogen kam gut an, um erstmal Wünsche aufzunehmen.

Antworten bedürfen noch Anpassungen an Anforderungen.

Wir waren eine Präsenzuniversität. Was hat es für Konsequenzen wenn ein Großteil der MA mobil arbeiten wird?

Welche Besprechungen müssen tatsächlich in Präsenz stattfinden? anhand dessen entscheiden.

Zufällige Begegnungen finden derzeit auch wenig in Präsenz statt, wenn nur wenige vor Ort sind. Was bedeutet das zukünftig für unsere Räumlichkeiten?

Je nach Team gibt es unterschiedliche Anforderungen (bspw. Sprechstunden).

Wie mit unterschiedlichen Wünschen/Bedarfen umgehen?

Über die Teamgrenzen hinweg ist es nicht so klar, was gewünscht ist und funktioniert.

Es gibt Tätigkeiten, die gut mobil zu erledigen sind und solche, die nur in Präsenz gehen.

Die Umsetzung ist entscheidend, an zunächst wenig beachteten Kleinigkeiten können Probleme entstehen.

4 Workshops Runde 1

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 4: Kommunikation der Führungskraft

Welche Veränderungen in der Teamkommunikation haben Sie bemerkt?	Haben Sie selbst etwas in Ihrem persönlichen Kommunikationsverhalten verändert, über das Sie berichten wollen?	Welche Maßnahmen wären aus Ihrer Sicht am dringlichsten?
Zoom-Konferenzen sind häufig sehr fokussiert und zielgerichtet	Tabelletreffen sind, mehr Kommunikation ist eine Herausforderung	Mehr persönliche Gespräche geführt, 1:1 Gespräche
Digitale Kaffeepause inisiert für mehr Nähe im Team	Erwartungsdruck zur direkten Antwort in Chatsräumen	Häufiger mit den direkten Mitarbeiter*innen im Gespräch
FK ist häufiger bei Mails in cc, volle Mailpostfächer	Chat als neuer Kommunikationskanal -> für kurze Nachrichten	sozialen, persönlichen Herzschlag eines jeden im Team fördern
		Chance: Kommunikation wird steuerbarer - für Sendende und Empfänger
		Überschneidung mehrerer Kommunikationskanäle ist schwierig
		Persönliches Danke per E-Mail, mehr direktes Feedback
		Chat benutzen, um "Guten Morgen zu sagen", persönlichen Kontakt/ Wertschätzung zeigen
		Kommunikationstechnik in Teams nutzen, um zu sehen welche individuellen Bedarfe zur Kommunikation in Teams gibt
		An dringlichsten: Teamworkshop in Präsenz mit Aktualisierung der Teamerfassung
		Erreichbarkeit 24/7 definieren - gemeinsame Plattform (für Unirneine Öffentlichkeit)
		neue "TU-Kommunikationskultur"

5 Workshops Runde 2

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 5: Austauschrunde: Hybrides Arbeiten - Fokus: Arbeitsprozesse und -organisation

Raumkoordination: - Desksharing
- Prozess die neue Formen/Ideen von Seiten der Mitarbeiter*innen berücksichtigt
- Raumbuchungssystem: Raum für einen ganzen oder halben Tag buchen, je nach Bedarf
- geteilte Arbeitsplätze (bsp. mit anderen Bereichen) braucht eine gute Absprache (Unbehagen, Platzmangel)
- individuelle Arbeitsplätze sind nicht mehr vorhanden; Arbeitsplätze werden nach "Situation" eingeteilt (Still-AR, Hybrid-AR, Konferenz-AR)
- Spannung bei der Rückkehr durch ggfs. leerstehende Räume

Forderung nach zentraler Stelle für Rückfragen zu neuer Raumnutzung

Uniweltes Konzept zur neuen Arbeitswelt: Co-Working/Desksharing auf dem ganzen Campus

ein verlässliches, digitales Tool zur Verurteilung stellen

hybrides Arbeiten:
- Abhängigkeit von guter Technik+ Einrichtung der Technik
- kleine Meetings haben ebenfalls gut geklappt -> Herausforderungen bei einer höheren Anzahl an Teilnehmenden
- wurde teilweise schon ausprobiert aber steckt aktuell noch in den Anfängen
- Vorteile von Präsenz gehen für die digitalen Teilnehmenden ggfs. verloren
- Senatsitzung: Mitglieder*innen in Präsenz und Gäste werden digital zugeschaltet

6 Workshops Runde 2

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 6: Formatvorstellung „Reboarding“- Prozesse für Teams gemeinsam aushandeln und gestalten

7 Workshops Runde 2

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 7: Austauschrunde: Hybrides Arbeiten

Wie machen wir es, wenn wir jetzt ab sofort hybrid arbeiten wollen? Nach vor Einrichtung der Infrastruktur

Digitales Führen ist sehr schwierig. Bspw. Stimmung wahrnehmen

Performance, Arbeitsfortschritte einzuschätzen ist schwierig.

Aufschnapen von Themen, spontaner Austausch, persönliches Miteinander geht digital verloren. Wie kann das kompensiert werden?

Bsp: Technische Lösung angeschafft, wird über TV abgebildet.

Hybrides Arbeiten besteht sich nicht nur auf Besprechungen, sondern umfasst viel mehr.

Anzahl an Medien & Informationskanälen, die genutzt werden, ist enorm gestiegen. Und die werden bei mehr Präsenz fortgeführt. Man arbeitet zukünftig in Präsenz gleichzeitig in digitaler Form weiter.

Es gibt Tätigkeiten & Jobs, die können nicht mobil realisiert werden. Mit der Ungleichheit umzugehen ist Führungsthema.

Wir lassen sich Zugeschaltete gut integrieren? Wie eine Gleichberechtigung erreicht werden?

So etwas kann über Weiterbildung, Coaching, etc. gelöst werden.

8 Workshops Runde 2

Wesentliche Erkenntnisse Workshop 8: Die „Team-Charta“

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich einen Einsatz von Teamchartas vorstellen?	Welche Regelungspunkte erachten Sie als sinnvoll?	Welche Fragen bleiben in Bezug auf Prozess und Inhalt?
Wendepunkt, wenn Leute ins Büro kommen	Wie viel Flexibilität - Gibt dies für alle MA?	Sinnvoll einen Plan zu erstellen? Wie kann man so einen Tag mit Mehrwert erreichen? (z.B. gemeinsame Aktivitäten?)
Mit dem eigenen Team - ohne die Führungskraft	Was ist das Selbstverständnis des Teams?	Welche Anreize - Ist dies ein guter Grund für Remote Arbeit? Was sind gute Gründe hierfür. Was sind unsere wichtigsten Kunden?
Gute Ordnung	Text	Was ist ein guter Zeitpunkt anzufangen? DV abwarten? - schwer einschätzbar
Text	Text	In wie weit kann man Regelungen vorgeben? Rahmenbedingungen sind vorgegeben - transparent haben
Text	Text	