

ARBEITSGEMEINSCHAFT  
GROSSER  
WOHNUNGSUNTERNEHMEN

AGW

## Fokus Arbeitskreise

## Strukturvorlage zu den Vorträgen der AK-Leiter

Herbsttagung der AGW am 23. - 24. November 2017

in Hamburg



# Agenda

1. Themenübersicht – Allgemein
2. Themenschwerpunkte 2017 – Übersicht
3. Themenschwerpunkte 2017 – Detailvorstellung 1
4. Themenschwerpunkte 2017 – Detailvorstellung 2
5. Themenschwerpunkte 2018ff. – Ausblick

**Personal- und  
Führungskräfteentwicklung**

**Arbeitgeberattraktivität**

**Personalrecruiting**

**Aus- und Weiterbildung**

AGW-  
Gehaltsbenchmark

**Digitalisierung**

Organisation &  
Prozessmanagement

**Moderne und zeitgemäße Arbeitswelten**

**Betriebliches  
Gesundheitsmanagement**

**Beurteilungs- und  
Zielvereinbarungssysteme**

Employer-Branding

**Arbeitszeitmodelle**

- Sitzung am 24./25. April 2017 in München
  - Fluide Organisation
    - *Herr Prof. Dr. Keller, EBZ, Bochum stellt Organisationsmodelle von Zeiten der Industrialisierung mit ihren Veränderungen bis heute vor und veranschaulicht Merkmale moderner Organisationsformen.*
    - Kernerkenntnis:
      - *Fluide Organisation ist kein rein strukturelles Organisationsmodell, sondern ein **ganzheitlicher Managementansatz**.*
      - *Gestaltung und Aufrechterhaltung einer fluiden Organisation verlangt eine offene Kultur die ständig zwischen Bewahren und Erneuern vermittelt.*

- Sitzung am 24./25. April 2017 in München
  - Digitale Führung
    - *Herr Demuth, Demuth Consulting, Berlin erläutert digitale Geschäftsmodelle und beleuchtet diverse Aspekte der Digitalisierung und deren Auswirkungen.*
    - Kernerkenntnis:
      - ***Führungswirksamkeit in der digitalen Transformation gewinnt deutlich an Bedeutung***
      - *Wissen als Herrschaftsinstrument verliert an Bedeutung*
      - *Hierarchien werden flacher*

- Sitzung am 24./25. April 2017 in München
  - Macht der Gedanken
    - *Herr Fishedick, Fishedick Consulting, Köln zeigt an praktischen- und Fall-Beispielen die Macht der Gedanken auf und belegt diese anhand diverser Studien. Ferner erläutert er, warum unser Gesundheitsmanagement - so wie es zurzeit in den meisten Unternehmen betrieben wird – nicht sinnvoll ist. Bessere Wahl sind Unternehmensstrategien, die es ermöglichen Mitarbeiter auch in Zukunft leistungsfähig zu halten.*
    - Kernerkenntnis:
    - *Unternehmen, die ihre Mitarbeiter in **mentaler und regenerativer Stresskompetenz** sowie Arbeitsplatzorganisation schulen verzeichnen eine **Senkung der Krankenquote** und eine **bessere Stimmung** im Unternehmen.*

- Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt
  - „Die Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?“
  - „Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeiten und Handlungsansätze?“
    - *2 Fachvorträge, siehe Detailvorstellung*

- Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt
  - Sandwichposition – Wie Strategieübersetzung durch die zweite Führungsebene im Unternehmen gelingen kann
    - *Herr Deeg, Analyse & Konzepte, Hamburg erläutert warum Führung und Strategieübersetzung häufig an der Umsetzung durch die zweite Führungsebene scheitern. Daraus folgende Wirkungszusammenhänge werden anhand der Betrachtung unterschiedlicher Sichtweisen von F1 und F2 dargestellt.*
    - Kernerkenntnis:
      - *Nur durch gemeinsames **Führungsverständnis** kann offene Dialog- und Fehlerkultur etabliert werden, dazu müssen*
      - *bestehende **Kommunikations-Strukturen** schonungslos aufgearbeitet werden, um Vertrauen zu schaffen.*
      - *F2-Ebene muss „**Zielort**“ immer vor Augen haben, damit stetige Überprüfung durch „Vom-Ende-her-Denken“ möglich ist.*



- Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt
  - Digitales Recruiting und Talentmanagement im Hause der LEG
    - *Frau Franziska Jellema, LEG Management GmbH, berichtet über ein Pilotprojekt im Bereich des digitalen Recruitings. Im Projekt wurde eine Werbekampagne sowie ein Employer Branding entwickelt, welche die LEG als attraktiven Arbeitgeber darstellt und von Wettbewerbern positiv abhebt.*
    - Kernerkenntnis:
    - ***Unternehmen sollten sich jetzt mit dem Thema Digitales Recruiting beschäftigen und wichtige Recruiting Themen eruieren***
    - *Pilotprojekte sollten machbar und überschaubar bleiben*
    - *Unternehmen sollten in ihrer Kommunikation authentisch bleiben.*

## ■ Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt

Vorträge aus den eigenen Reihen:

- „Digitalisierungsstrategie der WIRO Rostock“
  - *Herr Michael Rohde berichtet über verschiedene eingeführte Digitalisierungsprojekte, wie z. B.*
    - *Elektronisches Bewerbermanagement*
    - *Digitalisierte Prozesse in der Wohnungsbewirtschaftung*
    - *Projektmanagement-Software inkl. Bauakte und Rechnungsdurchlauf*
    - *Digitale Haus- und Vermietungsakten sind in Umsetzung*

- Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt
  - „Digitalisierungsprojekte der ALLBAU AG Essen“
    - *Frau Tanja Hahn stellt die digitale Landkarte (Priorisierung von Projekten) sowie bereits digitalisierte Prozesse im Personalwesen vor, wie z. B.*
    - *Tools für Lohn- und Gehaltsabrechnung, Reisekosten- und Fuhrparkmanagement sowie betriebliche Altersvorsorge*
    - *Bewerbermanagement, Archivierungs- und Lösungsmanagement sowie digitaler Posteingang (befinden sich derzeit im Digitalisierungsprozess)*
    - *Kernerkenntnis von WIRO und ALLBAU:*
    - ***Durchdringung der Digitalisierung schreitet zielgerichtet voran und gewinnt an Geschwindigkeit.***

## ■ Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt

Erfahrungsberichte aus dem Hause der Nassauischen Heimstätte GmbH:

### ○ „Innovative Arbeitswelten“

- *Herr Peter Schirra berichtet über das Bürokonzept im Westhafen Tower, bis Ende 2017 entstehen dort 70 Arbeitsplätze.*
- *Raumkonzept in Workshop-Verfahren gemeinsam mit den Mitarbeitern erarbeitet*
- *Tower PCs werden abgeschafft und durch mobile Endgeräte (Tablets) ersetzt und Headset-Telefonie eingeführt*
- **Kernerkenntnis:**
- ***Voraussetzungen für innovative Arbeitswelten sind Digitalisierung, Dokumentenmanagement und mobiles Arbeiten***
- *In Workshop-Verfahren müssen Vorgaben gesetzt, Mitarbeiter dennoch gezielt involviert und aktiv in Entscheidungen eingebunden werden*

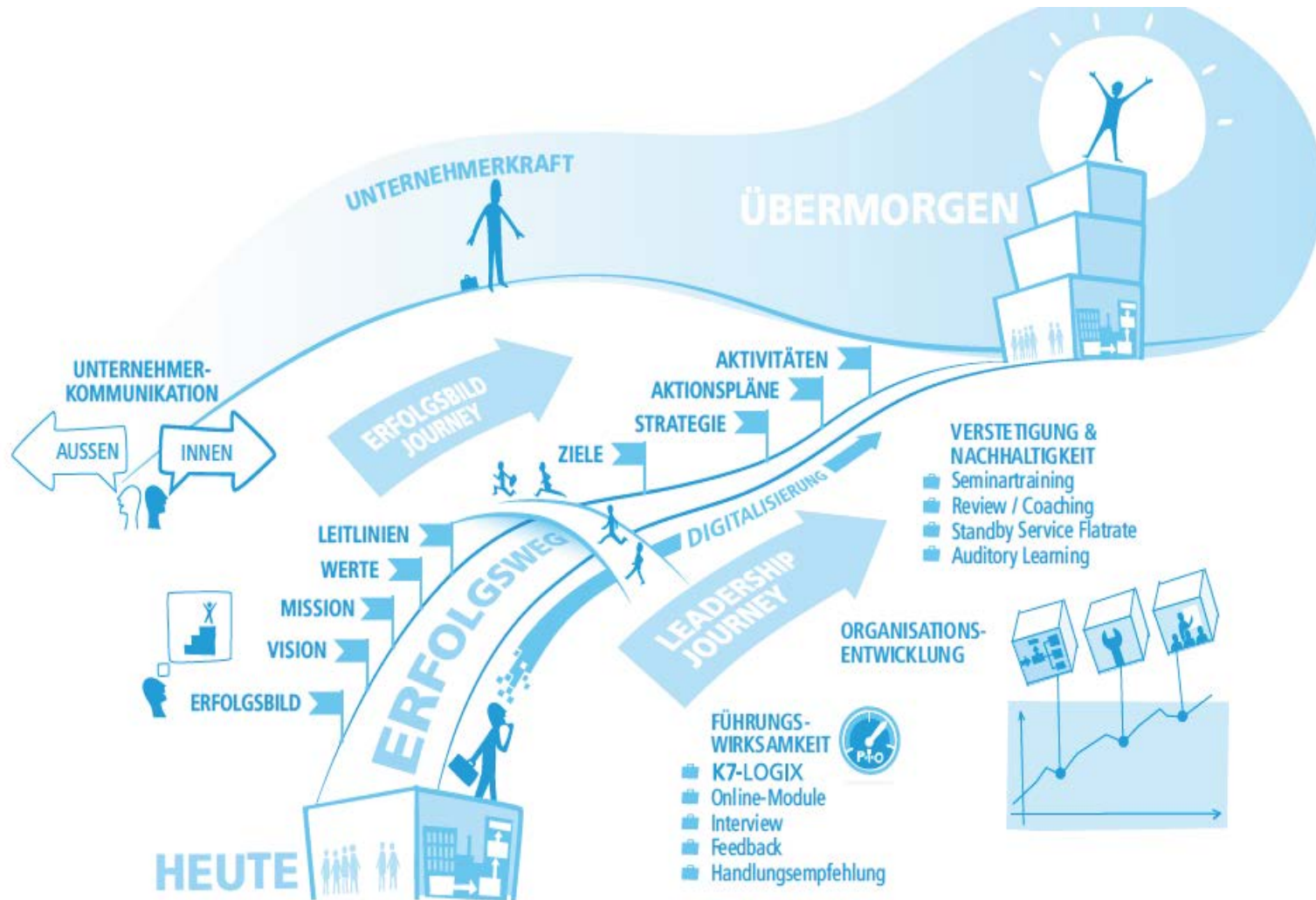
## ■ Sitzung am 25./26. September 2017 in Frankfurt

Erfahrungsberichte aus dem Hause der Nassauischen Heimstätte GmbH:

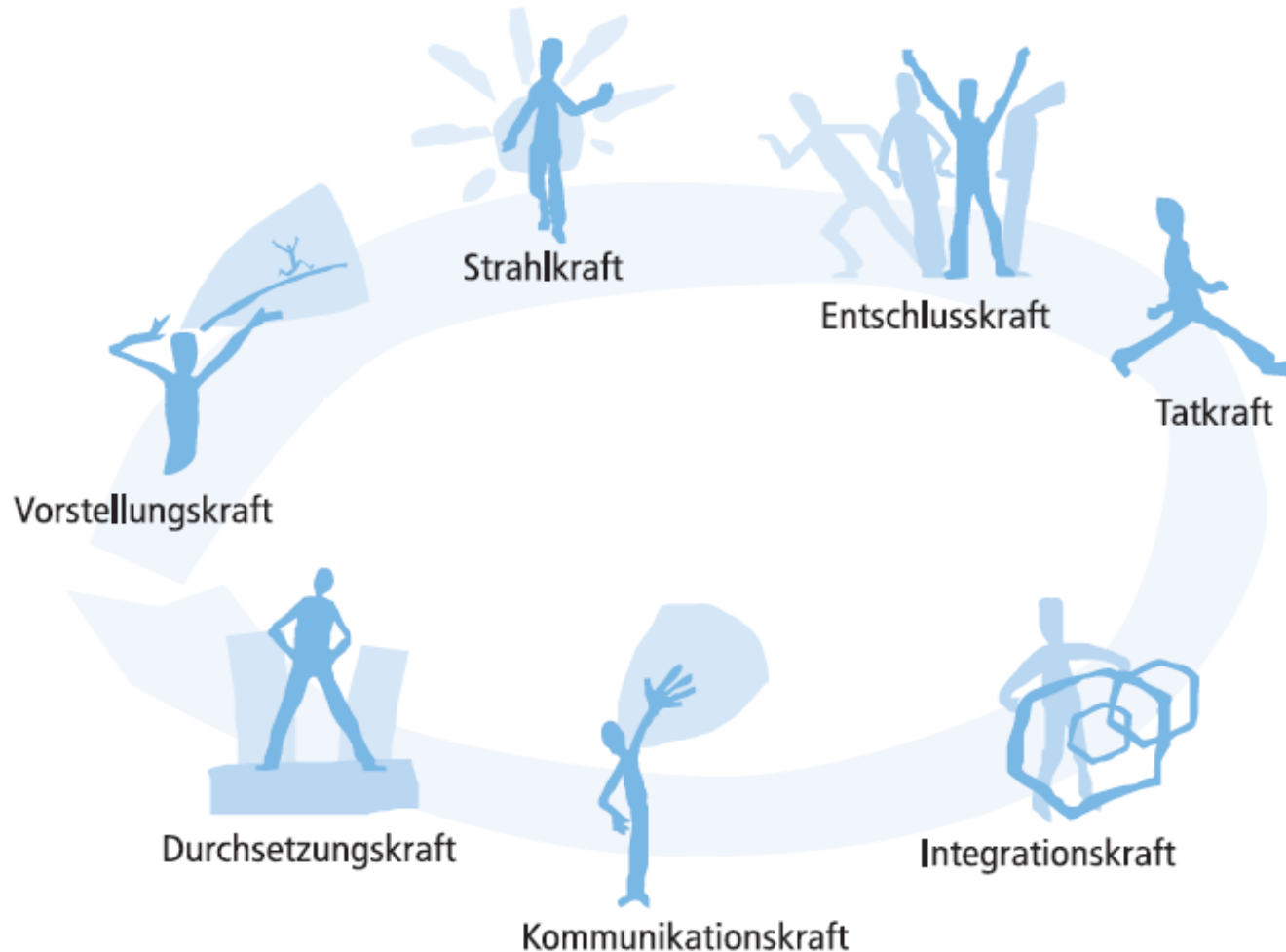
- „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“
  - *Herr Peter Schirra erläutert flexible Arbeitsmodelle, Homeoffice und Eltern-Kind-Büro sowie das Gesundheitsmanagement.*
  - Kernerkenntnis:
    - ***Bei Vereinbarkeit von Beruf und Familie spielt die Nutzungsvielfalt eine große Rolle***
    - *Arbeitsgeräte sollten daher auch für den privaten Gebrauch genutzt werden dürfen*

- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?
  - Herr Dr. Burkhard Fritz, Fritz Effekt GmbH, Dortmund
    - Thema:
    - *Entscheidender Einfluss von Führung auf Unternehmenserfolg*
    - *Gründe für unzureichende Führungswirkung*
    - *Auswirkungen auf Mitarbeiter*
    - *Vorstellung Leadership Audit „K7 Logix“*

- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?



- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?





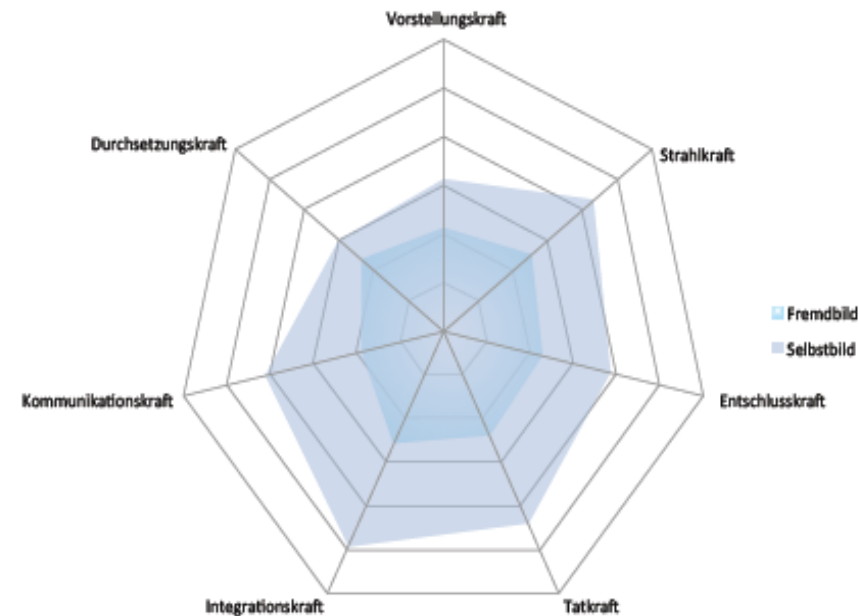
- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?



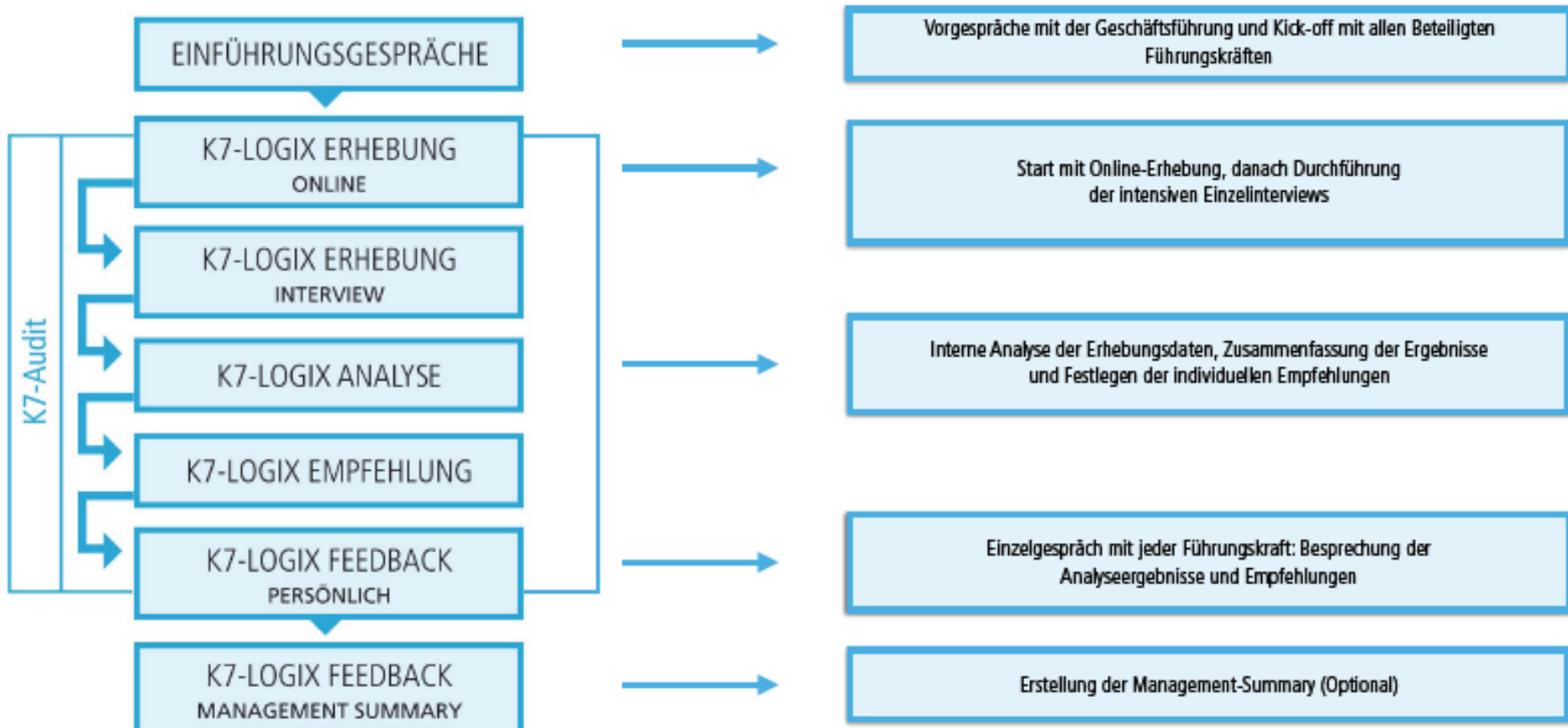
## ■ Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?

### Analyse der sieben Erfolgskräfte

- K7-LOGIX arbeitet mit den sieben Erfolgskräften, die starke Führungspersönlichkeiten nachweislich auszeichnen
- Die Gegenüberstellung von Eigen- und Fremdbild erlaubt eine objektiv strukturierte Beurteilung
- Bei Bedarf können sogenannte Führungsprofile definiert und hinterlegt werden, die als weiterer Vergleichsmaßstab in das Audit mit einfließen. Mögliche Defizite werden durch eine GAP-Analyse lückenlos aufgezeigt



- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?  
K7-LOGIX: Vorgehensweise



## ■ Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?

### Wirksamkeitsanalyse

- K7-LOGIX stellt den Wirkungsgrad und die Wirksamkeit einer jeden Führungspersönlichkeit dar
- Der Wirkungsgrad verdeutlicht auf welche Menschen die Führungspersönlichkeit innerhalb und außerhalb des Unternehmens einwirken
- Die Wirksamkeit gibt die Zielerreichung der relevanten Erfolgsziele wieder
- Das Ergebnis: Der Gesamtzusammenhang verdeutlicht die Komponenten wirksamer Führung. Und gleichzeitig den Erfolgsfaktor für überdurchschnittliche Performance und Effizienz

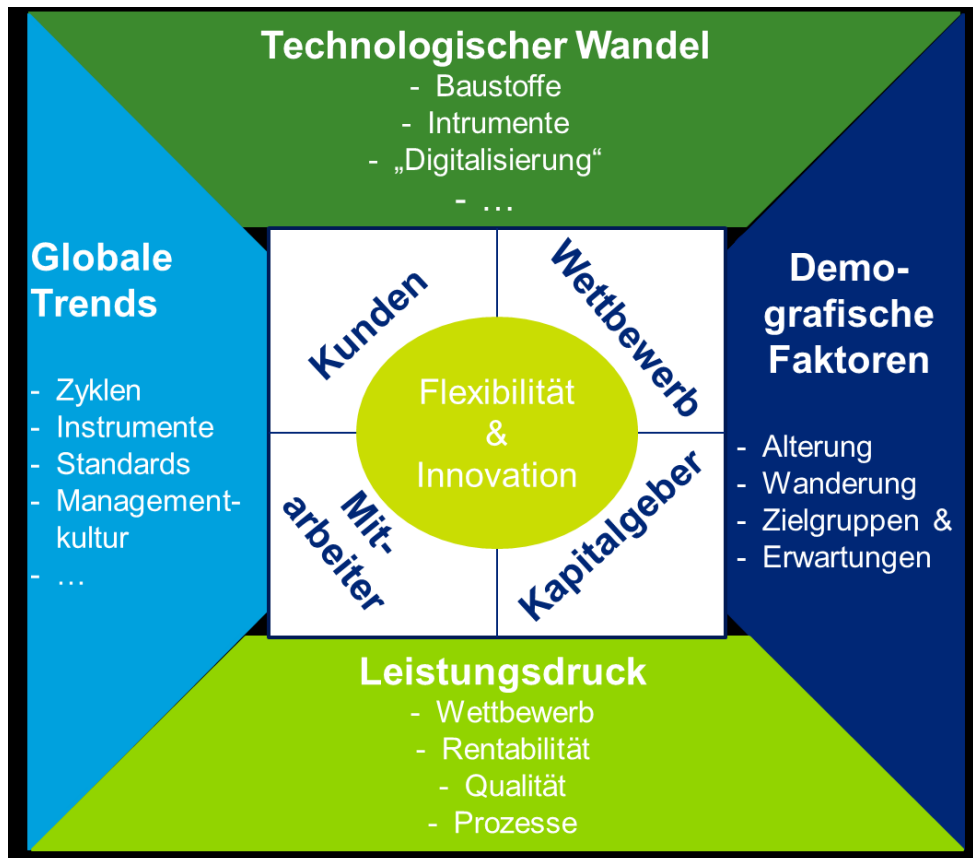


- Führungswirksamkeit erhöhen – Kann man Führung messbar machen?
  - Diskussion:  
*Kritische und konstruktive Diskussion*
  - Erkenntnisse des Arbeitskreises:  
*Hochinteressanter Leadershipansatz im Rahmen der FK-Entwicklung*
  - Fazit:  
*Ja! Führung kann man messbar machen.*

- Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze
  - Herr Peter Wallner,  
Geschäftsführer InWIS Forschung & Beratung GmbH, Bochum
    - *Thema:*  
*Wie können selbstlernende – im Sinne von reflexiv anpassende – Organisationen entwickelt und verstetigt werden?*

## ■ Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze

### Nie war der Veränderungsdruck so hoch, wie in den letzten 15 Jahren



Der Veränderungsdruck der letzten beiden Dekaden leitete sich vor allem ab aus:

- der Logik der Wissens- und Kommunikationsgesellschaft (Wissen wächst und wandelt sich in nie gekannter Geschwindigkeit) und
- aus bereits aufkommenden Globalisierungseffekten

- Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze

## **Digitalisierung wird den Wandel noch beschleunigen, sie**

...verändert Berufsbilder und Arbeitsmarktstrukturen

...ist Treiber für manche innerbetriebliche Veränderung

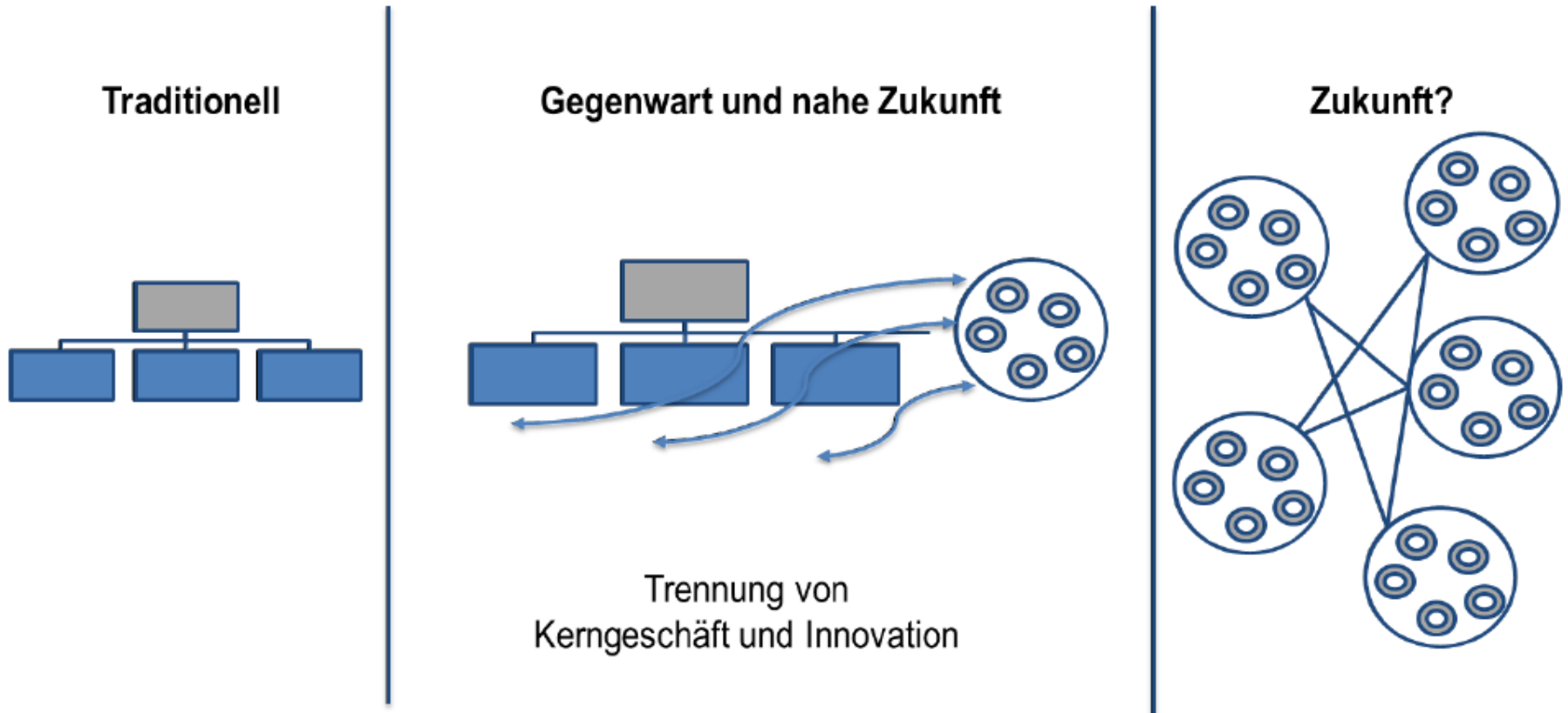
...sie wirkt in der Alltagswelt der Kunden und Immobiliennutzer und wirkt dabei bereits heute „in die Immobilie hinein“

...verändert aber nicht nur Prozesse, sondern die Transparenz in Prozessen und ergo Steuerungs- und Unternehmenskultur



- Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze  
**Nie waren lernende Organisationen wichtiger, um mit veränderten Denk- und Steuerungsmodellen umgehen zu können!**

Organisationsmodell für die Wohnungswirtschaft

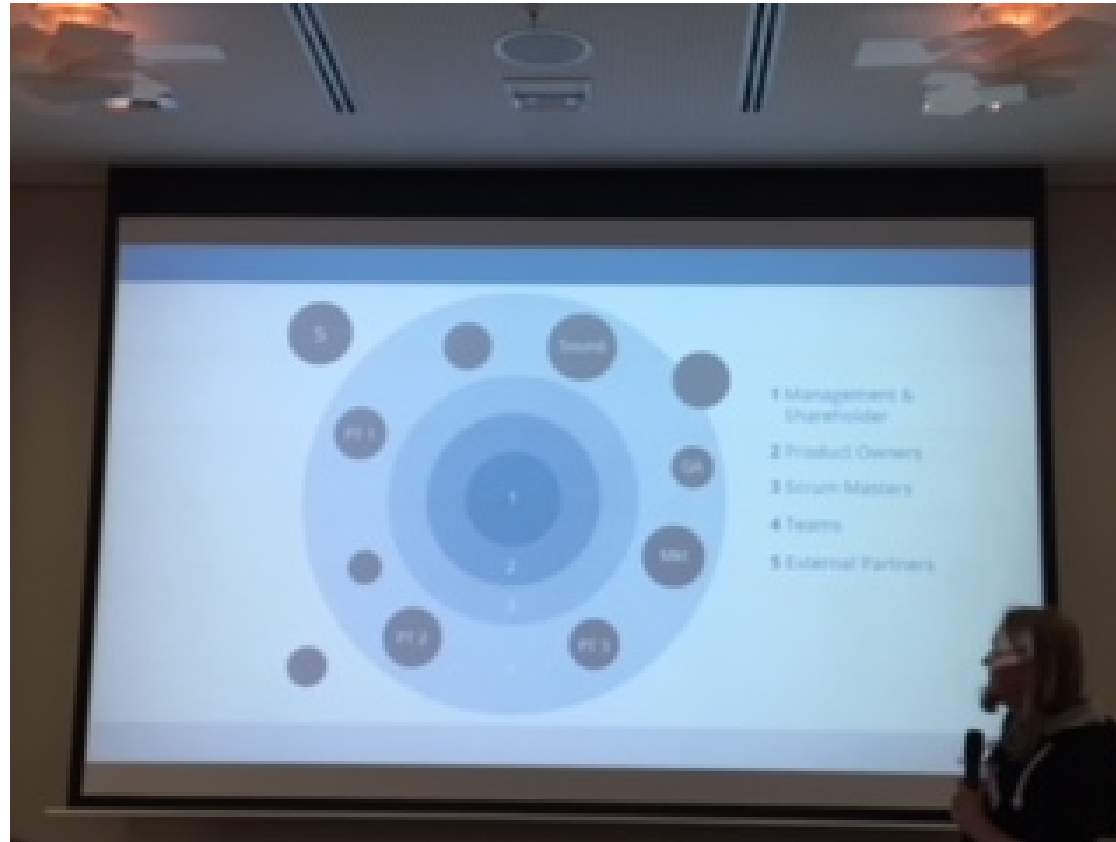


## ■ Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze

### „Selbstlernend“ ist ein Mythos, aber „Lernfähigkeit“ lässt sich fördern!

- Selbstlernende Organisationen gibt es nicht und lernende Organisationen entstehen nicht aus sich selbst.
- Lernende Organisationen erfordern eine Reihe von Rahmenbedingungen:
  - *Entsprechende Haltung und Kultur (Streben nach Verbesserung, Neugierde, Fehlertoleranz,...)*
  - *Passende Strukturen und Prozesse („flach, problem- und projektorientiert,...)*
  - *Führung und Führungsarbeit, die dies aushält, ermöglicht und befördert*
  - *Nötige Ressourcen*
  - *Sinnvoller Umgang mit jeder Art **Änderungsimpuls***
- Diese Bedingungen sind bei konsequenter Umsetzung Zug um Zug „herstellbar“.

- Selbstlernende Organisation – Mythos, Notwendigkeit und Handlungsansätze
  - Diskussion:  
*Einfluss von Digitalisierung auf Mitarbeiter und Organisation vor dem Hintergrund von Ethik und Verantwortung.*
  - Fazit:  
***Die Lernfähigkeit von Unternehmen lässt sich zielgerichtet fördern.***



## AGW-Gehaltsbenchmark

- Aufbau einer online-basierten Gehaltsbenchmark für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft

## Aus- und Weiterbildung

- Wie können Qualität und Quantität der Ausbildung im digitalen Zeitalter verbessert werden?

## Personal- und Führungskräfteentwicklung

- Wie kann der Führungswirkungsgrad im Zuge neuer komplexer Herausforderungen gesteigert werden?

## Arbeitgeberattraktivität / Moderne und zeitgemäße Arbeitswelten / Arbeitszeitmodelle

- Wie können wir uns als Arbeitgeber vom Markt abheben und Attraktivität für die Zielgruppe „die Besten“ erzeugen?

## Demografischer Wandel

- Wie richten wir das HR-Instrumentarium auf die neuen Herausforderungen des demografischen Wandels aus?

## Digitalisierung

- Wie begegnen wir dem digitalen Zeitalter strategisch und organisatorisch?

## Organisation & Prozessmanagement

- Veränderungsdruck – Digitalisierung

Wie lernende - im Sinne von sich reflexiv anpassende – Organisationen entwickelt und verstetigt werden können

**Themen-  
Vorschläge  
bzw.  
Fragen  
aus dem  
Plenum?**

