

Finde Deine Mitte

WBM.

AGW-Tagung
Arbeitskreis Digitale Geschäftsmodelle
Change Management bei der WBM

Markus Grube

Leiter Unternehmenssteuerung und IT der
WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH

Change Management

Warum Change Management?

Volatility (Volatil)

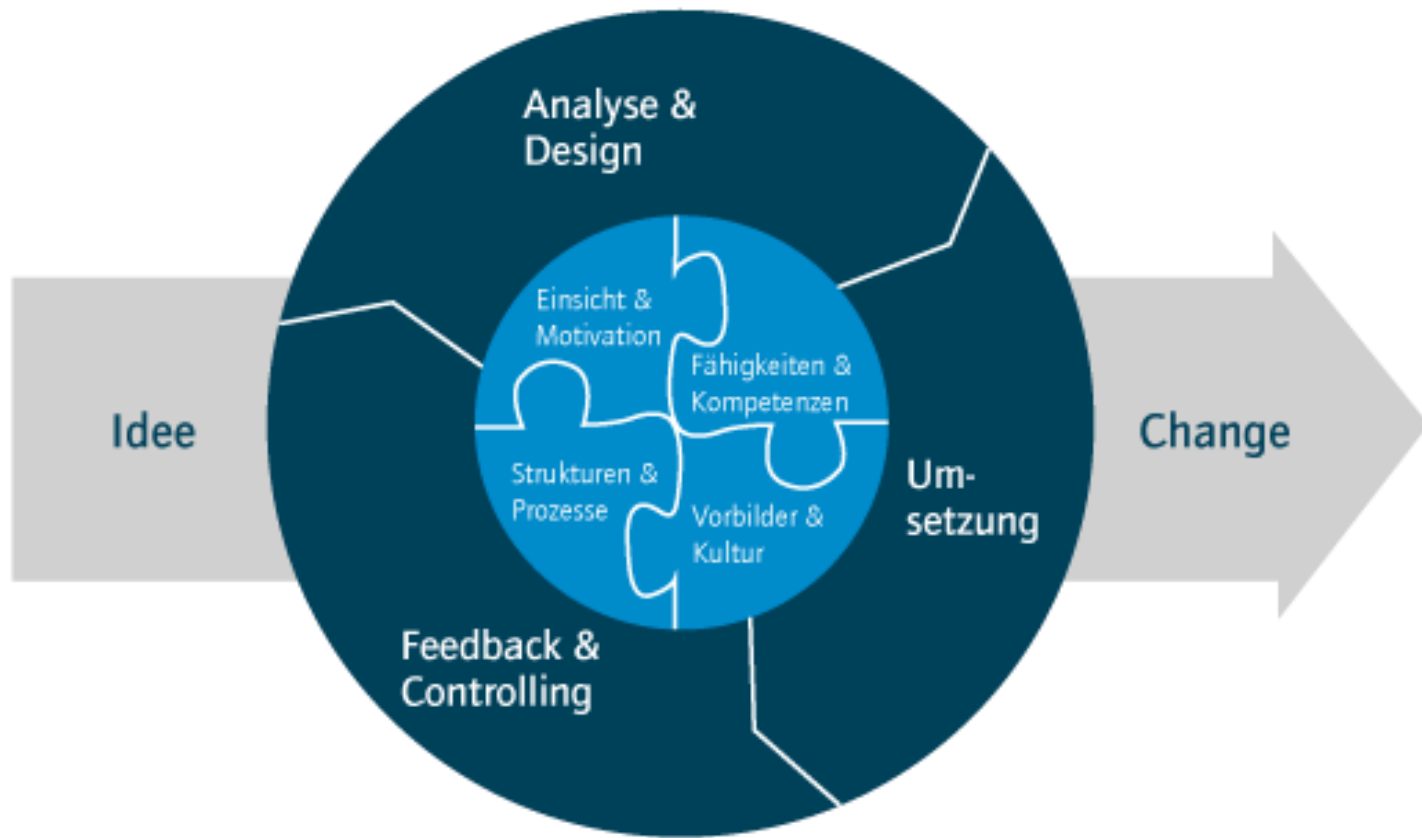
Uncertainty (Ungewiss)

Complexity (Komplex)

Ambiguity (Mehrdeutig)

Change Management

Wofür wird ein Change Management benötigt



Change Management

Phasen bei der Gestaltung des Unternehmenswandels



„Nichts ist so beständig wie der Wandel.“

Heraklit Ephesus (etwa 540 - 480 v . Chr .)

Wandel zu verordnen funktioniert nicht!

Veränderungsbereitschaft ist aber lernbar!

Change Management

Schlüsselfaktoren im Change



Den Wandel aktiv gestalten:

- Die Betroffenen dort abholen, wo sie sind und beteiligen
 - Vertrauen schaffen
 - Interesse wecken
 - Durch Kommunikation vernetzen

Kommunikation mit den Prinzipien

Verständnis

Transparenz

Involvierung

Change Management



Change Management

Klaus Dopplers Bonmots

„Vergessen Sie alle 100-Seiten-Präsentationen! Diskutieren Sie mit den Mitarbeitenden!“

Schreiben Sie Grundsätze auf Toilettenpapier, dann haben Sie noch eine Drittverwertung!

„Wenn für etwas keine Zeit ist, hat es keine Priorität!“

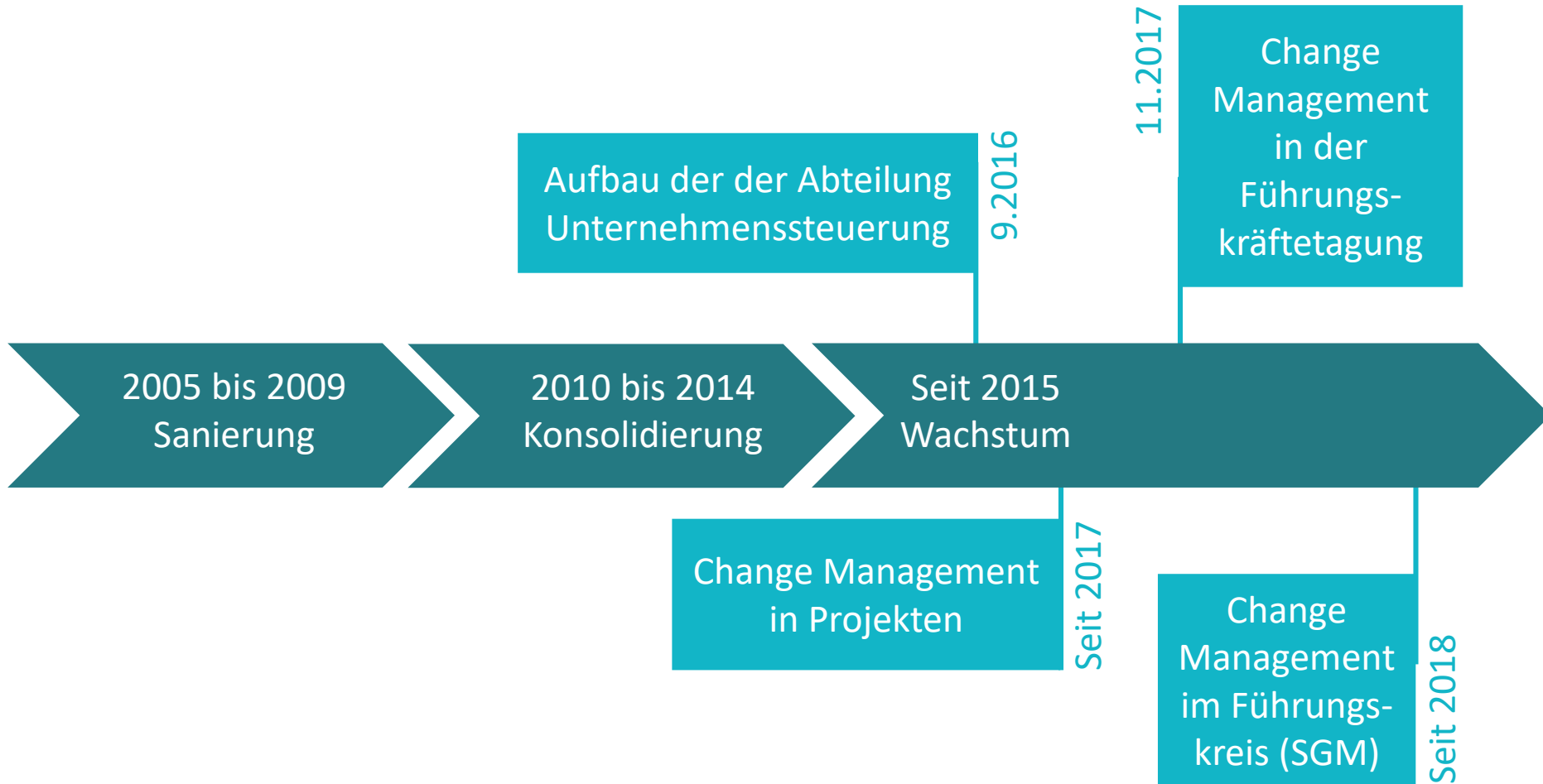
„Menschen ändern sich nur aus zwei Gründen:
1. Die Situation verbessert sich für *sie* oder
2. Es ist alternativlos!“

„Grundsätzlich‘ bedeutet: ‚Ich bin dagegen!‘“

„Alle Geschäftsführer und Vorstände müssen den Wandel wollen und auch dahinterstehen!“

Change Management

Entwicklung bei der WBM



Change Management

Umsetzungsmaßnahmen **damals**

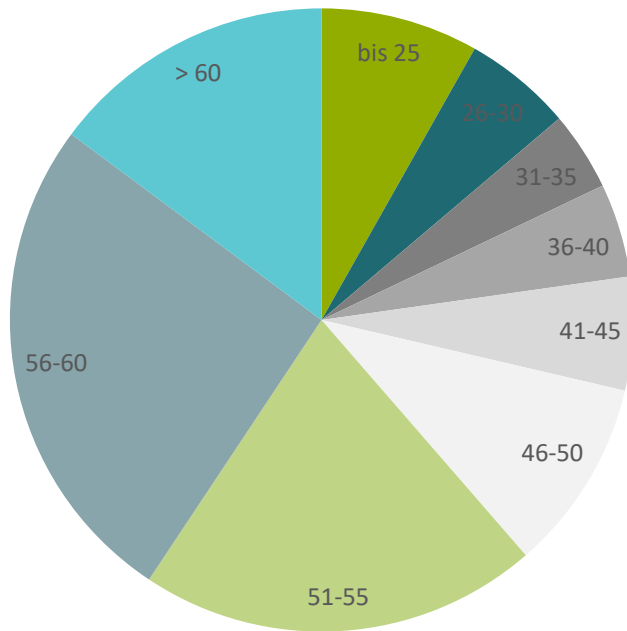


- Verkauf von Immobilien
- Verhandlung von Interessenausgleich durch Betriebsrat (Entlassung von Mitarbeitenden)
- Tarifverhandlungen (Sanierungstarifvertrag)
- Sicherung der Liquidität
- Kaum Digitalisierungsprojekte durchgeführt
- Prozesse wurden durch Berater erhoben, um Überkapazitäten aufzuzeigen
- Folgen waren eine Überalterung der Mitarbeitenden
- Geschäftsführung traf „alle“ Entscheidungen

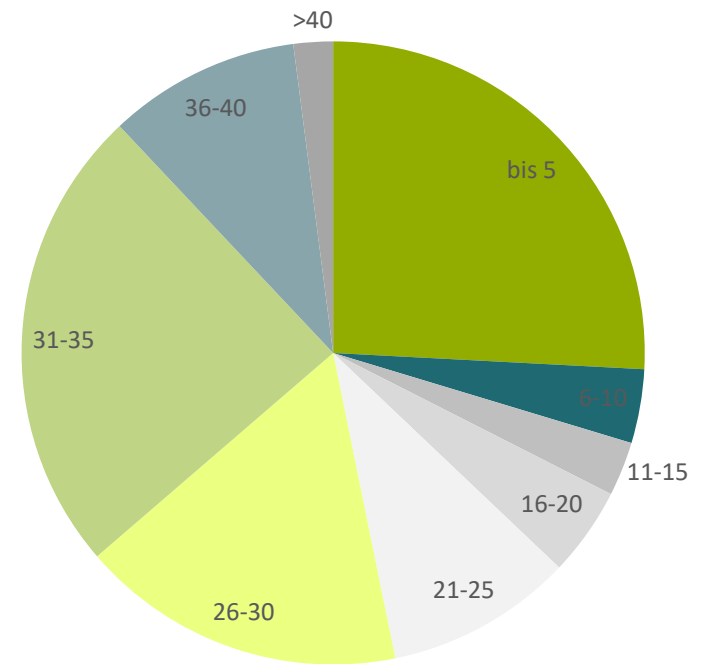
Change Management

Personal heute

Altersgruppen in %

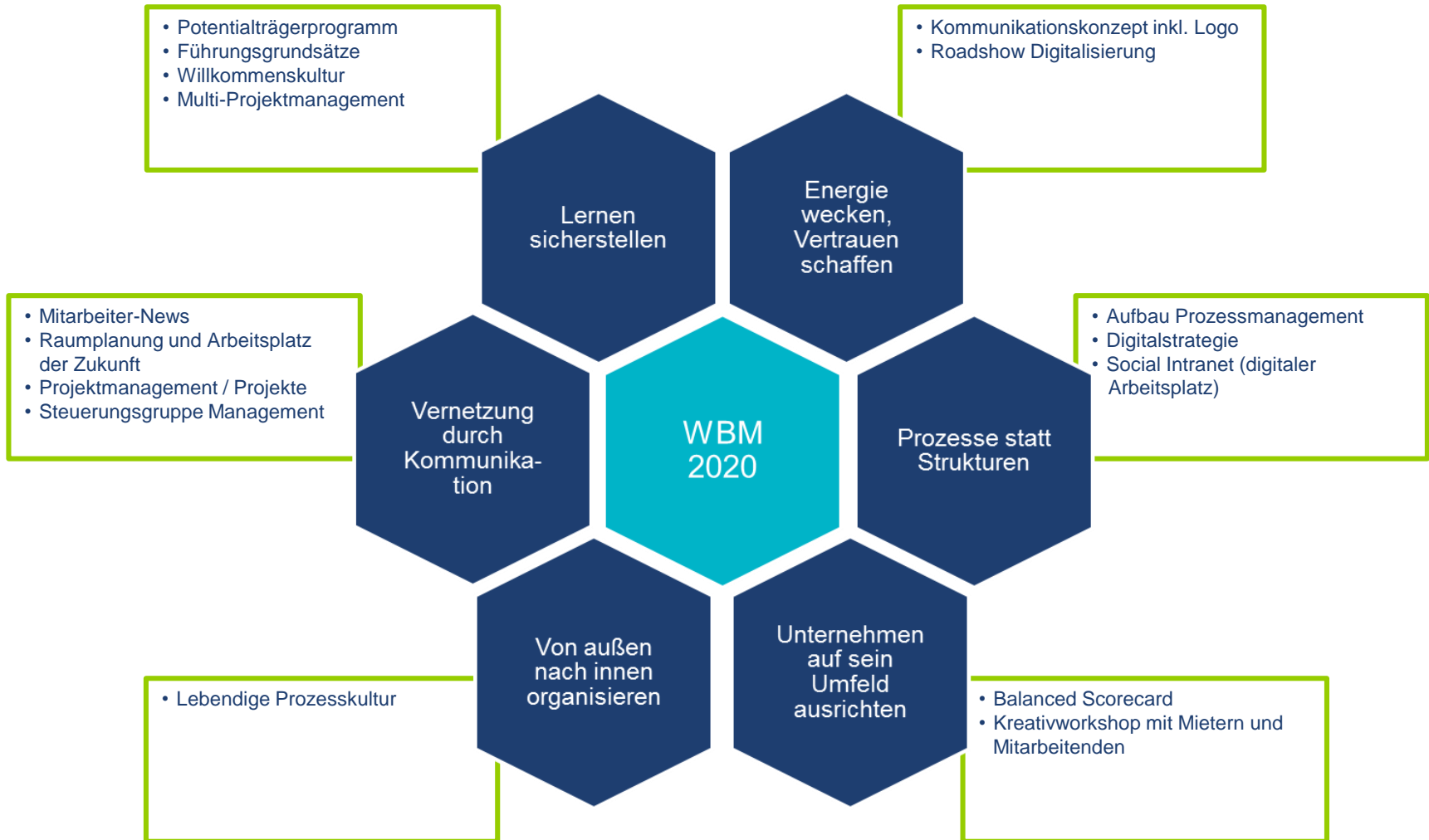


Betriebszugehörigkeit in %



Change Management

Umsetzungsmaßnahmen heute



Change Management

Roadshow Digitalisierung als eine Maßnahme des Change Managements

Rahmendaten

- ▶ 19 Veranstaltungen
- ▶ Durchführung in allen Bereichen und Abteilungen
- ▶ Zeitraum: März bis November 2018
- ▶ Zielsetzung:
 - Gleiches Verständnis über den Begriff Digitalisierung in der WBM schaffen
 - Mitarbeitende im Prozess der Digitalen Transformation mitnehmen
 - Risiken und Chancen der Digitalisierung gemeinsam diskutieren
 - Notwendige (technologische) Veränderungen in der WBM erarbeiten
 - Evolution der Digitalisierung in der Wohnungswirtschaft vermitteln (idealer Ablauf)
 - Zielsetzung und Geschäftsstrategie erläutern
 - Vorstellen von Projekten und der digitalen Roadmap

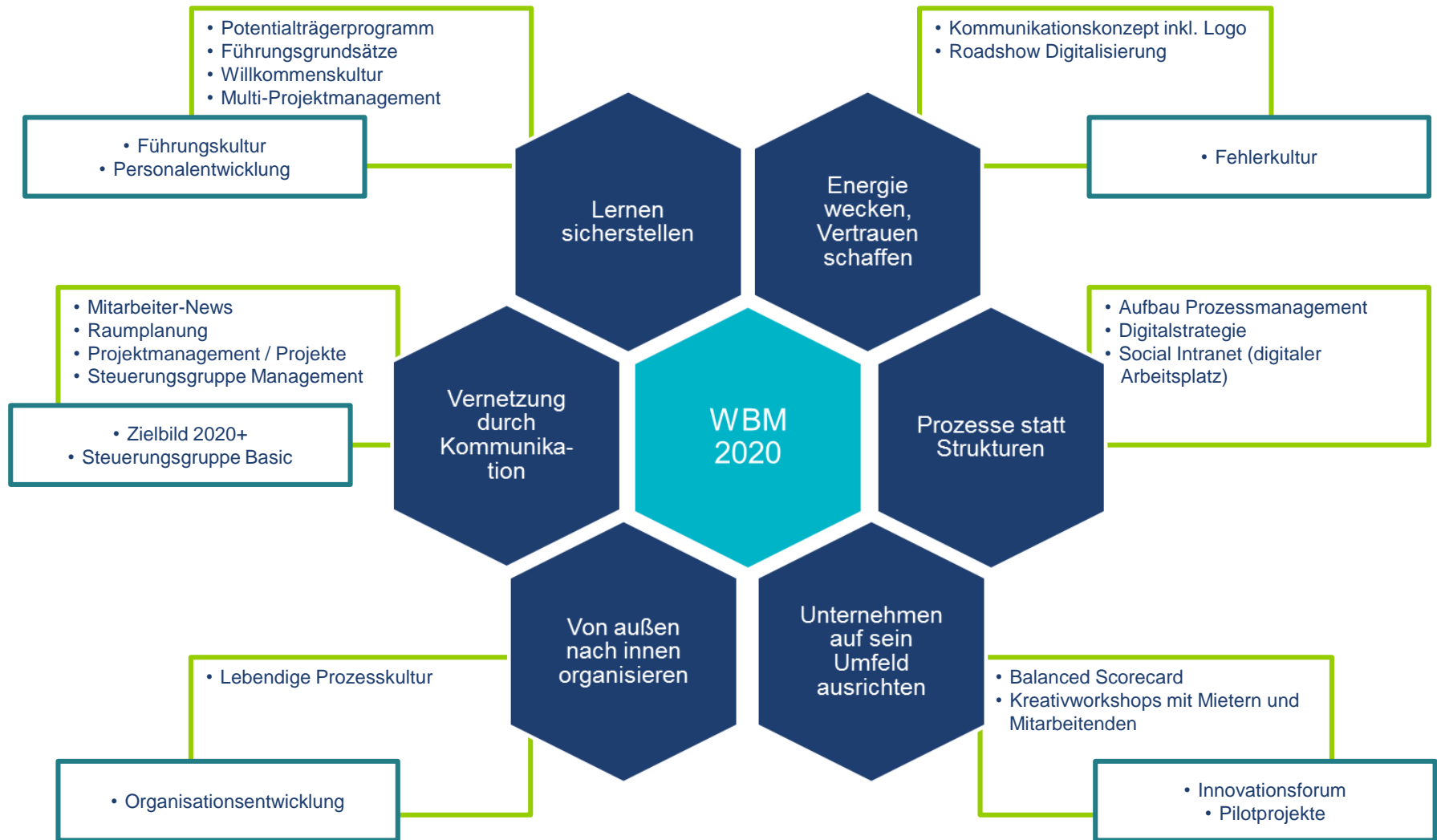


Change Management Herausforderungen



Change Management

Umsetzungsmaßnahmen morgen



Change Management

Lessons Learned aus dem Change Management der WBM

- 1 Problemanalyse durchführen und kommunizieren
- 2 Aus vergangenen Erfolgen und Misserfolgen lernen
- 3 Veränderungsstrategie entwickeln
- 4 Stimmung der Mitarbeitenden respektieren
- 5 Umgang mit Widerstand aktiv gestalten
- 6 Blockaden mit ehrlicher Kommunikation lösen



Change Management



**Welche Erfahrungen haben Sie in
Change Prozessen?**

Finde Deine Mitte

WBM.

Kontakt

WBM

Wohnungsbaugesellschaft

Berlin-Mitte mbH

Dircksenstr a e 38

10178 Berlin

Markus Grube

Fon: 030/24713 5601

Mail: markus.grube@wbm.de

Twitter: [@MarkusGrube_](https://twitter.com/MarkusGrube_)