

2022

MARTIN v. REINERSDORFF
- Managementberatung -



PASSAGE 22

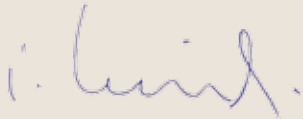
Inhalt

04 "COVID hat den Prozess beschleunigt." - Zusammen mit Kathrin Paech habe ich ein neues Führungskonzept für das EWDE e.V. in Berlin entwickelt. Über die konzeptionellen Ideen und die konkrete Ausgestaltung als Blended-Learning-Angebot spreche ich mit der Referentin für Führungskräfteentwicklung im Interview.

08 Im letzten Sommer habe ich die Zertifizierung zum LINC PERSONALITY PROFILER absolviert. Dabei geht es um ein neues Tool zur Persönlichkeitsentwicklung.

10 **PASSSAGE 22** - so lautet das neue Jahresthema. Das Wort Passage meint den Vorgang der Bewegung durch die Zeit. Übersetzt auf aktuelle Herausforderungen: Wie kann der Weg durch die Transformation gelingen?

So freue ich mich auf viele Begegnungen im neuen Jahr.



Martin v. Reinersdorff



BLENDEN LEARNING

Interview

mit **Kathrin Paech**,
Referentin für Führungskräfte-
entwicklung,

**Evangelisches Werk für Diakonie
und Entwicklung e.V.**
Berlin

**Martin v. Reinersdorff (M.v.R.): Welche
Hauptanliegen hat ein Evangelisches
Werk für Diakonie und Entwicklung?
Und für welche Bereiche trägt Du
als Referentin für Führungskräfte-
entwicklung Verantwortung?**

Kathrin Paech: Wir sind die soziale Arbeit der Evangelischen Kirche in Deutschland. Global und national. Mit den drei Marken: Brot für die Welt, der Entwicklungszusammenarbeit, Diakonie Katastrophenhilfe,

die humanitäre Hilfe leistet und Diakonie Deutschland, dem Wohlfahrtsverband.

Als Referentin in der Personalentwicklung richtet sich meine Arbeit an alle Mitarbeitenden des EWDEs. Fachlich trage ich die Verantwortung für drei Mitarbeiter:innen im Team Personalentwicklung. Unsere Kernaufgabe ist: Aufbau und Erhalt von Kompetenzen, um die Führungskräfte und Mitarbeiter:innen des EWDEs handlungsfähig zu machen bzw. zu erhalten.

M.v.R.: Was genau war der Anlass für die Konzeption zum neuen Führungskonzept?

Kathrin Paech: Anlass die Führungskräfteentwicklung in den Fokus zu rücken war im Grunde ein Konglomerat aus Einzelentwicklungen.

Ein Grund war die Fusion der drei o.g. Marken in 2012 hier am Standort Berlin und das Zusammenführen der Mitarbeiter:innen aller Hierarchieebenen aus den drei früheren Standorten Stutt-

gart, Bonn und Berlin.

Im Anschluss daran - und das war der zweite Grund - gab es einen Prozess zum „institutionellen und kulturellen Wandel“ im EWDE. Der IKW Prozess war ein Reorganisationsprozess. Teams wurden neu zusammengestellt, eine weitere Hierarchieebene und neue Führungsfunktionen kamen hinzu.

Außerdem hat auch das EWDE in den letzten Jahren den Generationenwandel durchlaufen, d.h. neue Führungskräfte kamen dazu, es entstanden andere disziplinarische Zuordnungen und komplett neue Teams. All diese einzelnen Entwicklungen haben dazu geführt, dass wir das Thema Rolle und Haltung der Führung neu durchdenken und gemeinsam gestalten wollten.

M.v.R.: Welches Ziel wolltet Ihr mit der Konzeption erreichen? Welche Veränderungen wolltest Du mit dem Konzept bewirken?

Kathrin Paech: Das neue Konzept steht unter dem Titel: „Die Führungskraft im digitalen Wandel“. Wir wollten, dass alle Führungskräfte mit einer einheitlichen Haltung und einem einheitlichen Rollenverständnis ausgestattet werden. Dazu wollten wir Hilfestellung geben im Teamfindungsprozess. Weiterhin ging es uns darum, die bestehenden und bewährten Instrumente im Bereich der Führungskräfteentwicklung mit den neuen Elementen abzustimmen, so dass es am Ende eine stimmiges und modulares Set an Unterstützungs-, Input- und Transfermöglichkeiten im Führungsalltag gibt.

M.v.R.: Wie lange hat der gesamte Prozess der Konzeption gedauert? Gab es durch COVID Verzögerungen?

Kathrin Paech: COVID hat den gesamten Prozess eher beschleunigt. Die Tatsache, dass wir alle im Homeoffice waren, hat den Bedarf nochmal stark verdeutlicht. Und es hat den Blick auf den Wandel der Führungskräfte im digitalen Zeitalter ge-

schärft. Dazu wurde die Notwendigkeit von agilen Methoden deutlich. Insofern war Anlass und Dringlichkeit nicht mehr stark in Frage gestellt.

Wir hatten im EWDE das Glück, dass durch die internationale Ausrichtung und die häufigen Partnerkontakte eine Infrastruktur vorhanden war, die uns beim Wechsel ins Home Office sofort zur Verfügung stand.

Allerdings hat COVID die Entscheidungswege zeitgleich gelegentlich verlangsamt. Auch wir mussten die Prozesse erst in den digitalen Raum überführen.

M.v.R.: Wie wurde die Beteiligung der Mitarbeiter:innen, von Führungskräften und der Mitarbeiter:innenvertretung geregelt? Wie war die interne Kommunikation?

Kathrin Paech: Bevor ich mit der eigentlichen Konzeption gestartet habe, habe ich eine Befragung der Führungskräfte bzgl.



ihrer Erwartungen und Bedarfe durchgeführt. Die Befragungsergebnisse waren dann die Grundlage für den Auftrag des Vorstandes. Im Prozess habe ich jeweils mit dem aktuellen Stand die verschiedenen internen Anspruchsgruppen beteiligt und Feedback und Input erfragt.

Zum Beispiel habe ich einen Bearbeitungsstand vom Konzept in einer „Aktiven Mittagspause“ - das ist bei uns ein internes Austauschformat aller Arbeitsbereiche - vorgestellt.

Zudem war ich zweimal in der Konferenz der Führungskräfte und es gab Feedbackgespräche und Workshops mit den Direktor:innen und der Managementrunde. Ich habe mit verschiedenen Einzelpersonen und Funktionen im Hause gesprochen, bspw. neuen Führungskräften, der Gleichstellungsbeauftragten, unserem strategischen Management und der internen Kommunikation.

Bei der Mitarbeitendenvertretung habe ich zweimal den aktuellen Bearbeitungs-

stand vorgestellt und um Feedback gebeten. Einmal zu Beginn des Prozesses, in den ersten drei Monaten, und dann nochmal in der finalen Phase zum Schluss.

M.v.R.: Und nun zum Inhalt des Konzeptes: Was sind die wesentlichen Bausteine des Konzeptes? Gibt so etwas wie ein „Herzstück“ oder einen Schwerpunkt, um den sich alles andere orientiert?

Kathrin Paech: Ein Schwerpunkt ist sicherlich das Leadership Lab. Darin werden in zehn verschiedenen Modulen die Inhalte vermittelt. Das Leadership Lab ist als Blended Learning konzipiert, d.h. es gibt neben den klassischen Seminarangeboten in Präsenz noch begleitende Online-Calls zur Reflexion (Online synchron) und Tutorials zum Selbststudium (Online asynchron).

Integriert wird das Leadership Lab in eine E-Learning Plattform. Flankiert wird das Leadership Lab von verschiedenen Transfer- und Unterstützungsangeboten.

M.v.R.: Wenn Du auf den Prozess schaust - Was waren für Dich die größten Herausforderungen? Oder welche „Klitten musstest Du umschiffen“? Gab es durch COVID inhaltliche Veränderungen in der Gestaltung?

Kathrin Paech: Eine Hauptherausforderung war sicherlich, während des Gestaltungsprozesses immer wieder auf neue Impulse einzugehen und weitestgehend gleich zu verarbeiten. Aber das war natürlich so von mir gewollt - das Konzept im Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen zusammen zu entwickeln. Zum Beispiel der Wunsch nach einem Blended Learning-Format. Das war ursprünglich überhaupt nicht mein Auftrag. Das kam erst durch die Learnings im Rahmen der Pandemie hinzu.

M.v.R.: Ein kurzer Blick nach vorn: Wie geht's jetzt weiter? Womit startet Ihr? Wann wird das Konzept für die Mitarbeiter:innen bei Euch im Hause erlebbar?

Kathrin Paech: Wir sind gestartet mit dem Mentoringprogramm. Im Herbst werden wir die ersten Trainings aus dem Leadership Lab anbieten.

Außerdem werden wir, passend zum Führungskräfte-Konzept, ein eigenes Konzept für die Mitarbeiter:innen erarbeiten. So dass wir hoffentlich schon im kommenden Jahr zwei aufeinander einzuhaltende Programme haben, die die Zusammenarbeit im EWDE und unseren Weg als lernende Organisation prägen.

Info: *Im vierten Quartal 2021 ist das Leadership Lab als Blended-Learning-Angebot gestartet. In diesem Lab biete ich ganztägige Präsenzveranstaltungen an, ergänzt durch regelmäßige Online-Calls (online synchron) für aktuelle Fragen. Zudem habe ich eine Reihe Videotutorials (online asynchron) erstellt.*

Infos unter:
www.martinreinersdorff.de



LINC PERSONALITY PROFILER

Schon über dem Tempel von Delphi stand: „Erkenne dich selbst.“

Der LINC PERSONALITY PROFILER will dazu einen Beitrag leisten. Es ist ein Instrument zur Analyse und Beschreibung der Persönlichkeit. Dabei wird eine sehr hohe Praxistauglichkeit und Nutzerfreundlichkeit mit einer hervorragenden wissenschaftlichen Fundierung kombiniert.

Worum geht es?

Die Basis der onlinebasierte Fragebögen besteht aus drei Bausteinen:



Baustein 1: Es geht um die fünf wichtigsten Charaktereigenschaften (Big Five) als Grundlage unserer individuellen Verhaltenstendenzen. Die Dimensionen der Big Five sind:

1. Introversion und Extraversion
2. Gewissenhaftigkeit und Flexibilität
3. Offenheit und Beständigkeit
4. Kooperation und Wettbewerb
5. Sensibilität und Emotionale Stabilität

Es geht also um unsere individuellen Charaktereigenschaften, wie wir uns verhalten und wie wir unser Leben führen.

Baustein 2: Die Motive

Als wertvolle Ergänzung zu den Big Five umfasst der LINC PERSONALITY PROFILER neun Grundmotive, die uns beeinflussen, was für Ziele wir im Leben erreichen wollen. Im Mittelpunkt stehen die Fragen: Was treibt mich an? Was tue ich und warum tue ich es?

Baustein 3: Die Kompetenzen

Zudem erfasst der LPP 25 Kompetenzen, die jeweils als ein Bündel von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissens-elementen zu verstehen sind, welche ein Individuum zur Lösung eines komplexen Problems befähigen. In Ergänzung zu den Motiven geht es bei den Kompetenzen darum, ob wir unsere Ziele (siehe Motive) auch wirklich erreichen. Folgende Fragen stehen im Mittelpunkt: Was kann ich besonders gut? Was fällt mir leicht und was eher schwer?

Die Einsatzfelder sind:

1. im Bereich Executive Coaching als Unterstützung zur Persönlichkeitsentwicklung,
2. im Bereich Personalauswahl als Entscheidungsgrundlage bei Einstellungen,
3. im Bereich der Mediation,
4. bei Teamentwicklungen durch Transparenz über verschiedene Anteile im Team,

5. bei 360-Grad-Feedback Prozessen zum Abgleich von Selbst- und Fremdbild.

Seit 2021 bin ich zertifizierter Coach für den LINC PERSONALITY PROFILER und integriere die onlinebasierten Fragebögen in meine Executive Coachings sowie im Rahmen von Mediationen und Teamentwicklungen.

Infos unter:
www.martinreinersdorff.de



Impulse

ZUM JAHRESTHEMA PASSAGE 22

PASSAGE 22 - so lautet das neue Jahresthema. Das Wort Passage kann mehrere Bedeutungen haben: Der Vorgang der Bewegung durch die Zeit, die Zeitspanne zwischen zwei Zeitpunkten oder man kann es auch bildlich interpretieren.


Oder auch so: der Weg zwischen zwei Orten, die Phase zwischen zwei Ideen/ Erkenntnissen, fluide Phase, manchmal auch unsicher. Mir fallen zwei Beispiele ein:

Erstes Beispiel:

Im letzten Jahr hatte ich eine geringe Nachfrage nach Mediationen und Konfliktberatungen. Mögliche Ursachen:

- COVID 19 verhinderte Arbeit in Präsenz,



- 
- Homeoffice hat es erleichtert, Konflikte zu verdrängen – oder sie sind bei flexibler Arbeit weniger existent. Vermutlich nicht.

Meine These ist:

Wir spüren, dass es besser ist, Konflikte in Präsenz zu bearbeiten.

Aber wie geht es weiter? Setzt auch hier die Digitalisierung ihren Siegeszug fort und werden wir bald verstärkt Online-Mediationen haben? Oder gibt es bei der Mediation einen gegenläufigen Trend – ist am Ende die Mediation das einzige Beratungsformat welches ausschließlich offline stattfindet?

Meine Gedanken gehen weiter: Wie werden wir Konflikte bei zunehmender künstlicher Intelligenz bearbeiten? Wie wird es sein, wenn Konflikte mehr zwischen Mensch und Maschine stattfinden und weniger zwischen Menschen?

Zweites Beispiel:

Soziale Isolation durch flexible Arbeit/ Homeoffice:

Zur Zeit gibt es noch keine langfristigen Studien zu den Folgen von flexibler Arbeit während der COVID 19-Pandemie. Es kristallisiert sich jedoch so langsam heraus, worum es geht: Auf Arbeitsprozesse bezogen geht es nicht um die An- oder Abwesenheiten anderer, sondern um mangelnde Zugehörigkeit sowie das Fehlen von Wertschätzung und Verbindung, es geht um Identität mit der Gruppe von Kolleg:innen.

Aber wie viele Arbeitnehmer:innen betrifft das? Wie wird sich das Thema Soziale Isolation nach COVID 19 verändern?

Wenn wir ehrlich sind -
stehen wir erst am Anfang
und wissen noch zu wenig.

Und dennoch erreichen mich zunehmend mehr Beratungsanfragen zu diesem Thema.

Beide Beispiele zeigen, wir haben miteinander (noch) keine klaren Antworten, geschweige denn Lösungen für aktuelle Herausforderungen. Das verändert auch meine Beratungstätigkeit. Auch ich bin mit meiner Arbeit zunehmend in einer fluiden Situation, bin selbst in der PASSAGE unterwegs. Damit entsteht ein Spannungsfeld:

Auf der einen Seite sind dort die bewährten Methoden aus der Vergangenheit, welche aber zunehmend weniger auf aktuelle Themen passen. Auf der anderen Seite sind da die Fragmente zukünftiger Beratung. Fragmente, welche vielleicht erst in einem größeren Zusammenhang lesbar werden. Das führt zwangsläufig dazu, dass ich meinem Anspruch, mit bewährten und vielfach erprobten Methoden zu arbeiten, nicht immer gerecht werde.

So verstanden ist PASSAGE 22 der mutige Versuch, abseits bewährter Methoden nach neuen Lösungsmöglichkeiten zu suchen.

Kann das funktionieren? Darf das sein?

PASSAGE 22 lebt auch von der Überzeugung, Dinge zum Positiven verändern zu können.

Das wiederum bedarf der Freude am Unfertigen einschließlich diverser Korrekturen. Der Gang durch die PASSAGE 22 ist etwas für Neugierige. Das Bekannte und Bewährte gibts am Eingang einer PASSAGE. Das Neue will auf dem Weg durch die PASSAGE gefunden und geformt werden.

Aber was heißt das konkret?

Der Kommunikationswissenschaftler Ned O`Gorman befasst sich in seinem neuen Buch „Politik für alle - Hannah Arendt

lesen in unsicheren Zeiten“ mit Hannah Arendt`s Buch „Vita activa oder Vom tätigen Leben“. Danach seien für Hannah Arendt u.a. folgende Aspekte relevant:

1. Wir alle haben einen je eigenen Blick auf die Welt. Auf die Dinge um uns herum. Manchmal sind unsere Differenzen gering, manchmal enorm. Jedenfalls sollten wir nicht erwarten, die Dinge genauso zu sehen wie andere Menschen.

2. Wir haben aber die Freiheit, unsere Fähigkeit zu denken, zu reden und zu handeln zur Bewältigung bestehender Probleme zu nutzen.

3. Damit wir unsere Fähigkeiten, zu denken, zu reden und zu handeln zur Bewältigung gemeinsamer Probleme nutzen können, brauchen wir einen Raum.

Nach Hannah Arendt brauchen wir einen Raum, in dem wir uns als plurale Wesen äußern können.

Diesen Raum will ich auch im kommen-

den Jahr mit meiner Beratungsarbeit öffnen.

In meinen Executive Coachings, in Teamentwicklungen und im Rahmen meiner Mediationspraxis geht es mir darum, dass sich meine Klienten als plurale Wesen wahrnehmen.

**Ich will den Raum öffnen,
um in Freiheit gemeinsam
zu denken, zu reden und zu
handeln.**

In diesem Sinne ist dieses Programmheft eine Einladung mitzukommen auf die PASSAGE 22. Ich freue mich auf die gemeinsame Arbeit im Spannungsfeld zwischen den bekannten Bausteinen und den Fragmenten zukünftiger Arbeit.

Literaturhinweis: Ned O`Gorman, „Politik für alle. Hannah Arendt lesen in unsicheren Zeiten.“, Verlag Nagel & Kimche, 1. Auflage 2021

Infos unter:
www.martinreinersdorff.de

Portfolio

MEDIATION UND KONFLIKTBERATUNG

Autonomie erlangen

In meiner Arbeit als Mediator geht es mir darum, die Autonomie meiner Klienten zu stärken. Konkret geht es darum, bestehende Konflikte (wieder) selbst zu lösen.

Meine Stärke liegt darin, dass ich in Worte fassen kann, wofür den betroffenen Konfliktparteien zur Zeit die „Sprache fehlt“. Kurz: ich mache Dinge sprechbar, welche bisher gar nicht oder unzureichend benannt wurden. So gelingt die Integration multipler Interessen.

Mediation und Konfliktberatung biete ich auch online an.

MODERATION

Zielorientierung & individuelle Lösung

Sie planen ein Strategiemeeting oder eine Klausurtagung? Dann sprechen Sie mich gern an. Gemeinsam mit Ihnen konzipiere ich das konkrete Design für Ihre Veranstaltung. Ich lege Wert auf eine passgenaue Lösung für Ihre aktuelle Situation.

Die Durchführung kann in einer Präsenzveranstaltung oder auch in Online-Formaten erfolgen.

EXECUTIVE COACHING

Ziele erreichen

NEU: Zu Beginn des Coaching-Prozesses biete ich jetzt den LINC PERSONALITY PROFILER an. Das onlinebasierte Testverfahren und der ausführliche Ergebnisbericht zu den einzelnen Dimensionen der Persönlichkeit, zu Motiven und Kompetenzen bieten eine sehr gute Basis für die weitere Arbeit im Coachingprozess.

Für mich ist Coaching eine hoch individuelle und intensive Form der Beratung. Aus meiner langjährigen Erfahrung in Managementfunktionen weiß ich um die Herausforderungen im Führungsalltag.

Executive Coaching biete ich in Präsenz- wie auch in Online-Formaten an.



LINC PERSONALITY PROFILER

Erkenne dich selbst

Der LINC PERSONALITY PROFILER ist ein onlinebasiertes Testverfahren um wesentliche Aspekte der Persönlichkeit zu erfassen und anschaulich darzustellen. Worum geht es? Die Basis der onlinebasierte Fragebögen besteht aus drei Bausteinen:

Baustein 1: Die wichtigsten Charaktereigenschaften

Baustein 2: Die Motive

Baustein 3: Die Kompetenzen

Der LINC PERSONALITY PROFILER kann im Rahmen von Executive Coachings, von Mediationen, bei Einstellungen von neuen Mitarbeiter:innen oder auch bei Teamentwicklungen eingesetzt werden.



DIGITAL LEADERSHIP

Veränderung ermöglichen

In meiner Biografie habe ich während der Revolution von 1989 erlebt, wie sich ein Land & das eigene Leben disruptiv verändern können. Damals habe ich gelernt, flexibel zu reagieren und im Wandel Chancen zu sehen.

Digital Leadership bedeutet deshalb für mich die Fähigkeit, schnell & flexibel auf unvorhergesehene Veränderungen zu reagieren, Ambivalenzen auszuhalten und Phasen der Unsicherheit kreativ zu gestalten.

Der Erfolgsfaktor im digitalen Wandel ist damit nicht (nur) unsere digitale sondern viel mehr unsere eigene innovative & disruptive Kompetenz.

Das konkrete Veranstaltungsformat (z.B. Workshop, Vortrag) stimme ich individuell mit Ihnen ab.

VORTRAG

Führung & flexible Arbeit

Der Vortrag beschäftigt sich mit den Veröffentlichungen des Kompetenznetzwerkes Public Health COVID-19, insbesondere zum Thema: „Gesundheitsfördernde Führung von Teams im Homeoffice“.

Wie verändert sich Führung?
Was bedeutet das für die Organisation?
Wie kann sich die Kultur weiterentwickeln?

In dem Vortrag werden folgende Themen behandelt:

- Wirkungsfelder von „Führung Remote“ d.h. wie gestalte ich die Kommunikation im Team und wie kann ich Vertrauen erhalten?
- Einflussfaktoren für mobile Arbeit (Unterscheidung zwischen Tätigkeiten, Arbeitsweise & Arbeitsort)

- Regeln für ortsunabhängige Arbeit
- Bestandteile für einen Team-Codex
- Neue Fragen für den Führungsdialog

Für ein individuelles Design sprechen Sie mich bitte an.





Martin von Reinersdorff

Psychische Belastungen in Organisationen.

Die Zeit ist reif für einen umfassenden Kulturwandel

Das eBook bietet Führungskräften konkrete Methodik zur Unterstützung ihrer Mitarbeiter an.

Nach einer gründlichen Gefährdungsbeurteilung folgt hier der entscheidende nächste Schritt: Viele Beispiele aus der betrieblichen Praxis zeigen, mit welchen Maßnahmen sich die Belastung wirksam reduzieren lässt. So entwickelt sich ein modernes Gesundheitsmanagement zu einem Wettbewerbsvorteil für Unternehmen.

Hier wird wellbeing at work ganz konkret. Geschrieben von einem Praktiker mit mehr als 15-jähriger Erfahrung als Personalleiter. Eine unverzichtbare Lektüre für jede Führungskraft.

Verlag bookboon.com

ISBN: 978-87-403-2846-2

LESUNG

Wellbeing at work

Erfahren Sie Näheres über ein modernes betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) in Organisationen und diskutieren Sie mit mir Ihre Erfahrungen. Lesen Sie dazu auch auf der Website den Blog-Beitrag "Warum sich Investitionen in die Unternehmenskultur langfristig lohnen."

Auf Wunsch veranstalte ich mit Ihnen eine Buchlesung oder einen Workshop.

Infos unter:
www.martinreinersdorff.de

Vita

ZUR PERSON

- 1991 Studium der Rechtswissenschaften in Marburg
- 1998 Zweites Staatsexamen
- 1999 bis 2015 Wirtschaftsjurist bei der Deutschen Bahn AG
- 2013 Ausbildung & Zertifizierung zum Business Coach bei Coatrain GmbH in Hamburg, anerkannt nach DBVC e.V.
- 2015 bis 2018 Personalleiter beim SPD-Bundesvorstand in Berlin
- 2018 Gründung der Managementberatung
- 2019 Ausbildung zum Mediator beim Institut für konstruktive Konfliktaustragung und Mediation (IKM) in Hamburg
- 2021 Zertifizierung zum Coach für den LINC PERSONALITY PROFILER am Linc Institute in Lüneburg



Fotos: Paul Königer, München
Thomas Hirsch-Hüffell, Hamburg
Kathrin Paech, Berlin

Layout: B-voR Mediengestaltung

MARTIN v. REINERSDORFF
- Managementberatung -

0160 9083 6797
kontakt@martinreinersdorff.de

Zwinglistraße 5a
10555 Berlin

Hohwachter Weg 1
22143 Hamburg



www.martinreinersdorff.de