osb
international
systemic
consulting

Lernwege

# NEXT STEP

Die Weiterbildung für Beraterinnen und Berater mit systemischem Hintergrund

12. Durchgang 2024/25

INHALT


3 Why »Next Step«?
4 Für wen »Next Step«?
5 Organisatorische Informationen
6 Termine und Orte
7 Die Steps im Überblick
8 Beschreibung der einzelnen Steps
15 Dozentinnen & Dozenten
19 Testimonials
22 osb international

# WHY »NEXT STEP«?

Next Step ist das Curriculum für erfahrene interne und externe Berater*innen sowie Führungskräfte mit einem systemischen Hintergrund, die ihren nächsten Schritt in ihrer Professionalisierung in der Gestaltung von Organisationsentwicklung gehen wollen. Wir stellen uns die Frage nach der Zukunft der systemischen Organisationsberatung und -entwicklung seit Jahren immer wieder aufs Neue. So entwickeln wir die Inhalte mit jeder Durchführung weiter. Sie erleben ein Programm, das auch im 12. Durchgang von den Erfolgsrezepten des Next Step profitiert – diese aber an vielen Stellen mit einem neuen Anstrich versieht und sie um aktuelle Methoden und Erkenntnisse bereichert. Wir laden Sie herzlich ein, Next Step kennenzulernen und mit uns gemeinsam zu realisieren.

## WHY »NEXT STEP«?

- In der modernen Gesellschaft sind Organisationen die ersten Adressen für die Bearbeitung von Komplexität. Wir unterstützen Organisationen dabei, diese Komplexität wirksam zu bearbeiten.
- Es braucht eine Beratung, die Orientierung stiftet, ohne ein Interimsmanagement zu sein. Es braucht eine Beratung, die sich in den aktuellen Fragestellungen und Trends auskennt, ohne blindlings auf diese aufzuspringen. Es braucht einen Beratungsansatz, der seine Kraft aus der Komplexität und Vernetzung zieht – und diese für das jeweilige Management bearbeitbar macht.
- Beratung im Dritten Modus ist der Beratungsansatz, mit dem es gelingen kann, Organisationen wirksam in den oben genannten Herausforderungen zu begleiten.
- Wir möchten die Community der Beraterinnen und Berater, die mit diesem Ansatz arbeiten, weiterentwickeln und für diese Community erste Adresse sein.
- Der Next Step bietet den Raum dafür, diesen Beratungsansatz kennenzulernen, zu erfahren, zu erproben, zu hinterfragen, weiterzuentwickeln und mit dem eigenen Beratungsverständnis zu verbinden.

Mit dem Weiterbildungscurriculum Next Step im Rahmen der Lernwege der osb international bieten wir Ihnen das Programm zur systemischen Fundierung sowie zur Festigung und Profilierung Ihres eigenen Beratungsverständnisses. Sie erfahren und diskutieren den »state of the art« systemischer Beratungsansätze und -methoden sowie neue Ansätze sowohl mit herausragenden Persönlichkeiten als auch in einem versierten und erfahrungsreichen Teilnehmerkreis. Sie lernen Pionier*innen der systemischen Organisationsberatung kennen sowie profilierte Theoretiker*innen und Praktiker*innen aus einschlägigen Arbeitsfeldern, die für das systemische Denken, das systemische Management und die systemische Beratung von Bedeutung sind.

Wir freuen uns darauf, mit Ihnen gemeinsam ein Programm zu gestalten, das Sie zu Ihrem persönlichen *nächsten Schritt* in der Beraterlaufbahn führt.

**Dr. Katrin Glatzel und Dr. Hellmut Santer**
Programmleitung Next Step
osb international

# FÜR WEN »NEXT STEP«?

## TEILNEHMER*INNENGRUPPE

Das Weiterbildungscurriculum Next Step richtet sich an erfahrene – externe und interne – Beraterinnen und Berater sowie Führungspersönlichkeiten mit einem systemtheoretischen Hintergrund. Erfahrungsgemäß setzt sich der bis max. 18 Personen umfassende Teilnehmer*innenkreis aus Einzelberaterinnen und Einzelberatern, Beraterinnen und Beratern aus kleineren (und größeren) Beratungsfirmen, internen Beraterinnen und Beratern sowie Führungskräften zusammen. Wenn Sie nach beraterischer Grundausbildung und Jahren der Beratungspraxis in/von Organisationen einen »Next Step« vollziehen möchten, gehören Sie zur Zielgruppe dieses Curriculums.

*»Die Möglichkeit der Teilnahme am Curriculum ›Next Step‹ der osb-i war für mich ein wundervolles Lebens-Geschenk, das mich sehr nachhaltig in Geist, Herz und Seele bewegt und verändert hat.«*

**Klaus Bräuer,** Prozessbegleiter, Moderator, Business Excellence Assessor und Coach

## LERNANSATZ UND LERNFORMEN

Die Qualifizierung arbeitet mit einem »Action Learning«-Ansatz und distanziert sich bewusst von klassisch-seminaristischen Formen der Wissensvermittlung. In den einzelnen »Steps« wird eine Balance hergestellt zwischen Theorie und Praxis, zwischen geistiger Horizonterweiterung und handwerklicher Kompetenzstärkung sowie zwischen individueller Reflexion und Teamarbeit:

- Inputs und Impulse zu aktuellen Theorien und Modellen
- Fallarbeiten/Verfeinerung des eigenen Methodenrepertoires
- Erfahrungsorientierte Lernformen
- Angebote zur Selbstreflexion und des Selbst-Assessments
- Kamingespräche und Peergroup-Treffen ...

Einen großen Anteil am Erfolg dieses Curriculums hat die Lerngruppe. Das Programm vernetzt interessante Persönlichkeiten, die sich wechselseitig als Ressource entdecken. Gemeinsam hat dieses Netzwerk die Gelegenheit, die zentralen Grundannahmen des eigenen professionellen Handelns zu überprüfen, das aufgebaute Problemlösungsrepertoire zu erweitern und auch die Kund*innenansprache zu professionalisieren. Zusätzlich wird die Lerngruppe von einem Tandem durchgängig begleitet: Dr. Katrin Glatzel und Dr. Hellmut Santer sind erfahrene Trainer*innen, Berater*innen und Gruppendynamiker*innen, , die nicht nur ihre inhaltliche Expertise in die ausgewiesenen »Steps« einbringen, sondern auch die kontinuierliche Lernerfahrung und Verknüpfung der Step-Inhalte über das Curriculum hinweg sicherstellen.

*Dr. Katrin Glatzel und Dr. Hellmut Santer, Programmleitung*

## TEILNEHMERZAHL

Die Teilnehmerzahl ist auf max. 18 Personen begrenzt.

## TEILNAHMEBEITRAG

Der Teilnahmebeitrag umfasst 16.400,00 Euro (zzgl. MwSt.) und beinhaltet die Präsenz-Module, die virtuellen Module, umfassende Unterlagen sowie Seminarverpflegung und Mittagessen. Anreise, Unterkunft und Abendessen werden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern selbstverantwortlich organisiert und bezahlt. Verbindliche Anmeldungen bis zum 15. Januar 2024 führen zu einer Ermäßigung des Beitrages auf 15.400,00 Euro (zzgl. MwSt.). Es ist auch eine Zahlung in drei Raten möglich.

## ANMELDUNGSPROZESS

Bei Interesse an der Weiterbildung wenden Sie sich bitte an das Wiener Büro der osb international. Sie erhalten dann den Anmeldungsbogen für Next Step. Danach werden in einem persönlichen Vorgespräch mit Dr. Katrin Glatzel oder Dr. Hellmut Santer die Erwartungen und Ausrichtungen abgeglichen. Basierend auf der wechselseitigen Vergewisserung, dass man für Next Step gut zusammenpasst, wird die Anmeldung finalisiert. Für weitergehende Fragen bzw. detaillierte Informationen zu Next Step stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

## WEITERBILDUNG »NEXT STEP«

**osb Wien Consulting GmbH**
Herr Mika Hajek
Volksgartenstraße 3/1. DG
1010 Wien, Austria

T +43 1 526 08 13 0
F +43 1 526 08 13 19
next.step@osb-i.com
www.osb-i.com

# DIE NEXT STEPS IM ÜBERBLICK

## ZWISCHEN DEN STEPS

Zum Vor- und Nachbereiten, zum Weiterdenken und zur gegenseitigen Supervision werden im ersten Modul Peergroups gebildet. Jede Peergroup hat die Möglichkeit, die individuellen Coachings zu einem Tag Gruppencoaching durch eine Dozentin/einen Dozenten ihrer Wahl zusammenzulegen. Darüber hinaus umfasst das Programm drei virtuelle Module. Diese dienen der vertieften Reflexion zuvor behandelter Inhalte und gleichzeitig als thematische Vorbereitung anschließender Module. Zur weiteren inhaltlichen Vertiefung gibt es jeweils eine Übersicht über die relevanten Veröffentlichungen zu den Step-Themen und eine Dokumentation.

## VIRTUELLE KOLLABORATION: MIRO & TEAMS

Wir schaffen mit Miro und Teams einen Rahmen, um uns auch zwischen den einzelnen Steps zu vernetzen und uns mit spannenden Impulsen in Form von Podcasts, Videos und Literatur zu versorgen.

## ORTE DER WEITERBILDUNG

Das Programm pendelt zwischen Wien, Berlin und Hamburg. Den Auftakt der Weiterbildung setzt Hamburg mit Step 1 vom 11. bis 13. März 2024. Der Abschluss findet passend zum Thema an einem besonderen Ort in Berlin statt.

## UMFANG DER WEITERBILDUNG

Das Gesamtcurriculum umfasst 18 Weiterbildungstage zzgl. zwei Coachingstunden pro Person, 3 Virtual Steps sowie eine intensive Case-Arbeit.

- Step 1, Step 3 und Step 4 je 3 Tage
- Step 2, Step 5 und Step 6 je 2,5 Tage
- Virtual Steps je 3 Stunden
- Coaching pro Person 2 Stunden (wahlweise auch in der Peergroup in Anspruch zu nehmen)
- Real-Case-Durchführung

## SEMINARZEITEN

- Jeder erste Tag eines Steps von 10–19 Uhr
- Mitteltage eines Steps von 9–19 Uhr
- Endtage der Steps von 9–17 Uhr
- Steps mit 2,5 Tagen enden am dritten Tag um 13 Uhr
- Virtual Steps von 9–13 Uhr

## STEP 1
### WEGE DER BERATUNG

Eigene Ansprüche, theoretische Grundlagen und der Dritte Modus der Beratung

11.–13. März 2024
in Hamburg

## VIRTUAL STEP 1

10. Mai 2024
9–12 Uhr

## STEP 2
### ORGANISATION UND GESELLSCHAFT IN DER TRANSFORMATION

Kein Stein bleibt auf dem anderen: Führung und Beratung in unsicheren Zeiten

05.–07. Juni 2024
in Wien

## STEP 3
### ORGANISATION – QUO VADIS?

Führen, organisieren und beraten unter post-heroischen Bedingungen

11.–13. September 2024
in Hamburg

## VIRTUAL STEP 2

14. Oktober 2024
9–12 Uhr

## STEP 4
### VOM WHY UND WOHIN

Strategien entwickeln und Transformation gestalten

13.–15. November 2024
in Berlin

## STEP 5
### PERSON UND ORGANISATION

Der Mensch als entscheidender Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Organisationen

15.–17. Januar 2025
in Wien

## VIRTUAL STEP 3

10. Februar 2025
9–12 Uhr

## DAZWISCHEN
### REAL-CASE INTERVENTION

Reale Beratungsintervention im Kundenauftrag

Zwischen Step 4 und 6, selbstorganisiert

## STEP 6
### MY NEXT STEP – MEINE BERATUNG, MEINE FÜHRUNG

Passion und Professionalität in der Gestaltung von Rolle und Zukunftsweg

2.–4. April 2025
in Berlin

BERLIN
STEPS 4 & 6

STEP 1

# WEGE DER BERATUNG

## EIGENE ANSPRÜCHE, THEORETISCHE GRUNDLAGEN UND DER DRITTE MODUS DER BERATUNG

Wirtschaft und Gesellschaft befinden sich in einem Zustand immer unübersichtlicher werdender Veränderung. Komplex waren die Verhältnisse schon immer, doch die technologischen Sprünge und vielerorts disruptiven Entwicklungen für Branchen und Märkte weisen auf Herausforderungen für die Profession hin, die neue Antworten erfordern. Die jüngsten Disruptionen durch die Pandemie und andere globale Krisen haben viele Themen verschärft bzw. zusätzlich aufgeworfen. Die Beratung als Branche, jedes Beratungsunternehmen, wie auch die einzelnen Berater*innen sind Treiber wie auch Getriebene dieser Entwicklungen und benötigen immer neu Orientierung über den jeweils nächsten Schritt in die ungewisse Zukunft.

Im ersten »Step« reflektieren wir die konkrete Situation unserer Kundinnen und Kunden und deren Bedarf an Beratung sowie die Veränderungen inhaltlicher und konzeptioneller Art, die uns in dieser professionellen Beziehung herausfordern. Dazu braucht es einen Austausch über das Verständnis der Zusammenhänge zwischen den Systemen und Grundbegriffen wie Organisation, Netzwerk, Führung oder Beratung.

Neben den konkreten Kontakten mit Kundinnen und Kunden, die wir am Beginn hereinholen, stellen die Berater- und Führungspersönlichkeiten der Teilnehmenden selbst eine zentrale Ressource dar, die mit ihren Marktbeobachtungen, Beratungsverständnissen und -methodiken die wechselseitige Bereicherung und Inspiration fördern. Darüber hinaus geht es um den Austausch und die Reflexion, auf welchen persönlichen Next Step jede*r Einzelne im gemeinsam zu etablierenden Lern- und Entwicklungssystem ausgerichtet ist. Die Dimension der persönlichen Entwicklung wird eng mit der Chance der professionellen Weiterentwicklung verzahnt und dafür auch das Arbeitssetting am Beginn gemeinsam kreiert und vereinbart.

STEP 1

**Ort:** Hamburg

**Dauer:** 3 Tage

**Dozent:**
Torsten Groth

### WEITERE FRAGESTELLUNGEN

- Wie sieht die Positionierung einer systemtheoretischen Organisationsberatung vor dem Hintergrund der zunehmenden Auflösung der Leitdifferenz von Fach- und Prozessberatung aus (siehe osb-i-Ansatz »Dritter Modus der Beratung«)?
- Welche Konsequenzen sind aus den veränderten Anforderungen des Beratungsmarktes für die eigene Professionalisierung zu ziehen?
- Wie kann dieser Lehrgang zu den Next Steps in der professionellen Entwicklung der einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer beitragen?

Dieser erste Step hat den Charakter eines Kick-offs und dient u. a. der nochmaligen Überprüfung des Zusammenpassens der Teilnehmerinnen und Teilnehmer untereinander und mit dem Programm.

STEP 2

# ORGANISATION UND GESELL-SCHAFT IN DER TRANSFORMATION.

## NACHHALTIGKEIT, DIGITALISIERUNG UND CO. – KEIN STEIN BLEIBT AUF DEM ANDEREN: FÜHRUNG UND BERATUNG IN UNSICHEREN ZEITEN

Die durch die Pandemie ausgelöste gesamtgesellschaftliche Situation und weitere globale Krisen haben uns gleichermaßen die Verwundbarkeit wie auch die Problemlösungskompetenz unserer Gesellschaft vor Augen geführt. Es ist deutlich geworden: Die Frage der Zukunftssicherung in globaler Perspektive stellt sich immer drängender. Die aktuellen ökologischen, ökonomischen und sozialen Herausforderungen machen einen umfassenden gesellschaftlichen Wandel in Richtung Nachhaltigkeit erforderlich. Wir befinden uns mitten in einer umfassenden Transformation, die in den nächsten Jahren in allen Bereichen weiter voranschreiten wird.

Wie stellen wir uns diesen brennenden Themen in Beratung und Führung? Machen wir weiter wie bisher, positionieren wir uns selbst mit einem eigenen Anspruch an die Bedingungen unserer Arbeit sowie die Art von Aufträgen, die wir annehmen? Wie tief müssen wir inhaltlich in den einzelnen Querschnittsthemen zu Hause sein, welche Inhalte integrieren wir in unserer Leistungsportfolio und wo knüpfen wir neue Kooperationen mit Fachberatungen? Gleichzeitig bewegen wir uns in einem Zeitalter, welches als »Digital Age« bezeichnet wird. Es ist ein Zeitalter, das von künstlicher Intelligenz, einer zunehmenden Vernetzung und hybriden Arbeitsweisen geprägt ist. Beratung und Führung müssen sich auf Kund*innen einstellen, die schneller sind als sie selbst. Sie müssen sich auf Wettbewerber einstellen, die gestern noch nicht am Markt präsent waren.

2

STEP

**Ort:** Wien

**Dauer:** 3 Tage

**Dozenten:** Prof. Dr. Dirk Baecker, Dr. André Brill

Sie müssen Technologien beherrschen, die gerade erst entstehen. Und weil parallel die Kosten mit der Komplexität der Kanäle steigen und Umsätze von neuen Wettbewerbern unter Druck gesetzt werden, müssen sie außerdem ihr gesamtes Geschäftsmodell weiterentwickeln.

Wir haben es mit einer gesamtgesellschaftlichen Transformation zu tun und vollkommen neuen Herausforderungen zu tun. Wie gestalten wir den Wandel unserer Gesellschaft, der sich durch die Kombination von neuen technischen Möglichkeiten mit den Herausforderungen multipler Krisen und mit soziokulturellem Verhalten ergibt. Es entstehen emergente, neue Phänomene bei Individuen, in Organisationen und in globalen Zusammenhängen – als Gesamtphänomen eine vierte industrielle Revolution unter veränderten Rahmenbedingungen. Wie gehen Führungskräfte in großen wie mittleren Unternehmen, in Verwaltungen, Forschungszentren, Universitäten und Kulturinstitutionen mit komplexen Situationen und der gravierenden Unsicherheit um? Was sind die brennenden Themen, mit denen Führung in Start-ups, in mittelständischen und in großen Unternehmen konfrontiert ist? Und welche Lösungsansätze findet die Beratung?

### WEITERE INHALTE SIND

- Nachhaltige Entwicklung, Agenda 2023, SDGs und ihre Bedeutung für Organisationen
- Megatrends in Gesellschaft und Wirtschaft inkl. Industrie 4.0
- Status Quo der Digitalen Transformation
- Transformation in Ecosystems
- Wo bin ich in Zeiten der Transformationpersönlich herausgefordert, wo in meiner Profession, wobei und wie unterstütze ich meine Kundinnen und Kunden?
- Herausforderung für Führung und Beratung sowie hilfreiche Methoden und Modelle: Collaborative Leadership, Dritter Modus der Beratung, Responsiveness, Agilität, Prototyping und Co.

Zusätzlich zu unseren Dozent*innen werden wir im Rahmen dieses Steps Einblicke in Organisationen gewinnen, die sich in ihren Ecosystems umfassenden Transformationen unterzogen haben.

STEP 3

# ORGANISATION – QUO VADIS?

## FÜHREN, ORGANISIEREN UND BERATEN UNTER POSTHEROISCHEN BEDINGUNGEN

Berechenbarkeit, Kontrolle und Planungssicherheit sind spätestens seit 2020 als vorherrschender Modus für den Erfolg von Unternehmen entmythologisiert. Der Umgang mit Komplexität ist inzwischen weitgehend als Teil der Lösung anerkannt und wird nicht mehr als zu überwindendes Problem missverstanden. Das Augenmerk des dritten Steps richtet sich auf Lösungsansätze von Organisation und Führung unter dem Eindruck, dass bisher erfolgreiche Bearbeitungsmuster der Frage zur Überlebensfähigkeit von Organisationen zu kurz greifen. Die Sprachform des postheroischen Managements wurde zum Gefäß für Ansätze, bisherige Organisationsgestaltungselemente wie etwa den traditionellen hierarchischen Aufbau zu hinterfragen und neue Experimente der Organisiertheit mit flachen Hierarchien, Circle-Organisationen, agilen Arbeitsweisen u.ä. zu wagen. Es braucht eine Bewusstseinsbildung darüber, was als Organisationsmode angesehen werden muss und welche Charakteristik von organisationalen Designelementen zukünftige Unternehmen auszeichnen werden. Es braucht eine Verständigung darüber, welcher Führungsbegriff weitertragen wird und welches Aufgabenfeld Beratung darin auszeichnet. Deswegen stehen das Thema Führung – als postheroische Systemleistung – und ihre Beratung im Mittelpunkt dieses Steps.

STEP 3

**Ort:** Hamburg

**Dauer:** 3 Tage

**Dozent*innen:**
Dr. Tania Lieckweg, Prof. Dr. Thomas Schumacher

*Maik Arensmann*

### WEITERE INHALTE SIND

- Komplexität sozialer Systeme und ihre Bedeutung in der Zukunftssicherung von Organisationen
- Typische Verhaltensmuster im Umgang mit hoher Komplexität – Risiken und Chancen
- Gegenwärtige Organisationsmoden und ihre Charakteristika
- Erfolgsmuster von Start-ups und ihr Lernpotenzial für Traditionsunternehmen
- Der osb-i Ansatz zum Organisationsdesign im Vergleich mit anderen Ansätzen und sein Nutzen / seine Nutzung in der Praxis
- Grundlegung eines systemtheoretisch fundierten Leadership-Verständnisses und Auseinandersetzung mit einem dazu passenden Beratungsansatz
- Neue Wege der Involvierung, Partizipation und Entscheidungsfindung in der Unternehmensführung
- Bedeutung, Möglichkeiten und Grenzen von Selbststeuerung in Organisationen

STEP 4

# VOM WHY UND WOHIN

## STRATEGIEN ENTWICKELN UND TRANSFORMATION GESTALTEN

Angesichts des hohen Veränderungstempos relevanter Umwelten und der Unberechenbarkeit künftiger Entwicklungen erreicht der klassische Strategieentwicklungsansatz seine Grenzen. Unter Berücksichtigung des aktuellen Standes der Forschung gilt es, geeignete Formen der Strategieentwicklung in Organisationen zu finden.

Welche Spielarten der Zukunftsbewältigung von Organisationen lassen sich beobachten? In welchem Zusammenhang stehen diese Spielarten zu den charakteristischen Führungs- und Organisationsstrukturen? Mit den neuen Organisations- und Führungsformen, die wir im dritten Step beleuchtet haben, gehen auch neue Methoden der Strategieentwicklung einher. Wie sieht beispielsweise eine »Lean Strategy« aus?

*»Die Kompetenz der osb international Organisation und Supervisionserfahrung mit Persönlichkeiten aus dem Kreis der Berater steuerten mich fast direkt zum Next Step. In Systemischer Beratung führt kein Weg an der osb vorbei.«*

**Andrea Prym-Bruck,** William Prym Holding GmbH

Was bedeutet es, wenn Wettbewerbsvorteile nicht mehr in der eigenen Branche realisiert werden und der Wettbewerber von morgen heute noch gar nicht auf dem Radar ist? Diese und darüberhinausgehende aktuelle Fragestellungen rund um die Strategiearbeit werden uns beschäftigen. Der zweite thematische Schwerpunkt ist dem gezielten Verändern von Organisationen gewidmet. Welche Spielarten des Veränderungsmanagements gibt es? Welche Herausforderungen für Management und Beratung sind mit diesen Grundmustern organisationalen Wandels verbunden? Welche Bedeutung haben die Weiterentwicklung der Core Identity einer Organisation und kultureller Wandel für die zukunftsfähigkeit von Organisationen? Auch hier gibt es die Möglichkeit, sich dieser Themenstellung sowohl durch theoretische Inputs als auch durch die Bearbeitung von Praxisfällen anzunähern.

### FOLGENDE ASPEKTE WERDEN BELEUCHTET

- Trends der Organisations- und Unternehmensentwicklung und Konsequenzen für den Wandel in Organisationen
- Grundmodelle von Changearchitekturen, ihre jeweiligen Logiken, Leistungen und Grenzen
- Einordnung von Organisationskultur und Varianten der Kulturentwicklung
- Spielarten des Wandels in Organisationen und ihre jeweiligen Führungsanforderungen
- Radikale Transformation – die Beratung tiefgreifender Change-Prozesse
- Lean Strategy und Lean Change

4

STEP

**Ort:** Berlin

**Dauer:** 3 Tage

**Dozent*inen:** Walter Dietl, Frank von der Reith, Ulrike Hermann
**Kamingast:**
Prof. Dr. Fritz B. Simon

STEP 5

# PERSON UND ORGANISATION

## DER MENSCH ALS ENTSCHEIDENDER ERFOLGSFAKTOR FÜR DIE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT VON ORGANISATIONEN

STEP 5

**Ort:** Wien

**Dauer:** 3 Tage

**Dozent*innen:**
Dr. Christiane Müller,
Ralph Wiechers
**Kamingast:** Univ. Prof.
Dr. Rudolf Wimmer

Die Ausbalancierung des produktiven Spannungsverhältnisses zwischen Person und Organisation hat sich in der jüngsten Geschichte massiv gewandelt. Auf der einen Seite müssen Unternehmen heute um Fachkräfte werben und sich als Arbeitsgeber*innen attraktiv machen, auf der anderen Seite ist die Frage, in welchen Bereichen in naher Zukunft überhaupt noch Menschen benötigt werden und nicht Maschinen die »Humanressource« weitgehend ersetzen. Zum einen sind wir abhängiger denn je, dass die Mitarbeitenden mit dem Unternehmenszweck hoch identifiziert sind und bereit sind, ihr Bestes zu geben, zum anderen müssen wir Wertschöpfungsketten und Arbeitsprozesse optimieren, das Potential virtueller Kollaboration ausschöpfen und vom menschlichen Faktor möglichst unabhängig werden. Auf der einen Seite benötigen wir HR-Managementsysteme, die bis ins Detail und in Echtzeit die Kompetenzen, Skills und Entwicklungspotentiale zur optimalen Nutzung sichtbar machen, zum anderen sind immer weniger Menschen bereit, ihr Lebensglück durch die Aufopferung für eine Organisation einschränken zu lassen und weisen größere Verantwortungen zurück.

Der fünfte Step soll uns helfen, die zur Disposition stehenden Eckpunkte u.a. durch Experteninputs hinreichend zu verstehen, sowie die Felder klären, in denen Beratung gefordert ist, eine angemessene Beziehungsgestaltung zwischen Person und Organisation zu unterstützen.

*»Die osb-i und ihre wundervollen, vielfältigen Referenten blieben immer auf Augenhöhe, standen als Reflexionspartner zur Verfügung, inspirierten, machten Mut und teilten ihr einmaliges systemisches Wissen großzügig und ohne Vorbehalte.«*

**Dr. Regina Hauser,**
selbstständige Organisationsberaterin und Coach

### IM FOKUS DES FÜNFTEN STEPS STEHEN FOLGENDE INHALTE

- Das systemtheoretische Verständnis zur Koppelung von Person und Organisation als Grundorientierung
- Generationen X, Y, Z und der Wandel der Ausgleichsformen im Vertrag zwischen Person und Organisation
- New Work als Label für eine umfassende Transformation der Arbeitsbedingungen und -formen sowie der Kooperationsbeziehungen im Unternehmen und der dazugehörigen Führung
- Neue Lernarchitekturen und Personalentwicklungskonzepte zwischen Self-organized-Learning (SOL), Lernplattformen und -Ökosystemen sowie Präsenzanforderungen
- Führungskräfteentwicklung im Wandel
- Wieviel Selbststeuerung vertragen Mensch und Organisation
- Verfahren, Tools und Systeme der Potenzialeinschätzung und Potenzialentwicklung
- Zukunft der strategischen Positionierung, Funktion und Rolle von HR in Organisationen

Zudem erhalten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer Gelegenheit, Verfahren und Tools zur Potenzialeinschätzung in der Selbstanwendung kennen zu lernen (persönliche Standortbestimmung).

DAZWISCHEN

# REAL-CASE INTERVENTION

*Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer (r.)*
*im Gespräch mit*
*Prof. Dr. Fritz B. Simon*

## REALE BERATUNGSINTERVENTION IM KUND*INNENAUFTRAG

Die Bewährungsprobe erhält jede Herangehensweise an Beratung im konkreten Beratungsprojekt. Schon im Contracting werden spätere Erfolgsbedingungen und Risikopotentiale grundgelegt. Zwischen dem fünften und dem sechsten Step werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dies im Rahmen einer realen Beratungsintervention bei Kund*innen erproben, erfahren und diese Erfahrung reflektieren. Die Intervention wird in den Peergroups geplant und durchgeführt. Die Anbahnung des Kund*innenkontaktes wird ggf. durch die osb-i unterstützt.

Die Real-Case Intervention widmet sich damit einer unmittelbaren praktischen Erfahrung des eigenen Interventionsverständnisses und seiner anschließenden Reflexion sowohl in der Peergroup als auch im Rahmen des Gesamtprogramms durch die Teilnehmer*innengruppe und die durchgängige Begleitung.

Was ist gut gelaufen? Was weniger gut? Konnten wir die Kundenbedürfnisse erkennen und bedienen? Wie haben wir als Beratungssystem interagiert?

Die praktische Auseinandersetzung schafft die Möglichkeit, den persönlichen Beratungsansatz zu erproben und zu profilieren.

## ZWISCHEN STEP 4 UND STEP 6

**Ort:** beim Kunden

**Termin:** selbstorganisiert

**Dauer:** ca. 1 Tag

### DIE ARBEIT IM RAHMEN DES REAL-CASE ERMÖGLICHT EINE GANZ EIGENE QUALITÄT DER BERATUNGSERFAHRUNG

- Corporate Gäste als Auftraggeber mit echten Anliegen
- Peergroups finden Fälle mit Unterstützung durch die osb-i
- Die Arbeit am Real-Case startet spätestens nach Step 3, die Hauptarbeit findet zwischen Step 5 und Step 6 statt
- Ergebnis ist ein ausführliches Beratungskonzept/-angebot
- Kriterium: Nicht nur Konzeption, sondern Interaktion mit Kund*innen – sei es in einer intensiven Analysephase, sei es in einem ersten Beratungsschritt
- Die Arbeit wird selbst organisiert
- Intervision und Auswertung in der Gesamtgruppe in Step 6

STEP 6

# MY NEXT STEP – MEINE BERATUNG

## PASSION UND PROFESSIONALITÄT IN DER GESTALTUNG VON ROLLE UND ZUKUNFTSWEG

STEP 6

**Ort:** Berlin

**Dauer:** 3 Tage

**Dozentin:**
Dr. Tania Lieckweg

Systemtheoretikerinnen und Systemtheoretiker blicken auf Kommunikation als Intervention, ihnen geht es um die Anwendung des Formenkalküls, um Beobachtungsdimensionen von Organisationen insbesondere in der durch die Transformation geprägten »Next Society«.

Beraterinnen und Berater verstehen Beratung als Intervention, sie fragen nach gezielten Interventionsformen zur Musterunterbrechung auf den unterschiedlichsten Ebenen (Person, Team, Organisation), arbeiten mit der positiven Kraft des negativen Denkens und achten insgesamt auf die Erhöhung der Potentiale und Optionen in der Suche nach wirksamen Problemlösungen.

Aus der Perspektive der Führung geht es um Wirksamkeit und Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Organisation.

Zum Abschluss unseres gemeinsamen Lernweges geht es in der Verknüpfung der beiden Dimensionen um eine Reflexion der Programmerfahrung und ihre Übertragung auf das eigene Beratungsverständnis und die eigene Beratungspraxis. Ganz konkret werden wir auch an inhaltlichen persönlichen Schwerpunkten, an dem weiteren Auf- und Ausbau des Geschäftes, an der Kundenperspektive und an der Positionierung im Markt arbeiten.

Step 6 versteht sich als Transfer-Step in eine neue gelebte Professionalität.

*Dr. Christiane Müller im Gespräch mit einer Next Step-Teilnehmerin*

### IM VORDERGRUND STEHEN

- Mein Selbstverständnis
- Meine Beratungsschwerpunkte
- Meine fachlichen Schwerpunkte
- Mein Netzwerk / organisationale Basis
- Meine Kund*innen / Woher kommen meine Aufträge? / Akquise

### FOLGENDE INHALTE WERDEN DARÜBER HINAUS IN DIESEM STEP RAUM FINDEN

- Auswertung, Reflexion und Feedback zu der Real-Case-Intervention
- Bearbeitung persönlicher Fragestellungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu ihrem Next Step

DOZENT*INNEN

# DURCHGÄNGIGE BEGLEITUNG

## DR. KATRIN GLATZEL

Dr. Katrin Glatzel, geb. 1974, ist Partnerin der osb international und Geschäftsführerin des Standortes Berlin.
Sie arbeitet mit Organisationen an der Bewältigung von deren strategischen Herausforderungen, an Fragen der Führung, des Organisationsdesigns und begleitet Transformationsprozesse. Seit einigen Jahren beschäftigt sie sich mit der Start-up-Szene in Berlin und den damit einhergehenden Führungsfragen. Dr. Katrin Glatzel ist ausgebildete Bankkauffrau und studierte Ökonomin der privaten Universität Witten/Herdecke. Sie hat Lehraufträge an Hochschulen in Berlin und Zürich inne und publiziert regelmäßig zu aktuellen Führungsfragen sowie den Herausforderungen der Digitalen Transformation. Sie ist in mehreren Führungsassessment-Instrumenten zertifiziert (Harrison, OPQ, Hogan).

## DR. HELLMUT SANTER

Dr. Hellmut Santer, geb. 1963, ist Partner der osb international, Geschäftsführer des Standortes Wien und Mitglied des Vorstandes der osb international. Neben Strategie- und Organisationsentwicklung gehören Leadership Development Programme zu seinen Schwerpunkten; Bei internationalen Aufträgen gilt er als Spezialist für die Region Südostasien und APAC. Dr. Hellmut Santer lehrt an der Universität Wien und an der Privatuniversität Witten-Herdecke, ist Lehrtrainer in der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung, ausgebildeter Psychotherapeut, Supervisor und Coach (ÖAGG, ÖBVP), in mehreren Führungsassessment-Instrumenten zertifiziert und als Agile SCRUM Master ausgebildet.

DOZENTINNEN & DOZENTEN

# EXPERTEN DER EINZELNEN STEPS

## WALTER DIETL STEP 4

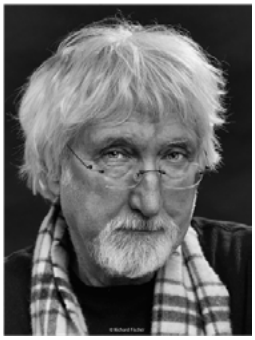
Studium der Sozial-und Wirtschaftswissenschaften sowie Gruppendynamik. Seit 1990 Berater und Trainer. Unternehmensinterne Funktionen im Controlling (Philips) und in der Beratung (Daimler). Berät Führungsteams internationaler Konzerne, Unternehmenseinheiten und Funktionen in der Strategieentwicklung und bei der Neugestaltung des Organisationsdesigns. Begleitung ganzheitlicher Transformationsprozesse zur Strategieumsetzung. Partner der osb international.

## DR. CHRISTIANE MÜLLER STEP 5

Dr. Christiane Müller, Studium und Promotion in Handelswissenschaft, 25 Jahre Erfahrung als Organisations beraterin; Entwicklerin von zukunftsfähigen Führungssystemen in Organisationen. Schwerpunkte in ihrer Beratung sind entscheidungsstarke Führungsmannschaften, kluge Leadership Developmentarchitekturen sowie wirkungsvolle Change-Implementierung.

## PROF. DR. DIRK BAECKER STEP 2

Prof. Dr. Dirk Baecker, geb. 1955, Doktor der Sozialwissenschaften, Professor für Kulturtheorie und Management an der Universität Witten/Herdecke, promoviert und habilitiert an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld, von 1996 bis 2000 Reinhard-Mohn-Stiftungsprofessor für Unternehmensführung, Wirtschaftsethik und gesellschaftlichen Wandel, von 2000 bis 2007 Professor für Soziologie an der Universität Witten/Herdecke und von 2007 bis 2015 Professor für Kulturtheorie und -analyse an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen.



## PROF. DR. FRITZ B. SIMON STEP 4

Studium der Soziologie und Medizin, Psychoanalytiker und Systemtherapeut, Habilitation für Psychosomatik und Psychotherapie an der Universität Heidelberg, Geschäftsführender Gesellschafter des Carl-Auer-Verlags, (Gründungs-) Professor für Führung und Organisation am Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke.

## DR. ANDRÉ BRILL STEP 2

Dr. Andreas Brill, Studium Volkswirtschaftslehre, Soziologie und Politologie, Promotion in Wirtschaftswissenschaften, langjährige Managementerfahrung in Retail, Musik- und Fashion-Branche. Seit 2006 Geschäftsführender Gesellschafter b4b GmbH, Beratung und Support mit Schwerpunkt in den Feldern Digital/Multichannel, Strategie/Innovation und Responsives Unternehmen.

## TORSTEN GROTH STEP 1

Dipl. Sozwiss. Torsten Groth, Jahrgang 1969, Studium der Sozialwissenschaften, selbstständiger Organisationsberater und Dozent am Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU) der Universität Witten/Herdecke; Beratungsschwerpunkte: Führung und Organisation, v. a. in Familienunternehmen und in Unternehmerfamilien; Referent und Trainer zu Anwendungsfragen der Systemtheorie in Management und Beratung (u. a. Simon, Weber & friends, Hochschule St. Gallen). Gastgeber des Club-Systemtheorie.

## ULRIKE HERRMANN STEP 4

Seit 2000 ist Herrmann Redakteurin bei der taz. Dort war sie zunächst Leiterin der Meinungsredaktion und Parlamentskorrespondentin. Seit 2006 ist sie Wirtschaftskorrespondentin. Von 2008 bis 2014 gehörte sie auch zum Vorstand der taz-Verlagsgenossenschaft. Herrmann publiziert seit 2008 zu sozialpolitischen und wirtschaftspolitischen Themen. Ihr letzte Buch »Das Ende des Kapitalis-mus: Warum Klimaschutz & Wachstum nicht vereinbar sind« hat viel Aufsehen erregt und polarisiert durch ihre klare Positionierung im Nachhaltigkeitsdiskurs.

## FRANK VON DER REITH STEP 4

Frank von der Reith, Partner der osb international und geschäftsführender Gesellschafter der osb Hamburg GmbH. Seit mehr als 20 Jahren Beratung von renommierten Unternehmen, vor allem in den Feldern Change Management und Leadership Development. Studium der Psychologie und Informatik in Hamburg. Lehrbeauftragter an Hochschulen in Zürich, Hannover und Magdeburg.

## PROF. DR. THOMAS SCHUMACHER STEP 3

Prof. Dr. Thomas Schumacher ist Professor für Organisation und Führung an der Katholischen Hochschule Freiburg, leitet das Forschungsprogramm für systemisches Management an der Universität St. Gallen, ist Redakteur der Zeitschrift für Organisationsentwicklung und Partner der osb international. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Strategischer Veränderungsprozesse, Top Management Development und kollaborativer Forschungsmethoden. Schwerpunkte in seiner Beratung sind Strategie- und Transformationsprozesse, Entwicklung von Organisationsdesigns und die Begleitung und Entwicklung von Top-Managementteams.

## DR. TANIA LIECKWEG STEP 3 & 6

Dr. Tania Lieckweg, Studium der Soziologie, Promotion in Wirtschaftswissenschaften, Geschäftsführende Partnerin der osb Berlin GmbH und Vorstand der osb international Consulting AG, Organisationsberaterin mit den Schwerpunkten Entwicklung von Führungssystemen, Strategieentwicklung, gesamtorganisationale Veränderungsvorhaben und Selbsterneuerung.

## DR. RALPH WIECHERS STEP 5

Dr. Ralph Wiechers ist als Executive Vice President für den Bereich People Management & Platforms der Deutsche Post DHL Group weltweit verantwortlich. Hierzu zählen alle Prozesse entlang des Mitarbeiter-Lebenszyklus sowie die darunter liegenden HR IT-Plattformen und People Analytics.Zuvor war Herr Wiechers in verschiedenen Rollen bei DPDHL sowie bei der Strategieberatung McKinsey & Company tätig. Studiert und promoviert hat er in Witten/Herdecke.

## UNIV. PROF. DR. RUDOLF WIMMER STEP 5

Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer, geb. 1946, Professor für Führung und Organisation am Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke. Habilitiert für Gruppendynamik un Organisationsentwicklung. Seit 1977 Trainer und Berater für Fragen des General-Managements mit dem Schwerpunkt auf Strategieentwicklung, organisationellen Wandel, Weiterentwicklung und Lernfähigkeit von Organisationen. Geschäftsführender Gesellschafter der osb Wien Consulting GmbH. Mitbegründer des Lernformates »Next Step« und Schöpfer des Konzeptes des Dritten Modus der Beratung.

FEEDBACK

# NEXT STEP TESTIMONIALS

*»Besonders nachhaltig sind für mich die gute Strukturierung der Arbeitstage in Erinnerung, begleitet von einem exzellenten Kreis von Partnern.«*

**Andrea Prym-Bruck,**
William Prym Holding GmbH

In elf Durchführungen von Next Step konnten wir erleben, wie wertvoll ein fundiertes Verständnis von Organisationen vor dem Hintergrund der radikalen Veränderungen in unserer Umwelt ist. In disruptiven Zeiten (Finanzen, Märkte, etc.) sind die interne wie die externe Beratung deutlich und neu gefordert. Dies bezieht sich sowohl auf Themen wie Strategieentwicklung, Organisationsgestaltung und Human Resources als auch auf unser Verständnis von Digitalisierung und den eigenen Beratungsansatz. Mit der breiten Einbindung ausgewiesener Expertinnen und Experten der systemischen Beratungswelt und auf der Grundlage eines systemischen Beratungsverständnisses im Dritten Modus besteht für jede Teilnehmerin und jeden Teilnehmer die Möglichkeit, seine professionelle Wirksamkeit deutlich zu erweitern.

Lesen Sie hier, was frühere Teilnehmerinnen und Teilnehmer über das Programm sagen.

Wir freuen uns darauf, mit Ihnen gemeinsam den passenden Lernweg zu gestalten, der Sie zu Ihrem persönlichen nächsten Schritt in Ihrer Berater*innenkarriere führt.

*»›Alle Veränderungen, sogar die meistersehnten, haben ihre Melancholie. Denn was wir hinter uns lassen, ist ein Teil unserer selbst. Wir müssen unserem Leben Lebewohl sagen, bevor wir in ein anderes eintreten können.‹ Mit diesen Worten des französischen Dichters Anatole France und meiner dem entsprechenden inneren Haltung bin ich in einer beruflichen und persönlichen Umbruchsituation in die ›Next Step‹ Ausbildung gestartet.«*

**Dr. Regina Hauser,** selbstständige Organisationsberaterin und Coach

*»Nicht der Geistesblitz, sondern das bessere, wissensbasierte und persönlichkeitsgeprägte Verständnis der Systemischen Beratung begleitet seit meiner Teilnahme an ›Next Step‹ meine Arbeit.«*

**Andrea Prym-Bruck,**
William Prym Holding GmbH

*»Das Weiterbildungscurriculum ›Next Step‹ richtet sich an erfahrene – externe und interne – Beraterinnen und Berater … und aus meiner Sicht wurde genau diese Qualität erreicht. Die Verbindung einer sehr kompetenten Leitung, guten und aktuellen Themen, toll ausgewählten Gastreferenten und einem Teilnehmerkreis mit breiter und vielseitiger Erfahrung ermöglicht herausfordernde Auseinandersetzungen, attraktives Lernen und eine konstruktiv-kritische Weiterentwicklung unserer Profession. Ich freue mich über diesen persönlich-beruflichen ›Zugewinn‹ und schätze es sehr, ein Teil dieser Weiterbildung sein zu dürfen.«*

**Sabine Speich,**
Head HR Development,
Flughafen Zürich AG

*»Das ›Next Step‹-Programm der osb-i hält, was der Name verspricht: Es adressiert gestandene Berater und Führungskräfte und bringt sie ›einen Schritt weiter‹. Die Inhalte sind am Puls der Zeit, die Gastreferenten inspirierend und sorgfältig ausgewählt und die erfahrenen Trainerinnen und Trainer binden alles praxisgerecht in einer teamorientierten, sympathischen Art und Weise zusammen. Jeder Baustein ist sorgfältig choreografiert und methodisch abwechslungsreich aufbereitet. Das Lernen und der Austausch mit erfahrenen Kolleginnen ist sehr inspirierend und neben den gut ausgewählten fachlichen Inhalten der große Gewinn dieser Ausbildung.«*

**Dr. Armin Straub,**
Senior Consultant, Organizational Development, Mercedes-Benz Werk Bremen

*Dr. Tania Lieckweg, Dr. Katrin Glatzel*

*»Oft ist eine Weiterbildung mit dem letzten Tag zu Ende, doch ›Next Step‹ reicht auch heute und in Zukunft noch in meine weiteren next steps hinein. Durch wundervolle Netzwerke, tolle Kollegen, die weiterhin auf Augenhöhe die systemischen Perspektiven gemeinsam einnehmen und weiterentwickeln. Das möchte ich in meinem Leben nicht mehr missen!«*

**Dr. Regina Hauser,** selbstständige Organisationsberaterin und Coach

*»Zwei Jahre hat eine Gruppe von 16 Beratern mit ausgewiesenen Experten zusammengearbeitet. Als gemeinsame Reise angelegt, habe ich Höhen und Tiefen des Lernens und der Selbstreflexion durchmessen, in gesetztem Alter noch einmal eine tiefgreifende Entwicklung sowohl als Learning Journey aber auch in Persönlichkeitsentwicklung durchgemacht. Profis haben mit unserer kleinen Gruppe ihr Fachwissen geteilt und diskutiert. Individuell nach Einheit war ich Lernende oder Expertin.«*

**Andrea Prym-Bruck,** William Prym Holding GmbH

*»Ich habe noch nie so viel aus einer Weiterbildung mitgenommen, was ich konkret in meinem Arbeitsalltag nutzen kann. Ihr gebt ganz viel an praktischem Wissen und Methoden weiter und habt mich dazu ermutigt, das aktiv in meiner Arbeit einzusetzen. Das ist enorm.«*

**Hella Kotrubczik,**
Leiterin HR-Bildung und Entwicklung am Universitätsspital Zürich

*»Next Step bietet mir spannende, fordernde, intellektuelle Diskussionen und gleichzeitig einen sehr hohen Praxisbezug! Diese Kombination finde ich einzigartig und sehr bereichernd. Ich bin begeistert von den Exkursionen, unserem Lehrteam und den tollen Kollegen, die ich hier kennenlerne. So macht Weiterbildung Spaß. Ich freue mich auf alles, was noch kommt!«*

**Dr. Ilga Vossen,**
Leiterin Akademie Inhouse Training und Beratung, Die Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH

# OSB INTERNATIONAL

## VERANSTALTERIN

Veranstaltet wird das Curriculum von der osb international. Als eine der ersten systemischen Beratungsunternehmen am Markt steht sie seit 1988 für die Anwendung und Weiterentwicklung systemtheoretischer Ansätze für Führung und Beratung in Organisationen und wird auch aufgrund zahlreicher einschlägiger Veröffentlichungen als führend in diesem Feld angesehen.

Der Lehrgang wurde 2001 gemeinschaftlich von Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer und Prof. Dr. Fritz. B. Simon konzipiert. Die ersten sieben Jahrgänge wurden in enger Kooperation zwischen dem Management Zentrum Witten (Veranstalter und Organisation) und osb international (inhaltliches Konzept) durchgeführt. Seit Durchgang 8 wird der Next Step auch organisatorisch von der osb-i betreut.

## OSB INTERNATIONAL

Das Beratungsangebot der osb international umfasst die zentralen Leistungsfelder um Führung, Strategie und Organisation sowie Change und den Themenkomplex Digitale Transformation. Wir bieten in allen Bereichen praxis- und umsetzungsorientierte Unterstützung für Organisationen und Unternehmen. Gleichzeitig reflektieren wir unsere Arbeit auch im wissenschaftlichen Kontext und publizieren unser »state-of-the-art« Know-how u.a. in Büchern (z.B. Bestseller »Organisationsdesign«) und einschlägigen Zeitschriften.

Zu unserem Kundenstamm gehören international agierende Großkon¬zerne ebenso wie mittelständische Familienunternehmen, Start-ups oder der öffentliche Sektor und NPOs. Das Branchenspektrum reicht von der Automobil¬ und Luftfahrtindustrie, Maschinenbau, Logistik, Telekommunikation und Medien über Energiewirtschaft, Chemie, Finanzdienstleistung bis hin zum Handel, dem öffentlichen Sektor und dem Non-Profit-Bereich.

Unser Kernteam von über 40 Beraterinnen und Beratern an den Standorten Wien (Gründungsstandort), Hamburg, Berlin und Köln vereint die unterschiedlichsten Herkunftsexpertisen unter der gemeinsamen Passion der systemischen Organisationsberatung. Dabei verstehen wir uns als Sparringpartner und Unterstützer unserer Kundinnen und Kunden, die im offenen Dialog und mit starken Impulsen für zukunftsfähige Entscheidungen begleiten. Verstärkt werden wir durch ein internationales Netzwerk an Kooperationspartnerinnen und -partnern, die entweder durch ihre spezielle Expertise und/oder durch ihre Beheimatung in anderen Weltregionen unser Handlungsfähigkeit erweitern.

## Standorte

**osb international Consulting AG**
Chausseestraße 128/129
10115 Berlin
Germany
international@osb-i.com

**osb Wien Consulting GmbH**
Volksgartenstraße 3/1. DG
1010 Wien
Austria

T +43 1 526 08 13 0
F +43 1 526 08 13 19
wien@osb-i.com

**osb Hamburg GmbH**
Ballindamm 13
20095 Hamburg
Germany

T +49 40 33 93 33
hamburg@osb-i.com

**osb Berlin GmbH**
Oranienburger Straße 90
10178 Berlin
Germany

T +49 30 51 30 73 74
F +49 30 51 30 73 78
berlin@osb-i.com

**osb Köln Büro**
Tunisstraße 19-23
50667 Köln
Germany

T +49 221 65 08 64 23
koeln@osb-i.com

**Wien**
**Hamburg**
**Berlin**
**Köln**

**osb-i.com**