



osb  
international  
systemic  
consulting

Lernwege

# ORGANISATIONS- DESIGN

Analysieren und gestalten



9. Durchgang 2024

# ORGANISATIONSDESIGN

## MODERNE ORGANISATIONSDESIGNS GESTALTEN UND IMPLEMENTIEREN

Innovative Produkte und Leistungen verbinden Organisationen mit ihren Kund\*innen. Innovation ist heute aber ebenso unerlässlich, wenn es um die Gestaltung der eigenen Organisation geht. Eine gute, schlagkräftige »Aufstellung« ermöglicht es, Stabilität und Agilität kundenorientiert zu kombinieren. Mit Effizienz und kreativen Freiräumen ausgestattet, sind moderne Organisationen zudem attraktiv für die besten Köpfe und garantieren so ihre Zukunftsfähigkeit.

### ORGANISATIONSDESIGN MIT OSB-I

Die Vielfalt an neuen Konzepten und Schlagwörtern zur Gestaltung von Organisationen ist in den letzten Jahren exponentiell gewachsen. Von der »Soziokratie« zur »agilen Organisation«, vom »Spotify-Modell« über »Holakratie« bis zur »bimodalen Organisation« und »Shared Leadership«. Die seit der Pandemie radikal gestiegenen Anforderungen an hybride Arbeits- und Organisationsmodelle erhöhen den Veränderungsbedarf. In der Digitalen Transformation

suchen Unternehmen nach neuen organisationalen Antworten. Der systemische Blick und das osb-i-Modell ermöglichen dabei eine schnelle Einordnung und helfen Kund\*innen, den wesentlichen Bezugspunkt nicht aus den Augen zu verlieren.

Konzipiert wurde dieser Lernweg von zwei osb-i Experten mit langjähriger Erfahrung in der Theorie und Praxis des Organisationsdesigns.

Walter Dietl arbeitet für kleine Start-ups und Non-Profit Organisationen ebenso wie für etablierte Industrieunternehmen mit vielen zehntausenden Mitarbeiter\*innen.

Thomas Schumacher ist als Organisationsberater im Feld profiliert und publiziert als Wissenschaftler und Herausgeber laufend zum Thema.

## WAS SIE ERWARTET:

- Wir zeigen Instrumente und konzeptionelle Ansätze auf dem Weg zu einem neuen Organisationsdesign jenseits von einzelnen Methoden und Teillösungen der Agilität.
- Wir fokussieren auf praktische Erfahrungen und vermitteln dabei eine unternehmerische Sicht auf die aktive Gestaltung von Organisationen und Bereichen.
- Wir schärfen Ihren Blick für Möglichkeiten und Grenzen von Organisationsdesign als einen wesentlichen Stellhebel für Erfolg.
- Wir identifizieren Schlüsselemente, die es ermöglichen, Organisationen zu überprüfen und weiterzuentwickeln.
- Wir zeigen Lösungswege für Manager\*innen in der Rolle des Organisationsdesigners und für Berater\*innen als »Trusted Advisor« des Top-Managements.

## SIE SIND BEI UNS RICHTIG, WENN SIE ...

... Organisationsdesignprozesse konzipieren und begleiten wollen – für Gesamtunternehmen oder für Abteilungen und Bereiche

... relevante Konzepte und Methoden des Organisationsdesigns und aktuelle Entwicklungen rund um Agilität, Selbstorganisation, »New Work« etc. einschätzen und nutzen wollen

... in kreativer Atmosphäre mit und von anderen exemplarische Organisationsdesigns und Entwicklungsprozesse mehrerer Unternehmen kennen lernen wollen

## KONZEPT

Der Lernweg besteht aus drei Modulen sowie teilnehmergesteuerten und webbasierten Impulsen.

# MODUL 1

## ORGANISATIONSDESIGN NEU GESTALTEN

### IM FOKUS

Überprüfung und zukunftsorientierte Gestaltung von Organisationsdesigns

### INHALTE

- Konzeptionelles Verständnis von Organisation – Strategie – Organisationsdesign – Organisationsentwicklung
- Gestaltungselemente eines Organisationsdesigns
- Prozessarchitektur: strategische Anforderungen vergemeinschaften, die bestehende Organisation überprüfen und analysieren, Designoptionen entwickeln, Entscheidungen treffen, Organisationsdesigns ausgestalten und implementieren
- Organisationsstrukturmodelle und ihre spezifischen Führungsherausforderungen
- Praxisbewährte Toolbox: Current State Assessment, OD-Monitor, Entwicklung von Designkriterien, Design Locator, Horizontale Verbindungen und Kommunikationsstruktur, Personal- und Steuerungssysteme etc.

- Die systemische Perspektive auf Organisation – im Dialog mit Rudolf Wimmer
- Illustration anhand exemplarischer Praxisfälle

1

---

**Termin:** 18.–19. April 2024 in Wien

---

**Dauer:** 2 Tage (Beginn Donnerstag, 18. April um 10 Uhr, Ende Freitag, 19. April um 17 Uhr)

---

**Referenten:** Walter Dietl,  
Prof. Dr. Thomas Schumacher

---

**Gastreferent:**  
Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer

---

# MODUL 2

## NEUERE ORGANISATIONSKONZEPTE UND IHRE PRAXIS

### IM FOKUS

Die Praxis moderner Organisationen  
im Dialog

### INHALTE

- Überblick über neuere Organisationskonzepte (agile Organisation, Laloux, Holacracy, Selbstorganisation, Lean Startups, Ambidextrie, Kundenzentrierung, etc.) und Führungsmodelle (Shared Leadership, hybride Führung, etc.)
- Dialog mit Führungskräften der ING Bank (Frankfurt), sowie des Fraunhofer-Instituts für Zerstörungsfreie Prüfverfahren IZFP, Sensor- und Datensysteme für Sicherheit, Nachhaltigkeit und Effizienz (Saarbrücken) zu Beispielen und Erfahrungen mit neuen Organisationsansätzen
- Auswertung und Umsetzungsideen für eigene Cases

# 2

---

**Termin:** 13. Mai 2024, virtuell

---

**Dauer:** 1 Tag (Beginn um 9 Uhr,  
Ende um ca. 17 Uhr)

---

**Referenten:** Walter Dietl,  
Prof. Dr. Thomas Schumacher

---

**Gastreferent\*innen:**  
Prof. Dr. Bernd Valeske und  
Dr. Ines Veile, Eliza Manolagas,  
Kristin Büttner

---

# MODUL 3

## ORGANISATIONSDESIGN KONKRETISIEREN UND IMPLEMENTIEREN

### IM FOKUS

Konkretisierung und Umsetzung der Elemente eines Organisationsdesigns

### INHALTE

- Neudesign im Detail ausarbeiten
- Ausgestaltung der formalen Struktur, der multilateralen Verbindungen und Kommunikationsformate, Adaptierung des Managementsystems (Governance)
- Führung und Organisation – zwei Seiten einer Medaille
- Know-how Sharing mit Teilnehmererfahrungen
- Besonderheiten beim Optimieren des Designs einzelner Bereiche und Abteilungen
- Entwicklung einer Umsetzungsarchitektur und Verankerung des Organisationsdesigns
- Illustration anhand exemplarischer Praxisfälle

# 3

---

**Termin:** 20.–21. Juni 2024 in Wien

---

**Dauer:** 2 Tage (Beginn Donnerstag, 20. Juni um 10 Uhr, Ende Freitag, 21. Juni um 17 Uhr)

---

**Referenten:** Walter Dietl,  
Prof. Dr. Thomas Schumacher

---

**Gastreferent:**  
Alexander Jonas

---

# REFERENT\*INNEN



**Walter Dietl**  
osb international

Partner der osb international. 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.

---

**Referent,**  
**Modul 1 bis 3**



**Prof. Dr. Thomas Schumacher**  
osb international

Professor für Führung und Organisation an der katholischen Hochschule Freiburg, Leiter des Forschungsprogramms »Systemisches Management« an der Universität St. Gallen. Mitherausgeber der Zeitschrift »OrganisationsEntwicklung« und Partner der osb international. Thomas Schumachers Forschungs-, Publikations- und Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Strategieentwicklung, Organisationsdesign sowie Organisations- und Managemententwicklung.

---

**Referent,**  
**Modul 1 bis 3**



**Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer**  
Universität Witten/Herdecke; osb international

Professor für Führung und Organisation am Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke. Habilitiert für Gruppendynamik und Organisationsentwicklung. Seit 1977 Trainer und Berater für Fragen des General Managements mit den Schwerpunkten Strategieentwicklung, organisationaler Wandel, Weiterentwicklung und Lernfähigkeit von Organisationen. Gründer und Partner der osb international.

---

**Gastreferent, Modul 1**



**Eliza Manolagas**  
ING Deutschland

Agile Consultant mit dem Schwerpunkt der Organisationsentwicklung und Changemanagement. Tätigkeit in der Unternehmenskommunikation und als Leiterin der internen Kommunikation und des gesellschaftlichen Engagements bei der ING. Eliza Manolagas berichtet über ihre Praxiserfahrungen aus der agilen Transformation der ING Deutschland und wo die Organisation heute steht.

---

**Gastreferent, Modul 2**

# REFERENT\*INNEN



**Kristin Büttner**  
ING Deutschland

Lead des Tribes Finance, Processes & IT, einer interdisziplinären Einheit zwischen Fachbereich und IT, mit dem Fokus auf Financial Accounting & externes Reporting. Tätigkeit als externe Beraterin mit dem Schwerpunkt Transformationsprojekte der Finanzfunktion bei Banken und Versicherungen. Kristin Büttner berichtet über ihre Praxiserfahrungen aus der agilen Transformation der ING Deutschland und der Führung einer agilen Einheit.

---

## Gastreferentin, Modul 2



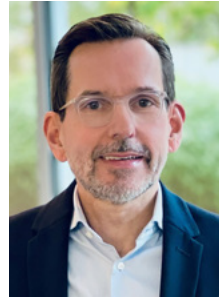
**Prof. Dr. Bernd Valeske und Dr. Ines Veile**  
Fraunhofer-Gesellschaft

Prof. Dr. Bernd Valeske ist der Leiter des Fraunhofer-Instituts für Zerstörungsfreie Prüfverfahren IZFP, Sensor- und Datensysteme für Sicherheit, Nachhaltigkeit und Effizienz.

In den letzten Jahren hat er im Leitungskreis, hier u.a. gemeinsam mit Dr. Ines Veile, das Institut strategisch neu positioniert und ein agiles, auf Projekte ausgerichtetes Organisationsdesign mit einem verteilten Führungsmodell (Shared Leadership) eingeführt. Dr. Veile arbeitet darüber hinaus im Fraunhofer-Change Projekt »NewWork@Fraunhofer« mit und verantwortet im neuen Organisationsmodell des Fraunhofer IZFP das People Board.

---

## Gastreferent\*innen, Modul 2



**Alexander Jonas**  
KfW Bankengruppe & selbständiger Organisationsberater

Abteilungsleiter und Senior Managementberater im internen Consulting der deutschen staatlichen Förderbank KfW sowie selbständiger Organisationsberater und Lehrtrainer.

Seit mehr als 20 Jahren als externer und interner Berater für verschiedene Banken und weitere Sektoren mit den Schwerpunkten Organisationsgestaltung, Transformationsbegleitung sowie Strategieentwicklung und -implementierung tätig. Alexander Jonas wird als Impulsgeber aus der Perspektive des internen Consulting über seine praktischen Erfahrungen beim Organisationsdesign und damit verbundenen Veränderungsprozessen berichten.

---

## Gastreferent, Modul 3



## TERMINE UND ORTE

**Modul 1:** 18.–19. April 2024 in Wien

**Modul 2:** 13. Mai 2024, virtuell

**Modul 3:** 20.–21. Juni 2024 in Wien

## PREIS UND LEISTUNGEN

**Normalpreis:** 4.800,00 Euro zzgl.

MwSt. für alle drei Module.

**Frühbucherpreis:** 4.400,00 Euro

zzgl. MwSt. bei Anmeldung bis zum

15. Januar 2024.



Im Preis enthalten: Seminarunterlagen, das Buch »Organisationsdesign« von Dr. Reinhart Nagel sowie »Organisation und Beratung« von Prof. Dr. Rudolf Wimmer. Pausengetränke, Snacks und Mittagessen.

Wenn Sie mehrere Personen aus Ihrem Unternehmen für diesen Lernweg anmelden möchten, kontaktieren Sie uns für spezielle Konditionen.

## ORGANISATION UND ANMELDUNG

**osb international Consulting AG**

**Weiterbildung »Organisationsdesign«**

Volksgartenstraße 3/1. DG

1010 Wien, Österreich

T + 43 1 526 08 13 17

F + 43 1 526 08 13 19

organisationsdesign@osb-i.com

**Ansprechpartner bei inhaltlichen**

**Fragen:**

Walter Dietl

T + 43 1 526 08 13 17

walter.dietl@osb-i.com

**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**

[www.osb-i.com](http://www.osb-i.com)