



**[ : Next Step ]**

# **Beratung im Wandel**

**Das Weiterbildungscurriculum für Beraterinnen und Berater  
mit systemischem Hintergrund**

**8. Durchgang: 2010/2011**



Management Zentrum Witten (MZW)

## Neuere Entwicklungen

Das Geschäft der Beratung befindet sich im Umbruch. Die über Jahre gepflegte Unterscheidung von Fach- und Prozessberatung löst sich in der Beratungspraxis immer mehr auf. Gefragt und nachgefragt ist eine Kombination fachlicher Expertise zu den relevanten Businessfragen des Kunden mit einem Prozesswissen über adäquate Beratungsarchitekturen. Stärker als je zuvor bemisst sich der Erfolg an der Fähigkeit, eine sachlich, zeitlich und sozial abgestimmte, komplexe Beratungsdienstleistung erbringen zu können. Wir nennen dies den dritten Modus der Beratung.

Diese anspruchsvolle Kombination ist ohne ein theoretisches (Denk-)Gerüst kaum zu meistern. Die neuere Systemtheorie dient als konzeptionelle Stütze dieses Lehrgangs.

## Konsequenzen für die Beratung

Wer professionell systemisch beraten will, muss eine dreifache Kompetenz besitzen. Er muss erstens ein Verständnis aufbringen für die Aufgabenfelder des Managements und sollte zweitens klare Vorstellungen haben, welches überhaupt die Einflussmöglichkeiten auf Organisationen jeglicher Art sind. Und natürlich muss er sich seiner spezifischen Rolle und Funktion als Berater bewusst sein. Die Leitunterscheidung von Management und Beratung vor dem Hintergrund der Überlebensfragen von Unternehmen bzw. von Organisationen ganz allgemein strukturiert die Konzeption der acht Module dieses Curriculums.



### Zielgruppe

Das Curriculum richtet sich an erfahrene externe und interne Beraterinnen und Berater mit Kenntnis der systemischen Organisationsberatung und deren Methodiken. Als Teilnehmerin oder Teilnehmer von „Beratung im Wandel“ lernen Sie den „state of the art“ systemischer Beratungsansätze und -methodiken. Zugleich führt der Austausch an Erfahrungen aller Beteiligten zur Festigung Ihres Beratungsverständnisses.

Einen großen Anteil am Erfolg dieses Curriculums hat die Lerngruppe. Das Programm vernetzt interessante (Berater-)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 Kundenansprache zu professionalisieren.

Wenn Sie nach beraterischer Grundausbildung und (ersten) Jahren der Beratungspraxis einen „next step“ vollziehen möchten, gehören Sie zur Zielgruppe dieses Curriculums.

### Veranstalter und Dozenten

Veranstaltet wird das Curriculum vom Management Zentrum Witten (MZW). Als Weiterbildungs- und Consultingfirma steht das MZW seit gut einem Jahrzehnt für die Weiterentwicklung, Übersetzung und Anwendung systemtheoretischer Ansätze in Management und Beratung.

Der Lehrgang wurde gemeinschaftlich konzipiert von den MZW-Gründern Rudolf Wimmer und Fritz B. Simon. Die inhaltliche Ausrichtung des Curriculums erfolgt in Kooperation mit der osb international Consulting AG. Getragen werden die acht Module von Dozenten, die zu den Pionieren der Entwicklung systemischer Beratungsmodelle gehören.

Sie lernen profilierte Wissenschaftler und Berater aus Arbeitsfeldern kennen, die für das systemische Denken, das systemische Management und die systemische Beratung in theoretischer wie praktischer Hinsicht von Bedeutung sind. Neben Rudolf Wimmer und Fritz B. Simon sind hier u. a. Dirk Baecker, Barbara Heitger, Eckard Minx, Reinhart Nagel und Matthias Varga von Kibéd zu nennen.





„Beratung ist eine Dienstleistung,  
deren Gelingen äußerst unwahrscheinlich ist.“  
Rudolf Wimmer

**1**  
Modul

## Kick off: Beratung systemisch

[Eigene Ansprüche, theoretische Grundlagen und der dritte Modus der Beratung]

Wirtschaft und Gesellschaft befinden sich in einem Zustand permanenter Veränderung. Komplex waren die Verhältnisse schon immer, doch die technologischen Sprünge, Internationalisierungsprozesse und Finanzkrisen der jüngeren Vergangenheit weisen auf Brüche hin, die neue Antworten erfordern. Die Beratung als Branche, jedes Beratungsunternehmen, wie auch jeder einzelne Berater ist Treiber wie auch Getriebener dieser Entwicklungen.

Im ersten Modul ist zu fragen nach den Konsequenzen der aktuellen Entwicklungen für das Verständnis von Organisation bzw. Management und nach den Auswirkungen für die Zukunft der Beratung. Zu klären ist, welche Beraterpersönlichkeiten am Kurs teilnehmen und was für Marktbeobachtungen, Beratungsverständnisse und -methodiken diese mitbringen. Zu vermitteln sind der inhaltliche Bogen über die acht Module und die systemtheoretischen Begrifflichkeiten, mit denen im Curriculum gearbeitet wird. Und zu beantworten ist die Frage, wie das Lernen in der Gruppe erfolgen kann.

Weitere Fragestellungen:

- \_\_\_ Wie sieht die Positionierung einer systemtheoretischen Organisationsberatung vor dem Hintergrund der zunehmenden Auflösung der Leitdifferenz von Fach- und Prozessberatung aus (3. Modus der Beratung)?
- \_\_\_ Welche Konsequenzen sind aus den veränderten Anforderungen des Beratungsmarktes für die eigene Professionalisierung zu ziehen?

**Termin Modul 1 (Berlin)**

4. bis 7. Mai 2010 (4 Tage)

**Betreuungsteam**

Simon, Oswald, Groth



## Modul 2

### Komplexität managen

[Die Funktion von Teams bei Entscheidungen unter Unsicherheit]

Komplexität ist eine Lösung und nicht das Problem. Das Augenmerk des zweiten Moduls richtet sich auf die Komplexität heutiger Organisationsverhältnisse und Formen des Umgangs mit Komplexität. Dem kollektiven Entscheiden unter Unsicherheit kommt hierbei eine zentrale, überlebensrelevante Funktion zu. Daher stehen Entscheiderteams – neben dem Entscheiden als Schlüsselkategorie eines systemtheoretischen Organisationsverständnisses – im Mittelpunkt des Moduls.

Weitere Inhalte sind:

- \_\_\_ Komplexität sozialer Systeme und zentrale Elemente komplexer Entscheidungsprozesse
- \_\_\_ typische Verhaltensmuster im Umgang mit hoher Komplexität
- \_\_\_ systemtheoretische Betrachtungen von Gruppen und Teams und deren Leistung in aktuell gefragten Organisationsformen
- \_\_\_ die Dynamik von Managementteams in der Bewältigung undurchschaubarer Aufgaben
- \_\_\_ Rollen und Funktionen in arbeitsfähigen Teams (Diagnoseinstrument)
- \_\_\_ kognitive und emotionale Anforderungen im Management von Krisen

Unter Zuhilfenahme von Computersimulationen werden die eigenen Muster im Umgang mit hoher Komplexität und Unsicherheit reflektiert.

**Termin Modul 2 (Wien)**

29. Juni bis 2. Juli 2010 (4 Tage)

**Betreuungsteam**

Strohschneider, Wimmer, Oswald

## Zukünfte kreieren

### [Möglichkeiten und Methoden systemischer Strategieentwicklung]

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?

Inhalte des dritten Moduls:

- \_\_\_ die Strategiefähigkeit des Managementprozesses, d.h. die Einrichtung regelmäßiger selbstreflexiver Auszeiten
- \_\_\_ der Stellenwert klassischer Tools im Prozess der Strategieentwicklung (z.B.: Wettbewerbsanalyse, Kernkompetenzkonzept, Szenariotechnik, Blue Ocean)
- \_\_\_ Denkkonzepte zur Generierung und Beurteilung strategischer Optionen etc.
- \_\_\_ die Bedeutung von Unternehmensleitbildern und Visionen

Ein besonderes Augenmerk wird auf die Funktion von Beratung in Strategieentwicklungsprozessen und auf Prozessarchitekturen im (untrennbaren) Zusammenhang von Entwicklung und Implementierung gelegt.

#### Termin Modul 3 (Berlin)

28. Sept. bis 1. Okt. 2010 (4 Tage)

#### Betreuungsteam

Nagel, Minx, Oswald



„Vereinfachung ist zwar immer möglich,  
sie trägt aber früher oder später  
(meistens jedoch sofort) ihrerseits zur  
Steigerung der Komplexität bei.“

Dirk Baecker

# 4

Modul

## Organisationen designen

[Strategiefähige Zuschnitte und neues Wachstum]

Herausfordernde Change-Initiativen verbinden harte Schnitte mit neuem Wachstum – solche Vorhaben erzeugen widersprüchliche Dynamiken in ihrer inhaltlichen, sozialen bzw. emotionalen und betriebswirtschaftlichen Dimension. Das vierte Modul nimmt einschneidende Veränderungen in und von Organisationen in den Blick; ihre spezifischen Logiken, Designs und die damit zusammenhängenden Führungsfragen.

Folgende Aspekte werden beleuchtet:

- \_\_\_ Trends der Organisations- und Unternehmensentwicklung und Konsequenzen für den Wandel in Organisationen
- \_\_\_ Organisationslogiken und Führungsfragen
- \_\_\_ Harte Schnitte & neues Wachstum: die Quadratur des Kreises?
- \_\_\_ die Change-Landkarte – unterschiedliche Veränderungskonzepte und ihre Dynamiken
- \_\_\_ die fünf Ebenen der Architektur und der Masterplan
- \_\_\_ Wie funktioniert der Dreiklang aus Beratersystem, Projektsystem und Klientenorganisation?
- \_\_\_ Wie gelingt es, Kontraktarbeit, Konzeptentwicklung und Kommitment wirkungsvoll zu verknüpfen?

**Termin Modul 4 (Wien)**

16. bis 19. Nov. 2010 (4 Tage)

**Betreuungsteam**

Heitger, Oswald

Doppler (Kaminabend)

„Unternehmen lassen sich eben nicht beliebig organisieren. Ihre Entwicklung hängt immer auch von den Möglichkeiten und Grenzen der handelnden Personen ab.“

Margit Oswald

Modul

5

## Personen entwickeln

[Der Beitrag von HR zu den Werten im Unternehmen]

Mit den sich permanent verändernden Gesellschafts- und Organisationsverhältnissen wandelt sich auch der Stellenwert der Personalarbeit. Wie kann z.B. das Gleichgewicht gehalten werden zwischen motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die nach Selbständigkeit streben, und den berechtigten Interessen der Organisation? Wie sind Potenzialträger zu gewinnen oder auszuwählen und langfristig ans Unternehmen zu binden? – Die zentralen Herausforderungen von Unternehmen erfordern neben einem adäquaten Führungsverständnis auch entsprechende Formen der Personalarbeit. Zudem sind bestehende Ansätze zur Personalauswahl, und -entwicklung in näheren Augenschein zu nehmen und gegebenenfalls neu zu justieren.

Im Fokus des fünften Moduls stehen folgende Inhalte:

- \_\_\_ das systemtheoretische Verhältnis von Person und Organisation
- \_\_\_ die Funktion und Rollen von HR in Organisationen
- \_\_\_ Dimensionen eines strategischen Personalmanagements
- \_\_\_ Konzepte und Implementierungsprozesse von Talentmanagement
- \_\_\_ Verfahren und Systeme der Potenzialeinschätzungen und Potenzialentwicklung
- \_\_\_ neue Lernarchitekturen und PE-Konzepte
- \_\_\_ die Steigerung der Lernfähigkeit von Organisationen (und deren evolutions-theoretische Begründung)

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

**Termin Modul 5 (Berlin)**

11. bis 14. Januar 2011 (4 Tage)

**Betreuungsteam**

Santer, Oswald, Stadelmann



Modul

6

## Irritationen setzen

[Zum Theorie- und Interventionsrepertoire systemischer Beratung]

Zur Alltagserfahrung der Beratung gehört es, dass den Möglichkeiten direkter Intervention Grenzen gesetzt sind. Das heißt aber nicht, dass Interventionen im Sinne einer gezielten Einflussnahme unmöglich sind. Das sechste Modul widmet sich einem systemtheoretischen Interventionsverständnis auf der Basis eines reflektierten Umgangs mit System- und Subsystemdifferenzen. Will man die Wahrscheinlichkeit gelingender Intervention in Organisationen erhöhen, braucht es weit mehr als eine Übertragung systemischer (Frage-)Tools aus der Familientherapie.

Das Thema Intervention wird aus drei Perspektiven diskutiert:

- \_\_\_ Der Systemtheoretiker blickt auf Kommunikation als Intervention, ihm geht es um die Anwendung des Formenkalküls, um Beobachtungsdimensionen von Organisationen ...
- \_\_\_ Die Beraterin versteht Beratung als Intervention, sie fragt nach spezifisch systemischen Interventionsformen, arbeitet mit der positiven Kraft des negativen Denkens und achtet insgesamt auf die Erhöhung der Freiheitsgrade im Denken.
- \_\_\_ Der Verführer schließlich regt an, Beratung als Inszenierung zu verstehen, er stellt strategische Inszenierungen vor und lädt ein zum Story Dealing.

**Termin Modul 6 (Wien)**

22. bis 24. Februar 2011 (3 Tage)

**Betreuungsteam**

Baecker, Geisslinger, Oswald

„Strukturaufstellungen sind aus unserer Sicht in Analogie zu einer Sprache zu sehen, die wir alle schon rudimentär sprechen, die aber außerordentlich ausbaufähig ist.“

Matthias Varga von Kibéd, Insa Sparrer

Modul

7

## Systemische Strukturaufstellungen

[... und deren Integration in Veränderungsprojekte]

Die Methode der Aufstellung setzt sich immer stärker in der Beratung von Organisationen durch. Gerade Strukturaufstellungen können bei Changeprozessen, strategischen Neuausrichtungen, Unternehmenszusammenschlüssen etc. genutzt werden. Doch die Potenziale der Methode der Strukturaufstellung, vor allem in der Form, wie sie in diesem siebten Modul gelehrt, praktiziert und reflektiert wird, reichen über das eigentliche Aufstellen hinaus. Eine Aufstellungskompetenz professionalisiert den Blick auf Strukturen und (verborgene) Muster der Organisation, auf Problemzusammenhänge und Paradoxien und hat somit grundlegende Fragen jedweder Beratung im Fokus.

Folgende Inhalte werden vermittelt:

- \_\_\_ der theoretische Hintergrund der Aufstellungsarbeit
- \_\_\_ die wichtigsten Typen von Strukturaufstellungen (Tetralemma, Problemaufstellung)
- \_\_\_ Bearbeitung von Paradoxien mit Hilfe der Aufstellung
- \_\_\_ die Kenntnis systemisch-kurativer Prinzipien
- \_\_\_ Integrationsmöglichkeiten dieser anspruchsvollen Interventionsform in Beratungsprozesse (Strategie, Change, Personalentscheidungen)

**Termin Modul 7 (Berlin)**

3. bis 5. Mai 2011 (3 Tage)

**Betreuungsteam**

Varga von Kibéd, Oswald



# 8

Modul

## Transnationales Denken

[Zu den Herausforderungen von Interkulturalität und Internationalität]

Die voranschreitende Internationalisierung bringt für Organisationen besondere Herausforderungen mit sich. Eine regional agierende „cultural awareness“ auf der einen Seite und eine globale Business-Kultur mit ihren universalen Prinzipien der effizienten Ressourcensteuerung auf der anderen Seite sind miteinander zu verknüpfen. Das Management von sogenannten „multi-domestic organizations“ mit all ihren Verwerfungen und Widersprüchlichkeiten legt die Latte für halbwegs berechenbare Eingriffe der Führung auf ein hohes Niveau. Zugleich liegt in den Herausforderungen von Interkulturalität und Internationalität auch eine Chance der Überprüfung und Vitalisierung bisheriger Praktiken der Strategie, Organisations- und Personalentwicklung.

Folgenden Fragen wird zudem nachgegangen:

- \_\_\_ Was sind die Management-Herausforderungen im Prozess der Internationalisierung?
- \_\_\_ Welcher Stellenwert hat „Interkulturalität“ für Management und Beratung?
- \_\_\_ Was sind die Möglichkeiten und Grenzen kulturverändernder Interventionen?
- \_\_\_ Wie sehen Organisationsformen und Lernarchitekturen aus, die der Herausforderung transnationaler Geschäftsprozesse gewachsen sein könnten?
- \_\_\_ Welche Besonderheiten sind im Zusammenspiel internationaler Teams zu beachten?
- \_\_\_ Was sind Anforderungen im Umgang mit Fremdem? (Erprobung des IDI: „Intercultural Development Inventory“)
- \_\_\_ Schließlich ist zu fragen, wie sich die Beratung selbst auf die Perspektive der Internationalisierung einstellen muss.

Eine Reflexion der gemeinsamen Lernerfahrungen und der Blick auf die persönlichen „next steps“ bilden den Abschluss des Lehrgangs.

**Termin Modul 8 (Wien)**

21. bis 24. Juni 2011 (4 Tage)

**Betreuungsteam**

Müller, Festing, Oswald

Simon, Wimmer, Groth (Abschlusstag)

„Die Grundsaterfahrung eines wechselseitigen Steigerungsverhältnisses von Quellen des Nichtwissens macht Strategieentwicklung heute weniger zu einem Problem des Erreichens richtiger Lösungen, sondern zu einer Frage des kreativen Erfindens einer attraktiven Zukunftsperspektive, (...)“  
Reinhart Nagel u. Rudolf Wimmer

### Designelemente ... der einzelnen Module

Das Curriculum ist als ein Professionalisierungsprozess angelegt, in dem Form und Inhalt miteinander korrespondieren. In diesem Sinne bieten die Module neben der Vermittlung neuester Theorien und Konzepte durchgehend die Möglichkeit, das den Themen angemessene Interventionsrepertoire beraterischen Vorgehens selbst zu erleben und damit aktiv zu experimentieren.

Die Module werden gestaltet von ausgewiesenen Experten in den jeweiligen Themenfeldern. Zusätzlich wird die Lerngruppe von einer erfahrenen Trainerin, Beraterin und Gruppendynamikerin begleitet. Margit Oswald bringt nicht nur die inhaltliche Expertise in die ausgewiesenen Module ein, sie stellt auch die kontinuierliche Lernerfahrung und Verknüpfung der Modul Inhalte über das Curriculum hinweg sicher.

### ... zwischen den Modulen

Zum Vor- und Nachbereiten, zum Weiterdenken und zur gegenseitigen Supervision werden ab dem zweiten Modul Peergroups gebildet. Jede Peergroup hat Anspruch auf einen Supervisionstag durch Fritz B. Simon oder Rudolf Wimmer. Zudem gibt es einen Reader mit relevanten Veröffentlichungen zu den Modul-Themen und eine Dokumentation. Darüber hinaus steht eine Internet-Plattform zur Verfügung.

### Lernansatz und Lernformen

Die Qualifizierung arbeitet mit einem „action learning“-Ansatz und distanziert sich bewusst von klassisch-seminaristischen Formen der Wissensvermittlung. In den Modulen wird eine Balance hergestellt, sowohl zwischen Theorie und Praxis, zwischen geistiger Horizonterweiterung und handwerklicher Kompetenzstärkung als auch zwischen individueller Reflexion und Teamarbeit:

- \_\_\_ Inputs und Impulse zu aktuellen Theorien und Modellen
- \_\_\_ Fallarbeiten/Verfeinerung des eigenen Methodenrepertoires
- \_\_\_ Erfahrungsorientierte Lernformen, Computersimulationen, Aufstellungen
- \_\_\_ Angebote zur Selbstreflexion und des Selbst Assessments (instrumentengestützt)
- \_\_\_ Kamingsgespräche (mit Gastreferenten)/Peergroup-Treffen ...



### Veranstaltungsorte

Berlin und Wien im Wechsel (Beginn: 4. bis 7. Mai in Berlin)

### Teilnehmergruppe

Das Curriculum richtet sich an erfahrene – interne und externe – Beraterinnen und Berater mit einem systemtheoretischen Hintergrund. Erfahrungsgemäß setzt sich der bis 20 Personen umfassende Teilnehmerkreis zusammen aus Einzelberatern, Beratern, die in kleineren (und größeren) Beratungsfirmen arbeiten, sowie internen Beratern aus Großunternehmen/Konzernen.

### Interesse und offene Fragen

Gerne stehen wir Ihnen für Fragen zum Curriculum zur Verfügung:  
Telefon **+49 (0) 30 / 24 62 84 0**, E-Mail **fitting-schoene@mz-witten.de**

### Anmeldung

Die Anmeldung erfolgt nach einem persönlichen Gespräch mit Katrin Glatzel oder Torsten Groth. Anmeldeschluss ist der 15. März 2010.  
Weitere Informationen (auch zu den Alumni) finden Sie unter: [www.beratung-im-wandel.de](http://www.beratung-im-wandel.de)

### Seminarbeitrag

EUR 16 900 plus MwSt. (30 Veranstaltungstage + 1 Tag Peergroup-Supervision)\*

\* Der Preis beinhaltet umfassende Unterlagen zu jedem Modul, Tagungsgetränke sowie das mittägliche Lunch-Buffet am Veranstaltungsort.

### Ansprechpartner ... zur Anmeldung

### ... im Office



**Katrin Glatzel**  
Geschäftsführung



**Torsten Groth**  
Geschäftsführung



**Katrin Fitting-Schöne**  
Office-Management



### **Dirk Baecker**

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



### **Klaus Doppler**

Dr. Klaus Doppler, Dr. phil., Theologe, Psychologe und Trainer für Gruppendynamik; arbeitet seit vielen Jahren als selbständiger Organisations- und Managementberater in der Privatwirtschaft und in Nonprofit-Bereichen; Mitbegründer und Beirat der Managementzeitschrift Organisationsentwicklung. Zahlreiche Veröffentlichungen zu Themen aus den Bereichen Change Management, Führung, Coaching, Unternehmensentwicklung, Kommunikation und Gruppendynamik.



### **Marion Festing**

Prof. Dr. Marion Festing, Inhaberin des Lehrstuhls für Personalmanagement und interkulturelle Führung an der ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule Berlin; Akademische Leiterin des European Executive MBA-Programmes in Berlin. Zahlreiche Veröffentlichungen zum strategischen internationalen HR-Management, Mitherausgeberin der „Zeitschrift für Personalforschung“.



### **Hans Geisslinger**

Dr. Hans Geisslinger, geb. 1952, Gründungspartner EXPEDERE GbR, Berlin. Studium der Sozialpädagogik, Philosophie, Soziologie, Psychologie, Politik und Germanistik, Schauspieler, Texter, Regisseur bei Theater und Filmproduktion. Gründung der Story Dealer AG, Berlin. Teambuilding, Transformationsprozesse, Konzeption & Realisierung interaktiver Events.



### **Torsten Groth**

Torsten Groth, Dipl. Soz.wiss., geb. 1969, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke, mehrjährige Tätigkeit als selbständiger Trainer und Berater. Forschungs- und Beratungsschwerpunkte: neuere soziologische Systemtheorie, Formen der Organisationsberatung und vor allem Familienunternehmen. Geschäftsführung des Management Zentrum Witten gemeinsam mit Katrin Glatzel.



### **Barbara Heitger**

Dr. Barbara Heitger, Gründerin und Managing Partner der Unternehmensberatung Heitger Consulting GmbH, Gruppendynamik-Trainerin und Lehrberaterin bei der österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung sowie Lehrbeauftragte in MBA Studiengängen und an Universitäten. Langjährige Erfahrung in Unternehmensentwicklung und Strategiearbeit, Beratung von komplexen Changeprozessen, Leadership development sowie der Arbeit mit Vorstandsteams und Geschäftsleitungen.



### **Eckard Minx**

Prof. Eckard Minx, geb. in Berlin, Dr. rer. pol. (FU Berlin), Honorarprofessor (Soziologie der Technik, FHTW Berlin), Studium der Wirtschaftswissenschaften und Rechtswissenschaft an der FU Berlin. Seit 1980 DaimlerChrysler AG, seit 1992 Leiter der Forschung „Gesellschaft und Technik“ in Berlin und Palo Alto, Kalifornien. Lehrbeauftragter FU Berlin, TU Berlin und FHTW Berlin.



### **Claudia Müller**

Dipl.-Kauffrau Claudia Müller, geb. 1960, internationales BWL-Studium an der Europäischen Wirtschaftshochschule ESCP-EAP, 15 Jahre Management-Erfahrung in internationalen Verkaufs-, Marketing- und Führungspositionen des Unilever-Konzerns und der Gillette Company, acht Jahre vor Ort in Beijing/China, Singapur und Indien. Seit 1999 freiberuflich als Organisationsberaterin in Internationalisierungsprozessen mit Schwerpunkt Asien und Trainerin für interkulturelle Kompetenz u. internationale/globale Führungskräfteentwicklung.



### **Reinhart Nagel**

Dr. Reinhart Nagel, Geschäftsführer der osb Wien Consulting GmbH und Vorstand der osb international Consulting AG. Studium der Wirtschaftswissenschaften, 20-jährige Erfahrung als Organisationsberater mit den Schwerpunkten Strategisches Management sowie Begleitung von Führungskräften und Managementteams bei Veränderungsvorhaben, Beratung von Unternehmen, Business Units und Funktionsbereichen bei deren strategischer Neupositionierung.



### **Margit Oswald**

Mag. Margit Oswald, Beraterin für Organisations- und Managemententwicklung; Trainerin und Management-Coach; Partnerin der osb international Consulting AG und der osb Wien Consulting GmbH. Arbeitsschwerpunkte: Entwicklung von Lernarchitekturen, bes. Leadership Development Programme, Führungs-Coaching und Beratung von Management-Teams. Fokus auf Fragen der Internationalisierung unter besonderer Berücksichtigung der Interkulturalität.



### **Hellmut Santer**

Dr. Hellmut Santer, geb. 1963, Studium der ev. Theologie, Psychologie und Pädagogik in Wien und Heidelberg. Mitglied der osb Wien Consulting GmbH, Forschung und Lehre an der Universität Wien, Lehrtrainer für Gruppendynamik, ausgebildeter Psychotherapeut, Supervisor und Coach. Experte für Qualifizierungsmaßnahmen in Organisationen, Auswahl- und Förder-AC, Potenzialeinschätzung. Beratung bei Themen der Interkulturalität und der Internationalisierung.



### **Fritz B. Simon**

Prof. Fritz B. Simon, geb. 1948, Dr. med. habil., apl. Professor für Führung und Organisation, Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke. Systemischer Organisationsberater, Psychiater, Psychoanalytiker und systemischer Familientherapeut. Geschäftsführender Gesellschafter der Carl-Auer-Systeme Verlags GmbH und der Simon, Weber and Friends Systemische Organisationsberatung GmbH.



### **Sabine Stadelmann**

Sabine Stadelmann, geb. 1960 in Darmstadt, Partnerin der osb international Consulting AG und der osb Wien Consulting GmbH, Studium der Erziehungswissenschaften, Lehramt für Sonderschulen, Organisationsberaterin, Managementtrainerin und Coach. Lehrbeauftragte am Fachbereich Kommunikationsdesign der FH Münster, Ausbilderin und Lehrsupervisorin bei TRIAS Schweiz und artop, Institut an der Humboldt-Universität Berlin.



### **Stefan Strohschneider**

Prof. Dr. Stefan Strohschneider, Diplom-Psychologe. Professur für Interkulturelle Kommunikation im Fachgebiet Interkulturelle Wirtschaftskommunikation an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Forschungsschwerpunkte in den Bereichen komplexe Planungsprozesse, interorganisationale Kommunikation und Kooperation, Kulturtheorie, Krisenstabsarbeit, Entwicklung und Evaluation von Trainingskonzepten im Bereich „Human Factors“. Langjährige Erfahrung als Teamtrainer.



### **Matthias Varga von Kibéd**

Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd, geb. 1950 in Bremen, apl. Prof. am Institut für Philosophie, Logik und Wissenschaftstheorie der Universität München, Lehrbeauftragter für philosophische Grundlagenfragen der Psychotherapie und Wahrnehmungstheorie am Institut für medizinische Psychologie der Universität München. Arbeitete als Professor an den Universitäten München, Wien, Ljubljana, Graz, Konstanz, Maribor und Tübingen. 1994 Mitbegründung des ISAF, 1996 SySt/Institut für systemische Ausbildung, Fortbildung und Forschung in München.



### **Rudolf Wimmer**

Prof. Dr. jur. Rudolf Wimmer, geb. 1946, 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 dem Schwerpunkt auf Strategieentwicklung, organisationellen Wandel, Weiterentwicklung und Lernfähigkeit von Organisationen. Geschäftsführender Gesellschafter der osb Wien Consulting GmbH.



Gestaltung: Agentur an der Ruhr, Witten; Sijjefotos; photocase; Druck: Buschhausen, Herlen

Management Zentrum Witten (MZW)  
Brunnenstraße 196, 10119 Berlin  
info@mz-witten.de, www.mz-witten.de  
Tel. 030/246284-0, Fax 030/246284-10