

# Leadership Development

Führung stärken. Führungssysteme entwickeln.  
Organisationen zukunftsfähig machen.

# Gemeinsam in Führung gehen

## Führungssysteme als Kern organisationaler Führungsfähigkeit stärken

Organisationen entwickeln Führungs-Kraft heute nicht mehr nur durch einzelne Führungskräfte. Führung wird zu einer kollektiven Leistung und einer organisationalen Fähigkeit.

Das Umgehen mit Komplexität erfordert das effektive Zusammenspiel des gesamten Führungssystems – d. h. aller Personen mit Führungsverantwortung. Dazu sind tragfähige Führungsstrukturen, Entscheidungs- und Steuerungsprozesse erforderlich.

Wirksame strukturelle Rahmenbedingungen unterstützen dabei, Unterschiedlichkeit konstruktiv zu nutzen und Entscheidungen verantwortungsvoll zu treffen und gemeinsam zu tragen. Eine weitere Voraussetzung sind vertrauensgestützte und loyale Beziehungen – innerhalb des gesamten Führungssystems und im Netzwerk.

Unsere Leadership-Development-Programme können das Führungssystem von Organisationen auf verschiedenen Ebenen unterstützen – in hierarchischen und lateralen Führungskontexten ebenso wie auf individueller Ebene, im Zusammenwirken unterschiedlicher Akteure und als Gesamtsystem.



## Personal- und Organisationsentwicklung verbinden

Im Fokus der Personalentwicklung steht die einzelne Person und das Entwickeln ihrer individuellen Kompetenzen im Ausüben ihrer Rolle. Bei der Organisationsentwicklung geht es um das Weiterentwickeln der gesamten Organisation bzw. einzelner Teile und das funktionale Zusammenspiel von Akteuren und Einheiten.

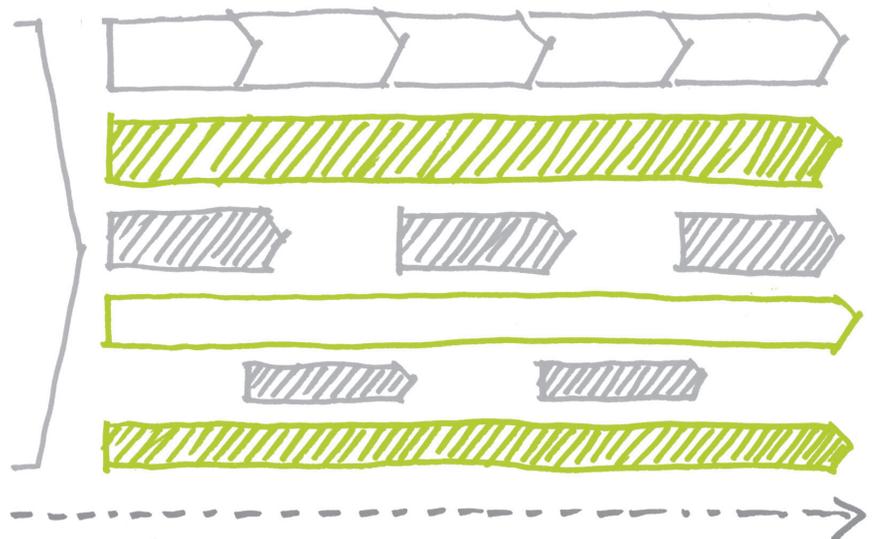
Leadership-Development-Programme sind besonders wirksam, wenn diese beiden Ebenen verknüpft sind. Die Wirkung »reiner« Personalentwicklung bleibt oft hinter den Erwartungen zurück, da erworbene Haltungen und Kompetenzen in der Organisation nicht anschlussfähig sind.

- Eine Kopplung erreichen wir beispielsweise, indem wir ...
- ... dazu anregen, individuelle Ziele und Entwicklungsschritte mit der eigenen Führungskraft und wichtigen Stakeholdern abzustimmen
  - ... dabei unterstützen, Strategien, Leitbilder und Wertesysteme in individuelles Handeln zu übersetzen
  - ... das Netzwerken fördern, um von unterschiedlichen Erfahrungen zu profitieren – etwa durch Peergroups, Trainings-Apps usw.
  - ... das gemeinsame Arbeiten an unternehmensrelevanten Fragen oder Projekten in unsere Settings integrieren und relevante Stakeholder einbinden
  - ... Führungsteams praxisnah beraten und begleiten.

Oft zeigen sich erst im laufenden Prozess und nach ersten Interventionen weitere Bedarfe und Ansprüche auf individueller oder organisationaler Ebene. Durch iterative Planungsprozesse können sie wahrgenommen und berücksichtigt werden.

Potenzialeinschätzungen systemisch evaluieren praxisorientiert  
 Kollegiale Beratung international digital vernetzt  
 Leadership-Monitor international digital vernetzt  
 Curricula Learning Journeys  
 Simulationen Peer groups  
 Expertendialoge Führungsteam-Entwicklungen  
 Großgruppenformate Contracting Feedbacks Trainingsapp  
 Managementdialoge agile Selbstreflexion Design Thinking outdoor  
 Cultural Circle Führungskonferenzen prozessorientiert  
 maßgeschneidert innovativ  
 Action Learning Blended Learning  
 Mentoring Coaching  
 entschleunigen

Mit vielfältigen Arbeitsformaten  
wirksame Lern-Erfahrungen ermöglichen



# Konsequente und nachhaltige Programmentwicklung und -umsetzung

## Führungssysteme entwickeln – von Anfang an

Das Weiterentwickeln eines Führungssystems beginnt nicht erst beim Umsetzen von Maßnahmen. Schon das Abwägen ob, bei wem und wie in Entwicklung investiert werden soll, kann unterschiedliche Perspektiven verdeutlichen und fruchtbare Klärungsprozesse auslösen. Wir unterstützen von Anfang an dabei, diese Prozesse zielführend zu gestalten.

Beim Design berücksichtigen wir durchgängig Fragen der strategischen Ausrichtung und Organisationsentwicklung. Unsere Settings stellen sicher, dass Impulse hin und her fließen können.

## Diagnose – eine valide Basis schaffen

Wir klären den Case-for-action und machen uns vertraut mit den aktuellen strategischen Herausforderungen, für die das Führungssystem gerüstet sein sollte. Wir berücksichtigen organisationale Erfahrungen und Best Practices.

Für die sorgfältige Diagnose nutzen wir neben standardisierten Fragebögen und Diagnose-Tools auch qualitative Interviews und Workshops. Als Sparringspartner des Managements validieren wir die Ergebnisse und entwickeln auf dieser Basis das Konzept.

Durch organisationale Dynamiken, neue Anforderungen und die durch Leadership-Development-Programme selbst ausgelösten Entwicklungen verändern sich Bedarfe laufend. Die erste diagnostische Moment-Aufnahme ist unser Ausgangspunkt; das stetige Aktualisieren ermöglicht Adaptionen auf dem Weg.



Planungs- und  
Umsetzungsprozesse  
iterativ gestalten

## Konzeption – Development-Programme passgenau komponieren

In engem Austausch mit Management, Human Resources und anderen wichtigen nationalen und internationalen Stakeholdern entwickeln wir maßgeschneiderte Programme. Wir ...

- ... richten unsere Konzeptionen konsequent an den gemeinsam erarbeiteten Entwicklungszielen aus
- ... achten auf Praxisnähe und Nachhaltigkeit
- ... planen soziale Begegnungen und Kommunikationsströme
- ... sichern eine gute Balance von Ähnlichkeit und Irritation durch Neues
- ... kümmern uns um internationales Alignment und passen Designs den Kulturkreisen an
- ... stimmen zum Setting passende digitale Formate ab.

Leadership-Development entwickelt sich meist dynamisch: Für viele Organisationen sind »kleine« Maßnahmen und vorsichtiges Herantasten stimmiger als breit angelegte und umfassende Programme.

Anpassungsfähigkeit und Flexibilität sind für uns Kennzeichen von Passgenauigkeit: Organisationale Erfordernisse und Notwendigkeiten behalten wir gemeinsam mit den internen Akteuren im Blick und prüfen, ob konzeptionelle Veränderungen sinnvoll sind.

## Umsetzung – Person und Organisation in Bewegung bringen

Wir ermöglichen Führungskräften und Führungssystemen ...

- ... handlungsorientierte Erfahrungen mit unmittelbarem Bezug zu persönlichen Führungs- und Business-Herausforderungen
- ... tiefgehende Lern-Erfahrungen bei gleichzeitiger Leichtigkeit
- ... das Erweitern ihrer persönlichen und organisationalen Handlungsoptionen
- ... persönliches Feedback und Sparring
- ... den gewünschte Zielzustand zu entwickeln und zu erleben – etwa durch Simulation von herausfordernden Situationen.

Bei sich wiederholenden Programmen bieten wir eine Pilotierung an und planen grundsätzlich eine gemeinsame Auswertung ein.



Anregende Lernräume schaffen

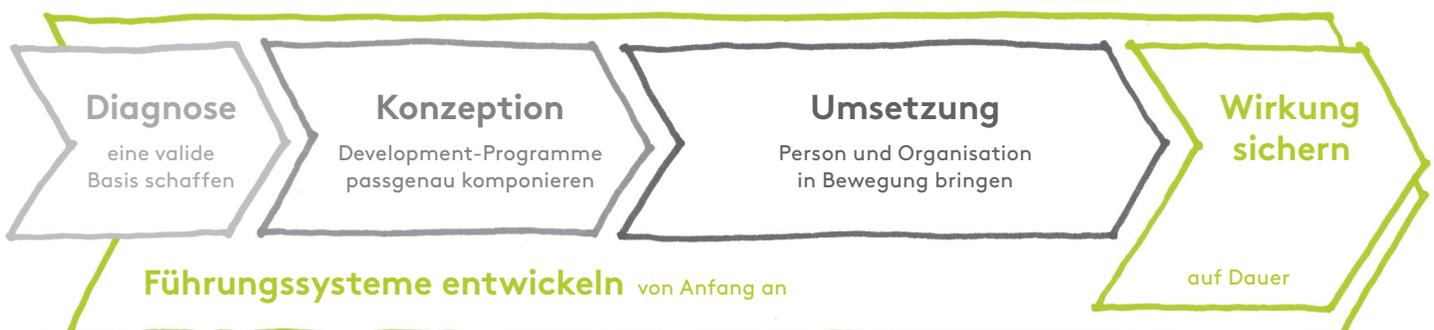
»Nah an der  
Organisation.  
Auf Wirksamkeit  
bedacht. In jedem  
Prozessschritt.«

## Wirkung sichern – auf Dauer

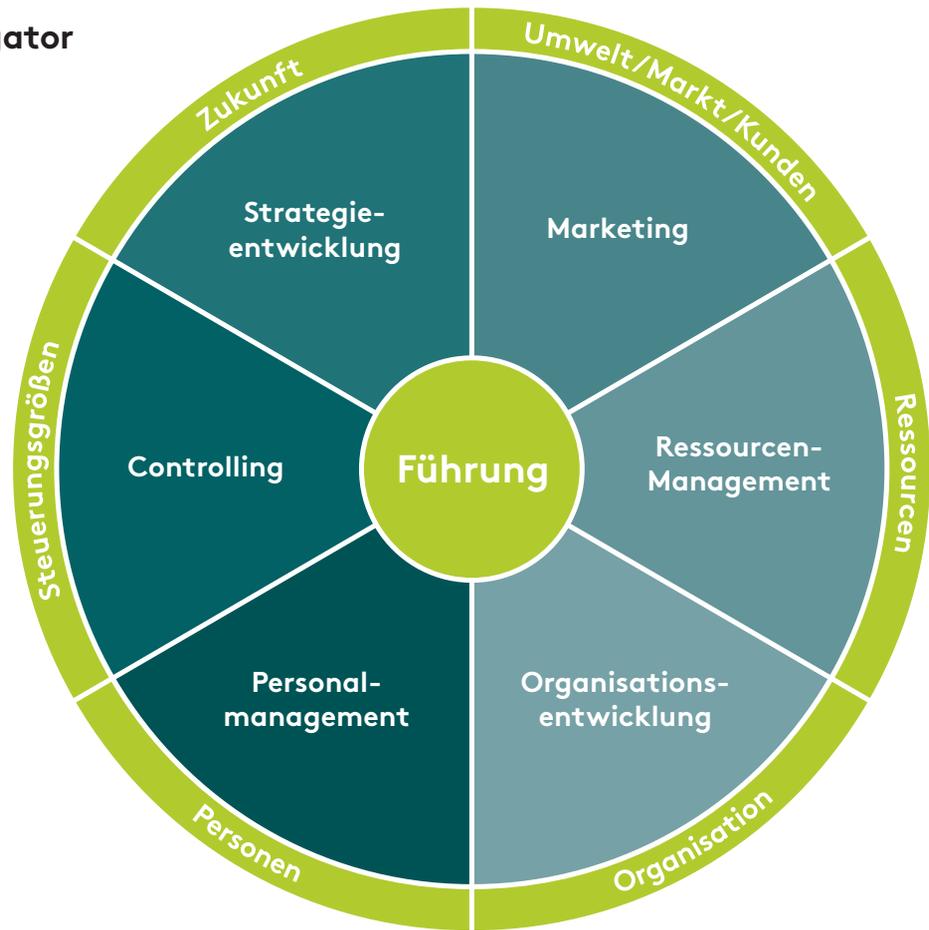
Das Sichern von Nachhaltigkeit verstehen wir als einen dauerhaften Prozess. Wir unterstützen dabei, den Entwicklungsgrad von Führungssystemen mitlaufend zu beobachten und berücksichtigen die Entwicklungsgeschwindigkeit der Organisation. Monitoring-Prozesse und gemeinsame Reflexion schärfen dauerhaft den Blick für organisationale Reaktionen und Wirkungen.

Unsere Programme passen wir bedarfsgerecht an und beraten beim Implementieren flankierender Maßnahmen. So verlagern oder vervielfältigen sich auch die Lernorte: Beispielsweise begleiten wir ausgehend von »klassischen« Seminar-Formaten auch Führungsteams und -systeme ganz operativ dabei, Seminarthemen und -ergebnisse in die Praxis zu überführen.

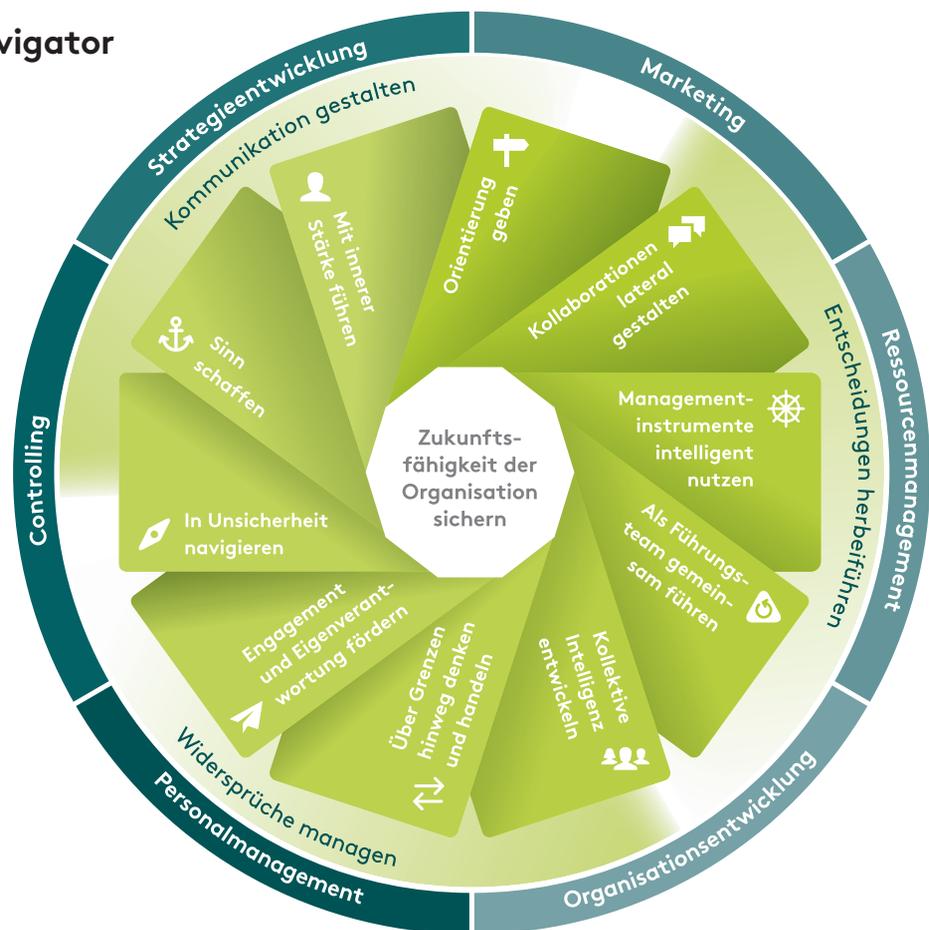
Wir stärken die Fähigkeit des Führungssystems, sich auch im Anschluss an unsere Programme selbstständig weiterzuentwickeln.



Das »Was« der Führung:  
Der osb-i Business-Navigator



Das »Wie« der Führung:  
Der osb-i Leadership-Navigator



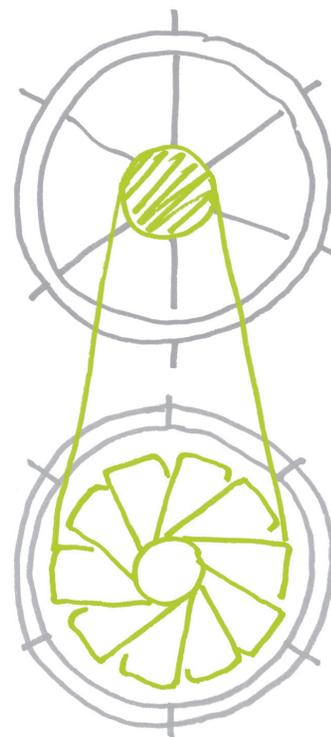
## Das »Was« und »Wie« der Führung berücksichtigen

Unsere Leadership-Development-Prozesse basieren auf unserem systemischen Grundverständnis von Führung. Das »Was« und »Wie« sind dabei zwei Seiten einer Medaille.

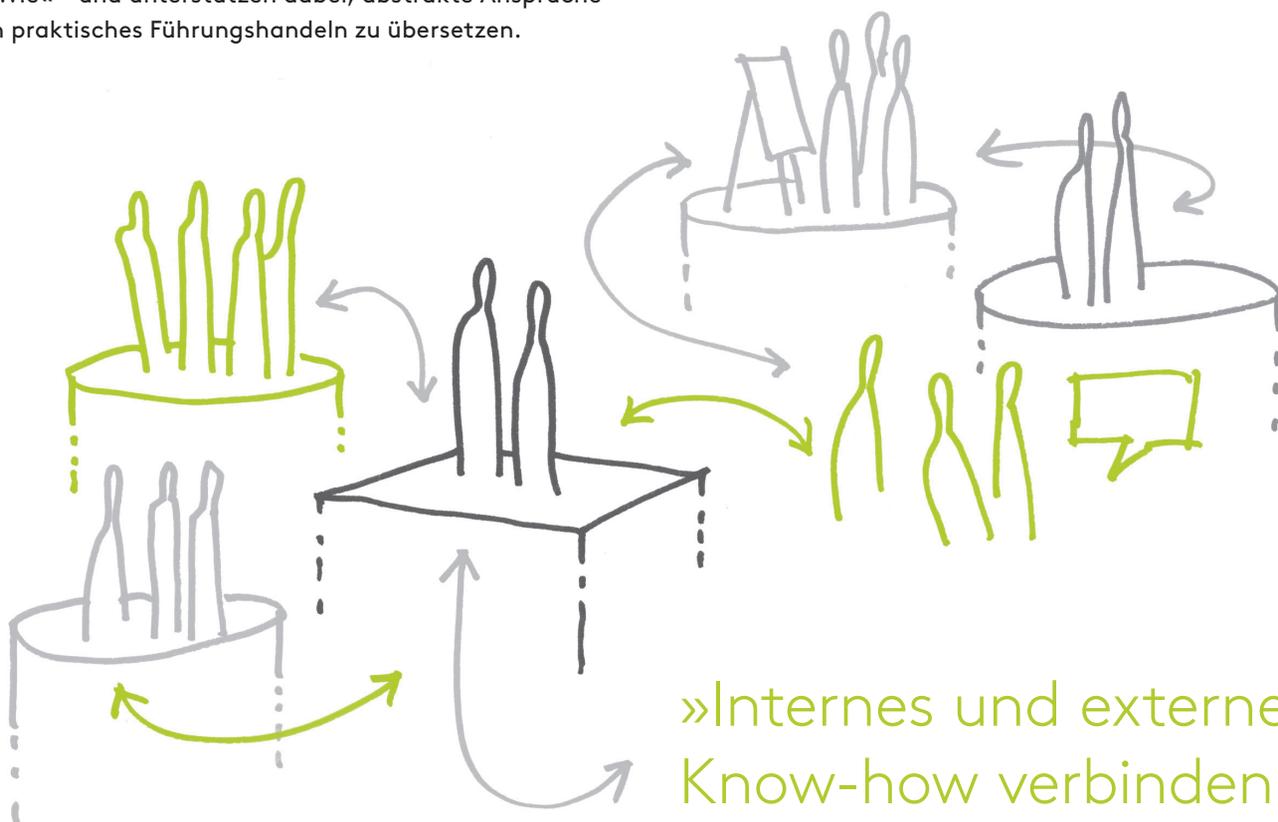
Unser osb-i Business-Navigator konzentriert sich auf das »Was«: Er verdeutlicht die inhaltlichen Kernbereiche, die Führung im Blick behalten sollte. Dort geht es um Fragen, die die Leistungs- und Zukunftsfähigkeit der Organisation betreffen und daher durchdachte Antworten und Entscheidungen erfordern.

Unser osb-i Leadership-Navigator fokussiert das »Wie«: Er beschreibt exemplarisch zentrale Wirkungsfelder für erfolgreiches Führen im 21. Jahrhundert und bietet Ansatzpunkte für das Gestalten des Führungshandelns. Hier ist Führung permanent gefordert – planerisch und situativ.

Unsere Leadership-Development-Programme berücksichtigen beide Medaillen-Seiten – das »Was« und »Wie« – und unterstützen dabei, abstrakte Ansprüche in praktisches Führungshandeln zu übersetzen.



Das »Was« und »Wie« wirkungsvoll kombinieren



»Internes und externes Know-how verbinden. Führung gemeinsam entwickeln.«

**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**