

# OE-Werkstatt für Professionals

Wirksam führen, wenn Transformation und die Organisation an ihre Grenzen kommen



Bild: KI generiert

Organisationen stehen unter Druck: widersprüchliche Strategien, parallele Transformationen und steigende Komplexität erhöhen die Anforderungen an Führung.

Viele dieser Situationen lassen sich mit klassischen Change- oder Managementinstrumenten nicht mehr lösen.

Diese Werkstatt ist ein Entwicklungsraum für erfahrene Führungspersönlichkeiten und Berater:innen, um eigene Fälle in Ruhe vertraulich zu konzipieren und weiterzuentwickeln – damit Organisationen auch unter Unsicherheit handlungsfähig bleiben.

**3 Module • 6 Tage • schöne Seminarorte • Dezember 2026 bis April 2027**



## Ziel und Grundidee der Werkstatt

Viele Herausforderungen organisationaler Führung entstehen nicht aus fehlenden Methoden, sondern aus **realen Dynamiken: Macht, zähe Prozesse, verkrustete Strukturen, blockierte Entscheidungen, politische Spannungen oder erschöpfte Organisationen.**

Der bewusst gewählte **Mix aus Führungskräften, Berater:innen und HR** ermöglicht neue Perspektiven auf komplexe Situationen.

Im Mittelpunkt stehen reale Fälle der Teilnehmenden. In einem **vertraulichen Rahmen** arbeiten wir gemeinsam an konkreten Herausforderungen, **neuen Handlungsmöglichkeiten** und der eigenen Rolle in komplexen Organisationen.

---

## Zielgruppe

Die OE-Werkstatt richtet sich an sehr erfahrene Professionals, die in Organisationen oder als Berater:innen Verantwortung für komplexe Veränderungsprozesse tragen.

- **Top Executives, Senior Leader und Leitungen von Stabsfunktionen**, deren Erfolg davon abhängt, große Organisationsteile zu mobilisieren, unter Unsicherheit zu entscheiden und Wirkung jenseits formaler Linien zu erzeugen.
- **Erfahrene Change-Designer:innen, Organisationsarchitekt:innen und Transformations-Verantwortliche**, für die nicht mehr Methoden oder Instrumente die größte Herausforderung sind, sondern die realen Dynamiken organisationaler Führung.

Was beide Gruppen verbindet:

- Sie arbeiten an der Grenze dessen, was Organisationen – und sie selbst – aushalten können.
- Diese Werkstatt ist daher **keine klassische OE- oder Change-Ausbildung**, sondern ein vertraulicher Entwicklungsraum für sehr erfahrene Führungspersönlichkeiten, deren persönliche Haltung darüber entscheidet, ob Organisationen handlungsfähig bleiben – oder nicht.
- Kompakt, intensiv & ungewöhnlich tief – kombiniert mit Humor, Erfahrung und dem offenen Austausch unter sehr erfahrenen Professionals. Genau das Richtige für unsere Zeit.



## Modulüberblick

Die OE-Werkstatt besteht aus **drei intensiven Modulen**, die zentrale Herausforderungen moderner Organisationsführung adressieren. Jedes Modul beleuchtet eine andere Dimension wirksamer Führung – von Orientierung in komplexen Situationen über Mobilisierung von Organisationen bis hin zu persönlicher Haltung und Entscheidungsfähigkeit.

Im Mittelpunkt stehen dabei immer reale Situationen aus der Praxis der Teilnehmenden.

---

### Modul 1: Orientierung & Komplexität | Do & Fr, 3.–4.12.26, Salzburg

#### **Führen ohne klare Landkarte.**

Viele Führungssituationen lassen sich heute nicht mehr eindeutig erklären oder steuern. Strategien widersprechen sich, Erwartungen sind diffus und gleichzeitig steigt der Druck, Orientierung zu geben. Dieses Modul beschäftigt sich mit der Frage, wie Führung in solchen Situationen handlungsfähig bleibt: Wie entsteht Orientierung unter Unsicherheit? Wann braucht es Integration – und wann klare Entscheidungen? Und welche strukturellen Dynamiken prägen Organisationen in Zeiten permanenter Veränderung?

---

### Modul 2: Mobilisierung & Breitenwirkung | Do & Fr, 25.–26.2.27, Wien

#### **Bewegung erzeugen, wo Programme und Strategien nicht mehr greifen.**

Viele Transformationen sind formal gut organisiert: Programme laufen, Ziele sind definiert, Führungsteams sind aligned. Dennoch verändert sich das Verhalten in der Organisation oft nur langsam. Dieses Modul widmet sich den Dynamiken von Mobilisierung in komplexen Systemen: Wie entsteht echte Bewegung? Welche Rolle spielen Energie, informelle Einflusststrukturen und organisationale Routinen? Und wie lassen sich Veränderungsimpulse so setzen, dass sie über einzelne Projekte hinaus Wirkung entfalten?

---

### Modul 3: Entscheidung, Haltung & Selbstführung | Do & Fr, 29.–30.4.27, München

#### **Wirksam bleiben, wenn Entscheidungen persönliche Konsequenzen haben.**

In anspruchsvollen Transformationen geraten Führungskräfte und Berater:innen häufig selbst in Loyalitätskonflikte. Entscheidungen betreffen nicht nur Strukturen und Strategien, sondern auch Beziehungen, Reputation und persönliche Positionen.

Dieses Modul beschäftigt sich mit der persönlichen Dimension von Führung: der eigenen Rolle, der inneren Haltung und der Fähigkeit, auch unter Druck klare Entscheidungen zu treffen.



## Modul 1: Orientierung & Komplexität

### Typische Situationen

Sie tragen Verantwortung in Situationen, in denen es keine konsistente Gesamtlogik mehr gibt. Strategien widersprechen sich, Stakeholder erwarten Orientierung – und jede klare Setzung erzeugt neue Konflikte.

Beteiligung wurde intensiv betrieben, Perspektiven wurden integriert, Entscheidungsprozesse geöffnet. Das Ergebnis ist nicht mehr Tragfähigkeit, sondern zunehmende Lähmung – und der implizite Auftrag an Sie, „jetzt endlich zu entscheiden“.

Sie spüren, dass klassische Kommunikationslogiken nicht mehr greifen: Mehr Erklärungen erhöhen Erwartungsdruck, weniger Erklärungen werden als Führungsschwäche interpretiert.

### Zentrale Arbeitsfelder

- Veränderung als Dauerzustand – warum klassische Mobilisierungs- und Steuerungslogiken ihre Wirkung verlieren
- Beteiligung als Führungsinstrument: Wann sie Orientierung stiftet – und wann sie Entscheidungsfähigkeit ersetzt
- Kommunikation vs. Orientierung: Warum „mehr erklären“ häufig Unsicherheit verstärkt
- Zumutung als Führungsleistung: Abgrenzung von Härte, Durchsetzung oder Technik
- Arbeit an eigenen realen Situationen als Entscheidungs- und Haltungsdilemmata



**3. und 4. Dezember 2026 | Die Gersberg Alm, Gersberg 37, 5020 Salzburg, +43 662 641257455, office@gersbergalm.at, www.gersbergalm.at**

## Modul 2: Mobilisierung & Breitenwirkung

### Typische Situationen

Strategien sind verabschiedet, Programme aufgesetzt, Führungskräfte formal aligned. Dennoch bleibt das operative Verhalten weitgehend unverändert – Zustimmung ersetzt Handlung.

Die Organisation wirkt erschöpft: Die obere Ebene fordert Dynamik, die mittlere Ebene verwaltet Belastung, die operative Ebene schützt sich. Mobilisierung erzeugt Überforderung statt Bewegung.

Formale Entscheidungen werden getroffen, verlieren aber in informellen Macht- und Beziehungssystemen an Wirkung. Einfluss wirkt jenseits von Organigrammen – oft unsichtbar, aber hoch wirksam.

### Zentrale Arbeitsfelder

- Warum Menschen Veränderung akzeptieren, ohne ihr Verhalten zu verändern
- Energie als knappste Ressource: Mobilisierung vs. Überforderung
- Arbeiten mit Widerstand, ohne ihn aufzulösen oder zu befrieden
- Informelle Einflusszonen, stille Koalitionen und Schattenhierarchien
- Hebelpunkte für Breitenwirkung jenseits klassischer Projekt- und Linienlogiken



**25. und 26. Februar 2027 | Hotel Altstadt Vienna, Kirchengasse 41, 1070 Wien, +43 1 5226666, hotel@altstadt.at, www.altstadt.at**



## Modul 3: Entscheidung, Haltung & Selbstführung

### Typische Situationen

Sie stehen zwischen widersprüchlichen Loyalitäten: Organisation, Auftrag, Menschen und eigene Integrität lassen sich nicht mehr gleichzeitig bedienen.

Entscheidungen haben reale persönliche Kosten – für Beziehungen, Reputation oder Anschlussfähigkeit. Neutralität ist keine Option mehr, jede Entscheidung positioniert Sie.

Ihre Rolle ist selbst Teil des Konflikts geworden. Angriffe, Projektionen und politische Dynamiken richten sich nicht mehr gegen Inhalte, sondern gegen Ihre Person.

### Zentrale Arbeitsfelder

- Entscheiden unter Unvollständigkeit, Zeitdruck und Reputationsrisiko
- Loyalitätskonflikte zwischen Organisation, Menschen, Auftrag und eigener Haltung
- Eigene Trigger als Wirksamkeitsfaktoren – nicht als Schwächen
- Eskalation, Rückzug oder bewusster Verbleib als gleichwertige Optionen
- Verdichtung zu einem persönlichen Executive-Change- und Führungsprofil



**29. und 30. April 2027 | Design Offices München, Highlight Towers,  
Mies-van-der-Rohe-Straße 6, 80807 München (Tagungsraum)**

**Übernachtungsmöglichkeit: Motel One Parkstadt Schwabing,  
Anni-Albers-Straße 10, 80807 München**

**+49 89 1218970, muenchen-parkstadtschwabing@motel-one.com, www.motel-one.com**  
Zimmerreservierung für das Jahr 2027 ab Anfang Oktober 2026 möglich.



## Dauer

3 Module à 2 Tage

## Teilnehmer:innen

Begrenzt – für maximale Intensität und einen vertraulichen Austausch

## Orte

Außergewöhnliche Seminarorte in Wien, Salzburg oder München – mit der Möglichkeit, den Aufenthalt über ein Wochenende zu verlängern

## Trainer:innen-Team

Die Werkstatt wird persönlich von den Inhabern & Executive-Berater:innen geleitet – mit langjähriger Erfahrung in Transformationen großer Organisationen und der Arbeit mit Top-Management-Teams.



**DI Thomas Mandl, MBA**  
Riverside Change



**Mag.a Veronika Meszarits, MBA**  
Riverside Change



**Dr. Holger Sobanski**  
TEAM P Academy

## Sechs Tage, die Ihre Wirksamkeit verändern können

Die OE-Werkstatt für Professionals ist ein intensiver Entwicklungsraum für Menschen, die Verantwortung übernehmen, wenn Organisationen unter Druck geraten und klassische Lösungen nicht mehr ausreichen.

In sechs kompakten Tagen verbindet das Programm

- tiefgehende Reflexion zentraler Führungsdilemmata
- praktische Erfahrung aus realen Transformationen
- den offenen Austausch mit sehr erfahrenen Führungskräften und Berater:innen

zu einer Lernumgebung, die neue Perspektiven eröffnet und konkrete Handlungsmöglichkeiten für komplexe Situationen entwickelt.

**Teilnahmegebühr**  
**€ 4.950,-**  
**zzgl. USt. &**  
**Tagungspauschale**

Anmeldung per Mail an  
[office@riverside-change.com](mailto:office@riverside-change.com)

Zimmerbuchung direkt bei den jeweiligen Hotels. Ein Zimmerkontingent ist unter „OE Werkstatt“ vorreserviert.

**Zum Abschluss erhalten die Teilnehmenden ein Zertifikat über die erfolgreiche Teilnahme an der OE-Werkstatt für Professionals.**

