Im Browser anzeigen

Liebe Leserinnen und Leser,

herzlich willkommen zu unserem Frühlings-Newsletter! Dieser steht ganz im Zeichen von Strategiearbeit, Führung und Organisationsentwicklung im öffentlichen Sektor.

Katja Schneider-von Deimling und **Franziska Diehl** laden zu einem **Online-Kolloquium** ein, in dem sie den **Nutzen von Strategieentwicklung in öffentlichen Organisationen** beleuchten, geben in einem **Dschungel-Artikel** Einblicke zur **strategischen Orientierung in Krisenzeiten** und stellen ein neues Seminar zum Thema vor.

Auch unser Fokusjahr Konflikt begleitet uns weiterhin: Der nächste Online-Konfliktabend zum Thema **Langzeitkonflikte in Teams und Organisationen** mit **Sandrina Lellinger** findet noch in diesem Monat statt.

Neben einer Buchempfehlung von **Knut Polkehn** gibt es Informationen zum **Masterstudium Beratung und Beratungswissenschaft**, das in diesem Jahr erneut startet. Und weil wir damit schon beim Thema Forschung sind, führt das direkt zu einer personellen Neuigkeit: **Dr. Sophie Bauditz** ist als neues Teammitglied mit den Schwerpunkten psychologische Diagnostik, angewandte Forschung und Assessment Center zu uns gestoßen.

Herzlich willkommen, liebe Sophie – und Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, einen schönen Frühling und viel Freude beim Lesen!

Online-Kolloquium im Juni

Orientierung in schwierigen Zeiten



Vom Nutzen der Strategieentwicklung in öffentlichen Organisationen

Strategische Arbeit findet zunehmend auch in Behörden, kommunalen Verwaltungen, Kultur- oder sozialen Einrichtungen sowie NGOs statt. Und doch gibt es im öffentlichen Sektor häufig noch die Frage: Wozu strategische Ausrichtung, wo es doch einen Organisationszweck gibt?

Katja Schneider-von Deimling und **Franziska Diehl** haben aus ihren Strategie-Beratungsprojekten mit öffentlichen Organisationen vier Funktionen der Strategie-Arbeit abgeleitet. Sie zeigen, dass die Organisationen mit Strategieentwicklung weit mehr erreichen, als Ziele zu definieren: Sie erzeugen Sinn, Orientierung und Identität, reflektieren ihre Legitimation, positionieren sich in einer politisch veränderten Welt und kommen manchmal sogar mit ihrer gesamten Organisation in einen Diskurs darüber, was wirklich wichtig ist und was nicht. Strategieentwicklung ist quasi eine Superpower für viele Fragen, die öffentliche Organisationen heute und künftig beantworten müssen.

Wie Sie als Führungskraft oder Organisationsentwickler:in das Instrument der Strategieentwicklung klug nutzen können, wollen unsere beiden Beraterinnen mit Ihnen beim **Online-Kolloquium am 09.06.2026 um 17:30 Uhr** diskutieren.

Mehr erfahren

Interview

Drei Fragen an Katja und Franzi



Katja Schneider-von Deimling

ist Beraterin und Mediatorin bei artop. Sie bildet zu Organisationsentwicklung im öffentlichen Sektor aus, berät diesen seit vielen Jahren und hat eigene Berufs- und Führungserfahrung in Kultur, Politikberatung und Wissenschaft.



Franziska Diehl

ist Beraterin für Organisationsentwicklung, Strategie, Führung und Interne Beratung. Sie verbindet ihre Beratungspraxis mit langjähriger eigener Berufserfahrung in der Bundesverwaltung sowie in Kulturorganisationen und Stiftungen.

Liebe Franzi, liebe Katja, ihr bietet im September erstmalig ein Seminar zu Strategieentwicklung nur für öffentliche Organisationen an. Warum jetzt?

KS: Wir beide beraten viel und gerne in öffentlich geförderten Institutionen. In den letzten Jahren haben wir dort zunehmend Krisen begleitet. Haushaltskürzungen, engere Personaltableaus, Nachwuchssorgen, Sparzwänge – und gleichzeitig ein Zuwachs von Aufgaben und Anforderungen aus Öffentlichkeit und politischem System. Auch wenn die Investition in Strategie vor diesem Hintergrund von Ressourcenmangel manchmal schmerzt, ist Strategie in unseren Augen in diesen Zeiten für öffentliche Institutionen ein beinahe unverzichtbares Instrument.

Strategische Verständigung bietet hier Ausrichtung, Orientierung, Sinnstiftung, quasi Leitplanken für die komplexen Fragen des Alltags. Sie unterstützt bei allen Entscheidungen, was getan und eben auch, was nicht getan werden muss – und hilft so auch bei Überforderung und Überlastung.

Was ist denn das Besondere an Strategieentwicklung in öffentlichen Organisationen?

FD: Strategiearbeit, ihre Methoden und die verfügbare Literatur, wurden zum Großteil für und aus den Erfahrungen und Orientierungen von privatwirtschaftlichen Organisationen entwickelt. Aber „die Öffentlichen" haben andere Anreiz-, Kunden-, Mitarbeitenden- und Einfluss-Strukturen und meist auch eine andere Sprache und andere kulturelle Formen; das vorhandene theoretische und methodische Wissen muss quasi „übersetzt" und für den Kontext der Öffentlichen nutzbar gemacht werden.

Zudem operiert Strategiearbeit im öffentlichen Sektor nicht im freien Raum, sie ist **regulatorisch, finanziell, politisch und gesellschaftlich stark eingehegt.** All das gilt es in der strategischen Arbeit einzuflechten, von der Beteiligung verschiedenster Stakeholder bis hin zur Berücksichtigung gesellschaftlich-kultureller Erwartungsstandards wie Nachhaltigkeit.

Ihr beide habt ja schon einige Strategieentwicklungsprozesse begleitet. Was hilft öffentlichen Organisationen nach Eurer Erfahrung, Strategie auch wirksam umzusetzen?

KS: Öffentliche Organisationen, die Strategie erfolgreich als Steuerungsinstrument nutzen, arbeiten häufig mit zwei wesentlichen Elementen:

- Sie denken Strategie als **Prozesskette**, die sie meist mit **Organisationsentwicklung** verbinden. Wenn sich die öffentlichen Organisationen zumuten, dass Strategie auch einen **Umbau des Bestehenden** bedeutet, macht dies eine zukunftsfähige Anpassung, Profilschärfung und Priorisierung wirksam. Das kann schmerzhaft sein, ist aber häufig ein Befreiungsschlag aus dem Modus „Wir machen immer mehr mit immer weniger Personal".

- Sie bauen ihre **Kommunikationsroutinen** auf Dauer um. Strategie wird dann erfolgreich, wenn sie als Steuerungsinstrument von Führung gedacht wird und immer wieder betrachtet wird. Dazu braucht es **Austausch – Workshops – mit den relevanten Führungskräften oder einem Strategieteam**, sprich Workshops zur Reflexion der Umsetzung, damit die Ziele auch erreicht oder angepasst werden.

Zu solchen Fragen und Prozessen bieten wir im September in einem **neuen offenen Seminar** Unterstützung an und freuen uns enorm auf den Austausch mit Praktiker:innen, an deren Erfahrung sich ja auch unsere Arbeit immer wieder schärft:

Drei-Tages-Seminar

Strategieentwicklung im öffentlichen Sektor

Von der gesetzlichen Aufgabe zur strategischen Ausrichtung in Verwaltung, NGOs und öffentlichen Einrichtungen
16. - 18.09.2026

Willkommen im Dschungel

Wenn die Krise den Horizont öffnet



Steigende Anforderungen, knappe Ressourcen, wachsender Legitimationsdruck: Öffentliche Organisationen stehen vor schwierigen Entscheidungen. Die beiden artop-Beraterinnen **Katja Schneider-von Deimling** und **Franziska Diehl** zeigen in einem neuen Artikel, warum Strategiearbeit gerade in der Krise kein Luxus ist, sondern Führungsaufgabe – und wie Priorisierung Orientierung und Handlungsfähigkeit schafft.

Mehr erfahren

artop wächst weiter

Welcome on board, Sophie!



Dr. Sophie Bauditz ist als neues Teammitglied mit den Schwerpunkten psychologische Diagnostik, angewandte Forschung und Assessment Center zu uns gestoßen. Sie wird Unternehmen bei der Konzeption und Durchführung von Assessment- und Development-Centern, psychologischen Testverfahren, Kompetenzmodellierungen sowie Mitarbeitendenbefragungen und Evaluationsstudien unterstützen. Darüber hinaus engagiert sie sich im Aufbau eines Geschäftsmodells für angewandte Forschung.

Ihre Beratungserfahrung – insbesondere im Bereich Assessment Center – verbindet sie mit einem fundierten wissenschaftlichen Hintergrund: Als promovierte Psychologin (Humboldt-Universität zu Berlin) und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl von **Prof. Matthias Ziegler** bringt sie Publikationsstärke, methodische Expertise und einen forschungsbasierten Blick auf diagnostische Fragestellungen in ihre Arbeit ein. Herzlich willkommen!

Online-Konfliktabend

Langzeitkonflikte in Teams und Organisationen



Sie haben Lust, Konflikt-Themen unverbindlich zu beschnuppern in einem kompakten Input mit kurzem Austausch? Dann melden Sie sich für unsere **Online-Konfliktabende** an, kostenlos und für alle offen.

Beim nächsten Termin am **29.04.2026 um 17:30 Uhr** mit **Sandrina Lellinger** dreht sich alles um **Langzeitkonflikte in Teams und Organisationen** und um Impulse für die Wiederbelegung zerrütteter Systeme.

Mehr erfahren

Oktober 2026

Der Master startet wieder!

Master Beratung & Beratungswissenschaft

artop

Bereits zum vierten Mal beginnt eine neue Gruppe ihr **Masterstudium in Beratung und Beratungswissenschaft**.
Wer in dieses Berufsfeld wissenschaftlich fundiert einsteigen oder sich mit beraterischen Kompetenzen ausstatten will, ist hier genau richtig!

Der berufsbegleitende akkreditierte Studiengang verbindet einen Hochschulabschluss der HU Berlin (Master of Science) mit einer artop Ausbildung (Systemisches Coaching, Mediation, Moderation oder Human-centred Design). Es gibt zahlreiche **Gastauftritte von namhaften Berater:innen**, Live Clienten, eine Vertiefung in Führung sowie eine Reihe an begleitenden Veranstaltungen.

In 3 Semestern zum Master-Abschluss!
Absolvent:innen der artop Ausbildungen in Systemischem Coaching, Moderation, Mediation und HCD können sich ihr Zertifikat anerkennen lassen. Dadurch kann ein Semester gespart werden. In 18 Monaten zum Master of Science an einer Exzellenz-Uni!

Was wird eigentlich aus unseren Master-Alumni?
Wir haben fünf von ihnen gefragt. Die Antworten sehen Sie in diesem **Video**.

Was erforschen die Studierenden?
Wir haben die herausragendsten Projekte zusammengefasst in einem **Kompendium**.

- Der Studiengang startet erneut zum WS 2026/27.

- **Online-Informationsabend** mit einer Studentin der aktuellen Kohorte am **10.06.2026**
- Anmeldeschluss am **31.07.2026**

artop-Akademie

Überblick über unsere Bildungsangebote



Sie möchten artop kennenlernen, sich neu orientieren oder Ihre Kompetenzen gezielt erweitern? Dann laden wir Sie herzlich zu unserer **Online-Informationsveranstaltung am 03.06.2026 um 18:00 Uhr** ein!

Lernen Sie unser vielfältiges Weiterbildungsangebot kennen – kompakt, übersichtlich und persönlich vorgestellt. artop-Berater **Frank Schmelzer** steht Ihnen für Fragen zur Verfügung und hilft dabei, den passenden Weg für Ihre berufliche Entwicklung zu finden.
Lassen Sie sich inspirieren – wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

Alle Informationsveranstaltungen im Überblick

Lesezeichen

Buchempfehlung von Knut Polkehn



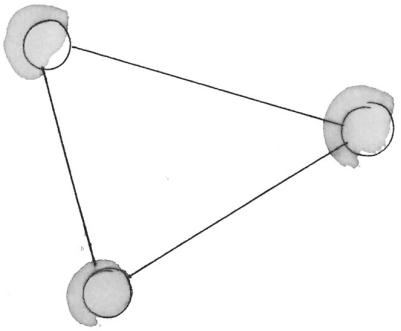
Es gibt ein neues artop-Lesezeichen – diesmal von unserem Kollegen **Knut Polkehn** zum Buch **How To Think About AI: A Guide for the Perplexe von Richard Susskind**.

Lesen braucht Nachdenken – besonders bei einem Thema wie Künstlicher Intelligenz. Knut Polkehn hat sich Richard Susskinds Leitfaden für „Ratlose" vorgenommen. In seiner Rezension erfahren Sie, warum die Einführung von KI immer ein Eingriff in die Organisationskultur ist und weshalb systemische Beratung gerade jetzt den Fokus auf Verantwortung und Sinnfragen legen muss.

Zum Linkedin-Beitrag

Ausbildung Systemisches Coaching

Ausbildungsassistenzen gesucht!



Ab September suchen wir Assistenzen für unsere **Ausbildung Systemisches Coaching**. Eine ideale Gelegenheit, unsere Ausbildung live zu begleiten, wertvolle Praxiserfahrung zu sammeln und Einblicke in professionelle Beratungsprozesse zu gewinnen.

Das Angebot richtet sich an Studierende (z. B. Psychologie, BWL, Pädagogik, Bildungswissenschaften), die Interesse an Coaching- und Beratungsthemen haben.

Mehr erfahren

Aktuelle Seminare

Großgruppenmoderation

Methoden zur Gestaltung von Tagungen, Konferenzen und Vollversammlungen
01. - 03.06.2026

User Experience Design: Designing Solutions (CPUX-DS)

User Interfaces konzipieren, die Nutzungsanforderungen erfüllen
09. - 12.06.2026 & weitere Termine

Ansätze und Methoden im Karrierecoaching

Modelle und Instrumente kennenlernen
25. - 27.06.2026

Grundlagen Usability & User Experience (CPUX-F)

Verstehen, wie interaktive Produkte & Services auf die Bedürfnisse ihrer Nutzenden ausgerichtet werden können
Start: 29.06.2026 (Online-Seminar)

Systemaufstellungen im Coaching

Mit Gefühl vom Problem- zum Lösungsbild

09. - 10.07.2026

Arbeit mit dem Unbewussten im Karrierecoaching

Umgang mit Multivalenzen

10. - 12.09.2026

Künstliche Intelligenz und systemische Organisationsberatung

Wenn Organisationen auf KI treffen – Impulse für Beratung und Führung

14. - 16.09.2026

Systemische Essenzen der Führung

Die unterschätzte Überlebensfunktion in Organisationen

23. - 25.09.2026

Aktuelle Ausbildungen und Programme

Systemisches Teamcoaching

Nächster Start: **08.06.2026**

Online-Informationsabend am **28.04.2026**

Train the Trainer

Nächster Start: **12.10.2026**

Online-Informationsabend am **25.06.2026**

Human-centred Design

Nächster Start: **19.10.2026**

Online-Informationsabend am **18.05.2026**

Karrierecoaching

Nächster Start: **02.11.2026**

Online-Informationsabend am **17.06.2026**

Grundlagen Interne Beratung

Nächster Start: **25.01.2027**

Online-Informationsabend am **03.06.2026**

Alle Angebote im Überblick

© 2026 Alle Rechte vorbehalten

artop - Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin
Christburger Str. 4
10405 Berlin
030 44 012 99-0
kontakt@artop.de

Wenn Sie diese E-Mails nicht mehr empfangen möchten,
können Sie diese hier abbestellen:

Abmelden

Wir benutzen ein neues Tool zum Versenden des Newsletters.
Bitte beachten Sie unsere Datenschutzhinweise.