



## Beraterinnenprofil

### **Dipl.-Ing. Sabine Pelzmann, MSc MBA**

Jahrgang 1966

2 Töchter: Laura (geb. 1993) und Teresa (geb. 1995)



Sabine Pelzmann ist Unternehmensberaterin, Lehrsupervisorin und Autorin. Sie begleitet organisatorische Veränderungs- und Strategieprozesse, entwickelt reflexive Corporate Leadershipprogramme und Qualifizierungen für Aufsichtsrät:innen. Sie leitet die INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG in Graz.

Sie ist Lehrbeauftragte an in- und ausländischen Universitäten zu den Themen Leadership, Systemtheorie, Organisationsentwicklung und Organisationsdiagnose und hat über 25 Jahre Beratungserfahrung in Expert:innen-, Verwaltungs- und Profitorganisationen.

Sabine Pelzmann hat Landwirtschaft an der Universität für Bodenkultur studiert und sich in zwei Masterausbildungen mit den Themen Supervision, Coaching und Management beschäftigt.

Durch ihre technische, wirtschaftliche und sozialwissenschaftliche Ausbildung findet Sabine Pelzmann den Zugang zu unterschiedlichen Arbeitsfeldern. Interdisziplinarität, branchenübergreifendes Denken, Wertorientierung und Praxisnähe prägen ihre Beratungs- und Trainingsarbeit.

Sie arbeitet vorwiegend in Österreich, hat jedoch auch Beratungserfahrung in Italien, in der Schweiz, in Dänemark, den USA, in Georgien und in der Ukraine.

Dipl.-Ing. Sabine Pelzmann, MSc  
MBA

Brandhofgasse 7, 8010 Graz

H +43/664/4532048

office@pelzmann.org

[www.pelzmann.org](http://www.pelzmann.org)



### **Beratungsfokus**

- Unternehmensentwicklung in Expertenorganisationen
- Konzeption und Begleitung von Strategie- und Organisationsentwicklungsprojekten und Corporate Leadershipprogrammen
- Beratung von Managementteams
- Coaching von Führungskräften und Aufsichtsratsmitgliedern

### **Bildungsweg**

- 1976 – 1984    Gymnasium BG Völkermarkterring in Klagenfurt
- 1984 - 1985    Studium der Biologie an der Karl-Franzens-Universität Graz
- 1985 - 1990    Studium der Landwirtschaft an der Universität für Bodenkultur, Wien  
(Abschluss: Dipl.-Ing.)
- 2003 - 2006:    Post Graduate Studium Supervision und Coaching an  
der Donau Universität Krems (Abschluss: MSc)
- 2007 - 2010    Post Graduate Studium Master of Business Administration an der  
Donau Universität Krems (Abschluss: MBA)

### **Beruflicher Werdegang**

Seit 01 / 2004:

#### **Geschäftsführung Unternehmensberatung Graz:**

„Sabine Pelzmann Integrative Organisationsentwicklung“  
Unternehmensentwicklung in Expertenorganisationen, Strategie- und Führungskräfteentwicklungen in Industrieunternehmen und öffentlichen Unternehmen und Universitäten, Wissensmanagementprojekte in der öffentlichen Verwaltung

04 / 2001 – 12 / 2004

#### **Senior Consultant**, Infora Consulting Group, Graz:

Changemanagementprojekte in Expertenorganisationen und der öffentlichen Verwaltung, Corporate Leadershipprogramme in Interessensvertretungen, Industrieunternehmen, Sozialunternehmen und der öffentlichen Verwaltung

04 / 1996 – 03 / 2001

#### **Stellvertretende Geschäftsführerin eines Bildungsin-**

**ternehmens**, LFI Steiermark: Bildungsmarketing, Projekt-konzeption und Projektleitung in Leader- und Interregprojekten, Projektmanagement Regionalentwicklungsprojekte



05 / 1993 – 03 / 1996

**Projektleitung beim FFF-Forschungsprojekt „HCB Rückstände in steirischen Kürbiskernen“** für AMF und Biosonn, gemeinsam mit dem Institut für Pharmakologie der Karl-Franzens-Universität Graz, während der **Karenzzeiten**

04 / 1990 - 04 / 1993

**Marketing und Qualitätsmanagement** für Sauermilchprodukte, Ölsaaten, Getreide aus biologischem Anbau und Heilpflanzen für AMF und Tochterfirma Biosonn GmbH, Projektleitung für FFF Forschungsprojekte

### **Berufliche Weiterbildung**

2019

The Art of Social Engagement (Chelsea College of Arts, London)

2017 bis 2020

Curriculum Transpersonale Psychologie und Holotropes Atmen (IHTP)

2017

Wahrnehmung (Bill Plotkin, Schumacher College, England)

2014, 2015 und 2016

Dramaturgieausbildung am Theaterinstitut der UNESCO

2014

Gestalttherapie auf der Basis von Anna Halprins Life/Art Process (Ursula Schorn)

Sommer 2013

System Dynamics, Universität St. Gallen

November 2012 – März 2013

Aufbaukurs „Systemische Beratung“, Fritz Simon, Heidelberg

Nov. 2010 – Februar 2011

Governance excellence – Aufsichtsräteausbildung für eine wirksame Unternehmensaufsicht, WU Executive Academy, Wien

Juni/Juli 2010

Processwork Summer Intensive, Processwork Institut, Portland, Oregon

Juni 2009

Conflict Resolution in large groups, Processwork Institut, Portland, Oregon

Leadership Weiterbildungen bei Otto Scharmer und Alexander Laszlo, San Franzisko, Kalifornien

Juli 2008

Internationales Marketing, EIPOS Dresden

Oktober 2007

Public Management: Internationale

Verwaltungszusammenarbeit, Donau Universität Krems

Februar 2005

Ausbildung zum BRC Third Party Auditor, London



2001 - 2002	Systemische Organisationsentwicklung und Beratung (Wolfgang Looss und Varga von Kibed)
07 - 11/2000	Projektmanagement, BIT Graz
1997 - 1998	Total Quality Management-Ausbildung
1995	Konzession für Drogen- und Pharmagroßhandel

### Preise & Auszeichnungen

2006	Constantinus Award: „Einführung von Prozessaudits in der Öffentlichen Verwaltung“
2011	Constantinus Award: „Multimethodales und kollegiales Wissensbenchmarking bei den 41 Finanzämtern und 9 Zollämtern“ des Bundesministeriums für Finanzen (2. Preis)
2013	Constantinus Award für die strategische Beratung des Projektes „Green Care – Wo Stadtmenschen aufblühen“ (3. Preis)

### Universitäre Lehrtätigkeit

- Lehrsupervisorin „Integrative Supervision und Coaching“ an der Donau Universität Krems (seit 2009)
- Lektorin an der Donau Universität Krems zu Systemtheorie und Organisationsentwicklung (seit 2010)
- Lektorin für „Management und Organizational Behaviour“ am St. Mary's College, Kalifornien (April bis Juni 2009)
- Lektorin an der Southern University of Denmark für Leadership (2013 bis 2016)
- Lektorin an der Karl-Franzens Universität Graz zu „Leadership“ am Institut für Entrepreneurship (2016 bis 2019)
- Lektorin an der Pädagogischen Hochschule Steiermark und anderen pädagogischen Hochschulen „Personalmanagement“ und „Leadership“ (2010 bis 2019)
- Lektorin an der Fachhochschule Bern: Organisationale Sozialisation, Organisationsdiagnostik (seit 2020)

### Auslandserfahrungen

Seit 2021	Schweiz: Führungskräfteentwicklung (Gesundheitssystem)
2021	Georgien: Strategieentwicklung für die Bildungsinstitution des Finanzministeriums Georgiens im Rahmen des Reformprozesses des Civil Sectors in Georgien im Auftrag der EU (Partizip und Adenauer Stiftung)
Juni 2017 und 2018	Ukraine: Führungskräfteentwicklung für universitäre Führungskräfte aus dem Bildungssektor zur Begleitung der Bildungsreform (Kultur-Kontakt Austria)



2017 und 2018	Schweiz: Führungskräfteentwicklung im Universitätsspital Zürich
Juli 2014	Georgien: Ministerium of Finance: Strategie- und Leadershipentwicklung
2013 - 2016	Dänemark: Southern University of Denmark, Lehrauftrag Leadershiplaboratorium
2009, 11	Large group conflict work between Israeli and palestinian people, Worldwork Israel
2009, 04-06	Kalifornien: Lektorat für Management und Organizational Behaviour, St.Mary´s College of California
1998 - 2006	Italien: ISO- und BRC-Auditierung von Obstgenossenschaften der VOG zur Fusionierungs- und Exportvorbereitung
1998 - 2000	Slowenien: Kooperation im Rahmen von Interregprojekten
1992	Paris: Organisation und Durchführung der Sial
1991 - 1993	Ungarn: Qualitätsmanagement

## Veröffentlichungen

### Bücher

- **Führung und Macht. Aspekte moderner Führungsrollen – gesehen in Figuren der Grimm`schen Märchen.** Von Sabine Pelzmann und Olivia de Fontana, Schäffer Poeschel Verlag, 1. Auflage, April 2020, ISBN 978-3-7910-4717-1
- **Integrative Tools für die Team- und Organisationsdiagnose. Wirksam beraten.** Von Sabine Pelzmann und Bettina Strümpf, 2. Auflage, 2018, Springer Verlag. ISBN 978-3-658-19831-2
- **In meinem Ich.** von Sabine Pelzmann, 2018, Ueberreuter Verlag, ISBN 978-3-8000-7705-2
- **Coaching im Change. Über den Bedarf von Führungskräfteberatung im Rahmen von Changeprozessen.** von Sabine Pelzmann, Akademikerverlag, ISBN: 978-3-639-87660-2

### Artikel

- **Reflexives Führungslernen,** veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 5. Jahrgang, 2022, Nr. 4, Linde Verlag
- **Führungskräfte und Resonanzfähigkeit - Weil wir miteinander und mit der Welt um uns verbunden sind.** von Sabine Pelzmann und Ingo Winkler, veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 5. Jahrgang, März 2022, Nr. 1, Linde Verlag



- **Vertical Leadership und die Konstitution der Führungsrolle**  
veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 4. Jahrgang, 2021, Nr. 3, Linde Verlag
- **Holokrati – en organisation uden hierarki?**  
von Ingo Winkler und Sabine Pelzmann, veröffentlicht in: HR Chefen, Nr. 3 - 21, Nyeste forskning, SDU, 45 -46
- **Im Nadelöhr - zwischen Pfadabhängigkeit und Multiperspektivität**  
von Sabine Pelzmann, veröffentlicht in "Gesellschaft & Politik, Zeitschrift für soziales und wirtschaftliches Engagement": "Wir haben fertig?... und was wir dennoch schaffen können", C. Lagger und P. Rosegger (Hrsg.), Dr. Karl Kummer Institut Verein für Sozial- und Wirtschaftspolitik, Wien, 2021
- **Holokratie! Holokratie? - Gedanken zum Für und Wider eines spannenden Organisationskonzeptes**  
von Ingo Winkler und Sabine Pelzmann, veröffentlicht: ÖVS news 1/2021
- **Mehr Frauen in Führungspositionen als Kulturentwicklungshebel**  
von Sabine Pelzmann und Petra Pieber, veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 3. Jahrgang, Juni 2020, Nr. 2, Linde Verlag
- **Erfolgsfaktoren für die Einführung von Shared Leadership in Schulen**  
von Walter Vogel und Sabine Pelzmann, veröffentlicht in den "ÖVS News", 2/2019, S. 16 - 20
- **Zuhören – eine Schlüsselkompetenz auch für Führungskräfte**  
von Sabine Pelzmann, veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 2. Jahrgang, August 2019, Nr. 3, Linde Verlag
- **Gestalter oder Getriebene? Zum Beratungsbedarf von Führungskräften in Veränderungsprozessen**  
von Sabine Pelzmann, veröffentlicht in: GRC aktuell, Fachzeitschrift für nachhaltige Unternehmensführung, 2. Jahrgang, Mai 2019, Nr. 2, Linde Verlag
- **Was können uns Märchen über Führung sagen? Zwei Interpretationen zu Führungsaspekten im Märchen "Dornröschen".**  
von Sabine Pelzmann und Ingo Winkler, veröffentlicht in den "ÖVS News", 3/2017, S. 9 - 14
- **Erlauben sich Schulleiterinnen und Schulleiter zu führen? - Rollenverständnis, Rollenerwartungen und Rollendurchsetzung in den ersten Berufsjahren** von Olivia de Fontana und Sabine Pelzmann in "Professionalisierung von Pädagoginnen und Pädagogen", N. Bialowas/W. Vogel (Hg.), 2016, BOD Norderstedt, S. 51 - 83, ISBN 978-3-7392-4364-1
- **Führung** von Wolfgang Pölz und Sabine Pelzmann; in: "**Praxisbuch ISO 9001:2015. Die neuen Anforderungen verstehen und umsetzen**", A. Koubek (Hrsg.), 1. Auflage 2015, Carl Hanser Verlag München, S. 57 -76



- **Ein Leadershiplaboratorium für die Universität** von Sabine Pelzmann und Ingo Winkler, Neue Hochschulzeitung, 3/2014, Seite 81, NWV Verlag
- **A Laboratory to Teach Leadership to Undergraduate Students** von Sabine Pelzmann und Ingo Winkler, Reflecting Education, Vol 9, No.1, 2014
- **Wissen braucht Führung:** Veröffentlicht: Wissensmanagement - Das Magazin für Führungskräfte, Heft 4/2014
- **Nachhaltige Veränderung braucht Coaching und Supervision: Beratung im Rahmen komplexer organisatorischer Veränderungsprozesse;** Veröffentlicht: ÖVS news 2/2012
- **Teamentwicklung im Aufsichtsrat**  
Veröffentlicht: Aufsichtsrat aktuell 3/2012, Linde Verlag
- **Die Frauenfrage ist auch eine Wirtschaftsfrage**  
Veröffentlicht: Steiermark: Innovationen: 2011, Leykamverlag
- **Coaching und Veränderung – weshalb greifen sie zum Coach?** Wiener Zeitung, Verwaltung innovativ, 01/2009
- **Coaching im Change,** Profile: Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen und Dialog, 14/2007, EHP
- **Schlechte Führung und das Leadershipgeschäft,** Profile: Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen und Dialog, 14/2007, EHP
- **Über den Bedarf von Führungskräfteberatung – Supervision und Coaching – im Rahmen komplexer organisatorischer Veränderungsprozesse,** Masterthese Donau Universität Krems, 2006

#### **Gesellschafts- und bildungspolitisches Engagement**

- Seit 2012: Mitglied im Akkreditierungsteam von ö-Cert – Qualitätsrahmen für die Erwachsenenbildung in Österreich (gemäß Artikel 15a B-VG)
- 2006-2009: Präsidentin der Katholischen Aktion Steiermark
- 2006-2009: Mitglied im Kuratorium des Afro-Asiatischen Instituts
- 2003-2006: Vorstandsmitglied im Forum „Glaube, Wissenschaft und Kunst“

#### **Sprachen**

Deutsch und Englisch