

# AUSBILDUNG BERATUNG & ORGANISATIONSENTWICKLUNG

---



LEISTUNGSFAHIGE  
ORGANISATIONEN  
MIT **SINN** FÜR

*DIE MENSCHEN*

denkmodell

# GUTE BERATUNG IST **AUCH** EINE FRAGE **DER HALTUNG**

Wo es komplex und unübersichtlich wird, bieten Beratende Navigationshilfe und schaffen Klarheit. Dazu brauchen sie einen klaren Blick, souveränes Handwerkszeug und eine stimmige Haltung. Nur so meistern sie – gleich ob als interne\*r oder externe\*r Berater\*in – die großen Herausforderungen: Differenzieren, ohne zu verwirren. Sich reindenken, ohne die eigene beraterische Perspektive aufzugeben. Ausreichend ähnlich und gleichzeitig ausreichend anders zu sein. Entscheidungshilfe leisten, ohne selber zu entscheiden. Erfahrung verfügbar machen, ohne Ratschläge zu erteilen. In Bewegung bringen, ohne Antreiber\*in zu werden. Die Kund\*innen in den Mittelpunkt stellen, ohne ihm\*r nach dem Mund zu reden. Witterung aufnehmen, ohne das Gras wachsen zu hören. Impulse setzen, ohne Moden hinterherzulaufen.

## WAS NEHMEN **SIE** MIT

Die denkmodell-Ausbildung „Beratung & Organisationsentwicklung“ qualifiziert Sie für die Begleitung von Organisationen, Teams, Netzwerken und Führungskräften in Lern- und Veränderungsprozessen. Sie erwerben konzeptionelles Wissen und methodisches Können und entwickeln Ihr ganz persönliches Berater\*innenprofil – ob als externe Berater\*in oder betriebsinterne\*r Gestalter\*in im Bereich Personal & Organisation.

FRANK WEBER

„Während der Ausbildung bei denkmodell habe ich viel für meinen Job gelernt, aber noch mehr für und über mein Leben. Eine Erfahrung, die ich nicht missen möchte und die mich bis heute prägt und begleitet.“

People Innovations, Daimler AG,  
Ausbildung 2012/13



SABINE WAGNER EIZEN

Meine Ausbildung bei denkmodell ist für mich bis heute eine Art „Heimathafen“. Neben der Vielfalt der Methoden, die ich in meiner beruflichen Praxis anwende, ist es auch die Beratungshaltung, die mir einen Orientierungsrahmen in meiner Arbeit mit den Kunden bietet.“

Programmdirektorin von Common Purpose Frankfurt und freiberufliche Beraterin,  
Ausbildung 2005/06



## DIE DREI SÄULEN DER AUSBILDUNG

### Konzeptionelle Landkarte

Eine konzeptionelle Landkarte der Organisationsberatung verschafft Ihnen Orientierung und ein vertieftes Verständnis für die Funktionsweise und die Dynamiken von Veränderungsprozessen. Dabei beziehen wir uns vorrangig auf 3 „Denkmodelle“:

### Beraterische Haltung

Sie gewinnen Klarheit über die Berater\*innenrolle und ein Wissen über die eigenen Wahrnehmungs- und Selbststeuerungsmuster. Hierzu gehört auch die Arbeit an Ihrem persönlichen Beratungsprofil.

### Methoden & Instrumente

Ein gut gefüllter Methodenkoffer verschafft Ihnen ein großes Repertoire beraterischer Interventionen, stimmig zu Ihrem Beratungsprofil und passend zum jeweiligen Kund\*innenanliegen.



### Systemischer Ansatz

Der systemische Ansatz macht Organisationen und ihre Veränderungsdynamiken lesbar. Mit ihren Wurzeln in der Systemtheorie und der systemischen Familientherapie nimmt der systemische Blick das Ganze ins Auge und gibt ein vertieftes und umfassendes Verständnis für die Organisation, das Zusammenspiel der beteiligten Akteur\*innen und die sich daraus entfaltenden Dynamiken. Dies schafft die analytische Basis für die Steuerung beraterischer Interventionen, beispielsweise der Strategieentwicklung.



### Gestalt-Ansatz

Der Gestalt-Ansatz vermittelt praktische Hilfestellung, um Veränderung zu begleiten. Der Zyklus der Veränderung, das Konzept der Veränderungsenergie und der angemessene Umgang mit Widerständen helfen, eingefahrene Muster in Bewegung zu bringen, Menschen und Organisationen für Veränderung zu mobilisieren und so neues Denken und Handeln als Grundvoraussetzungen für Innovation zu ermöglichen.



### Agile Arbeitsweise

Die praktische Umsetzung und Steuerung von Veränderungs- und Innovationsprojekten beruht auf einer agilen Arbeitsweise: Kurze Feedbackzyklen, Erfahrung als Quelle des kontinuierlichen Lernens, Prozesstransparenz, flexibles Nachsteuern und ein gemeinsamer Wertekanon finden sich in unterschiedlichsten Innovations- und Management-Methoden wieder (Design Thinking, Management 3.0, Kanban, Scrum, etc.), die spannende Impulse für Organisationsentwicklungsprozesse liefern.

# WIE BILDEN WIR AUS

Wir vermitteln alle Inhalte und Methoden stets mit einem Blick auf die praktische Anwendung. Unser Anliegen ist es, dass Sie Neues direkt umsetzen und nutzen können. Aus diesem Grund basieren alle Ausbildungsformate – ob präsent oder virtuell – auf vier Lernprinzipien:

## WER NIMMT TEIL

Als Teilnehmer\*in unserer Ausbildung bringen Sie bereits vieles mit: Ihre Lebens- und Arbeitserfahrung sowie die Offenheit, gemeinsam mit anderen zu lernen. Mit einem Mindestalter von 29 Jahren verfügen alle Teilnehmenden über mindestens drei Jahre Berufserfahrung in Personalentwicklung, Beratung, Training

oder verwandten Arbeitsbereichen. Unsere Ausbildungsgruppen setzen sich zusammen aus 12 bis 22 Teilnehmenden – zumeist Verantwortliche aus dem Bereich Personal & Organisation sowie interne und externe Berater\*innen unterschiedlicher Fachrichtungen. Die diversen Branchen- und Fachexpertisen sowie

persönlichen Erfahrungshintergründe bilden eine wichtige Grundlage für die Arbeit an praktischen Fallbeispielen, kollegiale Beratungen und Lerngruppenarbeiten und ermöglichen intensiven Austausch und professionelles Wachstum.



### ERFAHREN.

Die eigene Erfahrung bildet den Ausgangspunkt allen Lernens. Anhand praktischer Fallbeispiele aus Ihrem Berufskontext und unserem Beratungsalltag werden alle Themen konkret und greifbar.

### REFLEKTIEREN.

Das angeleitete und strukturierte Auswerten der eigenen Erfahrung verschafft Ihnen einen bewussten Zugang zum eigenen Erleben. Über die Reflektion werden Schlüsselstellen und Herausforderungen deutlich.

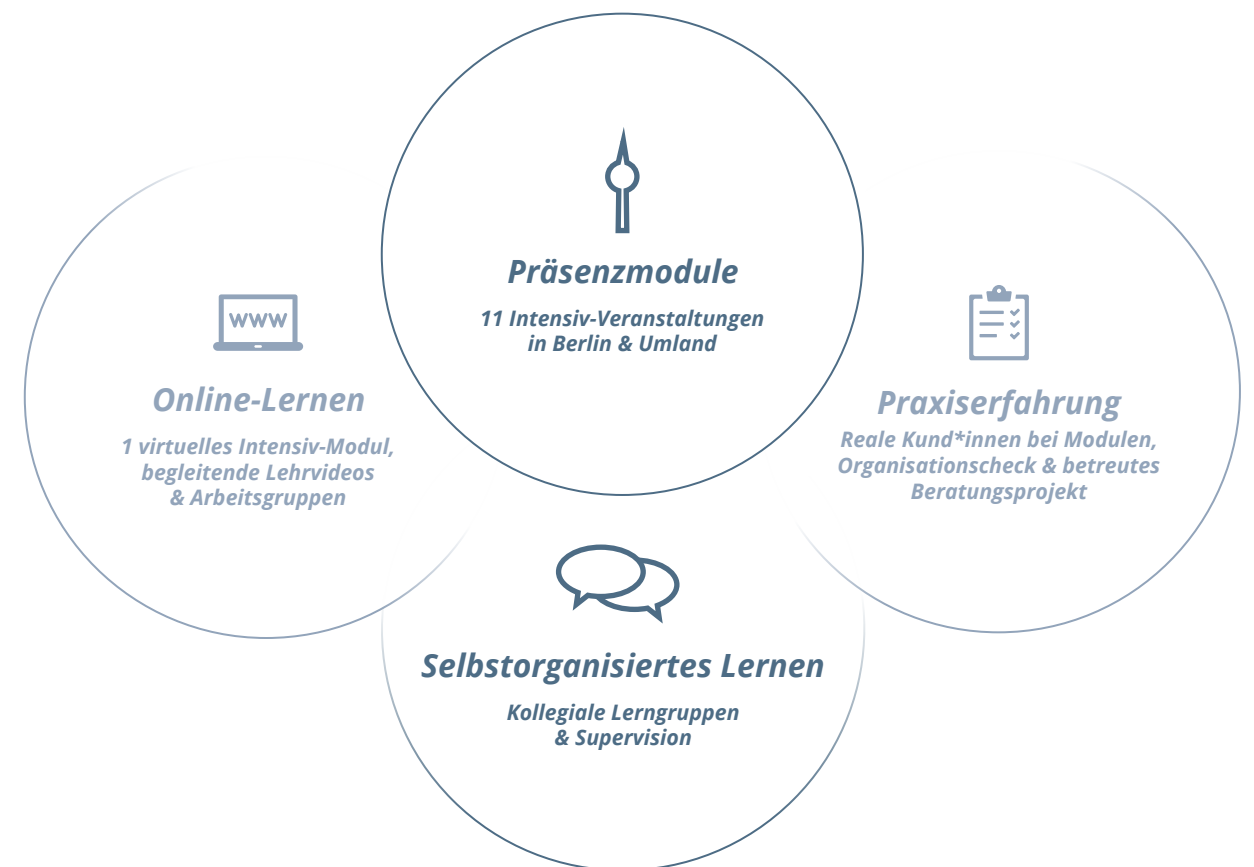
### VERSTEHEN.

Theoretische Konzepte stellen ein analytisches Instrumentarium zur Verfügung, das Ihnen hilft, Muster, Mechanismen und Sinnzusammenhänge der eigenen reflektierten Erfahrung einzuordnen.

### ANWENDEN.

Beratungskompetenz entsteht letztlich nur durch Ausprobieren. Die Ausbildung bietet Ihnen einen geschützten Raum, um eigenes Berater\*innenhandeln auszuprobieren, zu testen und praktische Erfahrung zu sammeln.

## DIE 4 BAUSTEINE DER AUSBILDUNG



### PRÄSENZMODULE

- ✓ 11 Intensiv-Module á 3-5 Tage inklusive Praxislernen anhand realer Kund\*innen
- ✓ 3 davon außerhalb Berlins mit gemeinsamer Übernachtung

### ONLINE-LERNEN

- ✓ 9-wöchiges Intensiv-Modul zu Change Management (Vertiefung Gestaltansatz)
- ✓ Zugang zu einer ausbildungsinternen Online-Plattform mit ausführlichen Vorbereitungsmaterialien und Dokumentationen, News und Links
- ✓ Virtuelle Arbeitsgruppen
- ✓ Lehrvideos zur Vorbereitung der Module

### SELBSTORGANISIERTES LERNEN

- ✓ Arbeit in kollegialen Lerngruppen zwischen den Modulen (1 Tag davon zu Fragen von „Körpersprache und Haltung“ sowie 2 Tage mit externer Supervision)
- ✓ Individuelle Vertiefungslektüre
- ✓ Selbstorganisiertes Ausbildungsmodul durch Teilnehmende (ohne Ausbilder\*innen)

### PRAXISERFAHRUNG

- ✓ Eigenständige Akquise, Durchführung und Dokumentation eines betreuten Beratungsprojekts
- ✓ Durchführung einer Organisationsdiagnose innerhalb eines Praxismoduls
- ✓ Persönliches Entwicklungsgespräch mit einer\*m Ausbilder\*in



BEATE HEIMBERGER

„Den Ausbilder\*innen ist es gelungen, das Fundament aus Gestalt- und Systemtheorie zu nutzen, um praxisorientierte Lernräume zu schaffen, in denen ich als Beraterin wachsen konnte.“



Freiberufliche Organisationsentwicklerin,  
Partnerin der Partnerschaftsgesellschaft OE³ Ausbildung  
2009/10

THORSTEN LESSING



„Neben einem gut gefüllten Methodenkoffer ist es besonders meine bewusstere Haltung, die mir neue berufliche Handlungsfelder eröffnet. Danke denkmodell!“

Freier Berater und Trainer, Ausbildung 2018/19

KATRIN GRUNWALD



„Die Ausbildung bei denkmodell ist für mich eine wertvolle Ergänzung und Vertiefung meiner Arbeit im Bereich Team- und Führungskräfteentwicklung. Besonders die vielen Fallbeispiele und Teilnehmerperspektiven bereichern mein Lernen.“

Während der Ausbildung tätig in der  
Führungskräfteentwicklung eines  
europäischen Großkonzerns,  
Gründerin, Ausbildung 2016/17

**JETZT ANMELDEN**  
berlin@denkmodell.de  
t +49 30 690488 0

Einen verbindlichen Ausbildungsvertrag schließen wir am Ende des ersten Moduls. Dies ermöglicht Ihnen und uns eine qualifizierte Entscheidung.



Wie können wir als denkmodell-Beratende dazu beitragen, die Situation der Flüchtlinge zu verbessern?

Sabine

ehrenamtlich in einer Flüchtlingskammer in der Nacht alt, Lehrerin 5-7, sprich

entwickelt engagiert (viel Arbeit)

System-landkarte mit dem Team

erweitertes Training

Arbeitsmethodik

Vision/Mission

peer 2 peer

Kollegiale Beratung

Basierend auf dem

Analyse & Zielvorgabe

Gespräch und Anmerkungen

Prozesse definieren

Organisationsentwicklung

Workshop

Problem lösen

Analyse

Coaching



# WER BILDET AUS



Erfahrene denkmodell-Berater\*innen gestalten und betreuen die Ausbildungsmodule mit ihren fachlichen Schwerpunkten. Alle verfügen über eine mehrjährige Ausbildung in Organisationsentwicklung und langjährige Praxiserfahrung als Berater\*in oder Coach. Gastreferent\*innen kommen zu einzelnen Sequenzen hinzu, um Impulse zu setzen, Praxisfälle zur Verfügung zu stellen oder ausgewählte Aspekte zu vertiefen.

## MEHR ERFAHREN

Ein persönliches Vorgespräch mit einem\*r Ausbilder\*in gibt Ihnen und uns die Gelegenheit, offene Fragen zu klären sowie ein genaueres Bild Ihrer relevanten Vorerfahrungen und Interessenschwerpunkte zu bekommen. So können wir Ihnen unser Beratungsverständnis und die für Sie relevanten Aspekte der Ausbildung näher bringen und Sie bekommen einen persönlichen Eindruck von uns. Im Anschluss daran können Sie sich anmelden – einen Ausbildungsvertrag schließen wir erst nach dem ersten Modul.

*Unsere Ausbildung ist als Bildungsveranstaltung anerkannt. Arbeitnehmer\*innen können für einen Teil der Ausbildungstage Bildungsurlaub beantragen.*

## KOSTEN\*

Die 2-jährige Ausbildung ist nur als Ganzes belegbar und kostet 12.200 € netto, zzgl. 19 % Umsatzsteuer. Darin enthalten sind:

- ✓ Teilnahme an 12 Ausbildungsmodulen (inkl. Materialien)
- ✓ Dauerhafter Zugang zur ausbildungsinternen Online-Plattform für Kleingruppen- und Alumniarbeit
- ✓ Individuelle Betreuung eines eigenen Beratungsprojekts
- ✓ Bücher-Paket zur ausbildungsbegleitenden Lektüre
- ✓ Persönliches Entwicklungsgespräch zum Abschluss der Ausbildung

### \*Zahlungsweise:

900 € netto bei Anmeldung gegen Rechnung. Einmalzahlung von 11.300 € zwischen Modul 1 und Modul 2 gegen Rechnung (alternativ: 20 Monatsraten zu je 565 € netto gegen Rechnung). Sollten Sie sich nach dem ersten Modul gegen die Ausbildung entscheiden, wird das Modul mit (den bereits gezahlten) 900 € verrechnet. Die Kosten für die Supervision der Lerngruppen sowie das Coaching zu Körpersprache und Haltung werden von den Teilnehmenden selbst übernommen. Im Ausbildungspreis ebenfalls nicht enthalten sind Anreise, Verpflegung und Unterkunft an den jeweiligen Seminarorten.



## UNSERE AUSBILDER\*INNEN



**DR. SYBIL DÜMCHEN**

Leiterin der Ausbildung seit 2003, geschäftsführende Gesellschafterin von denkmodell und seit über 25 Jahren Teil des Teams. Sybil Dümchens Beratungsfokus liegt in der Begleitung von Veränderungsprojekten, in Strategieentwicklung, Stakeholder- und Netzwerk-Beratung, im Konfliktmanagement und Führungskräfte-Coaching. Sie hat bisher über 400 Berater\*innen und Change-Agents ausgebildet und ist tätig für Kund\*innen in Deutschland, Lateinamerika, Afrika und dem Nahen Osten.



**ANNA SCHULTE**

Organisationsberaterin, Gemeinwesen-Mediatorin und Gesellschafterin von denkmodell. Als Beraterin treibt Anna Schulte die Frage an, was Menschen, Teams und Organisationen brauchen, um ihr Potential voll auszuschöpfen und ihre Vielfalt zu nutzen. Sie berät Kund\*innen unterschiedlicher Branchen und Kontexte mit Fokus auf Kommunikation, Team- und Führungskräfteentwicklung sowie neue Formen der Zusammenarbeit.



**DAVID KOSCHEL**

Trainer, Moderator, Organisationsberater und Gesellschafter der denkmodell GmbH. David Koschel berät Kund\*innen zu Strategie-, Teamentwicklungs- und Innovationsprozessen, in denen er Standardinstrumente mit agilen Planungs-, Management- und Entwicklungsmethoden wie z.B. Design Thinking und Business Model Canvas verbindet. Er verfügt über langjährige Erfahrung als Verhandlungstrainer sowie in der Begleitung komplexer Veränderungsprozesse.



**MARCUS QUINLIVAN**

Geschäftsführender Gesellschafter von denkmodell. Als Berater begleitet Marcus Quinlivan seit fast 20 Jahren Organisationen, Teams und Führungskräfte in Strategieentwicklung, Veränderungs- und Lernprozessen. Sein besonderes Augenmerk gilt der kulturprägenden und gestaltenden Rolle von Führung in Veränderungsprozessen.



**JULIAN-GABRIEL MEHLER**

Organisationsberater, Scrum Master und Design Thinking Coach und Gesellschafter von denkmodell. Julian-G. Mehlers Beratungsschwerpunkte liegen in der Begleitung agiler Projekte und Innovationsprozesse in unterschiedlichen Kontexten und Branchen. Die Fragestellung, was Organisationen, Teams und Führungskräfte in Zukunft erfolgreich und motiviert agieren lässt, beschäftigt ihn in seiner täglichen Arbeit.

# AUSBILDUNGS-CURRICULUM

2021-2023

Pro Ausbildungs-Modul rechnen wir mit 2-3 Tagen zur Vor- und Nachbereitung. denkmodell stellt dazu Lektüre-Empfehlungen, Lehrvideos oder anderes Material zur Verfügung. Durch vorbereitende Theorie-Inputs können wir die Präsenz-Veranstaltungen intensiver für Anwendung, Reflexion und Übung nutzen.

<b>MODUL 1</b> 07.-10.10. 2021	<b>VERÄNDERUNG GESTALTEN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestaltzyklus der Veränderung</li><li>• Persönliche Veränderungsmuster</li><li>• Abschluss Ausbildungsvertrag</li></ul>	denkmodell <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>Marcus Quinlivan</i> <i>Anna Schulte</i>	<b>MODUL 7</b> 08.-11.09. 2022	<b>FÜHRUNGS- &amp; ORGANISATIONSKULTUR</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kulturmuster von Organisationen</li><li>• Kulturdiagnose</li><li>• Systemische Landkarte von Führung</li><li>• Beratung als Navigationshilfe für Führungskräfte</li></ul>	denkmodell <i>Marcus Quinlivan</i> <i>Anna Schulte</i>
<b>MODUL 2</b> Oktober - Dezember 2021	<b>CHANGE MANAGEMENT</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vertiefung des Gestaltzyklus der Veränderung</li><li>• Wahrnehmungsmuster</li><li>• Vision, Leitbild, Purpose, Ziele</li><li>• Umgang mit Veränderungsenergie und Widerstand</li></ul>	virtuell <i>Dr. Sybil Dümchen</i>	<b>MODUL 8</b> 10.-13.11. 2022	<b>STRATEGIEN ENTWICKELN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Systemische Planungsprinzipien</li><li>• Geschäftsmodellentwicklung (Business Model Canvas)</li><li>• Strategische Landkarten (Beratung zwischen Purpose und KPIs)</li><li>• Szenarioentwicklung</li></ul>	denkmodell <i>David Koschel</i> <i>Marcus Quinlivan</i>
<b>MODUL 3</b> 02.-05.12. 2021	<b>GRUNDLAGEN GUTEN BERATENS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einführung in den systemischen Ansatz</li><li>• Prinzipien, Rollen und Haltung in der Beratung</li><li>• Gesprächsführung, Kontext- und Auftragsklärung</li><li>• Fragetechniken und Aktives Zuhören</li></ul>	Berliner Umland <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>Anna Schulte</i>	<b>MODUL 9</b> 13.-15.01. 2023	<b>SELBSTORGANISIERTES WOCHENENDE</b> <i>Inhalte werden von der Ausbildungsgruppe gestaltet</i>	ohne Ausbilder*innen
<b>MODUL 4</b> 10.-13.02. 2022	<b>PROZESSBERATUNG</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prozess-Architekturen und Beratungsdesign</li><li>• Organisationsmodelle und Reifegrade von Organisationen</li><li>• Hypothesenbildung</li><li>• Prozesssteuerung und iterative Vorgehensweisen</li></ul>	denkmodell <i>David Koschel</i> <i>Marcus Quinlivan</i>	<b>MODUL 10</b> 01.-05.03. 2023	<b>KONFLIKTE BEARBEITEN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grundlagen der Konfliktberatung</li><li>• Haltung und Präsenz in der Konfliktmoderation</li><li>• Design von Konfliktberatungen</li><li>• Kommunikation in der Konfliktberatung</li><li>• Individuelle Konfliktmuster</li></ul>	Berliner Umland <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>Anna Schulte</i>
<b>MODUL 5</b> 07.-10.04. 2022	<b>AGILITÄT UND KOOPERATION</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umgang mit Komplexität, agile Prinzipien</li><li>• Interne Kooperation und agile Arbeitsprozesse</li><li>• Beratung in kooperativen Settings</li><li>• Agile Methoden (Scrum, Design Thinking u.a.)</li></ul>	denkmodell <i>David Koschel</i> <i>Anna Schulte</i> <i>Julian-G. Mehler</i>	<b>MODUL 11</b> 03.-07.05. 2023	<b>ORGANISATIONEN LESEN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisations-Diagnose als Intervention</li><li>• Arbeit im Beratungsteam</li><li>• Umsetzung eines Organisations-Check-Ups in einer Berliner Organisation</li></ul>	denkmodell <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>David Koschel</i> <i>Julian-G. Mehler</i> <i>Marcus Quinlivan</i> <i>Anna Schulte</i>
<b>MODUL 6</b> 08.-12.06. 2022	<b>TEAMS ENTWICKELN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Merkmale und Phasen von Teams</li><li>• Modelle und Interventionen der Teamentwicklung</li><li>• Rollen- und Funktionsklärung in Teams</li><li>• Teamdiagnose</li><li>• Merkmale und Voraussetzungen selbstorganisierter Teams</li><li>• Feedbackformate</li></ul>	Berliner Umland <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>Anna Schulte</i>	<b>MODUL 12</b> 23.-25.06. 2023	<b>BERATUNGSPROFILE &amp; ABSCHLUSS DER AUSBILDUNG</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Persönliche Beratungsprofile</li><li>• Projekte bewusst abschließen und Reflexion ermöglichen</li><li>• Präsentation der Lernprojekte aller Teilnehmenden</li><li>• Abschluss der Ausbildung und Zertifikatsübergabe</li></ul>	denkmodell <i>Dr. Sybil Dümchen</i> <i>David Koschel</i> <i>Marcus Quinlivan</i> <i>Anna Schulte</i> <i>Julian-G. Mehler</i>

# denkmodell



denkmodell begleitet seit über 30 Jahren Organisationen, Teams und Führungskräfte bei Veränderung und Kompetenzentwicklung. Leitmotiv unserer Beratung ist dabei immer die leistungsfähige Organisation mit Sinn für die Menschen. Mit unserem interdisziplinären Team ausgebildeter Beraterinnen und Berater leisten wir praktische Entscheidungs- und Navigationshilfe für Entscheider\*innen und Unterstützer\*innen in über 90 Ländern weltweit. Mit unseren vielfältigen praktischen Erfahrungen, dem Anspruch individuell auf Bedarfe unterschiedlicher Zielgruppen einzugehen und einem intensiv gelebten kollegialen Austausch innerhalb des Teams unterstützen wir unsere Kunden\*innen dabei, ihre eigenen Erfahrungsschätze nutzbar zu machen.

**Seit 2003 bildet denkmodell Berater\*innen aus:**  
2021 beginnt der 11. Jahrgang unserer berufsbegleitenden Ausbildung „Beratung & Organisationsentwicklung“.



**denkmodell GmbH**  
Pfuelstraße 5  
10997 Berlin  
t +49 30 690488 0  
[www.denkmodell.de](http://www.denkmodell.de)  
[berlin@denkmodell.de](mailto:berlin@denkmodell.de)

