



MAICONSULTING  
GmbH & Co. KG  
Managementberatung  
und Akademie

## **Berater\*innen-Ausbildung für Organisations-Entwicklung und Transformations-Begleitung März 2026 bis Februar 2027**

### **Die Etappen und ihre Termine im Überblick:**

1. **Einführung – Beratungsprozesse (digital) starten |**  
04.03. bis 06.03.2026 | Online!
2. **Soziale Systeme verstehen und effektives Handeln in Gruppen |**  
15.04. bis 17.04.2026
3. **Organisationskultur analysieren und Veränderungsprozesse gestalten |**  
20.05. bis 22.05.2026
4. **Organisationsdesign: nachhaltig gestalten – und beraten |**  
24.06. bis 26.06.2026
5. **Konflikte konstruktiv nutzen – Spannungen als Entwicklungschancen |**  
22.07. bis 24.07.2026
6. **Wandel verstehen – Transformation wirkungsvoll gestalten |**  
16.09. bis 18.09.2026
7. **(Zivil-) Gesellschaft und Führungskultur neu denken und entwickeln |**  
21.10. bis 23.10.2026
8. **Digitale Führung und integrierte Beratung – Professionalität stärken,  
Perspektiven entwickeln |** 25.11. bis 27.11.2026 | Online!
9. **Strategie wirksam gestalten – Vom Konzept zur Umsetzung |**  
13.01. bis 15.01.2027
10. **Reflektieren, Abschließen, Perspektiven entwickeln |**  
17.02. bis 19.02.2027

Die **Leitung** der **Ausbildung** übernehmen Mirja Anderl, Uwe Reineck und Ulrich Sambeth.

**Start: 04. März 2027 | Ort: Heidelberg | Preis: 10.400,- € zzgl. MWST.**

MAIAKADEMIE

## Etappe 1: Einführung – Beratungsprozesse (digital) starten (online)

### Ziele & Inhalte:

- **Vernetzung der Teilnehmenden und Bildung von Peergruppen:** Förderung des gegenseitigen Kennenlernens und Aufbaus von Arbeitsgruppen zur Unterstützung des Lernprozesses.
- **Einführung in Selbstreflexion, Rollenverständnis und Beratungshaltung:** Beginn der Arbeit mit persönlichen Reflexionstechniken (z. B. Führen eines Journals), Klärung individueller Rollen innerhalb der Gruppe und Entwicklung einer professionellen Haltung in der Beratung.
- **Orientierung im Ausbildungskonzept:** Überblick über die verschiedenen Ebenen und Formate der Weiterbildung, einschließlich der Nutzung der Lerntheke und der Struktur der geplanten Coachings.
- **Erste Anwendung von Methoden:** Praktische Einführung in Techniken wie Soziodrama, Fallberatung und hilfreichen Denk-/ Beobachtungsmodellen zur Förderung methodischer Kompetenz.
- **Auseinandersetzung mit Führungs- und Berater:innenbildern:** Diskussion und Reflexion unterschiedlicher Vorstellungen von Führung und Beratung, Analyse typischer Beratungsanlässe und Entwicklung grundlegender professioneller Haltungen.

## Etappe 2: Soziale Systeme verstehen und effektives Handeln in Gruppen

### Ziele & Inhalte:

- **Einführung in systemtheoretische Grundlagen und kritische Organisationsentwicklung:** Vermittlung der Prinzipien der Systemtheorie nach Niklas Luhmann, insbesondere der Unterscheidung zwischen System und Umwelt, sowie kritische Reflexion traditioneller Ansätze der Organisationsentwicklung. [Wikipedia – Die freie Enzyklopädie+1metatheorie-der-veraenderung.info+1](#)
- **Anwendung der Themenzentrierten Interaktion (TZI) als Basisinstrument für Gruppenprozesse:** Erlernen der TZI-Methode nach Ruth Cohn zur Förderung der Balance zwischen Individuum (Ich), Gruppe (Wir) und Aufgabe (Es) im Kontext des Umfelds (Globe). [stiftung-ruth-cohn.de](#)
- **Umgang mit Dynamik, Spannungen und Fremdheit in Gruppen:** Entwicklung von Kompetenzen zur Wahrnehmung und Steuerung gruppendynamischer Prozesse, einschließlich der Bearbeitung von Spannungen und dem konstruktiven Umgang mit Fremdheitserfahrungen.
- **Vertiefung der Auftragsklärung durch Gespräche, Interviews und systemische Simulationen:** Praktische Übungen zur präzisen Klärung von Beratungsaufträgen mittels gezielter Kommunikationstechniken und Simulation realitätsnaher Szenarien.
- **Reflexion der Berater:innenrolle im Sinne des 'Humble Consulting':** Auseinandersetzung mit dem Konzept des 'Humble Consulting' nach Edgar H. Schein, das die Bedeutung einer bescheidenen, klientenzentrierten Haltung im Beratungsprozess betont.

## Etappe 3: Organisationskultur analysieren und Veränderungsprozesse gestalten

### Ziele & Inhalte:

- **Anwendung von Analysetools wie Kulturquadrat und Wertequadrat:** Einsatz bewährter Modelle zur systematischen Untersuchung und Interpretation von Organisationskulturen, um deren Einfluss auf Veränderungsprozesse zu verstehen.
- **Arbeit mit Metaphern und Typologien von Organisationen:** Nutzung bildhafter Darstellungen und Kategorisierungen, um die Eigenheiten und Verhaltensmuster von Organisationen zu erfassen und zu reflektieren.
- **Umgang mit Widersprüchen mittels Entwicklungsquadrat:** Erlernen von Methoden zur Identifikation und produktiven Nutzung von Spannungsfeldern innerhalb der Organisationskultur, um konstruktive Entwicklungsprozesse zu fördern.
- **Auseinandersetzung mit VUCA-Kontext, agilen Verfahren und Change-Stories:** Verständnis für die Herausforderungen volatiler, unsicherer, komplexer und mehrdeutiger Umfelder entwickeln sowie Einführung in agile Methoden und die Gestaltung von Veränderungsgeschichten zur effektiven Begleitung von Transformationsprozessen.
- **Einsatz vielfältiger Formate:** Anwendung praxisorientierter Methoden wie Werkstattarbeit, Lernreisen, Einbindung von Change Agents, Open Space und Fishbowl-Diskussionen zur Förderung interaktiver und partizipativer Lern- und Veränderungsprozesse.

---

## Etappe 4: Organisationsdesign: nachhaltig gestalten – und beraten

### Ziele & Inhalte:

- **Nachhaltige Organisationsdesigns und Green ORGA:** Konzepte und Methoden einer umweltbewussten, zukunftsfähigen Organisationsgestaltung kennenlernen und anwenden.
- **MAIORGA-Modell & Gruppenprozesse:** Das MAIORGA-Modell in der Organisationsgestaltung anwenden sowie Gruppenprozesse kompetent moderieren und beraten.
- **Agile Führung & Transformation:** Agile Führungsmethoden einsetzen und agile Transformationsprozesse erfolgreich begleiten.
- **Werte- und Rollenreflexion:** Die eigenen Werte und Rollen im Kontext der Nachhaltigkeit reflektieren, um authentisches, werteorientiertes Handeln zu stärken, erste Ansätze zur integrierten Beratung

## Etappe 5: Konflikte konstruktiv nutzen – Spannungen als Entwicklungschancen

### Ziele & Inhalte:

- **Verstehen von Widerständen und Schutzmechanismen:**  
Praktisches Erleben und Reflektieren von Widerständen in Veränderungsprozessen durch Methoden wie Change-Spiele und Ruinenschau.
- **Konfliktdesign – produktiver Umgang mit Konflikten:**  
Gestaltung und bewusste Nutzung von Konflikten als Motor für Entwicklung und Innovation, statt sie zu vermeiden.
- **Klarheit im Auftrag – von der Wahrnehmung zur Gestaltung:**  
Entwicklung von Kompetenzen, Beratungs- und Veränderungsaufträge zu erkennen, bewusst herbeizuführen und präzise zu klären.
- **Kollegiale Fallberatung als Führungsinstrument etablieren:**  
Verschiedene Varianten kollegialer Fallberatung vertiefen und anwenden lernen, um eine offene und lösungsorientierte Führungskultur nachhaltig zu fördern.
- **Kommunikationsmusteranalyse**  
Analyse und systemisches Verständnis typischer Kommunikationsmuster sowie der Dynamiken hinter Spannungen in Teams und Organisationen, um Interventionen gezielt setzen zu können.

---

## Etappe 6: Wandel verstehen – Transformation wirkungsvoll gestalten

### Ziele & Inhalte:

- **Intervision reflektieren und methodisch erweitern:**  
Praxisreflexion und methodische Weiterentwicklung von Intervision zur nachhaltigen Stärkung persönlicher und professioneller Entwicklung.
- **Neue Impulse zu Führung, New Work und gesellschaftlichem Wandel:**  
Auseinandersetzung mit aktuellen Ansätzen wie New Work sowie Reflexion moderner Gesellschafts- und Führungsmodelle als Inspiration für zukunftsfähige Transformation.
- **Disruptive Verfahren – gezielte Irritation als Motor für Entwicklung:**  
Gezielter Einsatz von irritierenden und disruptiven Verfahren, um eingefahrene Muster aufzubrechen und kreatives Entwicklungspotenzial freizusetzen.
- **Dialog- und Resonanzformate in Beratung und Organisationsentwicklung:**  
Anwendung dialogischer und resonanzbasierter Methoden zur Vertiefung von Beratungsprozessen und nachhaltiger Verankerung von Veränderungen.
- **Modelle für Change, Transition und Transformation praktisch nutzen:**  
Vertiefte Anwendung bewährter Modelle und Frameworks zur gezielten Gestaltung und Begleitung unterschiedlicher Phasen und Ebenen von Veränderungsprozessen.

## Etappe 7: (Zivil-) Gesellschaft und Führungskultur neu denken und entwickeln

### Ziele & Inhalte:

- **Zukunftsfähige Führungskonzepte verstehen und anwenden:**  
Kritische Auseinandersetzung mit aktuellen Führungsansätzen wie Shared Leadership zur Förderung nachhaltiger und resilienter Organisationsstrukturen.
- **Organisationen als Spiegel (zivil-) gesellschaftlicher Prozesse begreifen:**  
Analyse und Verständnis von Organisationen als Mikrokosmen gesellschaftlicher Entwicklungen, einschließlich der Reflexion unterschiedlicher Gesellschaftsmodelle.
- **Wechselwirkung von Führung und Organisationskultur analysieren:**  
Systematische Untersuchung der gegenseitigen Beeinflussung von Führungspraxis und Unternehmenskultur, um gezielt positive Veränderungen herbeizuführen.
- **Führungsdialoge, Feedbackprozesse und Rollenreflexion gezielt einsetzen:**  
Nutzung strukturierter Führungsdialoge, kontinuierlicher Feedbackprozesse und bewusster Rollenreflexion zur Stärkung einer offenen und lernorientierten Führungskultur.
- **New Work kritisch reflektieren – Führung neu denken:**  
Kritische Betrachtung des New-Work-Ansatzes mit Blick auf die Weiterentwicklung zukunftsfähiger Führungsbilder (New Leadership) und deren praktische Umsetzung in Organisationen.

---

## Etappe 8 (online): Digitale Führung und integrierte Beratung – Professionalität stärken, Perspektiven entwickeln

### Ziele & Inhalte:

- **Verknüpfung von Fach- und Prozessberatung (integrierte Beratung):**  
Integration von fachlicher Expertise und prozessualer Beratungskompetenz für ganzheitliche Beratungsansätze.
  - **Systemisches Denken auf Ebene von Verhalten und Verhältnissen:**  
Entwicklung eines vertieften systemischen Verständnisses, um sowohl individuelles Verhalten als auch strukturelle Bedingungen wirksam zu gestalten.
  - **Weiterentwicklung der Beratungshaltung auf mehreren Ebenen:**  
Reflexion und gezielte Entwicklung einer professionellen Beratungshaltung, die situativ unterschiedliche Ebenen (individuell, teambezogen, organisational) umfasst.
  - **Reflexion der persönlichen Entwicklungsprozesse:**  
Bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Entwicklung als Führungskraft und Berater:in, einschließlich der Identifikation persönlicher Lernfelder und Potenziale.
  - **Einsatz und Reflexion von KI in Beratung und Führung:**  
Kritische Auseinandersetzung mit Möglichkeiten und Grenzen künstlicher Intelligenz in der Beratungs- und Führungspraxis sowie praktische Anwendung digitaler Tools.
-

## Etappe 9: Strategie wirksam gestalten – Vom Konzept zur Umsetzung

### Ziele & Inhalte:

#### 🌀 Strategie-Entwicklung

- **Strategiebegriff** klar vermitteln und abgrenzen gegenüber Vision, Mission und Zielen
- Mit Klient:innen **Strategien entwickeln**, die Orientierung + Handlungsrahmen bieten
- Klassisch **zielgerichtete Strategieprozesse** mit **mittelorientierten** Ansätzen wie **Effectuation** kombinieren - Einsatzbereiche beider Strategieansätze (zielgetrieben vs. mittelorientiert) differenzieren und in Planspielen exemplarisch anwenden
- **Rückmeldungen** aus der Organisation gezielt **einbinden**, um tragfähige Strategien zu gestalten
- **Digitale Tools** zur Meinungsbildung nutzen, um kollektive Impulse für die Strategiearbeit zu aktivieren
- Typische **Denkmodelle/Muster** in Strategieprozessen mit Klient:innen reflektieren
- **Stolperfallen** in der Strategiearbeit erkennen und vermeiden

#### 🚀 Strategie-Umsetzung

- **Portfolio- und Projektmanagement** aufsetzen, um die Umsetzung der Strategie strukturiert zu ermöglichen
- Kliententeams methodisch im **Portfolio-Management begleiten** und Umsetzungskompetenz stärken
- Strategieumsetzung mit **OKR** verbinden, um moderne Steuerungslogiken nutzbar zu machen
- **Flight-Level-Modell** einsetzen, um strategische Ziele konsistent von der Portfolio- über die Koordinations- bis zur operativen Ebene umzusetzen
- **Auswirkungen** strategischer Entscheidungen auf alle Bereiche der Organisation antizipieren und **in die Beratung integrieren**

---

## Etappe 10: Reflektieren, Abschließen, Perspektiven entwickeln

### Ziele & Inhalte:

- **Colloquium zu Praxisprojekten und Reflexionsarbeiten:**  
Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus Praxisprojekten sowie Reflexionsarbeiten zur Vertiefung und Festigung der Lernerfahrung.
- **Feedback geben und empfangen (Feedbackmarkt):**  
Strukturiertes Geben und Erhalten konstruktiven Feedbacks zur Stärkung persönlicher und professioneller Entwicklung.
- **Professioneller Abschluss von Beratungsprozessen:**  
Kompetenzen für ein bewusstes und gelungenes Ende von Beratungsprozessen entwickeln, um nachhaltige Wirkung sicherzustellen.
- **Bewusste Gestaltung des Abschieds:**  
Einsatz von Ritualen und stärkenden Elementen, um den Abschied bewusst zu gestalten und einen positiven Ausblick zu ermöglichen.
- **Entwicklung neuer Perspektiven:**  
Gemeinsame Reflexion und Ausblick auf zukünftige Schritte und Möglichkeiten zur weiteren Entwicklung als Berater:innen und Führungskräfte.