



# Systemische Organisations- entwicklung

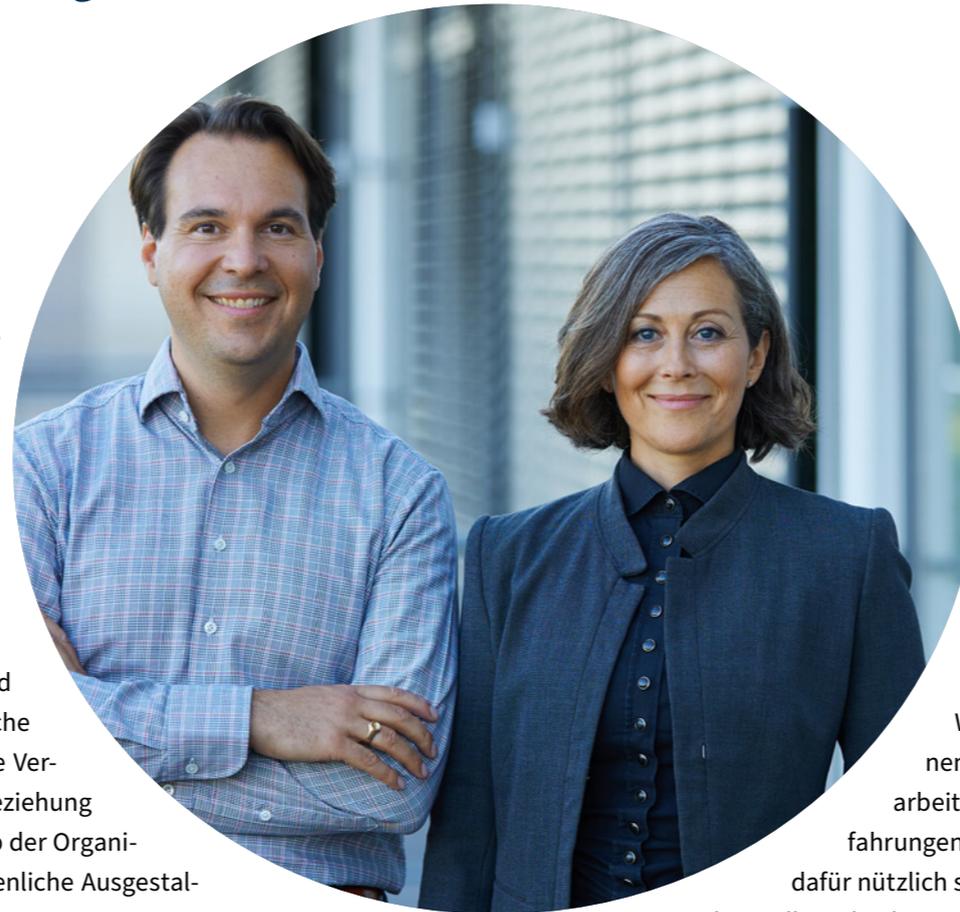
Weiterbildung mit  
SPRACHKULTUR

2025-2026

# Systemischer ...

Jede Organisation ist als lebendiges soziales System nicht fixierbar und damit schwer beobachtbar und auch schwer veränderbar – alles ist im Fluß.

Organisationen sind komplexe soziale Systeme und werden durch die Interaktionen von Menschen gestaltet und aufrecht erhalten. Durch eine systemische Sichtweise wird die Organisation (wieder) als eine lebendige Einheit betrachtet, die über die letzten Jahrhunderte durch unsere Tendenz zur Abtrennung und Strukturierung aus dem Blick geraten ist. Systemische Organisationsentwicklung ist für uns die Einheit und die Verbindung der unterschiedlichen Elemente und deren Beziehung zueinander. Sie fokussiert auf die Beziehungen innerhalb der Organisation, und zwar im Hinblick auf eine zweck- und zieldienliche Ausgestaltung der Kommunikation.



Das Telefon brauchte knapp 30 Jahre, um die erste Million Nutzer zu finden, Chat GPT im Dezember 2022 ganze fünf Tage! Neben den zahlreichen und allgegenwärtigen Krisen, bahnen sich auch im Feld der KI&AI weitere deutliche Veränderungen mit sicherlich großen Auswirkungen auf unsere Arbeits- und Lebenswelt an. Die Herausforderungen, die heute schon da sind und auf uns zukommen, brauchen andere, neue und bessere Strukturen; Praktiken mit menschengerechten Orten und Räumen.

Wir sehen jeden Tag das Potenzial der Organisationen und Menschen, mit denen wir in unseren Projekten arbeiten, und die uns erst diese Erkenntnisse und Lernerfahrungen ermöglichen. Wie wir vorgehen, welche Plattformen dafür nützlich sind, wie wir die Räume aufspannen und echten Dialog herstellen, das legen wir im Detail offen und berichten aus nunmehr über 20 Jahren Praxis. So arbeiten wir jeden Tag daran, bessere Organisationen für die Welt von Morgen zu stärken.

Werde Teil der Mitgestalter von Organisationen von Morgen und nutze unsere Ausbildung, um Dein Wissen und Können auf den neuesten Stand zu bringen.

***Um in komplexen Situationen kompetent zu führen und wirksam werden zu können, bedarf es einer reifen Persönlichkeit, und dies braucht Zeit und Räume, in denen Dialoge auf Augenhöhe stattfinden können.***

Jessica Andermahr



Unsere Absichten - wofür?

## Bessere Organisationen für die Welt von Morgen ...

Organisationsentwicklung ist ein kontinuierlicher Prozess, der sich durch verschiedene Phasen der Einschätzung, Planung, Umsetzung und Evaluierung erstreckt. Sie erfordert die aktive Beteiligung aller Stakeholder, einschließlich der Führungsebene und der Mitarbeiter, und wird meist durch interne und externe Berater unterstützt.

„Die wertvollste Investition überhaupt ist die in den Menschen“, schrieb der Aufklärer Jean-Jacques Rousseau im 18. Jahrhundert. Daran hat sich bis heute nichts geändert. Wir können noch so viele Strukturen ausklügeln, großartige Visionen ersinnen und gut gemeinte Werte zur Handlungsmaxime ausrufen – erst wenn Menschen die Strukturen ausfüllen, wenn sie die Visionen sehen und beinahe greifen können, und wenn sie die Werte im täglichen Miteinander leben: dann erst wird nachhaltige Veränderung stattfinden. Bessere Organisationen werden wir nur bekommen, wenn wir bei allem, was wir tun, die Welt und den Menschen in den Mittelpunkt stellen.

## Ziele der Weiterbildung

- Organisationen als Systeme begreifen, Wechselwirkungen und Dynamiken verstehen
- die Haltung eines systemischen Beraters/Begleiters/Facilitators verinnerlichen und im Alltag etablieren können
- grundlegendes Handwerkszeug für nützliche, zieldienliche Change- und Transformationsprozesse für Organisationen erlernen
- gekonnte Veränderungsarchitekturen aufbauen und installieren: unterschiedliche Veränderungsanliegen herausarbeiten und in bearbeitbare Themenfelder überführen können
- Typische Fallstricke bei Veränderungsvorhaben und deren erfolgreiche Umschiffung



## Nutzen der Ausbildung

- Aus der Praxis für die Praxis. Sie lernen von aktiven Beratern mit langjähriger Praxiserfahrung
- Handwerkszeug und Erkenntnisse nach der aktuellen Forschung
- konstante Bezugspersonen, die die persönliche Entwicklung begleiten
- vielfältige Lerngruppen mit Menschen aus unterschiedlichen Disziplinen
- kompakte und vertrauliche Gruppe mit unterschiedlichen Persönlichkeiten
- SPRACHKULTUR ist über CERTQUA zertifiziert sowie Mitglied im dvct

# Unser Verständnis von systemischer Organisationsentwicklung

Organisationen und Menschen ohne Gewalt zu verändern, braucht fast immer etwas Zeit. Daher möchten wir auch in der zunehmend rasanten Zeit ein Plädoyer halten für eine Balance aus Ruhe und Unruhe, Ehrgeiz und Gelassenheit, Hartnäckigkeit und Geduld. Wer sich selbst überholt, fängt oft (frustriert und teuer) von vorne an. Gehen wir klug und fokussiert vor, bedachtsam und doch mutig, neugierig und zuversichtlich. Je mehr wir Menschen begeistern, je offener wir sie einbeziehen und fördern, und auch je mehr wir ihnen zu- und vertrauen, desto eher werden sie – und dann fast wie von selbst – die Geschwindigkeit des Wandels erhöhen.

Wir bilden mutige und zuversichtliche Menschen aus und arbeiten gemeinsam mit, an der Gestaltung von Organisationen für die Welt von Morgen.

Ziel ist es immer, Motivation freizusetzen, Entwicklung zu mehr Flexibilität zu ermöglichen und damit Lebendigkeit des Einzelnen und der Organisation zu erhalten.



# Lernen in 6 Modulen

**M1** 3,5 Tage

## PHÄNOMEN ORGANISATION; ZIELE UND ROLLEN IN DER OE

- » Aufgabe und Verantwortung als Berater und Facilitator in der Organisationsentwicklung (OE)
- » Grundlagen und Grundbegriffe, Geschichte der Arbeit und Organisation
- » Kontext von Organisationen verstehen, betriebs- und volkswirtschaftliche Basis der Organisation
- » Resilienzfaktoren von Organisationen kennenlernen
- » Auftragsklärung Teil 1: die Rahmenbedingungen der Organisationsentwicklung klären
- » typische Anliegen und Ausgangslagen für OE-Prozesse
- » globale Herausforderungen, SDGs und UN17
- » spezifische Herausforderungen unterschiedlicher Organisationsgrößen und -arten
- » markt- und branchenspezifische Herausforderungen
- » eigene Vision und Mission als Organisationsentwickler entwerfen und weiter klären

**M2** 3 Tage

## WANDEL VERSTEHEN UND AKTIV GESTALTEN

- » Bedeutung von Wandel und Veränderung für Menschen und Organisationen
- » Innere Haltung und Mindset in der Veränderungsbegleitung - beim Begleiter und bei den Klienten
- » Wie Systeme sich verändern: Spiral Dynamics als Kulturentwicklungs-Instrument
- » Dimensionen des Wandels: Struktur, Denkmodelle, Gewohnheiten, Kultur, Emotionen, Narrative
- » Arten und Klassen der Veränderung
- » Hintergrund und Praxiseinsatz des SPRACHKULTUR-Loop-Modells
- » Grundprinzip Partizipation, weniger Widerstand durch gezielte Beteiligung von Mitarbeitenden
- » Auftragsklärung Teil 2: Erstgespräch zum groben Verständnis der Ausgangslage
- » Gestaltung eines Designworkshops für das Kundenanliegen

**M3** 3 Tage

## CHANGE - ARCHITEKTUR & CHANGE - KOMMUNIKATION

- » 5 Disziplinen nach Peter Senge für gelingenden Wandel, „Lernende Organisationen“ als Rahmenwerk
- » Purpose, Vision und Sinn von Organisationen und Veränderungsvorhaben
- » Grundlagen Design und Aufbau von Veränderungsarchitekturen
- » Strukturen geben mit dem SPRACHKULTUR-Plattformkonzept
- » Gestaltung einer passenden Storyline und Konzepte für gelungene Change-Kommunikation
- » Umgang mit Widerstand und Prävention von Turbulenzen
- » Fallsupervision & Projektarbeit
- » Rechtliche Rahmenbedingungen für die Auftragsklärung
- » Erweiterung und Aufbau eines eigenen Profils als OE-Berater

## INHALTE

# Lernen in 6 Modulen

**M4** 3 Tage

### PROZESS - BEGLEITUNG FÜR GUTES GELINGEN

- » Dialog- und Entwicklungsräume aufbauen
- » Workshopgestaltung, Moderation, Dokumentation
- » Großgruppenformate (RTSC, FSC, Open Space, World Café, Common Ground und weitere)
- » Virtuelle Interventionen und Spezifika bei der Durchführung von Online-Formaten (Methoden & Tools)
- » Teamcoaching und Personal Mastery, Nahtstellen zum systemischen Business-Coaching
- » Rahmenwerke für die Umsetzung von Veränderungsprozessen (u.a. OKR - Objectives and Key Results)
- » Projektarbeit und Fallsupervision

**M5** 3 Tage

### ORGANISATIONS - ENTWICKLUNG IM ALLTAG

- » Arbeit an Haltungen und Einstellungen (Mindset) bei Mitarbeitenden der Klienten fördern
- » OE Fokus-Themen:
  - a) Agilisierung & Flexibilisierung
  - b) New Work und Arbeit 4.0
  - c) Nachhaltigkeit und globale Ziele
  - d) Führungskultur, New Leadership
  - e) Digitalisierung
  - f) Diversität und Inklusion
- » Auswirkung der Megatrends auf zukünftige Organisationsdesigns und Strukturen
- » Neue und alternative Organisationsmodelle:
  - u.a. Holokratie, Soziokratie
- » Kollegiale Beratung & Fallsupervision

**M6** 2 Tage

### ABSCHLUSSMODUL MIT PRÜFUNGEN

- » Abschlussprüfung: Schriftliche Prüfung/ ausführliche Präsentation eines Fallbeispiels
- » Reflexion und Präsentation zur eigenen Vision und Mission als Berater
- » 2-3 Interventionsproben (Demo-Moderationen)
- » 3 dokumentierte Praxisfälle liegen schriftlich vor (Voraussetzung für das Zertifikat)

# Zielgruppe



„Wer die Welt bewegen  
will, sollte erst sich  
selbst bewegen.“

Sokrates, griechischer Philosoph



- Personen, die als Organisationsentwickler selbstständig oder angestellt arbeiten möchten
- Personen, die Wandlungsprozesse als Facilitatoren in Unternehmen verstehen und mitgestalten wollen
- Gesellschafter, Aufsichtsräte, Vorstände, Geschäftsführungen, Führungskräfte
- Personal- und Organisationsentwickler
- Projektleiter und Menschen in Schlüsselpositionen
- Alle Beraterberufe, Trainer, Fachberater, die ihre Kompetenzen professionalisieren möchten
- Selbstständige, Gründer und Unternehmer

# Ausbildungsleitung



## JESSICA ANDERMAHR

*Gründerin und Geschäftsführerin von SPRACHKULTUR*

- Gründerin von SPRACHKULTUR und geschäftsführende Gesellschafterin
- Prozessbegleitung, Organisationsentwicklung seit dem Jahr 2005. Steuerung von Veränderungsprozessen, Design von Changearchitekturen, Changekommunikation
- Seit 2008 Begleitung von Unternehmensnachfolgeprozessen
- Seit 2005 Führungskraft in den Bereichen Organisationsentwicklung, Strategie, Vertrieb, Qualitätssicherung und Personalentwicklung
- Management- und Führungskräftecoach, seit 1998 in der Erwachsenenbildung, Entwicklung individueller Lernpfade und Personal Mastery
- Autorin und Keynotespeaker zu den Themen: Digitale Führungskompetenzen, Transformation, New Work, Führung, Umgang mit Spannungen und Widerstand, resiliente Organisationen, Wirkungskraft etc.
- Lehrbeauftragte an den Universitäten Koblenz-Landau, Albertus-Magnus-Universität zu Köln, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Rheinisch Westfälisch Technische Hochschule (RWTH) Aachen
- Studium und Forschung zu den Themen: Digitalisierung und Arbeit 4.0, Organisationsentwicklung, Kompetenzdiagnostik und -entwicklung, Führung, Kommunikation, Menschen in Organisationen, Kultur, Interkulturelle Kommunikation

Um Organisationen zu transformieren, spannen wir Räume auf - für echten Dialog und Veränderung ... denn Wachstum ist nicht erzwingbar – aber förderbar und einladbar. Und Geschwindigkeit ohne Können ist riskant ... Die individuelle Sprachkultur ist ein Ergebnis aus Zielen, Handlungen, Strukturen, Rahmenbedingungen und Werten.

Jessica Andermahr



# Ausbildungsleitung



**B O R I S J E R M E R**

**Geschäftsführer von SPRACHKULTUR**

- Geschäftsführender Gesellschafter von SPRACHKULTUR seit 2015, seit 2010 aktiv in der Geschäftsleitung
- Berater, Coach und Organisationsentwickler seit 2007
- Gesellschafter, Geschäftsführer, Führungskraft in unterschiedlichen Unternehmen seit 1996
- Fachautor, Referent, Speaker bei SPRACHKULTUR für die Themen: Innovationsmanagement, Changemanagement, Kommunikation, Strategie, Motivation, Entscheidungsfindung und Führung
- Lehraufträge und Gastvorträge an Universitäten und Hochschulen in Köln, Bonn, Aachen, Zürich, Duisburg-Essen, Wien, Berlin und München
- Wissenschaftlicher Gutachter „External Examiner“ an der Middlesex University von 2012-2017

Bevor etwas Neues entstehen kann, muss das Alte, das Bestehende gewürdigt werden. Und erst nach einer Phase der Ungewissheit kann dann etwas Neues entstehen. Wir legen Wert auf guten Kontakt, statt einfach nur eine Agenda durchzuprügeln. Wir richten den Blick in Richtung der Lösung – auf das Stattdessen, das im Dazwischen entstehen kann.

Boris Jermer



# KOMPETENZEN

Um Transformationen von Organisationen, Menschen und Gesellschaft zu ermöglichen, brauchen wir neue und erweiterte Kompetenzen aus dem Feld der Veränderungsbegleitung, Facilitation und Beratung: eine große Aufgabe und eine große Chance mutige und gestaltungswillige Menschen, sich weiterzuentwickeln.



Die größte Veränderung bei Menschen und beim Steuern von Organisationen ist die Veränderung von Einstellungen und Vorannahmen. In einer Zeit, in der Zukunft gestaltet werden will und in der die Möglichkeiten uns bedrängen, ist eine Haltung von Weite, Können und Zuversicht gefragt.

Organisationsentwicklung steht heute im ständigen Spannungsfeld zwischen der Notwendigkeit, etwas zu verändern, und dem Wunsch, die Identität des Unternehmens nicht zu verlieren. Eine gute Balance zwischen notwendigem Neuem und bewährtem Alten zu finden, ist eine dauernde Herausforderung.

Dabei nehmen wir, Douglas Mc. Gregor folgend, eine menschenorientierte, humanistische Grundhaltung ein und verstehen die Angehörigen einer Organisation als prinzipiell lernfähig, motiviert, kreativ und verantwortungsvoll – auch wenn diese Eigenschaften manchmal durch jahrelanges „Abtrainieren“ im Verborgenen liegen können.

Bessere Beziehungen und damit bessere Organisationen für die Welt von Morgen erreichen wir, indem wir Raum für Veränderung schaffen - durch unsere Haltung und durch die Art unserer Gesprächsführung.



# Lernkultur:

Gegenseitiges Vertrauen und tragfähige Akzeptanz der Teilnehmende aus unterschiedlichen Lebens- und Arbeitswelten sind Voraussetzung für eine gemeinsame intensive und inspirierende Lernatmosphäre. Die Teilnehmenden bringen ihre aktuellen Anliegen mit ein, sodass die Ausbildung in einer praxisbezogenen und lebendigen Atmosphäre stattfinden kann und umsetzbare, praxisrelevante Lösungen entwickelt werden können. Während des Lernprozesses können die Teilnehmenden eine persönliche Entwicklung erleben, in deren Verlauf Ziele formuliert und umgesetzt werden, die bisher als schwer oder nicht erreichbar galten. Hindernisse/Blockaden sind natürliche Begleiterscheinungen, die in der dialogischen Bearbeitung Vertrauen in die Realisierung von Veränderungsinitiativen aufbauen.



Alle Module bauen aufeinander auf und sind unmittelbar in den Berufsalltag integrierbar.



Zwischen den einzelnen modularen Lernsequenzen finden Supervisionen im kleinen Kreis bzw. in kollegialen Peer-Groups statt, um die Lerninhalte kritisch zu reflektieren und zu vertiefen.

# Investition, Zeiten & Rahmen



Um eine intensive und praxisbezogene Ausbildung zu ermöglichen, ist die Anzahl der Teilnehmenden pro Kurs auf 12 Personen begrenzt.

Für die Zulassung zur Ausbildung prüfen wir fachliche und persönliche Voraussetzungen.

## INVESTITION FÜR 18 TAGE 8.550 €

zzgl. Raumkosten, Verpflegungspauschale für Getränke, Kaffeepausen und Snacks inkl. Mittagessen (Light Lunch): 75€/Tag. Für die Verpflegung während der Weiterbildung werden 1.100 EUR zzgl. MwSt. in Summe in Rechnung gestellt.

Ratenzahlung auf Anfrage möglich.

Anrechnung als Bildungsurlaub in NRW möglich.

Sonderkonditionen in speziellen Situationen möglich.

## PRÄSENZ & EIGENE ÜBUNG ZEITINVESTITION

Neben den o.g. Präsenztagen, setzen sich die Gesamtstunden wie folgt zusammen: 1-3 (je nach Umfang) selbst durchgeführte Beratungsprozesse inkl. Dokumentation + 24 Stunden mit Gruppen- und Tandemaufgaben, Peergrouptreffen zwischen den Modulen

## DATEN & TERMINE

### 2025 / 2026

Modul 1: 23./24./25. Oktober 2025

Modul 2: 12./13./14. Dezember 2025

Modul 3: 13./14./15. Februar 2026

Modul 4: 29./30./31. Mai 2026

Modul 5: 4./5./6. September 2026

Modul 6: 4./5. Dezember 2026

## PRÄSENZ VOR ORT IN KÖLN ZEITEN FÜR DIE MOUDLE

Die Zeiten für die Module 2-5 sind einheitlich gestaltet:

Tag 1: 16:00 - 20:00 Uhr

Tag 2: 10:00 - 13:00 Uhr / 15:00 - 19:00 Uhr

Tag 3: 9:30 Uhr - 12:30 Uhr / 13:30 Uhr - 15:00 Uhr / Ausklang bis 16:00 Uhr

Modul 1: gleiche Zeiten für Tag 3 wie Tag 2

Modul 6: zwei volle Tage wie Tag 2

# Lernorte



## K Ö L N

*Eine Stadt in Balance zwischen Kontinuität und Veränderung*

Unser Unternehmen wurde 2005 in Köln gegründet, und wir sind hier verwurzelt. Neben unseren Büroräumen halten wir das Umfeld und die Möglichkeiten hier für eine optimale Rahmenbedingung für eine gelingende Ausbildung.



## R Ä U M E B E I S P R A C H K U L T U R

*Ganz im Zeichen von New Work und den Arbeitswelten von Morgen*

New Work und die Bedeutung von “guten Orten” begleiten uns nun seit einigen Jahren in unserer Arbeit in der Organisationsentwicklung. Gutes Licht, gute Akustik, ergonomische Möbel, hochwertige Materialien ... Lernen braucht gute Kontexte.

# Auswahl unserer Fachbücher & Publikationen

von Jessica Andermahr und Boris Jermer



**Vertriebskraft entfalten**  
Vertriebskraft entfalten Kunden verstehen - gekonnt verhandeln - erfolgreich abschließen.

ISBN: 978-3-947961-04-7



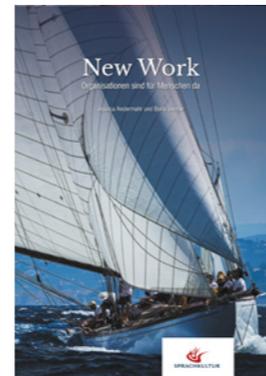
**Change - Veränderungen agil gestalten**  
Visionen entwickeln - Emotionen verstehen - Wandel kommunizieren

ISBN: 978-3-947961-02-3



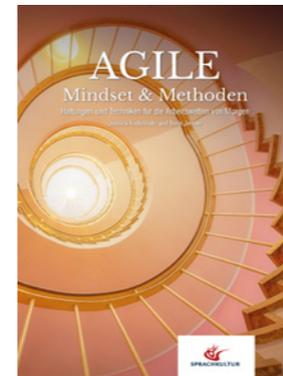
**Führungskraft entfalten**  
Richtung geben - Motivation wecken - Ergebnisse erreichen

ISBN: 978-3-947961-01-6



**New Work**  
Organisationen sind für Menschen da

ISBN: 978-3-947961-11-5



**AGILE - Mindset & Methoden**  
Haltungen und Techniken für die Arbeitswelten von Morgen

ISBN: 978-3-947961-07-8



**Entscheidungen treffen**  
Wirksame Methoden zum Vorbereiten, Durchführen und Umsetzen von Entscheidungen

ISBN: 978-3-947961-08-5



**Im Raum von Problemen und Lösungen**  
110 Fragen, die Antworten und Menschen wachsen lassen

ISBN: 978-3-9818574-3-6



**Konfliktmanagement**  
Spannungen, Widerstände und Konflikte nutzen

ISBN: 978-3-947961-00-9



**Wirkungskraft entfalten**  
Authentisch kommunizieren mit Stimme und Körper

ISBN: 978-3-9818574-7-4



**Teamkraft entfalten**  
Teams entwickeln - Potenziale freisetzen - gemeinsame Erfolge erleben

ISBN: 978-3-9818574-9-8



**Wortkraft entfalten**  
Rhetorik und Gesprächsführung

ISBN: 978-3-9818574-8-1



**Zeitmanagement & Selbstorganisation**  
Persönliche Produktivität erhöhen

ISBN: 978-3-947961-06-1



**Resilienzkraft entfalten**  
Stresskompetenz entwickeln - Gesundheit stärken

ISBN: 978-3-947961-03-0



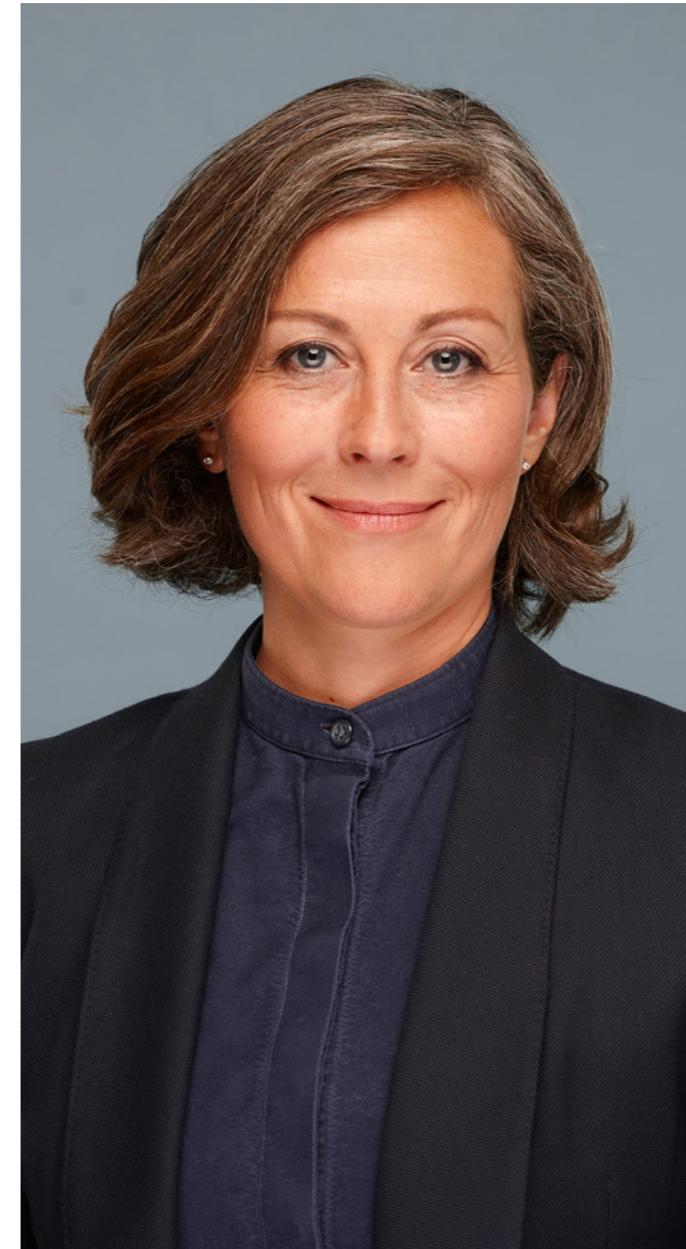
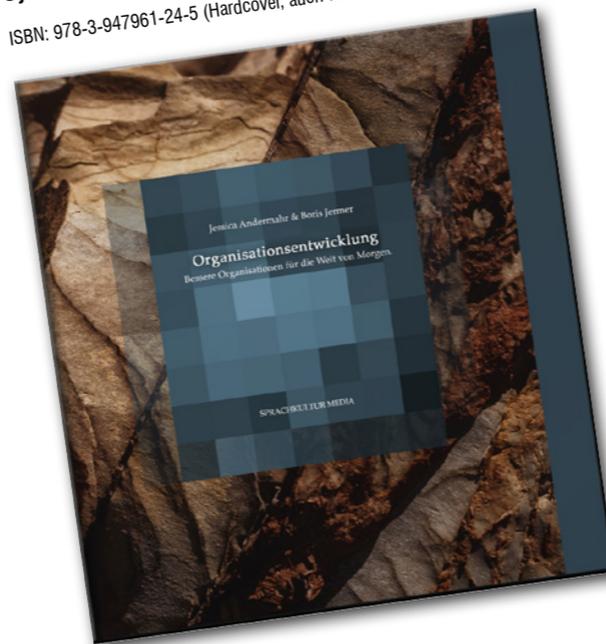
**111 Begriffe der Organisations- und Personalentwicklung**  
Konzepte, Methoden und Denkschulen

ISBN: 978-3-947961-10-8 (Hardcover)

# Information, Beratung und Anmeldung: 0221.7886864 oder unter [anderemahr@sprachkultur.eu](mailto:anderemahr@sprachkultur.eu)



**Systemische Organisationsentwicklung - Das Buch zur Ausbildung**  
ISBN: 978-3-947961-24-5 (Hardcover, auch als E-Book verfügbar)



## **SPRACHKULTUR GmbH**

Privates Institut für Organisations- und Personalentwicklung

**Zollstockgürtel 63**

**50969 Köln**

Telefon 0221.78 86 864

Telefax 0221.78 86 948

eMail [kontakt@sprachkultur.eu](mailto:kontakt@sprachkultur.eu)

Internet [www.sprachkultur.eu](http://www.sprachkultur.eu)