13.10.26

Laterale Führung

Trainings-Broschüre



Dark Horse
Innovation

Laterale Führung

Führen ohne Macht: Wirksamkeit entfalten jenseits von Hierarchien.

Die Arbeitswelt verlagert sich in interdisziplinäre Teams, in denen klassische Berichtslinien und formale Macht immer weniger greifen. Wir vermitteln dir die Methoden und die Haltung, um in diesen Setups souverän zu navigieren: wirksame Impulse setzen und Projekte steuern, auch ohne formelle Macht. In zwei Tagen trainierst du genau das, an deiner realen Situation und im Austausch mit Peers.

PRÄSENZ · BERLIN 2 TAGE + FOLLOW-UP TERMINE & BUCHUNG



Lernziele & Future Skills

- **Stakeholder-Landkarte:** Du weißt für dein Projekt, wer mitentscheidet, wer bremst und über wen du Einfluss gewinnst
- **Entscheidungen herbeiführen:** Du moderierst Abstimmungen so, dass am Ende ein verbindliches Ergebnis steht, auch ohne Weisungsbefugnis
- **Spannungen ansprechen:** Du gehst Konflikte im Team früh an, ohne die Zusammenarbeit zu gefährden
- **Plan für deinen Fall:** Du gehst mit konkreten nächsten Schritten für dein reales Projekt raus und prüfst sie nach sechs Wochen im Follow-up

Mehrwert für die Organisation

- **Klarere Entscheidungen:** höhere Verbindlichkeit in Matrix- und Projektstrukturen.
- **Bessere Anschlussfähigkeit:** zwischen Strategie, Marke und operativem Alltag.
- **Kooperation über Bereichsgrenzen:** gestärkte Kooperations- und Konfliktfähigkeit statt Silodenken.
- **Wirksamere Veränderung:** interne Veränderungs- und Transformationsinitiativen greifen besser.

Zielgruppe

- Projektleiter*innen und Product Owner, die fachlich führen
- Expert*innen in Stabsstellen oder der Organisationsentwicklung
- Führungskräfte, die agile Arbeitsweisen fördern wollen

1 Kursangebot



Dark Horse



Warum der Kurs?

In modernen Arbeitswelten greifen klassische „Command & Control“-Ansätze immer seltener. Gleichzeitig steigt die Zahl funktions- und silo-übergreifender Projekte, die keine eindeutige Hierarchie mehr haben (sollen).

Daraus entsteht oft die Herausforderung, Ergebnisse zu liefern, ohne formelle Weisungsbefugnis nutzen zu können. Das führt gerne zu Frust, langwierigen Abstimmungsschleifen und politischem Taktieren.

Vorher: Du sollst Ergebnisse liefern und Menschen mitnehmen, über die du nicht entscheiden kannst. Du koordinierst, stimmst ab, erinnerst und hoffst, dass es reicht.

Nachher: Statt Druck auszuüben, erzeugst du Sogwirkung. Du kennst deine Haltung, liest Teamdynamiken, moderierst Entscheidungen und setzt im Netzwerk der Organisation gezielte Impulse, sodass Selbstverantwortung wachsen kann.

Beispielhafte Agenda

■ TAG 1 · PRÄSENZ

10.00

Selbstführung und Team-Kontext

- Führen ohne Weisungsbefugnis: Was trägt, wenn die Hierarchie fehlt?
- „Know thyself“: Selbst- und Fremdwahrnehmung reflektieren
- Führungs-Prototyp: deine Haltung als Führungsperson entwickeln und ausprobieren
- Verhaltensmuster erkennen: das Riemann-Thomann-Modell als Landkarte
- Funktionale Rollen im Team: Teamrollen (z. B. nach Belbin) erkennen und nutzen
- Psychologische Sicherheit: Räume für angstfreies Experimentieren
- Peer Coaching an deinem Fall

17.00 **Feedback** & Ausblick

■ TAG 2 · PRÄSENZ

09.00

Wirken im Team und in der Organisation

- Facilitation-Skills: Konsensbildung und effiziente Entscheidungen
- Umgang mit Teamdynamiken: Spannungen ansprechen, ohne die Zusammenarbeit zu gefährden
- Stakeholder-Mapping: Wer ist beteiligt, wer betroffen, wer entscheidet wirklich?
- Netzwerkanalyse: informelle Netzwerke sichtbar machen und nutzen
- Systemische Intervention: Change initiieren ohne formale Macht
- Peer Coaching und nächste Schritte für deinen Fall

16.00 **Feedback** & Ausblick

■ FOLLOW-UP · ONLINE

2 Stunden, ca. 6 Wochen später

- Retrospektive zur Transferaufgabe
- Gemeinsame Fallbesprechung und nächste Schritte



METHODEN & INHALTE

Auszug zu Lerninhalten

Im Training arbeiten wir mit einer Reihe von Modellen, Methoden und Tools. Hier ein kleiner, unvollständiger Auszug, was dich erwartet:

- **Riemann-Thomann-Modell:** Verhaltensmuster bei dir und anderen erkennen
- **Teamrollen nach Belbin:** funktionale Rollen im Team sichtbar machen und nutzen
- **Selbst- und Fremdbild:** „Know thyself“ als Grundlage lateraler Führung
- **Führungs-Prototyp:** die eigene Haltung entwickeln und im Alltag erproben
- **Psychologische Sicherheit:** Räume für angstfreies Experimentieren gestalten
- **Facilitation-Skills:** Konsensbildung und effiziente Entscheidungen
- **Stakeholder-Mapping und Netzwerkanalyse:** Einfluss jenseits der Linie verstehen
- **Systemische Interventionen:** Change anstoßen ohne formale Macht
- **Peer Coaching:** strukturierte kollegiale Beratung an deinem Fall

LERNERFOLG

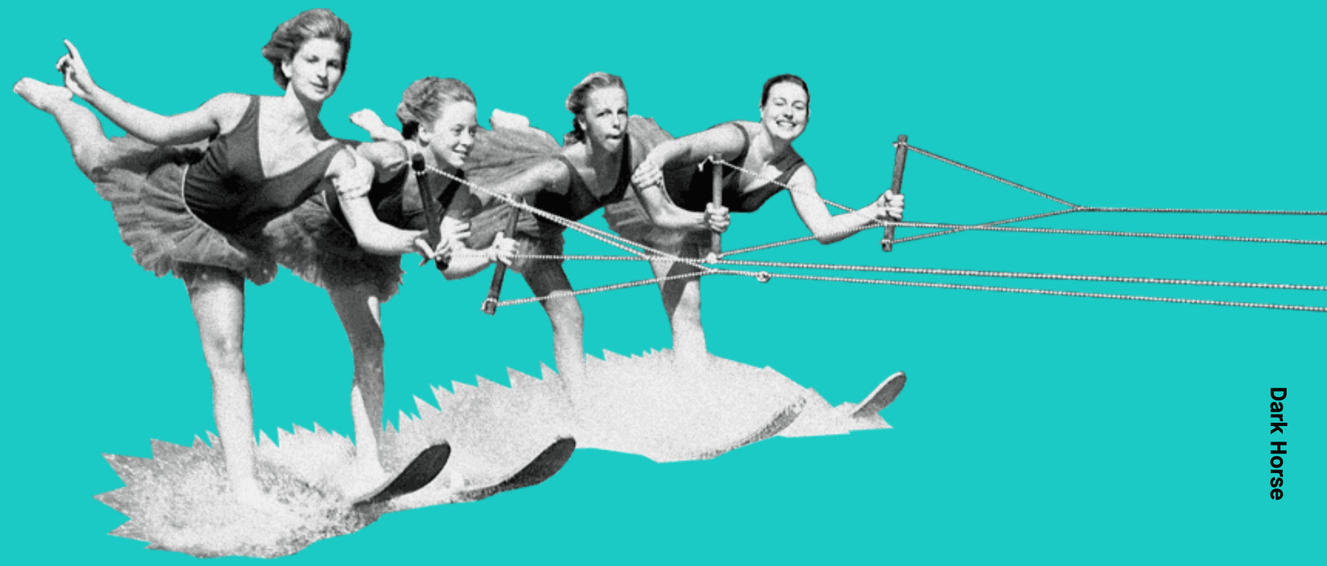
Das nimmst du mit:

Mit diesem Training stärkst du den Future Skill „Leadership & sozialer Einfluss“ aus dem Bereich Transformationsfähigkeit. Nach dem Training wirkst du auch dort, wo du nicht entscheiden kannst:

- **Souveräne Selbstführung:** Du entwickelst eine klare innere Haltung, um auch in unsicheren Situationen standfest zu bleiben.
- **Psychologische Sicherheit:** Du lernst, Räume zu schaffen, in denen Teams angstfrei experimentieren und Höchstleistung bringen.
- **Wirksame Moderation:** Du beherrschst Techniken zur Konsensbildung und Facilitation für effiziente Entscheidungen.
- **Systemisches Stakeholder-Management:** Du verstehst organisationale Netzwerke und setzt gezielte Impulse für Veränderung.
- **Rollen-Klarheit:** Du erkennst Verhaltensmuster und Teamrollen (z. B. nach Belbin), um Potenziale im Team zu nutzen.
- **Nachhaltiger Transfer:** Du probierst das Gelernte sechs Wochen lang im Alltag aus und justierst im gemeinsamen Follow-up nach.



2 Lernerfahrung



Dark Horse

Unsere Lernkultur-Prinzipien.

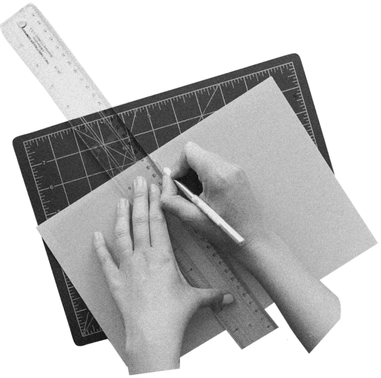
Reflexion



Soziales Lernen



Learning by doing



Praxis für Praxis!



1 Lernen braucht sozialen Kontext.



Wir sind soziale Wesen und lernen dementsprechend im sozialen Kontext deutlich besser als alleine. Das liegt nicht nur am sozialen Gruppendruck (im positiven Sinne), sondern vor allem daran, dass wir uns durch Austausch und Interaktion viel besser Wissen aneignen und vertiefen können. Das ist gut belegt.

Deswegen schaffen wir in unseren Kursen diesen sozialen Kontext:

- durch wiederkehrende (kleine) Reflexions-Gespräche
- durch das Facilitieren von kleinen Lerngruppen (Triaden)

2 Lernen braucht Reflexion.

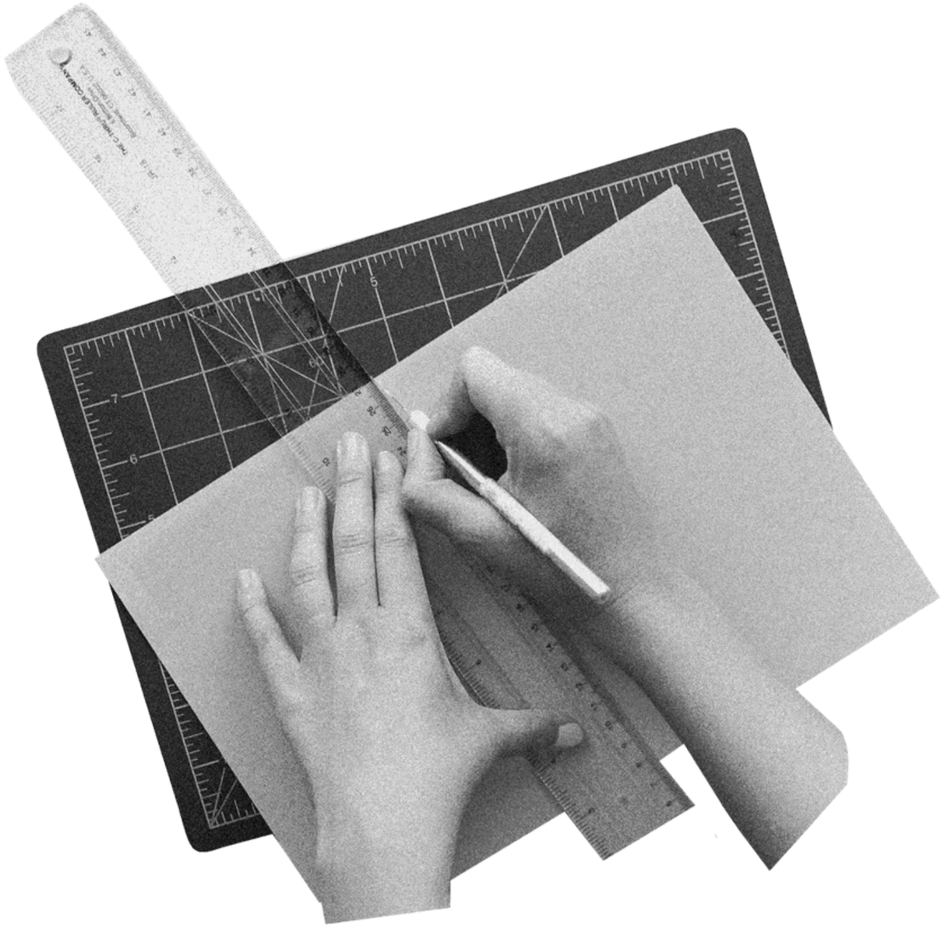


Unser Anspruch ist es nicht, Informationen an unsere Kurs-Teilnehmenden per Gießkanne zu verteilen. Unser Anspruch ist es, dass Teilnehmende sich nicht nur Wissen aneignen, sondern es auch in ihrem Alltag konkret anwenden können. Sonst verfehlen Trainings ihren Zweck – finden wir.

Deswegen unterstützen wir unsere Teilnehmenden dabei,

- regelmäßig zu reflektieren, wie sie die erlernten Methoden und Tools im eigenen Alltag integrieren können
- sich durch synchrone Gespräche gegenseitig zu inspirieren, wo und wie das Erlernte im Alltag anwendbar ist

3 Lernen braucht Learning by doing.

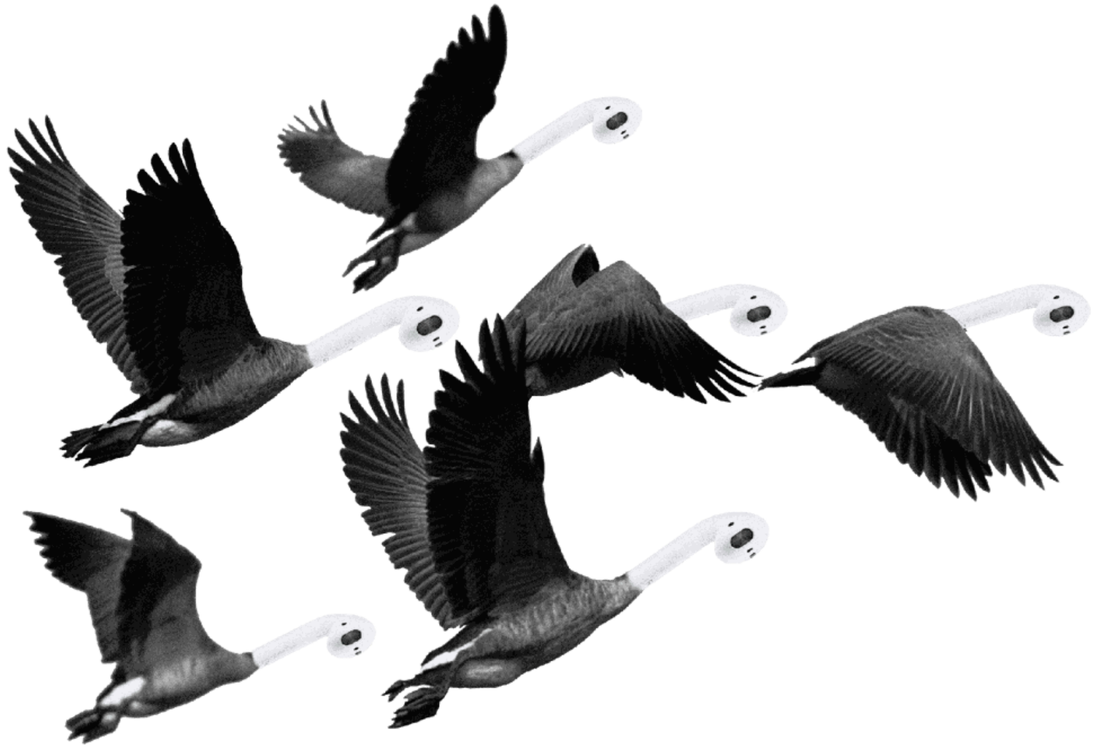


Wissensvermittlung per „Talking head“, die Monologe auf der Bühne, das liegt uns nicht. Moderne Wissensvermittlung bedeutet für uns, dass Teilnehmende sich Wissen aneignen, indem sie es einfach mal selber machen. Experimente statt Predigten, das ist eher unser Ding.

Deswegen legen wir in unseren Angeboten starken Fokus auf Übungsformate, die man interaktiv durchläuft:

- **Planspiele,** um Lerninhalte spielerisch selbst zu erleben
- **Interaktive Übungsformate,** um theoretisches Wissen sofort auszuprobieren und anzuwenden

4 Lernen braucht Praxis-Tauglichkeit.



Unsere Lernformate sind aus der Praxis für die Praxis gemacht. Unsere Trainer*innen sind allesamt in der Praxis aktiv und können dadurch viel praktische Erfahrung und Beispiele in unsere Lernformate mitbringen. Dadurch werden unsere Formate sehr pragmatisch und praxisorientiert.

So haben wir unsere Lernformate für beste Praxis-Tauglichkeit gestaltet:

- **Praxis-Trainer*innen** als Grundlage für Lernformate, die sich nah am operativen Alltag der Teilnehmenden orientieren
- **Praxis-Beispiele** für starken Bezug zu den Teilnehmenden und leichten Transfer in die eigene Alltagswirklichkeit

3 Deine Trainer*innen





Dark Horse



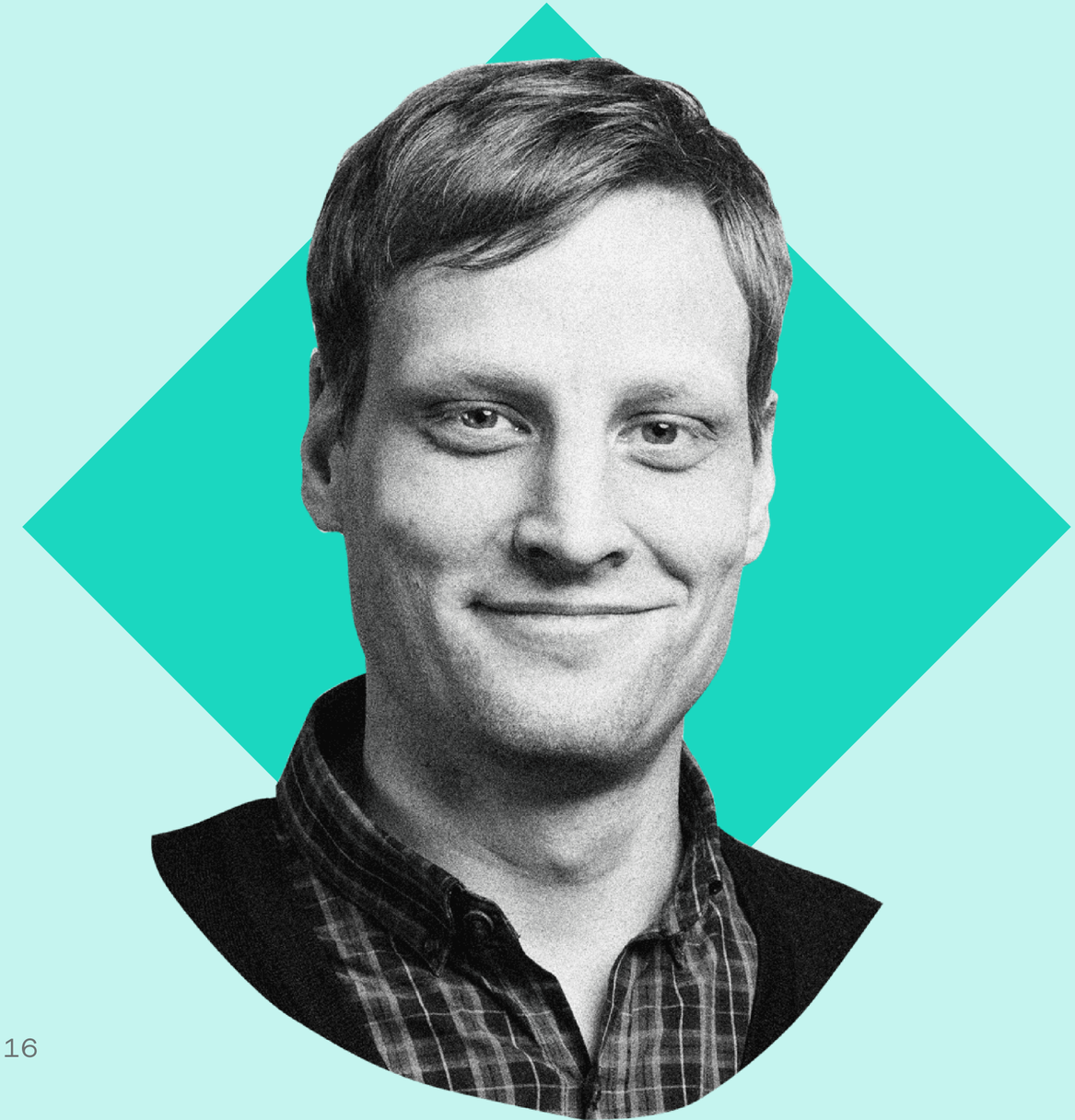
PROFIL

Greta Konrad

Transformationsbegleitung von Unternehmen mit Fokus auf strategische Wirksamkeit und nachhaltige Veränderungsprozesse. Seit 15 Jahren Creative Consultant.

- Aufbau von Innovationsarchitekturen, Design Thinking, strategische Produkt- und Serviceentwicklung
- Langjährige Erfahrung in Systemic Design, Transformationsberatung, Workshop-Facilitation und Stakeholder-Management
- Ihre Stärke: komplexe Herausforderungen durch systemisches Denken und Co-Creation greifbar machen und Veränderung im organisationalen Kontext verankern

SYSTEMIC DESIGN | TRANSFORMATION | DESIGN THINKING | FACILITATION | CO-CREATION



PROFIL

Manuel Ott

Diplom-Geograph und Co-Founder von Dark Horse. Denkt gern in Karten statt in Kästchen. Seit über zehn Jahren begleitet er Organisationen durch Transformations- und Entwicklungsprozesse – von der strategischen Analyse bis zur Umsetzung.

- Schwerpunkte: Systemic Design, partizipative Organisationsentwicklung, kreative Problemlösung und der Aufbau von Innovationsarchitekturen
- Erfahrener Facilitator und Stakeholder-Manager; bildet Fach- und Führungskräfte in Design Thinking und agilen Methoden aus
- Zertifiziert in Systemic Design und als Clear-the-Air-Architekt für konstruktive Konfliktkultur
- Co-Autor von „Future Organization Playbook“, „Digital Innovation Playbook“ und „Thank God It’s Monday“

SYSTEMIC DESIGN · ORGANISATIONSENTWICKLUNG · KREATIVITÄT · FACILITATION · STAKEHOLDER-MANAGEMENT · DESIGN THINKING

4 Unsere Trainingsräume

Dark Horse

BERLIN-KREUZBERG

Dark Horse Trainings-Räume

Wie wir arbeiten, wird – wenig überraschend – von unserer Arbeitsumgebung bestimmt. Wir haben uns auf interaktive und kollaborative Trainings spezialisiert, deshalb gibt es bei uns die passenden Workspaces dafür. Sie sind: einladend, flexibel, für Teams, agiles Arbeiten und Trainings geeignet, mit inspirierenden Materialien für interaktives Arbeiten. Noch dazu gibt’s hervorragenden Kaffee.

GLOGAUER STR. 6 · 10999 BERLIN





Impressionen White Space





Foto Credits: C. Große-Dunker

Impressionen Mint Space

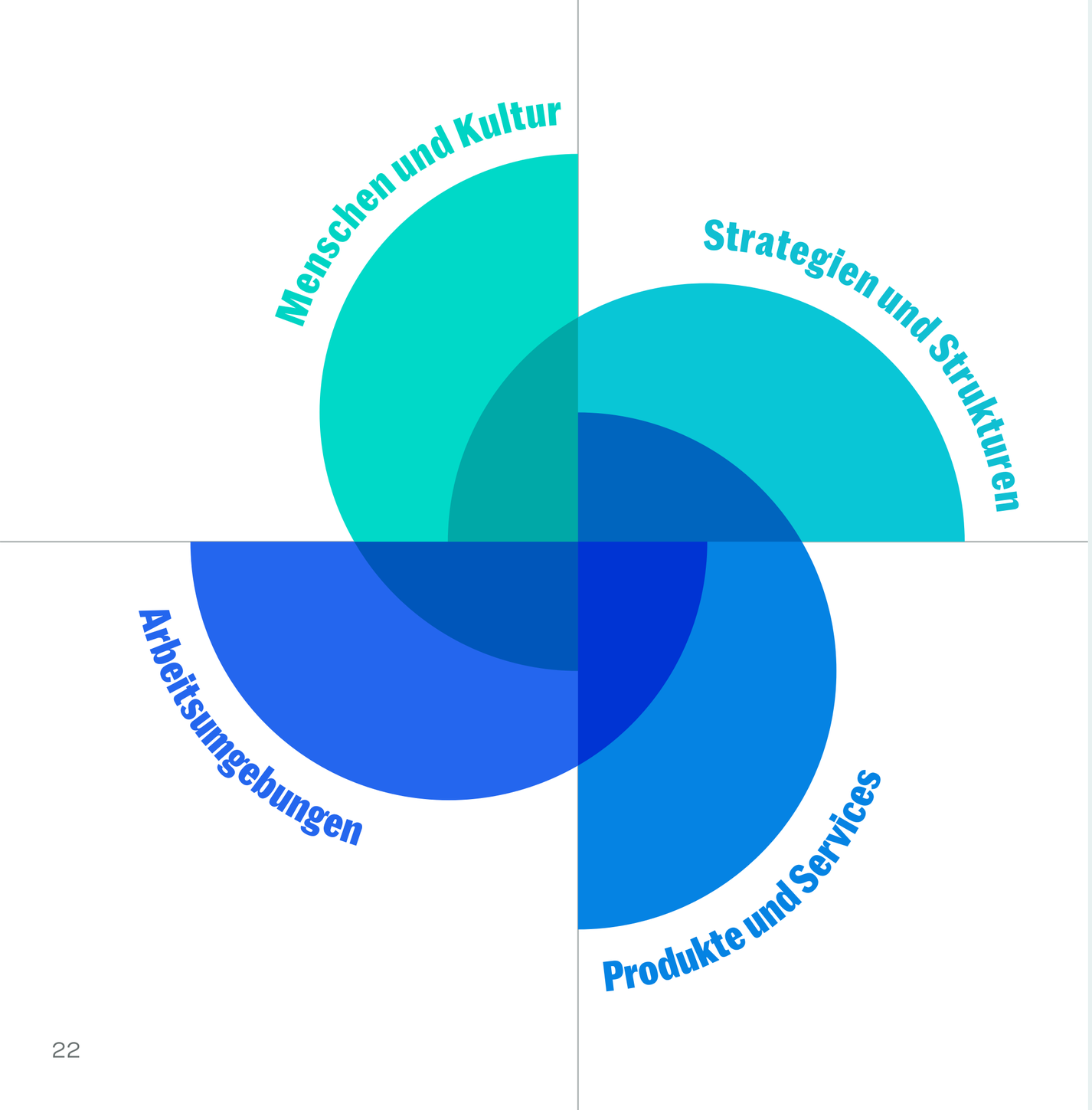




Foto Credits: C. Große-Dunker

5 Über Dark Horse





Seit über 15 Jahren helfen wir Menschen und Organisationen ihre Zukunft zu gestalten.

Dark Horse: Wer wir sind



Dark Horse ist eine Strategie-, Organisations- und Innovationsberatung. Unser Geschäft sind die Unterschiede von heute und morgen und die Überzeugung, dass es notwendig und möglich ist, diese Unterschiede mitzugestalten, anstatt sich von ihnen überraschen zu lassen. Für uns ist Transformation mehr als eine Geschäftseinheit: Sie ist das Ergebnis einer ganzen Organisationskultur. Dark Horse ist konsequent unter der Prämisse der Innovationsfähigkeit gestaltet und entwickelt sich ständig weiter.

Wir helfen Unternehmen und Organisationen, sich neu zu erfinden: Das digitale Zeitalter revolutioniert die Welt, in der wir leben. Die Bedürfnisse der Konsument*innen und die Spielregeln des Wettbewerbs wandeln sich rasant, die Grenzen zwischen Marke, Produkt und Dienstleistung lösen sich auf. Es geht um Transformations-, Strategie- und Innovationsfähigkeit.

Unsere Erfahrungen mit Konzernen, mittelständischen Unternehmen sowie Verbänden und Stiftungen bringen wir systematisch in die Entwicklung unserer Workshop- und Projektformate, Vorträge und Beratungskonzepte ein.

Die Kompliz*innen: Zwei Dutzend für den Wandel



Unser Namedropping Slide



Über uns.

ZAHLEN & FAKTEN

Unsere Academy in Zahlen.

>15
Jahre alt.

>1000
Alumni

>50
Inhouse-Trainings

4,9★
Teilnehmenden-Zufriedenheit

DAS SAGEN ANDERE

Außenbild.

Dark Horse wurde mehrfach ausgezeichnet:

Capital

MOST INNOVATIVE COMPANIES
2020 · 2021 · 2022 · 2023
2024 · 2026

FOCUS

TOP CONSULTANTS
2021 · 2022 · 2023
2025 · 2026

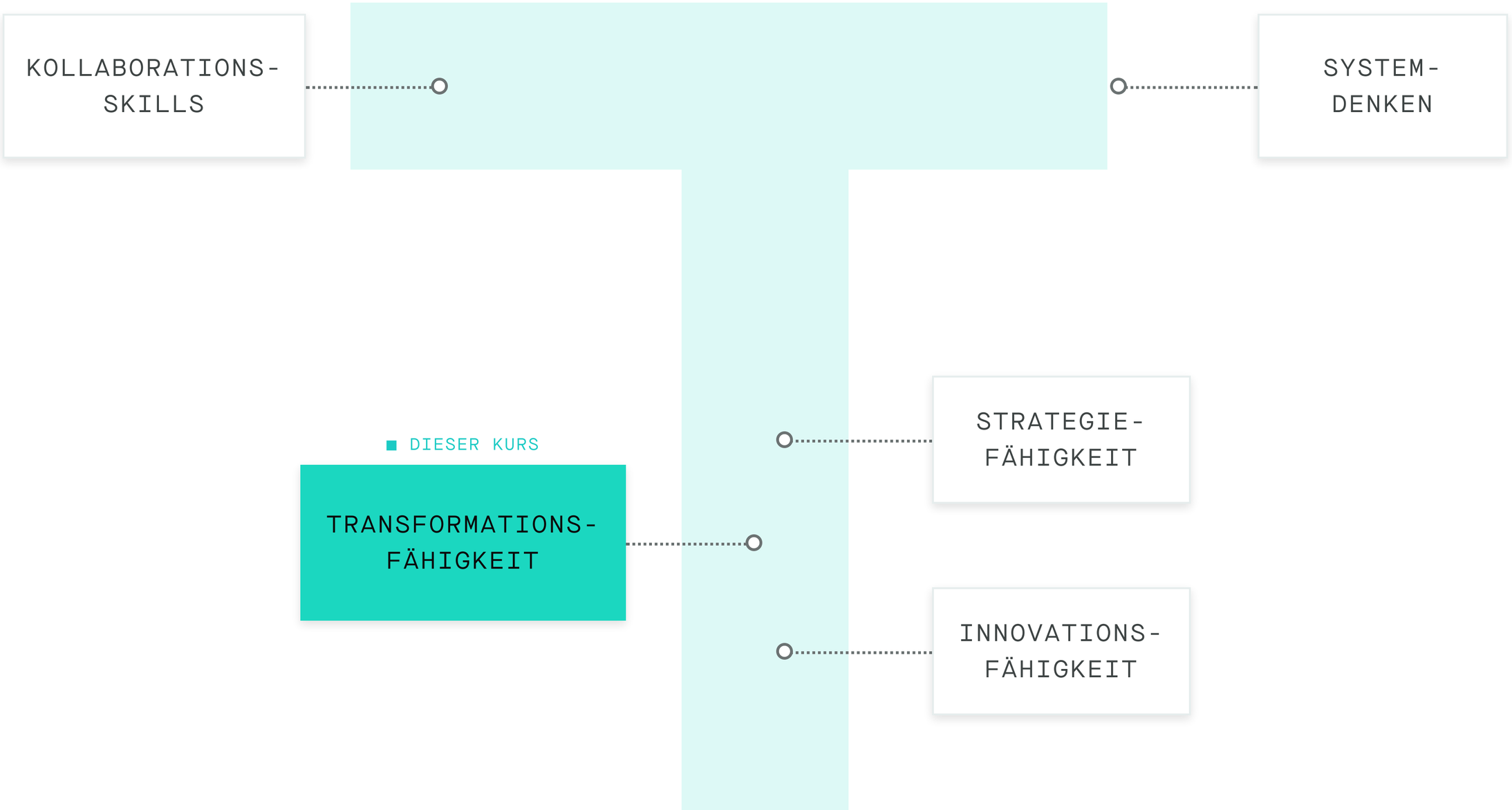
brand eins

BESTE BERATER
2020 · 2021 · 2025

NEW WORK AWARD
PREIS FÜR NEUE KONZEPTE DER ARBEIT



Future Skills.



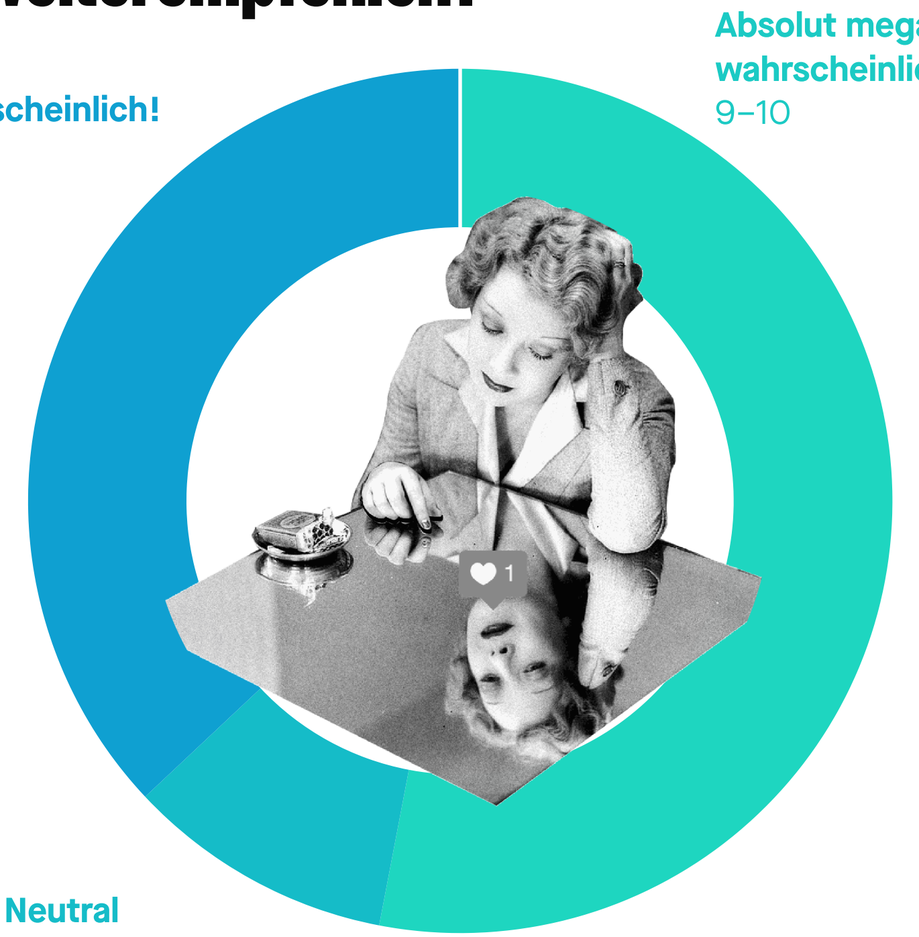
TEILNEHMENDEN-STIMMEN, IN ECHT UND UNGESCHÖNT AUF LINKEDIN.

Das sagen Alumni über unsere Kurse:

- *„Mir hat das Training großen Spaß gemacht – vom Input über die Expertise der Trainer:innen und den Austausch mit den anderen, wunderbaren Teilnehmenden bis hin zu den vielen praktischen Übungen, die so liebevoll gerahmt waren.“ (LinkedIn)*
- *„An der Stelle ein riesengroßes Dankeschön an euch. Dass und wie sympathisch, dynamisch, kurzweilig ihr euer Fach- und Praxiswissen teilt, ist eine absolute Bereicherung.“ (LinkedIn)*
- *„Dark Horse ist für mich DER Thought-Leader für zukunftsfähiges Wirtschaften, oder in ihren eigenen Worten: #enkelkinderfähig.“ (LinkedIn)*

AUF EINER SKALA VON 0–10:

Würdest du unsere Kurse weiterempfehlen?

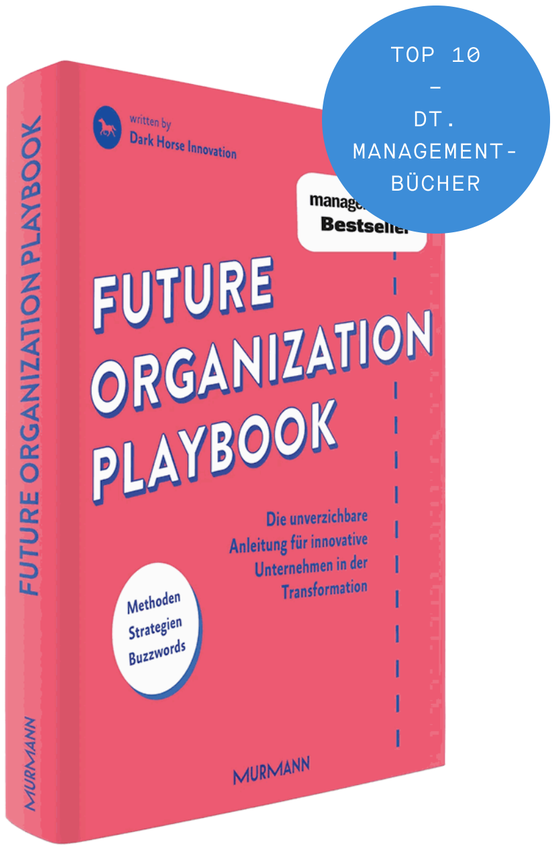


Unsere Bücher









6 Kontakt

Kontakt



Fried. Große-Dunker

Co-Founder & Vorstand

f.grossedunker@thedarkhorse.de

+49 176 10213208

Dark Horse AG

Glogauer Str. 6

10999 Berlin

Registergericht: Amtsgericht Berlin-Charlottenburg, HRB 291239 B

Vertretungsberechtigter Vorstand: Greta Konrad, Lisa Zoth, Christian Beinke, Manuel Ott, Daniela Keizer, Fried. Große-Dunker

Vorsitz des Aufsichtsrats: Konrad Bechler

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE303765912