



**Erfolg**  
liegt  
in der  
**Natur**  
der  
**Natur.**

Evolutionäre Steuerungsmethoden  
Change-Management  
Organisationsentwicklung  
Innovation  
Führung  
Persönliche Entwicklungslinien

## Was ist Evolutionsmanagement?

Innovation, Anpassung und nachhaltige Entwicklung sind elementare Herausforderungen, welche die Natur seit Jahrmilliarden meistert und perfektioniert. Der Beratungsansatz Evolutionsmanagement zeigt Organisationen auf, wie sie diese Gesetze und Mechanismen für eine erfolgreichere Arbeit nutzen können.

Evolutionsmanagement wurde auf der Basis von 30 Jahren Erfahrung in der Organisationsentwicklung von Dr. Klaus-Stephan Otto und seinem Team entwickelt – und ist seitdem einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung unserer Kundenprojekte

- im Bereich Innovation (Komponentenentwicklung bei einem Automobilhersteller, Produktentwicklung bei einem Konsumgüterhersteller)
- bei Changeprozessen (Linienneuorganisation in der Pharmaindustrie, Restrukturierung von städtischen Verwaltungen)
- bei notwendiger Umfeldanpassung (Übergang von analoger zu digitaler Technologie eines Elektronikunternehmens)
- bei der Teamentwicklung und im Führungskräftecoaching
- bei der Leitbildentwicklung einer großen Non-Profit-Organisation

Als Berater/-in, Führungskraft oder Personalentwickler/-in bekommen Sie in der Weiterbildung nicht nur eine frische, ganzheitliche Sichtweise, sondern auch das nötige Know-How, um altbekannte Probleme auf neue Weise zu lösen. Denn wir bieten Ihnen Methoden und Modelle, um

- evolutionäre Entwicklungslinien von Organisationen zu erfassen und für Zukunftsstrategien zu nutzen
- Prinzipien der Natur für Innovationsentwicklung einzusetzen
- Veränderungsprozesse zu initiieren und nachhaltig zu begleiten
- nachhaltiges Denken in Ökosystemen für erfolgreiche Umfeldanalysen weiter zu entwickeln
- Erfolgsmodelle der Interaktion in der Natur (Konkurrenz, Kooperation, Schwarm, Führung etc.) auf den Alltag zu übertragen
- ein eigenes berufliches Projekt weiter zu entwickeln
- an der persönlichen Weiterentwicklung zu arbeiten

Wir müssen die Zukunft entwickeln, sonst bekommen wir eine, die wir nicht wollen.

Josef Beuys



## Warum Evolutionsmanagement?

Seit Entstehung des Lebens auf der Erde vor 3,5 Milliarden Jahren liegt es in der Natur der Natur, sich schnell an Veränderungen anzupassen und dadurch immer noch effizienter und überlebensfähiger zu werden.

Evolutionsmanagement nutzt diesen reichen Erfahrungsschatz und überträgt ihn erfolgreich auf das Management und die Beratung von Organisationen oder Unternehmen. Hierfür werden die Vorgänge in und zwischen Organisationen als Prozesse betrachtet, die nach vergleichbaren Prinzipien wie auch in der Natur ablaufen.

Auf diese Weise ermöglicht beispielsweise die Analyse der evolutionären Entwicklung einer Organisation gleichzeitig eine Prognose für deren zukünftige Entwicklung – und eröffnet dadurch neue Perspektiven hinsichtlich der Führung und der Begleitung von Veränderungsprozessen. Die Folge ist, dass sich durch Evolutionsmanagement bei Organisationen und Unternehmen sowohl die Nachhaltigkeit als auch die Umsetzungsstärke von Veränderungsprozessen deutlich erhöht.



Nichts in der Biologie  
ergibt einen Sinn,  
außer im Lichte der  
Evolution betrachtet.

T. Dobzhansky

## Wie profitiere ich vom Evolutionsmanagement?

- Als Berater/-in, Fach- oder Führungskraft, Coach, Trainer/-in oder Personalentwickler/-in sind Sie mit Entscheidungs- und Veränderungsprozessen in Organisationen beschäftigt?

**Wir zeigen Ihnen, wie Sie Veränderungsprozesse langfristig gestalten und nachhaltig wirken lassen können.**

- Sie wollen sich weiterentwickeln und sich mit Menschen aus anderen Branchen und Bereichen austauschen?

**Wir vermitteln Ihnen neue Perspektiven für Ihre Arbeit – und zwar durch den Transfer von Erkenntnissen aus Natur und Evolution auf das Wirtschaftsleben und Ihre persönliche Entwicklung.**

- Sie möchten Ihre Kompetenzen und Handlungsmöglichkeiten ausbauen und eine höhere Souveränität erlangen?

**Wir veranschaulichen Ihnen, wie man mit schnellem Wandel und komplexen Veränderungsprozessen umgehen kann.**

- Sie suchen neue Impulse für die Steuerung Ihres Unternehmens, Ihres Bereichs oder für die Beratung von Unternehmen und Organisationen?

**Wir zeigen Ihnen, welche Vorteile prozesshaftes und strategisches Denken bietet.**

- Sie wollen alles über die Machbarkeiten und Grenzen von Lenkungsprozessen wissen?

**Wir unterstützen Sie im Umgang mit diesem Spannungsfeld, indem wir die Erkenntnisse der Neurobiologie auf die Wirtschaft anwenden.**

- Sie interessieren sich für nachhaltige Entwicklung und unterstützen ein effizientes Wirtschaften im Einklang mit der Natur?

**Wir vermitteln Ihnen, wie die Instrumente und Methoden des evolutionären Veränderungsmanagements erfolgreich eingesetzt werden können.**

Epigenetik

Wir nutzen nur 10 % aller unserer Gene, in denen die Geschichte der Evolution abgebildet ist. Wenn es uns gelingt, die nicht genutzten Potentiale zu erschließen, können wir unsere Möglichkeiten um ein Vielfaches erweitern.

## Was leistet diese Weiterbildung?

**Individuelles Timing:** Die Weiterbildung ist modular aufgebaut. In Abstimmung mit den Teilnehmern finden die 4 Module in einem ca. 2 – 3-monatlichen Rhythmus in Schöneiche / Berlin statt. Auf diese Weise ist stets genügend Zeit, die erlernten Inhalte in der Praxis anzuwenden und die Erfahrungen im nächsten Modul gemeinsam auszuwerten.

**Betreute Projektarbeit:** Alle Teilnehmer bearbeiten im Laufe der Weiterbildung ein eigenes Projekt und vertiefen dadurch ihre erlernten Kompetenzen im Evolutionsmanagement. Unterstützt werden sie dabei sowohl von den einzelnen Referenten, als auch durch den systematischen Austausch mit der Gruppe. Die Ergebnisse des Projekts werden in einem Abschlussbericht dargestellt, der auch Voraussetzung für das Zertifikat ist. Mögliche Projekte sind z. B.:

- Eigene Produktentwicklung, z. B. „organisches Projektmanagement“
- Aufbau von neuen Vertriebswegen oder Finanzierungen
- Erprobung von Elementen des Evolutionsmanagements  
in der eigenen Beratungspraxis
- Interventionen bei Changeprozessen im eigenen Unternehmen

**Persönliche Weiterentwicklung:** Die Teilnehmer kommen im Verlauf der vier Module in ihrer persönlichen evolutionären Entwicklung weiter. Die Beschäftigung mit den Fragestellungen des eigenen Projekts, die Entwicklungsarbeit im Sandkasten und die vielen Coaching-Situationen geben wichtige Impulse und ermöglichen neue Sichtweisen.

**Vielseitige Lehrmethoden:** Die Weiterbildung bietet allen Teilnehmern ein breites Spektrum an Möglichkeiten, das Erlernte direkt anzuwenden und in der Interaktion zu erproben:

- Entwicklung einer evolutionären Beratungs- und Führungsarchitektur  
über vier Module hinweg
- Impulsreferate und Diskussion
- Interaktive Übungen, praktische Werkzeuge des Evolutionsmanagements
- Arbeit in Kleingruppen
- Kognitive und spielerische Selbsterfahrung
- Waldexkursion mit Nachhaltigkeitsexperten
- Kollegiale Beratung sowie Coaching bei der Durchführung eines eigenen Projekts
- Online Teilnehmerbereich
- Abschlussbericht

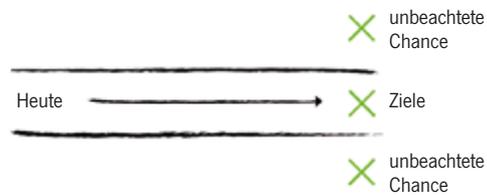
## Warum ist das Ziel manchmal im Weg?

Haben Sie Ihren Körper eigentlich rechtzeitig davor gewarnt, dass Sie sich gerade heute mit dem Küchenmesser schneiden? Nein?! Und trotzdem kommt er mit der Wunde zurecht – dank guten Risikomanagements und erfolgreicher Methoden für schnelle Problemlösungen!

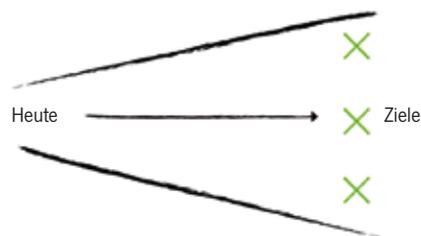
Genau dieses prozessuale Denken macht Evolutionsmanagement so lebendig. Macht es zur hohen Kunst, Projekte anzupacken, ohne vorher die Lösung zu kennen. Und gibt Ihnen die Fähigkeit, Veränderungsprozesse strategisch so abzuwickeln, dass sie auch langfristig noch problemlos gesteuert werden können.

Mit Zielkorridoren an Stelle von festgelegten Zielen zu arbeiten, ist eines unserer erprobten Erfolgsrezepte (siehe Abbildung).

### Festlegung eines Ziels



### Festlegung eines Zielkorridors



## Wie ist die Weiterbildung aufgebaut?

Die Weiterbildung unterteilt sich in 4 separate Module, wobei die Module 2 bis 4 im Abstand von ca. 8-12 Wochen stattfinden. Konkrete Termine werden mit dem Teilnehmerkreis beim ersten Workshop festgelegt.

**Modul 1** Grundlagen der Organisationsentwicklung mit Evolutionsmanagement  
(3 Tage)

**Modul 2** Innovationsentwicklung und Neurobiologie: Innovation fördern – Neues entwickeln  
(2 Tage)

**Modul 3** Veränderung, Nachhaltigkeit und Komplexität managen  
(2 Tage)

**Modul 4** Führen und Beteiligen  
(2 Tage)

# Modul 1 Organisationsentwicklung durch Evolutionsmanagement

Leitung: Dr. Klaus-Stephan Otto und Team

## Inhalte:

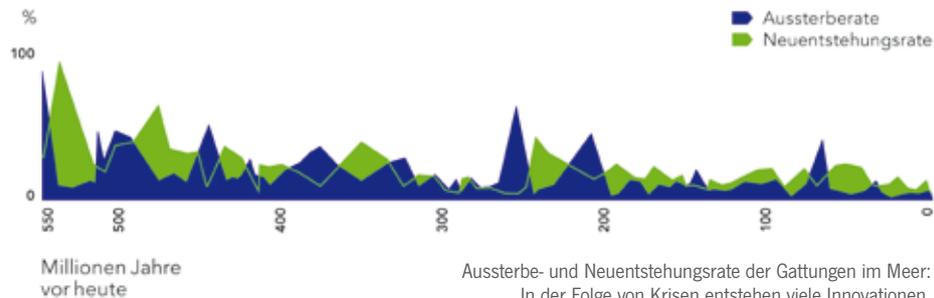
- Organisationsentwicklung auf der Höhe der Zeit: Evolutionsmanagement
- Wie der Wal vom Land ins Wasser kam – aus der Vergangenheit für zukünftige Veränderungsprozesse lernen
- Der Erfolg der Natur: Wechselspiel zwischen Konkurrenz und Kooperation in der Evolution
- Krisen in Evolution und Wirtschaft (siehe Abbildung)
- Grundprinzip der Evolution: Bewährtes bewahren und Neues entwickeln
- Das Netzwerk als Organisationsmuster des Lebens

## Werkzeuge und Modelle des Evolutionsmanagements:

- Evolutionslandschaften im Sand darstellen: Beispiele und Analyse der eigenen persönlichen Entwicklungslinie
- Evolutionslinien bestehender Organisationen
- Einschätzung der Wechselbeziehungen zwischen Organisationen
- Übungen zum Umgang mit dem Spannungsfeld von Konkurrenz und Kooperation
- Checkliste zu den einzelnen Phasen der Unternehmensentwicklung



Entwicklungslinie im Sand





**Organisieren**  
und entwickeln

# Modul 2 Innovationsentwicklung und Neurobiologie

**Leitung: Dr. Klaus-Stephan Otto und Stefan Skirl**

## **Inhalte:**

- Die Organisation im Wechselspiel von Entwicklung und Standardisierung
- Wie die Natur Innovationen hervorbringt: die 15 Innovationswege der Natur als Leitmodelle für Ideenfindung und Problemlösung
- Das **VAB**-Modell: **V**ielfalt herstellen -> **A**uswählen -> **B**ewahren
- Analyse der Innovationsfähigkeit von Unternehmen
- Identifikation von Innovationshemmnissen und -förderern
- Schwarmintelligenz: Stärkung der Rolle der Mitarbeiter im Innovationsprozess
- Erkenntnisse der Neurobiologie im Management anwenden: Denkmuster erkennen und durchbrechen
- Epigenetik und Potentiale entfalten
- Der Umgang mit Risiko und Fehlern

## **Werkzeuge und Modelle des Evolutionsmanagements:**

- Das VAB-Modell zur Innovationsentwicklung
- 15 Innovationswege der Natur anwenden
- Der Chaos-Ordnungs-Indikator
- Der Innovations-Check für Organisationen
- Fallstudie: Innovationsentwicklung in Unternehmen
- Bionik bei Innovationsprozessen
- Methoden zur Ideenfindung (Kreativität), Bewertung und Auswahl

### **Beispiel für Innovationsweg der Natur**

Exaptation = Funktionswechsel:  
Bestehende Eigenschaften können die Funktion wechseln.

**Feder:** Wärmefunktion -> Flugwerkzeug

**Teflon:** Trennung von Uran-Isotopen beim Manhattan Project 1942 -> Antihafbeschichtung von Bratpfannen



E-Mobil



Foto: Björn Christian Tomissen

# Präadaptation

Manche wichtige Innovation muss gar nicht entwickelt werden, sondern ist schon vorhanden und wartet nur auf die Vermarktung. In der Natur nennt man das Präadaptation. Die Veränderung ist schon vorhanden und ab einem bestimmten Punkt nützlich. Die Entwicklung der Lunge ist für Fische im Wasser nicht besonders hilfreich. Wenn das Wasser trocken fällt, wird es zum Überlebensvorteil. Viagra war als Mittel gegen Herzinsuffizienz entwickelt worden. Seine Markterfolge hat es über eine andere Indikation erreicht.

# Modul 3

## Veränderung, Nachhaltigkeit und Komplexität managen

**Leitung: Dr. Klaus-Stephan Otto und Dr. Stefan Rösler**

### **Inhalte:**

- Architektur erfolgreicher Veränderungsprozesse: Flexible Planung und der Umgang mit stetigem Wandel
- Das Ökosystem Wald als Vorbild für Unternehmen
- Beim Managen von Komplexität von der Natur lernen
- Den Umgang mit Konkurrenz und Kooperation meistern
- Das Ökosystem des Unternehmens identifizieren und nutzen
- Erhöhung der Nachhaltigkeit und Umsetzungsstärke durch evolutionäres Management
- Komplexitätsentwicklung in der Natur – und in Unternehmen
- Was Amöben und Unternehmen gemeinsam haben: Vorteile der Einfachheit entdecken und nutzen
- Bearbeiten und Reflektieren der Schwerpunkte an Beispielen aus der Praxis

### **Werkzeuge und Modelle des Evolutionsmanagements:**

- Kreative Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsmanagement am Beispiel des Waldes: Waldexpedition
- Darstellung der Ökosysteme von Organisationen, Zukunftsszenarien und Umfeldanalyse
- Ablauf evolutionärer Strategieentwicklung
- Checkliste zur Stabilität und Flexibilität in Organisationen
- Checkliste für evolutionäre Veränderungsprozesse
- Die „magischen 6“ im persönlichen Umgang mit Komplexität

Das Lebewesen, das im  
Kampf gegen seine Umwelt  
siegt, zerstört sich selbst.

Gregory Bateson



**Verändern**  
für Menschen?

# Modul 4 Führen und Beteiligen

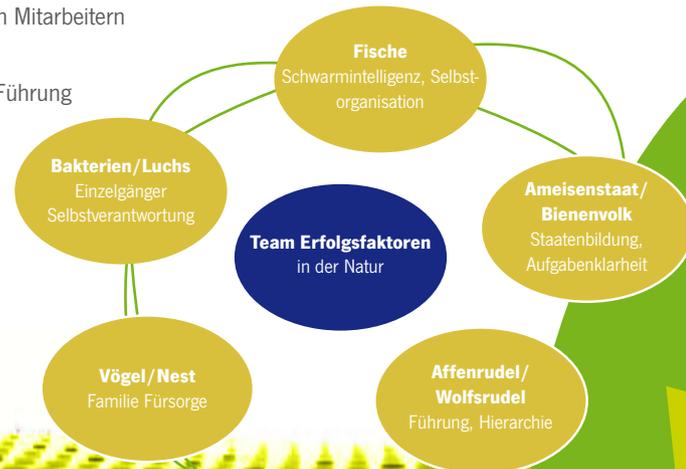
Leitung: Dr. Klaus-Stephan Otto und Birte Raske

## Inhalte:

- Rolle und Funktion von Evolutionsmanagern: Führen und sich führen lassen
- Erfolgreiche Interaktionsformen in der Natur für die Organisation nutzen: Einzelgänger – Schwarmintelligenz - Fürsorge - Aufgabenklarheit –Hierarchie
- Herstellen von Veränderungsbereitschaft: Mitarbeiter gekonnt in Veränderungsprozesse einbinden und „mitnehmen“
- Schwarmintelligente Umfeldwahrnehmung und Selbstorganisation fördern
- Wie sich Menschen in Veränderungsprozessen verhalten: Umgang mit Widerständen, Konflikten und Krisen
- Rituale im Führungsprozess
- Bearbeitung typischer Führungssituationen aus der Praxis
- Meine persönliche Geschichte: Wo geht es hin?

## Werkzeuge und Modelle des Evolutionsmanagements:

- Übungen zu Schwarmintelligenz, schwarmintelligente Umfeldwahrnehmung
- Einsatz des Analyse- und Veränderungsmodells „Teamerfolgskfaktoren der Natur“ auf bestehende Teams
- Übung „Führen und sich führen lassen“
- Die 10 „Managementweisheiten“, die Evolutionsmanager anders sehen
- Intuitions- und Wahrnehmungsübungen zu den Themen Nähe-Distanz
- Checkliste zur Motivation von Mitarbeitern
- Umgang mit Ritualen
- Selbstreflexion der eigenen Führung im Evolutionsgarten





**Führen**  
und geführt  
werden

## Und das sind wir

Die EVOCO GmbH ist eine Beratungs- und Trainingsgesellschaft mit Sitz in Schöneiche/Berlin. Wir sind spezialisiert auf Organisations-, Strategie- und Innovationsentwicklung sowie auf die Stärkung von Team- und Managementkompetenzen. Zudem begleiten wir Veränderungsprozesse und übernehmen das Coaching von Führungskräften. Dabei sind wir gleichermaßen in Unternehmen und in Non-Profit-Organisationen tätig.

Unser Team verfügt über langjährige und professionelle Erfahrung in der Konzeption und Durchführung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen für Berater, Trainer und Führungskräfte. Hierfür perfektionieren wir das Evolutionsmanagement seit vielen Jahren in theoretischer und praktischer Arbeit. Unsere wichtigsten Grundsätze finden Sie auch in unserem Fachbuch: „Evolutionsmanagement. Von der Natur lernen: Unternehmen entwickeln und langfristig steuern.“

Darüber hinaus haben wir 2009 unter dem Motto „Darwin meets Business“ Deutschlands größte Konferenz zum Thema Evolutionsmanagement veranstaltet und auch die gleichnamige Ausstellung konzipiert, die unter anderem im Bundesumweltministerium, dem Botanischen Garten Berlin, dem Zoologischen Museum Hamburg und dem Museum Koenig in Bonn zu sehen war. 2013 haben wir das Projekt Osnabrücker Evopfade durchgeführt.

### **Aus unserer Kundenliste**

Bayer, Bundesamt für Strahlenschutz, BM des Innern, BM für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, Climate Analytics, Deutsche Lufthansa, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt, DGB, IAV GmbH, IG Metall, Sennheiser electronic, Siemens, Stadtverwaltung Wolfsburg, Volkswagen AG, Umweltbundesamt



## Stimmen zum Evolutionsmanagement und zur Weiterbildung



„Ich habe an dieser Weiterbildung mit großer Freude teilgenommen. Sie ist spannend, und die Erfahrungen und Aha-Erlebnisse sind sehr nachhaltig und helfen mir noch heute. Ich empfehle dieses Seminar allen, die Weitsicht erlangen und sich selbst etwas Gutes tun wollen.“

**Herta Everwien, Vorstandsmitglied der IG Metall, 2. Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle Emden**

„Dass Dr. Klaus-Stephan Otto und sein Team diese Thematiken mit dem Evolutionsmanagement aufnehmen finde ich sehr hilfreich. Meiner Meinung nach würde es vielen Managern gut tun, sich stärker mit den Prinzipien der Natur zu beschäftigen. Da kann man vieles lernen, gerade was langfristigen Erfolg angeht.“

**Prof. Dr. Claus Hipp, HiPP GmbH & Co. Vertrieb KG**

„Organisationen müssen von innen wachsen und ihren Energiehaushalt mit der Umwelt in Einklang bringen. Evolutionsmanagement zeigt, wie ohne Sozialdarwinismus ein hoher Grad an Selbstorganisation gefördert wird.“

**Dietmar Hexel, Mitglied des Geschäftsführenden DGB-Bundesvorstandes**

„Evolutionsmanagement hilft mir bei der strategischen Ausrichtung meines Bereiches. Dadurch können langfristig wirksame Ergebnisse erarbeitet werden.“

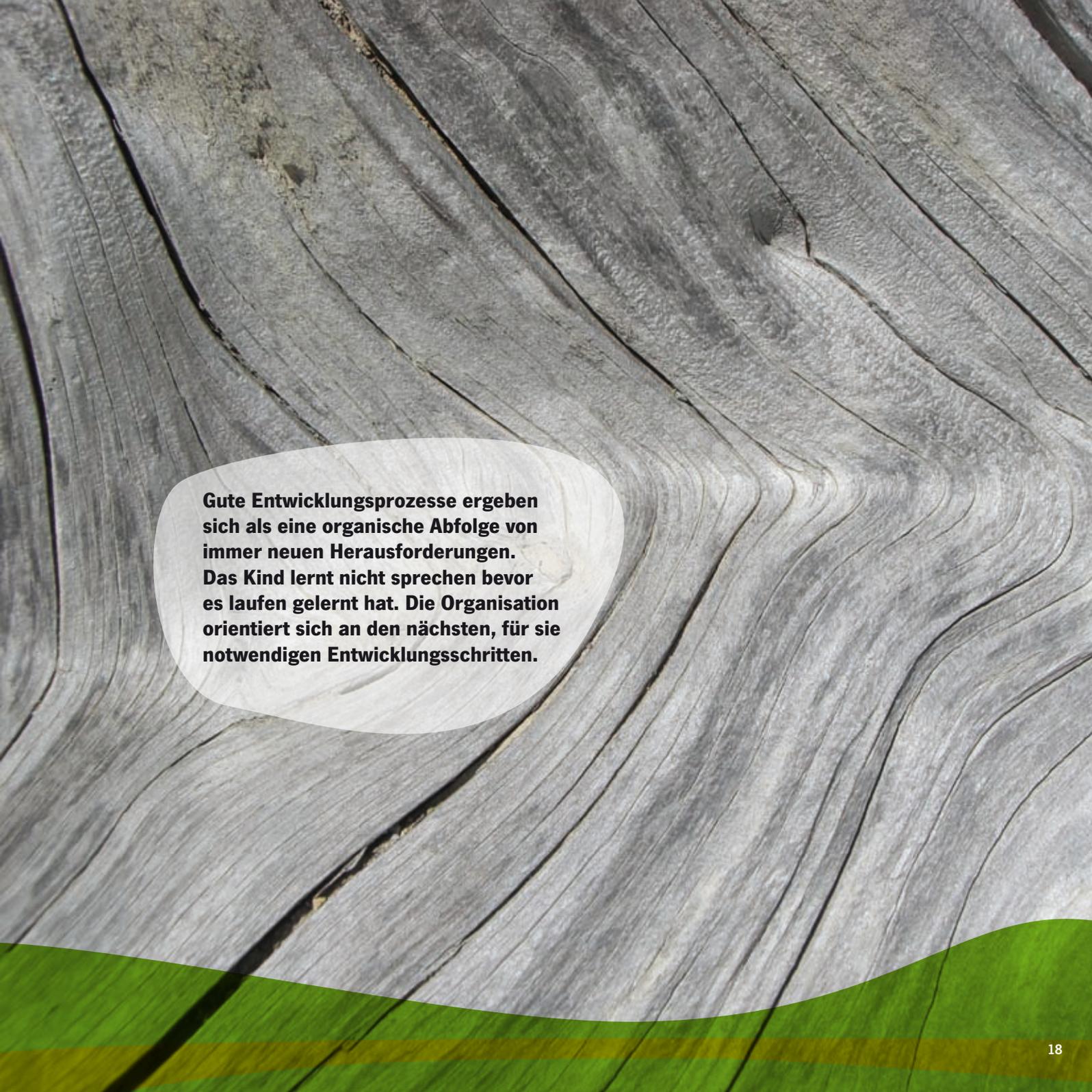
**Dr. Heinrich Esser, Geschäftsführer Sennheiser electronic, Entwicklung**

„Evolutionäres Management ist ein ebenso vielfältiges wie anregendes Konzept. Von den Ausbildungsblöcken habe ich sehr profitiert und viele Anstöße mitgenommen. Besonders gefallen hat mir der intensive Austausch mit den Dozenten und den Teilnehmern. Wer evolutionäres Management kennen lernen möchte, sollte dieses Seminar buchen.“

**Dr. Matthias Nölke, Buchautor und Keynote Speaker**

„Die Weiterbildung hat bei mir selbst einen evolutionären Prozess angestoßen, der von Dr. Klaus-Stephan Otto und auch von der Gruppe lebendig unterstützt wurde. Das hat mich sowohl herausgefordert als auch gefördert und insgesamt weiter gebracht.“

**Heike Hilberer, Senior Beraterin Projektmanagement für Softwareentwicklung**



**Gute Entwicklungsprozesse ergeben sich als eine organische Abfolge von immer neuen Herausforderungen. Das Kind lernt nicht sprechen bevor es laufen gelernt hat. Die Organisation orientiert sich an den nächsten, für sie notwendigen Entwicklungsschritten.**

## Kosten und Anmeldung

**2.950,- Euro** (zzgl. MwSt.) insgesamt, Ermäßigungen für Frühbucher, Selbstzahler und Gruppenanmeldungen.

**Wenn Sie Fragen an uns haben oder sich anmelden wollen, sind wir gerne für Sie da.**

**Die Profile unseres Beraterteams finden Sie unter:**

**[www.evoco.de/evocompany/#team](http://www.evoco.de/evocompany/#team)**

### **EVOCO GmbH**

Waldstraße 63–64

15566 Schöneiche/Berlin

Telefon +49 (0)30 6 49 08 - 41

Telefax +49 (0)30 6 49 08 - 59

mail@evoco.de

www.evoco.de

www.evoco.de/weiterbildung

Der Veranstaltungsort ist in unmittelbarer Waldnähe gelegen und von Berlins Zentrum mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder dem Auto schnell erreichbar. Wir beziehen den Wald aktiv in die Weiterbildung ein, um die Leitprinzipien der Nachhaltigkeit am lebenden Beispiel darzustellen.

Der Mensch hat zwei Aufgaben.  
Zum einen das Gestalten der  
Welt in der Tat und zum anderen  
das Reifen auf dem inneren Weg.

Graf Dürckheim



**EVOCO**   
Fit auf dynamischen Märkten