

# **EVOLOG Coaching**

---

## **Unser Angebot**

---

In diesem Dokument wurde die männliche Schreibform der Personen zur besseren Lesbarkeit gewählt.

<b>GLIEDERUNG</b>	<b>Seite</b>
<b>I. Anlässe / Definition</b>	<b>3</b>
<b>II. Coaching – Felder</b>	<b>3</b>
<b>1. Persönlichkeit</b>	<b>4</b>
<b>2. Fachlichkeit</b>	<b>4</b>
<b>3. Führung</b>	<b>5</b>
<b>4. Management</b>	<b>5</b>
<b>5. Berufliche Entwicklung</b>	<b>6</b>
<b>6. Konflikte</b>	<b>6</b>
<b>III. Zielgruppen</b>	<b>7</b>
<b>IV. Ziele / Aufgaben</b>	<b>7</b>
<b>V. Beratungssystematik</b>	<b>8</b>
<b>1. Grundsätze</b>	<b>8</b>
1.1 Komplettierende Beschreibung	8
1.2 Versöhnung mit den bewegenden Kräften	9
1.3 Unterstützung der Neubildung	9
1.4 Vereindeutigung des Handlungsrahmens	9
<b>2. Konzept Dynamisches Management = Evologie</b>	<b>9</b>
2.1 Grundlegendes	9
2.2 Wirkungsziele	11
<b>3. Methodische Prinzipien</b>	<b>11</b>
3.1 Indikationsgestütztes Vorgehen	11
3.2 Geklärte Aufgaben- und Zielsstellung	12
3.3 Verabredete Vorgehensweise	12
3.4 Phasengliederung	12
3.5 Gesicherte Vertraulichkeit	12
3.6 Begleitende Dokumentation	12
3.7 Gestalteter Lernprozess	12
3.8 Regulierung von Fokussierung und Öffnung	13
3.9 Wirkungserfassung	13
3.10 Kenntnis von Organisationskultur und –strukturen	13
<b>VI. Vorteile / Nutzen</b>	<b>13</b>
<b>VII. Kompetenz der Coaches</b>	<b>14</b>
<b>VIII. Interdisziplinäre Zusammenarbeit</b>	<b>14</b>
<b>IX. Unsere Angebote</b>	<b>15</b>
<b>X. Normierung</b>	<b>15</b>

## **I. Anlässe/Definition**

Wer im Berufsleben erfolgreich sein möchte,  
wer sich im Wettbewerb behaupten und seine Ziele erreichen möchte,  
wer sein Potenzial kennen, entfalten und ausschöpfen möchte,  
der sollte sich coachen lassen.

Coaching dient dazu, anspruchsvolle berufliche Situationen besser zu bewältigen – durch die Arbeit mit dem Coach wird die Perspektive erweitert und die eigene Kreativität angeregt. Man erhält Rückmeldung und Korrektur – und wird so davor bewahrt, dem blinden Fleck zu erliegen oder in Sackgassen stecken zu bleiben.

Der Entschluss, sich im Beruf coachen zu lassen, entspricht dem Willen, Spitzensportler zu werden. Je erfolgreicher der Leistungssportler ist, umso konsequenter nimmt er sein Training wahr. Wer seine Disziplin beherrscht, der weiß, dass er noch geschickter, treffender, gezielter handeln kann.

EVOLOG–Coaching dient der professionellen Leistungssteigerung, weil die EVOLOG-Coaches das geforderte Fachgebiet beherrschen und eine langjährig erprobte und erfolgreiche Coachingmethode anwenden.

Coaching durch einen Berater der EVOLOG Beratungsgesellschaft – damit Sie zu den Spitzenreitern zählen.

## **II. Coaching–Felder**

Zur professionellen Vorgehensweise der EVOLOG-Coaches gehört, das weite Gebiet des Coachings zu gliedern und je nach Feld die entsprechenden Kompetenzen bereitzuhalten.

## **1. Persönlichkeit**

Die Entwicklung der Persönlichkeit ist die Grundlage für die Entfaltung der eigenen Leistungsfähigkeit im Beruf.

Persönlichkeit bezeichnet alles Individuelle und das Einzigartige, mit dem wir uns im sozialen Umfeld behaupten. Ob wir unsere fachliche Kompetenz zu Erfolgen umsetzen können und ob wir uns im Wettbewerb behaupten werden, hängt davon ab, wie wir uns persönlich einbringen.

Auf dem Coaching–Feld Persönlichkeit geht es um die Entwicklung der Persönlichkeit im Hinblick auf künftige Aufgaben. Hier werden alle Themen, Fragen Konflikte behandelt, die sich auf dem beruflichen Weg dem Einzelnen im Hinblick auf sein persönliches Leben, sein Wirken und seine Perspektiven stellen.

## **2. Fachlichkeit**

Mit Fachlichkeit bezeichnen wir das gesamte Gebiet der sachlichen, fachlichen, praktischen und operativen Themen und Aufgaben.

Der Erfolg in der Fachlichkeit – die Sache zu beherrschen – ist eng mit der Persönlichkeit verbunden. Coaching auf fachlichem Gebiet dient deshalb sowohl zur Unterstützung in fachlicher Hinsicht als auch zur Optimierung der fachlichen Ergebnisse durch Diskussion und Reflexion, um damit den Einfluss der Persönlichkeit auf das fachliche Ergebnis positiv zu beeinflussen.

Für fachliches Coaching bieten wir fundierte Kompetenz in der Sache und zugleich spezielle methodische Kompetenz im Coaching. Wir sehen hier als Voraussetzung für die Durchführung des Coachings die fachliche Kompetenz auf einer Reihe ausgewählter Fachgebiete.

### **3. Führung**

Führung ist ein spezielles Feld des EVOLOG-Coachings, weil die Rolle und die Tätigkeit als Führungskraft durch die Beziehungen zum einzelnen Mitarbeiter und die Beziehung zu Gruppen sowie zum sozialen Umfeld eine besondere Herausforderung an die persönliche Kompetenz darstellt.

Führung erfordert Kenntnisse und Erfahrungen bei der Ausübung von Methoden und Verfahren des Führens. Neben diesem unvermeidlichen handwerklichen Können kommt es aber vor allem auf die Bewältigung der menschlich-sozialen Herausforderungen der Führungsarbeit an.

EVOLOG-Coaching im Kontext der Führung dient somit zur Förderung der Führungskompetenz im engeren Sinne und zur Reflexion der Beziehungsaspekte. Zugleich soll es dabei helfen, die komplexe Verquickung mit der fachlichen Aufgabe in den Griff zu bekommen.

### **4. Management**

Während bei der Führung die persönlichen Beziehungen zum Einzelnen und zum Team im Vordergrund stehen, geht es auf dem Feld des Managements um die Erzielung von Erfolgen mit einer Organisationseinheit.

Management verantwortet die Erreichung unternehmerischer Ziele. Eine wesentliche Komponente ist die Gestaltung und Steuerung der Organisationseinheit. Dabei haben aber mit Strategie, Controlling, Systemen und Prozessen Themen große Bedeutung, die spezifische Aufmerksamkeit erfordern.

Management-Coaching zielt vor allem auf die Unterstützung bei der Bewältigung der Komplexität von Management; denn kaum eine berufliche Aufgabe hängt so stark von der Beherrschung vielfältiger und unterschiedlicher Herausforderungen ab wie Management.

## **5. Beruf**

Das Feld Beruf beleuchtet vor allem die berufliche Entwicklung. Diese beginnt bei der Wahl des Berufes und der entsprechenden Ausbildung und es umfasst alle Themen der beruflichen Veränderung und des beruflichen Aufstiegs. Ein wichtiger Aspekt ist hier die Karriereberatung.

Die Planung und Gestaltung der beruflichen Entwicklung rückt im Verlauf des Lebens immer wieder in den Vordergrund. Dann hängt der Erfolg im Beruf davon ab, dass man die Entwicklung des eigenen Lebens und die Gestaltung seiner Rolle im Beruf in die Hand nimmt und zum Guten wendet.

Für die berufliche Entwicklung ist ein spezielles Coaching erforderlich, bei dem neben dem Wissen um Arbeitsmarkt und berufliche Anforderungen psychologische Fragen eine große Rolle spielen.

## **6. Konflikte**

Konflikte im Beruf sind ein besonderes Feld des Coachings, weil es immer wieder Situationen gibt, in denen die psychologische und die soziale Dynamik von Konflikten beherrschend in den Vordergrund treten.

In diesen von der Konfliktdynamik geprägten Situationen kommt es darauf an, die sachlichen und die menschlichen Aspekte zu unterscheiden und für beides eine befriedigende Lösung zu finden. Häufig steht die Konfliktdynamik den handelnden Personen an genau dieser Stelle im Wege.

Das Coaching dient dann im Sinne der Mediation dazu, Auswege aus der Sackgasse der Konfliktzuspitzung zu finden.

### **III. Zielgruppen**

Die Zielgruppen des Coachings sind entsprechend der Coachingfelder vielfältig. Sie reichen von den ins Berufsleben eintretenden jungen Menschen bis hin zu denjenigen, die sich auf das Ende des Berufslebens einstellen.

Im Mittelpunkt der EVOLOG–Coaching–Aktivitäten steht das Management. Fachliches Coaching, Führungscoaching und Managementcoaching sind gefragt. Das gilt für den Führungsnachwuchs ebenso wie für die erfahrenen Führungskräfte, die Wege zur Steigerung ihres Erfolgs suchen.

Eine besondere Zielgruppe des EVOLOG–Coachings sind die Mitglieder der Unternehmensleitung. Die Leitung eines Unternehmens stellt an Führung und Management besondere Herausforderungen, die sich deutlich von der Arbeit im mittleren Management unterscheiden.

Die EVOLOG Beratungsgesellschaft bietet dieser Zielgruppe Coaches, die durch berufliche Erfahrung und Vertrautheit mit den Herausforderungen der Unternehmensleitung prädestiniert sind, Eigentümer, Geschäftsführer und Vorstände zu beraten.

### **IV. Ziele/Aufgaben**

EVOLOG-Coaching dient dazu, den Erfolg der beratenden Person im Sinne ihrer Ziele zu steigern und zu sichern.

Weil im Berufsleben dieser Erfolg immer von der Bewältigung neuer Situationen abhängt und weil im Beruf immer die Bewährung im Wettbewerb erforderlich ist, zielt Coaching auf die Entwicklung und Steigerung der Leistungsfähigkeit.

Diese Entwicklung und Steigerung der Leistungsfähigkeit gelingt im Berufsleben ebenso wenig im Alleingang wie im Leistungssport.

Coaching ist damit der Weg, im Beruf die individuelle Leistungsfähigkeit gemäß der sich jeweils bietenden Anforderungen zu entwickeln und darüber hinaus durch besondere Kompetenz Erfolg zu erzielen.

Der Coach hat damit die Aufgabe, die Anforderungen des Berufslebens, ihre aktuelle Ausprägung und ihre Entwicklungstendenzen einzubringen. Davon ausgehend soll er dem Beratenen helfen, die eigene Kompetenz dementsprechend zu entwickeln und auszuprägen.

Neben dieser Aufgabe, die berufliche Kompetenz der Entwicklung des Berufslebens anzupassen, hat das Coaching die Aufgabe, Treiber für die Steigerung der Leistungsfähigkeit zu sein.

Der Coach soll Ansprüche und Chancen deutlich machen, er soll Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen, er soll helfen neue Lösungen zu finden und er soll Impulse geben, um den beruflichen Aufgaben noch besser gerecht zu werden.

In diesem Sinne ist der Coach im Berufsleben mit dem Trainer im Leistungssport unmittelbar zu vergleichen, weil er wie dieser die Aufgabe hat, die ausgeübte Kunst zu erlernen und zu beherrschen sowie dann die Ausübung so zu optimieren, dass damit Erfolg erzielt werden kann.

## **V. Beratungssystematik**

### **1. Grundsätze**

EVOLOG-Coaching ist aus psychologischen Erkenntnissen einerseits und aus praktischen Erfahrungen in hunderten von Beratungen andererseits entwickelt worden. Daraus haben sich für uns vier Grundsätze ergeben:

#### **1.1 Komplettierende Beschreibung**

Komplettierende Beschreibung heißt, im Coaching stets danach zu suchen, was zur Situation und zur Aufgabe sowie zu ihrem Verständnis über das auf der Hand liegende und über das zunächst Gesehene hinaus noch dazu gehört. Es geht um Perspektivenerweiterung und um die Vervollständigung des Bildes. Mit der Erweiterung des Horizonts wird der Weg zur Veränderung und zur Optimierung geebnet.



## **1.2 Versöhnung mit den bewegenden Kräften**

Wenn wir mehr sehen, wenn wir die Sache aus einer anderen Perspektive sehen, dann erkennen wir oft Aspekte und Hintergründe, die uns nicht nur gefallen. Für unseren Erfolg und für unsere Grenzerfahrungen sind oft Einsichten wichtig, denen wir uns nicht gern stellen. Coaching soll deshalb immer auch dabei helfen, die wesentlichen Triebkräfte wahrzunehmen und sich mit ihnen anzufreunden.

## **1.3 Unterstützung der Neubildung**

Im Coaching entsteht stets eine Ausnahmesituation. Coaching ist nicht der reale Wettkampf, sondern die Vorbereitungssituation, in der es noch sehr viele Optionen gibt. Coaching muss deshalb den Übergang zur Ernstsituation unterstützen. Coaching dient dazu, nach der Infrage-Stellung von Vertrautem wieder Sicherheiten und Zuversicht herzustellen.

## **1.4 Vereindeutigung des Handlungsrahmens**

Coaching soll schließlich helfen, deutlich zu erkennen, was der Beratene tun sollte, wie er vorgehen sollte, worauf er achten sollte. So wichtig die Erweiterung der Perspektive ist, so wichtig ist auch die operative Konkretisierung. Weil es dabei nicht um ein Probehandeln, sondern um die Vorbereitung auf die konkrete Bewährung geht, soll der Handlungsrahmen verdeutlicht werden.

# **2. Konzept Dynamisches Management = Evologie**

## **2.1 Grundlegendes**

Evologie ist die spezielle Kombination aus Erkenntnissen der Psychologie, der Soziologie, der Pädagogik, der Systemtheorie und der Managementpraxis. Sie dient zur erfolgreicherer Gestaltung, zur erkenntnisreicheren Analyse und zur wirkungsvolleren Optimierung von Handeln und Verhalten in Beruf und Management. Sie greift das Zusammenwirken der sachlich-fachlichen Gegebenheiten mit den menschlich-sozialen Bestrebungen und Wirkungen auf.

Damit beschäftigt sich die Evologie sowohl mit den Menschen im Beruf und ihrem Handeln einerseits wie auch mit den Managementgegenständen und beruflichen Problemstellungen andererseits. Sie dreht sich um die Erfahrung, dass die Dinge und die Verhältnisse in der Arbeitswelt unser Denken und Handeln beeinflussen und dass sich unsere Einstellungen, Neigungen und Absichten in den Prozessen, Werken und Qualitäten abbilden.

Evologisch – bezeichnet die spezielle Logik der Entwicklung und Veränderung im Arbeitsleben, in Wirtschaft und Verwaltung. Diese spezielle Logik zeichnet sich dadurch aus, dass hier sachlogische, ökonomische und administrative Wirkweisen vermischt und verwoben sind mit psychologischen, sozialdynamischen und vor allem entwicklungstypischen Wirkungskräften.

Es lohnt sich, die Evologik als eine spezielle Logik in den Blick zu nehmen, ihre Eigenart zu erfassen und sie in Management, Beratung und Kompetenzentwicklung als Orientierung und Handlungsvorbild zu wählen, weil es damit möglich ist, der Natur und der Eigenart der Gegebenheiten und Entwicklungen in der Arbeitswelt und im Wirtschaftsleben gerecht zu werden.

Lange Zeit fügten sich die Menschen den Zwängen des Arbeitslebens und den Verhältnissen der herrschenden Ordnung, sodass Vorgaben, Entscheidungen und Planungen mit einer relativen Sicherheit und Zielannäherung umsetzbar waren. Die Abweichung des Ergebnisses vom Gewollten war so erträglich, dass es keinen besonderen Anlass gab, die Evologik wahrzunehmen oder sich gar nach ihr zu richten.

Das hat sich in den vergangenen Jahrzehnten geändert. Diese Veränderung kam zunächst dadurch zum Ausdruck, dass über die Qualifizierung hinaus das Thema Personalentwicklung erkannt und aufgerollt wurde und dass schließlich auch Change-Management als Aufgabe und als Methode entwickelt wurde.

Das Problembewusstsein und der Handlungsbedarf entstehen aber nicht nur aus der weniger stringenten Wirkung von Entscheidungen, Weisungen und Vorgaben, sondern es kommt von anderer Seite hinzu, dass wir in den entwickelten Ländern mehr und mehr Themen und Aufgaben im Wirtschaftsleben haben, die in wachsendem Maße vom Denken, von der Einstellung und von der Kreativität der handelnden Menschen abhängen.

Ein herausragendes Beispiel sind die Entwicklungsarbeiten in der Informationstechnologie. Hier zeigt sich, dass die Diskrepanz zwischen Geplantem und Erstrebtem einerseits und den tatsächlichen Abläufen und Ergebnissen andererseits oft so groß ist, dass der Glaube an die Machbarkeit von Fortschritt erschüttert wird und die Sinnhaftigkeit des Geschehens zu bezweifeln ist.

## **2.2 Wirkungsziele**

Um die Komplexität der beruflichen Situation zu bewältigen und um eine Orientierung in der Vielfalt der Themen, Anforderungen und Optionen zu finden, definieren wir für jedes Coachingfeld sechs Wirkungsziele.

Diese sechs Wirkungsziele beschreiben die wesentlichen und unverzichtbaren Aufgaben bzw. Wirkungsziele, die im Coaching verfolgt werden.

Diese Wirkungsziele stehen in Beziehung zueinander. So wie im Leben jedes Handeln Wirkungen in verschiedene Richtungen hat, so müssen wir auch im Beruf stets vielfältige Abhängigkeiten und Konsequenzen wahrnehmen. Die Wirkungsziele zeigen diese Beziehungen und sie sind damit der methodische Weg, um die Dynamik des Lebens zu berücksichtigen.

## **3. Methodische Prinzipien**

Aus dem Verständnis der Berufswelt ergeben sich für das Coaching eine Reihe von Prinzipien, deren Berücksichtigung den Erfolg des EVOLOG-Coachings sichert.

### **3.1 Indikationsgestütztes Vorgehen**

Coaching braucht, wie alles Handeln im Berufsleben, eine sichere Basis in einer Diagnose. Die Situation und die Herausforderungen, denen sich der Beratene gegenüber sieht, die Chancen und die Risiken seiner Lage müssen bekannt sein, um ein gutes Coaching zu gestalten.

### **3.2 Geklärte Aufgaben- und Zielstellung**

Zu Beginn des Coachings müssen Aufgabe und Ziel des Coachings beschrieben und vereinbart werden. Dadurch ist ein strukturierter, zielorientierter Prozess möglich und der Erfolg des Coachings kann beurteilt werden.

### **3.3 Verabredete Vorgehensweise**

Art und Weise des Coachings und seines Ablaufs werden zu Beginn miteinander vereinbart. Dadurch hat der Beratene eine Orientierung und der abgestimmte Rahmen gibt für den Coachingprozess Sicherheit und Stabilität.

### **3.4 Phasengliederung**

Jedes Coaching verläuft in verschiedenen Phasen. Diese Phasen sind bekannt und werden systematisch bei der Gestaltung des Vorgehens berücksichtigt. Dadurch entsteht methodische Stabilität und dies erhöht die Wirkung.

### **3.5 Gesicherte Vertraulichkeit**

Die Vertraulichkeit aller Inhalte und Ereignisse des Coachings ist eine unverzichtbare und gleichzeitig selbstverständliche Voraussetzung des Coachings. Unsere Professionalität ist Garant für die gesicherte Vertraulichkeit.

### **3.6 Begleitende Dokumentation**

Jedes Coaching ist auch ein Lernprozess. Die Dokumentation von Erkenntnissen, Zielen und Vereinbarungen bringt diese Inhalte in greifbare Formulierungen und erleichtert dem Beratenen damit die Reflexion und die Verinnerlichung.

### **3.7 Gestalteter Lernprozess**

Für die Intensivierung des Coachings ist es wichtig, den Lernprozess zu gestalten. Das bedeutet, dass je nach Inhalt und Umständen methodische Schritte gegangen werden, um den Lernprozess zu intensivieren.

### **3.8 Regulierung von Fokussierung und Öffnung**

Damit auf der einen Seite die Ziele des Coachings erreicht werden und damit auf der anderen Seite alle wesentlichen Umstände und Optionen berücksichtigt werden, bewegt sich das Coaching zwischen Fokussierung und Öffnung.

### **3.9 Wirkungserfassung**

Auch das Coaching muss sich an seiner Wirkung messen lassen. Die Beschreibung des Ziels und der Aufgaben des Coachings ist die Basis, um die Wirkung der gemeinsamen Arbeit zu erfassen.

### **3.10 Kenntnis von Organisationskultur und –strukturen**

EVOLOG-Coaching wirkt umso stärker, je mehr es die Strukturen und die Kultur der Organisation berücksichtigt, in welchen/welcher der Beratene tätig ist. Daher sorgen wir für eine möglichst tragfähige Kenntnis und für die Einbeziehung dieser Gegebenheiten.

## **VI. Vorteile/Nutzen**

EVOLOG-Coaching entfaltet seine Qualität durch das Zusammenwirken einer langjährig entwickelten und optimierten Methodik einerseits und aus der Professionalität und der Erfahrung der Berater andererseits.

Das methodische Vorgehen ist an der optimalen Wirkung orientiert. Mit der Orientierung an sechs Wirkungszielen sichern wir die Berücksichtigung aller wesentlichen Aspekte und zugleich gelingt damit die Fokussierung auf das Wesentliche.

Der Nutzen aus dieser Methodik und aus der Kompetenz der Coaches liegt für die Beratenden in der effektiven Nutzung der investierten Zeit und in dem hohen Wirkungsgrad des Coachings.

Damit steigert der Beratene mit der Inanspruchnahme des Coachings seine Leistungsfähigkeit und er vergrößert seine Erfolge.

## **VII. Kompetenz der Coaches**

Die Kompetenz unserer Berater ist die Basis unseres Erfolges. Diese Kompetenz ergibt sich aus

- einer relevanten beruflichen Qualifikation,
- den langjährigen beruflichen Erfahrungen,
- der damit verbundenen persönlichen Reife und
- der gesicherten methodischen Kompetenz.

Coaches müssen den Menschen, die sie beraten, auf gleicher Augenhöhe begegnen und sie brauchen einen Erfahrungshorizont, in dem sich die Themen des Beratenen abbilden können.

Diese persönlichen Voraussetzungen werden von allen EVOLOG-Beratern erfüllt, die Coaching anbieten. Durch die Unterscheidung der verschiedenen Coachingfelder haben wir eine klare Orientierung, welchen Anforderungen der Berater gerecht werden muss.

## **VIII. Interdisziplinäre Zusammenarbeit**

Um die beschriebenen vielfältigen Anforderungen des Coachings erfüllen zu können, versammelt die EVOLOG Beratersozietät in ihrem Kreis Kollegen mit vielfältigen Qualifikationen und beruflichen Erfahrungen.

Durch regelmäßige Zusammenarbeit, durch Erfahrungsaustausch und durch gegenseitige Unterstützung gewährleisten wir im einzelnen Coaching die erwünschte komplexe Kompetenz.

## **IX. Unsere Angebote**

Unsere Coachingangebote unterscheiden sich je nach Coachingfeld und nach Situation des zu Beratenden.

Für jedes Coachingfeld gibt es spezifische und typische Beratungsformen und Umfänge.

In jedem einzelnen Fall prüfen wir, ob die übliche Ausprägung des Coachings passend ist und wir bieten dann individuell ein spezifisches Vorgehen an.

Die konkrete Verabredung vor Beginn des Coachings sichert dem Beratenen Übersicht, Verbindlichkeit und Kostenkontrolle.

## **X. Normierung**

Die Berater der EVOLOG Beratungsgesellschaft sind auf der einen Seite überzeugt, mit dem Coaching eine sehr anspruchsvolle und hoch komplexe Aufgabe wahrzunehmen.

Aus wissenschaftlichen Grundlagen und langjährigen Erfahrungen haben wir zur Bewältigung dieser Aufgaben unsere spezifische Methodik entwickelt.

Die Quintessenz dieser Erfahrungen und diese methodischen Anforderungen haben wir in den folgenden Normierungen fixiert, um damit ein solides Maß zur Beurteilung professionellen und wirkungsvollen Coachings zu bieten:

EVOLOG/Juni 2011