

# NEUES VON DER KUNST, ZU FÜHREN UND SICH FÜHREN ZU LASSEN



## Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

Vor einigen Wochen beschlossen wir: "Nach den guten Erfahrungen mit unserer Social-Media-Kommunikation seit 2018 ist es jetzt an der Zeit, unsere Website auf den künstlerisch-transformativen Standard zu bringen, der jetzt zu uns passt."

Kaum hatten wir uns über unseren Mut zu dieser Entscheidung gefreut und losgelegt, meldeten sich schon zahlreiche "Aber": Haben wir nicht gerade jetzt genug anderes zu tun? Haben wir überhaupt die richtigen Dienstleister an Bord? Hätten wir dieses Projekt nicht vorher erst einmal planen und strukturieren und verhandeln müssen?

Die Stimmen haben vollkommen recht: es gibt tausend gute Gründe, etwas gerade jetzt nicht zu tun. Und mindestens weitere tausend, die sagen, dass es gar nicht funktionieren kann.

Nun haben wir das Glück, seit einiger Zeit mit dem Vier-Phasen-Modell von Arny Mindell zu experimentieren. Das erlaubt eine erste Orientierung in unübersichtlichen Situationen. Man wird stärker, schneller und wirksamer.

Wenn Sie gerade in einer Phase sind, in der Sie das interessieren könnte, lesen Sie einfach weiter.

Hören Sie vielleicht auch den [podcast](#) dazu.

### Inhalt

Vier Phasen: wenn man die Zeitgeister ehrt...

Tipps zum Selbst-Coaching

Facilitation in Teams & Organisationen

Kreis ohne Namen

Intensivkurs: Zeit zum Führen

Zum Lesen und Erkunden

### Newsletter als pdf drucken

### Archiv früherer Newsletter

### Unsere Arbeitsfelder

Potenzial-Entwicklung, Veränderung & Wachstum, Team-Entwicklung, Lösungswege aus Konflikten, Strategie & Business-Development & Stakeholder Management

Lust auf mehr [#FendelPartner?](#)



Immer wenn [gutes Führen](#) und [gutes Zusammenarbeiten](#) entscheidende Erfolgsfaktoren sein sollen, unterstützt Sie **Fendel & Partner** mit

[Beratung](#)

[Facilitation & Moderation](#)

[Team-Coaching](#)

[XING Coach Dorothée](#)

[Twitter](#)

[Coaching](#)

[Kommunikation](#)

[Leadership-Ausbildung](#)

[XING Coach Franz](#)



## Zeitgeister

Dass Orte eine Wirkung haben, merkt man daran, dass man gern an sie zurückkehrt oder sie im Gegenteil meidet. Bildhaft gesprochen: Es gibt angenehme und unangenehme Ortsgeister.

Eine ähnliche Wirkung hat die Zeit: Abhängig vom Zeitpunkt fühlt man sich anders als vorher oder nachher, verhält sich anders, sieht die Welt anders - andere Zeitgeister sind am Werk.

Arny & Amy Mindell haben vier Zeitphasen identifiziert, die sich immer wieder ablösen (Buch dazu 2017). Diese Phasen kann man im eigenen Inneren ebenso erleben wie in den Abläufen der Natur und im Geschehen menschlichen Miteinanders. Das zu wissen (oder anzunehmen) hilft sehr, um mit dem Phänomen scheinbar richtiger oder falscher Zeitpunkte, mit Zeitdruck und Ungeduld umzugehen. Den "richtigen Zeitpunkt" abzuwarten oder die "Gunst der Stunde" zu nutzen, macht vieles leichter. Wenn die Zeit dagegen noch nicht "reif" ist, wird es schwer.

Gerade Führungspersonen mit klarer Ausrichtung und präzisen Zielen kämpfen immer wieder mit Unmöglichem, wenn Werde-Prozesse und ihre Rhythmen nicht beachtet werden. (Siehe auch Zukunftsfähig Führen und Gesund Führen). Das Umgehen mit Zeitgeistern ist trickreich, auch für uns als Facilitators. Daher sind die vier Phasen der Mindells sehr hilfreich (und tröstlich). Insbesondere: Jede Phase hat einen (ungefähren) Anfang und ein Ende. Und dann ist wieder eine neue Phase dran.

### Phase 1: alles super!



Charakteristischer Modus: Alles läuft super, wir haben erreicht, was wir wollten, wir sind toll, finden alles gut und sind bereit, diese Sicht zu verteidigen. Nichts soll uns daran hindern.

Engagierte Führungspersonen mit hoher Identifikation mit dem Unternehmen sagen in diesem Modus: "Wow meine Idee ist super, genau das ist es. Wer das nicht sieht, ist blind!" Reklamationen, Konflikte, Widerspruch? "Ausgeschlossen!"

Fazit: In dieser Phase ist es so, wie man sich vorgestellt hatte. Bitte lasst uns das nicht kaputtmachen!

### Phase 2: so nicht!



Charakteristischer Modus: Konflikt. Auch Kampf. Hier stimmt was nicht, das ist doch klar. Jeder müsste es merken. Wir müssen mit Kritik und Widerstand dafür sorgen, dass es so nicht weitergeht.

Jetzt wird vieles sehr schwierig. Der Flurfunk sendet Drohendes und Katastrophales, die Führungskräfte haben "keine Ahnung".

Engagierte Führungspersonen mit hoher Identifikation mit dem Unternehmen können diese Zeitgeister schlecht ertragen und wollen sie so schnell wie möglich zum Schweigen bringen.

Fazit: sehr beunruhigend. Eine Phase, die "kein Mensch braucht".

### Phase 3: vieles ist möglich



Charakteristischer Modus: Wie soll ich das verstehen? Oh, interessant, hätte ich nicht gedacht! Das habe ich bisher völlig anders wahrgenommen. So viele Möglichkeiten!

Aber auch: nichts ist sicher. Hoffentlich reichen Zeit und Kräfte dafür aus. Wo soll das alles hinführen? Was hilft: Dazu ermutigen, möglichst viele Perspektiven einmal auszuprobieren.

Engagierte Führungskräfte mit hoher Identifikation mit dem Unternehmen sind anfangs verunsichert. Und doch erleben sie etwas, wovon sie schon lange träumen: alle sind engagiert dabei.

Fazit: eine Phase wirklichen Entdeckens, in der vieles möglich wird. Sie braucht einen stabilen Rahmen und Mut zu Verletzlichkeit.

### Phase 4: innerlich ruhig und gut verbunden



Charakteristischer Modus: erstaunlich, wie sich alles fügt! Vieles passt, und auch im Unpassenden steckt viel Wahres. Stille, Ruhe, kein Druck. "Irgendwie" sind wir eins. Wir brauchen jetzt nicht zu wissen, wie es weitergeht, es wird sich zeigen.

In Teams kann es jetzt sehr still werden. Oder ein großes gemeinsames Lachen bricht aus. Ein Moment, an den man sich später erinnert. Etwas Besonderes ist möglich (Coolspot).

Engagierte Führungspersonen mit hoher Identifikation mit dem Unternehmen werden diese Momente lieben und so agieren, dass sie immer wieder möglich werden (Coolspot-Management®).

Fazit: hier will man immer wieder landen. Ein wenig könnte der Geist dieser Phase auch das Bewusstsein in den anderen Phasen durchdringen. Dabei helfen Behutsamkeit, [Wohlfühlen](#), [Verletzlichkeit](#).

### Macht & Wirksamkeit: Mit Zeitgeistern arbeiten

Mit den Kräften der verschiedenen Phasen umzugehen, heißt immer: mitgehen! Wach und behutsam beobachten, ohne zu werten oder zu beurteilen, zu hassen, zu bekämpfen - oder auch schönzureden. Behutsam, wirksam, mächtig.

Beim Mitgehen kann man die eigenen Fähigkeiten ausbauen und lebendig werden lassen. In Phase 1: die eigene Identität entdecken und schätzen. In Phase 2: den Konflikt annehmen und (enttäuscht, wütend oder erstaunt) akzeptieren, dass es gerade knallt. In Phase 3: einen Raum von Wohlfühlen und Sicherheit entstehen lassen, in dem sich etwas entfalten kann. Und jeder Art von Übergriffigkeit mit einem klaren Nein begegnen. In Phase 4: allen Beteiligten ihren eigenen Stil und ihr individuelles Erleben lassen und es so achten, wie es sich gerade zeigt.



Und dann: die vier Phasen bewusst nutzen, um gute Ideen, Ziele oder Intentionen in ihrer Realisierung weiterzubringen.

## podcast

### Tipps zum Selbst-Coaching



Bewusstsein für Phasen und Zeitgeister macht wirksam und in gewisser Weise auch sehr mächtig.  
Hier haben wir etwas für Sie zum Üben:

#### Phasen und Zeitgeister für sich entdecken

### Facilitation für Teams & Organisationen: Unmögliches wird möglich



Zusammenarbeiten kann qualvoll sein. Ein WIR, das Freude macht, scheint unmöglich. In solchen Fällen nutzt man etwas nicht, das eigentlich da ist. Das zu finden und in Betrieb zu nehmen, ist ein Team-Prozess, der einen sicheren Rahmen braucht und die Entscheidung, den Weg gehen zu wollen. Das Arbeiten im Kreis-Format mit Facilitation erleichtert es, Essentielles und Verborgenes an die Oberfläche zu holen.

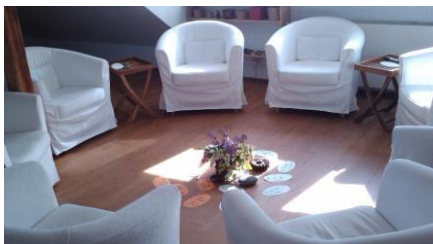
Das Miteinander transformiert sich. Die Zeit vergeht anders.

Wir facilitieren Meetings und Veränderungsprozesse: alles Wissen wird im Kreis versammelt; alle Positionen kommen zu Wort; Coolspots werden möglich, Ergebnisse entstehen; nächste Schritte werden beschlossen. Die Akteure wissen, was zu tun ist und tun es. Immer wieder. Momentum entsteht.



Kontakt: [service@fendel-und-partner.de](mailto:service@fendel-und-partner.de) oder +49 6151 976 9136

### Aktuelle Workshops Kreis ohne Namen



**Am 23. September** gibt es wieder einen Kreis ohne Namen. An diesem Abend können Sie Teil einer kleinen Runde von Menschen sein, die sich zwei Stunden Zeit für das nehmen, was dann dran ist. Bringen Sie ein Thema mit, das Sie gerade beschäftigt, und geben Sie es in den Kreis. Lassen Sie sich von der Weisheit des Kreises überraschen und nehmen Sie etwas mit, das Sie weiterbringt.

Wer mit spielerischer Leichtigkeit in essentielle Fragestellungen eintauchen möchte, sich neue Perspektiven wünscht und Spaß an beflügelndem Austausch und Coolspots hat, ist hier genau richtig.

Wir freuen uns, wenn Sie am **23. September** dabei sein möchten und sich bis spätestens 20. September hier anmelden.

Kostenbeitrag: 30 €

**Intensivkurs: Zeit zum Führen**  
**Okt. 2019 - März 2020 in Gengenbach**

**In Kooperation mit dem Innovationsforum Baden**



Als Führungsperson wünscht man sich, die Menschen zu erreichen. Man wünscht sich, dass die Beteiligten sich wirklich beteiligen und sich nicht irgendwo als Betroffene verstecken. Es ist wichtig, was man als Führungsperson tut und wie man es tut, denn alle anderen orientieren sich daran. Viele Sachaufgaben lösen sich daher fast von selbst, wenn man bestimmte Führungsaufgaben erledigt.

**Für diesen Intensivkurs** kann man sich Zeit lassen: etwa alle sechs Wochen einen Nachmittag.

**Fünf Module** zwischen Oktober 2019 und März 2020, um sich substantiell mit Führen zu beschäftigen: Werkzeuge für mehr Wirksamkeit kennenlernen und einüben. Perspektiven wechseln, um auf alte Fragen neue Antworten zu finden und sie auch umzusetzen. Zwischen den Terminen alles ausprobieren und individuell weiterentwickeln, eigene Erfahrungen wieder in die Runde bringen. Zu einem Team zusammenwachsen, in dem man Rat und Unterstützung findet - und Spaß hat. Auch nach dem Kurs. **Details & Anmeldung**

Es kann Spaß machen, ab und zu kurz innezuhalten und herauszufinden, in welcher Phase man gerade ist.

Mit herzlichen Grüßen  
Ihre Dorothee Fendel und Franz Fendel

Sprechen Sie uns gern an, empfehlen Sie uns und verweisen Sie auf unsere Website [www.kunst-des-zusammenarbeitens.de](http://www.kunst-des-zusammenarbeitens.de) . Wir sind gern für Sie da, wenn Sie uns brauchen.

Auch unter: [XING Coach Dorothee](#), [XING Coach Franz](#), 



**FENDEL & PARTNER**  
**UNTERNEHMENSBERATUNG**

## Zum Lesen und Erkunden



Knowhow, wie man **Glück zum kulturellen Erfolgsfaktor** macht. **Hier finden Sie alles zum Coolspot-Management®.** Zum Umgang mit Hotspots. Zum aufregenden Weg durch Blindspots. Zum Arbeiten in komplexen und dynamischen Feldern. Und dazu gibt es auch ein Toolkit, fragen Sie uns einfach danach.



### Blick ins Buch

**Die Kunst des Zusammenarbeitens.**  
Sich selbst und andere wirksam führen.

Überall zu kaufen: [Buch7](#), [Amazon](#),  
bei ihrem [Lieblingsbuchhändler](#) oder [über uns](#).  
[www.kunst-des-zusammenarbeitens.de/das-buch/](http://www.kunst-des-zusammenarbeitens.de/das-buch/)

## Das sind die Arbeitsfelder, in denen wir Sie unterstützen



Potential-Entwicklung



Veränderung & qualitatives Wachstum



Team-Entwicklung



Lösungswege aus Konflikten & Blockaden



Strategie & Business Development & Stakeholder Management

## Das sind unsere Leistungen

Beratung   Coaching   Facilitation & Moderation   Kommunikation

Leadership-Ausbildung   Team-Coaching   Workshops

## Schnelle Links

[Fendel & Partner](#)

[Akademie](#)



[Newsletter-Archiv](#)

[Datenschutzerklärung](#)



+ 49 6151 9769137 und 9769136 | [service@fendel-und-partner.de](mailto:service@fendel-und-partner.de)