

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



## Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

Wann spricht man von einem WIR-Projekt? Wenn sich ein Team oder eine Organisation dafür entscheidet, dem Miteinander, dem Zusammenarbeiten und dem Spirit Aufmerksamkeit zu geben und gemeinsam daran zu arbeiten. Wenn es gelingen soll, ist der erste Schritt: aus Betroffenen dürfen Beteiligte werden. Dann kann es auch sein, dass eine der Beteiligten sagt: Ich wünsche mir, dass aus unserer Gruppe ein Team wird. Diese Entwicklung kann man fördern und erleichtern. Aber man kann sie nicht anordnen und schon gar nicht erzwingen.

Auch wenn man glaubt, man müsse nur mit einer gewissen Dominanz und Stärke "mal auf den Tisch hauen", und dann laufe es von selbst: ein lebendiges und robustes WIR wird sich daraus eher nicht entwickeln. Die so Angesprochenen sind Betroffene, aber keine mitwirkenden Beteiligten.

Viele von uns neigen dennoch dazu, Dominanz mit Wirksamkeit gleichzusetzen und dann einfach mal "ordentlich Druck" zu machen.

Wenn Sie Ihre potenziellen Mitstreiter nicht zermürben oder müde machen wollen, sondern belebendes und gelingendes Zusammenarbeiten anstreben, dann lesen Sie unten weiter und hören Sie den **podcast** 🎧 dazu!

### Inhalt

Dominanz & Wirksamkeit & Macht

Tipps zum guten Führen

Facilitation in Teams & Organisationen

Kreis ohne Namen

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

Immer wenn gutes Führen und gutes Zusammenarbeiten entscheidende Erfolgsfaktoren sein sollen, unterstützt Sie **Fendel & Partner** mit

<a href="#">Beratung</a>	<a href="#">Coaching</a>
<a href="#">Facilitation &amp; Moderation</a>	<a href="#">Kommunikation</a>
<a href="#">Team-Coaching</a>	<a href="#">Leadership-Ausbildung</a>
<a href="#">XING Coach Dorothee</a>	<a href="#">XING Coach Franz</a>
<a href="#">Twitter</a>	



### Der Traum vom Einfachen ...



sieht oft so aus: "einfach" mal was durchdrücken, etwas "einfach" ratzfatz zu Ende bringen, "einfach" mal zu Potte kommen und fertig.

Für davon Betroffene sieht das dann ungefähr so aus: Ein Akteur im Feld bläst sich auf, reißt alles an sich und will es dirigieren und kontrollieren. Null Spielraum für andere. Variante: Die Akteurin agiert zwar nur leise und unmerklich, aber eiskalt, intransparent und so schnell, dass einem der Atem stockt.

Kurzum: Was für die einen die "einfache" schnelle Lösung ist, ist für andere frustrierend ohne Ende.

### Prinzipien für Gelingen

Wenn etwas gelingen und Eigendynamik entfalten soll, muss man das Feld berücksichtigen, das im Kontext der jeweiligen Aufgabe relevant ist. Aus diesem Kontext ergeben sich im Feld bestimmte Positionen und damit verbundene Sichtweisen, die, wenn sie zu Wort kommen, durchaus Widersprüche hervorrufen können.

Dann gibt es auch bestimmte Phasen, die das Feld beim Bearbeiten der Positionen, Sichtweisen und Widersprüche durchlaufen muss, bis eine robuste und akzeptable Lösung entstehen kann.



Gelingen kommt dadurch zustande, dass die Akteure in einen solchen Prozess einsteigen, ihre Positionen einnehmen und mit dem umgehen, was gerade dran ist.

Dass es gelingt, kann man spüren,

- wenn die Akteure beweglich werden und allmählich auch neue Positionen einnehmen können,
- wenn die Akteure sich über ihre Funktionen hinaus als Menschen zeigen, Essentielles und Berührendes ins Feld bringen,
- wenn die Akteure zulassen, dass Überraschendes und Verbindendes entsteht und seine Wirkung entfalten kann (Coolspots).

### Der Schlüssel: Beziehungen gestalten

Gelingen braucht die Beziehungen der Akteure untereinander. Und zwar so, dass Unterschiedlichkeit geachtet wird und sogar ein Teil der Lösung sein kann. Dominantes Intervenieren ist dagegen oft der Versuch, die wirkenden Kräfte zu kapern und für sich zu vereinnahmen. Alles, was "anders" ist, wird dann zum Verschwinden gebracht oder kann gar nicht erst entstehen. Dafür gibt es Gründe: vielleicht ist es der Stil des Hauses; vielleicht glaubt man, auf lebendige Beziehungen mit all ihren Überraschungen verzichten zu können; vielleicht fehlen einfach nur Zeit und Geduld.



Dabei ist "Reinhauen" an sich ok. Allerdings nur dann, wenn man auch Gegendominanz akzeptiert und sich mit ihr auseinandersetzt, statt sie zu vernichten! Ausschlaggebend ist nämlich Resonanz.

Beziehungen sind für Lebewesen essentiell und überlebenswichtig. Im Grunde besteht alles Leben und Arbeiten in erster Linie aus Beziehungen. Schon deshalb, weil man selbst nicht alles kann und deshalb Unterstützung braucht. Und auch deshalb, weil man für das, was man besonders gut kann, "Abnehmer" braucht, die es gut verwenden können.

## Resonanz und eigene Macht

Wenn man ein gutes Verhältnis zu den eigenen Fähigkeiten, Qualitäten und Möglichkeiten entwickelt, wird man zunehmend feststellen, dass man davon selbst nur einen kleinen Teil spürt. Der viel größere Teil lässt sich nur durch Feedback oder Resonanz anderer wahrnehmen, mit denen man in Beziehung steht.

So ist das Gestalten von Beziehungen auch ausschlaggebend dafür, die eigene Macht wirklich wahrzunehmen: durch bestätigende Resonanz. Wer aufmerksam wahrnimmt, erfährt genau dadurch, was ihn oder sie selbst besonders und aner kennenswert macht. Mit dominantem Reklamieren von Macht gelingt das nicht so gut.

## Dominanz & Wirksamkeit & Macht

Die Fähigkeit, eine klare Position einzunehmen und zum Ausdruck zu bringen, ist entscheidend für Wirksamkeit. Das hat viel mit individueller Energie und Ausstrahlung zu tun und ziemlich wenig mit Eigenschaften, von denen man glaubt, dass andere sie erwarten. Das ist die Kunst des Führens: den eigenen Stil lebendig einbringen und ein Gespür dafür entwickeln, was diesen Stil stärkt und was ihn schwächt. Verletzlichkeit ist nötig, damit man auch spüren kann, wie weit man in dem einen oder anderen Kontext mit dem eigenen Stil gehen darf.

So kann Dominanz zu einer Frage des Stils werden, und ihr behutsamer Einsatz hängt von Kontext, Zeit und Ort ab. Immer geht es darum, die eigenen Möglichkeiten zu entfalten und damit wirksam zu werden. Wer dominant ist, ist dem Wortsinn nach Herr oder Herrin des Hauses. Also Gastgeber. Und Gastgeber sollten ihren Gästen Sicherheit geben, damit sie sich entfalten können. Die Gäste könnten das honorieren, indem sie auch ihre eigene Macht und Wirksamkeit ins Spiel bringen. Eine Kaskade des Führens setzt sich in Bewegung und bewirkt qualitatives Wachstum auf allen Ebenen.



## Tipps zum guten Führen



Wenn man sich mit Dominanz und Wirksamkeit und der eigenen Macht beschäftigt, muss das dem eigenen Stil und der aktuellen Situation entsprechen. Wenn Sie einen aktuellen Fall haben, in dem Sie weiterkommen wollen, haben wir hier ein paar Anregungen: **Erfolg mit Dominanz, Wirksamkeit und eigener Macht**

## Facilitation für Teams & Organisationen: Unmögliches wird möglich



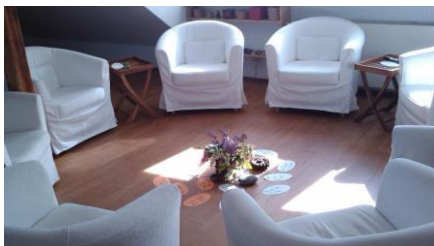
Zusammenarbeiten kann sich durchaus qualvoll anfühlen. Für ein WIR, das beflügelt und Freude macht, scheint kein Raum zu sein. Die einzig gute Nachricht in einer solchen Situation: Es könnte sein, dass man etwas nicht nutzt, das aber eigentlich da ist. Das zu finden und in Betrieb zu nehmen, ist ein Team-Prozess, der einen sicheren Rahmen braucht und die Entscheidung, den Weg gehen zu wollen. Das Arbeiten im angemessenen Format und mit erprobten Werkzeugen erleichtert es, auch in Unangenehmes einzusteigen und dabei Essentielles nutzbar zu machen. 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 25. November** gibt es wieder einen **Kreis ohne Namen**. An diesem Abend können Sie Teil einer kleinen Runde sein, die sich mit subtilen Veränderungen beschäftigt. Wirksamkeit, Dominanz und eigene Macht könnten da interessante Aspekte sein.

Bringen Sie ein Thema mit, das Sie gerade beschäftigt. Lassen Sie sich von der Weisheit des Kreises überraschen und erfrischen und nehmen Sie etwas mit, das Sie ganz konkret weiterbringt.

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

Wir freuen uns, wenn Sie am **25. November** dabei sein möchten und sich bis spätestens 22. November **hier** anmelden.

Kostenbeitrag: 30 €

Versuchen Sie gar nicht erst, Ihr Licht unter den Scheffel zu stellen;  
Ihre Macht und Ihre Wirksamkeit lassen sich nicht verstecken.

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](#), [Twitter](#)



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)