

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



## Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

"Das hier ist aber etwas ganz anderes, als ich erwartet habe." Oder "Meine Erwartungen an dieses Meeting sind die folgenden ..." Das hören wir häufig zu Beginn einer Arbeitssitzung.

Wenn sich dann das Ende nähert und fast alles fertig ist, kommt manchmal so etwas wie "Meine Erwartungen wurden leider nicht erfüllt, ich bin jetzt kein Stück weiter als vorher."

Erwartungen scheinen die Welt zu steuern und das geeignete Rezept zu sein, um, wenn alles vorbei ist, mit einem Schulterzucken zu sagen "man kann ja sowieso nichts machen" und "das wusste ich vorher schon."

Wenn man sich allerdings als lebendigen Akteur im Geschehen wahrnimmt, heißen die entscheidenden Fragen jetzt: was mache ich aus dem, was jetzt vor mir liegt? Was kann ich tun, damit das Beste geschehen kann? Ganz besonders gilt das, wenn man als Team-Mitglied in einem [WIR-Prozess](#) mitarbeitet. Denn dann will man ja gerade nicht da hängenbleiben, wo es bisher nicht weiterging.

Wenn man einigermaßen gut drauf ist und [zukunftsfähig](#) handeln (vielleicht sogar führen!) möchte, wird man Erwartungen zur Kenntnis nehmen. Und ihnen dann etwas Eigenes und Erfrischendes beimischen.

Wenn Sie erfrischend und beflügelnd sein und etwas gestalten wollen, lesen Sie unten weiter und hören Sie den [podcast](#) 🎧 dazu!

### Inhalt

Erfrischung für Erwartungen:  
Vision, Intentionen, Ziele,  
Wünsche

Tipps zum Selbst-Coaching

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  
[Beratung](#) [Coaching](#)  
[Facilitation & Moderation](#) [Kommunikation](#)  
[Team-Coaching](#) [Leadership-Ausbildung](#)  
[XING Coach Dorothee](#) [XING Coach Franz](#)  
[Twitter](#)



### Erwartungen pur



Eine Erwartung ist die "gedankliche Vorwegnahme zukünftiger Ereignisse". Sie kann diffus sein, oder auch den "Charakter einer präzisen Vorstellung annehmen" und von "Hoffnung, Furcht oder Ungewissheit begleitet" sein. "Fehlreaktionen, die darauf zurückzuführen sind, dass die erwartete Situation nicht eintritt, werden als Erwartungsfehler bezeichnet." (alle Zitate: Brockhaus 1988)

Zukünftige Ereignisse gedanklich vorwegnehmen und hoffen oder fürchten, dass sie eintreten: Wenn Sie nicht gerade im Risikomanagement tätig sind, sondern sich auf der Innovations- und Transformationsseite sehen, kann das ziemlich mutlos und traurig machen. Wenn man daran denkt, dass die Zukunft vor allem Unbekanntes und Überraschendes bereithält. Sogar Undenkbares und Unvorstellbares. Vielleicht sogar das Allerbeste, was geschehen könnte. Erwartungen hängen eher an Gedachtem und Erfahrenem aus der Vergangenheit.

### Erwartungen rufen nach Erfrischung

Mit welchen Beimischungen erlöst man Erwartungsstagnation und wird zukunftsfähig? Hier sind vier Alternativen, die sich ergeben, wenn man bewusst mit den eigenen Möglichkeiten umgeht. Jede von ihnen hat eigene Qualitäten. Und alle wirken erfrischend und belebend. Sie begünstigen Kreativität und erlauben Prozesswege, die fokussiert sind und gleichzeitig für Überraschungen offen bleiben.

### Vision



In nicht-linearer Betrachtung ist eine Vision das, was man wahrnimmt, wenn die Zukunft einen gerade "ansieht". Es "erwischt" einen auf einem Wahrnehmungskanal, der gerade aufnahmebereit ist: das können Bilder sein oder auch Töne, Bewegungen oder Empfindungen. Visionen sprechen eine Sprache, die in einem bestimmten Moment ihren Empfänger erreicht. (Er oder sie hat dann manchmal einige Mühe, sie auch anderen zugänglich zu machen.) Visionen können Sicherheit geben, ohne dass man es näher erklären könnte.

Als wir bei Fendel & Partner an der Vision zu unserer Tätigkeit arbeiteten, ergab sich das Bild, in die untergehende Sonne zu reiten (für Fans von Lucky Luke leicht verständlich): Unsere Dienstleistungen müssen immer einen Anfang und ein klares Ende haben. Wir dürfen mit unseren Kunden nicht "verkleben".



## Intentionen



Man entscheidet sich dafür, eine bestimmte Richtung einzuschlagen. Man bricht von einem Ort auf und bewegt sich in diese Richtung. Was sich dabei ergeben wird, darf zu Beginn unklar und unbekannt sein. Intentionen sind ein wunderbares Mittel, um sich Unbekanntem zu stellen. Man steht für eine bestimmte Richtung und gibt anderen damit erstaunlicherweise sogar Sicherheit (man ist verlässlicher Gastgeber) für den Weg, den man beschreitet. Intentionen können sehr einladend für andere sein, zum Mitmachen, Ausprobieren und gemeinsamen Entdecken.

## Ziele



Ziele sind präziser und schärfer als Intentionen. Da hat sich ein/e Akteur/in entschieden, wohin sie/er will und wie der Zielort beschaffen sein soll. Das Besondere bei einem sauberen Ziel ist, dass der/die Autor/in und Akteur/in sich selbst an die Arbeit macht und nicht von anderen "erwartet", dass sie das Ziel erreichen. Die Akteur/in und Autor/in eines sauberen Ziels übernimmt selbst Verantwortung und lädt andere zum Mitmachen ein. Das Ziel muss also auch einladend sein. Es sollte auch keinen "Müll" generieren, dessen Beseitigung von anderen "erwartet" wird.

Saubere Ziele, die man für sich selbst, im Team oder für das ganze Unternehmen setzt, sollten auch Sinn stiften, keinen Schaden anrichten und dem Wohl des gemeinsamen Ganzen dienen. So kann man sie aufrichtig vertreten und muss nichts verstecken.

## Wünsche



Wünsche sind etwas ganz Besonderes: völlig offen im Hinblick auf ihre Realisierung. Wünschen darf man sich ja bekanntlich alles. Im betriebswirtschaftlichen Geschehen sind sie weder excel- noch bilanzfähig. Aber sie können Menschen inspirieren und als Basis für kohäsive Veränderungen dienen.

## Empfehlung für den Führungsalltag

Wenn Sie mit anderen gemeinsam überraschend gute Ergebnisse erzielen wollen, entscheiden Sie, ob Sie sich auf Erwartungen beschränken wollen. Manchmal mag das nötig sein, um zu wissen, wo man steht. Wenn Sie Ihr Projekt oder Ihren Prozess dann erfrischen und beleben möchten: Schaffen Sie eine Atmosphäre, die eine Vision, Intentionen, Ziele und Wünsche erlaubt. Zeigen Sie sich selbst dabei und engagieren Sie sich. Um Erwartungen brauchen Sie sich nicht zu kümmern; die kommen von selbst oder sind schon da ;-).

## Tipps zum Selbst-Coaching für wirksames Führen



Lassen Sie sich von Erwartungen nicht lähmen oder bremsen. Bereichern Sie sie um einige belebende Elemente und machen Sie was draus. Wenn Sie Ihre Möglichkeiten der inneren Arbeit nutzen möchten, dann könnte es so gehen:

### Von Erwartungen zu Vision, Intention, Ziel oder Wunsch

## 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.

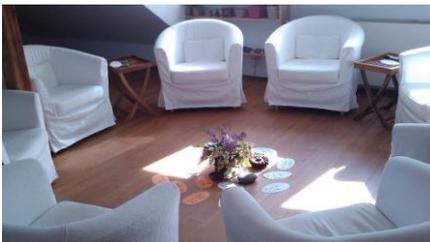
Das Miteinander transformiert sich. Die Zeit vergeht anders.

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 28. Oktober** gibt es wieder einen Kreis ohne Namen. An diesem Abend können Sie Teil einer kleinen Runde sein, die sich mit den subtilen Veränderungen beschäftigt, die von einer Vision, einem Ziel, einem Wunsch oder einer Intention ausgehen können.

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 **28. Oktober** dabei sein möchten und sich bis spätestens 25. Oktober hier anmelden.

Kostenbeitrag: 30 €

Viel Erfolg für Ihre Vision, Ihre Intentionen, Ziele und auch Wünsche! Und vergessen Sie nicht: wünschen darf man sich alles!

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](#)