

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



**Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!**

Das Folgende klingt für viele Führungskräfte wahrscheinlich wie ein Traum aus dem Schlaraffenland: Eine wichtige Information von oben hat es bis nach ganz unten geschafft, und die Reaktionen darauf sind ohne Probleme ganz oben wieder angekommen. Alle wissen, was zu tun ist, jeder hat es verstanden, und einem unbeschwerten Arbeiten daran steht nichts mehr im Wege.

Interne Kommunikation so zu gestalten, dass sie wirklich ankommt, auf fruchtbaren Boden fällt und etwas in Bewegung bringt, gehört vielleicht zu den schwierigsten und dennoch häufig unterschätzten Aufgaben. Aber daran zu arbeiten und darin besser zu werden ist für nachhaltigen Erfolg essentiell.

Ein Thema, das in diesem Kontext oft vergessen wird, ist Resonanz. Es ist nicht selbstverständlich, dass Botschaften automatisch "weiterschwingen", die Empfänger so erreichen wie beabsichtigt, Resonanz erzeugen.

Damit aber Kommunikation funktionieren kann, muss das Phänomen Resonanz zunächst einmal im Bewusstsein der Beteiligten ankommen.

Und dann? Lesen Sie weiter.

## Inhalt

[Versackende Kommunikation: Führen aus der Resonanzkörper - Perspektive](#)

[Tipp zum Selbst-Coaching](#)

[Der Kreis ohne Namen ist wieder da](#)

[Aktuelles zum Buch](#)

**[PDF-Druck-Version](#)**

**[Archiv früherer Newsletter](#)**

**[Newsletter abonnieren](#)**

**[Ihr 3 Minuten - Feedback zum Newsletter](#)**

Immer wenn [Zusammenarbeiten](#) wichtig ist: Fendel & Partner unterstützt Sie bei Aufgaben wie [Potenzial-Entwicklung](#), [Veränderung & Wachstum](#), [Team-Entwicklung](#), [Lösungswege aus Konflikten](#), [Strategie & Business-Development](#) & [Stakeholder Management](#).

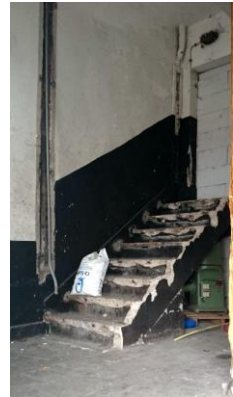
### Wenn Kommunikation versackt

Zunächst einmal die ziemlich oft ziemlich normale Situation: man hat wichtige Nachrichten mit sofortigen Handlungskonsequenzen -> gibt sie an die zuständigen Führungskräfte weiter -> erwartet schnelles Feedback -> erwartet konsequentes eigenständiges Handeln der Führungskräfte bei ihren eigenen Mitarbeitern - > erwartet schnellste Signale, dass die Sache ins Rollen gekommen und somit erledigt ist.

Was tatsächlich wahrnehmbar passiert ist ...nichts. Oder, fast noch schlimmer: Rückmeldungen, die schablonenartig, höflich nett und gänzlich leer sind.

Hören die anderen einem nicht mehr zu? Hat man sich nicht klar ausgedrückt? Wollen sie einen vielleicht sabotieren, hängen lassen oder einen kleinen Machtkampf durchziehen?

Wenn man diese Gedanken einmal beiseite lässt und genau hinsieht, kommt man vielleicht zu Bildern wie "ich spreche gegen den Wind", "die Tür ist zu", "da ist keiner" oder "es versackt".



### Resonanz kommt ins Spiel

Es reicht einfach nicht, seine Botschaften möglichst laut und klar hinauszubrüllen, denn etwas fehlt zur Zeit: Resonanz. Das, was schwingen lässt, das trägt, das moduliert, das den Klang angereichert zurückwirft. Etwas, das die Beteiligten gerade auch auf Distanz miteinander verbindet.

Jeder kennt es von Musikinstrumenten und Konzerträumen: Resonanz braucht einen angemessenen Resonanz-Körper. Und Resonanzkörper brauchen Pflege, Behutsamkeit, Sauberkeit, Achtung von Grenzen und Respekt für Sinn.

Gute Resonanzkörper sind darauf ausgerichtet, bestimmte Klänge, eine bestimmte klangliche Qualität und eine bestimmte Wirkung von Klängen zu erzeugen. Sie lassen sich auch über Entfernungen hinweg von anderen Resonanzkörpern zum Klingen bringen.

Resonanz und Resonanzkörper sind eine Führungsperspektive, um mit dem Phänomen versackender Kommunikation umzugehen. Denn der Sack ist ja genau das Gegenteil eines Resonanzkörpers: man steckt etwas hinein, es steckt drin und ... macht nichts mehr.

### Respekt für Sinn: Resonanz braucht Bewusstsein

Wer zu Resonanz als Führungsinstrument findet, wird schnell ein Gespür dafür entwickeln, welche Kräfte und Möglichkeiten im Feld wirken. Und damit man von ausgelösten Resonanzen nicht weggerissen wird, besinnt man sich am besten auf den Sinn.

Sinn-Orientierung hilft dabei, die Art der Resonanz im Auge zu behalten. Vorurteile, Intrigen und im Extremfall Shitstorms zu säen, bringt zwar viel Resonanz, ist aber eine solche Atmosphäre gewünscht? Gerade wenn man Neues und Kreatives weiterbringen will, ist Vorsicht geboten, denn die Empfänger können mit den Klängen vielleicht noch nichts anfangen.



Wenn der Sinn im Alltagsgeschehen Resonanz finden soll, braucht es Führung. Führende sind die, die sagen "hier bin ich und will mich so engagieren, dass man mir vertrauen kann. Ich bin da, wenn ich gebraucht werde, habe Zeit und bin ansprechbar."

Im Falle versackender Kommunikation klafft hier die entscheidende Lücke: Die für den funktionierenden Resonanzraum entscheidenden Positionen sind gerade nicht besetzt, Klänge und Schwingungen werden nicht aufgenommen, moduliert und weitergegeben, sondern verschwinden im Sack.

Im Führungsalltag sieht es dann so aus, als wären die Beteiligten blind, taub, bewegungsunfähig oder "von Sinnen". Und dabei wäre es eigentlich einfach, eine klare Position einzunehmen und aus ihr heraus zu kommunizieren. Als Sprechender, als Zuhörender, als zum Wohlbefinden des Geschehens Beitragender. Oft fehlt einfach nur das Bewusstsein dafür.

### **Führen aus der Resonanz-Perspektive braucht eine Kultur-Entscheidung**



Wo es in einem Team, einem Unternehmen, einer Organisation gut läuft, ist eine Basis-Resonanz als Grundton da. Sie bewirkt, dass man sich wie zuhause fühlen kann, und dass man gemeinsam zu Leistungen und Ergebnissen kommt, die man nicht hätte vorhersagen können. Oft sogar spielerisch. Man weiß, dass immer wieder **Coolspots** möglich sind.

Diese Basis-Resonanz kommt durch eine Entscheidung der maßgeblichen Führungskräfte zustande. Es ist die Entscheidung für eine Kultur des Zusammenarbeitens, die die Beteiligten immer wieder aus ihren organisations- und aufgabenbedingten Funktionen herauskommen und als Menschen sichtbar werden lässt.

Das im Alltag der Organisation umzusetzen, ist eine Aufgabe, die sich immer wieder aufs Neue stellt. Was letztes Jahr funktioniert hat, braucht nämlich nächstes Jahr nicht mehr das Richtige zu sein. Es kann vorkommen, dass gerade in gut aufgestellten Teams und weit entwickelten Unternehmen versackende Kommunikation auftritt. Dann gilt es, dies als Signal für einen weiteren Entwicklungsschritt zu sehen, den man vielleicht nicht für möglich gehalten hätte.

### **Hilfreiche Einstiegs-Praktiken für Situationen mit versackender Kommunikation**

- die Situation erkennen und anerkennen: ja, sie ist da. Und jetzt?
- Bewusstsein einbauen: die eigene Position bewusst einnehmen und spüren, was einen zur Zeit bewegt oder vielleicht auch unbeweglich macht
- Resonanzkörper etablieren: langsamer werden und die Beteiligten in einer ruhigen Atmosphäre zusammenbringen
- Resonanzkörper einstimmen: gemeinsam und urteilsfrei sehen, wo die Einzelnen zur Zeit stehen und welche individuellen Ziele und Intentionen sie in den Kreis mitbringen
- Resonanzkörper ausrichten und erfolgsfähig machen: allmählich finden, welches die aktuellen **gemeinsamen** Ziele und Intentionen sind
- Resonanzkörper arbeiten lassen: einen Fall herausgreifen und erspüren, was man zur Zeit nicht sieht oder hört, wofür man keinen Nerv hat oder was störend ist. Das würdigen und für möglich halten, dass es ein ungenutztes Potenzial sein könnte
- Resonanzkörper außenwirksam machen: Entscheidungen treffen, die nächsten Schritte überlegen und mit der Aussicht auf das nächste Treffen auseinandergehen

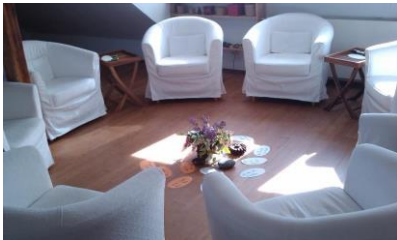
Viel Erfolg beim Ausprobieren. Feedback? Fragen? Impulse? **Sofort mailen**

## Tipp zum Selbst-Coaching

Stehen Sie vielleicht gerade vor der Frage, wie Sie Resonanz erreichen könnten? Hier können Sie die Einstiegs-Praktiken für Situationen mit versackender Kommunikation sofort ausprobieren:

### Einstiegs-Praktiken für Situationen versackender Kommunikation

## Aktuelle Workshops Der Kreis ohne Namen ist wieder da



Am 28. September kommt der nächste **Kreis ohne Namen** - in der veränderten Form. Jeder Termin hat als Thema ein Werkzeug aus unserem Buch, mit dem wir gemeinsam die Fragestellungen bearbeiten, die die Teilnehmer mitbringen.

So gehen Anregungen für individuelle Lösungen Hand in Hand mit dem Kennenlernen neuer Tools. Wie bisher am letzten Montag im Monat von 19 bis 21 Uhr.

Haben Sie Lust, am **28. September** dabei zu sein? Das Werkzeug ist "**Gast und Gastgeber - Orientierung für Beziehungen**" - Melden Sie sich einfach **hier** an. Kostenbeitrag: 30 €

Wir wünschen Ihnen das Glück der guten Resonanzen.

Mit herzlichen Grüßen  
Ihre Benedikt Fendel, Dorothee Fendel und Franz Fendel



FENDEL & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG

## Aktuelles zum Buch



### Blick ins Buch

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

Überall zu kaufen: [HAUPE-Shop](#),  
[Amazon](#), [Weltbild](#), bei ihrem [Lieblingsbuchhändler](#) oder über uns.

Ein Leser schrieb: "Und ich hab im Urlaub euer Buch durchbekommen! - sehr spannend und viele neue Anregungen..."

[www.kunst-des-zusammenarbeitens.de](http://www.kunst-des-zusammenarbeitens.de).

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



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](#)



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