

FENDEL & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG

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



## Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

Jetzt ist sogar der Aschermittwoch schon seit fast zwei Wochen vorüber. In den Unternehmensmythos von Fendel & Partner wird Karneval 2013 als eine Woche der Durchbrüche beim Schreiben unseres Buches eingehen.

In diesem Jahr haben wir uns erstmalig fast nicht am Karnevalstreiben beteiligt, sondern ließen uns nur von unserer ständigen Vertretung in Köln auf dem laufenden halten.

Das Schreiben dieses Buches begleitet uns nun schon eine ganze Weile - oder ist es vielleicht eher so, dass wir das Buch beim Geschriebenwerden begleiten? Manchmal fühlt es sich tatsächlich so an.

Wir sind also auf einem Entwicklungsweg. Etwas nimmt langsam Gestalt an, entwickelt sich aus der Idee zu etwas, das man fertig gedruckt in der Hand halten können. Auf diesem Weg passiert viel Unvorhergesehenes, das sich von uns nicht kontrollieren lässt, und dem wir uns manchmal vor allem hingeben müssen.

Wir nennen einen solchen Weg auch Emergenz-Weg.

### Inhalt

Einen Emergenz-Weg managen:  
etwas Neues werden lassen

Tipp für die eigene Führungsarbeit

Aktuelle Workshops

[PDF-Druck-Version](#)

[Archiv frühere Newsletter](#)

[Newsletter abonnieren](#)

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

**Fendel & Partner** ist eine Unternehmensberatung, die ihre Kunden mit Coaching, Team-Coaching und Facilitation unterstützt. Damit alle Kräfte für Erfolg zur Verfügung stehen.

### **Auslöser ist oft ein kritischer Moment**

In einem Unternehmen der klassischen Elektrotechnik erzählten uns Geschäftsführung und Führungskräfte die Geschichte eines einschneidenden Innovationsprozesses. Die Krise 2008 hatte einen Einbruch von 50% ausgelöst, und es war klar, dass man nicht einfach mit halber Kraft weitermachen konnte wie bisher. Die Geschäftsleitung entschloss sich, etwas vollkommen Neues zu wagen.

In einem beispielhaften Zusammenspiel von völliger Offenheit für alles Neue, höchster Fachkompetenz sowie aktivem Netzwerken und Kooperieren betrat ein querdenkendes Team des Unternehmens Neuland und entwickelte eine Produktfamilie in einem ganz neuen Produktbereich. Eine Geschichte wie viele andere? Vielleicht. Vielleicht auch nicht.

### **Emergieren: es kommt etwas zum Vorschein**

Zusammenarbeiten war in diesem Unternehmen auch vorher schon ein Wert, jetzt aber wurde es zentral: Ein Tag und Nacht begeistert forschendes und arbeitendes Projektteam. Mitarbeiter, die sich mit bislang ungenutzten Kompetenzen outeten. Hellwaches Wahrnehmen glücklicher Umstände und Zufälle aller Art im jeweils perfekt passenden Moment. Anregungen, Impulse und Wohlwollen von Kunden und Entwicklungspartnern. Die innere Haltung, auch in Engpässen und unübersichtlichen Situationen dem Spirit des Teams und dem Momentum des Prozesses zu vertrauen.

### **Emergieren: etwas entwickelt sich, kommt am Einsatzort an und funktioniert**

Heute gibt es eine völlig neue Produktpalette, bereits den Kinderschuhen entwachsen, die darauf "wartet", dass auch der Markt sich zu einem wirklich nachfragenden entwickelt. Diese neue Produktlinie hat bereits Öffentlichkeitswirkung und zieht Aufmerksamkeit auf sich.

Und außerdem: etwas, das heute schon funktioniert, indem man damit Geld verdient und das Unternehmen blühender und robuster macht, ist etwas für die Geschäftsführung und das Projekt-Team völlig Ungeplantes und Überraschendes.

### **Emergieren: es gibt etwas zu entdecken, das man vorher nicht sehen konnte**

Als man nämlich die neue Produktlinie und das neue Knowhow entwickelte, erreichten die neuen Impulse auch Mitarbeiter, die in den klassischen Produktlinien des Unternehmens tätig waren. In der Folge brachte man wichtige Aspekte der neuen Linie mit dem "Alten" zusammen, und plötzlich bekam auch das Alte und Bewährte einen ganz neuen Drive.

### **Emergieren: etwas vollendet sich, blüht und entwickelt Momentum**

Da die traditionellen Produkte nach Kundenspezifikationen gebaut werden, entwickelte sich daraus auch ein neuer Dialog mit den Kunden. Das Unternehmen wurde so zum Innovationstreiber auch für seine Kunden, die dann ihrerseits ihre Kunden mit in die Kette einbanden. Die Vertriebskultur veränderte sich, und die intern bereits praktizierte Qualität der Zusammenarbeit konnte jetzt auch nach außen ganz anders eingebracht werden. Neue Kunden konnten erreicht werden, die ihrerseits durch ihre Impulse das Unternehmen wieder beflügelten.

## **Einen Emergenz-Weg gehen: Management und Kunst**



Heute, in Anbetracht der Ergebnisse, erscheinen alle Entscheidungen und einzelnen Schritte, die das Unternehmen machte, logisch und klar. Das ist auch gut so, denn in Erfolgsgeschichten kommt es ja auf den Erfolg an, über den man sich zu Recht freut.

Man kann stolz sein auf das Geleistete. Vor allem auch dann, wenn man an die Einbrüche und Rückschläge denkt, die man auf dem Weg auch gemeistert hat, und an Momente von Verzweiflung und Mutlosigkeit, die wieder aufgelöst werden konnten. Viele Gelegenheiten gab es, bei denen man Mitarbeiter, Kollegen und Vorgesetzte vor allem als Menschen erleben konnte.

Wer so etwas managt, braucht Vertrauen. Er oder sie muss vielen anderen zutrauen, dass sie können, was sie tun, und dass sie tun, was sie können. Da werden Mut und Zuversicht gebraucht, um persönliche Grenzen zu überschreiten.

Und die Kunst? Liegt darin, etwas werden zu lassen, von dem man vorher nicht weiß, wie es genau aussehen wird. Sie liegt darin, den Prozess zu unterstützen, ihn aber nicht zu kontrollieren. Sie liegt auch darin, alles zu geben, was einen ausmacht. Und das auch allen Beteiligten zu ermöglichen.

(Das hier abgebildete Kunstwerk wurde 1998 von David Hockney gemalt und heißt Garrowby Hill.)

Macht das für Sie Sinn? Können Sie damit etwas anfangen? Haben Sie Fragen oder Anregungen?

Rufen Sie uns einfach an +49 6151 976 9136 oder mailen Sie [dorothee@fendel-und-partner.de](mailto:dorothee@fendel-und-partner.de)

### **Tipps für die eigene Führungsarbeit**

Arbeiten Sie mit anderen daran, dass etwas zustandekommen soll? Möchten Sie lieber im Team zu Ergebnissen kommen? Haben Sie Ideen, die von einem Projekt-Team realisiert werden sollen? Möchten Sie Projekt-Arbeit, die gut läuft und für alle im Team erfüllend ist? Möchten Sie mit Ihrem Team in Neuland aufbrechen?

Dann könnten Sie hier wertvolle Anregungen finden:

### **Emergenz-Wege im Team managen**

Wenn Sie das vertiefen möchten:  
telf +49 6151 976 9137 oder [franz@fendel-und-partner.de](mailto:franz@fendel-und-partner.de)

## Aktuelle Workshops



letzter Montagabend im Monat:

### **Der Kreis ohne Namen**

25. März. 2013

[Weitere Informationen und Anmeldung](#)

Ihnen, Ihrem Team, Ihrem Unternehmen, Ihren Qualitätsprodukten und -dienstleistungen, wünschen wir erfolgreiche Emergenz-Wege

Ihre  
Dorothee Fendel und Franz Fendel



## Das bieten wir an

[Coaching](#)

[Team-Coaching](#)

[Strategie & Business Development](#)

[Kommunikation: vom Kern zur Botschaft](#)

[Veränderung &](#)

[Innovation](#) [Konfliktlösung](#)

[Workshops](#)

[Facilitation &](#)

[Moderation](#)

## Schnelle Links

[Fendel & Partner](#)

[Akademie](#)

[Newsletter-Archiv](#)



[Dorothee](#)

[Franz](#)

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