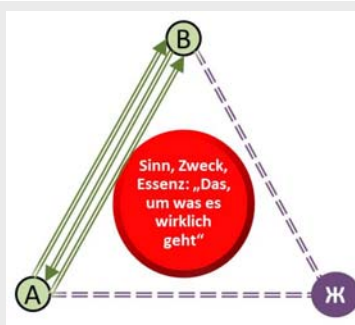


FENDEL & PARTNER  
UNTERNEHMENSBERATUNG

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



Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

statt plangerecht am Schreibtisch zu sitzen, im Kreis des Teams präsent zu sein und unser Buch-Projekt durch fleißige Arbeit dem Ende näher zu bringen, konnte man uns in den letzten 14 Tagen ständig in Kundenterminen, in Kollegen- und Experten-Treffen und auf einem erfrischenden Kongress der Universität zu Köln, dem [World Business Dialogue](#), sehen.

"Ist doch prima...", sagen Sie vielleicht, "da kommt Ihr mal wieder vor die Tür. Trefft die, die Euch brauchen. Seid ein bisschen in Köln und arbeitet mit jüngeren Menschen. Lasst andere an dem teilhaben, was Euch zur Zeit bewegt, könnt neuen Input sammeln."

Ja, das stimmt alles, und gleichzeitig ist dieses blöde Gefühl da, das Buch zu vernachlässigen, auf der Stelle zu treten, nicht das Richtige zu tun. Vermutlich kennen Sie solche Momente auch?

Wie geht man mit so etwas um? Um was geht es da wirklich? Wie kann man daraus etwas machen?

Lesen Sie unten mehr...

## Inhalt

Ein Dilemma auflösen: Inneres Management macht das möglich, was zählt

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.

## Ein Dilemma auflösen: Inneres Management macht das möglich, was zählt

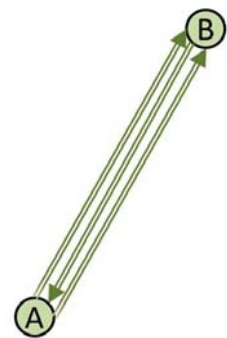
Das kleine Team von Fendel & Partner macht also etwas anderes, als das entscheidende Projekt zu Ende zu bringen.

Wer von Ihnen mit Mitarbeitern aus dem Vertrieb zu tun hat, kennt so etwas: sie sagen einem mit treuen Augen alles Mögliche zu, und wenn es dann drauf ankommt, haben sie einen wichtigen Termin beim Kunden und sind weg.

### Oh je, ein Dilemma

Die **Buchschreibe-Position** in unserem Fall sagt jetzt: diese unzuverlässigen Typen turnen draußen herum, nennen das einfach Dilemma und lenken von der eigentlichen Arbeit und ihrem Commitment dazu ab.

Die **Termine-mit-Kunden-gehen-vor-Position sagt**: typisch für diese Stuben- und Bildschirm-Hocker. Kommen nicht voran, brutzeln im eigenen Saft und behaupten, das geschehe alles im Dienst der Qualität. Dabei haben sie keine Ahnung, dass zu einem Buch auch Leser gehören, mit denen man im Gespräch sein muss, wenn man für sie schreiben will. Es gibt kein Dilemma, denn in einem kundenorientierten Unternehmen muss unsere Position einfach Vorfahrt haben.



So hat man allen Grund zum Oh je, weil sich das nicht auflösen lässt.

### Hurra, ein Dilemma

Es klingt sehr nach "entweder-oder". Das eine scheint das Gegenteil des anderen zu sein. Es sieht sogar so aus, als würde das eine das andere unmöglich machen oder erschlagen. Wenn uns das begegnet, geht es immer um etwas Drittes, das wir auf den ersten Blick überhaupt nicht erkennen können. Das wissen wir. Aber mehr wissen wir noch nicht.

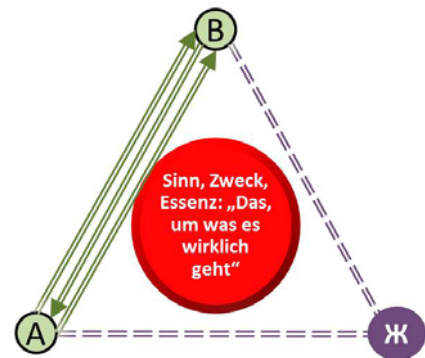
So hat man allen Grund zum Hurra, weil es etwas zu entdecken gibt:



## Das Dritte: Raum schaffen für das, worum es wirklich geht

Das Besondere an der dritten Position ist, dass sie nichts ersetzt und sich nicht mit einer anderen zusammensetzt, sondern dass sie ergänzt, erweitert und ... erleichtert.

Es gibt sie nur, wenn es die beiden anderen gibt. Die müssen gehalten werden, denn sie sind geladen und ermöglichen durch ihre Energie und Spannung die dritte Position. Nur auf dem Weg durch das Dilemma hindurch kann man die dritte Position finden.



Wie macht man das?

Mit innerem Management.

### Schritt 1: Hinein in einen Zustand innerer Balance

Inneres Management hat zwei Aspekte: **Verbinden** und **Zentrieren**.

Verbindung mit etwas, das lebendig und belebt ist. Das ist in jedem Fall etwas, das nicht der eigenen Kontrolle unterliegt. Es kann der Kontakt zu einem Ort in der Natur sein, zu einem Naturereignis, zu etwas Tieferem oder Höherem, das Spirit hat. Dass die Verbindung steht, merkt man daran, dass innere Ruhe und Weite entstehen.

Zentrieren bedeutet, dass man sich auf diese innere Ruhe und Weite für einen Moment besinnt. Körperlich. Inneren Raum schaffend. Wohlwollen für möglich haltend. Neugier und Offenheit praktizierend.

Mit innerem Management versetzt man sich also zunächst in einen anderen Zustand.

### Schritt 2: Agieren aus dem Zustand innerer Balance

Aus diesem Zustand heraus hört man beiden Positionen des Dilemmas aufmerksam spürend zu und macht sich bereit, etwas Drittes zu finden.

In den extremen Äußerungen der beiden anderen ist etwas Gemeinsames enthalten, das sie beide zwar ausdrücken, das aber in der Widersprüchlichkeit ihrer Aussagen nicht zu hören ist. Sobald man das erspüren und ausdrücken kann, können beide Positionen sich weiter äußern, brauchen sich aber nicht mehr zu bekämpfen.

### Schritt 3: Zu Ergebnissen kommen

Wir sehen uns den oben skizzierten Fall wieder an:

Wenn wir innerlich gut gemanagt der **Buchschreibe-Position** und der **Termine-mit-Kunden-gehen-vor-Position** zuhören, beide offen auf uns wirken lassen und fragen, was da auch noch zum Ausdruck kommt, dann finden wir Furcht. Furcht, dass die Zeit nicht reicht; Furcht, dass Kunden vergeblich anklopfen; Furcht, Versprechen nicht zu halten. Und wenn wir die Furcht genauer betrachten, finden wir in ihr auch ihr Gegenteil "eingerollt": Mut und sogar **Vertrauen**.

Damit können wir jetzt beide Positionen aushalten, die Furcht spüren, die in ihnen steckt, und auch den Mut zu Neuem. Brauchen wir mehr Vertrauen in den Ablauf des Prozesses? Sollen wir dem Buch die Zeit geben, die es nun mal braucht? Zuhören, was uns die Kunden Neues erzählen? Und Zusammenhänge zwischen beidem finden?

### **Das Ergebnis in den Alltag einbauen, damit es sich entfalten kann**

In unserem Fall wurde uns bewusst, dass wir vieles aus dem Buch in Kundengespräche einbringen konnten. Das taten wir. Kurz darauf sagte uns jemand in einem Gespräch, sie könne uns helfen, den passenden Verlag zu finden. Was wollen wir mehr? Ein guter Verlag ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu den Lesern.

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**

Mit Gegensätzen und Dilemmata arbeiten und den Raum für Überraschendes öffnen: das braucht Führungskraft.

Wenn Sie Ihre persönliche Führungskraft weiterentwickeln möchten, finden Sie hier Anregungen:

#### **[Hilfreiche Elemente im Umgang mit Dilemmata](#)**

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

29. April 2013

[Weitere Informationen und Anmeldung](#)

Ihnen, Ihrem Team, Ihrem Unternehmen, Ihren Qualitätsprodukten und -dienstleistungen, wünschen wir ein gutes inneres Management und eine erholsame Osterzeit 2013

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](#)      [Facilitation &](#)

## Schnelle Links

[Fendel & Partner](#)      [Akademie](#)      [Newsletter-Archiv](#)



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