

Führen aus der Mitte

Team und Organisation in Sandwich-Positionen steuern

Führung im Sandwich bedeutet, unterstellte Mitarbeiter*innen wie auch Führungskräfte zu führen. Herkömmlich spricht man vom "Führen nach oben und unten". Die Aufgaben der mittleren Führungsebene sind zwischen dem operativen Tagesgeschäft und dem strategischen Weitblick angesiedelt. Je abstrakter und umfassender die Führungsaufgaben werden, desto mehr Distanz zur Basis tritt ein. Gleichzeitig ist der persönliche Kontakt zu den Mitarbeiter*innen und Kolleg*innen ausschlaggebend für das Gelingen. Vor dem Hintergrund, dass Funktionsträger*innen fachliche Expert*innen sind, die häufig keine oder wenig spezifische Führungsausbildung erfahren haben, stehen sie vor besonderen Herausforderungen. Als Projektionsfläche zahlreicher Erwartungen und Gefühle bleiben eigene Bedürfnisse häufig auf der Strecke. Interessenskonflikte und Spannungen werden unausweichlich.

Führungskräfte benötigen daher Modelle, das notwendige Handwerkszeug und einen Raum zur Reflexion ihrer Position, um sich von den aus wechselseitigen Abhängigkeiten entstandenen Dynamiken nicht fremd gesteuert zu erleben. Dafür bietet dieses Seminar ein Lernfeld. Ziel ist es, über den Bezug zur Kernaufgabe einen Anker zum (eigenen) Beitrag in der Führungsarbeit der Organisation zu setzen. Durch den Austausch mit anderen Leiter*innen gewinnen die Teilnehmenden Abstand, ein Perspektivenwechsel wird möglich, der neue Ressourcen und Potenziale für das eigene Führungshandeln eröffnet. Haltegriffe für schwierige Situationen werden gemeinsam erarbeitet.

Inhalte

- Funktionsklarheit und Rollenmanagement im Sandwich
- Kernaufgabe und Führungslandkarten als Anker
- Filterfunktion im mittleren Management
- Aufträge von oben und unten adäquat kommunizieren
- Mitbestimmung im "Delegationskontinuum" ermöglichen
- Selbstorganisierte Zugänge zur geteilten Verantwortung von Führung
- Perspektivenwechsel durch analoge Übungen im Hier & Jetzt
- Fallbeispiele aus der Praxis der Teilnehmenden



Arbeitsweisen & Methoden

Angewandte Gruppendynamik, Fachinput, Arbeitsskript, Methoden aus Supervision & Coaching, kollegiale Beratung.

Zielgruppe

Gruppen-, Team-, Einrichtungs-, Abteilungs-, Regional- und (Fach-)Bereichsleiter*innen; Stellvertreter*innen; Geschäftsführer*innen kleiner Vereine; Ausbildungskandidat*innen im ÖAGG (Gruppendynamik)

Anrechenbar

als Ausbildungsveranstaltung nach den Richtlinien des ÖAGG, FS GD.DG für GD 4.3. und GD-TR 4.2.3. im Umfang von 20 AE

Leitung

Mag.^a Andrea Sanz

Soziologin; Supervisorin/Coach (ÖVS); Lehrsupervisorin; Gruppendynamik-Trainerin (ÖAGG); Lehrende an verschiedenen Masterstudienlehrgängen für Supervision und Coaching; Unternehmensberaterin; selbstständig tätig als Supervisorin, Organisationsberaterin und Trainerin

Gerhard Schinnerl, MSc

Organisations- und Unternehmensberater mit den Schwerpunkten Entwicklungs-, Change- und Qualitätsprozesse, Master of Science für Supervisor & Coaching (ÖVS), Akad. Trainer für Team- und Organisationsentwicklung, Outdoortrainer (IOAÓ), Sozialmanager & DSA, 20 Jahre Erfahrung als Führungskraft

Termin

15. - 17. Oktober 2025

Mi 14-19, Do 09-18, Fr 09-14 Uhr

Ort

Wien: Wirkstätte: 1030, Khunngasse 6-8

Kosten

€ 750,- exkl. 20% MwSt.

Auf Anfrage unterstützen wir kleinere Vereine und NGOs.

Nähere Infos & Anmeldung

Mag.^a Andrea Sanz

sanz@naschmarkt.co.at, +43/699/11 50 70 41

Bitte entnehmen Sie die Stornobedingungen den [AGBs](#).