
 universität wien

Führung und Kooperation

Universität Wien, FH-Lektor
Michael Herndlitzka B.Sc., MBA, MAS, MTB, MC
Akademischer Unternehmensberater & Wirtschaftsprüfer,
Psychologische & Sportökonomische Berater,
Sachverständiger, Mediator, Supervisor, Autor
Certified (ISO 17024) Business Coach & Business Trainer
März 2017

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING

 universität wien

→ die Entwicklung ..

Konstruktivismus

kompetenzorientierte (Rollen)modelle

Zukunftskonstruktion

Kontingenzmodelle

„System“

Geführte

„situative“ Modelle

Führende

persönlichkeitsorientierte Modelle

Positivismus

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING

 universität wien

→ „Stile“ und „Typologien“ ..

- zeitlich stabil und überdauernd
- Merkmale der „Veranlagung“
- von äußeren Einflüssen unabhängig
- wiedererkennbare Eigenschaften und Muster



(idealtypische Führungsstile nach Weber)

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING

→ „Reife“ der MA ..

- **EINE** äußere Einflussdimension
- Verhalten abhängig von „Reife der MA“
- **aufgaben- und kontextunabhängig**

(situative Führung nach Hersey/Blanchard)

INSTITUT FÜR **SOZIALE KOMPETENZ**
COACHING – MEDIATION – TRAINING

→ „Mensch oder Leistung“ ..

- **mehrdimensional**
- **komplexe Zusammenhänge „Wellness“ und „Output“**
- **„GRID“ nach Blake & Mouton**

Betonung des Menschen hoch 9 8 7 6 5 4 3 2 1 niedrig	9	1.9 Führungsstil Sorgfältige Beachtung der zwischenmenschlichen Beziehungen führt zu einer bequemen und freundlichen Atmosphäre und zu einem entsprechenden Arbeitstempo						9.9 Führungsstil Hohe Arbeitsleistung von begeisterten Mitarbeitern. Verfolgung des gemeinsamen Zieles führt zu gutem Verhältnis				
	8											
	7											
	6		5.5 Führungsstil Genügende Arbeitsleistung – möglich durch das Ausbalancieren der Notwendigkeit zur Arbeitsleistung und zur Aufrechterhaltung der zu erfüllenden Arbeitsleistung									
	5											
	4											
	3							9.1 Führungsstil Wirksame Arbeitsleistung wird erzielt, ohne dass viel Rücksicht auf zwischenmenschliche Beziehungen genommen wird				
	2	1.1 Führungsstil Geringstmögliche Einwirkung auf Arbeitsleistung und auf die Menschen										
	1											
	niedrig		1	2	3	4	5	6	7	8	9	hoch

INSTITUT FÜR **SOZIALE KOMPETENZ**
COACHING – MEDIATION – TRAINING

→ Situation und Umwelt ..

- **aufbauend auf Kontingenztheorie nach Fiedler**
- **zahlreiche Entwicklungen, Bezeichnungswirrwarr**
- **Perspektiven- und Potenzialorientierung**

INSTITUT FÜR **SOZIALE KOMPETENZ**
COACHING – MEDIATION – TRAINING

→ Wertekonkurrenz ..

- „competing values“ nach Quinn
- Rollen und Rollenwechsel (!) nach Erfordernis
- ergänzendes Team

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING

→ Literatur ..

- Max Weber: *Wirtschaft und Gesellschaft*. J.C.B. Mohr, Tübingen 1914. (2005)
- P. Hersey, K. Blanchard: *Management of Organizational Behavior*. 4. Auflage. Prentice-Hall, New Jersey 1982.
- Robert R. Blake, Jane S. Mouton: *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Gulf Publishing, Houston 1964.
- F.E. Fiedler: *Leader Attitudes and Group Effectiveness*. University of Illinois Press, Urbana IL 1958
- H. Mintzberg: *Managing*. Berret-Koehler, New York 2011
- Robert E. Quinn et.al.: *Becoming a Master Manager: A Competency Framework*. 6th Edition, Wiley & Sons., New York 2015

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING

**Ausprobieren
Fragen
Diskussion**

Michael Herdlitzka,
m.herdlitzka@sozialekompetenz.info
+43 (660) 5959100

INSTITUT FÜR SOZIALE KOMPETENZ
COACHING – MEDIATION – TRAINING
