

# Selbstentlastung durch Rollenanalyse

## Anleitung und Fragen

Im Video erkläre ich den Nutzen einer Rollenanalyse und gebe Schritt für Schritt eine detaillierte Anleitung. Hier finden Sie alle Fragen übersichtlich zusammengestellt, sodass Sie – während Sie das Video pausiert haben – auch einen Blick auf die Fragen werfen können. Was brauchen Sie für die Rollenanalyse? Gar nicht viel! Lediglich 45 bis 90 Minuten ungestörte Zeit, Papier für Notizen, einen Stift, einen Timer und das Video.

### **Frage 1: Wer hat – gerade jetzt – Bedeutung für Ihren Erfolg als Führungskraft?**

Welche ganz konkreten Personen waren in den vergangenen Wochen besonders wichtig? An welche Personen haben Sie im nächsten Monat besondere Erwartungen? Wer von den Personengruppen (Mitarbeitende, KundInnen) beschäftigt Sie emotional gerade besonders?

### **Frage 2: Was erwarten sich diese Personen zurzeit von Ihnen?**

Wer möchte wie kommunizieren? Wie oft? Über welches Medium?  
Wer möchte wie kooperieren?  
Wer erwartet sich von Ihnen welchen Grad von Verbindlichkeit? Ordnung?  
Risikobereitschaft? Loyalität?  
Wer vertraut Ihnen?  
Wer ist mit Ihrer Arbeit zufrieden?

### **Frage 3: Was erwarten Sie sich aktuell von diesen Personen?**

Wie möchten Sie mit diesen Personen zusammenarbeiten?  
Wie möchten Sie kommunizieren? Mündlich? Schriftlich? Oft? Selten?  
Von wem erwarten Sie sich Führung?  
Von wem erwarten Sie sich Gefolgschaft?  
Welche Art von Begegnung möchten Sie erleben? Höflich, distanziert, freudig, sachlich oder engagiert?

**Frage 4: Mit welchen der genannten Personen haben Sie aktuell die größten Differenzen?**

Wie wurden die Konflikte bisher ausgetragen?

Welchen Einfluss haben die Konflikte auf Ihre Zusammenarbeit?

Welche Schritte zur Klärung haben Sie schon unternommen?

Nun haben Sie Zeit, Ihre Konflikte zu beschreiben. Drücken Sie bitte jetzt die Pausetaste!

**Frage 5: In welchen Konflikten sitzen Sie zwischen den Parteien?**

Wie verhalten Sie sich in dem Konflikt?

Die Argumente welcher Seite können Sie besser verstehen?

Zu welcher Seite fühlen Sie sich mehr zugehörig?

Wem gegenüber möchten Sie loyal sein?

**Frage 6: Wofür fühlen Sie sich verantwortlich?**

Wofür sind die Mitarbeitenden verantwortlich? Wofür ist Ihre Chefin oder Ihr Chef verantwortlich?

Wie sehr sind Sie für den Erfolg verantwortlich?

Wie sehr sind Sie für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden verantwortlich?

Wie groß ist Ihr Einfluss auf die Stimmung im Team?

**Frage 7: Wer trifft tatsächlich die Entscheidungen?**

Welche Entscheidungen treffen Sie selbst und ohne Rückfrage?

Wer erwartet sich von Ihnen welche Entscheidungen, die Sie nicht treffen möchten?

Welche Entscheidungen brauchen Sie von wem?

Wie rasch werden Entscheidungen getroffen?

- 1. Schritt – Skizze Ihrer aktuellen Rolle:** Fertigen Sie eine einfache Skizze an, indem Sie sich selbst in die Mitte zeichnen und dann alle weiteren Personen eintragen. Sie können die Art der Beziehung und Symbole für Emotionen einzeichnen. Die Skizze hilft Ihnen zu erkennen, wo Sie sich durch Erwartungen überlastet fühlen und wo Sie zwischen Erwartungen zerrieben werden. Möglicherweise fällt Ihnen auch auf, dass Sie die Erwartungen einiger Personen gar nicht kennen.
- 2. Schritt – Einsichten schonungslos zusammenfassen:** Betrachten Sie die Skizze und schreiben Sie Ihre Erkenntnisse auf. Zunächst geht es weiterhin nicht um Maßnahmen, sondern um Einsicht. Zum Beispiel: „Der Konflikt mit

meinem Mitarbeiter Thomas belastet mich mehr, als ich dachte.“ Oder: „Ich verbringe zu wenig Zeit mit meinen Mitarbeitenden.“ Auch wenn manche Erkenntnisse Angst, Ärger oder Traurigkeit auslösen: Schreiben Sie diese Gedanken trotzdem nieder.

**3. Schritt – Entlastung in die Wege leiten:** Überlegen Sie sich ganz konkrete Handlungen, die Sie in der nächsten Woche setzen können, um sich zu entlasten.

Damit meine ich nicht etwas in der Art von: „Die Kommunikation im Team verbessern.“ Nein, es sollte viel konkreter sein.

Wen werden Sie nach den spezifischen Erwartungen fragen?

Wem werden Sie Ihre aktuellen Erwartungen mitteilen?

Mit wem werden Sie in den nächsten Tagen über die Grenzen sprechen, um die Grenzen Ihrer Rolle klarer zu ziehen?

Ich gratuliere Ihnen. Sie haben sich intensiv mit den Fragen auseinandergesetzt und die drei Schritte absolviert. Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Selbstentlastung!

Haben Sie mehr Klarheit?

Kennen Sie Ihre nächsten Schritte?

Dann empfehle ich Ihnen, diese Reflexion alle drei Monate und bei jeder starken Rollenänderung zu wiederholen. Viel Erfolg! Ich freue mich über Ihr Feedback zu dieser Selbstreflexion. Bitte an: [alfred@faustenhammer.com](mailto:alfred@faustenhammer.com)

Eine vertiefte Anleitung zum Thema Rollengestaltung finden Sie in meinem Buch:

**„Weniger tun, mehr bewirken! – Wie Sie sich selbst entlasten und gleichzeitig mehr erreichen.“** Wiley – VCH, 2023

