

Übung: Erstellen einer Umfeldanalyse

Mit einer Umfeldanalyse zeichnen Sie ein möglichst genaues Bild Ihrer aktuellen Situation. Die graphische Darstellung wechselseitiger Erwartungen lässt Sie Ihre Position im Wechselspiel unterschiedlicher Gruppen „auf einen Blick“ erkennen.

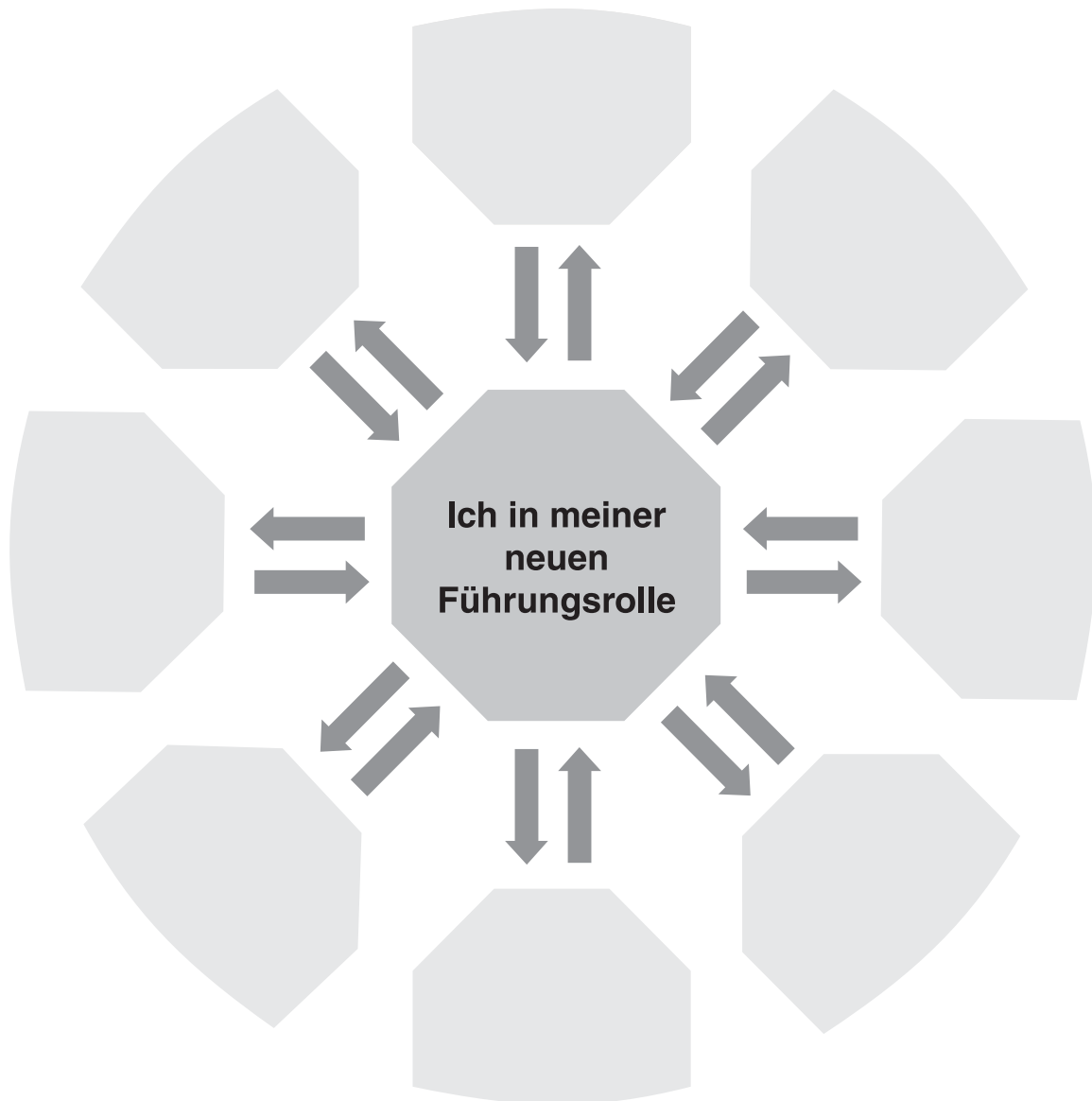


Bild 3.3: Umfeldanalyse: Wer hat welche Erwartungen an die neue Führungskraft?

- Zunächst stellen Sie sich in die Mitte (vgl. Bild3.3).
- Dann überlegen Sie, welche Gruppen und Personen Erwartungen an Sie in Ihrer neuen Situation haben, und tragen diese in die äußeren Felder ein. (z.B. Kollegen auf der Führungsebene, Vorgesetzter, Mitarbeiter, Schnittstellenbereiche).
- Wählen Sie nun die wichtigsten Faktoren aus (maximal vier bis fünf) Diese Reduzierung hebt das Wesentliche hervor und erleichtert damit später Schlussfolgerungen aus der Analyse.
- Tragen Sie nun bei den Pfeilen ein, welche wechselseitigen Erwartungen es gibt. Vergessen Sie hierbei nicht die unausgesprochenen, subtilen Erwartungen, d.h. was erwarten Sie von..... und was erwartet die Zielgruppe von ihnen.

Fazit aus der Analyse

Sobald die Analyse fertiggestellt ist, können Sie aus Ihre Schlussfolgerungen ziehen. Stellen Sie sich dazu folgende Fragen:

- *Wo prallen unterschiedliche oder gegensätzliche Erwartungen aufeinander?*

- *Welche Erwartungen wollen Sie erfüllen, welche nicht? Wo können Sie diese Entscheidung nicht eindeutig treffen? An diesen Stellen sollten Sie sich zusätzliche Information besorgen, um die Lage einschätzen zu können.*

- *Wie können Sie die Erwartungen einzelner Gruppen oder Personen positiv für sich beeinflussen?*

- *Wo haben Sie ein Informationsdefizit? Wie können Sie Ihre Kenntnis über die Erwartungen der anderen konkretisieren?*

- *Wo gibt es Spannungsfelder?*

aus: Helmut Hofbauer und Alois Kauer: Einstieg in die Führungsrolle. Praxisbuch für die ersten 100 Tage, München (Hanser) 2008.

© Hofbauer/Kauer 2008