

# Mindset und die Grundlagen von Arbingers Arbeitsmethoden



## Was bedeutet Mindset?

Einfach gesagt, ist Mindset die Art und Weise, wie wir sehen. Es ist der Filter, durch den wir unsere Arbeit, unsere Beziehungen und unsere Welt sehen. Unser Mindset ist die Grundlage für alles, was wir tun, und bestimmt, wie wir es tun.

## Zwei Mindsets

Arbingers Untersuchungen zeigen, dass Menschen zu jeder Zeit mit einem von zwei Mindsets arbeiten: einem nach innen gerichteten, Inward Mindset oder einem nach außen gerichteten, Outward Mindset.

Bei einem Inward Mindset konzentrieren wir uns nur auf unsere eigenen persönlichen Ziele, ohne Rücksicht auf unsere Wirkung auf andere. Mit diesem Outward Mindset sehen wir andere nicht als Menschen mit ihren eigenen Bedürfnissen, Herausforderungen und Zielen, sondern als Objekte. Wir sehen sie als:

*Mittel*, um unsere eigenen Ziele und Ergebnisse zu erreichen

*Hindernisse, die uns im Weg stehen oder Probleme verursachen*

*Irrelevante Aspekte, die wir ignorieren können*

Mit einem Inward Mindset sind wir blind für die Bedürfnisse anderer und können daher für Frustration bei anderen sorgen oder Konflikte verursachen. Wir könnten anderen die Schuld für unsere Frustrationen oder Misserfolge geben. Da wir uns nur auf unsere eigenen Ziele konzentrieren, könnten wir sogar die Effektivität oder die Ergebnisse unserer Organisation beeinträchtigen, obwohl wir denken, dass wir gute Arbeit leisten!

Mit einem Outward Mindset hingegen sehen wir andere als Menschen, die genauso wichtig sind wie wir selbst. Wir berücksichtigen *ihre* Bedürfnisse, Herausforderungen und Ziele. Und wir konzentrieren uns auf kollektive Ergebnisse. Wir fühlen uns dafür verantwortlich, unsere Arbeit zu erledigen und sie gut zu machen, aber auch dafür, sie so zu erledigen, dass andere bei ihrer Arbeit unterstützt werden – denn wir wissen, dass ihre Arbeit genauso zu den Ergebnissen des Unternehmens beiträgt wie unsere.

Wenn wir ein Outward Mindset haben – wenn uns andere wichtig sind – wollen wir ihnen ganz natürlich helfen. Also passen wir unsere eigenen Bestrebungen an, um ihnen die Arbeit zu erleichtern, wo immer wir können. Anstatt andere für unsere Frustrationen verantwortlich zu machen oder uns als Opfer unserer Umstände zu fühlen, beginnen wir, neue Möglichkeiten und Lösungen für unsere größten und langwierigsten Probleme zu sehen.

**Welche Art von Mindset ist für die organisatorische Transformation**

# erforderlich?

Sie haben es bereits vermutet – der Wechsel von einem Inward Mindset zu einem Outward Mindset.

Unternehmen können ihre internen Probleme nur dann lösen und bahnbrechende Ergebnisse erzielen, wenn sie das Ausmaß maximieren, in dem ihre Belegschaft mit einem Outward Mindset arbeiten. Dabei berücksichtigen alle Mitarbeiter:innen ihren Einfluss auf andere und konzentrieren sich auf die Ziele des Unternehmens als Ganzes.

Der Wechsel zu einem Outward Mindset ist die bedeutendste Veränderung, die die Leistungsfähigkeit verbessert, die Zusammenarbeit anregt und die Innovation beschleunigt. Durch die unternehmensweite Einführung eines Outward Mindset können Organisationen weitaus innovativere Lösungen für ihre komplexesten Probleme entwickeln.

## **Wie hilft ein Outward Mindset bei den typischen organisatorischen Herausforderungen?**

Bei einem Inward Mindset sehen Organisationen und deren Mitarbeiter:innen nur ihre eigenen Bedürfnisse, Herausforderungen und Ziele im Zusammenhang mit der jeweiligen Problemstellung. Organisationen können dadurch stärker isoliert und konfliktanfälliger werden, da sich Abteilungen und Funktionen darauf konzentrieren, nur ihren Teil des Puzzles zu lösen. Sie könnten versuchen, die Ressourcen zu schützen, über die sie derzeit verfügen – auf Kosten der Interessen der gesamten Organisation. Sie könnten andere für ihre Inkompetenz, das Problem zu lösen, verantwortlich machen.

Mit einem Outward Mindset konzentrieren sich Organisationen und Einzelpersonen auf kollektive Ergebnisse. Sie können

schwierige Gespräche über die Verteilung von Ressourcen, Rollen und Verantwortlichkeiten führen, ohne das Gefühl zu haben, ihre Silos schützen, ihre Entscheidungen verteidigen oder auf bestimmte Weise auftreten zu müssen. Sie können die Problematik mit anderen Augen sehen, so dass sie neue Lösungsmöglichkeiten und neue Wege zur Problemlösung erkennen können.

Die Innovation eines Outward Mindset gilt für alle Ebenen, auch für die Geschäftsstellen und einzelne Mitarbeitende. Mit einem Inward Mindset vermeiden Führungskräfte und Beschäftigte schwierige Gespräche, weil sie unangenehm, potenziell konfliktbeladen oder einfach zu weit in der Zukunft liegen, um sich darüber Gedanken zu machen.

Mit einem Outward Mindset erscheinen schwierige Gespräche in einem neuen Licht. Sie werden als wichtig für den Erfolg des Teams und des Unternehmens angesehen. Mit dieser Sichtweise erweitert sich das Spektrum möglicher Lösungen dramatisch.

Wir ermutigen Mitarbeiter auf allen Ebenen, mit einem Outward Mindset zu experimentieren. Wie würde es aussehen, wenn Sie Ihre Führungskräfte, Kollegen, Kunden und direkten Mitarbeiter wirklich als Menschen sehen würden? Was würde es bedeuten, ihre Bedürfnisse, Herausforderungen und Ziele zu berücksichtigen? Und wie könnten Sie dieses neue Mindset auf die Probleme anwenden, mit denen Sie heute konfrontiert sind?