

# Effektivere Zusammenarbeit in einem schnelllebigen Umfeld

## Herausforderung

Samo und Iza Login haben 2010 den Softwareentwickler Outift7 mit der Mission gegründet, „allen Menschen Spaß und Unterhaltung zu bringen“. Als Teil dieser Mission schufen Samo und Iza auch ganz bewusst eine Unternehmenskultur, die von Spaß, Respekt und Zusammenarbeit geprägt sein sollte. Im Juni 2010 brachte Outift7 Talking Tom auf den Markt: eine Smartphone-App mit einer interaktiven, animierten Katze, die alles wiederholt, was die Nutzer sagen. Talking Tom wurde sofort ein Erfolg und erreichte innerhalb von 19 Monaten einen Rekordwert von 300 Millionen Downloads.

Aufgrund des Erfolgs von Talking Tom und dem Rest der „Talking Friends“-Reihe war Outift7 bis Anfang 2013 von ursprünglich 8 auf 45 Mitarbeiter angewachsen, die über Büros in Zypern, England, Slowenien, Südkorea und den USA verteilt waren. Im Zuge dieses Wachstums zeigten sich erste Risse in der Kultur. Diese sich anbahnenden Schwierigkeiten lösten bei Samo und Iza die Sorge aus, ob sich die Unternehmenskultur angesichts des zu erwartenden weiteren Wachstums aufrechterhalten ließe. Sie wussten zwar intuitiv, wie die Kultur im gewachsenen Unternehmen aussehen sollte, aber sie konnten sie nicht so beschreiben, dass sie mit dem Wachstum des Unternehmens mithalten würde.

## Lösung

Während sie mit diesem Problem haderten, stießen Samo und Iza auf Arbingers Bestseller „Führung und Selbsttäuschung“. Bei der Lektüre des Buches wurde ihnen schnell klar, dass Arbingers

ihnen einen Ansatz liefern könnte, um die von ihnen angestrebte Unternehmenskultur zu etablieren.

Im ersten Schritt führte ein Arbinger Facilitator einen zweitägigen Workshop mit dem Führungsteam von Outfit7 durch. Zu Beginn dieses Workshops waren viele Mitglieder des Teams skeptisch, warum sie ihre Arbeitsweise ändern sollten. Im Laufe der Veranstaltung entdeckten sie jedoch, dass sie tatsächlich mit einem nach innen gerichteten Mindset arbeiteten und damit zu den entstandenen Rissen in der Unternehmenskultur beigetragen hatten. Vor allem aber führte der Workshop dazu, dass eine Reihe von Teammitgliedern die zwischen ihnen aufgetretenen Streitigkeiten beilegen konnte – und dadurch die Basis für eine bessere Zusammenarbeit in der Zukunft gelegt hatten.

Das Team war von den Ergebnissen des ersten Workshops begeistert und wollte sicherstellen, dass alle Teilnehmer:innen ein nach außen gerichtetes Mindset erfolgreich in ihren Arbeitsalltag einbetten konnten. Außerdem wollten sie diese Arbeitsweise im gesamten Unternehmen bekannt machen. Nach zwei Monaten kehrte ein Arbinger-Moderator zurück, um mit dem Team eine Reihe von halbtägigen Implementierungstrainings durchzuführen. In diesen Sessions lernten die Teammitglieder, die Konzepte und Tools so anzuwenden, dass die Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Arbeit mit einem nach außen gerichteten Mindset sichergestellt war.

Darüber hinaus bildete Arbinger zusätzlich fünf Mitglieder des Führungsteams zu internen Facilitator:innen aus. Arbinger bereitete diese internen Facilitator:innen auf ihre Aufgabe vor, zum einen die anderen Mitglieder des Führungsteams darin zu unterstützen, mit einem nach außen gerichteten Mindset zu arbeiten, sowie zum anderen die übrigen Mitarbeiter:innen des Unternehmens darin anzuleiten und zu unterstützen, eigenverantwortlicher und besser zusammenzuarbeiten.

Jede:r der derzeit 200 Mitarbeiter:innen von Outfit7 hat inzwischen an Arbingers Grundlagen-Workshop sowie an einem Implementierungstraining teilgenommen. Outfit7s eigene interne Facilitator:innen haben über 90 % dieser Mitarbeiter:innen selbst geschult.

## Ergebnisse

Die Führungskräfte von Outfit7 berichten, dass sie sich nun gegenseitig unbefangener zuhören und infolgedessen offener dafür sind, ihre Wahrnehmungen von anderen Personen oder von Situationen neu zu beurteilen. Dadurch sind sie in der Lage, die Dinge anders zu sehen, ihre Differenzen untereinander zu überwinden und sich auf Ergebnisse zu konzentrieren.

Laut Iza neigten die Mitarbeiter:innen von Outfit7 vor der Arbeit mit Arbinger dazu, sich nur auf ihre eigenen Aufgaben zu konzentrieren. Sie dachten nicht darüber nach, wie sich ihre Arbeit auf andere auswirkt. Nun aber, wo das Arbeiten mit einem nach außen gerichteten Mindset im gesamten Unternehmen zur Normalität geworden ist, halten die Mitarbeiter:innen regelmäßig die Augen nach Möglichkeiten offen, wie sie ihren Kolleg:innen helfen können.

Rok Zorko, der Leiter der Produktentwicklung bei Outfit7, ist ein typisches Beispiel dafür. Er sagt selbst von sich, dass er früher alles, was für ihn „obskure Anfragen aus obskuren Abteilungen“ waren, einfach beiseite geschoben hat. Er fand das, was er tat, immer wichtiger als das, was andere von ihm wollten. Jetzt, so Rok, „sehe ich das nicht mehr so. Ich erkenne, dass diese Leute offensichtlich etwas erledigen wollen, etwas Wertvolles für die Firma. Vielleicht ist es nicht so wichtig, wie ich meine eigenen Aufgaben einschätze, aber es ist offensichtlich wichtig für sie. Deshalb gehe ich heute die Extrameile – ich erledige es einfach. Die Zeit, die ich früher gebraucht habe, um mich darüber aufzuregen, ist normalerweise die gleiche Zeit, die ich brauche, um die Sache

zu erledigen.“

Die Mitarbeiter:innen von Outfit7 merken auch: Wenn sie ihren Kolleg:innen helfen, dann sind diese auch eher bereit, im Gegenzug ihnen zu helfen. So hat das Unternehmen eine Kultur entwickelt, in der sich die Mitarbeiter:innen nicht scheuen, um Hilfe zu bitten. Iza: „Die Leute sind effektiver, die Leute sind verantwortungsvoller. Was wir durch Arbinger gelernt haben, ist sowohl für sie als auch für das Unternehmen gut.“ Dies bestätigt auch Igor Lautar, Leiter der Technologieabteilung. Er ist überzeugt, dass das Unternehmen effizienter arbeitet und dadurch auch mehr erreicht.

Diese beschleunigte Art der Zusammenarbeit hat es Outfit7 ermöglicht, seine Unternehmenskultur zu festigen, obwohl sich die Mitarbeiter:innenzahl seit Beginn der Zusammenarbeit mit Arbinger mehr als verdoppelt hat. Die Geschäftsergebnisse waren ebenfalls beeindruckend. Im Oktober 2015, zweieinhalb Jahre nachdem Outfit7 mit der Anwendung des Arbinger-Ansatzes begonnen hatte, hatten die Talking Friends von Outfit7 über 3 Milliarden Downloads der App erzielt, mehr als 250 Millionen aktive Nutzer pro Monat angezogen und mehr als 3,5 Milliarden Aufrufe ihrer Videos auf YouTube generiert. Outfit7 ist überzeugt, dass diese Veränderung in ihrer Arbeitsweise von Dauer ist. Wie Rok über den Arbinger-Ansatz sagt: „Wenn man dieses Wissen einmal besitzt, kann man es nicht mehr vergessen.“

*Die Menschen sind effektiver, die Menschen sind verantwortungsvoller. Was wir durch Arbinger gelernt haben, ist sowohl für die Mitarbeiter:innen als auch für das Unternehmen gut.*

*Iza Login – Mitbegründerin & Co-CEO | Outfit7*