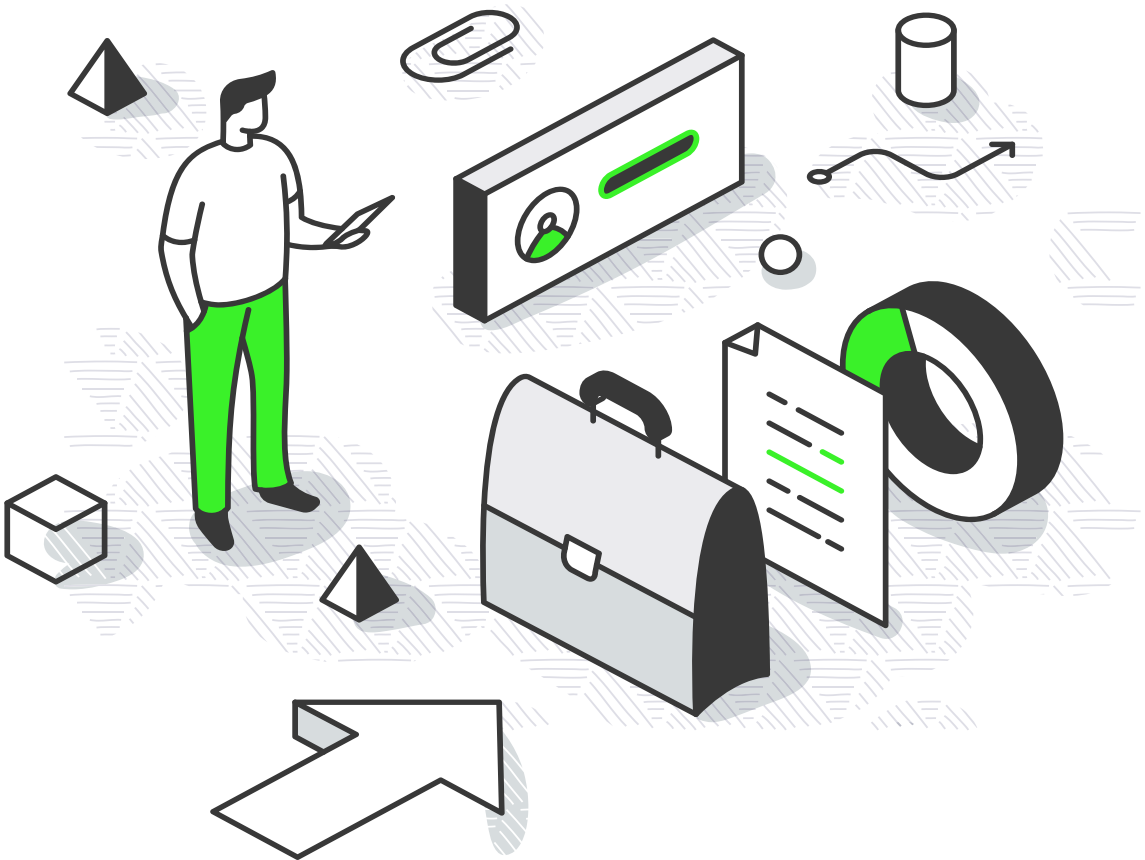


BELIEF CHECK

WIE DIE REFLEXION DEINER
GLAUBENSsätze HELFEN
KANN MEHR ZU
EXPERIMENTIEREN



BELIEF CHECK

ÜBERBLICK – WIE MAN DIE UNTERLAGE NUTZEN KANN

Inhalt



- Belief Check zur Reflektion deiner Glaubenssätze
- Weiterführende Tools/Workshops zur Vertiefung und Arbeit auf Teamebene

Hintergrund



- Glaubenssätze sind Überzeugungen, die wir oft uns selbst gegenüber äußern. Sie sind Ausdruck innerer Denkmodelle, die jeder Mensch kontinuierlich entwickelt, um Orientierung in seiner eigenen konstruierten Realität zu erhalten.
- Unser **Glaubenssystem** (Kombination deiner Glaubenssätze) **beeinflusst unsere Erwartungen** und damit unser **Verhalten**. Diese zeigen sich z.B. im Führungsstil oder bei der Zusammenarbeit im Team. Fällt es dir schwer Dinge in Form von Experimenten auszuprobieren, kann das an deinen Glaubenssätzen liegen.
- Glaubenssätze sind sehr stabil, daher entstehen durch sie häufig Verhaltensmuster, bei denen es uns schwerfällt sie zu verändern.
- Wie bei einer sich **selbst erfüllenden Prophezeiung** erzeugt dieses Verhalten jedoch oft selbst jene Erfahrungen, die das Dogma bestätigen: Ein sich selbst aufrechterhaltender, kontinuierlicher Teufelskreis.
- Eine der effektivsten Methoden Haltung und Mindset zu verändern ist die **Reflexion innerer Glaubenssätze** und ihren Einfluss auf unser Verhalten.
- **Ziel dieser Übung** ist es sich die **eigenen Glaubenssätze bewusst zu machen, über ihre Konsequenzen zu reflektieren**. Alle Glaubenssätze in unserem Glaubenssystem hängen miteinander zusammen. Arbeiten wir also an einem Glaubenssatz kann das auch andere beeinflussen.

BELIEF CHECK

ÜBERBLICK – WIE MAN DIE UNTERLAGE NUTZEN KANN

Vorgehen



1. Blocke dir genügend Zeit (ca. 20 Minuten) und versuche alle Ablenkungen abzuschalten (Handy, E-Mails, Teams etc.), sodass du dich voll auf die Reflexion konzentrieren kannst.
2. In diesem Selbsttest werden dir **Glaubenssätze** präsentiert, die die **Bereitschaft zu experimentieren beeinflussen können**. Lies sie dir aufmerksam durch und kreuze an, wie zutreffend bzw. wahr die Glaubenssätze sind.
3. Im nächsten Schritt kannst du die entsprechende **Erklärung unterhalb lesen**. Sie erklärt den **typischen Ursprung** der Überzeugung, warum sie Experimentieren behindern können und warum eine kritische Auseinandersetzung mit dieser Überzeugung wertvoll ist. Entsprechend zeigen sie dir **neue Perspektiven und Wahrnehmungen** auf.

Verweis: einige der hier aufgeführten Glaubenssätze stammen aus „[Play Change](#)“.

Vorteile

- ✓ Eigene Glaubenssätze zu identifizieren, hilft **sich selbst** und das **eigene Verhalten besser zu verstehen**.
- ✓ Das Bewusstmachen von Glaubensätzen kann den „**Teufelskreis**“ durchbrechen.
- ✓ Wer seine inneren Glaubenssätze reflektiert, kann **effektiv die eigene Haltung und sein Mindset verbessern**.
- ✓ Die Reflexion sorgt für **neue Perspektiven und Wahrnehmungen**.
- ✓ Die Reflexion von Glaubensätzen zum Experimentieren kann sich auch **positiv auf andere Glaubenssätze** auswirken.



BELIEF CHECK

WIE KANN ICH MEINE GLAUBENSsätze REFLEKTIEREN?

Dieser Fragebogen hilft dir bei der Reflexion innerer Glaubenssätze, die Experimentieren behindern oder erschweren.

Lies dir die aufgeführten Glaubenssätze genau durch. Bitte **bewerte** für dich selbst, **ob du diese Überzeugung teilst** und kreuze auf der Skala das entsprechende Kästchen an.

1	2	3	4	5	6	7
Überhaupt nicht wahr	Kaum wahr	Etwas wahr	Teils/teils	Oft wahr	Meistens wahr	Voll und ganz wahr

Konflikte und Spannungen sind ein Hindernis für den Erfolg des Unternehmens.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Wenn man diese Überzeugung teilt, wird man versuchen Spannungen und Konflikte zu vermeiden. Dinge, die als störend wahrgenommen werden, werden nicht angesprochen und blinde Flecken bleiben verborgen. Das führt dazu, dass Konflikte unterschwellig bleiben und nicht gelöst werden. Aus Angst vor aufkommenden Konflikten und Spannungen werden Fehler verschwiegen und penibel vermieden. Aus dieser Angst heraus, werden keine neuen Dinge ausprobiert, sondern es wird auf Bewährtes gesetzt. Experimentieren wird so nicht als Chance, sondern als Bedrohung gesehen. Persönliches Wachstum und Weiterentwicklung wird behindert.

Wir müssen ein Produkt vollständig entwickeln, bevor wir es unseren Kund:innen vorstellen.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Hinter dieser Überzeugung steht häufig ein hoher Qualitätsanspruch an die eigene Arbeit und das entwickelte Produkt. Dieser Anspruch hilft häufig eine gute Leistung abzuliefern. Entsprechend möchte man auch vom eigenen Umfeld und v.a. den Kund:innen wahrgenommen werden. Es kann aber auch passieren, dass man sich so selbst im Weg steht, weil man sich z.B. der Option beraubt frühzeitig Feedback zu bekommen, sodass man das Produkt wirklich entsprechend der Bedürfnisse der Kund:innen entwickelt. Die frühzeitige Einbindung und das mögliche Nachsteuern, hilft dabei dem eigenen Qualitätsanspruch gerecht zu werden. Dieses Vorgehen ist zudem ressourcenschonend, da weniger unnötige Features nicht entwickelt werden.

Eine gute Planung ist die halbe Miete.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Viele Arbeitsumfelder sind von umfassender und möglichst präziser Planung geprägt. Wenn der Plan gut ist wird das Projekt schon ein Erfolg. Hierbei wird außer Acht gelassen, dass meist zum Zeitpunkt der Planung viele Informationen noch nicht vorhanden sind, die relevant sind, um passende Lösungen zu entwickeln. Es werden Annahmen getroffen, die trotz eines neuen Informationsstandes im Laufe des Projektes nicht mehr hinterfragt werden. Der Fokus liegt auf der Bearbeitung der geplanten Pakete und einer rechtzeitigen Fertigstellung. Der tatsächliche Impact der Arbeit wird wenig hinterfragt.

Wir sind in der Lage, die Nützlichkeit einer Idee zur Lösung eines Problems umfassend zu beurteilen, indem wir sie diskutieren.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Im Entscheidungsprozess, ob neue Lösungen hilfreich sind, überschätzen wir, wie gut wir die Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren kennen und bewerten können.

Man schließt von eigenen Präferenzen und Erfahrungen auf andere Personen, sodass es schwer fällt eine realistische Einschätzung einer Idee zu bekommen. Trotzdem tendieren wir dazu viel Zeit für die ausführliche Diskussion zu verwenden und im Anschluss Dinge umzusetzen. Diese erweisen sich retrospektiv häufig als wenig wirkungsvoll, da die Annahmen nicht zutrafen. Experimente können helfen, Annahmen zu validieren und wir ein realistisches Bild bekommen, wie die Lösung im realen Kontext wirken wird.

BELIEF CHECK

WIE KANN ICH MEINE GLAUBENSsätze REFLEKTIEREN?

Dieser Fragebogen hilft dir bei der Reflexion innerer Glaubenssätze, die Experimentieren behindern oder erschweren.

Lies dir die aufgeführten Glaubenssätze genau durch. Bitte bewerte für dich selbst, ob du diese Überzeugung teilst und kreuze auf der Skala das entsprechende Kästchen an.

1	2	3	4	5	6	7
Überhaupt nicht wahr	Kaum wahr	Etwas wahr	Teils/teils	Oft wahr	Meistens wahr	Voll und ganz wahr

Alle Ungewissheiten müssen beseitigt werden, bevor man ein Projekt oder eine Aufgabe beginnt, sonst ist man zum Scheitern verurteilt.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Im klassischen Projektmanagement wird viel Zeit für eine präzise, ausführliche Planung verwendet und man verfolgt diesen wie beschrieben, auch wenn neue Informationen verfügbar sind.

Hat man schon viel Zeit auf die Planung verwendet, sinkt die Chance das Projekt abzubrechen (Sunk-Cost-Effekt), auch wenn klar wird, dass die gewünschten Effekte nicht eintreten werden. Ein Vorgehen mithilfe eine MVPs kann hier helfen. Häufig hilft es Dinge zuerst im Kleinen zu testen und daraus zu lernen, sie dann anzupassen oder sogar zu verwerfen. Je früher Erkenntnisse gewonnen werden, dass etwas nicht funktioniert, desto schneller kann man es ändern.

Gute Mitarbeitende ändern ihre Meinung nicht - sie bilden sich eine Meinung und bleiben bei ihr.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Diese Überzeugung kann sich in einer Art selbsterfüllenden Prophezeiung aufrecht erhalten. Mitarbeitende behindern Veränderungsvorhaben, um ihr Selbstbild zu schützen. Dadurch scheitern die Vorhaben häufig und die Mitarbeitenden werden in ihren Annahmen gestärkt, dass die Veränderungen nicht helfen, sondern das aktuelle Vorgehen das Richtige ist. Das kann dazu führen, dass der Status Quo nicht hinterfragt wird und Fehler nicht offen diskutiert werden.

Veränderungswille und -Bereitschaft bleiben klein, da das als Fehlereingeständnis gewertet werden könnte, was dringend vermieden werden soll.

Die Zukunft ist planbar.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Auf statischen Märkten können die meisten Entwicklungen tatsächlich vorhergesagt und Probleme mit vorhandenem Wissen gelöst werden. In einer solchen Umwelt ist Planung wichtig und häufig eine erfolgreiche Strategie. In einer Umwelt mit zunehmend komplexeren Problemen, stößt diese langfristige Planung allerdings an ihre Grenzen. Die Einflussfaktoren sind diffus und Entwicklungen schwer vorhersagbar. An die Stelle von ausführlicher Planung tritt iteratives und experimentelles Vorgehen, um heraus-zufinden, welche Antworten aktuell die richtigen sind.

BELIEF CHECK

WIE GEHT ES JETZT WEITER?

Individualebene

Nach dem Lesen der Erklärungen ist dir jetzt vielleicht klarer, warum manche Glaubenssätze für Experimentieren hinderlich sind.

Wie bereits beschrieben, ist die **Reflexion innerer Glaubenssätze** eine der effektivsten Methoden in der Veränderung von Haltung und Mindset, die dein Verhalten beeinflussen (z.B. Führungsstil oder Zusammenarbeit). Nach der Reflexion deiner Glaubenssätze mit Hilfe des Belief Checks hast du den ersten Schritt bereits getan. In Zukunft kann es dir auch helfen, deinen **Belief Check und die Erklärungen immer mal wieder durchzulesen**, um dich an deine heutigen Erkenntnisse zu erinnern.

Selbst-Coaching

Wenn du festgestellt hast, dass du auch **Glaubenssätze** teilst, die dich vom **Experimentieren abhalten**, kann dir das Selbst-Coaching hierbei helfen. Das Tool unterstützt dabei hilfreiche Glaubenssätze zu stärken und die Wirkung von hinderlichen Glaubensätzen positiv zu beeinflussen.

Mittels gezielter Fragen kannst du an deinen Glaubensätzen arbeiten, mögliche Widersprüche reflektieren und Maßnahmen festlegen. Unseren Selbst-Coaching Guide Glaubenssätze findest du [hier](#).

Innerer Antreiber

Glaubensätze hängen eng mit unseren inneren Antreibern zusammen, die sich auch schon in unserer Kindheit entwickeln. Um **unsere Glaubenssätze und Verhaltensmuster besser zu verstehen**, kann es hilfreich sein, sich mit den eigenen inneren Antreibern zu beschäftigen. [Hier](#) findest du den entsprechenden **Test**, der dir zeigt, welche Antreiber bei dir stark ausgeprägt sind. In dem Model von Taibi Kahler (1977) gibt es die folgenden **5 innere Antreiber**:

- Mach es allen Recht!
- Streng dich an!
- Sei perfekt!
- Sei schnell!
- Sei stark!

Bei uns allen sind diese Antreiber in unterschiedlich starken Ausprägungen vorhanden. Jeder dieser Antreiber hat positive und negative Aspekte, die sich in unserem Erleben und Verhalten widerspiegeln. Das Bewusstsein kann helfen Strategien für den Umgang zu entwickeln, z.B. gibt es „Innere Erlauber“, die man den Antreiber entgegenhalten kann.

BELIEF CHECK

WIE GEHT ES JETZT WEITER?

Teamebene

Belief Check

Nutze den Belief Check auch mit deinem Team, um einen systematischen Ansatz zu bekommen und eure **Glaubenssätze im Team zu reflektieren**.

Bei einem systemischen Ansatz betrachten wir die folgenden drei Ebenen:

System: Anreize oder Strukturen, die bestimmte Verhalten hervorrufen z.B. Leistungsmanagement mit individuellem Bonus, starke Berichtsstrukturen, auf Umsatz und Ertrag ausgerichtete KPIs, es wird langfristige Planung vom Management gefordert...

Verhalten: z.B. wird lieber lange diskutiert und geplant, bevor etwas ausprobiert wird oder „Experimente“ werden zwar gestartet, aber scheitern ist nicht „erlaubt“, sodass eine ehrliche Bewertung des Erfolgs wegfällt

Glaubenssätze: Annahmen, die in der Organisation vorherrschen und so Verhalten und Systeme beeinflussen z.B. „Wir benötigen erstmal einen Plan.“, „Das Experiment muss erfolgreich sein.“, „Ich darf kein Budget verschwenden.“

Häufig setzen wir am Verhalten des Individuums an und versuchen das Problem z.B. mit einem Training zu neuen Führungsprinzipien zu lösen. Selbsterhaltende Mechanismen im Dreieck bekämpfen die Inkongruenz. Ohne eine systemische Sichtweise und eine angemessene Hebelstellung verpufft die gewünschte Wirkung.

System

- . Wo taucht dieser Glaubenssatz im System auf?
- . Ist es hinderlich oder hilfreich?
- . Welcher Hebel könnte helfen?



Verhalten

- . Wo zeigt sich diese Überzeugung im Verhalten?
- . Welche systemische Einstellung verstärkt das Verhalten?
- . Ist es hinderlich oder hilfreich?



Glaubenssätze

Woran glauben wir?
Was wollen wir glauben?



**Kritische Selbstreflexion
und ein iterativer Ansatz
helfen**

BELIEF CHECK

WIE GEHT ES JETZT WEITER?

Teamebene

Belief Check im Team:

1. Jedes Teammitglied füllt den Belief Check eigenständig aus. Ihr bewertet, inwieweit es wahr ist, dass dieser Glaubenssatz auf euer Team zutrifft.
2. Besprecht gemeinsam in der Gruppe, inwieweit die Glaubenssätzen im Team existieren. Sofern sich die **Bewertungen** der Teilnehmenden sich wesentlich unterscheiden diskutiert die Gruppe den Glaubenssatz. Die Personen mit den am weitesten auseinanderliegenden Meinungen beginnen.
3. Reflektiert gemeinsam mit Hilfe der aufgeführten Fragen, wie sich die Glaubenssätze im System und Verhalten zeigen und auf das Team wirken.
4. Überlegt gemeinsam, wie ihr mit hinderlich Glaubenssätzen und hieraus resultierenden Verhaltensmustern umgeht und welche Maßnahmen euch helfen können diese Muster zu durchbrechen (z. B. [Circle of Influence](#)).

Circle of Influence

Diese **Methode** zielt **direkt darauf ab Verhalten zu ändern**. Es hilft dabei dir richtigen Themen zu identifizieren, die sich für Experimente eignen. Das hilft dabei bewusst Entscheidungen zu treffen und positive Erfahrungen zu machen. Eine ausführliche Beschreibung und die entsprechenden Materialien findest du [hier](#).

How-to-Experimente

Auch diese Methode soll dabei helfen **Verhalten zu ändern und Experimente zu starten**. Es schafft ein strukturiertes Vorgehen, wie man Experimente planen und durchführen kann. Gerade wenn man noch keine Erfahrungen damit gesammelt hat, hilft es einen Zugang zum Thema Experimentieren zu bekommen. Eine ausführliche Beschreibung und die entsprechenden Materialien findest du [hier](#).

**Melde dich bei
Interesse gerne
bei uns!**

Carina Throne

carina.throne@cpc-ag.de



Steffen Schweizer

steffen.schweizer@cpc-ag.de

