

Kooperieren oder konkurrieren – Zukunftsmodell Kooperation

Kooperieren Delfine?

Bild 1

Kooperieren Löwen? Wie hier in der Savanne Namibias zu sehen.

Kooperieren Löwen immer noch, wenn es um ihre Lebensgrundlage und die Erbeutung von Futter geht?

Bild 2

Wie kooperieren Menschen?

Bild 3

Nehmen wir uns Zeit zu kooperieren?

Ist nicht häufig unser beruflicher Alltag so voll, drängen sich nicht oft andere Themen oder Probleme in den Vordergrund, so dass es uns manchmal an Zeit, aber auch an Ideen mangelt, wie wir eine Kooperation starten, geschweige denn gestalten könnten?

Wollen wir Menschen denn überhaupt kooperieren? Wollen Sie kooperieren? Ich unterstelle Ihnen, dass Sie es wollen, sonst wären Sie vermutlich nicht hier ;)

Joachim Bauer (Ihnen sicher bekannt, einer der bekanntesten populären Neuroforscher) sagt: „Wir Menschen kooperieren von Natur aus“. Er sieht die biologische Kooperation als kein Mittel zum Zweck im Kampf ums Überleben an, sondern als das, was "Leben" ausmacht. Wir Menschen, so sagt er, wollen sozialen Kontakt gewinnen und erhalten. Der Kern aller Motivation ist, zwischenmenschliche Zuwendung und Wertschätzung zu finden und zu geben.

Mit diesen Bildern und ersten Gedanken begrüße ich Sie ganz herzlich zu meinem Vortrag „Kooperieren oder Konkurrieren

Bild 4

– Zukunftsmodell Kooperation“ anlässlich Ihres diesjährigen Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Emotionale Kompetenz hier in Düsseldorf. Ich will Sie heute mit meinem Vortrag für das Thema Kooperation sensibilisieren und Ihnen Lust machen, wertschätzende, aber v.a. auch innovative und ungewöhnliche Kooperationen einzugehen, damit Sie neue Erfolgsstrategien in Ihrem Beruf und in Ihrem Miteinander gewinnen. Ich will Ihnen Vertrauen geben, dass Sie mit der Methode der Kooperation gemeinsam erfolgreich sind.

Ich bin Steffi Widmann. Als Trainerin und Beraterin begleite ich Kommunikation und Kooperation für mittelständische und Großunternehmen europaweit. In meinem Lehrauftrag an der TU in München begleite ich Doktoranden u.a. dabei, ihre Kooperationen wertschätzend, nachhaltig und innovativ zu gestalten.

Ich habe mir viele Gedanken in der Vorbereitung gemacht, was Sie interessieren könnte. Sicherlich sind auch Sie mit unterschiedlichen Erwartungen oder Fragestellungen hierher gekommen. Zumindest hoffe ich das ;)

So möchte ich Sie gerne bitten, die Karte, die Sie auf Ihrem Stuhl vorgefunden haben, dafür zu nutzen, damit jeder von Ihnen jetzt eine Frage aufschreibt, die Sie gerne hier in diesem Vortrag beantwortet haben möchten. Wir werden auf Ihre Fragen am Ende meines Vortrages zurückkommen.

Damit Sie sich jetzt wieder voll und ganz auf den Vortrag konzentrieren können, lade ich Sie ein, sich auf die Karte zu setzen ;)

Wann immer Sie eine Verständnisfrage zwischendurch haben, halte ich gerne inne, um sie zu beantworten oder gemeinsam mit Ihnen darüber zu diskutieren.

Wenn wir uns heute und Sie die kommenden Tage intensiv mit dem Thema Kooperation beschäftigen, fragen Sie sich vielleicht: „Was habe ich davon, zu kooperieren? Welchen Nutzen kann ich daraus für mich ziehen?“

Für mich liegt der Nutzen von Kooperation darin, dass ich meine eigenen Stärken mit denen eines anderen kombiniere / Verbinde und darüber eine Aufgabe, ein Projekt, eine Herausforderung erfolgreich meistern kann. Stellen Sie sich einen Imbissladen vor, der Würstchen verkauft:

Dieser Imbissladen steht vor der Entscheidung, sein Geschäft aufzugeben oder zu kooperieren, um sein Geschäft zu erhalten. Vielleicht kommt er auf die Idee, mit der Senffabrik, die um die Ecke ist, einen ganz neuen Senf, vielleicht Biersenf zu kreieren, um damit eine Wurstspezialität anzubieten, die es bislang noch nicht gibt?

Was heißt das nun für Sie, bezogen auf Ihren Arbeitsalltag?

Wenn Sie z.B. hier im AHG Gesundheitszentrum mit Krankenkassen, Versicherungen und anderen Krankenhäusern kooperieren, um Ihren Patienten die bestmögliche ambulante Rehabilitation zu ermöglichen, erlebe ich viel Sorgsamkeit und Achtsamkeit, nachhaltig gesundheitliche Erfolge für Ihre Patienten zu erzielen.

Der Nutzen für Sie, sich nun mit dem Thema Kooperation noch intensiver auseinander zu setzen, könnte darin liegen, zu überlegen, mit wem Sie noch kooperieren könnten, um ganz neue Marktideen zu generieren? Um Ihren Patienten noch ganz andere Sichtweisen anzubieten?

Prof. Reinhard Selten – er erhielt 1994 für seinen Beitrag in der Spieltheorie den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften – beweist in seiner rationalen Theorie des Ladenkettenparadox, die Argumentation, dass der Gewinn höher ist, wenn eine Ladenkette sich den Markt mit einem Neuling, sprich einem Konkurrenten teilt. Prof. Selten unterlegt: die Theorie ist schön, aber die Wirtschaft funktioniert so nicht. Ein realer Handelskonzern, der globalem Druck ausgesetzt ist wie wir es mannigfach auf der Welt sehen, wird dem schnellen Profit vor der Kooperation den Vorzug geben.

Ich bin im Gegensatz dazu davon überzeugt, dass kooperative Ansätze die Gewähr dafür bieten, dass im beruflichen sowie im wirtschaftlichen Miteinander innovative und nachhaltige Ideen zur Welt kommen können.

Was verstehe ich unter innovativ und nachhaltig?

Wenn z.B. in der Praxis von Prof. Dr. Hempen in München verschiedene Fachbereiche wie

- Innere Medizin
- Allgemeinmedizin
- Gynäkologie
- HNO

- Manuelle Medizin
- Naturheilkunde

Hand in Hand arbeiten und der Patient bei einer noch unklaren Diagnose auch sofort an einen der Kollegen weitergereicht wird, damit zügig ein weiteres Vorgehen vereinbart werden kann, verstehe ich das als eine nachhaltige Kooperation. Nachhaltig i.S. von einer Wirkung, die langfristig erzielt wird.

Unter innovativ verstehe ich etwas Außergewöhnliches, etwas woran wir bislang alle heute hier und jetzt vielleicht noch gar nicht denken. Ich will Sie durch all meine Gedanken inspirieren, in ihren Workshops immer wieder zu diskutieren, wie Kooperationen wertschätzend, aber eben auch innovativ i.S. von außergewöhnlich gelingen können.

Als ich 2010 für 4 Wochen in einem kleinen Ferienhaus in Südfrankreich Urlaub machte, um an meinem Kooperationsbuch zu arbeiten, lernte ich Dr. Arne Thies kennen. Er hat lange Jahre im Entwicklungsdienst gearbeitet und wollte unbedingt ein Projekt auf die Beine stellen, das Jungen Menschen in Afrika ermöglichte Mikrokredite zu erhalten, um kleine Projekte zur Verbesserung Ihres Lebens zu schaffen. Angelehnt an die Idee von Prof. Yunus und seiner Grameen Bank in Bangladesh, die ja leider 2011 an den Staat fiel. Ich kam mit Arne intensiv ins Gespräch und er meinte, er brauche Unterstützung bei dem Start des Projektes, um Sponsoren zu finden. Ich hatte große Freude daran, mit ihm an den Texten und Formulierungen zu arbeiten und so arbeiteten wir gemeinsam eine Vorlage aus und versandten diese an bekannte Persönlichkeiten.

Anfang Oktober diesen Jahres konnte die Vorführ und Pilotphase durch die Spenden vieler Menschen aber auch durch das Beniner Ministeriums der „Mikro Finanzen“, abgeschlossen werden. Durch die Einbindung zweier kongolesischer Brunnenbauer mit der Beniner genossenschaftlichen Struktur (MIFON), konnte das Verständnis einer eigenständigen Wasserversorgung und die Schaffung lokalen Unternehmertums durch konkrete Umsetzungen im Frühjahr 2015 überzeugend vermittelt werden.

Nach diesem Einsatz haben bisher mehrere Dorf- und Frauen-Gemeinschaft bereits 42.000€ gesammelt, um sich finanziell an der geplanten zweiten Projektphase zu beteiligen.

Wie Sie in meinen Einstiegsbildern sehen und gesehen haben, nehme ich als studierte Geografin, gerne Anregungen aus der Natur. Es ist ungemein spannend, wie die Natur uns seit jeher vormacht, wie Kooperation funktionieren kann. Ich möchte Sie mit den folgenden Naturbeispielen inspirieren, sich auf ganz andere Art und Weise Ihren Kooperationen zu nähern.

Bild 5

Blutsaugende Fledermäuse versorgen ihre Artgenossen mit Nahrung, damit diese nicht verhungern. Bevorzugt versorgt werden jene Artgenossen, die selbst schon einmal gegeben haben. Sie könnten sagen, im Verständnis von uns Menschen, bekommen nur die Fledermäuse Futter, die ein kooperatives Verhalten an den Tag gelegt haben.

Bild 6

Darwin Finken, die den Riesenschildkröten die Parasiten von den ungepanzerten Stellen picken und damit Nahrung finden, führen vor dem Putzen ein „Ballet“ auf, um der Schildkröte zu signalisieren: „Ich putze Dich“, „ich tue Dir nichts“. Erst dann streckt die Schildkröte ihre ungeschützten Gliedmaßen, so weit wie möglich aus dem Panzer und symbolisiert damit: „Ich bin bereit“.

Bild 7

Delfine kommunizieren miteinander durch Pfeiflaute, Geschnatter und Geschnalze, so auch bei der Sardellenjagd. Eine Gruppe von Delfinen kreist in exakten, durch ihre Kommunikation koordinierten, Bewegungen die Sardellen ein und treibt sie an die Wasseroberfläche. Dort sind sie leichte Beute. Nur die Gruppe garantiert ihren Jagderfolg!

Dieses Bild ist an der Westküste Australiens nahe dem Kalbarri Nationalpark entstanden, wo eine Gruppe Delfinen ihren Jungen ihre Jagdstrategie beibrachte. Es ist nun seltener, dass Sie Sardellen jagen ;) oder im offenen Meer schwimmen, um zu jagen. Was heißt das nun für Sie und Ihre Kooperationen? Aus meiner Sicht gilt es immer wieder hinzuschauen, wie finden Sie Begleiter (einzeln oder in der Gruppe) mit denen gemeinsam, Sie erfolgreicher sind. Welche Strategien können Sie gemeinsam entwickeln, um ein ganz neues oder anderes oder erweitertes Angebot zu machen?

Delfine lieben es sich zu messen. Als mein Mann und ich dieses Jahr im Frühjahr am Ningaloo Reef in Westaustralien eine Bootstour machten, um mit Walhaien zu schwimmen, verfolgte uns eine Gruppe von Delfinen. Der Kapitän wollte testen, wie schnell sich die Delfine auf ein Wettrennen einlassen würden. Bis 6 Knoten (ungefähr 11 Km/h) schwammen sie mit. Als er schneller fuhr, drehten sie ab. Aus menschlicher Sicht könnten wir sagen: Delfine lieben es, zu gewinnen. Aber sie haben nicht das Bedürfnis, dass ein anderer verliert. Das ist für mich einer der Hauptunterschiede zwischen Kooperation und Konkurrenz. Das Prinzip der Konkurrenz basiert darauf, dass ein anderer verliert.

Welche Verbindung erlebe ich zwischen Tierwelt und zwischenmenschlicher Kooperation?

Tiere gehen, anders als wir Menschen, überwiegend auf Nahrungssuche und haben unterschiedliche Strategien dazu entwickelt. Wir müssen heutzutage nicht mehr auf Nahrungssuche gehen (Gott sei Dank) und benötigen dazu auch keine Gruppe, geschweige denn Kooperationen. Auch wäre aus meiner Sicht vermessen, zu behaupten, dass Delfine kooperieren. Ihre Bewegungen könnten so aus unserer Perspektive so aussehen, als ob sie kooperieren. Ihre Bewegungen, die sie als Gruppe beim Jagen ausführen machen Sinn und aus meiner Sicht können wir hier von Kooperativen Elementen sprechen, aus denen wir lernen können.

Warum bringe ich Ihnen gerade mehrfach das Beispiel der Delfine?

Der größte Fehler in Kooperationen wird aus meiner Sicht gemacht, wenn die Kooperationspartner sich immer wieder nach denselben Rhythmen bewegen oder immer wieder dasselbe tun. Schon Paul Watzlawick sagte: „Wenn Du immer wieder das tust, was Du schon immer getan hast, dann wirst Du immer wieder das bekommen, was Du schon immer bekommen hast. Wenn Du etwas anderes haben willst, musst Du etwas anderes tun! Und wenn das, was Du tust, Dich nicht weiterbringt, dann tu etwas völlig Anderes – statt mehr vom gleichen Falschen.“

Zieht man aus diesen Beispielen aus der Natur eine Schlussfolgerung, dann könnte diese folgendermaßen lauten: Solange die Kooperation dem Individuum und der Gemeinschaft nutzt, wird sie aufrechterhalten.

Gibt es keinen gemeinsamen Nutzen mehr oder ist der individuelle Nutzen größer, wird der Kontakt in der Gruppe bzw. die Kooperation aufgelöst. Wenn wir den Nutzen von Kooperation nur **im Moment** sehen, dann ist dieser Schluss sicherlich richtig.

Wollen wir jedoch langfristig mit unseren Ideen, Zielen, Geschäftsmodellen erfolgreich sein, i.S. von Nachhaltigkeit, sollte kooperatives Handeln ein wenig komplexer gedacht werden.

Betrachten wir die Naturbeispiele aus Sicht einer gegenwärtigen, aber auch einer zukünftigen Kooperation, dann leiten wir in unserem Buch „Zukunftsmodell Kooperation“ folgende Anregungen ab:

Bild 8 (auch in Foliensatz ändern)

Zum Thema Kooperation sind Ihnen, denke ich, folgende Grundregeln geläufig...

- Kommunikation geht Kooperation voraus.
- Exakte Kommunikation ist Bedingung für Koordination.
- Kooperationen brauchen Ziele, die nach Erreichen auch gemanagt werden können.
- Jeder sollte wissen, wo sein Platz, was sein Aufgabengebiet ist.

Ich möchte Ihnen noch ein paar weitere Regeln / Ansätze anbieten, die Ihnen Kooperation leichter machen:

- Am Beginn viele und kurzfristige Angebote bieten.
- Kooperation ausführen, wenn die anderen hinsehen.
- Durch Vorleistung Vertrauen schaffen.
- Vorleistung und Kooperation der anderen beachten.

Diese Regeln spiegeln die Wertschätzung in Kooperationen wider und ohne diese gegenseitige Transparenz der Wertschätzung funktioniert, aus meiner Sicht eine Kooperation nur mühselig. Mir ist die innere Haltung der Wertschätzung eine wesentliche Basis für die Zusammenarbeit mit Menschen. In meinem Wirken ist mir wichtig, Menschen dabei zu begleiten, ein kooperatives Miteinander zu schaffen und zu leben. Und diese Grundhaltung erlebe ich auch in der Emotionalen Kompetenz nach Claude Steiner.

Wertschätzung können wir beobachten. Ich greife zurück auf das Ihnen bekannte Gefangenendilemma nach Robert Axelrod.

Das Gefangenendilemma ist ein Spiel mit zwei Spielern, von denen jeder zwei Entscheidungsmöglichkeiten hat, nämlich zu kooperieren oder zu defektieren, von lat. *defi cere*, schwächen. Jeder Spieler muss seine Wahl treffen, ohne zu wissen, wie der andere sich verhalten wird. Das Gefangenendilemma ist eine abstrakte Formulierung einiger sehr verbreiteter und interessanter Situationen, in denen Defektion für jede Person individuell am vorteilhaftesten ist. Während andererseits jede Person durch wechselseitige Kooperation besser gestellt wäre. Daraus wird das Prinzip *tit for tat* abgeleitet oder „wie Du mir, so ich Dir.“

Bezug zu Schweigen der Lämmer

Der Film handelt von einer jungen, sich noch in Ausbildung befindenden FBI-Anwärtlerin Clarice Starling (Jodie Foster), die an einem besonders schwierigen Fall mitarbeiten muss. Das FBI ist auf der Jagd nach einem Serienmörder, der von der Boulevard-Presse Buffalo Bill genannt wird. Die Ermittler tapen im Dunkeln und haben sich entschlossen, den inhaftierten Serienmörder Dr. Hannibal Lecter (Psychiater) einzubeziehen, der aber seinerseits als psychopathisch gilt. Er hat einen entscheidenden Vorteil gegenüber der Polizei. Er kann sich aus seiner Rolle als Psychiater in die Gedanken des Täters hineinversetzen und dessen nächsten Schritte erahnen. Der Film ist hochspannend, v.a. weil Clarice Starling mit Hannibal Lecter einen Deal aushandelt, der das FBI Schritt für Schritt zu dem Serienmörder führt. Der Deal entspricht dem *Tit for tat* Prinzip, für jeden Hinweis, den Hannibal Lecter dem FBI gibt, kommt er seiner Freilassung näher.

„Zwei Egoisten, die das Spiel im Gefangenendilemma einmal spielen, werden beide ihre dominante Strategie, nämlich Defektion wählen, und jeder wird als Ergebnis weniger bekommen als das, was beide bei wechselseitiger Kooperation hätten erhalten können.“

Wenn ich mit meinen Seminarteilnehmern Kooperationen nachstelle und symbolisiere, dann liegt die Hauptschwierigkeit meist darin, wer **beginnt** zu kooperieren? Das ist die größte Herausforderung! Kooperation wird gerne verwechselt mit „Schwäche“. Aus meiner Sicht, ist Kooperation ein Zeichen von Stärke: Auf einen anderen Zuzugehen und ihm Kooperation anzubieten, bedarf Energie, Ideen, Kreativität, Selbstbewusstsein und Achtsamkeit für die eigenen Bedürfnisse und Gefühle.

Keine Kooperation läuft wie die vorherige. Je nachdem auf welchen Kooperationspartner wir treffen, werden in uns unterschiedliche Bedürfnisse und Gefühle geweckt. Wenn ich an meine unterschiedlichen

Kooperationspartner zu meinen Buchprojekten denke, wurde ich jedes Mal anders gefordert: der eine war spontan und kreativ, der andere war genau und liebte es zu diskutieren. Jedes Mal kam es darauf an, uns auszutauschen und auf den jeweils anderen zuzugehen, ihn kennen zu lernen und eine Einigung zu finden, mit der wir beide zufrieden waren.

Kooperation ist eine Interaktion zwischen Individuen und Individuen agieren individuell, selbst wenn in vielen Büchern klare Vorschriften und Tipps zum Verhalten verschriftlicht sind. Die aus meiner Sicht einzige Form, eine erfolgreiche Kooperation zu führen, ist die Sicht der Delfine:

Sie wechseln ihre Strategie situationsbedingt – aber kooperativ!

Was genau verstehe ich unter Kooperation? Folgenden Vorschlag biete ich Ihnen als Definition an und wir können diesen gerne später diskutieren:

Bild 9

„Kooperation als ein gemeinsames Tun von Individuen, Gruppen oder Organisationen mit für die beteiligten Seiten gewinnbringendem Sinn und Nutzen.

Ganz nach dem Prinzip „Quid pro quo“, ich gebe und bekomme dafür eine Gegenleistung.“

Der Kern dieser Definition liegt also darin, dass alle Beteiligten einen Nutzen aus ihr ziehen können. Der Nutzen kann für die Beteiligten durchaus unterschiedlich sein: finanziell, kulturell, für Marketingzwecke, zur Weiterentwicklung usw.

Ich möchte Sie einladen, in Ihren Workshops und Gesprächen bewusst zu diskutieren, was könnte der Mehrwert in Kooperationen für jeden Einzelnen von Ihnen sein. Welche Kooperationen wollen Sie miteinander eingehen? Oder welche Kooperationspartner können Sie hier gewinnen, mit denen Sie kreative, innovative und pfiffige Kooperationen eingehen könnten.

Aus meiner Sicht gehört neben dem Nutzen einer Kooperation noch ein wohlüberlegtes und strukturiertes Vorgehen, wie mein Kollege Martin Seibt und ich es in unserem 7-Schritte Modell beschrieben haben:

Bild 10

1. Vertrauen

Leitsatz: Vorleistung weckt Interesse

2. Erleben

Leitsatz: Beobachtbare Taten stützen das Vertrauen

3. Ideen zur Kooperation

Leitsatz: Ver-rückte Ideen führen zum Erfolg

4. Gemeinsames Bild der Kooperation entwickeln

Leitsatz: Eine gemeinsame Vision verbindet

5. Vereinbarung und klare Ziele

Leitsatz: Vereinbarte Ziele schaffen Verbindlichkeit

Hier erlebe ich einen wunderbaren Bezug zu dem kooperativen Vertrag, wie er bei Ihnen in der Emotionalen Kompetenz vorgeschlagen wird.

So schreibt Heinz Urban in seinem Buch „Training Emotionale Kompetenz“:

„In einem Rahmen, in dem Menschen eine freiwillige Übereinkunft eingehen und dabei ohne Einschränkung auf manipulative Machtspiele und Abwertungen verzichten, wird es möglich, „um das zu bitten, was wir brauchen und zu geben, wozu wir bereit sind. Wir sagen und tun nichts ausser aus freien Stücken. Wir verhandeln jede Situation, bis wir zu einer freiwilligen, für alle Beteiligten befriedigenden Übereinkunft kommen.“

Ich selbst erfahre diesen Aspekt eines kooperativen Vertrags als notwendig, wenn gleich auch als große Herausforderung. Wird nicht immer wieder wertschätzende Kommunikation, die Grundvoraussetzung ist für einen solchen Vertrag torpediert von Zeitdruck?

6. Zeitnahes Handeln

Leitsatz: Auf Worte folgen Taten

7. Kooperation beenden

Leitsatz: Erreichte Ziele führen zu einem klaren Ende

Der Neuroforscher Gerald Hüther ist davon überzeugt, dass sich Menschen heutzutage selten auf Augenhöhe begegnen, dass sie oft konkurrierend miteinander umgehen, andere zu Objekten ihrer eigenen Bewertungen, Vorstellungen oder Maßnahmen machen. All das hemmt, laut Hüther, die Potenzialentfaltung sowohl des Einzelnen als auch der Gemeinschaft.

Mit seiner 2015 gegründeten Akademie für Potentialentfaltung will Hüther diesen Mechanismen entgegenwirken.

Selbst Beratungsfirmen wie die Boston Consulting Group, die bislang eher auf eine konkurrierende Strategie zwischen den Großunternehmen setzten, ist eine Kooperation mit dem Wirtschaftswissenschaftler Prof. Muhammad Yunus eingegangen. Boston Consulting wird Prof. Yunus dabei unterstützen multinationale Konzerne für seine Ideen zu gewinnen. Prof. Yunus erhielt 2006 den Friedensnobelpreis für seine Konzepte der Mikrofinanzierung und Vergabe von Mikrokrediten.

Dass Menschen sich danach sehnen in Frieden und Harmonie zusammen zu leben, raus aus der Konkurrenz wollen, sehen wir auch an der aufstrebenden Idee von Christian Felber, der Gemeinwohl-Ökonomie. Menschen streben danach, auch ihre wirtschaftlichen Unternehmungen an sozialen und ethischen Werten wie

- Menschenwürde,
- Solidarität,
- ökologische Nachhaltigkeit,
- sozialer Gerechtigkeit und
- Demokratie und Mitbestimmung,

auszurichten, um sich ein angenehmes Miteinander zu gestalten. Christian Felber definiert Kooperation über die Motivation. Er sagt, Kooperation motiviert über gelingende Beziehung, Anerkennung, Wertschätzung, gemeinsame Zielsetzung und –erreichung, während Konkurrenz primär über Angst und Siegeslust motiviert.

Wirtschaftlich nimmt die Gemeinwohl-Ökonomie eine immer zentralere Stellung ein, mit dem Fokus gemeinsam wirtschaftlich zu überleben und Gutes zu erreichen. So meint Felber:

„Wollten redliche ÖkonomInnen die Marktwirtschaft tatsächlich auf der effizientesten Methode aufbauen, die wir kennen, dann müssten sie sie auf struktureller Kooperation und intrinsischer Motivation aufbauen – zumindest, wenn sie den aktuellen Stand der wissenschaftlichen Forschung zur Kenntnis nehmen würden. Der Umstand, dass sie das nicht tun, ist ein Hinweis darauf, dass es gar nicht um Wissenschaft und Erkenntnis geht, sondern um die ideologische Absicherung bestehender Herrschaftsstrukturen.“

Claude Steiner, der in seinem Buch „Emotionale Kompetenz“ (1997) schreibt: *„in unserer modernen Gesellschaft setzen wir Macht häufig mit der Kontrolle über Menschen (und/oder Maschinen) gleich. Stellt man sich eine Person mit großer Machtfülle vor, dann ist das in der Regel ein Industriemanager oder ein skrupelloser Politiker....er schreibt weiter:die meisten Menschen werden eine solche Macht niemals erlangen, sie sind auch gar nicht darauf aus. Die meisten wünschen sich aber, persönliche Macht zu besitzen, die aus befriedigenden Beziehungen und fruchtbarer Arbeit erwächst. Emotionale Kompetenz ist ein Lebenselixier von persönlicher Macht. Sie macht es möglich, dass Gespräche, Kontakte **und damit eben auch Kooperationen** mit anderen Menschen und Partnerschaften uns mit reichen Geschenken belohnen.“*

Bei all diesen Gedanken stellt sich nun die Frage: wie können Kooperationen wertschätzend, aber auch innovativ gelingen? Noch ein paar abschließende Gedanken von mir:

Aus meiner Sicht sollte Ziel einer Kooperation sein, in Wirtschaftsunternehmen, dazu zähle ich auch die Ärzte unter Ihnen eine führende Position zu belegen. Wenn Sie dann mit Ihrer Kooperation die Exzellenzauszeichnung bekommen, hat sich die Kooperation aus meiner Sicht gelohnt. Um dahin zu kommen, heißt es vielleicht alles auf den Kopf zu stellen, die eigenen Ideen und die der anderen, querzudenken, um damit Schrittmacher zu sein: Vorreiter zu sein!

Und ich meine:

Die Qualität des offenen, kreativen, wertschätzenden, nachhaltigen Umgangs miteinander hängt von der übergeordneten Kultur, von der Unternehmenskultur und den Rahmenbedingungen ab. Die Qualität hängt auch davon ab, welche Attraktivität der Gegenstand der Kooperation auf die Beteiligten ausstrahlt.

Ich wünsche Ihnen nun einen erfolgreichen Kongress mit vielen anregenden Diskussionen rund um das Thema Kooperation und beende meinen Vortrag mit folgendem Appell:

Bild 11

Machen Sie es wie die Delfine:

Finden Sie für sich, die geeigneten Kooperationspartner, tauschen Sie sich über Nutzen, Werte und kreative Ideen aus und schwimmen Sie dann in dieselbe Richtung!

Lieben Sie es zu gewinnen, aber haben Sie nicht das Bedürfnis, dass andere verlieren. Kooperieren Sie, aber innovativ!