

In dieser Ausgabe mit Beilage
→ [Brainfood: wbbzww.ch](http://Brainfood:wbbzww.ch)

Vor einem heissen Abstimmungsherbst

Ständerätin Brigitte Häberli nimmt dezidiert Stellung gegen die Ecopop-Initiative → Seite 6

Im Dialog mit Bundesrätin Leuthard

Die Finanzierung der Strasseninfrastruktur und die Energiewende als Themen → Seite 11

Lange Industrietradition im Thurgau

Vor rund 350 Jahren sorgte die St. Galler Familie Gonzenbach für einen Impuls → Seite 28



Sind Sie noch Einzelkämpfer oder kooperieren Sie schon?

Der Erfolg einer Organisation kann durch kooperative Führung verbessert werden

Im Allgemeinen hat sich jeder Mensch früher oder später den drei Herausforderungen des Lebens mehr oder weniger freiwillig zu stellen. Alfred Adler, der Gründer der Individualpsychologie (1870–1937), nannte diese Herausforderungen auch die drei Lebensaufgaben, an welchen sich entscheidet, ob der Mensch genügend auf das Leben vorbereitet wurde.



Händedruck als Zeichen der Kooperation.

Bild: Mario Gaccioli

Von Walter Jenni

Die drei Lebensherausforderungen sind:

1. Die Herausforderung des Berufes: Dafür werden wir auch meistens in Theorie und Praxis am besten ausgebildet.
2. Die Herausforderung, welche eine Partnerschaft (Familie) mit sich bringt: Leider fehlen uns hier oft wesentliche Grundlagen, welche notwendig sind, um eine auf gleichwertiger Basis geführte Partnerschaft erfüllend leben zu können.
3. Die Herausforderung des sozialen Umfeldes (Freunde, Schwiegermutter, Nachbarn, Vereinskollegen usw.).

Schwierigkeiten

Haben Sie als Geschäftsleitungsmitglied, als Führungspersönlichkeit oder als Spezialist in Ihrem Fach vielleicht Schwierigkeiten mit dem Verwaltungsrat, dem CEO, den Kunden oder einfach mit den Mitarbeitern? Nein? Dann haben Sie bereits den ersten Pluspunkt gesammelt! Vielleicht haben Sie ja bereits erfolgreich eine Familie gegründet, Sie haben das verflixte siebte Ehejahr hinter sich, Sie lieben Ihren Partner immer noch innig und die Kinder haben ihre Pubertät erfolgreich «überwunden» und alles läuft bestens? Super, dann haben Sie den zweiten Pluspunkt gesammelt!

Ja, dann ist da vielleicht noch die Schwiegermutter, der Nachbar, der Vereinspräsident (falls Sie genügend Freizeit haben) oder sonst jemand, der Ihnen manchmal die Nerven strapaziert? Nein? Dann gratuliere ich Ihnen, ich würde gerne Ihre Bekanntschaft machen und Sie brauchen den vorliegenden Bericht nicht weiterzulesen. Mit einer sehr hohen Wahrscheinlichkeit haben Sie sich die Kompetenz der Kooperation in hohem Masse angeeignet.

Gemeinsamer Nenner

Denn wenn wir versuchen herauszufinden, ob es einen gemeinsamen Nenner gibt, welcher sich für die drei Lebensherausforderungen ergibt – so finden wir ihn im Menschen. Wieso? Der Mensch ist überall zu finden und ist die Konstante, jedoch zugleich der unberechenbarste und damit der schwierigste zu

Zur Person

Der Autor Walter Jenni führt die Praxis Jenni und Partner für Coaching, Beratung und Training in Fruthwilen (E-Mail: info@jenniundpartner.ch). Er hat im «Fokus IHK» bereits zwei Beiträge zur Konfliktfähigkeit veröffentlicht. Diese finden sich unter www.jenniundpartner.ch/erfolgstipps/veroeffentlichte-artikel.

beeinflussende Faktor. Indem wir versuchen zu ergründen, welche Kompetenzen im Umgang mit Menschen besonders effektiv und vorteilhaft sind, kommen wir zu folgenden Eigenschaften, welche den Begriff der Kooperation umschreiben können.

Es sind dies unter anderem: Ein echtes Interesse für die andern (Gefühl für die Gemeinschaft) entwickeln zu können; tragfähige Beziehungen herstellen zu können und zu halten durch Empathie; die Fähigkeit zur gleichwertigen Gesprächsführung; die Fähigkeit Vertrauen zu sich und andern aufzubauen; auftretende Meinungsverschiedenheiten möglichst zum Nutzen aller lösen zu können (Konfliktfähigkeit); die Fähigkeit zur Menschenkenntnis. Fassen wir diese und weitere Begriffe zusammen, so können wir sagen, wenn ein Mensch die echte Kooperation (kein Anpassertum, kein Kämpfertum) gelernt hat, so hat er die besten Voraussetzungen für

einen inneren (im Reinen mit sich selber) und äusseren Erfolg.

Kooperation in der frühen Kindheit

Grundsätzlich ist dem Menschen die Fähigkeit zur Kooperation bereits in den ersten Lebensjahren in die Wiege gelegt, da er ja ein soziales Wesen und vor allem in jungen Jahren von andern (Eltern, Geschwistern) abhängig ist. Diese Fähigkeit zur Kooperation gilt es jedoch zu fördern und zu entwickeln. Vereinfacht können wir folgende Empfehlungen zusammenfassen.

Bezogen auf die frühe Kindheit, sollte man für ein Kind nie etwas tun, was es selber tun kann. Damit lernt das Kind Vertrauen in sich zu schaffen, statt der Gefahr der Verwöhnung zu erliegen. Die Voraussetzung zur Kooperation ist in hohem Masse gegeben. Man soll dem Kind vorleben, dass es wichtig ist, im Sinne der Gemeinschaft mit Rücksicht einen nutzvollen Beitrag einzubringen.

Die Beitragsquote ist die Bilanz zwischen «Geben» und «Nehmen» und sollte zu Gunsten des Gebens ausfallen. So lernt das Kind die Kooperation.

Wie kann man sich weiterentwickeln?

Wenn wir uns bereits im Erwachsenenalter befinden, so können wir immer die Fähigkeit zur Kooperation trainieren und vertiefen. Dafür ist es nie zu spät, doch immer höchste Zeit! Dies gelingt uns unter erleichterten Bedingungen, wenn wir:

1. Persönliche Betroffenheit (Leidensdruck) in den unterschiedlichen Lebensherausforderungen verspüren und den eigenen inneren Druck (innere Spannung) reduzieren möchten. Vielleicht nimmt man eher auf der körperlichen Ebene (psychosomatisch) chronische Symptome wahr, beispielsweise körperliche Verspannungen?
2. Bereit sind, unser Verhalten zu hinterfragen, statt die andern ändern zu wollen.
3. Mit einem vertrauenswürdigem und kompetentem Gesprächspartner (Coach) die Kooperationsfähigkeit permanent üben und reflektieren, statt sich selber nur zu analysieren (und vielleicht zu ärgern).

Denn bei persönlicher Betroffenheit wird sich im Ernstfall kein Arzt selbst diagnostizieren, kein Schriftsetzer prüft alleine den eigenen Text auf Fehlerfreiheit und kein Chirurg wird im Normalfall seine eigene Frau operieren. Wieso sollten wir selber unserem eigenen Verhalten auf die Schliche kommen?

Kooperation mit Mitarbeitenden

Wie kann man Mitarbeitende für die Kooperation gewinnen? Wesentlich ist ein respektvoller Umgang auf Augenhöhe, verbunden mit Wertschätzung. Weiter ist es wichtig, eine (Fehler)-freundliche, angstfreie Atmosphäre zu schaffen. Die Führungskraft muss den Mitarbeitenden Vertrauen entgegenbringen, sie mit einbeziehen und die Verantwortung teilen. Die Kooperation gelingt besser, wenn Ideen, Beiträge und Vorschläge positiv aufgenommen werden und wenn man sich gegenseitig zuhört. Schliesslich geht es darum, zu handeln, statt bloss zu reden.

Wie gross ist Ihre Bereitschaft zur Kooperation?

	Ja	Nein
1. Arbeiten Sie gerne oft mit jemandem / mehreren zusammen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ist es für Sie wichtig, dass Sie zusammen mit Mitarbeitenden Projekte abwickeln?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Fällt es Ihnen leicht, Ihre Nächsten täglich zu ermutigen, indem Sie ihre Stärken bzw. ihr Tun gezielt erwähnen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Können Sie sich leicht in andere Menschen einfühlen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Fühlen Sie sich anlässlich einer Veranstaltung wohl in der Stehrunde?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Können Sie rasch auf neue Leute zugehen und dabei das Gespräch eröffnen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Fühlen Sie, dass Sie an verschiedenen Veranstaltungen gerne willkommen sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Arbeiten Sie gerne unentgeltlich in einem oder mehreren Vereinen mit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Können Sie auch in der Gruppe Ihre eigenen Interessen zurückstecken und die Gruppe vertreten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Fühlen Sie manchmal Angst und stehen dazu, indem Sie das Gefühl Ihren Berufskollegen mitteilen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Können Ihrer Meinung nach die Menschen Ihren Charakter ändern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kontrolle ist gut. Vertrauen jedoch ist besser. Stimmt diese Aussage für Sie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn Sie 9 oder mehr Fragen mit JA beantwortet haben, ist Ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit (Kooperation) hoch. Bei weniger als 9 JA könnte Ihnen eine persönliche Beratung in der Beziehung zu andern weiterhelfen.