LITERATUR

Arendt, H. (1994). Zwischen Vergangenheit und Zukunft. Übungen im politischen Denken. In: Ludz, U. (Hrsg.in) (2003): Was ist Politik? Fragmente aus dem Nachlaß. München: Piper.

Dubielzig, F.; Schaltegger, S. (2004): Methoden transdisziplinärer Forschung und Lehre. Ein zusammenfassender Überblick. Zentrum für Nachhaltigkeitsmanagement e.V., Lüneburg. http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download_publikationen/49-8downloadversion.pdf. Zuletzt aufgerufen am 10.09.2019.

Gellert, M.; Nowak, C. (2007): Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams. Meezen: Limmer Verlag.

Graupe, S. (2013): Die Macht ökonomischer Bildung. Das ökonomische Menschenbild und sein Einfluss auf das Demokratieverständnis. In: Frost, U.; Rieger-Ladich, M. (Hrsg.): Demokratie setzt aus: Gegen die sanfte Liquidation einer politischen Lebensform. Vierteljahresschrift für wissenschaftliche Pädagogik; Sonderheft 2013. Paderborn: Schöningh, 85-112.

I.L.A. Kollektiv (2019): Das Gute Leben für Alle. Wege in die solidarische Lebensweise. München: oekom.

Jaeger-Erben, M. et al. (2018): Building Capacities for Transdisciplinary Research. Online source. https://www.rightseeds.de/wp-content/uploads/2019/03/GAIA_Publ_Transdisc_Research_2018.pdf. Last access 11.09.2019.

Ostrom, E. (1990): Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge: Cambridge University Press.

Rosa, H. (2016): Resonanz: Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin: Suhrkamp.

Tomassello, M. (2010): Warum wir kooperieren. Berlin: Suhrkamp.

AUTORINNEN: Johanna Hopp und Gesche Keding
REDAKTIONELLE MITARBEIT: Steffi Hobuß und Sven Prien-Ribcke

_IN DER PROJEKTARBEIT

Ihre Projektarbeit während der Startwoche stellt ein Spielfeld zur Erprobung des kooperativen Ichs dar: Sie arbeiten mit Studierenden aus diversen Fächern an einem gemeinsamen Ziel. Die Qualität von Kooperation hängt von der Motivation der Beteiligten für das Thema, die Aufgabe und die Zusammenarbeit ab. Aber dieser Zusammenhang funktioniert auch in die andere Richtung: Gute Kooperation kann Motivation schaffen. Im Folgenden finden Sie Handwerkszeug, welches Ihnen als Projektgruppe die Kooperation in einem diversen Team erleichtern kann.

Arbeits- und Kommunikationsweisen verabreden

Bei Arbeitsweisen, die in einer Gruppe gewünscht werden, fallen häufig allgemeine Stichworte wie Respekt, Anerkennung und Zuverlässigkeit. Diese Worte lassen viel Raum für Interpretation. Wie genau soll man sich z.B. verhalten, um respektvoll zu sein?

- Klare Verabredungen formulieren, deren Handlungsaufforderungen überprüfbar sind.
  -› Statt „Bitte sei respektvoller“ die Formulierung an konkrete Handlungen knüpfen: „Ich bitte dich, mich in Zukunft ausreden zu lassen.“ Oder: „Ich bitte dich, mich in Zukunft zu fragen, bevor du meinen Stift benutzt.“

Geteilte Ziele entwickeln

Wir entwickeln intuitiv Zielvorstellungen, sobald eine Aufgabe vor uns liegt. Dies geschieht oft unbewusst und Zielvorstellungen können sich zwischen Gruppenmitgliedern stark unterscheiden. Folgende Schritte helfen bei der Entwicklung geteilter Ziele:

- Klare Vorstellungen von Ergebnissen erarbeiten: Für ein konkretes Vorhaben ist es gut, wenn die Ziele mess- und nachvollziehbarbar, spezifisch und umsetzbar formuliert, mit einem Endtermin versehen und von Relevanz für alle Beteiligten sind.

- Zu hoch gesteckte Ziele modifizieren: Unerreichbares kann demotivieren. Dann hilft es, erneut Teilziele festzulegen, und zu überlegen, wo Kompromisse und Abstriche möglich sind.

Rollen im Team – und ihre Reflexion

Häufig übernehmen wir je nach Konstellation der Gruppe intuitiv eine bestimmte Rolle. Dies kann in gewissen Fähigkeiten oder aber auch Hierarchien und Machtstrukturen zwischen Personen begründet sein. Einen bewussten und reflektierten Umgang mit möglichen Rollen, Gesprächsmustern und Positionen zu erlangen, ist ein Kernelement einer gelingenden Kooperation.
Folgende Rollen erkennen Sie möglicherweise in Ihrer Gruppendynamik (vgl. Gellert/Nowak 2007):

- Leiter*in, Moderator*in: leitet und strukturiert, behält das Ganze in Bezug auf die Gesamtaufgabe und die Gesamtzeit im Blick.

- Umsetzer*in, Koordinator*in: entwickelt konkrete und sinnvolle Aktionsweisen und Handlungspläne, motiviert in Schwächephasen.

- Kreative*r, Ideengeber*in: ist experimentierfreudig und ideenreich, bezieht unkonventionelle Ideen mit ein.

- Teamarbeiter*in: sorgt für Zusammenhalt im Team, wirkt integrierend, achtet auf die Atmosphäre.

- Detailarbeiter*in: bringt Prozesse zu Ende bzw. achtet darauf, beachtet das Detail, hält Ordnung, dokumentiert ggf., achtet auf Gründlichkeit und Qualität.

Diese Rollen explizit zu machen und sich über sie auszutauschen, kann dabei helfen, Missverständnisse vorzubeugen.

Zur Reflexion der eigenen Rolle in einer Gruppe, welche eine konstruktive Begegnung mit Hierarchien erleichtert, eignet sich die Selbstbefragung (siehe „Fragendes Ich“):

- Was ist mein eigener Hintergrund, aus dem ich spreche?

- Welche Gesprächsasymmetrien könnten sich daraus ergeben? Wie viel rede ich in der Gruppe und wie viel reden die anderen?

- Wie spreche ich? Welche Worte und Sprache verwende ich? Wen grenzt dies ggf. aus?

KOOPERATIVES ICH IM VISIONIEREN

Mit Ihrer Projektgruppe werden Sie während der Startwoche ein visionäres Video entwickeln. Das Visionieren besitzt kreative Anteile. Begreifen wir Kreativität einmal als das Zusammenspiel von *Neuerungen* und *Wert*: Der Gruppe kommt dabei weniger die Funktion der Neuerung, also der innovativen Schaffung neuer Ideen zu, als vielmehr die beständige Be-*Wertung* aus der Gruppe. So erfahren Ideen aus der Gruppe direkt einen Abgleich innerhalb selbiger. Feedback (s.u.) spielt für die Verleihung von Wert an eine Vision eine wichtige Rolle. Kriterien für eine gute Vision, zu denen die Kooperation zählt, finden Sie in der Handreichung „Visioning“.

KOOPERATIVES ICH IN DER KRITIK

Kritik umfasst entgegen der landläufigen Definition nicht ausschließlich eine negative Beurteilung – sie kann auch kooperativ eingesetzt werden, beispielsweise in Form von konstruktivem Feedback. Folgende kleine Übungen dazu können für Ihre Projektarbeit hilfreich sein:

Einnehmen einer zuhörenden Haltung (zu zweit)

Machen Sie aus, wer anfängt zu erzählen. Erzählen Sie von Ihrer entwickelten Vision und möglichen kritischen Aspekten daran. Die andere Person hört drei Minuten zu und zeigt durch Blickkontakt und zustimmende Äußerungen, dass sie konzentriert zuhört. Dann gibt die zuhörende Person wieder, was sie gehört hat (Inhalte, Struktur, Besonderheiten) – Hier geht es um die rein inhaltliche Wiedergabe ohne Ratschlag, Bewertung o.ä. Wechseln Sie anschließend die Rollen. Anschließend können Sie sich darüber austauschen, wie Sie diese Übung wahrgenommen haben: Was fiel leicht, was fiel schwer? Was war neu für Sie?

Feedback geben

Eine Untergruppe Ihrer Projektgruppe oder eine Einzelperson, die etwas erarbeitet hat, schildert, wo sie steht, was sie bislang gemacht hat, was sie noch nicht gemacht hat und wo es Schwierigkeiten gibt.
Ein guter Einstieg für das Feedback, welches die Restgruppe gibt, sind folgende Fragen:

- Warum ist euch das wichtig?

- Was wolltet ihr damit sagen/ausdrücken?

Im zweiten Schritt geht es um die Rückmeldung der Zuhörer*innen:

- Was sehe ich? Was ist da? Hier geht es lediglich um das Beschreiben!

- Wovon könnte mehr sein? Was könnte verstärkt werden?

- Was ist falsch? Nicht Korrekt? Ungenau? Hier nicht zimperlich, aber sachlich sein

- Was mir außerdem auffällt…

KOOPERATIVES ICH

KOOPERATIVES ICH

Das kooperative Ich beschreibt – ähnlich wie das fragende Ich – eine Haltung, mit der ich mich der Interaktion mit meiner Mitwelt und somit auch jeglicher Form von Kooperation nähern kann. Kooperation – abgeleitet vom Lateinischen cooperatio, was so viel wie Zusammenwirkung, also miteinander wirken bedeutet – findet sich in unterschiedlichen Zusammenhängen: Menschen kooperieren bereits, wenn sie sich wechselseitig grüßen, wenn sie zusammen essen, im Straßenverkehr und insbesondere im demokratischen Handeln. Wir werden in soziale Kontexte hinein geboren, die gewisse Regeln, Gewohnheiten und Wertsysteme mit sich bringen, die eine kooperative Haltung ermöglichen und erfordern (vgl. Ostrom 1990; Tomassello 2010). Viele dieser Regeln und Gewohnheiten werden von Individuen in sozialen Kontexten zunächst unbefragt übernommen. Ich kann diese Handlungsmuster und Regeln jedoch auch eigenständig überdenken, hinterfragen, abwandeln und mir neu aneignen. Diese Aneignung von sozialen Praktiken und Werten sowie ihre kritische Reflexion sind eine Gelingensbedingung von Kooperation. Während viele Arten der Kooperation sich aus implizit geteilten Werten und Handlungsmustern speisen und somit unbewusst geschehen, beruht der Begriff des kooperativen Ichs auf der expliziten Auseinandersetzung mit ihnen.
Ich entschließe mich also, für eine Zusammenarbeit aktiv eine kooperative Haltung einzunehmen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Der Weg des kooperativen Ichs zu diesem gemeinsamen Ziel ist dabei durch folgende Prämissen geebnet: Die gleichberechtigte Beteiligung aller am Prozess, die Verständigung auf geteilte Praktiken, die Reflexion der eigenen Handlungen und nicht zuletzt das offene Gespräch sowie die Diskussion über Gedanken, Verständnisse und Handlungen.

Diese Prämissen zeigen bereits, dass das Einnehmen einer kooperativen Haltung in Familien, unter Freund*innen, in Teams und in der Gesellschaft nicht bedeutet, die Fähigkeit der eigenständigen Urteilskraft (siehe „Kritik“) aufzugeben (vgl. Arendt 1996). Die unvorstellbaren Leiden unter der Herrschaft der Nationalsozialisten erinnern uns daran, welche Konsequenzen es hat, wenn Menschen die Verpflichtung aufgeben, sich ein eigenes Urteil zu bilden und basierend darauf zu handeln. Schlagworte für diese Art von Eigenständigkeit, die im kooperativen Ich angelegt ist, sind Emanzipation, Selbstbestimmung und Autonomie (jeweils z.B. Enzyklopädie der Philosophie 2010).
Eine kooperative Haltung einzunehmen, kann durch das Üben bestimmter Kompetenzen befördert werden. Zu solchen Kompetenzen zählen unter anderem:

- Grundsätzliche Anerkennung des Gegenübers, unabhängig von Sympathie
- Kenntnisse unterschiedlicher sozialer Kontexte und ihrer Handlungsmustern
- Die Fähigkeit, soziales Verhalten angemessen zu interpretieren
- Ein Repertoire von Interaktionsmustern
- Eine Sensibilität für Perspektivität bzw. sich prinzipiell anderer Perspektiven annehmen und Interessen anderer berücksichtigen zu können
- Motivation und Willen zur Kooperation, um sich für die gemeinsamen Vorteile einer Gruppe einzusetzen
- Das Erkennen des Wertes gemeinschaftlicher Problemlösungen

Wenn ich mich als kooperatives Ich handelnd in die Welt einschalte, greife ich auf diese Kompetenzen zurück und verbinde sie mit der Handlungssituation, der spezifischen Aufgabe und ihren Rahmenbedingungen (siehe „Fragendes Ich“).

_IN DER WISSENSCHAFT

Wissenschaft – Forschung, Lehren und Lernen – ist ohne Kooperation nicht vorstellbar. Das gilt auch für den Fall einer einsam am Schreibtisch arbeitenden Wissenschaftlerin, deren wissenschaftlicher Beitrag nur dadurch entstehen kann und Gehör findet, dass er sich in den schon von anderen Wissenschaftler*innen bespielten Diskursraum aus Forschung und Lehre in verständlicher Weise einschaltet. Eine kooperative Haltung findet sich in unterschiedlich starker Ausprägung innerhalb und auch zwischen verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen und Fächern. Jedes Fach, jede Disziplin hat eine eigene Perspektive darauf, was überhaupt eine relevante Forschungsfrage ist (siehe „Fragendes Ich“). Um sie zu beantworten, entstehen fachspezifische Praktiken und selbst das, was dort als Antwort akzeptiert wird, ist unterschiedlich.

Ein Ansatz, der die Kooperation zum Kernstück seiner Theorien und Methoden gemacht hat, ist die transdisziplinäre Forschung, also die Forschung, die über Fachgrenzen und Wissensformen hinweg zusammenarbeitet. Transdisziplinäre Forschung beschreibt einen Forschungsansatz aus den Nachhaltigkeitswissenschaften, der sich der Komplexität von Phänomenen annimmt, die sich in ihrer Betrachtung nicht in einzelne Disziplinen unterteilen lassen (vgl. Dubielzig/Schaltegger 2004). Charakteristisch für solch eine transdisziplinäre Zusammenarbeit ist eine enge Kooperation von verschiedenen Disziplinen und Beteiligten aus der Praxis, um gemeinsam an einer gesellschaftlichen Herausforderung zu arbeiten. Eine solche gesellschaftliche Herausforderung ist beispielsweise eine nachhaltige Landwirtschaft, ein noch konkreteres Beispiel wäre nachhaltiger Kaffeeanbau in Honduras. Um ihn zu erforschen, ist die Zusammenarbeit verschiedenster Akteure notwendig: Ökologinnen, um naturwissenschaftliche Erkenntnisse zum Anbau der Kaffeebohne einzubringen, Kaffeebauern sowie Plantagenbesitzerinnen, um ihre konkreten Erfahrungen aufzunehmen und gemeinsame Lösungsansätze zu implementieren, Wirtschaftswissenschaftlerinnen und Geographen, um an Wertschöpfungsketten, Handelsbeziehungen und Komponenten der regionalen Wirtschaft zu forschen. Grundlage für diese kooperative Zusammenarbeit sind ein geteiltes Problemverständnis zwischen den Akteuren sowie die Formulierung allseits verständlicher Zielvorstellungen, die zwischen den unterschiedlichen Wissensdisziplinen und Erfahrungshorizonten vermitteln (vgl. Jaeger-Erben et al. 2018). ebd.). Die zuvor genannten Fähigkeiten des kooperativen Ichs, wie Sensibilität für unterschiedliche Perspektiven auf die Welt und die Fähigkeit, Kommunikation in unterschiedlichen Sprachen und sozialen Kontexten zu entschlüsseln, sind Schlüsselkompetenzen, die solch eine transdisziplinäre Zusammenarbeit erleichtern.

An diesem Beispiel wird zudem deutlich, dass Forschung und Wissenschaft nicht ausschließlich durch Konkurrenz und Wettbewerb bestimmt sind. Zwar konkurrieren Wissenschaftler*innen häufig um die aussagekräftigsten Ergebnisse und bahnbrechendste Entdeckungen, aber in Kooperation lassen sich erfahrungsgemäß Lösungen finden und Entdeckungen machen, die ein*e Einzelne*r nicht zu erlangen vermag.

_IN GESELLSCHAFT

Insbesondere in Zeiten zunehmender Globalisierung und Digitalisierung sind die Qualitäten des kooperativen Ichs von gesteigerter Bedeutung, denn es bestärkt gesellschaftliche Aushandlungsprozesse darüber, wie ein Zusammenleben auf einem geteilten Planeten gestaltet werden soll. Dabei kann das kooperative Ich als Gegenentwurf zum sogenannten Homo oeconomicus verstanden werden – einem Menschenbild, was auf der Annahme basiert, der Mensch sei ein egoistischer, rationaler Nutzenmaximierer; Konkurrenz und Effizienz sind in dieser Logik die Handlungsprämissen für die Individuen einer Gesellschaft (vgl. Graupe 2013). Laut Hartmut Rosa führt solch eine Logik jedoch zu „Naturzerstörung und Gemeinschaftszersetzung“ (Rosa 2016: 512), die sich in zunehmender sozialer Ungleichheit und der globalen Klimakrise manifestieren. Eine kooperative Haltung hingegen meint nicht nur, sich der eigenen Interessen bewusst zu werden, sondern auch, die Interessen anderer wahrzunehmen und gemeinsam Lösungen für diese gesellschaftlichen Herausforderungen zu entwickeln.
Sie ist demnach zentral, um eine nachhaltige und demokratische Gesellschaft mitzugestalten. Die Demokratie stellt eine besonders elaborierte Form der kooperativen Praxis dar: Sie ist auf Partizipation angewiesen und ermöglicht sie zugleich.

Vor diesem Hintergrund haben sich in den letzten Jahren zahlreiche Bewegungen, Initiativen und Unternehmungen gegründet, die explizit den Aspekt der Kooperation zur Ermöglichung eines guten Lebens für alle in den Fokus rücken. Wichtige Beispiele sind hier die Commons-Bewegung, Solidarische Landwirtschaft, kooperative Wohnprojekte oder auch einige Ausprägungen von Sharing Ökonomien (vgl. I.L.A. Kollektiv 2019).

Das kooperative Ich und seine Fähigkeiten sind demnach untrennbar mit Gesellschaft verwoben und lassen sich zum kooperativen Wir potenzieren.