

COOPERATIVE MIND

Similar to the Questioning Mind, the Cooperative Mind describes an attitude, a stance I can take to interact with my shared surroundings for the purpose of cooperation. Cooperation, derived from the Latin cooperatio, which means interaction, and therefore acting together, can be found in different contexts: People are already cooperating when they mutually greet each other, when they eat together, in traffic and especially in democratic action. We are born into social contexts, which involve certain rules, customs and value systems which both allow and require us to behave cooperatively (Ostrom 1990; Tomassello 2010). Many of these rules and customs are unconsciously accepted by individuals in social contexts. However, I can also rethink certain behaviour patterns, scrutinise them, modify them and adopt them again. This adoption of social practices and values as well as their critical reflection are conditions for the success of cooperation. While many types of cooperation feed on implicitly shared values and behaviour patterns and therefore occur unconsciously, the concept of the Cooperative Mind is accompanied by the conscious confrontation with them. I therefore choose to accept a cooperative manner actively for cooperation in order to achieve a common goal. Following premises facilitate achieving a common goal in cooperation and characterise the Cooperative Mind: The equal participation of everyone in the process, the understanding of shared practices, the reflection of one's own actions and, not least, the open discussion about thoughts, understandings and actions.

These assumptions already show that accepting a cooperative manner in families, among friends, in teams and in society does not mean giving up your ability of independent judgement (see "Critique") (cf. Arendt 1996). The unimaginable suffering under the National Socialist regime is a reminder of what can happen when people abandon their duty to make up their judgements and act according to them. Emancipation, self-determination and autonomy are key terms used for this type of independence (see for example *Enzyklopädie der Philosophie*, 2010).

The adoption of a cooperative attitude can be encouraged by practising certain competences. Such competences include, for example:

- Fundamental respect for the other, irrespective of sympathy
- Knowledge of different social contexts and their behaviour patterns
- The ability to interpret social behaviour appropriately
- A repertoire of patterns of interaction
- An awareness of perspective or accepting other perspectives in principle and being able to consider the interests of others
- Motivation and a desire to cooperate in order to work for the shared benefit of a group
- Recognising the value of common solutions to problems

When I intervene in the world as a Cooperative Mind, I go back to these competences and link them with the actual situation, the specific task and its context (see "Questioning Mind").

_IN ACADEMIA

Research, teaching and learning are inconceivable without cooperation. This also applies in the case of an academic working alone at her desk, whose academic contribution can only arise and resonate when it ties into an already existing field of research, shaped by an academic community, in a comprehensible manner. However, each discipline and even subfields within disciplines vary in the ways they approach cooperation. Each discipline has its own perspective on what constitutes a relevant research question (see "Questioning Mind"). Resulting from that, each subject comes with its own pool of academic practices and methods that are considered valid for producing answers and knowledges.

One approach which has made cooperation the centrepiece of its theories and methods is transdisciplinary research, meaning research which works beyond subject boundaries and forms of knowledge. Transdisciplinary research describes a research approach rooted in sustainability science which administers to the complexity of phenomena which cannot be divided into individual disciplines (Dubielzig/Schaltegger 2004). Characteristic of such transdisciplinary collaboration is the close cooperation of various disciplines and participants from practice, to work on a societal challenge together. Such a societal challenge could be sustainable agriculture, for example, an even more specific example could be sustainable coffee cultivation in Honduras. To research this, the cooperation of the most varied of actors is required: Ecologists to incorporate scientific knowledge on the cultivation of coffee beans, coffee farmers and plantation owners to include their specific experiences and to implement common solution approaches, economists and geographers to research value chains, trade relationships and components of the regional economy. The foundation for this cooperative collaboration is a shared understanding of the problem between the actors as well as the formulation of objectives understandable to all parties which communicate between the different knowledge disciplines and experiences (Jaeger-Erben et al. 2018). *ibid.*). The abilities of the Cooperative Mind named above, such as sensitivity to different perspectives in the world and the ability to handle communication in different languages and social contexts, are key competences which make such transdisciplinary collaboration easier.

With this example, it also becomes clear that research and science are not exclusively defined by rivalry and competition. It is true that academics frequently compete over the most meaningful findings and most ground-breaking discoveries, but in cooperation they tend to find solutions and make discoveries that are not within an individual's reach.

_IN SOCIETY

In recent times of increasing globalisation and digitisation, the qualities of the Cooperative Mind are of rising importance because they strengthen societal processes of negotiation about how we should shape our mutual life on a shared planet. Here, the Cooperative Mind can be understood as an alternative to the so-called Homo economicus – a conception of man which is based on the assumption that man is an egoistic, rational utility maximiser; in this logic, competition and efficiency are the basis of action for the individuals of a society (Graupe 2013). According to Hartmut Rosa, however, such logic leads to the destruction of nature and the degradation of communities (Rosa 2016), which is manifested in increasing social inequality and the global climate crisis. A cooperative manner, however, does not just mean becoming conscious of your own interests, but also perceiving the interests of others and developing common solutions for these societal challenges. This is central in co-shaping a sustainable and democratic society. Democracy represents a particularly elaborate form of cooperative practice: It both relies on and enables participation.

In recent years, numerous grassroots movements, initiatives and organisations have been founded which push the aspect of cooperation into focus to enable a good life for all. Important examples are the commons movement, community-supported agriculture, cooperative living projects or also a few manifestations of sharing economies (I.L.A. Kollektiv 2019).



READING

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_publicationen/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.

Graue, 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.

AUTHORS: Johanna Hopp and Gesche Keding

EDITORIAL TEAM: Sven Prien-Ribcke and Steffi Hobuß

_IN YOUR GROUP PROJECT

Your project work during the opening week represents a playing field to explore the Cooperative Mind: You will work with students from various disciplines towards a common goal. The quality of cooperation depends on the level of motivation of those involved in terms of the topic, the task in hand and collaboration. This interdependence also works in the opposite direction: Good cooperation can motivate. In the following, you will find tools which will make it easier for you to cooperate as a project group in a diverse team.

– Agreeing on shared working and communication methods

General key words such as respect, recognition and reliability frequently come up with working methods which are desired in a group. These words leave a great deal of room for interpretation. For example, how exactly should we behave to show respect?

- Formulate clear agreements where the action requirements can be reviewed.
-> Instead of “Please treat me with more respect”, link the formulation to specific actions: “Please let me finish my sentence in future.” or: “Please ask me before using my bike.”

– Developing common targets

We intuitively develop our own concept of targets as soon as we are faced with a task. This often happens unconsciously and understandings of targets can differ widely between group members. The following steps help in the development of shared targets:

- Work out clear ideas of results: For any specific project, it is useful if the targets are measurable and understandable, specific and implementable, if a final deadline is defined for each target and if all targets are relevant to all parties involved.
- Modify targets which are too high: The unachievable can discourage. In such cases, it helps to define partial targets and consider where compromises might be made and what might be discarded or disregarded.

– Roles within the team – and their reflection

Depending on the arrangement of the group, we tend to take on a certain role intuitively. This can be justified in certain abilities, but can also be rooted in hierarchies and power structures between people. Cultivating an awareness of possible roles, discussion patterns and positions is a core element of successful cooperation.

- You may recognise the following roles in your group (cf. Gellert/Nowak 2007):
 - > Leader, facilitator: leads and structures, keeps an eye on the overall task and time-scale.
 - > Implementer, coordinator: develops specific and useful approaches and action plans; encourages the team during weak phases.
 - > Creative mind, initiator: is willing to try new things and full of ideas, including some unconventional ones.
 - > Team worker: ensures cohesion in the team, acts as integrator and helps a good working atmosphere.
 - > Perfectionist: completes processes or ensures they are completed; considers the details; ensures order; documents work if necessary; ensures quality and thoroughness.

Making these roles explicit and discussing them can help prevent misunderstandings.

- Self-questioning is suitable for reflecting on your own role in a group, which makes it easier to have a constructive encounter with hierarchies (see “Questioning Mind”):

- > What is my own background?
What perspective am I talking from?
- > What discussion asymmetries could result from this?
How much do I talk in the group and how much do the others talk?
- > How do I talk? Which words and language do I use?
Who is this excluding, if anyone?

THE COOPERATIVE MIND IN “VISIONING”

During the Opening Week, you will develop a visionary video with your project group. Visioning has creative parts. If we understand creativity as the interplay between *innovations* and *value*: Here, the function of the innovation, meaning the innovative creation of new ideas corresponds less to the group than the stable *evaluation* from the group. In this way, ideas from the group experience a comparison directly within it. Feedback (see below) plays an important role in conferring value to a vision. Criteria for a good vision which includes cooperation can be found in the “Visioning” handout.

THE COOPERATIVE MIND IN “CRITIQUE”

Contrary to the popular definition, critique does not only cover a negative evaluation – it can also be used in a cooperative manner, for example, in the form of constructive feedback: The following small exercises can be helpful for your project work:

– Practicing a listening stance (in pairs)

Decide who will start to talk. Talk about your developed vision and possible related critical aspects. The other person listens for three minutes and shows they are listening in a concentrated manner through eye contact and affirmative comments. Then, the listening person recounts what they have heard (contents, structure, special features) - here, it is a question of recounting the pure content without giving advice, evaluations or similar. Then, change roles. Then, you can talk about how you perceived this exercise: What was easy, what was difficult? What was new for you?

– Giving feedback

A subgroup of your project group or an individual person who has worked something out describes where they stand, what they have done up until now, what they have yet to do and where there are difficulties. The following questions are a good starting point for the feedback that the rest of the group will give:

- Why is that important for you?
- What did you want to say/express with that?

The second stage is about the listeners’ response:

- What do I see? What is there? Here, we are only talking about describing!
- What could there be more of? What could be improved?
- What is wrong? Incorrect? Imprecise? Don’t be over-sensitive here; be factual
- Something else which struck me...

NEW DEAL

LEUPHANA
OPENING WEEK
2021



COOPERATIVE MIND

KOOPERATIVES ICH

Das Kooperative Ich beschreibt ähnlich wie das Fragende Ich eine Haltung, mit der ich mich 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 unhinterfragt 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 die Idee des Kooperativen Ichs auf der expliziten Auseinandersetzung mit ihnen. Ich entschlief 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 Handlungsmuster
- 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 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 bahnbrechendsten 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 Ich potenzieren.



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.

Graue, 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: Sven Prien-Ribcke und Steffi Hobuß

_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 mein Fahrrad leihst.“

– 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 nachvollziehbar, 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, Missverständnissen 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). Hinweis: Hier geht es um die rein inhaltliche Wiedergabe ohne Ratschlag, Bewertung o.ä. Wechseln Sie danach 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...

NEW DEAL | LEUPHANA
OPENING WEEK
2021



KOOPERATIVES ICH