

Agile Zusammenarbeit: Warum kooperatives Arbeiten gut und wichtig ist

Ulrike Stahl, Keynote Speakerin und Autorin des Buches „So geht WIRtschaft!“



Kollaboration bedeutet mehr als nur kooperationswillig zu sein (Foto: Pexels/Rawpixel).

Um den Herausforderungen unseres Wissenszeitalters gerecht zu werden, bedarf es einer neuen tragfähigen „Wir“-Kultur. Ein Begriff taucht im Zusammenhang mit agiler Zusammenarbeit immer häufiger auf: Kollaboration. Doch was verbirgt sich dahinter?

Die neue „Wir“-Kultur verlässt sich weiterhin auf die starken „Ichs“, die unsere Leistungsgesellschaft gefördert hat, allerdings mit einem kooperativen Mindset. Menschen mit einem kooperativen Mindset übernehmen aktiv Verantwortung für das Gesamtziel und denken über ihre Rolle und ihren Verantwortungsbereich hinaus. Es geht dabei nicht nur darum, kooperationswillig zu sein, sondern auch in der Lage dazu, gemeinsam eng an Problemlösungen zu arbeiten, die eben nicht einfach durch arbeitsteiliges Herangehen herbeigeführt werden können. In einer solchen kooperativen, kollaborativen und kokreativen Zusammenarbeit gibt es keine Hierarchie mehr. Das Team organisiert sich ebenso selbst wie es innerhalb des Teams jeder Einzelne tut. In den folgenden „Kollaborations-Hacks“ wird deutlich, warum kooperatives Arbeit wichtig ist und was bei der Umsetzung zu beachten ist.

1. Wir sind alle verbunden

Unser Handeln wird sich immer auf andere auswirken, auch wenn wir möglicherweise deren Auswirkungen auf andere nicht immer überblicken und kontrollieren. Wir sind immer Teil eines größeren „Wir“ – das ist keine Entscheidung, sondern eine Tatsache. Jeder Einzelne von uns gestaltet das „Wir“ und damit die Lebens- und Arbeitsumwelt, in der wir uns befinden. Richten wir unser Verhalten danach aus.

2. Ko-zentriert statt konzentriert

So sieht unser Weg zur Lösungsfindung meist aus: Entweder stellen wir unsere eigenen Interessen in den Vordergrund, richten uns komplett nach einer anderen Person oder suchen zur Not einen Kompromiss. Ko-zentriert zu denken, heißt nach sowohl-als-auch-Lösungen zu suchen. So können wir in Kontakt mit unserem Kollaborationspartnern bleiben – auch wenn es einmal schwierig wird.

3. Interessen statt Positionen

Win-Win-Lösungen lassen sich nur finden, wenn wir uns über die eigenen Interessen und die Interessen der anderen Beteiligten klar werden. Wie gut, dass wir die natürliche Fähigkeit haben, zu kommunizieren und andere Perspektiven einzunehmen. Wenden wir sie an, um besser zu verstehen, statt unsere Positionen zu zementieren.

4. Gemeinsamkeiten suchen

Gemeinsamkeiten machen sympathisch. Unterschiede trennen. Unser Gehirn ist ständig am vergleichen. Wir haben die Wahl, worauf wir uns fokussieren. Wenn wir es uns zum Grundsatz machen, zum Einstieg in ein Gespräch eine Sache herauszufinden oder zu unterstreichen, die wir gemeinsam haben, wird aus dem Small Talk plötzlich ein ‚Strong Impact (starke Wirkung) Talk‘.

5. Wertschätzung für Andersartigkeit

Wir vergleichen nicht nur, wir bewerten auch sofort. Dabei betrachten wir uns selbst mit unseren Werten und Vorlieben gerne als das Normalmaß. Wird es schwierig, wird diese innere Haltung zum Konfliktverschärfer. Der Tipp eines buddhistischen Mönches: „Wenn ich mich dabei erwische, dass ich bewerte, ergänze ich einfach: Genau wie ich“. Das erinnert mich daran, dass ich nicht so anders bin und erlaubt es mir in einer wertschätzenden Haltung zu bleiben. Dies schafft eine Basis für echte Kollaboration auf Augenhöhe.

6. Geber-Mentalität

Das Gesetz der Gegenseitigkeit – Geben und Nehmen – ist ein menschliches Grundprinzip. Auch Kollaboration erfordert die Bereitschaft zu geben. Allen Bedenken „Was, wenn der andere es nicht zu schätzen weiß?“ und Ängsten „Was, wenn ich ausgenutzt werde?“ zum Trotz – Geber-Mentalität lohnt sich in jedem Fall, weil Geben erfolgreich, erfüllt und glücklich macht.

7. Das „Wir“ im Blick

Erkennen wir das „Wir“ als Organismus, hat das „Wir“ auch das Recht auf eine Stimme. Das funktioniert am besten mit einem „Wir“-Stuhl. Während eines Meetings kann sich jeder Teilnehmer zu jedem Zeitpunkt auf diesen Stuhl setzen und dem „Wir“ eine Stimme geben. Durch das Verlassen des Ich-/Du-Fokus, nehmen wir statt einer polarisierenden Sichtweise eine übergeordnete Perspektive ein, die uns hilft, neue, gemeinsame Lösungen zu finden.

8. Feedback: der Entwicklungsturbo

Zusammenarbeit bietet uns die Möglichkeit, uns deutlich schneller zu entwickeln als alleine – sofern wir kontinuierlich Rückmeldung erhalten. Feedback ist eine wunderbare Möglichkeit, jemandem etwas Wertvolles zu geben und damit in ein kollaboratives Miteinander zu investieren. Und natürlich kann man auch andere aktiv darum bitten. Je spezifischer wir beschreiben wofür, desto konstruktiver wird die Antwort sein.

9. Aktiv zuhören

Kollaborative Gesprächspartner zeichnen sich dadurch aus, dass sie andere aktiv zu deren Meinung und Ideen befragen und gut zuhören – auch wenn unter Stress erfahrungsgemäß unser Interesse an anderen Sichtweisen gegen Null sinkt. Dabei lebt gerade Kollaboration von verschiedenen Sichtweisen.

10. Psychologische Sicherheit

So lautet der Schlüsselfaktor für erfolgreiche Zusammenarbeit in Teams. Das ist das Ergebnis einer zweijährigen Studie namens Aristoteles, die Google mit über 180 ihrer eigenen Teams durchgeführt hat. Es geht um den Glauben, dass man nicht bestraft oder bloßgestellt wird, wenn man Ideen, Fragen, Bedenken oder Fehler anspricht. Sobald wir ein sicheres Umfeld schaffen, in dem andere sich sicher fühlen, ihre Meinung zu teilen, steigern wir automatisch die Wahrscheinlichkeit, dass die Menschen um uns herum kooperativer denken und handeln.

Von:

+++ Weiterlesen zum Thema Führung +++

- Beitragsserie #New Change: › [Neues Verständnis von wirksamem Wandel](#)
- Low-Performer in › [Mitarbeitergesprächen motivieren](#)
- Flache Hierarchien gewünscht: › [Mitarbeiter wollen auf Augenhöhe kommunizieren](#)