



Kooperation als gesellschaftliches Projekt

1 Kampf und Auslese versus Kooperation (S. 201-203)

Der Mensch ist nicht für gesellschaftliche Modelle „gemacht“, in denen Kampf und Auslese vorherrschen. Ein gesellschaftliches Projekt, das Kooperation zur Grundlage und zum Ziel hat, pragmatische, d.h. in der konkreten Realität unseres gesellschaftlichen Lebens gangbare Strategien erarbeiten und aufzeigen sollte – die im Rahmen eines Dialogs immer wieder neu erarbeitet werden. Dieser Dialog kann jedoch nicht beliebig sein, sondern muss Kooperation als zentrales Element einer gesellschaftlichen Wertordnung verankern. Oberste Maxime muss jedoch sein, dass Kooperation und Menschlichkeit vor maximaler Rentabilität rangieren.

2 Kooperative Beziehungen im Wirtschaftsleben: Kollegialität und ethisches Management (S. 203-207)

Für professionelle Führung, Gestaltung eines guten kollegialen Klimas und Effizienz sind drei Gesichtspunkte von Bedeutung

- die Basis von Motivation als Grundhaltung ist die übergeordnete gesellschaftliche Sinnhaftigkeit dessen, was geleistet wird. „Sinnvoll“ aus dem Blickwinkel der Motivation ist ein wirtschaftliches Unternehmen dann, wenn es letzten Endes der Gesellschaft nützenden, das heisst kooperativen Zielen dient. (z.B. Qualität und Nützlichkeit der Produkte, Aspekte der Umweltverträglichkeit, Ausbildungsbemühungen junger Menschen, Schaffung bzw. Erhaltung von Arbeitsplätzen, Unterstützung gesellschaftlicher Projekte).
- Massgeblich für die vom einzelnen Beschäftigten aufgebrachte Motivation hier und jetzt ist die aktuelle Gestaltung von Beziehungen am Arbeitsplatz
- Gute Beziehungen am Arbeitsplatz, Fairness und erlebtes Vertrauen haben nicht nur motivierende, sondern auch eine gesundheitsstabilisierende Wirkung.

Da Motivation - unbewusst – durch den Wunsch gesteuert ist, etwas für andere zu tun, führt es in der Regel zu Demotivation, wenn Vorgesetzte sich gegenüber ihren Mitarbeitern von gesetzten Zielen distanzieren. Statements nach der Art: „Mir persönlich wäre es ja egal, aber wir müssen das nun einmal machen, Sie wissen ja, was die Geschäftsleitung gesagt hat ...“ sind für Mitarbeiter unter dem Aspekt von Motivation meistens nicht hilfreich, weil es das Leistungsziel von der persönlichen Erwartung des Vorgesetzten abkoppelt. Ziele, hinter denen man nicht stehen kann, müssten aus dieser Sicht geändert werden.

Ein anderer Aspekt ist das Einfordern von Mitverantwortung für die Beziehungsgestaltung. ... Einerseits kommt es darauf an, Mitarbeiter und Kollegen wahrzunehmen, zu verstehen, ihre Leistung anzuerkennen und sie fair zu behandeln. Andererseits gilt es, für die eigene Person zu stehen, Mitarbeiter und Kollegen nicht aus ihrer Mitverantwortung für die Gestaltung guter Beziehungen zu entlassen, Konflikte zu erkennen, aufzugreifen und Führung zu zeigen.

3 Beziehungen und Motivation in den Schulen (S. 208-212)

Der Kern der Misere ist die zunehmende Schwierigkeit, die Beziehung zwischen den Lehrkräften und den ihnen anvertrauten Kindern und Jugendlichen so zu gestalten, dass ein produktiver Unterricht stattfinden kann.

Auch für die Schule gilt: Neurobiologisch gesehen kann es ohne Beziehung keine Motivation geben. ... Das Kind kann nur dann ein individuelles, autonomes Selbst entwickeln, wenn es konstante, persönliche Bezugspersonen hat, die es in seiner Besonderheit wahrnehmen und ihm seine Individualität spiegeln. Persönliche Bindungen sind für ein Kind durch nichts zu ersetzen.

Kulturelle Kreativität ist keineswegs ein Luxusphänomen, sondern Ausdruck der Suche nach dem, worauf wir unserem tiefsten biologischen Wesen nach ausgerichtet sind. Dazu gehören nicht nur die Künste, sondern auch die vielfältigen Formen des sozialen Zusammenwirkens (z.B. Erziehung, Bildung, ethisches Management, uns in materieller und gesundheitlicher Not zu unterstützen). (S. 223)