

## **Damit Zusammenarbeit (Kooperation) gelingen kann**

Gute Zusammenarbeit kann und soll für alle von Vorteil sein. Sie stellt in der Regel aber auch hohe Ansprüche. Es ist notwendig, verschiedene Meinungen, unterschiedliche Vorstellungen „unter einen Hut bringen“. Man muss erreichen, dass „alle an einem Strick ziehen“. Keiner darf es sich auf Kosten anderer leichter machen, sonst kommt es zu einer ungleichen und damit ungerechten Verteilung der Arbeit. Keiner darf sich auf Kosten anderer profilieren wollen, sonst wird Misstrauen zum Hindernis wünschenswerter und notwendiger gemeinsamer Initiativen. Schließlich könnte es passieren, dass es dann heißt, „es geht nicht!“

Es ist deshalb gut, wenn von allem Anfang klar ist, welche Bedingungen erfüllt werden müssen, damit Zusammenarbeit überhaupt gelingen kann. Hier der Versuch, wichtige Bedingungen kurz zu nennen.

### **1.) Die Einsicht, dass man gemeinsam mehr erreichen bzw. bewirken kann**

Das ist Grundbedingung für den persönlichen Entschluss, sich an einer Gemeinschaftsinitiative, an einer Kooperation, zu beteiligen bzw. eine solche anzuregen. Zu dieser Einsicht kann man kommen: durch das Erkennen aktueller Aufgaben die sich stellen, durch eigenes Nachdenken, durch einschlägige Gespräche, durch Beobachtungen und Erfahrungen. Sie kann durch Berichte, Beispiele, Vortrags- bzw. Kursbesuche usw. gestärkt werden.

### **2.) Ein Herz haben für andere**

Das wäre eine sehr wichtige allgemeine Grundbedingung. Das heißt, es muss einem etwas daran gelegen sein, dass es auch den anderen gut geht, dass sie wirtschaftlich auch bestehen können. Mit anderen Worten gesagt, es braucht Gemeinschaftssinn. Die Erfahrung lehrt, dass es einem auf Dauer selbst nur gut gehen kann, wenn es auch den anderen gut geht. Es ist verständlich, dass im oft harten Wirtschaftskampf sich manche gedrängt fühlen, nur auf sich selbst zu schauen. Das ist aber kurzsichtig gedacht, weil es dann leicht auch zu einem Gegeneinander kommen kann. Wenn man bereit ist, Rücksicht zu nehmen, zusammenzuhelfen, die anderen „auch leben zu lassen“, bringt das allen auf Dauer mehr.

### **3.) Klarheit und Einigkeit über das angestrebte Ziel**

Bevor man sich zu einer Zusammenarbeit entschließt, ist es wichtig, dass man sich über das, was man erreichen möchte, grundsätzlich einig wird. Man braucht klare Ziele. Es wird gut sein, sich genügend Zeit zu nehmen, darüber zu reden. Es gilt die Chancen zu erkennen, aber sich auch der möglichen Schwierigkeiten und Probleme bewusst zu werden. Die Meinungen von erfahrene Leuten einholen und brauchbare Beispiele ausfindig machen wird hier eine wertvolle Hilfe sein.

Man muss sich, auch wenn man tut was man tun kann, im Klaren sein, dass einem das letzte Risiko niemand abnehmen kann. Neben Fleiß und Intelligenz ist eine gewisse Risikobereitschaft ein Merkmal erfolgreicher Leute und Initiativen.

Es wird auch gut sein, das angestrebte Ziel schriftlich genau festzulegen.

### **4.) Das Finden einer guten Vorgangsweise und Organisationsform**

Das Wollen ist wichtig. Ebenso aber auch das Können. Man kann Zusammenarbeit verschieden organisieren. Nicht für jede Art von Kooperation bzw. Zusammenarbeit eignet sich jede

Organisationsform gleich gut. Nicht selten zerbrechen gutgemeinte Initiativen und Zusammenschlüsse nicht deshalb, weil es am grundsätzlichen Willen zur Zusammenarbeit gefehlt hat. Die Ursache kann sein, dass man nicht in der Lage war, die Dinge so zu organisieren, dass es klappen hätte können. Wenn von zehn Punkten neun richtig geplant und organisiert sind, einem Punkt aber zu wenig Beachtung geschenkt wird, kann dies schon die Ursache für ein Misslingen sein. Selten wird es vielleicht gelingen, auf Anhieb alles schon bestmöglich zu organisieren. Es gilt aber, wenn die Sache einmal im Laufen ist, die Entwicklung sehr genau zu beobachten, um, wenn es notwendig erscheint, auf Mängel und Schwächen möglichst rasch zu reagieren. Das heißt, man darf Veränderungen, die eine Verbesserung mit sich bringen (können), nicht scheuen.

### **5.) Die Wahl guter Leute, die „die Sache in die Hand nehmen“**

Hat man sich grundsätzlich zu einer Zusammenarbeit entschlossen, braucht es Leute, die bereit sind, „die Sache in die Hand zu nehmen“. Das ist die schwierigste und heikelste Aufgabe. Leute zu finden, die bereit sind, sich für eine gemeinsame Sache zu engagieren, ist gerade in unserer Zeit nicht leicht. Es möchten zwar alle „dass etwas geschieht“. Ohne harte Arbeit kann es aber keine Erfolge geben. Wer ist aber schon bereit, diese Arbeit zu machen.

Zunächst wird man sagen müssen, dass die gewünschten Leute in der Regel –aber nicht nur - in dem Kreis zu finden sein werden, die sich bis jetzt für eine Zusammenarbeit, für eine Kooperation eingesetzt haben.

Sodann werden diese dann am ehesten bereit sein, eine wichtige Aufgabe zu übernehmen, wenn sie mit einer breiten Unterstützung für ihre Arbeit rechnen können. Von der Meinung, die Arbeit wäre getan, wenn man die richtigen Leute gewählt habe, muss man sich verabschieden. Wünschenswert wäre, wenn jedes Mitglieder einer Kooperation sich für das Gelingen genau so verantwortlich fühlen würde, wie die gewählten Funktionäre.

### **6.) Vertrauen in die Initiatoren der vorgesehenen Kooperation**

Zusammenarbeit gelingt, wenn die Leute gut mittun. Dazu sind sie dann bereit, wenn sie Vertrauen in jene haben, die die Sache vorantreiben und dann leiten müssen. Der wichtigste Punkt für die Vertrauenswürdigkeit ist die Uneigennützigkeit der Funktionäre. Sie dürfen keinen größeren Vorteil aus einer Kooperation ziehen wollen, als alle anderen Mitglieder. Der nächste Punkt ist die erforderliche Einsatzbereitschaft. Ohne Fleiß und Engagement kommt man auch nicht weit. Und schließlich kommt es dann auch noch auf die erforderlichen Fähigkeiten an.

### **7.) Verlässliche Erfüllung der von den Funktionären und Mitgliedern übernommenen Verpflichtungen**

Die mangelnde Verlässlichkeit, dass Nichteinhalten von übernommenen Verpflichtungen zählt zu den Schwachpunkten bäuerlicher Gemeinschaftsinitiativen. Man tut mit, nimmt es aber dann doch wieder nicht so ernst. Mangelnde Verlässlichkeit kann entweder der Tod oder zumindest eine entscheidende Ursache des mangelnden Erfolges von Gemeinschaftsinitiativen sein. Wenn man sich, um ein Beispiel zu nennen, auf die verlässliche Lieferung oder auf die Einhaltung der Qualität nicht verlassen kann, ist man für andere kein brauchbarer Marktpartner.

In der Regel empfiehlt es sich, von vorneherein gemeinsam entsprechende Sanktionen gegen mangelnde Aufgabenerfüllung zu vereinbaren. Es ist bewusst zu machen, dass Unverlässlichkeit auch eine Form der Gemeinschaftsschädigung ist.

### **8.) Offenheit im Gespräch**

Für den Bestand und das Funktionieren einer Zusammenarbeit ist es sehr wichtig, stets offen, wenn auch höflich, miteinander zu reden. Das heißt, dass jeder offen sagt, was er sich denkt, was ihm gefällt und was ihm nicht gefällt. Es soll jeder das Gefühl haben, dass man es ihm nicht übel nimmt, wenn er sich gezwungen sieht, zu sagen, was er im Interesse des guten Erfolges der Sache für wichtig erscheint.