

## **Damit Zusammenarbeit gelingt**



Kooperation erfolgreich umsetzen

Matthias Vering



- Nur 4 von 11 Spielern wissen, auf welches Tor sie spielen.
- Nur 2 von 11 kümmert das.
- Nur 2 von 11 kennen ihre Position und wissen genau, was sie dort tun sollen.
- 9 von 11 Spielern spielen gegen die eigene Mannschaft statt gegen die Gegner.



# Über Matthias Vering



Zusammenarbeit ist vielfältig...

Young, Mature, Vision.  
**xpand**



# Unspektakuläre Zutaten...



# Wohlschmeckendes Ergebnis...



# Welche Zutaten braucht Zusammenarbeit?

## ICH

60 Sekunden  
allein und  
ungestört:

Was halte ich für  
die wichtigsten  
Zutaten?

## WIR

120 Sekunden  
gemeinsam am  
Tisch:

Was halten die  
anderen für  
wichtig?

## GEMEINSAM

60 Sekunden  
entscheiden:

Was halten wir  
gemeinsam für  
wichtig?







## Haltung

- In Freiheit gewählt



## Erfahrung

- Reflektiertes Erleben

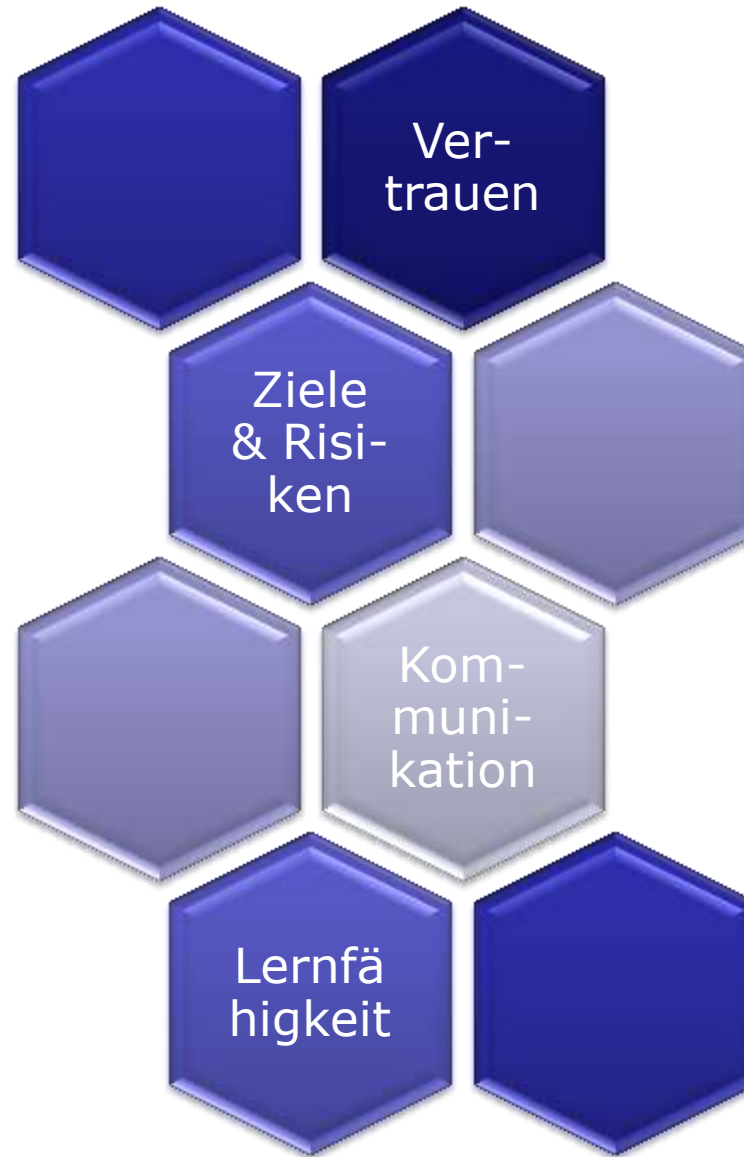


## Wissen

- Reproduzierbare Erkenntnis



# Zusammenarbeit konkret...





Stern  
(Andreas Felger)

- „Fragen Sie sich: Strahle ich Vertrauen aus? AUSSTRAHLEN! Ein großes Wort. Rieche ich nach Vertrauen?“ (Tom Peters)
- Einem anderen Vertrauen schenken heißt, seinem Stern zu folgen.
- Vertrauenswürdig zu sein heißt, dass andere sich meinem Stern anvertrauen.

# Bin ich vertrauenswürdig?



Ergebnisse

Fähigkeiten

Absichten

Integrität

Quelle: „Schnelligkeit durch Vertrauen“, S. Covey jun.

# Sind wir vertrauenswürdig?



Ergebnisse

Kunden  
der Kunden

Fähigkeiten

Absichten

Behörden

Integrität

Kunden

Lieferanten

Mitarbeiter

Dienstleister

Aktionäre

Gesellschafter

Angehörige

Geschäfts-  
führung

# Stakeholder



Kunden  
der Kunden

Behörden

Kunden

Lieferanten

Mitarbeiter

Dienstleister

Aktionäre

Gesellschafter

Angehörige

Geschäfts-  
führung

# Welches Spiel wird gespielt?



- ...wenn Glaubwürdigkeit zunimmt
  - konvergente Werte
  - wohlwollende Absichten
  - kompetente Fähigkeiten
  - vorzeigbare Ergebnisse
  
- ...wenn im Netzwerk nach akzeptierten Regeln gespielt wird
  
- ...wenn Misstrauen keinen Raum beansprucht
  - Klarheit statt Gerüchten
  - Kontrolle = erwarten, dass es richtig ist
  - Intrigen werden nicht geduldet und unterbunden







Perspektive  
(Andreas Felger)

Perspektive: von *perspicere*, bedeutet „hindurchsehen“ oder „den Durchblick haben“

Zusammenarbeit setzt voraus, gemeinsam in dieselbe Richtung zu schauen, eine vergleichbare Perspektive auf die Welt und die Aufgabe zu teilen.

# Angestrengt ist oft ziellos



„Und als sie das Ziel aus den Augen verloren hatten, verdoppelten sich ihre Anstrengungen.“  
(Mark Twain)

Wo will ich in 12 Monaten sein?



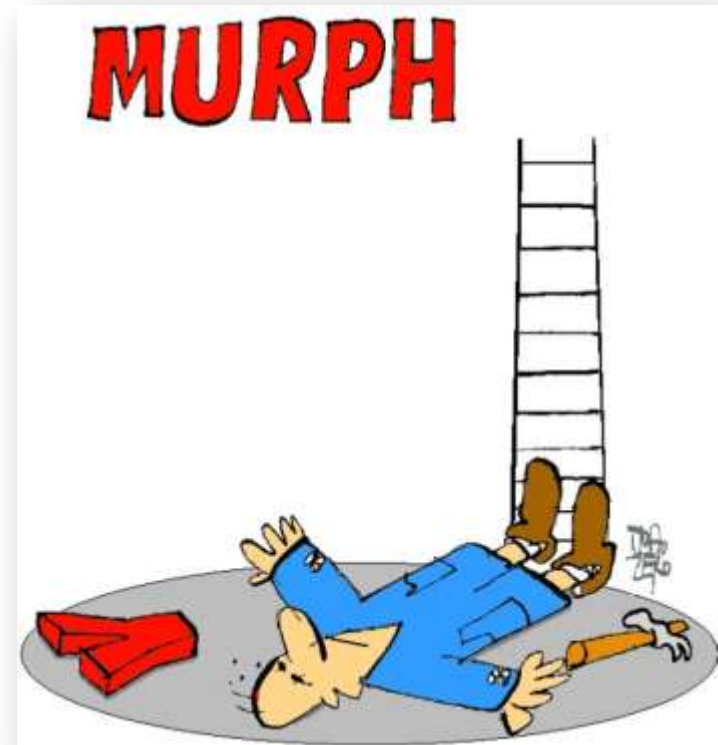
# Was wollen und werden wir feiern?



- Attraktive Ziele sind nicht immer „messbare“ Ziele.
- Kluge Auswahl eines Ziels ist notwendige Voraussetzung für alle erfolgreichen Unternehmungen
- Die Aufzählung von Aktivitäten sind noch kein Ziel, wird aber oft dafür ausgegeben!



- Risiken sind „negative Ziele“: Situationen, die man *nicht* erleben will
- Ob ein Risiko zur Katastrophe wird hängt davon ab, wie überrascht wir sind.
- Sorgen sind erdachte Katastrophen, Risiken sind Wahrscheinlichkeiten, auf die man sich vorbereitet.



- ...wenn das gemeinsame Ziel klar und attraktiv ist
- ...wenn Zielkonflikte erträglich sind
- ...wenn Risiken gemeinsam abgeschätzt und beachtet werden





Ankunft  
(Andreas Felger)

- Je mehr gesendet wird, desto weniger (!) davon kommt an.
- Glaubwürdigkeit und Relevanz statt
  - Unpassende Tatsachen ignorieren: „Das passt mir nicht!“
  - Schönfärberei: „Looks green, smells red!“
  - Gerüchte erzeugen und verbreiten



# Informations-Diät = Sendepause...

		RELEVANT	
		--	++
GLAUBWÜRDIG	--	Nicht relevant & nicht glaubwürdig 	 Zwar relevant, aber nicht glaubwürdig
	++	Glaubwürdig, aber nicht relevant 	 Sowohl glaubwürdig als auch relevant

- ...wenn nicht mehr als das Nötigste kommuniziert wird
- ...wenn nicht weniger als das Nötigste kommuniziert wird
- ...wenn Wichtiges gesagt wird, nicht nur Dringendes
- ...wenn „Klarheit“ ein gemeinsamer Wert ist
- ...wenn schweigende Mehrheiten nicht von lautstarken Minderheiten dominiert werden.



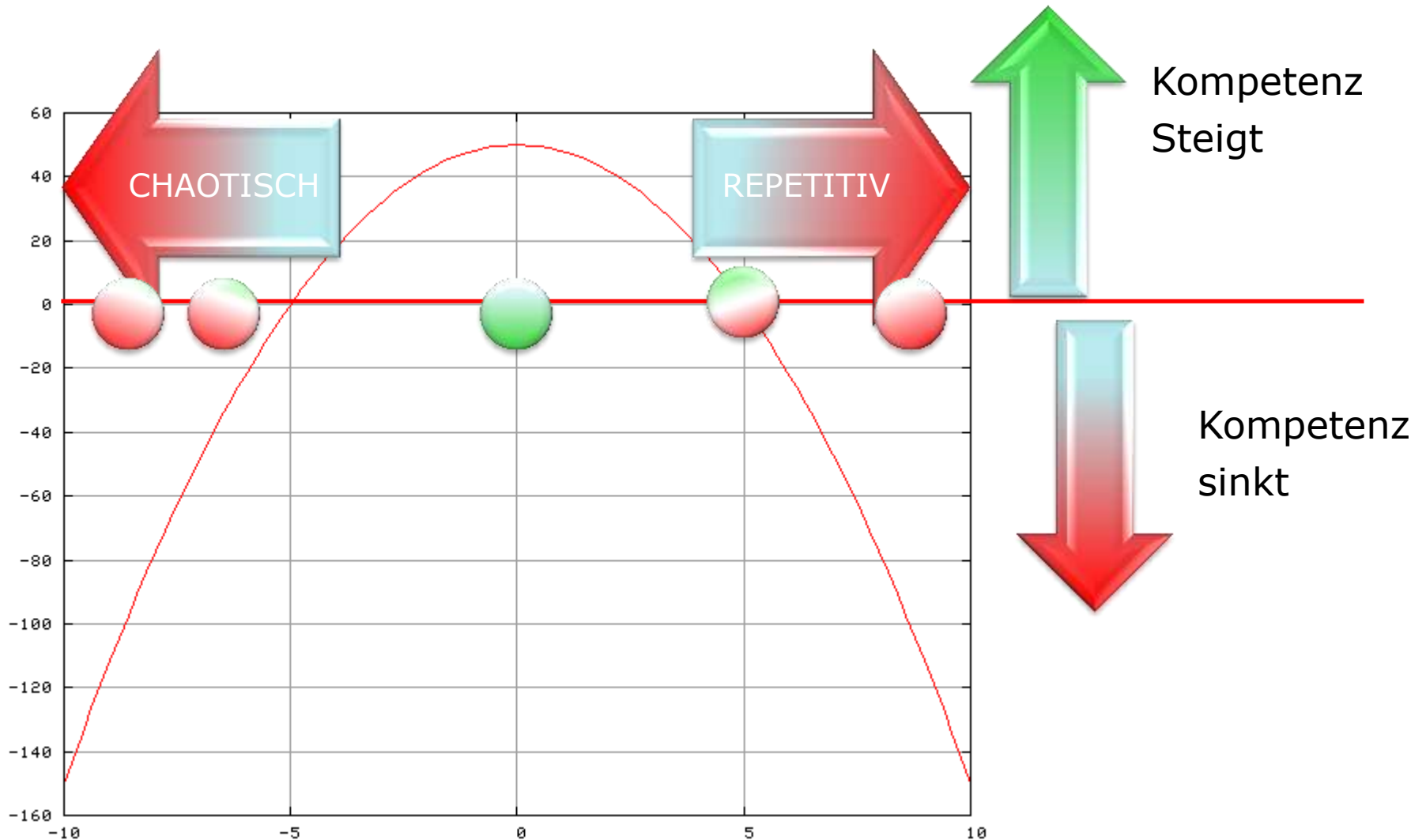
Wer nicht wächst, verdorrt

- Menschen wachsen mit ihren Aufgaben
- Stärken stärken und Schwächen substituieren
- Fehler zu machen ist ärgerlich, aber Fehlerfreiheit zu behaupten ist dumm

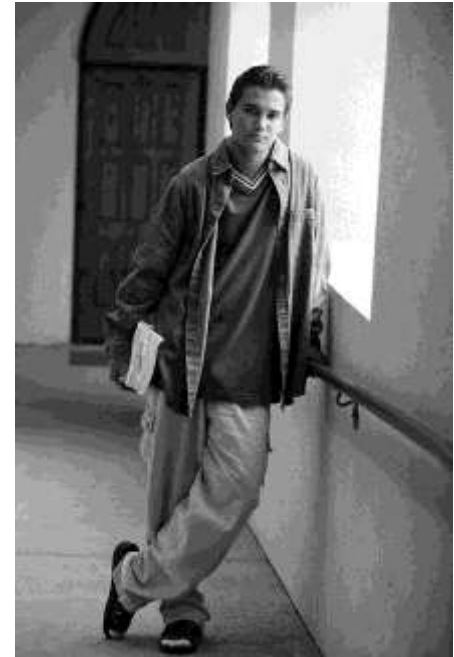


Aufbruch  
(Andreas Felger)

# Wie man garantiert nichts lernt...



- Wenn es immer wieder Anfänger-Situationen gibt
- Wenn Selbstreflektion geübt wird
- Wenn Feedback erbeten wird (Kunde, Lieferanten, Kollegen, Mitarbeiter, Chefs,...) und Konsequenzen hat
- Wenn Fehler nicht personalisiert werden („Das hat Konsequenzen...!“), sondern egalisiert werden („Das passiert uns nicht wieder, weil...!“)



# 5 Irrtümer

- Es gibt immer ein „Win-Win“.
- „Viel hilft viel“
- Unser Ziel: „Alle sollen sich wohlfühlen“ ist gut.
- Alle sind (fast) so wie ich 😊
- Zusammenarbeit ist „keine Kunst“.



**Mag sein,  
dass der jüngste Tag  
morgen anbricht,  
dann wollen wir gern  
die Arbeit für  
eine bessere Zukunft  
aus der Hand legen,  
vorher aber nicht.**



(Dietrich Bonhoeffer)