



Kooperation und Kommunikation

SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat. In dieser Ausgabe geht es um die Kunst des kooperativen Handelns, nicht sozialromantisch, sondern als praktizierter Unternehmensalltag.



VON JÜRGEN KUNZE

Jürgen Kunze hat Theologie und Pädagogik studiert und viele Jahre haupt- und ehrenamtliche Verbandsarbeit bei der Caritas geleistet. Seit zehn Jahren ist er Vorstand der Stiftung Haus Lindenhof, einem katholischen Träger zur Betreuung von Menschen mit Behinderung sowie alter und pflegebedürftiger Menschen in Schwäbisch Gmünd.
www.haus-lindenhof.de



Claas Triebel, Tobias Hürter: Die Kunst des kooperativen Handelns. Eine Agenda für die Welt von morgen. E-Book. Verlag Orell Füssli, Zürich 2013. 224 Seiten. 13,95 Euro. (Die Druckauflage ist zwar vergriffen, das Buch ist jedoch als E-Book noch erhältlich: EAN: 9783280037201.)

Für die Zukunft sozialer Unternehmen machen mir drei Entwicklungen große Sorge. Da ist zuerst das Thema »Personal«. Woher sollen die Mitarbeiter kommen angesichts der demografischen Entwicklung? Gerade für die personalintensiven Pflege- und Betreuungsaufgaben. Wettbewerb wird es nicht nur um die Kunden und Hilfesuchenden geben, auch um Mitarbeiter wird geworben. Was macht unsere Arbeitsplätze dann attraktiv?

Das zweite Thema heißt »Sozialraum«. Man könnte auch Alltag sagen, Lebenswelt aber immer im Bezug zu sozialen Diensten und Aufgaben. Autonomie und Selbstbestimmung derer, die Hilfe brauchen, aber auch die Hoffnung ambulante Hilfen im Alltag könnten kostengünstiger für die Sozialkassen sein, drängen dazu, immer mehr Hilfesettings in den alltäglichen Lebensraum zu verlagern. Eigentlich findet das meine persönliche Zustimmung. Aber in der Praxis sind viele Fragen offen. Vieles scheitert an mangelnder Zusammenarbeit, Motivation und dauerhaftem Interesse.

Das dritte Thema schließlich heißt »ethisch wirtschaften« und beschäftigt mich seit Jahren. Wettbewerb und Konkurrenz sind kaum ersetzbare Triebfedern des Menschen, treiben den Fortschritt, viele Entwicklungen und Erfindungen. Sie haben uns breiten Wohlstand beschert. Aber verantwortliche Unternehmensführung lässt sich in der Wirtschaft immer seltener finden. Die Fülle der Skandale mag das Bild verfälschen, aber Gier übertrumpft doch oft die Moral. Leider macht die Marktideologie vor den sozialen Unternehmen nicht halt, werden ihnen ökonomische Modelle aufgezwungen.

Das Buch von Claas Triebel und Tobias Hürter fiel mir mehr zufällig in die Hände, hat mich dann aber sehr angesprochen. Sachzwang und Verdrängungswettbewerb erteilen sie eine Absage. Als Pädagoge finde ich die These spannend: Kooperation sei das Erfolgsrezept der Gattung homo

sapiens, aber Schule und heutige Alltagswelt haben uns davon weggebracht. Aber keine Angst: Es gibt weder kulturkritische Untertöne noch esoterische Romantik. Kooperation steckt in uns drin, braucht aber die richtigen Rahmenbedingungen. Und die kann man gezielt schaffen.

Kooperation und offene Kommunikation: banal auf den ersten Blick. Aber auf den zweiten nicht. Beim Thema Personal: Wie offen kann im Unternehmen diskutiert werden? Über Ziele, eigne und fremde Fehler? Über zu viel Druck und zu wenig Offenheit? Wenn es stimmt, dass Menschen ein Unternehmen verlassen, weil sie mit ihrem Chef nicht klarkommen und es nicht mehr »ihre« Arbeit ist, dann ist das vielleicht ein Fingerzeig. Echte Zusammenarbeit für jeden und jede scheint mir eine starke Option für attraktive Arbeitsplätze. Interesse an den Menschen – kooperative Personalentwicklung, das könnte neue Mitarbeiter locken und vorhandene halten.

Sehr aufschlussreich wirken auf mich auch die Anleihen bei der empirischen Ökonomie: Menschen haben ein Gespür für faire Austauschprozesse. Aber davon abgesehen sprechen einige zitierte Beispiele dafür, dass eine Gemeinwohlökonomie auf lange Sicht auch ökonomisch (für alle) erfolgreicher sein wird.

Und dann sind wir auch schon bei letzten Stichwort: Gemeinwohl und Gemeinwesen. Politik könnte kooperativer sein, wie die Autoren aufzeigen. Aber solange sie das nicht ist, bietet auch die kleine Politik in Gemeinden und kommunalen Kontexten kooperative Chancen.

Soziale Arbeit wird die Institutionen dauerhaft verlassen müssen, mindestens müssen die Grenzen zwischen Institution und Sozialraum fließender werden. Auf Augenhöhe kommunizieren. Die angestammten Sozialunternehmen müssen das erst noch lernen. Einerseits staatlich hochreguliert sich dennoch auf die alltäglichen Bedürfnisse und Möglichkeiten der Menschen einzustellen, wird die zukünftige Herausforderung. Dabei zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: Menschen unterstützen und gleichzeitig helfende Hände und Strukturen gewinnen.

Das könnte gelingen mit der Kunst des kooperativen Handelns. Ich fand die Lektüre sehr anregend. ■