



Netzwerken! Beziehungen schaden nur der, die keine hat.

## Impulsreferat

Potsdam, 27.01.2014

### Einführung

Alle sind sich einig, dass Netzwerke vom Grunde her sehr hilfreich und eine gute Sache sind. Die meisten Menschen unterhalten zahlreiche verschiedene Netzwerke und bewegen sich alltäglich darin. Stellen Sie sich Ihr Leben ohne Freundschafts-, Nachbarschafts- oder Bekanntnetzwerke vor! Unser Leben ist geprägt durch unsere sozialen Netzwerke. Zunehmend auch mehr von elektronisch - digitalen, sozialen Netzwerken (vgl. Hettler 2010). Der Netzwerkbegriff heute ist, geprägt durch die technisch vernetzte Kommunikation, zu einem Synonym für Vielgestaltigkeit, Komplexität, Dezentralisierung und übergreifende, horizontale Kommunikation mit informellem Charakter geworden. Die Verbreitung dieser netzartigen Organisationsformen kann als Reaktionen auf soziale, politische und ökonomische Ausdifferenzierungen, Spezialisierungen und Interdependenzen (gegenseitige Abhängigkeiten) interpretiert werden. Dabei sind Netzwerke jedoch nicht nur als isolierte Phänomene, sondern als zentraler Ausdruck gesellschaftlicher Modernisierung zu verstehen.

Der Titel des Referates ist etwas provokativ gewählt. Denn: Er soll Sie an die Frage heranführen, ob es „in Ordnung ist“, ob es „ethisch vertretbar ist“ sich gezielt Beziehungen und Netzwerke aufzubauen, die Sie in der Umsetzung Ihrer, vor allem beruflichen Interessen, unterstützen. Und ob

### Dr. Antje Goy



Sie, zur Umsetzung Ihrer Interessen, die richtigen Kontakte und Netzwerke besitzen. Sollten Sie feststellen, dass Ihnen relevante Kontakte und Netzwerke fehlen, gibt es einige Hinweise, wie Sie diesen Mangel beheben können!

Um diesen Fragen auf die Spur zu kommen, werde ich mich mit dem Begriff des Netzwerks beschäftigen, werde Ihnen etwas über die Handlungslogiken in Netzwerken berichten und werde mich im Anschluss mit Ihnen gemeinsam auf Ihr eigenes Beziehungs- und Netzwerkmanagement konzentrieren. Ich hoffe, Sie werden viel Spaß bei der Beschäftigung und Reflexion mit der eigenen „Netzwerkkompetenz“ haben. Denn heutzutage kann das Unterhalten von Beziehungen, das aktive Gestalten von Netzwerken durchaus als eine relevante persönliche Kompetenz begriffen werden. (Goy 2013)

Was genau sind eigentlich Netzwerke?

In den diversen unterschiedlichen Bezügen findet der Netzwerkbegriff mehrdeutige, teilweise diffuse Anwendung. Weitgehend undefiniert und wenig differenziert erfährt dieser einen inflationären Gebrauch. Den Anwendungen gemeinsam, und somit könnte dies als kleinster gemeinsamer Nenner einer Definition des Netzwerkbegriffs der unterschiedlichen Disziplinen und Bereiche bezeichnet werden, ist das Bild des Netzes. Einzelne 'Knoten' bzw. Elemente sind untereinander auf eine Art und Weise verbunden, die ein Netz entstehen lassen. Wie diese Netze konkret aussehen, welche horizontalen und vertikalen Ausprägungen sie haben, wie sich die Abstände zwischen den einzelnen Elementen gestalten, welche Auswirkungen die unterschiedlichen Netzwerke auf Gesellschaften haben, darüber sagt der Begriff allein nichts aus.



Unter einem „Netzwerk“ verstehe ich Folgendes: „Ein Netzwerk ist ein Geflecht aus relativ dauerhaften, aktuellen und aktualisierbaren Beziehungen, mit einem Minimum an zentraler Organisation und überwiegend horizontalen Beziehungen. Bestehend aus autonomen, in der Regel freiwilligen AkteurInnen, Individuen oder Organisationen mit gleichen oder ähnlichen Interessen, beruhen deren Interaktionsstrukturen auf dem Wechselverhältnis von Independenz und Interdependenz. Auf der Grundlage von Vertrauen, Reziprozität und einer gemeinsamen Zielsetzung, die Logik des Tauschs mit der Logik der Kooperation verknüpfend, wird der Zweck verfolgt, Nutzen zu generieren, gemeinsame Interessen zu formulieren und individuelle sowie gemeinschaftliche Ziele mittels Zusammenführung und Austausch von Ressourcen, also Synergieeffekte, zu erreichen.“ (Goy 2004: 124)

### Die Handlungslogiken in Netzwerken

Geprägt sind Netzwerke durch

- eine gemeinsame Zielsetzung sowie dem Wunsch,
- Nutzen zu generieren,
- strukturiert als überwiegend horizontale Beziehungen mit
- freiwilligem, informellem, dezentralem Charakter,
- die sich in ihrer Funktionslogik durch Reziprozität (Gegen-, Wechselseitigkeit),
- Vertrauen,
- Kooperation
- und fairen Austausch auszeichnen.



Schon Goleman weist Mitte der 1990 Jahre in seinem Buch „Emotionale Intelligenz“ darauf hin, dass beruflicher Erfolg vor allem von der Fähigkeit abhängen würde, Netzwerke zur Lösung von Herausforderungen und Problemen aktivieren und nutzen zu können. Dieses Vorgehen gestaltet einen Vorteil, der beruflich wie privat zum Nutzen aller Beteiligten eingesetzt werden kann.

Auch Wirkner (2000), Scheddin (2003) und Scheler (2003) betonen den „Erfolgsfaktor Netzwerken“ und verweisen auf folgende zentralen Aspekte:

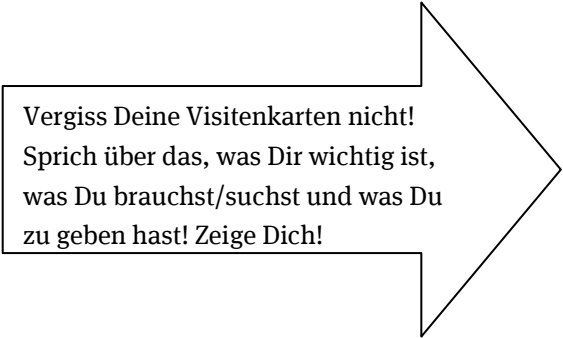
1. Kontakte und Begegnungen sind aktiv herbeizuführen.
2. Wesentlich ist es, Gespräche mit anderen zu führen und Spaß daran zu haben.
3. Dabei werden Informationen über alles mögliche gesammelt,
4. der Austausch von Hilfe und Unterstützung angeboten, angefragt und konkret praktiziert.
5. Ziel ist es, durch das aufbauen und pflegen von Beziehungen diese langfristig zu gestalten und Ziele dadurch umsetzen zu können, gerne auch mit Synergieeffekten.

Elke Weber-Braun, Wirtschaftsprüferin, ehemalige geschäftsführende Gesellschafterin mit diversen Aufsichtsrats- und Beiratsmandaten sieht die aktuelle Situation folgendermaßen: „Männer sind viel stärker gewohnt, sich zu vernetzen und sich Menschen zu suchen, die ihnen auf der privaten und der geschäftlichen Ebene helfen. Wenn Männer ein Problem haben, sprechen sie diese Personen direkt an – oder sie wenden sich an professionelle Berater. Frauen tun sich damit in der Regel schwerer, auch weil weibliche Bezugspersonen fehlen.“ (2013: 46) Auch Andrea Och, Unternehmensberaterin, betont aktuell die Notwendigkeit: „Jeden Tag bewusst Netzwerken“ (Shafy 2013: 50).



## Welche Spielregeln gibt es?

- Grundregel 1: Spielregeln zwischen Netzwerkpartnerinnen und -partnern müssen klar definiert sein. Was wollen wir gemeinsam?  
Wie gehen wir miteinander um? Gibt es Rahmenbedingungen, die sich auf das Netzwerken auswirken?
- Grundregel 2: Eigene Erwartungen klar kommunizieren: Nur wer seine eigenen Ziele kennt und auch gegenüber anderen äußert, hat die Chance, sie zu erreichen.
- Grundregel 3: Erst geben, dann nehmen: Nur wenn ich mich zunächst einmal selbst einbringe (mit Ideen, Unterstützung, Vertrauen, Engagement, Kontakten, Geld etc.) entsteht eine Dynamik im Netzwerk, die irgendwann zu mir zurückkommt.
- Grundregel 4: Benenne was Du brauchst und gib so viel, wie Dir möglich ist.
- Grundregel 5: Intensive Beziehungen und Kontakte zu wenigen, die Option auf Unterstützung von vielen.
- Grundregel 6: Sei selbst aktiv! Warte nicht darauf, dass Du angesprochen wirst. Netzwerkerinnen und Netzwerker nehmen ihr Glück in die eigenen Hände.
- Grundregel 7: Tu, wo Du bist, was Du kannst, mit dem, was Du hast. Mache stets das Beste aus dem, was Dir gerade zur Verfügung steht und schaue Dich um, wer Dir Unterstützung zukommen lassen könnte.
- Grundregel 8: Networking ist eine langfristige Investition. Netzwerke brauchen recht lange, um vertrauensvoll und stark geknüpft zu sein; dafür können sie jedoch bei sorgsamer Behandlung ein Leben lang halten.



Vergiss Deine Visitenkarten nicht!  
Sprich über das, was Dir wichtig ist,  
was Du brauchst/suchst und was Du  
zu geben hast! Zeige Dich!



Wozu eigentlich Netzwerken? - Reflektion der eigenen Netzwerkaktivitäten

In welchen Netzwerken sind Sie präsent bzw. „Mitglied“? In welchen engagieren Sie sich?

Welche Netzwerke oder Beziehungen fehlen Ihnen?

Was bringt mir Netzwerken? - Geben / Nehmen; Kosten / Nutzen

Was investieren Sie in Ihren Netzwerken?

Welchen Nutzen haben Sie davon?

The diagram is a hand-drawn scroll with a vertical strip on the left side and a horizontal strip at the top. The scroll is divided into two sections: the left section is labeled 'Kosten' and the right section is labeled 'Nutzen'. The scroll is drawn with simple black lines and has a small grey circle at the top right corner, suggesting it is a scroll that can be unrolled.



Was hindert mich daran mir gezielt Kontakte aufzubauen, die mich in der Umsetzung meiner (beruflichen) Interessen unterstützen?

Mein persönlicher Netzwerkmanagementplan!

Das werde ich tun, um mir die Kontakte zu organisieren, die ich noch brauche:

Was	Bis wann	Erledigt

Hilfen für Netzwerkköniginnen:

- ❖ *Gehen Sie optimistische in die Zukunft!*
- ❖ *Auch ein langer Weg beginnt mit kleinen Schritten!*
- ❖ *Formulieren Sie Ihre Ziele und Teiletappen motivierend und positiv!*
- ❖ *Nehmen Sie die Zielerreichung innerlich vorweg! Wie fühlt es sich an, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben?*
- ❖ *Notieren und überprüfen Sie Ihre Vorhaben regelmäßig!*
- ❖ *Belohnen Sie sich für Ihre prachtvollle Umsetzung!*



## Literatur

- Goleman, Daniel (1998): Emotionale Intelligenz. 8. Auflage. (dtv) München
- Goy, Antje (2013): Vielfältige Kompetenzmodelle? – Ein Kompetenzmodell der Vielfalt! In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. Berlin. Heft 4/2013: 177-180
- Goy, Antje (2004): Vernetzte Frauen. Netzwerke als Beitrag zur beruflichen Förderung von Frauen. (Verlag Soziale Theorie & Praxis GmbH) Gelsenkirchen; Zu beziehen über [www.goyorga.de](http://www.goyorga.de)
- Hettler, Uwe (2010): Social Media Marketing: Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0. (Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH) München
- Holzer, Boris (2006): Netzwerke. (Netzwerkpraxis, Netzwerkforschung, Netzwerktheorien). (transcript Verlag) Bielefeld
- Schelter, Uwe (2003): Erfolgsfaktor Networking. Mit Beziehungsintelligenz die richtigen Kontakte knüpfen, pflegen und nutzen. (Piper Verlag GmbH) München
- Schubert, Herbert (Hrsg.) (2008): Netzwerkmanagement. Koordination von professionellen Vernetzungen – Grundlagen und Beispiele. (VS Verlag für Sozialwissenschaften) Wiesbaden
- Scheddin, Monika (2003): Erfolgsstrategie Networking – Business-Kontakte knüpfen, organisieren und pflegen. (BW Bildung und Wissen) Nürnberg
- Shafy, Samiha (2013): Werden wie die Müllermilch. Die Unternehmensberaterin Andrea Och coacht Frauen, die Karriere machen wollen. Ihre Thesen lebt die Meisterin der Selbstvermarktung vor. In: In: Der Spiegel – Wissen: Projekt ICH. Heft 3/2013: 48-51
- Teller, Matthias/Longmuß, Jörg (2007): Netzwerkmoderation – Netzwerke zum Erfolg führen. (Ziel Verlag) Augsburg
- Weber-Braun, Elke/Breymeyer, Olga/Schade, Anne-Katrin (2013): „Schubs in die richtige Richtung“. In: Der Spiegel – Wissen: Projekt ICH. Heft 3/2013: 44-46
- Wirkner, Ulrike (2000): Networking – die neue Form der Karriereplanung. Geschäftsbeziehungen knüpfen und erfolgreich nutzen. (Lexika Verlag) Würzburg