

Networking: Beziehungen aufbauen, pflegen, nutzen

von Ulrike Wikner

Die Konkurrenz unter den unternehmensinternen Projekten wächst täglich. Dabei sind die Ressourcen für alle begrenzt. Das führt dazu, dass immer wieder Projekte auf halber Strecke abgebrochen werden. Diese sind genauso gut geleitet wie ihre Konkurrenzprojekte. Aber die Projektziele und das bereits Erreichte ist zu wenig bekannt. Bei der Entscheidung "Stop" oder "Go" fallen die durch, die zu wenig bekannt sind, die keine Lobby haben.

Projekt-Marketing ist die durchgängige Aufgabe, die Ihr Projekt bekannt macht und die erforderliche Unterstützung sichert. Ein Bereich des Projekt-Marketings ist Networking.

Was ist Networking?

Networking ist ein Trendthema. Es ist eines von den Dingen, die Sie schon lange tun und die Ihnen jetzt als brandneue Erfolgsstrategie verkauft werden. Das mit der Erfolgsstrategie stimmt, das "brandneu" eher weniger.

Es gab eine Zeit, wo Networking durchaus anrühlich war. In dieser Zeit, die in den Niedergang eines bayerischen Politikers mit einem kaiserlichen Vornamen fiel, nannte man Netzwerker "Amigos" und das Ergebnis erfolgreicher Beziehungspflege waren "Amigoaffären". Damals wurde über Aufträge und Jobs, die man auf diesem Wege erhielt, sorgfältig geschwiegen. Heute, in Zeiten wo viele auf Suche nach Aufträgen oder Jobs sind, wird es mit neuem Namen als Allheilmittel angepriesen.

Der feine und entscheidende Unterschied zwischen damals und heute liegt wie immer in der Art und Weise des Networkings. Zumindest bei Ihnen und mir.

Für Sie ist dieser Trend eine Chance, sich mit dem uralten Thema "gute Beziehungen" konstruktiv auseinander zu setzen und heraus zu finden, was Ihnen nützt und was für Sie schlichter Blödsinn ist. Denn das ist eine Grundregel beim Networking: Seien Sie authentisch! Authentisch zu sein bedeutet, sich auf seine Werte zu besinnen und mit den Menschen zu netzwerken, mit denen Sie in den entscheidenden Werten übereinstimmen.

Networking können Sie mit jedem praktizieren. Voraussetzung sind eine offene Kommunikation und Empathie. Ersteres ist erlernbar, letztere Anforderung manchmal nicht einzubringen. Was ist zu tun, wenn Sie gerade für die erfolgsstrategisch wichtige Person im Unternehmen keine Empathie empfinden können? Sie können versuchen, auf positive Charaktereigenschaften zu achten, die Sie ansprechen (Kein Mensch hat nur negative Seiten, auch wenn wir manchmal ein wenig länger hinsehen müssen, um sie zu entdecken.) oder Sie können ganz pragmatisch prüfen, ob der Umweg über die zweitwichtigste Person auch zu Ihrem Ziel führt.

Eine grundlegende Definition von Networking: Es ist das aktive Pflegen und Nutzen von Beziehungen. Sie machen Netzwerkpartner zu Verbündeten und gewinnen ihr Wohlwollen, ihre Wertschätzung und ihre Unterstützung. Networking bietet allen beteiligten Nutzen, denn aktives Networking funktioniert nach dem altbekannten Prinzip des Gebens und Nehmens. Es ist die günstigste Form des Marketings: Sie erhalten Informationen und Empfehlungen ohne zusätzlichen Aufwand.

Networking heute: Visionen, Ziele, Werte

Wählen Sie Beziehungen allein danach aus, welchen Nutzen diese für Sie haben. Ein wichtiger Nutzen ist: Wer ist für mich erfolgsstrategisch wichtig? Wer entscheidet über Stop oder Go für meine Karriere, meine Projekte, meine Pläne? Aber nachdem Arbeit nicht alles ist, ist ein anderer Nutzen der Wohlfühleffekt. Bei wem kann ich mal einen kleinen Plausch einlegen, erfahre dabei Firmeninternas und kann dabei noch relaxen?

Gutes Networking betreibt, wer hierarchieübergreifend Beziehungen pflegt. Dazu gehört Klarheit über die eigenen Ziele und so viel Wissen wie möglich über die Ziele der anderen. Daraus können Sie ableiten, wie viel Ihren Beziehungspartnern daran liegt, Sie zu unterstützen und was Sie ihnen geben können.

Schwierig sind gute Beziehungen bei unterschiedlichen Werten, wenn diese wesentlich für den Kontakt sind. Es gibt durchaus Werte, die Sie in einer Beziehung überhaupt nicht berühren. Ob Ihr Netzpartner Kultur als hohen Wert hat und jeden Freitag in Oper, Schauspiel oder Konzert rennt, kann Ihnen im beruflichen Kontext ziemlich egal sein. Hat er allerdings als Wert "Bildung muss sich jeder selbst erarbeiten, ich habe mich schließlich auch alleine hoch gearbeitet" ist das sehr hinderlich, wenn Sie ihn von einer teuren Weiterbildungsmaßnahme überzeugen wollen.

Entwickeln Sie eine Vision Ihres Netzwerks, wie Sie es für sich und Ihr Projekt aufbauen und nutzen wollen! Visionen tragen zur Motivation für Ihren Einsatz für Ihr Netzwerk bei. Sie sind die Grundlage dafür, dass Sie sich eindeutige Ziele setzen. Die Vision ist Basis für Strukturen, die wiederum Leitlinie und Messlatte sind.

Visionen ändern sich. Ihre Vision von dem optimalen Fahrzeug haben Sie schließlich im Laufe Ihres Lebens auch mehrfach angepasst. Als Kind malten Sie sich aus, wie Sie mit dem tollsten aller Roller durch die Strasse düsen würden, später war es vielleicht ein Motorrad, danach das erste Auto. Sie haben Ihre Vision dabei immer auf die Realität und auf Ihre aktuelle Lebenssituation abgestimmt. Die Vision ist also Grundlage für Ihre Ziele und orientiert sich an Ihrer Lebensphase.

Analysieren Sie sich selbst und Ihre Netzwerkpartner nach dem Wert, den Sie bzw. die anderen bieten. Gehen Sie dabei nach der Formel vor:

(Sozialkompetenz + Fachkompetenz) / 2 + (Beziehungskompetenz * 2) = Beziehungswert

Sozialkompetenz ist Ihr Verhalten im Umgang mit anderen Menschen, Fachkompetenz das Maß an Wissen und Spezialistentum, das Sie bieten. Unter Beziehungskompetenz sind die vorhandenen Beziehungen einzuordnen und deren Nutzen für Ihre Netzwerkpartner. Da es beim Networking vor allem darauf ankommt, hochwertige Informationen in kürzester Zeit zur Verfügung stellen zu können, ist dies die wichtigste Kompetenz – wichtiger als Sozialkompetenz und Fachkompetenz.

Überlegen Sie, welche Ziele Sie mit Ihrem Netzwerk verfolgen. Welche Kontakte sind für Ihr Projekt wertvoll? Welche Kontakte fehlen Ihnen noch? Prüfen Sie Ihre Visionen auf die Zielorientierung. So wie der einmal erlernte Beruf nicht mehr auf Lebenszeit gilt, so werden auch Beziehungen neu geknüpft, passend zu unseren sich wandelnden Zielen.

Die Checklisten "Visionen und Ziele für Networking" und "Netzwerkpartner" (NetCheckliste.doc) helfen Ihnen dabei, Ihr Networking und Ihre Partner strategisch zu bewerten und auszusuchen.

Nutzen und Chancen

Networking bietet Ihnen großen Nutzen und viele Chancen. Es wäre reine Dummheit, darauf zu verzichten oder es nicht aktiv zu betreiben! In einem gepflegten Beziehungsnetz haben Sie für nahezu jedes berufliche Anliegen und Problem einen Ansprechpartner, der Ihnen weiterhelfen kann. Dies tut er mit Informationen, mit seinem eigenen Wissen und mit seinen Beziehungen.

Damit eröffnet sich ein weites Feld an beruflichen Chancen. Sie können herausfinden, wo die Musik gerade spielt und wo sie künftig spielen wird. Sie begeistern sich nicht für Projekte in Ihrem Unternehmen, die bereits megaout und auf der Abschussliste sind. Gute Beziehungen ermöglichen gegenseitige Inspiration und Entwicklung. Das ist auf Dauer nur bei gleichwertigen Partnern möglich.

Kosten und Risiken

Es kostet Sie Zeit, ein gutes Netz aufzubauen und zu pflegen. Sie müssen darüber hinaus Interesse für Ihre Beziehungspartner und deren Ziele aufbringen. Sie können nur dann Informationen und Hinweise nutzbringend geben, wenn Sie die Interessenslagen der anderen kennen. Und das brauchen Sie, denn das ist Ihr Part: Die Schale des Gebens gut und gleichwertig gefüllt zu halten.

Die Risiken sind insbesondere

- Falsche Einschätzung des Werts von Beziehungspartnern und damit
- Fehlinvestition an Zeit und schlimmstenfalls
- Missbrauch Ihres Vertrauens mit den daraus entstehenden Konsequenzen.

Setzen Sie auf einen Menschen, der nur nehmen und nicht geben will, dann ziehen Sie sich rasch und unauffällig zurück. Sie haben Zeit investiert, wie Sie es stets tun, wenn Sie etwas lernen. Diesmal haben Sie nicht aus einem Lehrbuch gelernt, sondern in der Praxis. Vielleicht haben Sie sich auch jemand zugewandt, der Ihnen nichts geben kann. Oder die Beziehung hat sich so entwickelt, dass Sie nicht mehr gleichwertig sind. Sie werden so lange mit Schmarotzern zu tun haben, bis Sie Ihre Lektion gelernt haben. Es ist wie mit den Ehrenrunden in der Schule.

Was tun bei Vertrauensmissbrauch?

Eine üble Geschichte ist Vertrauensmissbrauch. Da gibt es Menschen, die klauen eine Idee und verkaufen sie als ihre eigene. Oder stehlen eine Information. Oder begehen einen Vertrauensbruch, in dem sie Ihre Kunden anbaggern. Jeder Vertrauensmissbrauch ist einfach mies, egal worum es dabei geht. Neben dem Sachschaden ist vor allem ein emotionaler Schaden geschehen.

Da gibt es nur eines: schnellstens auf Distanz gehen! Manchmal lassen sich Verflechtungen mit Menschen, die Sie enttäuscht oder missbraucht haben, nicht so einfach lösen. Mit Ihrem Vorgesetzten müssen Sie vielleicht noch eine Weile auskommen, ebenso mit dem Teamkollegen oder bestimmten Geschäftspartnern. Dann gehen Sie wenigstens auf innere Distanz, achten Sie darauf, dass diese Person nichts mehr erfährt, was einen neuerlichen Vertrauensmissbrauch ermöglicht.

Am besten ist, wenn Sie die Sache ansprechen können. Die Standpunkte werden geklärt, man geht sich künftig sozusagen einvernehmlich aus dem Weg. Oder findet heraus, dass es in Wirklichkeit ganz anders war, als Sie annahmen. Was auch das Ergebnis einer Aussprache ist: Es ist immer besser, als einen Rucksack voller Groll mit sich herumzuschleppen.

Grundregeln für Networking

Gute Beziehungen haben Spielregeln:

- gegenseitiges Vertrauen
- Aufrichtigkeit
- Zuverlässigkeit
- Verständlichkeit
- Partnerschaftlichkeit
- aktives Mitdenken

Die einzelnen Regeln erzeugen Synergieeffekte zueinander. So ist Vertrauen nur möglich, wenn Sie den Eindruck haben, dass der andere aufrichtig ist. Ein Gefühl der Partnerschaftlichkeit entwickeln Sie, wenn Sie verstehen, was Sie einander sagen. Es gibt immer Spielregeln, ob Sie diese aktiv entwickelt und mitbestimmt haben oder nicht. Oft sind sie uns nicht vollständig bewusst, sie gelten aber trotzdem.

Der Erfolg im Networking ist eng mit der Person verknüpft. Ein charismatischer Projektleiter kann Schwächen in der Projektsteuerung haben. Trotzdem wird er von seinen Teammitgliedern unterstützt und baut eine Lobby für das Projekt bei den Entscheidern auf. Die Persönlichkeit des Projektleiters ist Marketing für das Projekt. Mehr gutes oder mehr schlechtes. Das eigene Verhalten fällt immer auf das Projekt zurück. Deshalb ist es für Projektleiter wichtig, gute Beziehungen aufzubauen, zu pflegen und zu nutzen.

Sehen Sie dazu auch unsere Buchempfehlung: "Networking – die neue Form der Karriereplanung" von Ulrike Wikner.