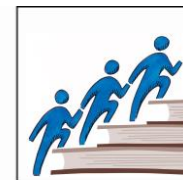




LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

LMU CENTER FOR LEADERSHIP
AND PEOPLE MANAGEMENT



„Ein Netzwerk ist nichts statisches - es verändert sich permanent mit den Menschen, die dazugehören.“

Newsletter zum Thema „Netzwerke im beruflichen Kontext“

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

der folgende Newsletter beschäftigt sich mit der Bedeutung von Netzwerken im beruflichen Kontext.

Der Begriff „Netzwerk“ wird heutzutage in vielen Situationen verwendet - sei es in beruflichen oder privaten Kontexten. Doch was verbirgt sich hinter dem Begriff „Netzwerk“? In den meisten Fällen werden Netzwerke mit Smalltalk oder Seilschaften in Verbindung gebracht. Insbesondere letzteres kann eine negative Konnotation des Netzwerkbegriffes hervorrufen, der viele Personen dazu anhält, die Meinung zu vertreten, sie können ihre Karriere auch alleine vorantreiben und benötigen keine Unterstützung von anderen Personen. Allerdings ist genau das Gegenteil der Fall. Wer im beruflichen Kontext sichtbar ist und sich mit anderen Personen vernetzt, hat insgesamt mehr Chancen erfolgreich zu sein und von seinen sozialen Kontakten zu profitieren.

In unserer Rubrik „**Fragen und Antworten**“ beleuchten wir warum Netzwerke im beruflichen Kontext wichtig sind, welchen Einfluss die Persönlichkeit auf diese hat und ob die Bildung von erfolgreichen Netzwerken erlernt werden kann.

In unserer Rubrik „**Veranstaltungshinweise**“ stellen wir geeignete Formate aus unserem Seminarprogramm vor, die Ihnen helfen können Ihr soziales Netzwerk zu erweitern und neue Kontakte zu knüpfen.

In der Rubrik „**Aktuelles**“ informieren wir Sie außerdem über die jüngsten Neuigkeiten aus unserem Center.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen!

Ihr Team des LMU Center for Leadership and People Management

Fragen und Antworten

Warum sind Netzwerke wichtig?

Insbesondere in der heutigen Zeit, in der die zunehmende Variabilität von Karriereverläufen und die interorganisatorische Mobilität unerlässlich sind, ist die Nutzung von sozialen Kontakten eine wichtige Komponente für die Gestaltung der eigenen Karriere. Der Kontakt zu anderen

Personen ermöglicht es den eigenen Horizont zu erweitern. Darüber hinaus eröffnen soziale Kontakte im beruflichen Kontext neue Chancen. Es ergeben sich Gelegenheiten, die Möglichkeiten zum Austausch von Ressourcen schaffen. Denn soziale Kontakte zu anderen Personen stellen eine Art von Ressource dar, die z.B. dazu dienen neue Ideen zu generieren, zeitnahe Informationen zu bekommen, Stellenangebote und soziale Unterstützung zu erhalten.

Aufbau und Aufrechterhaltung von erfolgreichen Netzwerken bestehen aus einem wechselseitigen Austausch von Ressourcen, d.h. jeder der beteiligten Personen muss sich aktiv einbringen, um von seinem Netzwerk profitieren zu können. Die Chance auf einen wechselseitigen Austausch von Ressourcen („Wie du mir, so ich dir“) besteht, wenn Personen als Erste ihre Hilfe anbieten, als Erste Wissen teilen und andere Personen als Erste auf verschiedene Möglichkeiten z.B. für die Karriereentwicklung hinweisen. Dagegen werden Personen, die ihre eigenen Interessen über die Interessen der anderen Stellen, kein erfolgreiches Netzwerk aufbauen und aufrechterhalten können.

Welchen Einfluss hat die Persönlichkeit auf die Bildung von erfolgreichen Netzwerken?

Netzwerkverhalten ist ein relativ stabiles Verhalten, unter dem gemeinsam auftretende und ähnliche Verhaltensweisen zusammengefasst werden können (z.B. informell beim Mittagessen Informationen auszutauschen oder Andere um Unterstützung zu bitten). Wie häufig diese Verhaltensweisen gezeigt werden, hängt von interindividuellen Persönlichkeitseigenschaften ab. Für die Erklärung der Persönlichkeitseigenschaften haben sich die Big Five (Extraversion, Verträglichkeit, Offenheit, Gewissenhaftigkeit und Emotionale Stabilität) in der Wissenschaft durchgesetzt. Besonders relevant für das Netzwerkverhalten sind die folgenden drei Persönlichkeitseigenschaften:

Extraversion bezeichnet die Stärke der Tendenz der Zuwendung nach außen (introvertiert vs. extrovertiert). Extrovertiertes Verhalten begünstigt erfolgreiches Netzwerkverhalten, da diese Personen nicht zögern, neue soziale Kontakte aufzubauen und sich nicht vor sozialer Aufmerksamkeit scheuen.

Verträglichkeit bezeichnet ein Verhalten, das Menschen dazu veranlasst, anderen entgegenzukommen, Konfronta-





tionen zu vermeiden und sich anzupassen. Personen, die zu einer hohen Verträglichkeit neigen, haben es leichter, soziale Kontakte zu pflegen und zu nutzen, da sie als vertrauenswürdig, kooperativ, gutmütig und tolerant wahrgenommen werden.

Offenheit bezieht sich auf geistige Beweglichkeit, Kreativität und Neugier. Personen, die zu einer hohen Offenheit neigen, haben es leichter ihre sozialen Kontakte zu pflegen, da sie Ideen im Allgemeinen generieren können, anstatt spezifische Informationen zu suchen.

Die beiden Persönlichkeitseigenschaften Gewissenhaftigkeit und emotionale Stabilität haben wenig bis keinen Einfluss auf die Bildung von erfolgreichen Netzwerken. Netzwerkverhalten wird hauptsächlich von Persönlichkeitseigenschaften beeinflusst, die sich auf soziale (Extraversion, Verträglichkeit) sowie informationelle Inhalte (Offenheit) beziehen.

Kann erfolgreiches Netzwerkverhalten erlernt werden?

Netzwerkverhalten ist ein relativ stabiles, aber formbares Verhalten, welches durch Trainingsmaßnahmen, Übungen, Feedback und Vorbildverhalten aus der eigenen Umgebung weiterentwickelt werden kann. Maßnahmen, die darauf abzielen die wahrgenommene Kontrolle über das eigene Netzwerkverhalten zu verbessern (z.B. Wie kann ich andere Personen unterstützen, hilfreiche Kontakte aus meinem Netzwerk kennenzulernen? Welches Wissen kann ich teilen?) und Übungen, die Möglichkeiten für konkretes Verhalten in Netzwerksituationen aufzeigen (z.B. Wie kann ich auf andere zugehen und mich selbst vorstellen?), führen zu einem höheren Wohlbefinden in Netzwerksituationen und einem effektiveren Netzwerkverhalten. Der Erfolg solcher Maßnahmen und Übungen hängt allerdings von den beteiligten Personen ab: Wie motiviert sind die Personen, sich ein großes soziales Netzwerk aufzubauen? Inwieweit haben die Personen die Intention Netzwerkverhalten zu zeigen?

Kurzum: Wer seine eigene Karriere eigenverantwortlich gestalten und im universitären Kontext erfolgreiche Netzwerke aufbauen möchte, sollte auf eine größtmögliche Anzahl von Ressourcen zurückgreifen können. Besonders empfehlenswert hierfür ist ein großes, vielfältiges Netzwerk aus indirekten sozialen Kontakten. Um sich ein solches Netzwerk aufzubauen, ist es wichtig die eigene universitäre Sichtbarkeit zu erhöhen (z.B. durch die Teilnahme an Arbeitsgruppen oder der Besuch von universitären Veranstaltungen), sich bei universitären Aktivitäten zu engagieren, auf Versammlungen (z.B. Mitarbeiterversammlung, Mittelbau-Treffen) anwesend und in Events der Scientific Community involviert zu sein. Allerdings reicht

die Teilnahme an universitären Veranstaltungen und Aktivitäten nicht aus. Die Devise lautet: Netzwerken, Netzwerken, Netzwerken ... denn nur wer mit möglichst vielen, verschiedenen Personen spricht, der kann ein erfolgreiches Netzwerk aufbauen. Im Anschluss an solche Veranstaltungen und Aktivitäten ist es wichtig, mit den neugewonnenen Kontakten in Verbindung (z.B. durch E-Mails, Telefonate, informelle Treffen) und somit sichtbar zu bleiben.

Themenspezifische Veranstaltungshinweise

Wenn Sie gerne mehr über den Nutzen von sozialen Netzwerken bei Bewerbungs- und Berufungsprozessen erfahren möchten, dann weisen wir Sie an dieser Stelle gerne auf folgende Veranstaltungen hin:

Praxisseminar: Erfolgreich zur Professur!

Workshop von Prof. Dr. Peter Fischer am 24.05.2016 (09:00-18:00 Uhr)

Promovierte WissenschaftlerInnen bis hin zu ProfessorInnen erhalten in diesem interaktiven Workshop einen Einblick in die zentralen Erfolgsfaktoren für eine gelungene wissenschaftliche Karriere vom Beginn der Habilitation bis hin zum erfolgreichen Ruf auf eine Professur.

Erfolgreiche Bewerbungs- und Berufungsgespräche führen

Workshop von Prof. Dr. Dieter Frey und Prof. Dr. Karl-Walter Jauch am 08.06.2016 (15:00-19:00)

Promovierte WissenschaftlerInnen bis hin zu ProfessorInnen erhalten in diesem praxisnahen Workshop kompakte Informationen über Bewerbungs- und Berufungsgespräche und haben gleichzeitig die Möglichkeit, eigene Anliegen aktiv zu diskutieren.

Weiterhin weisen wir Sie gerne auf unser interdisziplinäres Vortragsformat hin: Unsere Ringvorlesungen bieten Ihnen die Gelegenheit zum vielfältigen Austausch. Das Format unserer Ringvorlesungen richtet sich an alle (Nachwuchs-) WissenschaftlerInnen von DoktorandInnen bis zu ProfessorInnen.

On or off? - Fluch und Segen ständiger Erreichbarkeit

Ringvorlesung von Dr. Barbara Pangert am 17.06.2016 (14:00 – 16:00 Uhr)

In Ihrem Gastvortrag stellt Barbara Pangert (Albert-Ludwigs-Universität Freiburg) neben aktuellen For-



schungsergebnissen, Umgangsweisen mit Erreichbarkeit dar.

Typisch Mann, typisch Frau? - Wie Genderstereotype die Führung in Organisationen beeinflussen

Ringvorlesung von Dr. Susanne Braun am 01.07.2016 (14:00 – 16:00 Uhr)

In ihrem Gastvortrag stellt Susanne Braun (Durham University) etablierte psychologische Erklärungsansätze vor, wie Genderstereotype die Auswahl und Beurteilung von Frauen und Männern in Führungspositionen beeinflussen.

Karriereorientierung und -planung - Karriereförderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Ringvorlesung von Prof. Dr. Heike Kahlert am 15.07.2016 (14:00 – 16:00 Uhr)

In ihrem Gastvortrag stellt Heike Kahlert (Ruhr-Universität Bochum) aktuelle fächer- und geschlechtervergleichende Forschungsergebnisse zur Karriereplanung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Übergang in die Postdoc-Phase vor.

Alle hier erwähnten Veranstaltungen sowie unser vollständiges **Seminarprogramm** und unsere speziell auf Sie zugeschnittenen **Individualangebote** finden Sie [hier](#).

Aktuelles

Beiträge des LMU Centers for Leadership and People Management beim 76th Annual Meeting of the Academy of Management

Das Team des LMU Center for Leadership and People Management ist mit vier Beiträgen in Anaheim, Kalifornien vertreten. Unter dem Thema "Making Organizations Meaningful" wird es bereits zum 76. mal eine Austausch- und Diskussionsplattform für WissenschaftlerInnen aus aller Welt aus den Bereichen "Management & Organisation" geben. Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

Fachartikel zum Thema Mentoring als einer der besten Beiträge des 76th Annual Meeting of the Academy of Management ausgezeichnet

Die besten 10 Prozent aller eingereichten Beiträge werden in gekürzter Form in den Academy of Management Annual Meeting Proceedings veröffentlicht. Der Beitrag von Silja Kennecke, Alexandra Hauser und Silke Weisweilers (2016) "Who wants to be a mentor and why? Factors and motives that drive students' decisions to engage." ist dieses Jahr einer davon. Darüber hinaus ist der Beitrag zusammen mit zwei anderen Beiträgen für den "Academy of Management

Careers Division 2016 Best Overall Paper Award" nominiert.

Erfolgreicher DAAD Antrag: P2P PLUS - das neue Zusatzprojekt zur Unterstützung von LMU Studierenden mit Fluchthintergrund

Das P2P-Mentoring Projekt hat unter der Leitung von Dr. Alexandra Hauser erfolgreich Hilfskraftmittel in Höhe von 15.000€ im Rahmen der DAAD (Deutscher Akademischer Austauschdienst) Ausschreibung „Welcome – Studierende engagieren sich für Flüchtlinge“ als Teilprojekt der LMU eingeworben. Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

Aktuelles aus dem Multiplikatoren-Projekt

Am 16.06.2016 findet das Abschluss-Symposium des vierten Multiplikatoren-Jahrgangs mit integriertem Lehrer-Forum zum Thema „Multiplizieren“ statt. Im Mai ist der fünfte Multiplikatoren-Jahrgang mit 19 Teams gestartet. Weitere Informationen über das Multiplikatoren-Projekt finden Sie [hier](#).

Eine Auswahl unserer aktuellen Publikationen finden Sie hier:

Frey, D. (Hrsg.) (2016). *Psychologie der Werte: Von Achtsamkeit bis Zivilcourage – Basiswissen aus Psychologie und Philosophie*. Heidelberg: Springer.

Netzel, J., Haas, K. & Frey, D. (2016). Ethische Führung an Schulen. Leistung, Wertschätzung und Persönlichkeitsentwicklung verbinden. In H. Buchen, L. Horster, & H.G. Rolf (Hrsg.), *Schulleitung und Schulentwicklung 78* (S. 1-22). Stuttgart: Raabe.

Peus, C., Braun, S. & Schyns, B. (Eds.) (2016). *Leadership lessons from compelling contexts* (Vol. 8). Monographs in Leadership and Management. Bingley, UK: Emerald.

Wehrauch, L., Peter, T., & Frey, D. (2016). Führung und Qualitätsmanagement. In H.-D. Zollondz, M. Ketting & R. Pfundtner (Hrsg.), *Lexikon Qualitätsmanagement*. Oldenbourg: De Gruyter.

Sie haben Fragen an uns?

Sie haben weitere Fragen zu diesen oder anderen Themen? Gerne beantworten wir diese persönlich oder in unserer Rubrik „Fragen und Antworten“. Senden Sie einfach Ihre Frage an: peoplemanagement@psy.lmu.de

Ihr Team des LMU Center for Leadership and People Management