

Soziale Netzwerkanalyse **Zusammenarbeit sichtbar machen, reflektieren und weiterentwickeln**

Der Blick hinter das Organigramm

■ Leitgedanke

Der größte Nutzen einer Sozialen Netzwerkanalyse entsteht nicht durch die Visualisierung von Netzwerken, sondern durch ein gemeinsames Verständnis der Zusammenarbeit und die Entwicklung konkreter Handlungsmaßnahmen.

Darum geht es

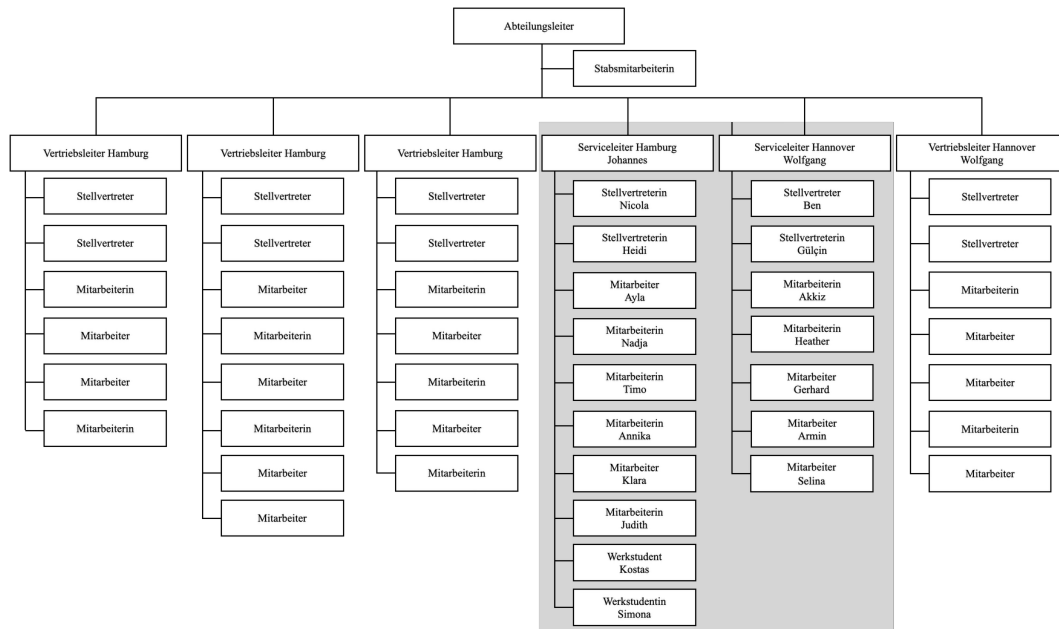
Unternehmen werden traditionell über formale Strukturen organisiert und gesteuert. Organigramme bilden diese Strukturen ab. In einer zunehmend komplexen und dynamischen Umwelt stoßen diese etablierten Organisations- und Steuerungsformen jedoch an ihre Grenzen. Die Fähigkeit einer Organisation, flexibel, schnell und wirksam zu handeln, hängt nicht allein von definierten Zuständigkeiten und Prozessen ab, sondern auch von den informellen Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen ihrer Mitglieder.

Wissenstransfer, Problemlösungen und Innovationen entstehen häufig auf der Grundlage gewachsener Vertrauens- und Kooperationsbeziehungen. Diese informellen Netzwerke bleiben in Organigrammen meist unsichtbar. Für Leistungsfähigkeit, Anpassungsfähigkeit und Unternehmenserfolg können sie jedoch von zentraler Bedeutung sein.

Die soziale Netzwerkanalyse blickt hinter das Organigramm. Während formale Strukturen Zuständigkeiten und Berichtslinien abbilden, macht sie die tatsächlichen Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen innerhalb einer Organisation sichtbar. Die Ergebnisse werden als Netzwerkgrafiken visualisiert. Im Vergleich mit dem Organigramm werden Unterschiede zwischen formaler Organisationsstruktur und gelebter Zusammenarbeit sichtbar. Die Netzwerkdarstellungen bilden die Grundlage für einen gemeinsamen Reflexionsprozess und schaffen eine fundierte Basis, um Zusammenarbeit, Kommunikation und Führung gezielt weiterzuentwickeln.

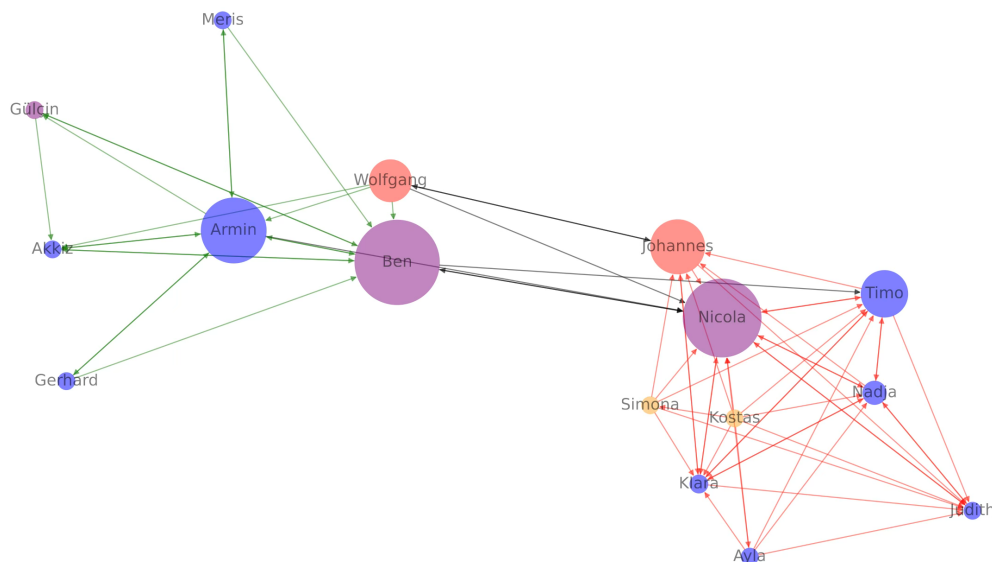
Ein Praxisbeispiel

Die folgenden Darstellungen veranschaulichen den Blick hinter das Organigramm anhand eines Praxisbeispiels.



Grau markiert sind die Teilnehmenden an der Sozialen Netzwerkanalyse (die Namen sind anonymisiert)

Abb. 1: Formale Organisationsstruktur der Abteilung



Die Größe der Knoten verdeutlicht die relative Bedeutung der jeweiligen Netzwerkposition.

Abb. 2: Expertennetzwerk des Serviceteams.

Es wird deutlich, dass die tatsächlichen Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen von der formalen Organisationsstruktur abweichen können und dadurch zusätzliche Erkenntnisse über die Zusammenarbeit ermöglichen. Zentrale Akteure im Netzwerk sind nicht zwangsläufig dieselben Personen, die im Organigramm zentral positioniert sind. Die soziale Netzwerkanalyse macht diese Unterschiede sichtbar und schafft eine fundierte Grundlage, um Zusammenarbeit zu reflektieren und gezielt weiterzuentwickeln.

Typische Anlässe

Typische Anlässe für eine soziale Netzwerkanalyse sind die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Bereichen oder Standorten, die Begleitung von Veränderungsprozessen, die Sicherung von Wissen oder die Integration neuer Teams. Je nach Fragestellung können unterschiedliche Beziehungs- und Interaktionsstrukturen analysiert werden:

- Mit wem stehe ich regelmäßig im Austausch?
- Mit wem bespreche ich vertrauliche oder sensible Themen?
- An wen wende ich mich, wenn ich fachlichen Rat benötige?
- Wer beeinflusst wichtige Entscheidungen oder Entwicklungen in der Organisation?
- An wen kann ich mich wenden, wenn ich Hilfe bei Problemen benötige?

Die Inhalte der Befragung werden gemeinsam mit der Führungskraft entsprechend der Zielsetzung entwickelt. In der Praxis genügen meist zwei bis drei zentrale Fragestellungen. Je nach Zielsetzung können auch Mitarbeitende an ihrer Entwicklung beteiligt werden.

Die Qualität der Ergebnisse hängt wesentlich vom Vertrauen der Beteiligten in den Prozess, die beratenden Personen und die begleitende Führungskraft ab. Transparenz über Ziele, Vorgehen und den Umgang mit den erhobenen Daten schafft die Grundlage für ehrliche Rückmeldungen und eine hohe Beteiligung. An der Befragung nehmen alle Mitglieder der ausgewählten Organisationseinheit teil.

Die Befragung

Der Aufwand für eine soziale Netzwerkanalyse ist überschaubar. In der Regel werden zwei bis drei für die jeweilige Fragestellung relevante Beziehungsnetzwerke untersucht. Die Datenerhebung erfolgt mithilfe eines standardisierten Online-Fragebogens. Der Zeitaufwand für die Teilnehmenden beträgt in der Regel etwa 15 bis 20 Minuten.

Von den Ergebnissen zu konkreten Maßnahmen

Die Netzwerkdarstellungen werden in einem moderierten Workshop gemeinsam mit allen Beteiligten reflektiert. Ziel ist es, Muster der Zusammenarbeit gemeinsam zu verstehen, unterschiedliche Perspektiven zusammenzuführen und tragfähige Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung der Organisation zu erarbeiten. Im Mittelpunkt stehen die sichtbar gewordenen Muster der Zusammenarbeit. Die Rolle einzelner Personen wird dabei stets im Zusammenhang mit der Gesamtstruktur betrachtet.

Betrachtet werden beispielsweise die Vernetzung und Kohäsion von Teams, die Bildung von Teilgruppen sowie die Zusammenarbeit über Bereichs- und Standortgrenzen hinweg. Darüber hinaus können Schlüsselpersonen identifiziert werden, etwa Experten, informelle Meinungsführer, Vermittler zwischen Teams oder zentrale Wissensträger. Aus den Ergebnissen lassen sich konkrete Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Zusammenarbeit, Kommunikation und Wissenstransfer ableiten.

Strukturierter Prozess – individuelle Fragestellungen

Der dargestellte Beratungsprozess ist grundsätzlich unabhängig von der jeweiligen Fragestellung. Individuell sind die untersuchten Netzwerke, die Ergebnisse der Analyse und die daraus gemeinsam entwickelten Maßnahmen.

Sie möchten mehr erfahren?

Gerne tausche ich mich mit Ihnen darüber aus, wie eine Soziale Netzwerkanalyse die Zusammenarbeit und Weiterentwicklung Ihrer Organisation unterstützen kann.

Wenn Sie Interesse haben, schreiben Sie mir einfach eine kurze E-Mail an email@stefanalexey.de.