

«Nettsein ist eine Katastrophe»

Muss man beliebt sein, um Karriere zu machen? Networking-Expertin Monika Scheddin über die hohe Kunst der Geschäftsapéros und den Unterschied zwischen Freundlichkeit und Schleimerei.

Text: Angelika Slavik

Frau Scheddin, die gängigen Karrieretipps sind widersprüchlich: Ist Nettsein im Job nun ein Vorteil oder ein Nachteil?

Um Gottes willen, Nettsein ist eine Katastrophe. Zumindest als Dauerzustand. Nett ist gleichbedeutend mit harmlos, das können Sie nicht wollen, wenn Sie sich ernst nehmen. Ich verstehe aber, woher Ihre Frage kommt, Sie denken, nett und beliebt sei das Gleiche. Das ist ein verbreiteter Irrtum, aber beliebte Menschen sind keineswegs immer streichelweich und fröhlich. Zu einer Persönlichkeit gehören auch Ecken und Macken. Wichtig ist, dass die Zusammenarbeit in der Summe Freude macht. Dass die Menschen, die mit Ihnen zu tun haben, menschliche Wärme spüren. Das ist die zentrale Fähigkeit von beliebten Menschen. Und beliebt zu sein, ist wahnsinnig hilfreich für die Karriere.

Und wie macht man sich beliebt?

Menschen neigen dazu, gerade diejenigen, die ihnen schon nahestehen, schlechter zu behandeln als Fremde. Es ist aber wichtig, höflich und pünktlich zu sein, gut zuzuhören – all die kleinen Dinge, die aufrichtiges Interesse signalisieren. Die meisten Konflikte, das gilt für den Job wie für den nervigen Nachbarn, wurzeln darin, dass Menschen sich nicht gesehen fühlen. Wahrgenommen zu werden, ist ein menschliches Grundbedürfnis. Wer dieses Gefühl vermitteln kann, dem werden auch Macken nachgesehen.

Und das genügt?

Es ist auch wichtig, Persönliches von sich preiszugeben, damit die Leute die Chance haben, Sie als Mensch kennenzulernen. Persönlich heisst nicht privat, niemand soll in einem beruflichen Umfeld sein Liebesleben diskutieren. Aber wofür man sich interessiert, Hobbys, Erlebnisse, mit solchen Einblicken bietet man Anknüpfungspunkte. Das ist das Geheimnis eines guten Gesprächs: Die meisten Menschen freuen sich, wenn sie irgendwo ansetzen können.

Machen sich Führungskräfte anders beliebt als Mitarbeiter?

Führungskräfte müssen sich vor allem rollengerecht verhalten. Die müssen nicht ständig Schokolade und Boni verteilen, damit sie gut ankommen. Wenn Sie jemandem sagen müssen, dass seine Arbeit nicht gut war, werde Sie keine Jubelstürme ernten. Aber wenn Sie gut kommunizieren und dem Gegenüber die Möglichkeit geben, sein Gesicht zu wahren, bringt das langfristig Respekt ein.

Wie sagt man denn jemandem auf gute Art, dass seine Arbeit schlecht ist?

Durch wertschätzende Sprache. Wenn ich sage: «Wie du das gemacht hast heute beim Kunden, das war schon ein wenig, nun: verhaltensoriginell», dann ist das etwas anderes als: «Du hast uns ja heute total blamiert.» Die Botschaft ist die gleiche, aber diese sprachliche Kurve macht es für den anderen einfacher, damit umzugehen. Das kann man

üben. Ein guter Anfang ist, das Wort «aber» aus seinem persönlichen Wortschatz zu streichen.

Aber warum?

Ein «aber» hinterlässt immer eine kleine Kerbe beim Gegenüber. Sie kommen auch wunderbar ohne dieses Wort aus. Wenn jemand vorschlägt, das Logo grün zu machen, können Sie sagen: «Aber lila ist doch viel besser.» Oder Sie sagen: «Grün ist wirklich gut. Lila könnte auch toll sein.» Das ist eine völlig andere Gesprächssituation.

Kann ich im Job nicht auch ein Stinkstiefel sein?

Das ist ohne Zweifel eine Positionierung und wird oft geduldet, solange die Zahlen gut sind. Man muss dabei unterscheiden, ob jemand einfach ein kauziger Typ ist, der vielleicht immer grummelt, aber das Herz am rechten Fleck hat und in schwierigen Situationen für seine Leute da ist. Das wird sich rumsprechen und dann ist die Kauzigkeit im Alltag kein Problem. Schwierig wird es, wenn jemand wirklich ein Ekel ist und dann stimmen die Zahlen nicht mehr. Die Menschen, mit denen man sich umgibt, können stützen oder stürzen. Eines davon passiert immer.

Kann man nicht einfach nur den Job machen und das ganze Beziehungsmanagement sein lassen?

Nein, denn Sie haben in jedem Job mit Menschen zu tun, mit Lieferanten, Kunden, Mitarbeitern. Mit denen hat man eine Beziehung, ob man will oder nicht. Einfluss hat man nur darauf, ob es eine gute oder schlechte Beziehung ist. Man kann in alle Arten von Schwierigkeiten kommen und die einzige Absicherung ist ein Netzwerk aus Leuten, die bereit sind, sich für uns einzusetzen, obwohl sie das nicht müssten.

Verstehen Sie, wenn jemand sagt, Netzwerken ist eine unlautere Abkürzung auf dem Weg nach oben?

Auf eine gewisse Art stimmt das – beim Netzwerken nützt man Faktoren jenseits der eigentlichen Arbeit. Irgendjemand empfängt mich mit einem warmen Lächeln, weil mich einer meiner Kontakte empfohlen hat. Es tun sich Möglichkeiten auf, die es sonst nicht geben würde. Aber die Wahrheit ist: Ab diesem Moment kann ich es immer noch selbst versauen. Durch ein gutes Netzwerk bekommt man keinen Auftrag, aber eine offene Tür.

Wie fängt man an, ein Netzwerk aufzubauen?

Introvertierte Menschen fühlen sich mit anderen Netzwerk-Strategien wohler als extrovertierte, man muss überlegen, was zu einem passt. Die Königsdisziplin ist der Eins-zu-eins-Kontakt: ein gemeinsames Mittagessen, ein Spaziergang. Aber ein Element Ihrer Strategie sollte auch eine Variante sein, bei der Sie viele Menschen gleichzeitig ansprechen. Das können Beiträge in sozialen Netzwerken sein, Newsletter, ein Blog. Oder Veranstaltungen mit vielen Menschen.

Der klassische Weissweinapero mit Häppchen und Smalltalk ist für viele Menschen eine Horrorvorstellung.

Niemand hat gesagt, Netzwerken wäre nicht anstrengend.

Was macht man denn, wenn man am anderen Ende des Raums jemanden entdeckt, den man kennenlernen möchte?

Am besten marschieren Sie direkt auf ihn oder sie zu und überfallen mit Ihrer Begeisterung: «Ich bin total erfreut, Sie hier zu sehen, ich wollte Sie immer schon mal kennenlernen!» Dann stellen Sie sich vor. Begeisterung ist meistens ansteckend.

Wie macht man aus einer Weissweinapero-Bekannschaft dann einen nützlichen Kontakt?

Sie müssen die Beziehung pflegen und Gelegenheiten zum Kontakt schaffen. Einen Artikel schicken mit dem Hinweis: Da habe ich an Sie gedacht, das könnte Sie vielleicht interessieren. Manchmal reagieren Leute darauf nicht, davon darf man sich nicht entmutigen lassen – das ist nicht zwingend Ablehnung, oft gehen Dinge nur einfach im Alltagsstress unter. Dann fragen Sie mal nach einem gemeinsamen Mittagessen.

Wird es irgendwann auch weniger anstrengend?

Kümmern müssen Sie sich um Ihr Netzwerk immer. Eine Bekannte zum Beispiel postete neulich einen Beitrag bei LinkedIn. Viele Leute haben den kommentiert und gelikt. Darauf hat sie nicht reagiert, sondern einfach in der darauffolgenden Woche wieder einen Beitrag gepostet. Der wurde dann weitgehend ignoriert. Das ist kein Wunder, denn ein Kommentar ist in der Regel ein Liebesbeweis. Wenn man den nicht erwidert, bekommt man keinen mehr.

Wo liegt die Grenze zwischen Freundlichkeit und Schleimerei?

Ein Schleimer ist jemand, der unter Ausblendung der eigenen Persönlichkeit jemandem nach dem Mund redet. Ein richtiger Kontakt lebt aber von Authentizität. Das ist Ausdruck von Respekt. Schleimerei und Respekt schliessen einander aus.

Aber ist es nicht auch ein bisschen berechnend, absichtlich Leute kennenlernen zu wollen, damit sie einem weiterhelfen?

Ich würde eher sagen, es ist professionell. Man darf nicht vergessen, dass Menschen für Firmen oder Produkte tun, was getan werden muss. Aber für Menschen, die sie mögen, reissen sie sich ein Bein aus. Es ist also ökonomisch sinnvoll investierte Zeit, sich um seine Kontakte zu kümmern.

Wie viel Zeit muss man in sein Netzwerk investieren?

Ich empfehle, pro Woche mindestens einen neuen Kontakt zu knüpfen und einen bestehenden zu pflegen. Das ist aber die absolute Untergrenze. Persönlich verbringe ich pro Tag etwa eineinhalb Stunden mit Netzwerken. Das kann ein Business-Lunch sein, aber auch Beiträge bei Social Media oder in meinem Coaching-Blog. Oder ein aufrichtiger Geburtstagsgruss.

Kennen Sie die Geburtstage aller Geschäftspartner?

In meinem persönlichen Kalender stehen neben privaten Geburtstagen die der wichtigsten Geschäftskontakte. Das sind zusammen ungefähr 80. Zusätzlich haben wir eine Firmendatenbank. Ich gratuliere aber nicht immer, es soll sich nicht nach Routine anfühlen. Kurze, ehrliche Zeilen, wenn es gerade passt, stärken die Beziehung am besten.

Wo liegt der Unterschied zwischen Freunden und Kontakten?

Ängste und Nöte sind kein Thema für Geschäftskontakte. Da präsentiert man sich zwar persönlich, aber im besten Licht. Bei Freunden darf man auch mal maulig, beleidigt und ungerecht sein.

Netzwerken Frauen anders als Männer?

Männer netzwerken meist über gemeinsame Erlebnisse. Die gehen wandern oder Golf spielen und abends machen sie Geschäfte. Das ist schlau, weil sich gemeinsame Erlebnisse nachhaltig einprägen, das verbindet. Frauen kommen tendenziell übers Reden zusammen. Manchen Frauen fällt es schwerer, um einen Gefallen zu bitten als vielen Männern. Das kann man gut umgehen, indem man den Konflikt benennt. Etwa: «Ich weiss nicht, ob ich das fragen kann, aber ...» Das macht es einfacher.

Zum Schluss: Gibt es Menschen, die Netzwerken einfach niemals lernen werden?

Nur die, die wirklich nicht wollen. Beim Netzwerken gibt es nur einen echten Fehler, das ist Desinteresse. Alle anderen können es hinbekommen.

Zur Person

Monika Scheddin, 61, begann ihre Karriere als Managerin beim japanischen Maschinenbauunternehmen Brother, später arbeitete sie als General Manager für das US-Software-Unternehmen Microdynamics. Seit Mitte der Neunziger Jahre arbeitet sie als Coach für Führungskräfte, zudem unterrichtet sie Networking an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Ihr jüngstes Buch «Connection: Überzeugen mit Charakter, Charme, Charisma» ist im Dezember erschienen.

Mai 2022