

Helfried Bauer, Peter Biwald, Hans Pitlik (Hrsg.)

# Zur Effizienz der Förder- politik im Bundesstaat

Effizienz und Koordinierungsaspekte

[www.kdz.or.at](http://www.kdz.or.at)

17

**Harald KATZMAIR**

## Über das Wirken von Netzwerken

FAS.research beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Analyse des „Netzwerk Österreich“.

Abbildung: Das Netzwerk Österreich – Analyse & Visualisierung



Quelle: FAS.research: © 2013

Wir ersehen daraus, wie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger aus den unterschiedlichsten Bereichen miteinander vernetzt sind. Über das Erfassen von rein formellen Beziehungen, das heißt, Funktionen, die Personen in den einzelnen Bereichen einnehmen – sei es als Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräte, als Beirätinnen und Beiräte, als Mitglieder in Clubs und Vereinen – kann die Beziehungsdynamik in einem Netzwerk dargestellt werden. Dieses Netzwerk nimmt gewaltige Ausmaße an und entsteht dadurch, dass Personen mehrere Funktionen haben, unterschiedliche Rollen ausfüllen und so unterschiedliche Bereiche miteinander verbinden.

Wenn wir über Transparenz oder Korruptionsanfälligkeit sprechen, so muss uns klar sein, dass Netzwerken von Natur aus immer eine Tendenz zur Vermischung, eine Hybridisierung von Ansichten, von Ideen eingeschrieben ist. Was das bedeutet, möchte ich kurz ausführen: Die hunderttausenden von Beziehungen, die wir auf unserer tagtäglichen Business-ebene haben – und wir sprechen hier nicht von informellen Beziehungen, von privaten Treffen, sondern von unseren institutionalisierten Kontakten –, diese Beziehungen beeinflussen unser Verhalten und lassen das soziale Lebewesen Mensch nicht unberührt. Im Gegenteil führen diese Kontakte

dazu, dass sich Meinungen und Personen synchronisieren. Netzwerke sind so eine Art Synchronisierungs-„Kelomat“ und Personen in dichten Netzwerken erfahren extremen Druck, ähnliche Meinungen und Perspektiven zu entwickeln.

Versetzen wir uns zurück in die Zeit der Französischen Revolution, quasi der Geburtsstunde des modernen Staates, der modernen Bürokratie und der modernen Marktwirtschaft, so erkennen wir dort eine Wendung gegen die Privilegien von Adel und Klerus. Die bürgerliche Gesellschaft in ihrer historischen Genese war also von vornherein ein gewissermaßen revolutionäres Projekt, um Entscheidungen, die zuvor aufgrund der Zugehörigkeit zu Familien, aufgrund von Geldbesitz, aufgrund von Privilegien getroffen wurden, dramatisch zu transformieren: Die moderne Bürokratie, die auf Basis von Recht und Normen – unabhängig von der Person – Entscheidungen sachgemäß trifft, war eine Revolution. Und im Prinzip ist bis heute, wenn wir über Korruption sprechen, dieses Bild in unseren Köpfen: da gibt es irgendwelche Leute, die sich absprechen, die quasi vormodern (vor der Französischen Revolution) bzw. in vorstaatlichen Räumen Entscheidungen treffen. Das Problem ist allerdings, dass wir es in allen Bereichen des Marktes und der Politik immer auch mit Communities im weitesten Sinne zu tun haben. Es gibt nicht die reinen ökonomischen Beziehungen hier und die reinen Community-Beziehungen dort und darüber hinaus sind die unterschiedlichen Kulturen mit unterschiedlichen „Währungen“ versehen. Das heißt, dass die sich daraus ergebenden Beziehungen nie rein sind. Das, was der jeweilige Bereich als Wert ansieht – die Währung – ist in der Wirtschaft eine andere, als die Währung, wenn es darum geht, Landesjägermeisterinnen und Landesjägermeister zu werden, oder wenn jemand bei den Ludwig-Boltzmann-Gesellschaften den Vorsitz einnehmen möchte. Jedes Mal ist die Währung, der Grund warum ich eine Rolle einnehme und bekomme, eine unterschiedliche. Und was nun in Netzwerken geschieht, ist, dass in Netzwerken Orte bzw. Gelegenheiten geschaffen werden, wo diese unterschiedlichen Währungen konvertierbar werden, das ist eine naturgemäße Tendenz.

Was zählt in der Politik? Was zählt in der Wissenschaft? Was zählt in Kunst und Kultur? Was zählt, wo auch immer wir sind? Es gibt Orte und Gelegenheiten, wo die Dinge ineinander übersetzbar und konvertierbar werden. Wir sprechen da von der Hybridisierung von Netzwerken, von strukturellen Auffaltungen, die sich bilden, wie tektonische Platten, die sich berühren und auffalten und wo dann in der Regel, durch unterschiedliche Persönlichkeiten repräsentiert, starke unterschiedliche Wirkungen und Währungen zusammenkommen und wirksam werden. Das heißt, diese ganze Vorstellung von Transparenz ist in gewissem Sinne gegen die Natur von Netzwerken, weil die Netzwerke immer Orte und Zonen schaffen, wo die Dinge ungenau, unscharf und hybrid werden. Und hier wird die Anfälligkeit für das, was heute als Korruption beschrieben wird, sehr hoch. Das heißt nämlich, es liegt in der Natur der sozialen Netzwerke, der sozialen Beziehungen, dass sie korruptionsanfällig sind und es ist die Weisheit einer Gesellschaft, dies zumindest in irgendeiner Form zu managen und ein Instinkt, dass auch in diesen Zonen Regeln benötigt werden. De facto wissen alle, die sich mit Macht beschäftigen, alle, die wissen wie Ent-

scheidungen zustande kommen, dass immer Ungenauigkeiten im Hintergrund sind. Studien im kriminal-soziologischen Bereich zeigen, dass beispielsweise auch die Polizei, wenn sie ihre Arbeit machen will, im Feld ständig Regeln übertreten muss und damit immer in einen Hybrid-Bereich kommt. So ist es auch mit der Macht und der Politik: de facto ist viel von dem, was heute gesprochen und gehört wurde, absolut richtig. Absolut richtig im Sinne einer politischen Forderung, der Forderung von Transparenz – und die ist 300 bis 400 Jahre alt. Aber es gibt andererseits eine fast naturgemäße Tendenz, dass die Dinge unrein werden. Warum werden sie unrein? Weil sich die Währungen nie vollständig konvertieren lassen und vor allem, weil die Kultur des Kompromisses dies notwendig macht. Alle die wissen, wie Gesetze tatsächlich zustande kommen, wissen: da gibt es sehr viele „Deals“ im Hintergrund (*„Du gibst mir das, Du bekommst das, Du hast dort den Vorteil, ich hab hier den Vorteil ...“*). Es sind Dealkulturen, die aus einer Transparenzperspektive heraus völlig suspekt erscheinen müssen. Deshalb finden diese Dealkulturen immer abseits der Transparenz statt.

Dieser Kommentar zu den gebotenen Vorträgen soll aus der Netzwerkperspektive mit folgenden Gedanken beenden werden:

Netzwerke werden dann anfällig für Korruption, wenn die beteiligten Personen Spiele spielen, die zu Lasten von Dritten gehen, das heißt, wenn die Maximierung des Eigeninteresses, das Prisoner-Dilemma in Nullsummenspiel-Mentalität gelöst wird, nach dem Motto *„Mir ist es egal, ob das zu Lasten von irgendjemanden geht – wir holen uns das“*. Aus der Soziologie, aus der Spieltheorie, aus der Netzwerkforschung ist das bekannt und wäre möglicherweise ein Hinweis, warum die dezentralisierten Strukturen und damit auch die regional eingebetteten Kulturen Korruption senken. Die Entscheidungen der Spielerinnen und Spieler im Prisoner-Dilemma, oder die Entscheidungen in der Kultur *„Ich maximiere mein Eigeninteresse?“*, hängen davon ab, wie wahrscheinlich es ist oder wie sehr die Teilnehmerinnen und Teilnehmer davon ausgehen, dass sie einander wieder begegnen, oder nie wieder sehen werden. Es geht um den Diskontierungszeitraum von Investitionen in Beziehungen. Kommt zum Beispiel eine Österreicherin oder ein Österreicher an die russische Grenze, bei der/dem klar ist, dass man sie/ihn nie wieder sehen wird, wird sie/er natürlich „abgezockt“, weil die Beziehung zwischen den Beteiligten nur so kurz disponiert ist. Wenn allerdings diese Beziehung in ein soziales Gefüge eingebettet ist, dann werden sich die handelnden Personen ganz anders verhalten und den Greißler am Eck nicht abzocken, oder die Nachbarn am Land, auf deren Unterstützung man immer wieder angewiesen ist. Kommt dort allerdings jemand aus der Stadt, kann dieser wieder übervorteilt werden, weil er wahrscheinlich ohnedies nicht mehr kommt.

Was ist es, das den Menschen so anfällig macht, sich bereichern zu wollen, egal wen es trifft? Haben wir einen gemeinsamen Schatten der Zukunft? Gibt es diese gemeinsamen Werte, die wir teilen, oder stehen wir ausschließlich in kurzen, transaktionalen Beziehungszyklen? Interessant wäre hier auch die Frage nach der Diskontierungsrate und insgesamt des

„total network throughput“, und ob hier eine Korrelation mit dem Bruttoinlandsprodukt besteht.

Für die Netzwerkforschung ist das Thema der Transparenz sehr schwierig, weil sich gerade im Licht der Netzwerkforschung permanente Intransparenz zeigt, und dass die Dinge überall nicht so sind, wie Sie und ich finden, dass sie sein sollten. Das ist übrigens auch der Grund, warum ich sehr früh begonnen habe, diese Netzwerkvisualisierungen in Zeitungen zu publizieren, weil es mir ein großes Anliegen ist, im Sinne der „Transparenz der Macht“ die Netzwerke und ihre Strukturen sichtbar zu machen.

---

## **Der Autor**

**Dr. Harald Katzmaier**, Sozialwissenschaftler und Philosoph, ist Gründer und Geschäftsführer der FAS.research – Understanding Networks GesmbH, einem internationalen Analyse- und Beratungsunternehmen im Bereich Executive Networking, Public Affairs, Campaigning, Key Account Management und Virales Marketing mit Standorten in Wien und Mountain View, USA. Seit mehr als 15 Jahren entwickeln Harald Katzmaier und sein internationales Team aus Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftern sowie Beraterinnen und Beratern Tools und Strategien für Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in einer zunehmend komplexen und unter Wettbewerbsdruck stehenden Welt.

Kontakt: [harald.katzmaier@fas.at](mailto:harald.katzmaier@fas.at)