
Zusammenfassung

Prinzipiell müssen zwei Grundtypen von Netzwerken differenziert werden: Das Alltagsleben wird von gelebten Netzwerken bestimmt, worunter natürlich geknüpfte lebensweltliche Beziehungsnetzwerke zu verstehen sind. Ihn stehen professionell gemachte, d.h. organisierte Netzwerke, die den Charakter bewusst gestalteter (proto-)professioneller Kooperationsgeflechte aufweisen, gegenüber. Die lebensweltlichen Netzwerke bestehen vor allem aus Beziehungen der Freundschaft, des interpersonalen Respekts, aber auch des jeweiligen Gegenteils, aus Tauschbeziehungen in der alltäglichen Daseinsvorsorge, aus Kommunikation und Informationsaustausch sowie in der Begegnung formaler Rollenbeziehungen in den lebensweltlichen Interaktionen und aus Verwandtschaftsbeziehungen. Sie entziehen sich weitgehend der sozialtechnologischen Machbarkeit und können allenfalls mittels Methoden der Gemeinwesenarbeit unterstützt und gestärkt werden. Gestaltbar sind somit nur Netzwerke im professionellen Kontext, die beispielsweise in der Sozialwirtschaft und darüber hinaus in der Kommune organisiert werden.

Lernziel

Das erste Kapitel zielt auf die Kompetenz, trennscharf zwischen organisierten Netzwerken – vor allem in der Sozialwirtschaft und in kommunalen Zusammenhängen – auf der einen Seite und den lebensweltlichen Netzwerken der Adressatinnen und Adressaten auf der anderen Seite unterscheiden. Nach der Rezeption des Textes kann begründet werden, warum die organisierten Netzwerke in der Sozialwirtschaft darauf ausgerichtet sind, die institutionelle Zergliederung der Funktionssysteme in der Kommune – von Soziales, Jugend-

hilfe über Erziehung und Gesundheitswesen bis hin zur Stadtentwicklung – zu überwinden.

Im Laufe der vergangenen Jahrzehnte vollzog sich ein Entwicklungsprozess, in dem sich die Formen des Steuerns in der Sozialwirtschaft sukzessiv von der hierarchischen Bürokratie der öffentlichen Verwaltung nach dem Zweiten Weltkrieg über die ökonomische Modernisierung nach dem Neuen Steuerungsmodell in den 1990er Jahren (New Public Management) hin zum Ansatz der *Public Governance* verschoben. Der jeweilige frühere Ansatz verschwand dabei allerdings nicht, sondern blieb im Kontext des neuen in hybrider Form erhalten. In der korrespondierenden Publikation „Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft“ wurde bereits dargelegt, dass am Ende der Schrittfolge von Verwaltungsroutine, ökonomisierter Steuerung und Governancelogik die soziale Technologie des Netzwerks bevorzugt als Steuerungs- und Koordinierungsinstrument eingesetzt wird (vgl. Schubert 2018, S. 22 ff.). Denn die hierarchischen Führungsmuster der Verwaltungsroutine nehmen ab und stattdessen verbreiten sich partizipatorische, interaktive Formen, die die Interdependenzen der Akteure als Teilaspekt der Steuerung und Koordination berücksichtigen.

Im Grundverständnis des Netzwerks wird davon ausgegangen, dass der einzelne Mensch nicht isoliert handelt, sondern sein Handeln von der sozialen Einbettung bestimmt wird. Die *kleinste Einheit* eines Netzwerks repräsentiert die *Beziehung zwischen zwei Personen* – ein Netzwerk setzt sich quasi aus einer Vielzahl solcher Zweierbeziehungen zusammen:

„In der Netzwerkforschung werden komplexe Beziehungskonstellationen praktisch immer aufgelöst in Zweierbeziehungen [...]. Die formale Währung der Netzwerkforschung besteht aus Dyaden. Jede Netzwerkmatrix mit noch so komplexen Beziehungskonstellationen löst die dort vorhandenen Relationen in Dyaden auf. Insofern kann man davon sprechen, dass Beziehungen zwischen Zweien die kleinste Einheit in der Netzwerkforschung darstellen“ (Stegbauer 2016, S. 11).

Beziehungslose Ansammlungen von Menschen in einem Raum können daher auch nicht als Netzwerk bezeichnet werden – es handelt sich lediglich um ein Aggregat.

Dem traditionellen *Menschenbild* des rational, egoistisch und autonom handelnden Homo Oeconomicus wird das Modell des *Netzwerkmenschen* – Homo Dictyos – entgegengesetzt, dessen Entscheidungen von der sozialen Einbettung abhängig sind (vgl. Christakis und Fowler 2010, S. 285 f.). Dieser Involvierung liegt ein Mechanismus der Übertragung zu Grunde: jede Aktivität im Netzwerk beeinflusst sowohl die direkten Kontakte als auch die indirekten Kontakte.

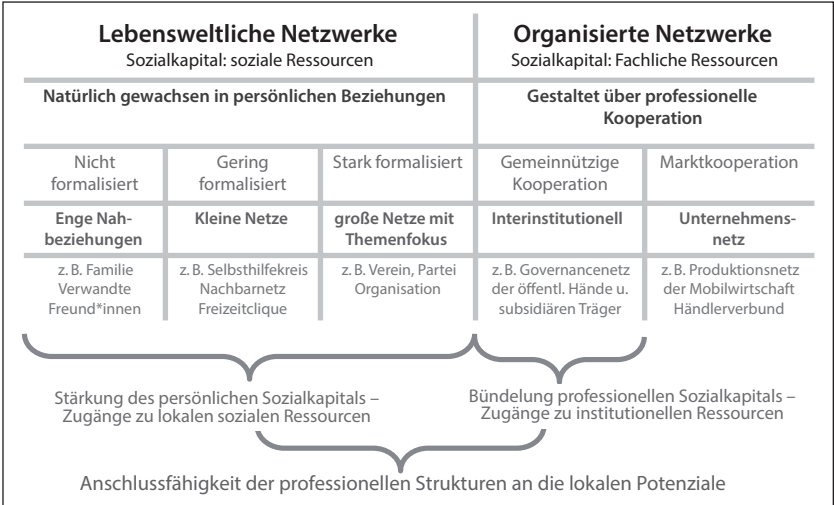
Für das Grundverständnis, welche Netzwerke professionell gestaltbar sind und welche nicht, ist es notwendig, zwei *Grundtypen von Netzwerken* zu unterscheiden – es stehen sich gegenüber (vgl. Abb. 1-1):

- 1) *lebensweltliche Netzwerke* – d.h. natürlich geknüpfte und in persönlichen Bindungen gelebte Beziehungsnetzwerke – und
- 2) *organisierte Netzwerke* – d.h. gezielt gestaltete (proto-)professionelle aus (inter-)disziplinären Verbindungen bestehende Kooperationsgeflechte.

Die lebensweltlichen Netzwerke bestehen vor allem aus Beziehungen der Freundschaft, des interpersonalen Respekts, aber auch des jeweiligen Gegenteils, aus Tauschbeziehungen in der alltäglichen Daseinsvorsorge, aus Kommunikation und Informationsaustausch sowie in der Begegnung formaler Rollenbeziehungen in den lebensweltlichen Interaktionen und aus Verwandtschaftsbeziehungen (vgl. Haas und Malang 2010, S. 91 f.).

In den organisierten Netzwerken finden die Transaktionen von materiellen Ressourcen und der Transfer von nicht-materiellen Ressourcen wie Informationen, Ratschlägen, Anweisungen und Neuigkeiten in Kommunikation nach einem konzeptionellen Plan statt. Und die formalen Rollenbeziehungen sind eingebettet

Abbildung 1-1 Lebensweltliche und organisierte Netzwerke als Grundtypen



in strategisch-zielgerichtete Interaktionen. Bei der Erklärung der *Netzwerkeffekte* wird in der Regel Bezug auf die *Theorie des Sozialkapitals* genommen: Bei den lebensweltlichen Netzwerken steht überwiegend das auf dichten Verflechtungen und starken Beziehungen basierende Bonding Capital im Blickpunkt und bei den organisierten Netzwerken eher das auf schwachen Beziehungen und strukturellen Löchern beruhende Bridging Capital (vgl. Wald 2010, S. 631).

Das professionelle Handlungssystem der Sozialwirtschaft ist einerseits in Netzwerke der lokalen Politikverflechtung eingebunden und organisiert andererseits beispielsweise Netzwerke in der Gestalt von Informationsbörsen, in der Gestalt von strategischen Allianzen unter Dienstleistern, um Marktvorteile zu erzielen, oder auch in der Gestalt von Wertschöpfungspartnerschaften in abgestimmten Dienstleistungsketten (vgl. z. B. Landesvereinigung für Gesundheit & Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen 2013, S. 25 ff.).

Aus der Perspektive der Adressatinnen und Adressaten spielen die persönlichen Netzwerke, die alltäglich zwischen den Menschen an lebensweltlichen Orten geknüpft werden, eine stärkere Rolle. Denn in diesen Beziehungskreisen wird die individuelle Wohlfahrt im Rahmen privater Sorge sichergestellt. Die organisierten Netzwerke der Sozialwirtschaft müssen an diesen informellen Leistungsbereich der lebensweltlichen Netzwerke im Sozialraum allerdings anschlussfähig sein, wenn ein Bedarf festgestellt wird, der in der informellen Sorge des Personenhaushalts nicht gedeckt werden kann.

Der Vorzug sozial organisierter Netzwerke wird in der Kommune im Allgemeinen und in der Sozialwirtschaft im Besonderen vor allem in ihrer Eignung gesehen, die *institutionelle Zergliederung der Funktionssysteme* in der Kommune – wie zum Beispiel Soziales, Jugendhilfe, Erziehung und Gesundheitswesen – zu überwinden, weil die professionellen Akteure in den Teilsystemen relativ isoliert agieren. Diese Funktionssysteme sind in *Leistungsrollen* (wie zum Beispiel Dienstleistungserbringer) und *Publikumsrollen* (etwa Adressaten als Dienstleistungsempfänger) differenziert. „Die Orientierung an der Funktion sorgt für die Einheit eines (Funktions-)Systems. Zugleich ist die Grenze des Systems dann dort zu finden, wo Handlungen oder Kommunikationen nicht mehr an der Funktion orientiert sind“ (Fuhse 2009, S. 70 ff.).

Mit dem Netzwerkansatz wird in der Sozialwirtschaft beabsichtigt, in den Sozialräumen Brücken zwischen diesen fragmentierten Strukturen zu bauen, indem das professionelle Handeln über eine vernetzte Vorgehensweise ganzheitlich an den Bedürfnissen der Adressaten ausgerichtet wird. Organisierte Netzwerke versprechen damit sowohl eine gesteigerte Wirtschaftlichkeit als auch eine höherwertige Produktqualität, was den Anforderungen des Public Management entspricht. Unter der weiterführenden Governance-Perspektive bündeln die beteiligten Akteure ihre Ressourcen, verknüpfen ihre Kapazitäten komplementär und können

so das Leistungsspektrum erweitern, ohne die Selbständigkeit zu verlieren. Insgesamt verspricht der Netzwerkansatz den Wechsel von einem versäulten zu einem *flexiblen kooperativen Handlungssystem*.

Ein gutes *Beispiel* sind die *Netzwerke Frühe Hilfen* nach dem Bundeskinder-schutzgesetz. Die Angebote und Dienstleistungen für Familien sind durch die Abgrenzung funktionaler Zuständigkeiten und durch Barrieren des Ressortdenkens unübersichtlich zergliedert: Die „Säulen“ der Jugendhilfe, der Sozialhilfe, des Gesundheitswesens und des Bildungsbereichs, um nur einige wichtige Felder zu nennen, schotten sich rechtlich (Sozialgesetzbücher), organisatorisch (getrennte Fachbereiche) und fachlich (Eigenlogik der Professionen) untereinander ab. Während die Familie die Aktivitäten der Jugendhilfe, im Gesundheitsbereich, der sozialen Dienste und der Bildungseinrichtungen in der Förderung ihres Kindes als einen Zusammenhang wahrnimmt, gibt es unter den Fachkräften über die Ressortgrenzen hinweg kaum einen Austausch, sondern eher eine Abgrenzung durch Betonung fachlicher Eigenheiten und Unterschiede. Gemeinsame Schnittstellen werden daher kaum wahrgenommen und Übergänge zwischen den „Säulen“ werden nicht aus der Perspektive des Kindes oder der Eltern, sondern allenfalls aus einem institutionellen Blickwinkel gestaltet. Wegen der fehlenden Transparenz und der Zergliederung von Fachperspektiven handeln die Professionellen der verschiedenen Ressorts relativ isoliert voneinander – quasi auf „operativen Inseln“. Eine wirksame frühe Förderung von Kindern und eine begleitende Unterstützung ihrer Eltern ist aber nur möglich, wenn die Angebote und Leistungen der verschiedenen Handlungsfelder – je nach Bedarf – koordiniert „im Paket“ erbracht werden. In den Netzwerken Frühe Hilfen werden deshalb professionelle Ressourcen und fachliche Aktivitäten neu miteinander kombiniert und ressortübergreifend koordiniert – die öffentlichen werden mit freigemeinnützigen und privaten Trägern der Sozial- und Gesundheitswirtschaft sowie mit zivilgesellschaftlichen Kräften (z.B. Ehrenamtliche und Freiwillige) über die Ressortgrenzen von Jugendhilfe, Sozialhilfe, Gesundheitswesen und Bildungsbereich hinweg verbunden.

Allerdings eignet sich die Kooperationsform des Netzwerks lediglich in den Fällen, bei komplexe Problemstellungen von Adressatinnen und Adressaten sowie ihren Angehörigen, die nur in Zusammenarbeit von Einrichtungen und Diensten der verschiedenen Hilfesysteme zu lösen sind. Das komplexe institutionelle Arrangement von Einrichtungen, Diensten und Organisationen – teilweise über mehrere fachliche Felder – ist notwendig, um Adressatinnen und Adressaten in spezifischen Bedarfskonstellationen umfassend zu fördern, um die Erreichbarkeit der Dienstleistungen für schwer erreichbare Gruppen zu verbessern oder auch um Kompetenzen gezielt zu entwickeln.

Im Umkehrschluss lassen sich die *Grenzen des Netzwerkansatzes* aufzeigen. Wenn es nur um einzelne, fachlich begründete Leistungen geht, ist das Modell des

Netzwerks überdimensioniert. Dann sind weiterhin Marktlösungen oder die autonome Leistungserbringung durch eine Einzelorganisation der effizientere Weg. Daher muss bei der Analyse der Ausgangssituation überprüft werden, für welche komplexen Problemlagen von Adressatinnen und Adressaten integrierte Angebote im Rahmen eines Netzwerks erarbeitet werden sollen und welcher Bedarf auf den herkömmlichen Wegen gedeckt werden kann.

Unter einem *systemischen Blickwinkel* sind weniger die professionellen Fachkräfte relevant, sondern vielmehr die in der Netzstruktur – über die neu konstruierten Kooperationsbeziehungen – ablaufenden *ressortübergreifenden Kommunikations- und Interaktionsprozesse*. So betrachtet stellen organisierte Netzwerke neue „Kontaktsysteme“ dar, durch die der erweiterte Personenkreis – zum Beispiel Akteure unterschiedlicher Ressorts der kommunalen Verwaltung, der Wohlfahrtsverbände und anderer Dienstleistungsanbieter – über die fachlichen Grenzen hinaus regelmäßig zusammentrifft und dabei untereinander in eine wechselseitige Abhängigkeit gerät (vgl. Holzer 2010, S. 101 f.).

Insofern fungieren nicht die Akteure, sondern die *Beziehungen als Elemente des Netzwerkes*. Für das Wie des Netzwerkmanagements ist hervorzuheben, dass ein Netzwerk aus Beziehungen zwischen Akteuren besteht und nicht auf die Akteure reduziert werden kann (vgl. ebd., S. 113). Das fängt bei der Generierung von Beziehungen zwischen zwei Akteuren als kleinste Einheit des Netzwerks – den sogenannten Dyaden – an und reicht bis zu den netzförmigen Beziehungskonstellationen, die aus mehreren Dyaden gebildet werden (vgl. Stegbauer 2016, S. 13 f.). Dazu gehört auch der *Prozess regelmäßiger Interaktionen an vereinbarten Orten des Aufeinandertreffens*, in dem sich die Mikrokultur des Netzwerks entwickelt (vgl. Hepp 2010). Unter der Perspektive organisierter Netzwerkinterventionen geht es darüber hinaus darum, voneinander isolierte Cluster innerhalb eines Gesamtnetzwerkes über schwache Beziehungen als Brücken zu verbinden. Die wichtigste Eigenschaft solcher *Brückenbeziehungen*, die ein strukturelles Loch zwischen Untergruppen – wie zum Beispiel verschiedene Fachressorts – schließen können, ist nicht der Grad ihrer Stärke, sondern ihre Einmaligkeit bzw. die nicht vorhandene Redundanz (vgl. Avenarius 2010, S. 105).

Dabei spielt auch die *Feldtheorie* eine Rolle: Denn die beteiligten Akteure erhalten ihre Rolle bzw. ihre Identität nicht erst in der konkreten Verflechtung im Netzwerk untereinander, sondern bereits in *institutionell vorgeformten Erwartungen des Feldes*. „Das bedeutet, dass sich die Rollenbeziehungen zwischen diesen Akteuren nicht erst aus deren Interaktionsprozessen ergeben, sondern von einem vorgängig existierenden Rahmengefüge abgeleitet sind“ (Fuhse 2009, S. 57). Feldtheoretisch bestimmen also nicht allein die Beziehungen der Akteure als Kernelemente das organisierte Netzwerk, sondern auch die Struktur des Feldes hat Einfluss. Ein *Beispiel* ist das *Feld der Sozialwirtschaft*, in dem sich die beteiligten

Organisationen – wie zum Beispiel Kommunen, Träger der Wohlfahrtspflege, privat-gewerbliche Träger und zivilgesellschaftliche Initiativen – in historisch gewachsenen Austausch- oder Konkurrenzbeziehungen mit traditionellen Rollenzuschreibungen befinden. In dieser sozialen Differenzierung der beteiligten Akteure spiegelt sich die Struktur eines Feldes – gegenwärtig als Dreiklang von öffentlicher Verwaltung, ökonomisierter Steuerung und Public Governance – wider. Das Feld zeichnet sich dabei einerseits durch eine relative Schließung gegenüber der Außenwelt mit einer internen Regelstruktur aus, was Netzwerkverbindungen in die Umwelt erschwert. Andererseits beobachten sich die Akteure des Feldes untereinander und observieren kontinuierlich die spezifischen „Allianz- und Dominanzkonstellationen“ in dem Feld:

„Die Grundannahme ist, dass die erhöhte Interaktionsdichte in einem Feld bestimmte kulturelle Sichtweisen hervorbringt, in denen sich das Feld von seiner Umwelt unterscheidet. Dies bedeutet, dass die Grenzen von Feldern sowohl auf der Netzwerkebene (Interaktionsdichte) als auch kulturell (Glaubenssystem) zu identifizieren sind“ (ebd., S. 62).

Die wichtigsten Aspekte:

- 1) Die Formen des Steuerns in der Sozialwirtschaft haben sich seit einigen Jahrzehnten sukzessiv von der hierarchischen Bürokratie der öffentlichen Verwaltung über die Neue Steuerung hin zum Ansatz der Public Governance verändert. Unter der Governancelogik werden Netzwerke bevorzugt als Steuerungs- und Koordinierungsinstrument in der Kommune und in der Sozialwirtschaft eingesetzt.
- 2) Die kleinste Einheit bildet die Beziehung zwischen zwei Personen; d.h. das Netzwerk setzt sich aus einer Vielzahl solcher Dyaden zusammen. Beziehungslose Ansammlungen von Menschen sind daher kein Netzwerk, sondern ein Aggregat. Ein Netzwerk besteht folglich aus den Beziehungen zwischen Akteuren und kann nicht auf die Akteure reduziert werden.
- 3) Dem Menschenbild des rational, egoistisch und autonom handelnden Homo Oeconomicus in der Logik des Public Managements steht das Bild des Netzwerkmenschen – Homo Dictyos – in der Governancelogik gegenüber. Danach sind die Entscheidungen des Individuums von seiner sozialen Einbettung abhängig.
- 4) Für das Grundverständnis der Netzwerkarbeit werden zwei Grundtypen von Netzwerken unterschieden: (1) lebensweltliche Netzwerke als natürlich geknüpfte und in persönlichen Bindungen gelebte Beziehungsfigurationen und (2) organisierte Netzwerke als gestaltete (inter-)disziplinäre Kooperationsgeflechte.

- 5) Nach der Theorie des Sozialkapitals basieren lebensweltliche Netzwerke überwiegend auf dem Bonding Capital starker Beziehungen organisierte Netzwerke das auf dem Bridging Capital schwacher Beziehungen.
- 6) Das professionelle Handlungssystem der Sozialwirtschaft ist einerseits in Netzwerke der lokalen Politikverflechtung eingebunden und organisiert andererseits beispielsweise Netzwerke in der Gestalt von Informationsbörsen, in der Gestalt von strategischen Allianzen unter Dienstleistern, um Marktvorteile zu erzielen, oder auch in der Gestalt von Wertschöpfungspartnerschaften in abgestimmten Dienstleistungsketten.
- 7) In den persönlichen lebensweltlichen Netzwerken der Adressatinnen und Adressaten wird die individuelle Wohlfahrt im Rahmen privater Sorge sichergestellt. Die organisierten Netzwerke der Sozialwirtschaft müssen an diesen informellen Leistungsbereich anschlussfähig sein, wenn ein Bedarf besteht, der in der informellen Sorge nicht gedeckt werden kann. Gestaltbar nach den Kriterien des Managements sind nur die organisierten Netzwerke im professionellen Kontext.
- 8) Die besondere Eignung organisierter Netzwerke wird sowohl in der Kommune als auch in der Sozialwirtschaft darin gesehen, die institutionelle Zergliederung der Funktionssysteme – von der Jugendhilfe über das Erziehungswesen und das Soziale bis hin zum Gesundheitswesen – zu überwinden. Es wird beabsichtigt, Brücken zwischen diesen fragmentierten Strukturen zu bauen.
- 9) Die Mikrokultur des Netzwerks entwickelt sich im Prozess regelmäßiger Interaktionen an vereinbarten Orten des Aufeinandertreffens.
- 10) Unter der Perspektive der Feldtheorie erhalten die beteiligten Akteure ihre Rolle bzw. ihre Identität nicht erst in der konkreten Verflechtung im Netzwerk, sondern bereits in institutionell vorgeformten Erwartungen des Feldes. Somit hat auch die Struktur des Feldes einen Einfluss.
- 11) Im Feld der Sozialwirtschaft spiegeln die historisch gewachsenen Austausch- oder Konkurrenzbeziehungen zwischen Kommune, Trägern der Wohlfahrtspflege, privat-gewerblichen Trägern und zivilgesellschaftlichen Initiativen die interne Regelstruktur, was Netzwerkverbindungen untereinander und in die Umwelt erschweren kann.

Literaturempfehlungen zur Vertiefung

Für die vertiefte Auseinandersetzung mit dem veränderten Menschenbild der Netzwerklogik und mit der Grundunterscheidung von lebensweltlichen sowie organisierten Netzwerken folgen hier ein paar Literaturempfehlungen.

Christakis, N. A., & Fowler, J. H. (2010). *Connected! Die Macht sozialer Netzwerke und warum Glück ansteckend ist*. Frankfurt am Main: Fischer.

Schubert, H. (2018). *Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.

Schubert, H. (2010). Neue Arrangements der Wohlfahrtsproduktion – am Beispiel der Organisation von Netzwerken früher Förderung. In W. R. Wendt (Hrsg.), *Wohlfahrtsarrangements. Neue Wege in der Sozialwirtschaft* (S. 53–86). Baden Baden: Nomos Verlag.

Schubert, H. (2008a). Netzwerkkoooperation. Organisation und Koordination von professionellen Vernetzungen. In H. Schubert (Hrsg.), *Netzwerkmanagement. Koordination von professionellen Vernetzungen. Grundlagen und Praxisbeispiele* (S. 7–105). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Anregungen für praxisbezogene Reflexionen

Führen Sie ein Gedankenspiel durch: Sie laden alle Träger sozialer Dienstleistungen aus Ihrem Heimatort in einen Saal im Rathaus ein. Reflektieren Sie, warum es sich bei dieser Versammlung nicht um ein Netzwerk handelt. Denken Sie darüber nach, was unternommen werden muss, damit unter den Eingeladenen ein Netzwerk entstehen kann.

Setzen Sie sich mit dem Menschenbild des Homo Dictyos als Netzwerkmenschen auseinander: Überprüfen Sie aus Ihrer Alltagserfahrung, ob Ihre Entscheidungen oder die Entscheidungen Ihrer Freunde und Bekannten von der sozialen Einbettung beeinflusst worden sind oder ob das Menschenbild des autonom und unbeeinflusst entscheidenden Homo Oeconomicus passender ist.

Vergleichen Sie lebensweltliche Netzwerke in Ihrem Umfeld mit organisierten Netzwerken in Ihrem Heimatort oder in Ihrer Heimatregion. Was kennzeichnet die Unterschiede?

Literatur

- Avenarius, C. (2010). Knoten im Netzwerk. In C. Stegbauer & R. Häußling (Hrsg.), *Handbuch Netzwerkforschung* (S. 124–134). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Christakis, N. A., & Fowler, J. H. (2010). *Connected! Die Macht sozialer Netzwerke und warum Glück ansteckend ist*. Frankfurt am Main: Fischer.
- Fuhse, J. (2009). Lässt sich die Netzwerkforschung besser mit der Feldtheorie oder der Systemtheorie verknüpfen? In R. Häußling (Hrsg.), *Grenzen von Netzwerken* (S. 54–80). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Haas J., & Malang, T. (2010). Beziehungen und Kanten. In C. Stegbauer & R. Häußling (Hrsg.), *Handbuch Netzwerkforschung* (S. 88–98). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hepp, A. (2010). Netzwerk und Kultur. In C. Stegbauer & R. Häußling (Hrsg.), *Handbuch Netzwerkforschung* (S. 226–234). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Holzer, B. (2010). Von der Beziehung zum System – und zurück? Relationale Soziologie und Systemtheorie. In J. Fuhse & S. Mützel (Hrsg.), *Relationale Soziologie. Zur kulturellen Wende der Netzwerkforschung* (S. 96–116). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Landesvereinigung für Gesundheit & Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. (2013). *Werkbuch Präventionskette. Herausforderungen und Chancen beim Aufbau von Präventionsketten in Kommunen*. <http://www.bzga.de/?sid=1144> (Zugegriffen: 19. 01. 2017).
- Schubert, H. (Hrsg.) (2008). *Netzwerkmanagement: Koordination von professionellen Vernetzungen – Grundlagen und Praxisbeispiele*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schubert, H. (2008a). Netzwerkkooperation. Organisation und Koordination von professionellen Vernetzungen. In H. Schubert (Hrsg.), *Netzwerkmanagement. Koordination von professionellen Vernetzungen. Grundlagen und Praxisbeispiele* (S. 7–105). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schubert, H. (2010). Neue Arrangements der Wohlfahrtsproduktion – am Beispiel der Organisation von Netzwerken früher Förderung. In W.R. Wendt (Hrsg.), *Wohlfahrtsarrangements. Neue Wege in der Sozialwirtschaft* (S. 53–86). Baden Baden: Nomos Verlag.
- Schubert, H. (2018). *Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Stegbauer, C. (2016). *Grundlagen der Netzwerkforschung. Situation, Mikronetzwerke und Kultur*. Wiesbaden: Springer VS.
- Wald, A. (2010). Netzwerkansätze in der Managementforschung. In C. Stegbauer & R. Häußling (Hrsg.), *Handbuch Netzwerkforschung* (S. 627–634). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft

Eine Einführung

Schubert, H.

2018, VI, 154 S. 25 Abb., 4 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-19060-6