

# Tool: Network Fitness-Health-Check

Schneller Beziehungs-Check in Organisationen



Author: Danilo Assmann  
Status: released  
Version: 1.0.0 (build 129)  
Date: 2025-01-27  
Copyright: © 2024. This work is openly licensed via [CC 4.0 BY SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



# Fitness-Health-Check

## Intro

Jedes System besteht aus Elementen und den Beziehungen zwischen den Elementen und deren Attributen. Während wir traditionell sehr gut mit den Knoten (Personen/Rollen) umgehen, werden die Beziehungen ignoriert (auch in den Standards) oder auf die offiziellen Beziehungen in der Struktur (Organigramm) reduziert.

Gerne ein kurzer Selbsttest: Prüft mal, welche HR- und Management-Tools sich wirklich die Beziehungen systematisch anschauen. Denn auch da bringt eine allgemeine Durchschnittsbetrachtung nichts.

Leadership – im Sinne von Leadership ReDefined – schaut viel mehr auf die Kanten, weil dort – wie in unseren Synapsen – die Intelligenz des Systems steckt.

Das ändern wir jetzt, denn die Beziehungen – die Qualität der Beziehungen! – ist ein wesentliches Kriterium für die erlebte Qualität der Organisation und der Grundstein für Kooperation und dann auch Kollaboration.

Kein Netzwerk ohne gute Beziehungen.

Pro Person haben wir  $\emptyset 5 + \emptyset 10 + \emptyset 150 + x$  Beziehungen (nahe Beziehungen, lose Beziehungen, Kontakte und über die Struktur definierte Beziehungen), dabei sollte man die 5 (nahen Beziehungen) einzeln bewerten, weil sie eine besondere Bedeutung haben. „Nahe“ bedeutet hier aber nicht gut oder schlecht, sondern „intensiv“. Welche Beziehungen beschäftigen mich aus Sicht von Zeit und innerem Platz am meisten?

Die „definierten“ Beziehungen über das Organigramm und die Struktur fallen etwas aus dem Rahmen, weil sie eben nicht „natürlich“ sind. Es geht initial um Abhängigkeiten, was aber nicht bedeutet, dass sich das nicht verändern kann.

Beziehungen sind wichtig, weil sie der wichtigste Faktor für unseren inneren Zustand sind. Und ein wesentlicher Anker, der uns in Organisationen hält. Und diese bedeutungsvollen 90% vom inneren Zustand der Menschen, war bisher ein blinder Fleck. Das gilt es zu ändern.

Da kommt der zweite Faktor ins Spiel: Uns geht es nicht nur um „Gesundheit“. Gesundheit ist gut. Aber wir wünschen uns ja mehr als ein „es atmet noch“. Wir wollen richtige Fitness der Organisation. So wie ein trainierter und fitter Körper mehr Spaß macht, so ist es auch in Organisationen.

Dafür braucht es aber eben auch Training.

Bei 4.000 Personen, haben wir 20.000 + 40.000 direkt relevante Beziehungen. Bei 200.000 sind es dann 1.000.000 + 2.000.000 Beziehungen! (Ohne die Kontakte, die auch wichtig sind, für Kooperation und Wohlfühlen.)

### Nutzungsszenarien

- ▶ Zwei Menschen wollen einfach mal checken, wie sie zueinander stehen: ausfüllen und drüber reden
- ▶ Team möchte das Beziehungsgeflecht (in dem Moment) verstehen
  - ▷ Option 1: QuickCheck wir bewerten nur nach Klassen: nah, lose, bekannt, bestimmt mit beste, schlechteste, durchschnittlich
    - ▶ Das sind dann 4x3 Werte
  - ▷ Option 2: Jede Person bewertet jede andere (mit Klasse und Wert); danach Anonymisierung auf Buchstaben (in dem Fall über jemand externen die Abfrage und Anonymisierung machen)
  - ▷ Option 3: Jede Person bewertet jede andere (mit Klasse und Wert) und es wird über die Namen geredet
- ▶ Organisation: als QuickCheck
  - ▷ QuickCheck wir bewerten nur nach Klassen: nah, lose, bekannt, bestimmt) mit beste, schlechteste, durchschnittlich. (Wieder 4x3 Werte)
  - ▷ Oder Aggregation von Teamergebnissen (für die Org ist es auch spannend zu wissen, wie sehr die Beziehungen im Einklang/gegenseitig sind, aber das Minimum ist wichtiger zu kennen)

Der Fokus liegt wieder auf dem Minimum, wobei die anderen Werte interessant sind. Aber wir müssen wissen, was wir an dysfunktionalen Situationen haben. Denn das Minimum ist die emotionale Realität der betroffenen Personen. Limbi kennt keinen Durchschnitt. Und darauf müssen wir in Kommunikation und Unterstützung reagieren.

Das Maximum ist interessant, weil es zeigt, was in unserem System möglich ist. Dazu haben wir bereits jetzt die Menschen und die Möglichkeiten.

## Skala

ID	Beschreibung	Werte
1 Fressfeinde	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anzeichen: Offene oder unterschwellige Feindseligkeit oder Ausnutzung. Gezieltes Untergraben von Kompetenzen. Ein Klima aus Lügen, Verletzungen, Misstrauen. Auch alle Formen von Mobbing. „Wer meinen persönlichen Plänen schadet, muss weg.“ „Am Stuhl sägen.“</li> <li>▶ Gefühle: Man fühlt sich ausgenutzt, manipuliert oder aktiv angegriffen.</li> <li>▶ Absicht: Es geht um die Festigung der eigenen Position. Wer stört, wird gefressen. Dahinter steht Angst und Unsicherheit. Wert kommt über Status oder Alleinstellung. 100% Gecko: Fight</li> </ul>	
2 Schützengräben und Silos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Der Kontakt ist minimal, Konflikte werden nicht gelöst, sondern ausgesessen. Stockender/gefilterter Informationsfluss. Man weicht sich aus oder belauert sich. Silos mit Mauern und Grenzen. Gegenseitiges Belauern und Belagern. Warten auf taktischen Vorteil.</li> <li>▶ Gefühle: Mangel an offenem Dialog, dauerhafte Anspannung. „Wir gegen die.“ „Die sind dumm.“</li> <li>▶ Absicht: Einrichten einer Komfortzone als Ersatz für Sicherheit. Das „wir gegen die“ schafft einen Ersatz für einen echten Zusammenhalt. 80% Gecko: Flight/Freeze</li> </ul>	
3 Waffenstillstand	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Höflicher Schein, aber tiefer Groll. Toleranz. Aufgaben werden absichtlich verzögert oder es wird minimal kooperiert. Sabotage. Nebeneinander arbeiten. Oft hält Druck von außen (oben) den Konflikt unter dem Teppich. „Vertragt euch jetzt!“</li> <li>▶ Gefühle: Ironie, zynische Bemerkungen, Unwillen zur Unterstützung. Konflikt ist unterdrückt und nicht gelöst.</li> <li>▶ Absicht: Überwiegend Resignation. Ich habe aufgegeben, was meine Arbeit angeht, aber auch was meine persönliche Karriere betrifft. Autopilot und Überlebensmodus. 80% Gecko: Freeze</li> </ul>	
4 Frenemys	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Äußerlich freundlich, aber ohne echtes Vertrauen. Freundlichkeit ist mehr Fassade als Substanz; meist mit innerlich hochgezogenen Augenbrauen. Man ist pragmatisch nett, aber reserviert. Falsches Lächeln, Fallenstellen, die eigene Agenda voranbringen. Gerüchte.</li> <li>▶ Gefühle: Freundlichkeit ohne Tiefe, oberflächliche Kooperation, kaum emotionale Bindung. Motivation dafür ist eher Resignation.</li> <li>▶ Absicht: Sehr typisches Fawn-Muster oder „Professionalität“. Es geht um die zivilisierte Form des Krieges. Ich schlüpfe in Rollen um konform zu bleiben. 60% Gecko/ 40% Neocortex: Fawn-Muster (verkleidetes Fight/Flight/Freeze)</li> </ul>	
5 Zweckbündnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Man arbeitet zusammen, weil man muss. Es gibt einen rationalen Austausch von Leistungen, ohne Feindseligkeit, aber auch ohne Wärme. Zusammenhalt durch einen gemeinsamen Feind (Management gegen Fachkräfte; Fachkräfte gegen dumme Kunden; Silos verbünden sich gegen andere)</li> <li>▶ Gefühle: klare Regeln, nüchterner Informationsaustausch, Neutralität. Kooperation auf Basis von Transaktionen.</li> <li>▶ Absicht: Mehr Neocortex statt Gecko. Das Bündnis dient meinen Zielen oder stärkt mich gegenüber dem noch größeren Feind. Feindliche Welt und Angst. 40% Gecko/ 60% Neocortex: Politik</li> </ul>	

<p>6 Kollegiale Bekanntschaft</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Man versteht sich gut, respektiert die Rollen des anderen, hilft aus, wenn es passt, aber ohne enge emotionale Bindung. Stadium der „Nettigkeit“. Respekt im traditionellen Sinn (an der Oberfläche).</li> <li>▶ Gefühle: Höfliche Kommunikation, sachlicher Support, gelegentliche Zusammenarbeit.</li> <li>▶ Absicht: Ich bin immer noch im Ego, aber andere können mir nützlich sein. Ich möchte einen guten Eindruck machen und gemocht werden. Es geht mir immer nur um mich. Ich habe kein wirkliches Interesse an den anderen und deren Entwicklung, über ihre Nützlichkeit für mich hinaus. 20% Gecko/80% Neocortex.</li> </ul>	
<p>7 Pragmatische Partner</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Gegenseitiger Respekt und Fairness, offenes Feedback, man unterstützt sich aktiv. Erkenntnis, dass Zusammenarbeit langfristig von Vorteil ist. Konstruktive Kritik. Erste Vertrauensbasis ist erkennbar.</li> <li>▶ Gefühle: Bereitschaft zu helfen, offener Informationsaustausch, faire Konfliktlösung. Etwas Nähe.</li> <li>▶ Absicht: Pragmatische Zusammenarbeit. Gecko ist gezähmt, weil kein aktiver Angriff lauert. Ich lebe zwar noch in der gefährlichen/feindlichen Welt, aber könnte mir was anderes vorstellen. 100% Neocortex<sup>1</sup>.</li> </ul>	
<p>8 Vertrauen und Gemeinschaft</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Offene Gespräche, erste Wertschätzung. Stabiles Vertrauen, man freut sich über Erfolge des anderen, spricht Probleme offen an, findet gemeinsame Lösungen. Die Beziehungen sind so gut, dass alle voneinander lernen wollen. Gemeinsame Weiterentwicklung, Feedback-Kultur, gegenseitige Unterstützung über formale Rollen hinaus.</li> <li>▶ Gefühle: Ehrliche Kommunikation, empathisches Verständnis, Loyalität, konstruktive Kritik.</li> <li>▶ Absicht: Beziehungen und Vertrauen bauen. Es sind nur erste Schritte, aber meistens mehr, als man jemals erlebt hat (also auch mehr, als in der Partnerschaft). 20% Limbi + Neocortex.</li> </ul>	
<p>9 Verbundenheit</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Tiefes Vertrauen, gegenseitige Wahrnehmung und Fürsorge. Wir möchten wachsen und uns entwickeln. Emotionale Nähe. Man motiviert sich gegenseitig, teilt Wissen proaktiv, denkt gemeinsam nach vorne. Fehler werden gemeinsam korrigiert, Erfolge zusammen gefeiert. Unterschiedliche Stärken ergänzen sich ideal.</li> <li>▶ Gefühle: Echte gegenseitige Wertschätzung, gemeinsame Lernprozesse, starke Bindung. Echtes Wir-Gefühl. Loyalität</li> <li>▶ Absicht: Wir glauben an soziale Intelligenz und bauen echte Rudel. Wir entdecken das wieder, was uns Menschen initial so erfolgreich gemacht hat. 60% Limbi + Neocortex.</li> </ul>	
<p>10 Kollaboration (Symbiose aus Nähe)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Merkmale: Beide agieren wie ein perfekt eingespieltes Team. Man arbeitet nicht nur zusammen, man denkt zusammen. Ein echter „Flow“ der Zusammenarbeit. Innovation, Weiterentwicklung, gegenseitige Inspiration. Maximale Offenheit, geteilte Verantwortung, Freude am gemeinsamen Erfolg, echte Synergie.</li> <li>▶ Gefühle: Maximale Offenheit, gegenseitige Stärkung, gemeinsames Vorantreiben von Ideen und Zielen.</li> <li>▶ Absicht: Die Welt ist voller Möglichkeiten, also lasst sie uns entdecken. Hier überwiegt die Neugierde die Angst. 100% Limbi + Neocortex.</li> </ul>	

<sup>1</sup> Ohne es zu kompliziert zu machen, lassen wir hier 100% stehen, wobei das nicht stimmt. Wir bringen ohne Limbi vielleicht 20% vom Neocortex tatsächlich für den Purpose ein. Das ist das Höchste, was wir bis dahin kennen. 80% des Neocortex sind mit unserem Schutz beschäftigt; das ist das, was wir „Ego“ nennen.