

NETWORKING- EINE META-ANALYTISCHE UNTERSUCHUNG

---

**NETWORKING – EINE META-ANALYTISCHE UNTERSUCHUNG**

---

Inauguraldissertation

zur

Erlangung des Doktorgrades

der Humanwissenschaftlichen Fakultät

der Universität zu Köln nach Promotionsordnung vom 18.12.2018

vorgelegt von

Hadjira Bendella

aus Köln

Diese Dissertation wurde von der Humanwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln im Juni 2022 angenommen.

## Danksagung und Widmung

An dieser Stelle möchte ich mich bei all den Personen bedanken, die mich über all die Jahre hinweg bei der Fertigstellung dieser Arbeit auf unterschiedlichste Arten und Weisen unterstützt haben. An erster Stelle ist mein Betreuer und langjähriger Mentor Hans-Georg Wolff zu erwähnen, der mich seit mehr als acht Jahren voller Zuversicht und Vertrauen auf meinem beruflichen Weg begleitet hat. Neben der inhaltlichen Betreuung möchte ich mich auch für die menschliche Unterstützung bedanken, die häufig über die Pflicht hinausging und mir erlaubte mich auch persönlich weiterzuentwickeln.

Ebenso möchte ich mich bei Jutta Stahl bedanken, die sich freundlicherweise zur Begutachtung dieser Arbeit bereiterklärt hat und auch in ihrer Rolle als Sprecherin der Graduiertenschule immer ein offenes Ohr für unsere Belange als Promotionsstudierende hatte.

In diesem Zusammenhang möchte ich auch die Graduiertenschule der Humanwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln und die Geschäftsführerin Caroline Gaus nicht unerwähnt lassen. Dank ihrer großzügigen Unterstützung und Förderung konnte ich wertvolle Erfahrungen sammeln und Kontakte zu Menschen knüpfen, die ich heute zu meinen Freunden zähle.

Ein besonderer Dank gilt unseren (ehemaligen) Mitarbeiterinnen und meinen Kolleginnen, die diese Arbeit tatkräftig unterstützten. Ohne die Geduld und das Durchhaltevermögen von Carolin Geisman, Nane Soghomonyan und Talke Blaser wäre diese Arbeit nicht möglich gewesen. Auch bei Laura Wingender und Vesna Marinović möchte ich mich bedanken, insbesondere für die vielen Stunden in denen wir miteinander, aber auch herzlich über uns selber lachen konnten. Ebenso spreche ich Thekla Müller-Boysen und Mira Hertel meine Dankbarkeit aus.

Zum Abschluss danke ich aus tiefstem Herzen meiner Familie, allen voran Mahdjouba Bendella, die mir jederzeit den Rücken freihielt und auf die ich mich in all den Jahren immer blind verlassen konnte. Auch bei Karim Boukaouche und Nabil Bendella möchte ich mich bedanken, da sie nicht nur jederzeit für mich erreichbar waren, sondern es auch schafften in jede Situation Leichtigkeit und Witz zu bringen.

Gewidmet ist diese Arbeit meinen unersetzbaren Eltern, Aicha und Benabed Bendella, die während meiner Promotionszeit leider von mir gegangen sind und ohne die ich mir diese Promotion niemals zugetraut hätte. To you.

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 .....	VI
Tabelle 2 .....	10
Tabelle 3 .....	35
Tabelle 4 .....	39
Tabelle 5 .....	101
Tabelle 6 .....	102
Tabelle 7 .....	104
Tabelle 8 .....	105
Tabelle 9 .....	108
Tabelle 10 .....	109
Tabelle 11 .....	144
Tabelle 12 .....	145
Tabelle 13 .....	148
Tabelle 14 .....	203
Tabelle 15 .....	209
Tabelle 16 .....	214
Tabelle 17 .....	218
Tabelle 18 .....	222
Tabelle 19 .....	226
Tabelle 20 .....	230
Tabelle 21 .....	231
Tabelle 22 .....	233
Tabelle 23 .....	234
Tabelle 24 .....	235
Tabelle 25 .....	244
Tabelle 26 .....	250
Tabelle 27 .....	272
Tabelle 28 .....	274
Tabelle 29 .....	275
Tabelle 30 .....	276

Tabelle 31 .....	277
Tabelle 32 .....	278
Tabelle 33 .....	283
Tabelle 34 .....	285
Tabelle 35 .....	289

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.....	11
Abbildung 2.....	19
Abbildung 3.....	32
Abbildung 4.....	98
Abbildung 5.....	99
Abbildung 6.....	143
Abbildung 7.....	263
Abbildung 8.....	264
Abbildung 9.....	265
Abbildung 10.....	266
Abbildung 11.....	267
Abbildung 12.....	268
Abbildung 13.....	269
Abbildung 14.....	270
Abbildung 15.....	271
Abbildung 16.....	279
Abbildung 17.....	280
Abbildung 18.....	280
Abbildung 19.....	281
Abbildung 20.....	281
Abbildung 21.....	282
Abbildung 22.....	287
Abbildung 23.....	288
Abbildung 24.....	291

## Abkürzungen

**Tabelle 1**

*Abkürzungen in alphabetischer Anordnung*

---

dt.	Deutsch
engl.	Englisch
FFM	Fünf-Faktoren-Modell
FTP	future time perspective
mind.	mindestens
NBS	Networking Behavior Scale
NW	Networking
OCB	Organizational Citizenship Behavior
PSI	Political Skill Inventory
SST	Sozioemotionale Selektivitätstheorie
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z. B.	zum Beispiel

---

## Inhaltsverzeichnis

Danksagung und Widmung .....	I
Tabellenverzeichnis .....	III
Abbildungsverzeichnis .....	V
Abkürzungen .....	VI
Inhaltsverzeichnis .....	VII
Zusammenfassung .....	1
1. Einleitung .....	2
2. Meilensteine in der Networking-Forschung .....	7
2.1. Definitionen .....	7
2.2. Die Anfänge der Networking-Forschung .....	11
2.3. Karrieretheorien als Treiber .....	15
2.4. Die Weiterentwicklung des Konstrukts .....	17
2.4.1. Hierarchische Betrachtung des Networking-Konstrukts .....	17
2.4.2. Konsequenzen und Determinanten von Networking .....	20
2.5. Systematische Zusammenfassungen .....	26
3. Meta-analytische Datengrundlage .....	30
3.1. Literaturrecherche .....	30
3.2. Ein- und Ausschlusskriterien .....	33
3.3. Kodierung .....	34
3.4. Analysen .....	40
4. Who Networks? – A Meta-Analysis of Networking and Personality .....	46
5. Networking und Alter – Eine Meta-Analyse zu Networking und zeitbezogenen Determinanten .....	81
5.1. Networking und Alter .....	85
5.2. Networking und die Dauer der Organisationszugehörigkeit .....	87
5.3. Moderatoren .....	91
5.3.1. Funktionelle Networking-Facetten und Alter .....	92
5.3.2. Funktionelle Networking-Facetten und Dauer der Organisationszugehörigkeit .....	93
5.3.3. Strukturelle Networking-Facetten und zeitbezogene Einflüsse .....	95
5.4. Methode .....	96
5.4.1. Kodierung & Analysen .....	96

5.5. Ergebnisse:	97
5.5.1. Post-hoc Analysen	103
5.6. Diskussion	110
5.6.1. Implikationen	117
5.6.2. Limitationen	119
5.7. Fazit	120
6. Networking und Geschlecht – Eine Meta-Analyse zu Geschlechterunterschieden im Networking	122
6.1. Agentische und kommunale Geschlechterrollen	125
6.1.1. Soziale Rollentheorie	127
6.1.2. Rollenkongruenztheorie	129
6.2. Networking – ein agentisches oder kommunales Konstrukt?	130
6.2.1. Funktionelle Networking-Facetten	133
6.2.2. Strukturelle Networking-Facetten	137
6.2.3. Funktionelle und strukturelle Networking-Facetten	140
6.3. Methode	141
6.3.1. Kodierung & Analysen	141
6.4. Ergebnisse	141
6.4.1. Post-hoc Analysen	147
6.5. Diskussion	149
6.5.1. Implikationen	155
6.5.2. Limitationen	157
6.6. Fazit	159
7. Allgemeine Diskussion	160
7.1. Praktische Implikationen	169
7.2. Allgemeine Limitationen	171
8. Allgemeines Fazit	175
9. Literaturverzeichnis	176
Anhangsverzeichnis	201

## Zusammenfassung

Networking stellt eine wichtige Karriereselbstmanagement-Strategie (Sturges et al., 2010) sowie Kompetenz (Akkermans et al., 2012) dar. Im Rahmen narrativer Reviews wurde das Forschungsfeld bereits strukturiert und erste theoretische Rahmenmodelle entwickelt (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Daran anknüpfend werden in der vorliegenden Arbeit die drei am häufigsten untersuchten Determinanten, worunter Persönlichkeitseigenschaften, Alter sowie Geschlecht zu verstehen sind, meta-analytisch untersucht. Mithilfe der Methode der Meta-Analyse ist es möglich die Erkenntnisse aus den narrativen Reviews quantitativ zu überprüfen und auch kleine Effekte valide zu bestimmen. Die vorliegende Arbeit basiert auf einer extensiven systematischen Literaturrecherche und im Rahmen der Untersuchung konnte festgestellt werden, dass eine Proaktive Persönlichkeit und Self-Monitoring die stärksten Zusammenhänge mit Networking aufweisen. Alter und Geschlecht stehen hingegen in keinem Zusammenhang mit allgemeinem Networking-Verhalten. Durch eine spezifische Betrachtung des Networking-Konstrukts auf Facetten-Ebene zeigten sich jedoch relevante Befunde. So hängt das Alter negativ mit der Nutzung von Networking-Kontakten zusammen. Geschlechterunterschiede konnten hinsichtlich dem Aufbau und der Pflege von Networking-Kontakten konstatiert werden, da Männer dem häufiger nachkommen als Frauen. Für die Pflege von Networking-Kontakten ist es von Bedeutung, ob die Networking-Kontakte innerhalb oder außerhalb der eigenen Organisation tätig sind, sodass hier eine noch differenziertere Berücksichtigung der Networking-Facetten angezeigt ist. Die Befunde führen neben theoretischen Implikationen auch zu praktischen Implikationen hinsichtlich Trainings und Personalentscheidungen. In zukünftiger Forschung sollte vor allem die Rolle funktioneller Networking-Facetten näher beleuchtet werden, da diese in der bisherigen Literatur vernachlässigt wurden.

## 1. Einleitung

„Geh nie alleine essen!“ (Ferrazzi, 2020) – So lautet der Titel eines erfolgreichen Ratgebers in dem die Prinzipien erfolgreichen Networkings vermittelt werden, um so ein erfolgsversprechendes und ressourcenreiches Netzwerk aufzubauen. Networking repräsentiert eine relevante Karriereselbstmanagement-Strategie (Sturges et al., 2010) sowie Kompetenz (Akkermans et al., 2012). Hierunter werden all die Verhaltensweisen zusammengefasst, die das Ziel haben informelle Beziehungen aufzubauen, um karriereförderliche Ressourcen auszutauschen (Wolff & Moser, 2006). In den letzten 30 Jahren erhielt Networking verstärkt Aufmerksamkeit, was an zahlreichen populärwissenschaftlichen Ratgebern (z. B. Onaran, 2020: „Die Netzwerkbibel: Zehn Gebote für erfolgreiches Networking“) und regelmäßig veröffentlichten Artikeln in renommierten Fachzeitschriften der Arbeits- und Organisationspsychologie deutlich wird (Fang et al., 2020; Wanberg et al., 2020). Die Relevanz von Networking manifestiert sich auch in einer Vielzahl an Studien in denen eindrücklich dargestellt wurde, dass Networking einen positiven Einfluss auf den individuellen Karriereerfolg hat. Hierbei wirkt sich Networking sowohl auf objektive (z. B. Gehalt) als auch subjektive Indikatoren (z. B. Karrierezufriedenheit) des Karriereerfolgs positiv aus (Gould & Penley, 1984; Forret & Dougherty, 2001, 2004; Langford, 2000; Wolff & Moser, 2009, 2010).

Mit Blick auf das Forschungsfeld ist hervorzuheben, dass im Rahmen narrativer Reviews die bisherige Literatur zusammengefasst wurde (Gibson et al., 2014; Wolff et al. 2008). In diesem Zuge wurden erste theoretische Rahmenmodelle entwickelt. Eine grundlegende Differenzierung in diesen theoretischen Rahmenmodellen umfasst die Unterscheidung zwischen Konsequenzen (z. B. Karriereerfolg) und Determinanten (z. B. Bildung) von Networking. Die Seite der Konsequenzen wurde bereits näher untersucht. So liegen erste meta-analytische Untersuchungen vor, die Teilaspekte, wie z. B. den Zusammenhang von Networking und

Karriereerfolg näher beleuchtet haben (Ng & Feldman, 2014a, 2014b). Um die meta-analytische Networking-Forschung zu erweitern, fokussiere ich mich in der vorliegenden Arbeit auf die Seite der Determinanten und beleuchte die Einflüsse ebendieser auf Networking.

Einen weiteren Grund für die Fokussierung der Seite der Determinanten stellt das Vorliegen inkonsistenter Befunde in den Studien dar. Diese können unter Umständen mithilfe der meta-analytischen Methode erklärt werden. Mit Blick auf die bisherige Forschung der Determinanten von Networking ist festzustellen, dass in den theoretischen Rahmenmodellen zwischen strukturellen und individuellen Determinanten unterschieden wurde (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Zu den strukturellen Determinanten gehören beispielsweise die Unternehmenskultur oder auch die Branche, wohingegen zu den individuellen Determinanten die persönlichen Einstellungen oder auch Persönlichkeitseigenschaften einer Person zählen (Gibson et al., 2014). Bezüglich der Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitseigenschaften (z. B. Verträglichkeit) und Networking werden unterschiedliche Zusammenhänge berichtet (Casciaro et al., 2014; Porter et al. 2015). Dies kann auf unterschiedliche Kontextbedingungen zurückzuführen sein, die sich mithilfe einzelner Studien nicht valide identifizieren lassen. So könnten beispielsweise heterogene Ergebnisse bezüglich des Zusammenhangs zwischen Networking und Verträglichkeit potentiell durch unterschiedliche Anforderungen im internen und externen Networking-Kontext erklärt werden. Durch Meta-Analysen ist es möglich diese Kontextbedingungen zu überprüfen und weiteren Erklärungsansätzen nachzugehen.

Obwohl die narrativen Reviews das Forschungsfeld gut strukturieren und bisherige Networking-Studien ordnen, lassen sie verschiedene Aspekte dennoch unberücksichtigt: Erstens basieren die narrativen Reviews nicht auf systematischen Literaturrecherchen. Systematische Literaturrecherchen zeichnen sich durch ihre Nachvollziehbarkeit, Replizierbarkeit sowie Transparenz hinsichtlich des Vorgehens aus (Siddaway et al., 2019). Durch ein systematisches

Rechercheprotokoll wird die Wahrscheinlichkeit reduziert Studien zu übersehen, sodass systematische Recherchen häufig umfangreicher sind und einen höheren Evidenzgrad aufweisen (Ressing et al., 2009). Zweitens treffen sie aufgrund ihres qualitativen Charakters keine Aussagen über die absolute Größe der Effekte. In narrativen Reviews können Effekte nicht quantitativ synthetisiert werden, sodass ihre Aussagen auf Befunde einzelner Studien basieren. Einzelne Studien weisen hierbei lediglich eine begrenzte Power auf und die Ergebnisse können durch Artefakte verzerrt werden (Borenstein et al., 2009). Drittens können kleine Effekte in narrativen Reviews übersehen werden, da Schlussfolgerungen häufig auf Grundlage von Signifikanztests abgeleitet werden (Rosenthal & DiMatteo, 2001). Viertens tragen sie wenig zur Klärung widersprüchlicher Ergebnisse, z. B. durch Moderatoren bei.

Widersprüchliche Ergebnisse werden in narrativen Reviews lediglich beschrieben und diskutiert, jedoch werden keine weiteren Untersuchungen vorgenommen (Rosenthal & DiMatteo, 2001).

Meta-Analysen stellen eine hilfreiche Methode dar, um den von narrativen Reviews unberücksichtigten Aspekten Rechnung zu tragen. Aus diesem Grunde wähle ich diese Methode im Rahmen meiner Arbeit aus und verfolge damit vier Ziele: Ebenso wie die narrativen Reviews zuvor, ordne ich erstens das Forschungsfeld und fasse die bisherigen Ergebnisse aus ca. 30 Jahren Networking-Forschung zusammen. Das letzte narrative Review ist sieben Jahre her, was eine Aktualisierung der Befunde sinnvoll erscheinen lässt (Porter & Woo, 2015). Zudem basiert meine Meta-Analyse auf einer systematischen und explorativen Literaturrecherche, worauf ich im weiteren Verlauf dieser Arbeit noch näher eingehen werde (siehe Kapitel 3). Dies hat zur Folge, dass ich im Vergleich zu vorangegangenen Reviews mehr als die doppelte Anzahl an Studien identifizieren konnte (vgl. Porter & Woo, 2015). Zweitens kann ich die theoretischen Annahmen aus den narrativen Reviews quantitativ überprüfen. Dies ist in narrativen Reviews aufgrund ihrer qualitativen Natur nicht möglich. Drittens ermöglicht mir die Meta-Analyse Zusammenhänge

valide zu bestimmen und auch kleine Effekte nachzuweisen. Signifikanztests in einzelnen Studien spielen in Meta-Analysen eine untergeordnete Rolle, da der Fokus auf den Effektgrößen liegt (Rosenthal & DiMatteo, 2001). Viertens, erkläre ich heterogene Befunde durch die Untersuchung potentieller Moderatoren. Potentielle Moderatoren identifiziere ich mithilfe von Subgruppenanalysen und Meta-Regressionen (Lipsey & Wilson, 2001; Schmidt & Hunter, 2015).

Durch die Ordnung des Forschungsfeldes identifiziere ich die Bereiche, die in bisherigen Studien größere Aufmerksamkeit erhalten haben. Gleichzeitig erschließe ich die Faktoren, die unterdessen vernachlässigt wurden und bei denen noch Forschungsbedarf besteht. Vor diesem Hintergrund ist zu erwähnen, dass die Aussagekraft der Meta-Analyse von einer entsprechenden Anzahl an Studien abhängt. Entsprechend ist es plausibel die Faktoren zu fokussieren, zu denen eine größere Datengrundlage vorliegt. Aufgrund der methodischen Grenzen der Meta-Analyse und dem bisherigen Fokus auf individuelle Determinanten in der Networking-Forschung, konzentriere ich mich auf die drei am häufigsten untersuchten Determinanten: Persönlichkeitseigenschaften, Alter sowie Geschlecht<sup>1</sup>.

Als erste Erkenntnis dieser Arbeit ist vorwegzunehmen, dass in der bisherigen Literatur vornehmlich stabile Merkmale untersucht wurden. Neben Alter und Geschlecht, die regulär als Kontrollvariablen erhoben werden, gelten auch Persönlichkeitseigenschaften als stabile Faktoren (siehe Costa & McCrae, 1988; Judge et al., 2002). Andere, veränderbare Determinanten werden in der Forschung in einem geringeren Ausmaß berücksichtigt. Zudem unterscheiden sie sich häufig hinsichtlich der Operationalisierung und relevante Informationen werden nicht vollständig berichtet. Folglich führt dies zu einer weiteren Reduktion der Anzahl der Studien, was sich

---

<sup>1</sup> In dieser Arbeit bezieht sich der Begriff „Geschlecht“ auf die binäre Unterscheidung zwischen Männern und Frauen, da weitere Gender-Identitäten in den zugrundeliegenden Primärstudien keine Erwähnung fanden. Überwiegend umfasst „Geschlecht“ ein soziales Konstrukt, außer bei der expliziten Erwähnung des biologischen Geschlechts (vgl. Kapitel 6.1.1).

ungünstig auf die Aussagekraft der Meta-Analyse auswirken würde. Dies stellt einen weiteren Grund für die Fokussierung dieser drei Determinanten dar.

Im Folgenden wird der Aufbau der vorliegenden Arbeit skizziert. Im nächsten Abschnitt führe ich das Networking-Konstrukt ein und stelle wichtige Meilensteine in der Networking-Forschung weitestgehend chronologisch dar. An dieser Stelle präsentiere ich auch den bisherigen Forschungsstand zu den Determinanten von Networking. Daraufhin stelle ich allgemeine Informationen zur Erstellung meiner umfassenden Datenbank zur Verfügung und gehe auf die Rahmenbedingungen ein, die für alle in dieser Arbeit vorgestellten Meta-Analysen gelten. Anschließend werden die Determinanten Persönlichkeitseigenschaften, Alter sowie Geschlecht nacheinander in den Fokus gestellt und entsprechend theoretisch erörtert. Hier ist zu beachten, dass die Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen den Persönlichkeitseigenschaften und Networking bereits in einer internationalen Fachzeitschrift veröffentlicht wurden. Aus diesem Grund wird der Artikel dieser Arbeit in englischer Sprache hinzugefügt (siehe Kapitel 4, Bendella & Wolff, 2020). In einer abschließenden Diskussion werden die Befunde und Implikationen und Limitationen dieser Arbeit zusammengefasst und diskutiert. Letztlich wird die Arbeit mit einem Fazit abgeschlossen.

## 2. Meilensteine in der Networking-Forschung

Die Networking-Forschung umfasst mehrere Jahrzehnte, in denen die Rolle und Relevanz informeller Beziehungen im professionellen Kontext berücksichtigt und gewürdigt wurden. Nach einer Einführung in die Definitionen von Networking skizziere ich weitestgehend chronologisch die wichtigsten Meilensteine der Networking-Forschung. Hierbei beginne ich mit den Anfängen in den 70er und 80er Jahren und fahre mit der Einführung relevanter Karrieretheorien fort, die verstärkt Aufmerksamkeit auf das Networking-Konstrukt gelenkt haben. Darauf folgte vermehrt Forschung, die zu einem besseren Verständnis über das Networking-Konstrukt beitrug, indem relevante Determinanten und Konsequenzen von Networking identifiziert wurden. Abschließend gehe ich auf systematische Zusammenfassungen ein, deren Ziel es u.a. war, das Forschungsfeld zu ordnen.

### 2.1. Definitionen

In der Networking-Forschung wurden verschiedene Arbeitsdefinitionen aufgestellt, jedoch konnte sich bisher keine nachhaltig etablieren. Eine Auswahl der Definitionen wird in Tabelle 2 dargestellt. Hierbei wird deutlich, dass Networking meist entweder als Karrierekompetenz bzw. Fähigkeit (Akkermans et al., 2012; Ferris et al., 2005) oder als Verhaltenssyndrom beschrieben wird (Gibson et al., 2014; Wolff & Moser, 2006). Kompetenzen zeichnen sich dadurch aus, dass sie beeinflussbar sind und weiterentwickelt werden können (Akkermans et al., 2012). Networking wird damit als veränderbares Merkmal und weniger als ein stabiler Trait konzeptualisiert. Alternativ wird Networking als „ein Aggregat von gemeinsam auftretenden Verhaltensweisen“ operationalisiert (Wolff & Moser, 2006, S. 162). Zu diesen Verhaltensweisen gehört es beispielsweise nach der Arbeit gemeinsam etwas trinken zu gehen,

(Forret & Dougherty, 2001) oder Kollegen<sup>2</sup> aus anderen Abteilungen Hilfe anzubieten (Michael & Yukl, 1993).

Bei der Untersuchung verschiedener Definitionen konnten Kernmerkmale identifiziert werden, die sich historisch häufig in Definitionen wiederfinden lassen (Gibson et al., 2014; siehe auch Wingender & Wolff, 2016; Wolff et al., 2008). Gibson und Kollegen (2014) identifizieren drei Kernmerkmale: Erstens wird in einigen Definitionen die strukturelle Unterscheidung zwischen internem und externem Networking und somit Networking innerhalb sowie außerhalb der eigenen Organisation berücksichtigt (z. B. Michael & Yukl, 1993). Dies ist insofern relevant, dass internes und externes Networking von unterschiedlichen Determinanten beeinflusst werden (z. B. hierarchische Position, Michael & Yukl, 1993) und sich unterschiedlich auf Konsequenzen auswirken (z. B. Karrierezufriedenheit, Wolff & Moser, 2009; Arbeitgeberwechsel, Porter et al., 2015; Wolff & Moser, 2010). Folglich lassen sich durch diese strukturelle Unterscheidung differenzierte Implikationen ableiten.

Zweitens nehmen manche Autoren in ihren Definitionen funktionelle Etappen einer Networking-Beziehung auf. Hierbei wird zwischen Aufbau, Pflege und manchmal auch Nutzung von Beziehungen unterschieden (z. B. Orpen, 1996). An diesem Kernmerkmal wird deutlich, dass einer aktiven und nutzenbringenden Networking-Beziehung ein Entstehungsprozess zugrunde liegt und es sich bei Networking nicht um eine dichotome (d.h. vorhandene vs. nicht-vorhandene Networking-Beziehung), sondern vielmehr um eine sich auf einem Kontinuum befindliche Beziehung handelt (Gibson et al., 2014).

Drittens wird Networking mehrheitlich eine Intention unterstellt und ist damit zielgerichtet (z. B. Forret & Dougherty, 2004; Wolff & Moser, 2006). Die Ziele können variieren. Auf der einen Seite können sie instrumentell ausgerichtet sein und damit von Relevanz

---

<sup>2</sup> Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wird in der folgenden Arbeit nach Absprache auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung, wie beispielsweise KollegInnen verzichtet. Die Personenbezeichnungen sind als repräsentativ für alle Geschlechter zu verstehen.

für die eigene Karriere<sup>3</sup> sein, wohingegen sie auf der anderen Seite expressiver Natur sein können und auf sozio-emotionale Unterstützung abzielen (Bozionelos, 2003). Networking als eine Form sozialen Verhaltens unterscheidet sich aufgrund der Zielgerichtetheit und der damit einhergehenden Instrumentalität von allgemeinem Sozialverhalten, welches beispielsweise in Form von Small-Talk auf Partys stattfindet (Casciaro et al., 2014; Wingender, 2018, Studie 2).

Auf Grundlage dieser drei Kernmerkmale schlagen Gibson et al. (2014, S. 150) folgende Definition vor: „Networking stellt eine Form zielgerichteten Verhaltens dar, welches sowohl innerhalb als auch außerhalb der Organisation auftritt und den Aufbau, die Pflege und den Nutzen interpersoneller Beziehungen fokussiert“.

In der hier vorliegenden Arbeit beschränke ich mich nicht auf eine einzelne Definition, da ich mit meiner meta-analytischen Zusammenfassung beabsichtige das Forschungsfeld möglichst umfassend abzubilden. Ich fokussiere eine verhaltensbasierte Betrachtung des Networking-Konstrukts, da diese sowohl in kompetenz- als auch in verhaltensbasierten Definitionen Berücksichtigung findet. Kompetenzorientierte Definitionen nehmen eine breitere Perspektive ein, indem sie neben einer verhaltensbasierten Operationalisierung von Networking das Bewusstsein über vorhandene Fähigkeiten berücksichtigen (Ferris et al., 2005). Dies manifestiert sich auch in der Formulierung der Items im Rahmen der Entwicklung von Erhebungsinstrumenten, mithilfe derer sowohl Verhalten als auch Fähigkeiten abgefragt werden (Ferris et al., 2005; Michael & Yukl, 1993). In verhaltensbasierten Definitionen wird Networking hingegen lediglich als Verhaltenssyndrom spezifiziert (Wolff & Moser, 2006). Aufgrund der inhaltlichen Überschneidung zwischen kompetenz- und verhaltensbasierten Definitionen und um dem explorativen Charakter der Arbeit zu entsprechen, begrenze ich mich nicht auf eine Art der Definitionen.

---

<sup>3</sup> Als Karriere wird in der vorliegenden Arbeit die individuelle Laufbahn bezeichnet.

**Tabelle 2***Definitionen von Networking*

---

Networking besteht aus einer breiten Auswahl an Verhaltensweisen, die dazu dienen, informelle interpersonelle Beziehungen mit Personen innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation aufzubauen. Im Allgemeinen umfasst Networking den Austausch von Affekt (Sympathie, Freundschaft), Informationen, Vorteilen und Einfluss (Michael & Yukl, 1993, S. 328).

Unter Networking sollen alle Verhaltensweisen verstanden werden, die dem Aufbau und der Aufrechterhaltung von informellen Beziehungen dienen, deren (potenzieller) Effekt es ist, arbeitsbezogene Handlungen der beteiligten Personen durch freiwilliges Zur-Verfügung-Stellen von Ressourcen zu erleichtern und gemeinsame Vorteile zu optimieren (Wolff & Moser, 2006, S. 162).

Networking stellt eine Form zielgerichteten Verhaltens dar, welches sowohl innerhalb als auch außerhalb der Organisation auftritt und den Aufbau, die Pflege und den Nutzen interpersoneller Beziehungen fokussiert (Gibson et al., 2014, S. 150).

Networking umfasst das Bewusstsein über die berufliche Wertigkeit eines individuellen Netzwerkes, sowie die Fähigkeit dieses Netzwerk für Karrierezwecke zu erweitern (Akkermans et al., 2012, S. 251).

Personen mit einer ausgeprägten Networking-Fähigkeit bauen leicht Freundschaften und zudem starke, nützliche Allianzen sowie Koalitionen auf (Ferris et al., 2005, S. 129).

---

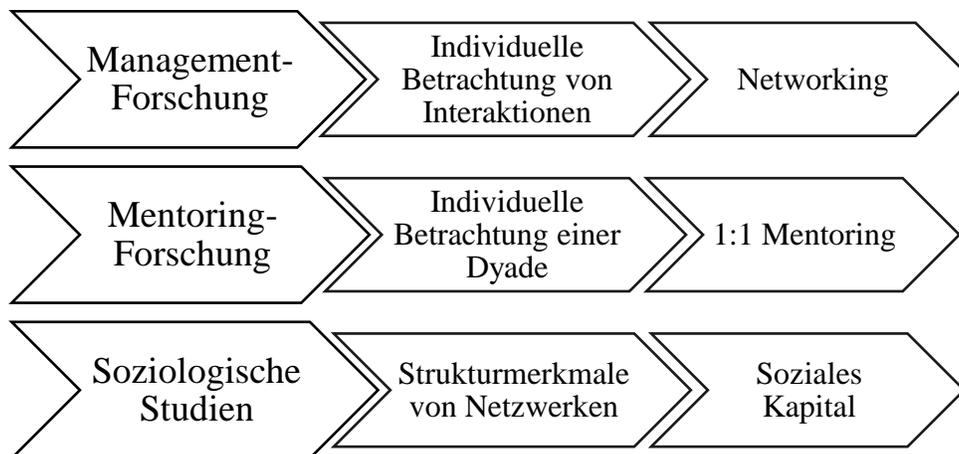
## 2.2. Die Anfänge der Networking-Forschung

Die Ursprünge der Networking-Forschung lassen sich auf Befunde der 70er und 80er Jahre zurückführen. In dieser Zeit wuchs das Interesse an der Rolle und dem Nutzen von interpersonellen Beziehungen im beruflichen Kontext, da diese Relevanz für den Erfolg von Karrieren zu haben schienen. Dieses Interesse manifestierte sich in drei Forschungssträngen, die sich parallel zueinander entwickelten (vgl. Abbildung 1).

Im Rahmen der Management-Forschung wurde zunächst mittels Beobachtungsstudien der Einfluss sozialer Interaktionen und informeller Kontakte auf Karriereerfolg untersucht (Kotter, 1982; Luthans et al., 1985). Gould und Penley (1984) gehören zu den ersten Autoren, die Networking mithilfe eines Fragebogens erhoben. In ihrer Studie untersuchten sie neben Networking weitere Karrierestrategien, wie z. B. Involvement in Form von Überstunden und deren Einfluss auf die Gehaltsentwicklung von Managern. Sie konnten einen positiven Zusammenhang zwischen Networking und der Gehaltsentwicklung identifizieren (siehe auch Michael & Yukl, 1993).

### Abbildung 1

*Darstellung der drei parallel verlaufenden Forschungsstränge, ihrer Analyseebenen und ihrer Kernkonstrukte.*



Eine weitere Form karriereförderlicher Beziehungen stellen neben Networking auch Mentoring-Beziehungen dar (Burke, 1984). Der klassische Mentoring-Begriff umfasst die Beziehung zwischen einem erfahrenen Mentor, der einem hierarchisch untergeordnetem Protegé karriereförderliche Ressourcen zur Verfügung stellt (Hunt & Michael, 1983; Kram, 1983; vgl. Kammeyer-Müller & Judge, 2008). Auch wenn Networking und Mentoring miteinander verwandte Konstrukte darstellen, sind sie doch voneinander abzugrenzen. Beide Konstrukte haben den Austausch karriereförderlicher Ressourcen im Rahmen einer dyadischen Beziehung gemein. Jedoch wird in der Networking-Forschung eine Vielzahl von Dyaden berücksichtigt, während die klassische Mentoring-Forschung eine einzelne Beziehung fokussiert (Kram & Isabella, 1985). Die Mentoring Beziehung erfüllt für die beteiligten Parteien unterschiedliche Funktionen (Karriereförderung vs. Generativität), indes umfasst Networking den reziproken Austausch potentiell identischer Ressourcen. Die Tatsache, dass der Mentor dem Protegé übergeordnet ist, ist ein wesentliches Charakteristikum der Mentoring-Beziehung, wohingegen Networking-Beziehungen darüber hinaus informelle Kontakte auf Augenhöhe umfassen (Wanberg et al., 2003; Wolff et al., 2008). Auch in der Mentoring-Forschung gibt es Bestrebungen, die enge Perspektive auf eine einzige, qualitativ hochwertige Dyade zu erweitern. Über die dyadische Ebene hinaus, werden auch weitere karriereförderliche Beziehungen zu Peers, worunter auch Networking-Beziehungen zu subsummieren sind, auf einer strukturellen Ebene betrachtet (Higgins & Kram, 2001; Kram & Isabella, 1985). In diesen karriereförderlichen Beziehungen werden die Funktionen, die sonst von einem Mentor übernommen werden auch von gleichrangigen Peers erfüllt (Kram & Isabella, 1985). Allerdings ist zu erwähnen, dass über die Jahre hinweg diese Perspektive über die klassische Mentoring-Beziehung hinaus in der Mentoring-Forschung vernachlässigt wurde, sodass unter Mentoring weiterhin eine klassische 1:1

Beziehung verstanden wird (siehe Meta-Analysen von Allen et al., 2004; Kammeyer-Müller & Judge, 2008)

Die strukturelle Perspektive lässt sich auch im dritten Forschungsstrang wiederfinden. Im Gegensatz zu individuellen Networking-Aktivitäten werden Charakteristika von Beziehungen (z. B. Stärke, vgl. Granovetter, 1973) sowie Strukturmerkmale von Netzwerken (z. B. Größe, Heterogenität, vgl. Burt, 1992; Podolny & Baron, 1997) beleuchtet. Damit einhergehend wurde das Konzept des Sozialen Kapitals eingeführt (Bourdieu, 1983). Unter Sozialem Kapital werden Ressourcen verstanden, die auf einer „Zugehörigkeit zu einer Gruppe beruhen“ (Bourdieu, 1983, S. 91) und mithilfe sozialer Beziehungen aufgebaut werden (Coleman, 1988).

Inwieweit Soziales Kapital vorhanden ist, hängt mit den Beziehungs- und Netzwerkmerkmalen zusammen. Dabei können sich sowohl ein geschlossenes bzw. dichtes Netzwerk als auch strukturelle Löcher günstig auf Soziales Kapital auswirken (Podolny & Baron, 1997). Ein dichtes Netzwerk ist dadurch gekennzeichnet, dass die Akteure miteinander vernetzt sind und alle Akteure über die Handlungen einer einzelnen Person Kenntnis haben. Dies ermöglicht die Entstehung sozialer Normen, wodurch Verhalten reguliert werden kann. Dies hat zur Folge, dass Ressourcen, wie Vertrauen, gefördert werden und Soziales Kapital in Situationen vermehrt wird, in denen solche solidarisch orientierten Ressourcen notwendig sind (Adler & Kwon, 2002; Coleman, 1988). Auf der anderen Seite kann aus der Structural Holes Theorie von Burt (1992) abgeleitet werden, dass eine Person mit einem Netzwerk, bestehend aus zahlreichen strukturellen Löchern, hohes Soziales Kapital besitzt. Personen mit einem Netzwerk, welches durch Strukturelle Löcher charakterisiert ist, weisen Beziehungen zu Personen auf, die untereinander nicht vernetzt sind und der Fokusperson in der Konsequenz einzigartige und voneinander verschiedene Informationen bereitstellen können. Folglich erhält die Fokusperson aufgrund ihrer zentralen Position Informationen aus verschiedenen Netzwerkzweigen, die

anderen Akteuren nicht zur Verfügung stehen. Damit hat die Fokusperson einen Informationsvorsprung und gleichzeitig eine höhere Verhandlungsmacht (vgl. Broker-Positionen, Burt, 1992). Der Informationsvorsprung sowie die höhere Verhandlungsmacht wirken sich in Situationen, in denen informationsbasierte Ressourcen erforderlich sind, positiv auf Soziales Kapital aus (Adler & Kwon, 2002; Burt, 1992). Somit hängt von der Art der Ressourcen ab, inwiefern sich ein dichtes Netzwerk oder auch strukturelle Löcher auf Soziales Kapital auswirken: Ein dichtes Netzwerk wirkt sich in Situationen günstig auf Soziales Kapital aus, in denen Ressourcen notwendig sind, die sich aus solidarischen Gemeinschaften speisen (Coleman, 1988), wohingegen Strukturelle Löcher informationsbasierten Ressourcen zuträglich sind (Adler & Kwon, 2002; Burt, 1992).

Bei Networking und Sozialem Kapital handelt es sich ein weiteres Mal um miteinander verwandte, jedoch voneinander abgrenzbare Konstrukte. Ähnlich wie in der Forschung zum Sozialen Kapital wird in der Networking-Forschung ein Individuum in dyadischen Beziehungen genauer betrachtet. Jedoch liegt der Fokus beim Networking auf dem Individuum und dessen Verhalten in Interaktionen, während beim Sozialen Kapital eine Vielzahl struktureller Merkmale eines gesamten Netzwerkes fokussiert wird. Folglich handelt es sich um verschiedene Analyseebenen (Wolff & Kim, 2012; Wolff & Moser, 2009). Es ist davon auszugehen, dass Networking und Soziales Kapital miteinander zusammenhängen, obgleich über die Wirkrichtung, mangels empirischer Befunde, lediglich Vermutungen geäußert werden. Einige Autoren betrachten Networking als Determinante von Sozialem Kapital, da durch Networking Beziehungen aufgebaut werden, die Soziales Kapital fördern (Forret & Dougherty, 2001; Gibson et al., 2014). Andererseits schlagen andere Autoren einen reziproken Zusammenhang vor, da zusätzlich vermutet werden kann, dass günstige Positionen im Netzwerk Networking zuträglich sind (Wingender & Wolff, 2016).

### 2.3. Karrieretheorien als Treiber

Anhand der drei Forschungsstränge wird deutlich, dass soziale Beziehungen und Netzwerkgeflechte im beruflichen Kontext eine wichtige Rolle spielen und diese auf unterschiedlichen Ebenen untersucht werden können. Alle drei Forschungsstränge haben unter anderem gemein, dass ihnen, durch die in den 90er Jahren neu eingeführten Karrieretheorien, verstärkt Aufmerksamkeit in der Forschung zuteilwurde. Im Rahmen dieser Karrieretheorien wurde postuliert, dass soziale Beziehungen ein wichtiges Mittel zur individuellen Karrieregestaltung darstellen. Es handelt sich hierbei um grenzenlose und proteische Karriereverläufe, die auch vom Aufbau und dem Nutzen von sozialen Beziehungen beeinflusst werden (Arthur, 1994; Hall, 1996; für Soziales Kapital siehe Raider & Burt, 1996; für Mentoring siehe Higgins & Kram, 2001).

Angetrieben von der voranschreitenden Globalisierung und der Etablierung neuer Technologien waren Organisationen ab den 80er Jahren vermehrt gefordert, flexibel auf veränderte Bedingungen und die erhöhte Konkurrenz auf dem Markt zu reagieren. Infolgedessen wurden organisationale Restrukturierungs-Maßnahmen ausgelöst. Teil dieser Restrukturierungs-Maßnahmen waren beispielsweise Downsizing, Outsourcing und die Etablierung flacher Hierarchien. In der Folge wurden Karriereverläufe in denen ein Individuum über einen langen Zeitraum bei einer einzigen Organisation angestellt bleibt, um dort die interne, hierarchische Karriereleiter zu erklimmen, unwahrscheinlicher. Dies hätte einem traditionellen Karriereverlauf entsprochen (Arthur & Rousseau, 1996). Im Gegensatz zu traditionellen Karriereverläufen sind grenzenlose und proteische Karrieren dadurch charakterisiert, dass sie weniger stringent innerhalb einer Organisation verlaufen und stärker von organisationalen Wechseln geprägt sind. Flexible und individuelle Karriereverläufe, über organisationale Grenzen hinweg, sind weniger vorhersehbar und die einzelne Organisation verliert durch die Mobilität der Arbeitnehmenden an

Einfluss auf deren individuelle Karrieregestaltung (Arthur, 2014; Eby et al., 2003). Durch die grenzenlosen und proteischen Karrieretheorien konnte eine Vielzahl von Karriereverläufen in dieser Zeit beschrieben werden (Sullivan & Baruch, 2009), gleichwohl einige Kernaussagen dieser Karrieretheorien empirisch nicht bestätigt werden konnten (Gubler et al., 2013; Rodrigues & Guest, 2010). Durch die Abbildung veränderter Karriereverläufe wurde ein wichtiger Beitrag zur Forschung geleistet und gleichzeitig weitere Untersuchungen angestoßen. In vielen Studien, die Karrieretheorien umfassen, wurde ebenfalls Networking untersucht. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich typische Karriereverläufe verändert haben. Nun waren Karriereverläufe dadurch gekennzeichnet, dass die Verantwortung über die Karrieregestaltung nicht mehr nur bei der Organisation lag, sondern vom Individuum übernommen werden sollte. Dadurch war das Individuum gefordert Karriereselbstmanagement-Strategien einzusetzen, um die eigene Karriere auch an den eigenen Werten auszurichten (Arthur, 2014; Hall, 1996). Eine wichtige Karriereselbstmanagement-Strategie stellt Networking dar, da Networking mit Ressourcen einhergeht, die die individuelle Karrieregestaltung erleichtern (z. B. Job-Empfehlungen, Eby et al., 2003; Sturges et al., 2002). Durch die mit Networking einhergehenden Ressourcen werden verschiedene Kompetenzen gefördert. Die stetige Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen ist in der sich schnell entwickelnden und technologisierten Arbeitswelt notwendig. Durch ein Netzwerk innerhalb sowie außerhalb der eigenen organisationalen Grenzen wird der Zugang zu einer Vielzahl an unterschiedlichen und sich nicht überschneidenden Ressourcen ermöglicht (Eby et al., 2003; Higgins & Kram, 2001). Zusammenfassend ist festzuhalten, dass flexiblere Karriereverläufe und die damit einhergehenden grenzenlosen und proteischen Karrieretheorien zu mehr Aufmerksamkeit für Networking als Karriereselbstmanagement-Strategie geführt haben.

## 2.4. Die Weiterentwicklung des Konstrukts

In den folgenden Jahren wurde das Networking-Konstrukt geschärft, relevante Konsequenzen und Determinanten identifiziert und die Generalisierbarkeit auf verschiedene Kontexte (z. B. Branche, MacIntosh & Krush, 2014) überprüft. Insbesondere die Betrachtung von Networking aus hierarchisch unterschiedlichen Perspektiven hat zu einem erweiterten Verständnis des Konstruktes beigetragen. Die Betrachtung des Konstruktes auf hierarchischen Ebenen ging häufig mit der Einführung neuer Erhebungsinstrumente einher. Diese unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Anzahl an Items, die sie umfassen, als auch hinsichtlich der Anzahl sowie Breite an Subskalen aus denen sie sich zusammensetzen. Neben der Einführung neuer Erhebungsinstrumente ist die Identifikation relevanter Korrelate von Networking ebenfalls einem umfassenden Verständnis des Networking-Konstruktes zuträglich.

### 2.4.1. Hierarchische Betrachtung des Networking-Konstrukts

Neben einer unidimensionalen Betrachtung von Networking (z. B. Gould & Penley, 1984; Langford, 2000), etablierten sich auch spezifischere Konzeptualisierungen auf der Ebene von Facetten, die differenzierte Vergleiche zulassen (z. B. Michael & Yukl, 1993; Forret & Dougherty, 2001). Facetten von Networking wirken sich unterschiedlich auf Konsequenzen aus und werden auch durch verschiedene Determinanten beeinflusst (Forret & Dougherty, 2001; Wolff & Moser, 2009). Andererseits wird Networking auch in breitere, übergeordnete Konstrukte eingegliedert (z. B. Politische Fertigkeiten, Ferris et al., 2005), worauf im Anschluss näher eingegangen wird (vgl. Abbildung 2).

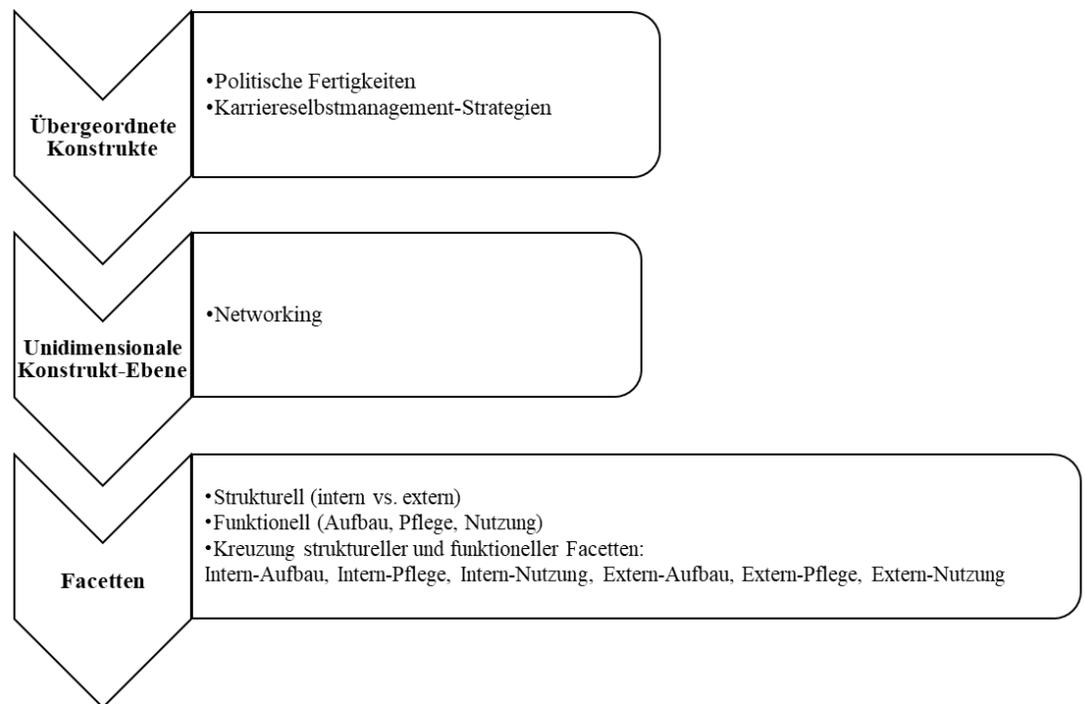
Forret und Dougherty (2001) differenzieren zwischen fünf verschiedenen Facetten von Networking. Dazu gehört die Aufrechterhaltung von Kontakten, Geselligkeit (*engl.* socializing), Teilnahme an beruflichen Aktivitäten (z. B. Vorträge halten), Kirchen- und Gemeindefarbeit sowie die Erhöhung der Visibilität innerhalb der eigenen Organisation. So wirkt sich

beispielsweise die hierarchische Position im Unternehmen unterschiedlich auf die einzelnen Facetten aus. Während Forret & Dougherty (2001) von fünf Facetten ausgehen, halten andere Autoren eine bi-dimensionale Differenzierung zwischen internem und externem Networking für sinnvoll (Michael & Yukl, 1993; vgl. Eby et al., 2003; Porter et al., 2015). Wolff und Moser (2006) führen neben der strukturellen Unterscheidung zwischen internem und externem Networking weiterhin drei funktionelle Facetten ein: den Aufbau, die Pflege und die Nutzung von Networking-Kontakten. Diese repräsentieren Entwicklungsstadien typischer Networking-Beziehungen. Durch Kreuzung der strukturellen mit den funktionellen Facetten werden sechs noch spezifischere Facetten gebildet (Intern-Aufbau, Intern-Pflege usw., vgl. Abbildung 2), die zusammengenommen einen unidimensionalen Networking-Gesamtwert abbilden. Auch hier führen die unterschiedlichen Facetten zu unterschiedlichen Konsequenzen (z. B. Karriereerfolg). Während sich die Pflege interner Kontakte besonders positiv auf Gehaltsentwicklungen auswirkt, übt die Nutzung externer Kontakte einen geringen Einfluss auf Karriereerfolg aus, da die Suche nach Hilfestellungen als mangelnde Kompetenz gewertet werden könnte (Wolff & Moser, 2009).

Ob sich ein Individuum auf beispielsweise internes oder externes Networking fokussieren sollte, hängt von den Zielen ab, die wiederum mit der Art der benötigten Ressourcen zusammenhängen. Auf welche Art der Ressourcen beim Networking abgezielt wird, wird in der Konzeptualisierung von Wolff und Moser (2006) zwar nicht berücksichtigt, dafür allerdings von anderen Autoren erfasst. So differenziert Bozionelos (2003) zwischen instrumentellen und expressiven Networking-Ressourcen, die zwei Pole eines Kontinuums darstellen. Instrumentelle Ressourcen zielen auf Karrierefortschritt ab, wohingegen expressive Ressourcen neben emotionaler Unterstützung auch Arbeitsfeedback und die allgemeine Besprechung beruflicher Themen umfassen (siehe auch Davis et al., 2020).

## Abbildung 2

### *Hierarchische Betrachtung des Networking-Konstrukts*



Auf einer hierarchisch höheren Ebene wird das Networking-Konstrukt in übergeordnete Konstrukte eingebettet. So ist Networking im Bereich des Karrieremanagements relevant und wird im Rahmen der Konzeptualisierungen von Karrierekompetenzen (Akkermans et al., 2012; Hirschi et al., 2018) und Karriereselbstmanagement-Strategien (Sturges et al., 2002) aufgegriffen. Weiterhin wird Networking als eine von vier Politischen Fertigkeiten charakterisiert (Ferris et al., 2005). Personen mit ausgeprägten Politischen Fertigkeiten gelingt es andere Personen auf eine Art zu beeinflussen, die den eigenen und den organisationalen Zielen zuträglich ist (Ferris et al., 2007). Networking wird in diesem Kontext als Fähigkeit verstanden nützliche Beziehungen und Allianzen zu bilden aus denen sich Vorteile ergeben (Ferris et al., 2005).

## 2.4.2. Konsequenzen und Determinanten von Networking

Im folgenden Abschnitt fokussiere ich mich auf Konsequenzen und Determinanten von Networking und stelle karrierebezogene Einflussfaktoren des Konstruktes dar. In einer Vielzahl an Studien wurden verschiedene Faktoren untersucht und deren Befunde im Rahmen narrativer Reviews bereits zusammengefasst (siehe Gibson et al., 2014; Wingender & Wolff, 2016).

Gestützt durch die Erkenntnisse der systematischen Literaturrecherche, die ich im Rahmen dieser Arbeit durchgeführt habe, fokussiere ich mich auf die am häufigsten untersuchten Konsequenzen und Determinanten. Hinsichtlich der Konsequenzen stelle ich die Rolle von Karriereerfolg in den Vordergrund und im Rahmen der Darstellung der Determinanten hebe ich beispielhaft Persönlichkeitseigenschaften, Alter und Geschlecht hervor. An dieser Stelle ist anzumerken, dass neben den von mir vorgestellten Konsequenzen und Determinanten, weitere Faktoren Gegenstand bisheriger Forschung waren. Da diese Inhalt narrativer Reviews sind, werden sie in der vorliegenden Arbeit lediglich vereinzelt exploriert (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Dazu gehören beispielsweise Arbeitgeberwechsel oder auch der Beziehungsstatus einer Person (Forret & Dougherty, 2001; Porter & Woo, 2015). Ergänzend zu den narrativen Reviews gehe ich auch auf eine erkennbare historische Entwicklung ein, die sich darin äußert, dass in den letzten Jahren vermehrt kognitive Determinanten untersucht wurden (z. B. Überzeugungen, Kuwabara et al., 2020).

Der Zusammenhang zwischen Networking und Karriereerfolg konnte empirisch bereits früh festgestellt werden (Gould & Penley, 1984; Michael & Yukl, 1993). In einer Vielzahl weiterer Studien konnte dieser Befund erhärtet werden, da konsistent positive Zusammenhänge zwischen Networking und objektiven (z. B. Gehalt) sowie subjektiven (z. B. Zufriedenheit) Indikatoren von Karriereerfolg festgestellt wurden (Forret & Dougherty, 2001; Langford, 2000; Orpen, 1996). Neben den mehrheitlich querschnittlichen Befunden, wurde im Laufe der Jahre der

positive Einfluss von Networking auf Karriereerfolg auch im Rahmen verschiedener Längsschnittstudien sowie zweier Meta-Analysen, die Networking mitberücksichtigt haben, bestätigt (Ng & Feldman, 2014a, 2014b; Wolff & Moser, 2009). Darüber hinaus konnte in den Längsschnittstudien auch dargestellt werden, inwiefern sich Networking auf die Entwicklung beider Indikatoren von Karriereerfolg auswirkt (Wolff & Moser, 2009, 2010). Networking hat nämlich nicht nur einen positiven Effekt auf Gehalt und Karrierezufriedenheit, sondern fördert auch die Gehaltsentwicklung (Wolff & Moser, 2009). Dies deutet darauf hin, dass Personen, die häufig networken nicht nur eher ein höheres Gehalt verdienen, sondern dass ihr Gehalt auch stärker wächst. Zusätzlich führt internes Networking zu einer höheren Anzahl an Beförderungen (Wolff & Moser, 2010). In einer weiteren längsschnittlichen Studie wurde der mediierende Einfluss von Networking auf den Zusammenhang zwischen Mentoring und Karriereerfolg untersucht (Blickle et al., 2009b). Hierbei konnte gezeigt werden, dass Networking durch Mentoring-Beziehungen gefördert wird und sich darüber positiv auf das Gehalt auswirkt, sodass ein weiteres Mal der positive Einfluss von Networking auf Karriereerfolg demonstriert werden konnte. Ferner kommt Networking im Vergleich zu anderen Politischen Fertigkeiten eine besondere Relevanz zu. In einer weiteren längsschnittlichen Studie konnte gezeigt werden, dass lediglich mithilfe der Networking-Fähigkeit das Gehalt vorhergesagt werden konnte und andere Politische Fertigkeiten (z. B. interpersonelle Einflussnahme) im Vergleich dazu keinen Einfluss hatten (Ferris et al., 2008).

Nachdem ich die Seite der Konsequenzen dargestellt habe, wende ich mich den Einflüssen der Determinanten zu, da mithilfe ebendieser Determinanten interindividuelle Unterschiede bezüglich Networking erklärt werden können. Neben Determinanten, die sich mehrheitlich positiv auf Networking auswirken und anhand derer veranschaulicht werden kann, wieso es Personen leichter fällt zu networken (z. B. Extraversion, Wolff & Kim 2012), wurden

auch Faktoren beleuchtet, mithilfe derer erklärt werden kann, wieso Personen gehemmt sind zu networken (z. B. Laintheorien, Kuwabara et al., 2018). In beiden Fällen handelt es sich um individuelle Determinanten, die im Gegensatz zu organisationalen Variablen (z. B. Branche, MacIntosh & Krush, 2017) häufiger untersucht wurden (Gibson et al., 2014). Mit Blick auf die Determinanten von Networking zeigen sich bisweilen inkonsistente Befunde, auf die ich im Folgenden näher eingehen werde.

Zu den am häufigsten untersuchten Determinanten von Networking gehören Persönlichkeitseigenschaften. Hierbei wird überwiegend der Zusammenhang zwischen Networking und den fünf Persönlichkeitseigenschaften des Fünf-Faktoren-Modells (FFM, Costa & McCrae, 1995) beforscht (Porter et al., 2015; Wanberg et al., 2000; Wolff & Kim 2012). Extravertierten Personen, die in der Regel gesellig und aktiv sind, fällt Networking aufgrund der sozialen Natur des Konstruktes leichter (Casciaro et al., 2014; Forret & Dougherty, 2001; Porter et al., 2015). Ähnlich wirken sich Offenheit für neue Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit und Emotionale Stabilität auf Networking aus, da Interesse an Austausch von Informationen und Ideen, leistungsorientiertes Bestreben sowie Selbstsicherheit (vgl. Judge et al., 2002) Networking fördern (Eby et al., 2003; Porter et al., 2015; Wolff & Kim, 2012). Studien zeigen, dass neben den Persönlichkeitseigenschaften des FFM weitere Persönlichkeitseigenschaften mit Networking zusammenhängen. Dazu gehören beispielsweise eine Proaktive Persönlichkeit (Thomas et al., 2010; Thompson, 2005) oder auch hohe Selbstwirksamkeitserwartungen (Akkermans et al., 2012; van Eck Peluchette, 1993). Diese Zusammenhänge werden in Kapitel 4 weiter ausgeführt.

Eine weitere, häufig untersuchte individuelle Determinante stellt das Alter eines Individuums dar. In einer Reihe von Studien wurden keine signifikanten Zusammenhänge mit Networking gefunden (z. B. Porter et al., 2015; Spurk et al., 2015; Sturges et al., 2002), obgleich mitunter negative Befunde berichtet wurden (z. B. van Eck Peluchette, 1993; van Emmerick et

al., 2005; Wolff & Muck, 2009). Da Alter in den meisten Studien als Kontrollvariable erhoben wurde, liegen wenig theoriegeleitete Annahmen über den Zusammenhang zwischen Alter und Networking vor. In den Studien, in denen theoretisch fundierte Annahmen getroffen wurden, wird ein negativer oder kurvilinearere Zusammenhang zwischen Alter und Networking erwartet, der sich in Teilen empirisch bestätigen lässt (Finkelstein et al., 2003; Lambert et al., 2006). So gehen Finkelstein und Kollegen (2003) auf Grundlage der Sozioemotionalen Selektivitätstheorie (SST, Carstensen, 2006) von einem negativen Zusammenhang aus und testen ihre Hypothese im Rahmen zweier Längsschnittstudien im universitären und handelsorientierten Kontext. Die Hypothese konnte nur zum Teil bestätigt werden, was unter Umständen auf die unterschiedlichen Unternehmenskulturen zurückgeführt wird. Unter der Annahme, dass ein kurvilinearere Zusammenhang zwischen Alter und Networking besteht, untersuchten Lambert und Kollegen (2006) Büroangestellte, die kürzlich ihre Arbeitsstelle wechselten. Jüngere Personen sollten aufgrund ihrer vergleichsweise geringen Lebenserfahrung ein kleineres Netzwerk besitzen, wohingegen ältere Personen aufgrund von reduziertem Involvement weniger Networking betreiben als Personen mittleren Alters. Jedoch wurde kein signifikanter Zusammenhang gefunden.

Neben Alter gibt es eine Reihe von Studien, die den Zusammenhang zwischen Networking und Geschlecht erfassen. Hier ist anzumerken, dass Geschlecht ebenso wie Alter mehrheitlich als Kontrollvariable erhoben wird. Bereits Anfang der 90er Jahre erhielten geschlechterspezifische Unterschiede im Rahmen von Netzwerken Aufmerksamkeit. So unterscheiden sich die Netzwerke von Frauen und Männern hinsichtlich der Geschlechterkomposition, was Auswirkungen auf das organisationale Machtgefüge zum Nachteil der Frauen hat (Ibarra, 1992, 1993, 1997). Jahrzehnte später werden nach wie vor Hinweise darauf gefunden, dass Geschlechterunterschiede bezüglich Strukturmerkmalen von Netzwerken

existent sind (Spurk et al. 2015; Woehler et al., 2020; siehe auch Fang et al., 2020). Auf einer individuellen Ebene wurde untersucht, ob wesentliche Geschlechterunterschiede in Hinsicht auf die Häufigkeit bzw. Intensität von Networking vorhanden sind. Auch wenn in einer Reihe von Studien keine quantitativen Geschlechterunterschiede berichtet wurden (Forret & Dougherty, 2001; Lambert et al., 2006; Tziner et al., 2004; Wanberg et al., 2000), gibt es dennoch Studien, die Geschlechterunterschiede bezüglich der Art und Weise wie Frauen Networking einsetzen, beschreiben (MacIntosh & Krush, 2014, 2017; Obukhova & Kleinbaum., 2020).

Darüber hinaus wurde der Effekt von Geschlecht auf den Zusammenhang zwischen Networking und Karriereerfolg beforscht. Forret und Dougherty (2004) zeigen, dass sich bestimmte Networking-Aktivitäten positiv auf den Karriereerfolg von Männern auswirken und bei Frauen entweder keinen oder gar einen negativen Effekt erzielen. So hängt etwa Engagement in Form von beruflichen Aktivitäten (z. B. Seminare und Workshops leiten) positiv mit dem Gehalt von Männern und negativ mit dem von Frauen zusammen. Ähnliche Befunde zeigen sich in den Ergebnissen von van Emmerik und Kollegen (2006), die konstatieren, dass, obwohl sich Frauen stärker in Netzwerken einbringen, der Zusammenhang mit subjektivem Karriereerfolg (Karrierezufriedenheit) niedriger für sie ausfällt. Anhand der berichteten Effekte von Geschlecht als Determinante und auch als moderierende Variable wird deutlich, dass der Einfluss von Geschlecht auf Networking weiterhin aktuell und die Erforschung zukünftig relevant bleibt.

Persönlichkeit, Geschlecht und Alter haben gemeinsam, dass sie allesamt vergleichsweise stabile Determinanten von Networking darstellen, auf die das Individuum geringen Einfluss hat. Auch wenn in der Forschung ein starker Fokus auf stabilen Determinanten lag, sollen veränderbare Determinanten nicht unerwähnt bleiben. Bereits Anfang der 2000er Jahre wurden Einstellungen als kognitive Determinanten untersucht, jedoch nur im Rahmen einzelner Studien (Forret & Dougherty, 2001; Wanberg et al., 2000). Kognitive und weitere

veränderbare Determinanten wurden erst Jahre später wieder in den Fokus gerückt, als vermehrt der Frage nachgegangen wurde, welche Faktoren dazu führen können, dass Personen Networking scheuen und wie der Einfluss dieser Faktoren reduziert werden kann. Als potentielle Gründe für verringertes Networking können negative Gefühle und moralische Bedenken identifiziert werden, da Networking diese auslösen kann (Casciaro et al., 2014). Die hemmende Wirkung dieser Gefühle und Bedenken kann durch selbstregulierende Prozesse verringert werden (Gino et al., 2020). Weiterhin können sich auch Lagentheorien hemmend auf Networking auswirken, denn die Überzeugung, dass es sich bei Networking um ein stabiles Merkmal und nicht um eine erlernbare Kompetenz handelt, kann Personen hindern zu networken (Kuwabara et al., 2018; Kuwabara et al., 2020). Es ist zu erwarten, dass dieser noch junge Forschungsstrang in zukünftiger Forschung stärker berücksichtigt wird (z. B. Kuwabara et al., 2020; Truong et al., 2020).

Neben der ausgiebigen Untersuchung von Konsequenzen und Determinanten wurde auch die Generalisierbarkeit der Befunde auf verschiedene Populationen, die u.a. auch aus unterschiedlichen Kulturen stammen, überprüft. Neben der ursprünglich vielbeachteten Stichprobe der Manager, rückten auch weitere (Berufs-)Gruppen in den Fokus. So ist Networking für Arbeitssuchende von besonderer Relevanz, da viele Stellen durch informelle Kontakte vermittelt und vergeben werden (Lambert et al., 2006; Obukhova & Kleinbaum, 2020; Wanberg et al., 2000). Aber auch für wissenschaftliches Personal (Doktoranden, Post-Docs) spielt Networking eine wichtige Rolle. Arbeitgeberwechsel sind im Rahmen von wissenschaftlichen Karrieren üblich und die Verfügbarkeit von Stellen ist stark begrenzt. Folglich kommt Networking eine Schlüsselrolle in der Karrieregestaltung zu (Finkelstein et al., 2003; Volmer & Wolff, 2018). Da viele der Stichproben aus westlichen Industrieländern, vornehmlich den USA stammen, stellte sich mit der Zeit auch die Frage nach kulturellen Gemeinsamkeiten und Unterschieden im Vergleich mit z. B. asiatischen Kulturen. So existiert im chinesischen Raum

das Beziehungskonzept Guanxi, welches von manchen Autoren als ostasiatisches Pendant zu Networking verstanden wird (Huang & Aaltio, 2014). Beide Konzepte sind durch Beziehungsaufbau, -pflege und Nutzung charakterisiert und eröffnen Möglichkeiten, um Zugang zu karriereförderlichen Ressourcen zu erhalten (Chen & Chen, 2004; Gibson et al., 2014). Gleichzeitig unterscheiden sie sich konzeptuell, was am Beispiel der Rolle von Vertrauen deutlich wird (Chua et al., 2009). Im Vergleich zu Networking nimmt der Aufbau von Vertrauen in Guanxi-Beziehungen einen längeren Zeitraum in Anspruch, da langlebige, über den Arbeitskontext hinaus bestehende Verbindungen präferiert werden (Lo, 2012). Folglich sind kulturelle Unterschiede hinsichtlich sozialer Interaktionen auch bei vorliegenden Gemeinsamkeiten besonders in Bezug auf praktische Empfehlungen und Implikationen zu berücksichtigen (siehe auch Volmer et al., 2018).

## 2.5. Systematische Zusammenfassungen

Durch die Weiterentwicklung des Konstruktes wurde das Verständnis über das Networking erweitert, gleichzeitig wurde es zunehmend schwieriger einen Überblick über die Menge an Befunden zu gewinnen. Um dieser Herausforderung Rechnung zu tragen, wurden Erkenntnisse aus der Networking-Forschung in narrativen und systematischen Zusammenfassungen akkumuliert und strukturiert. Zunächst war Networking Gegenstand meta-analytischer Teiluntersuchungen. Neben einem positiven Zusammenhang mit einer Proaktiven Persönlichkeit (Thomas et al., 2010) wurde auch der Zusammenhang zwischen Networking und Karriereerfolg meta-analytisch bestätigt (Ng & Feldman, 2014a, 2014b). In Form narrativer Reviews wurde weiterhin das Forschungsfeld strukturiert und zusammengefasst (Gibson et al., 2014; Porter & Woo, 2015; Wolff et al., 2008). Im Rahmen dieser narrativen Reviews wurden theoretische Rahmenmodelle entwickelt, bei denen es sich einerseits um ein dynamisches Prozessmodell handelt (Porter & Woo, 2015), aber auch um Momentaufnahmen mithilfe derer

relevante Determinanten und Konsequenzen klassifiziert wurden (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Im dynamischen Prozessmodell wird beschrieben, wie sich Networking-Beziehungen über drei Entwicklungsstufen hinweg entwickeln (Initiierung, Wachstum und Aufrechterhaltung), auf welchen Grundlagen Ressourcenaustausch stattfindet und aus welchem Grund Networking-Beziehungen mit ausgewählten Personen angestrebt werden (Porter & Woo, 2015). Dem gegenüber stehen die Rahmenmodelle, die Momentaufnahmen des derzeitigen Forschungsstandes darstellen und das Forschungsfeld ordnen. So wird die Vielzahl an Determinanten, die in der Forschung untersucht wurden, mittels verschiedener Gruppen strukturiert (z. B. individuelle, organisationale und Jobeigenschaften als Determinanten; Gibson et al., 2014) Ferner können aus Networking resultierende Ressourcen in primäre (z. B. strategische Informationen) und sekundäre Ressourcen (z. B. Macht) untergliedert werden (Wolff et al., 2008).

Die vorliegende Arbeit stellt in gleicher Weise wie die narrativen Reviews eine Ordnung und Strukturierung des Forschungsfeldes dar. Mithilfe der ihr zugrundeliegenden, systematischen Literaturrecherche wird eine umfassendere Berücksichtigung der Studien begünstigt. Ich fokussiere mich auf Bereiche, denen in der Networking-Forschung bisher verstärkt Aufmerksamkeit zuteilwurde und untersuche diese meta-analytisch. Gleichzeitig identifiziere ich Faktoren, die in zukünftiger Forschung stärker berücksichtigt werden sollten. Aufbauend auf den Erkenntnissen der narrativen Reviews, ist es mein Ziel mit dieser Arbeit die Annahmen quantitativ zu überprüfen, zu untermauern, zu erweitern oder auch zu aktualisieren. Durch andere meta-analytische Teiluntersuchungen wurden hier bereits erste Beiträge geleistet (z. B. Ng & Feldman, 2014a, 2014b). Da sich diese Beiträge mehrheitlich auf Konsequenzen von Networking beziehen, fokussiere ich mich auf die Seite der Determinanten und trage hiermit zu neuem Erkenntnisgewinn bei. Dies kann über das akkumulierte Wissen aus narrativen Reviews hinausgehen, da die Erkenntnisse aus den narrativen Reviews auf einzelne Studien

zurückzuführen sind. Darüber hinaus können im Rahmen narrativer Reviews keine weiterführenden Thesen oder die Rolle von Moderatoren empirisch überprüft werden, was mir jedoch durch die Methode der Meta-Analyse möglich ist. Zudem bietet sich zum aktuellen Zeitpunkt eine empirische Untersuchung an, da in jüngerer Forschung Bereiche ermittelt wurden, die über die Inhalte der narrativen Reviews hinaus gehen (z. B. Moralvorstellungen, Casciaro et al., 2014). Durch eine systematische Aufarbeitung des bisherigen Forschungsstandes können neue Erkenntnisse, über die der narrativen Reviews hinaus, gewonnen werden. Für verwandte Konstrukte wurden hier bereits erste Beiträge geleistet (Netzwerk-Position: z. B. Porter et al., 2019; Mentoring: z. B. Kammeyer-Müller & Judge, 2008; Politische Fertigkeiten: z. B. Munyon et al., 2013).

Meine Arbeit beginnt mit einer extensiven, explorativen Literaturrecherche, die es ermöglicht die Faktoren zu identifizieren, denen bis dahin viel Beachtung in der Networking-Forschung zukam und wo der bisherige Kenntnisstand nicht nur abgesichert, sondern auch aufgrund inkonsistenter Befunde meta-analytisch erweitert werden kann. Da sich in der bisherigen Forschung auf die Untersuchung von Determinanten und Konsequenzen von Networking fokussiert wurde und diese Struktur in theoretischen Rahmenmodellen bereits aufgegriffen wurde, orientiere ich mich in der vorliegenden Arbeit ebenfalls an dieser Unterscheidung (vgl. Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Da Konsequenzen in Form von Karriereerfolg bereits Eingang in meta-analytische Untersuchungen fanden (Ng & Feldman, 2014a, 2014b) und in narrativen Reviews mehrheitlich positive Zusammenhänge mit weiteren Konsequenzen berichtet wurden (z. B. Macht, Gibson et al., 2014), fokussiere ich die Seite der Determinanten und nehme eine systematische Ordnung der Befunde vor. Im Vorgriff auf die Ergebnisse merke ich an, dass ich die drei am häufigsten untersuchten Determinanten (Persönlichkeitseigenschaften, Alter und Geschlecht) meta-analytisch untersuchen werde. Auf die

Rahmenbedingungen der Literaturrecherche und der daraus resultierenden, umfangreichen Datenbank werde ich im folgenden Kapitel näher eingehen.

### 3. Meta-analytische Datengrundlage

In diesem Abschnitt wird die Erstellung der meta-analytischen Datenbank erläutert, die dieser Arbeit zugrunde liegt und auch die verwendeten Analysemethoden werden eingeführt. Hierbei orientiere ich mich an den empfohlenen Standards nach APA (Appelbaum et al., 2018). Als erstes wird das Vorgehen bei der Literaturrecherche beschrieben. Dazu gehört beispielsweise die Verwendung gezielter Suchwörter in verschiedenen elektronischen Datenbanken. Im zweiten Schritt werden die Ein- und Ausschlusskriterien definiert, mithilfe derer das Screening der Studien vorgenommen wurde. Dazu gehören die Überprüfung der Titel, Kurzzusammenfassungen und Schlagwörter der einzelnen Studien. Als drittes werden Kodierungsprozesse beschrieben, sodass die Frage beantwortet werden kann unter welchen Voraussetzungen Studien in die Datenbank integriert wurden. Im vierten und letzten Schritt werden die Analysemethoden vorgestellt, die in den darauffolgenden Kapiteln wiederholt Anwendung finden.

#### 3.1. Literaturrecherche

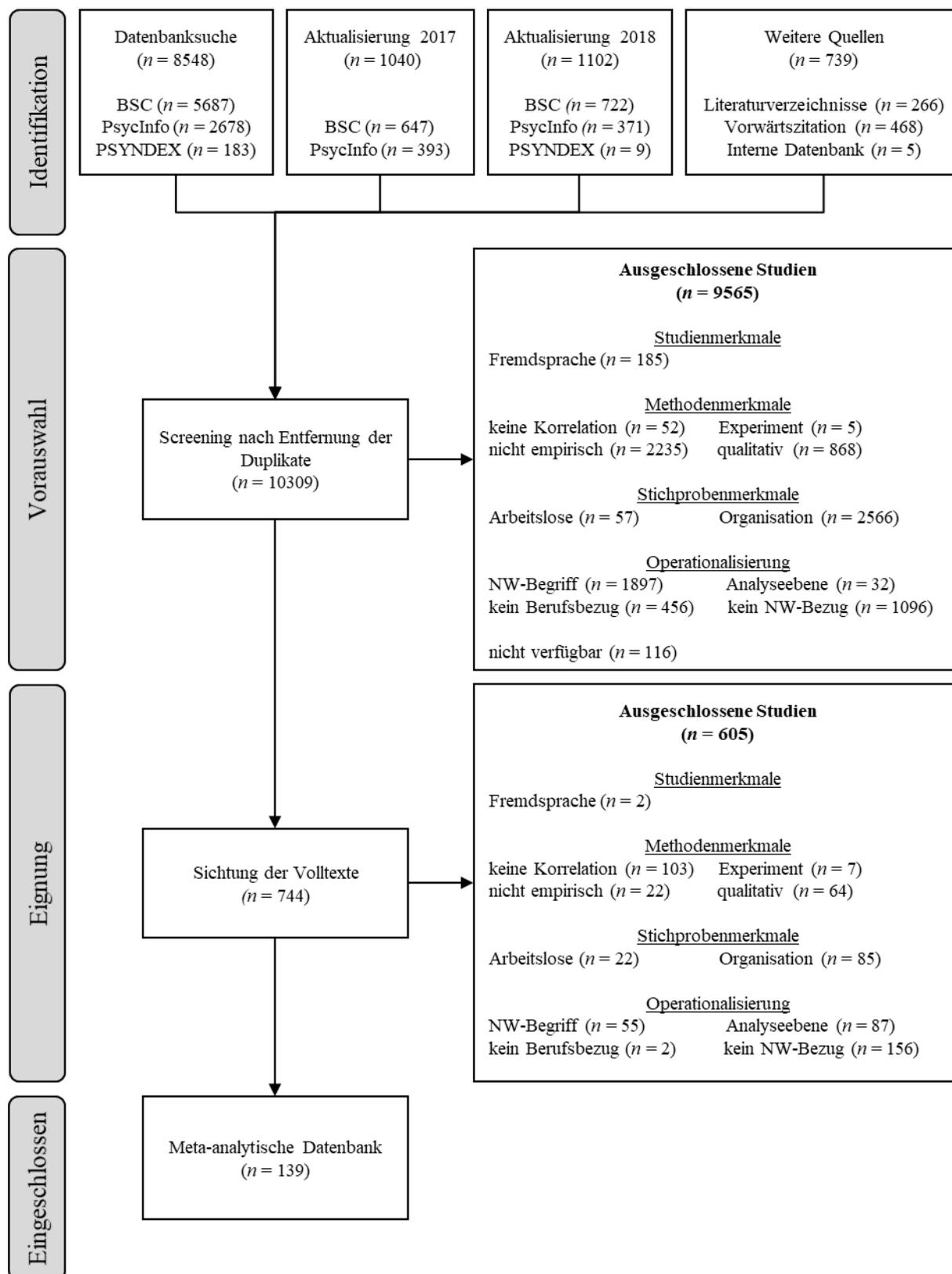
Mit der explorativen Literaturrecherche wurde das Ziel verfolgt eine umfangreiche Datenbank anzulegen, um die Faktoren zu identifizieren, die häufig mit Networking in Zusammenhang gebracht werden. In Abbildung 3 wird das Flowchart präsentiert, welches den Rechercheprozess und den Anteil ausgeschlossener Studien abbildet. Im Flowchart wurden die Empfehlungen der Cochrane Collaboration nach dem PRISMA-Statement berücksichtigt (vgl. Moher et al., 2010).

Die Literaturrecherche umfasst insgesamt drei Suchvorgänge, die in den Jahren 2016-2018 vorgenommen wurden. Der erste Suchvorgang wurde im Sommer 2016 durchgeführt und in den beiden darauffolgenden Jahren zur Aktualisierung wiederholt. Ein Suchvorgang setzt sich

aus vier Schritten zusammen: Im ersten Schritt wurde in den elektronischen Datenbanken APA PsycInfo, PSYINDEX und Business Source Complete recherchiert. APA PsycInfo ist eine international ausgerichtete Datenbank, in der eine Vielzahl an psychologischen Studien aufgelistet werden, wohingegen PSYINDEX insbesondere den deutschsprachigen Raum abdeckt. Business Source Complete hat einen starken wirtschaftlichen Fokus, beinhaltet aber auch eine Reihe von Studien, die psychologisch geprägt sind. Aufgrund des explorativen Charakters der Literaturrecherche wurden allgemeine Suchbegriffe gewählt und auf Paarungen mit Determinanten oder Konsequenzen verzichtet (z. B. Geschlecht). Als Suchbegriff wurde „networking“ jeweils mit den Worten „business“ (dt. *Arbeit*), „job“ (dt. *Beruf*), „career“ (dt. *Karriere*), „organization“ (dt. *Unternehmen*) und „workplace“ (dt. *Arbeitsplatz*) kombiniert. Gleichzeitig wurde der Begriff „computer network“ (dt. *Computer Netzwerk*) aus dem Suchvorgang ausgeschlossen, um Artikel aus dem informationstechnischen Forschungsbereich zu exkludieren. Da im Rahmen der narrativen Reviews und meta-analytischen Untersuchungen bereits eine Vielzahl an Studien zusammengetragen wurde, bestand der zweite Schritt des Suchvorgangs darin die Literaturverzeichnisse ebendieser zu überprüfen (Gibson et al., 2014; Porter & Woo, 2015; Thomas et al., 2010). Im dritten Schritt kam die Funktion der Vorwärtszitation zum Einsatz. Mithilfe dieser Funktion wurden Studien identifiziert, die narrative Reviews (Gibson et al., 2014; Porter & Woo, 2015) oder einschlägige Messinstrumente zitierten (Ferris et al., 2005; Forret & Dougherty, 2001; Gould & Penley, 1984; Michael & Yukl, 1993; Wolff & Moser, 2006). Letztlich wurden Studien aus der regelmäßig erweiterten, internen Datenbank der Professur der Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Universität zu Köln (z. B. unveröffentlichte Abschlussarbeiten) einbezogen, sodass nach allen drei Suchvorgängen insgesamt 11429 Studien zur Sichtung zur Verfügung standen.

### Abbildung 3

Flowchart zur Erstellung der meta-analytischen Datenbank



### 3.2. Ein- und Ausschlusskriterien

Im Rahmen der Literaturrecherche wurden 11429 Studien zusammengetragen. Unter welchen Voraussetzungen Studien im weiteren Prozess ausgeschlossen wurden, wird im Flowchart (vgl. Abbildung 3) veranschaulicht. Die im Flowchart erwähnten Ausschlusskriterien, nach denen zunächst die Titel, Kurzzusammenfassungen und Schlagwörter und im nächsten Schritt die Volltexte überprüft wurden, werden in Tabelle 3 näher erläutert. Eine Vielzahl an Studien konnte ausgeschlossen werden, da es sich entweder um Duplikate oder um nicht-empirische Artikel in Fachmagazinen handelte. Insgesamt wurden 139 Studien identifiziert und in die meta-analytische Datenbank übertragen. Alle 139 Studien erfüllen die folgenden fünf Kriterien:

1. Networking wurde empirisch und mithilfe überwiegend verhaltensbasierter Items im realen beruflichen Kontext erhoben. Folglich wurden narrative Reviews (z. B. Porter & Woo, 2015) sowie Laborstudien (z. B. Casciaro et al., 2014; Studien 1 & 2) ausgeschlossen.
2. Die empirischen Artikel wurden in englischer oder deutscher Sprache geschrieben. Artikel, die in einer anderen Sprache verfasst wurden, wurden ausgeschlossen (z. B. Géraudel, 2011).
3. Networking wurde auf einer individuellen Analyseebene untersucht. Studien, die Netzwerke auf organisationaler oder struktureller Ebene beleuchten, wurden ausgeschlossen (z. B. Thornton et al., 2015).
4. Networking wurde an berufstätigen Stichproben gemessen. Da ich Networking im beruflichen Kontext fokussiere, wurden Stichproben, die sich aus Studierenden oder Arbeitssuchenden zusammensetzten, ausgeschlossen (z. B. Burke & Sunal, 2010; Wanberg et al., 2000).

5. Es wurde ein bivariater Korrelationskoeffizient zwischen Networking und einer weiteren Variable berichtet.

Aus den 139 Studien, die alle Einschlusskriterien erfüllen, wurden sukzessive die Studien selektiert, die für die einzelnen Fragestellungen relevant waren. Eine Gesamtübersicht aller Korrelate ist in Anhang A zu finden. Dort wird auch abgebildet, wie häufig die jeweiligen Korrelate in den einzelnen Studien untersucht wurden.

### 3.3. Kodierung

Nachdem alle Studien für die meta-analytische Datenbank identifiziert wurden, folgte die Kodierung und damit die Vorbereitung auf die nachfolgenden Analyseverfahren. Generell ist darauf hinzuweisen, dass bei fehlenden oder unzureichenden Kodier-Informationen die Autoren der Studien per Mail kontaktiert wurden und die Informationen gegebenenfalls berücksichtigt werden konnten. Wie von Schewe und Kollegen (2014) empfohlen, werden im Kodiermanual alle Variablen aufgelistet, die im Kodierschema erfasst wurden. Das Kodiermanual ist in Anhang B zu finden.

Die Studien wurden von zwei wissenschaftlichen Hilfskräften kodiert. Um zwischen den Kodierenden eine möglichst hohe Übereinstimmungsrate zu erzielen, wurde die Kodierung im Vorfeld ausführlich besprochen und im Rahmen einer Probephase eingeübt. In Anlehnung an das Vorgehen von Porter und Kollegen (2018; vgl. auch Porter et al. 2019) wurden 25% der Studien von beiden Kodierenden und zum Teil auch von mir parallel kodiert, um mögliche Diskrepanzen und Unklarheiten aufzudecken. Alle Unterschiede wurden diskutiert und gelöst. Die Kodierenden erreichten eine Übereinstimmungsrate von 97%. Die Diskrepanzen gingen größtenteils auf Flüchtigkeits- und Übertragungsfehler zurück, da es sich meist um eine Transkription der Werte in die Datenbank handelte und vorerst keine Interpretationen notwendig waren

**Tabelle 3***Ausschlusskriterien*

Ausschlusskriterium	Erläuterung	Beispiel
<b>Studienmerkmale</b>		
1. Fremdsprache	Studien, die weder auf Deutsch noch auf Englisch verfasst wurden, wurden ausgeschlossen.	Géraudel (2011)
<b>Methodenmerkmale</b>		
2. Keine Korrelation	Studien, die keine bivariaten Korrelationskoeffizienten zu Networking und mind. einer weiteren Variable auswiesen, wurden ausgeschlossen.	Visan & Olteanu (2017)
3. Qualitativ		Bensaou, Galunic & Jonczyk-Sédès (2014)
4. Nicht empirisch		Gibson et al. (2014)
5. Experiment	Experimentelle Studien, die Networking nicht im realen beruflichen Kontext erfassen, wurden ausgeschlossen.	Casciaro et al. (2014, Studie 1)
<b>Stichprobenmerkmale</b>		
6. Arbeitslose	Studien, deren Stichproben nicht aus berufstätigen Personen, sondern aus arbeitssuchenden oder studentischen Populationen bestanden, wurden ausgeschlossen.	Wanberg et al. (2000)

**Tabelle 3 (Fortsetzung)**

Ausschlusskriterium	Erläuterung	Beispiel
7. Organisation	Studien, in denen interorganisationale Netzwerke, d. h. business-to-business-Netzwerke untersucht wurden, wurden ausgeschlossen.	Aarikka-Stenroos & Sandberg (2012)
<b>Operationalisierung</b>		
8. Kein Berufsbezug	Studien, die Networking abseits vom beruflichen Kontext untersuchten, wurden ausgeschlossen.	Vos Fellman (2011)
9. Kein NW-Bezug	Studien, die sich a) inhaltlich nicht mit Networking befassten und b) in denen Networking in übergeordnete Konstrukte eingegliedert, aber nicht gesondert betrachtet wurde, wurden ausgeschlossen.	a) Gaddis (2017) b) Treadway et al. (2013)

**Tabelle 3 (Fortsetzung)**

Ausschlusskriterium	Erläuterung	Beispiel
10. NW-Begriff	Studien, in denen Networking nicht als zielgerichtetes Verhalten, um karriereförderliche Ressourcen auszutauschen, operationalisiert wurde, wurden ausgeschlossen. Dazu gehören u. a. Studien, die a) Verhalten auf sozialen Medien wie z. B. Facebook untersuchten, b) neuronale Netzwerke fokussierten oder c) technologische Netzwerke beleuchteten. Ebenso zählen Studien dazu, die anstelle von Verhalten z. B. d) Einstellungen oder Überzeugungen erhoben.	a) Boughzala (2016) b) Crown (2004) c) Chung & Kwon (2009) d) Wanberg et al. (2000)
11. Analyseebene	Studien, die Networking auf einer strukturellen Ebene untersuchten, wie es in der Forschung zum Sozialen Kapital üblich ist, wurden ausgeschlossen.	Lawler & Yoon, 1998

*Anmerkungen.* NW-Begriff = Networking-Begriff; NW-Bezug = Networking-Bezug.

Die restlichen Studien wurden zufällig zwischen den beiden wissenschaftlichen Hilfskräften aufgeteilt und separat voneinander kodiert. Im Rahmen wöchentlicher Treffen wurden weitere Fragen und Unklarheiten besprochen. Dazu gehörte beispielsweise der Umgang mit divergierenden Werten zwischen den Angaben im Text und in den Tabellen. Um möglichst alle Flüchtigkeitsfehler zu identifizieren, wurde die Kodierung von einer weiteren Hilfskraft überprüft.

Networking wurde in allen Studien unterschiedlich operationalisiert und von uns unter bestimmten Voraussetzungen kodiert. Eine Auflistung aller kodierten Networking-Variablen befindet sich in den Kodierbüchern im Anhang C. Es konnte festgestellt werden, dass es sieben Skalen gibt, die in den Studien entweder vollständig oder in Teilen mehrfach eingesetzt wurden (z. B. Forret & Dougherty, 2001). In manchen Fällen wurden die Items an spezifische Fragestellungen angepasst (z. B. Dubbelt et al., 2016). Am häufigsten generierten und nutzten die meisten Autoren jedoch eigene Items (vgl. Tabelle 4). Wenn die Items die Einschlusskriterien dieser Arbeit erfüllten, wurden sie berücksichtigt und kodiert (z. B. „Ich versuche mir Kontakte warmzuhalten, die sich in der Zukunft als nützlich erweisen könnten“, van Emmerick et al., 2005). Die Skala für Politische Fertigkeiten (*engl.* Political Skill Inventory, PSI, Ferris et al., 2005) enthält vier Subskalen von denen eine die Fähigkeit zu networken umfasst. Studien wurden kodiert, wenn Korrelationen mit der Subskala Networking-Fähigkeit berichtet wurden. Zudem wurde vereinzelt *guanxi* anstelle von Networking gemessen und ebenso kodiert, wenn die Einschlusskriterien eingehalten wurden (z. B. Chen et al., 2009). Letztlich wurde Networking sowohl als die Interaktionshäufigkeit mit Geschäftskontakten (z. B. Lee & Tsang, 2011) als auch in Form der Anwesenheitsdauer auf Networking-Events ermittelt (z. B. Wingender, 2018). In Tabelle 4 wird dargestellt, wie häufig Networking-Skalen verwendet

wurden und in wie vielen Fällen Autoren auf eigene Items zurückgriffen. Auch wenn in gelegentlichen Fällen die Skalen verkürzt oder angepasst wurden, wurden diese mitgezählt. Jedoch ist zu beachten, dass nur Studien berücksichtigt wurden, die auch tatsächlich im Rahmen dieser Arbeit in mindestens einer der Meta-Analysen integriert wurden. Aus diesem Grund befinden sich 139 Studien in der gesamten meta-analytischen Datenbank, wohingegen lediglich 90 Studien Teil der hier durchgeführten Meta-Analysen waren.

Neben Networking ist in der vorliegenden Arbeit die Kodierung der untersuchten Determinanten Persönlichkeit, Alter und Geschlecht sowie deren potentielle Moderatoren von Bedeutung. Unter welchen Bedingungen und auf welche Weise diese Variablen kodiert wurden, wird in den entsprechenden Methodenabschnitten der einzelnen Kapitel beschrieben (siehe Kapitel 4, Kapitel 5.4 und Kapitel 6.3).

#### **Tabelle 4**

##### *Häufigkeiten verwendeter Messinstrumente*

	<i>k</i>
Eigene Items	45
Gould & Penley (1984)	3
Law et al. (2000)	3
Forret & Dougherty (2001)	5
Bozionelos (2003)	7
Ferris et al. (2005)	23
Wolff & Moser (2006)	16

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Stichproben; insgesamt 90 Studien und 102 Stichproben.

### 3.4. Analysen

Die vorliegende Arbeit basiert überwiegend auf der meta-analytischen Methode von Schmidt und Hunter (2015). Die Methode von Schmidt und Hunter (2015) basiert auf einem Random-Effects Modell. Im Random-Effects Modell wird angenommen, dass die wahren Effekte über verschiedene Studien hinweg variieren können. Würde man eine unendliche Anzahl an Studien durchführen, so würden sich die wahren Effekte um einen mittleren Wert herum verteilen. Die Effekte tatsächlich durchgeführter Studien repräsentieren damit zufällige Schätzer dieser wahren Werte (Borenstein et al., 2009). Sollte keine Variabilität in den wahren Werten vorliegen, würde es sich alternativ um ein Fixed-Effect Modell handeln in dem von einem einzelnen wahren Wert ausgegangen wird. Im Rahmen eines Fixed-Effect Modells wird angenommen, dass jegliche Abweichungen vom wahren Wert auf Stichprobenfehler zurückzuführen sind (Rudolph et al., 2020). Das Fixed-Effect Modell ist lediglich in restriktiven Kontexten angezeigt und findet im A&O-psychologischen Kontext seltener Anwendung, da hier in der Regel von zufällig verteilten wahren Effekten ausgegangen wird (Rudolph et al., 2020). Folglich empfehlen Rudolph und Kollegen (2020) den Einsatz von Random-Effects Modellen. Zudem findet die Methode von Schmidt und Hunter (2015) in der A&O Psychologie am häufigsten Verwendung (Schewe et al., 2014).

Schmidt und Hunter (2015) versuchen mithilfe der Meta-Analyse im Sinne der klassischen Testtheorie den „wahren“ Effekt zu ermitteln, der allerdings von Messfehlern und sogenannten Artefakten verzerrt wird. Zu den häufigsten Artefakten gehören Stichprobenfehler sowie reduzierte Reliabilitäten der unabhängigen und abhängigen Variablen. Die Methode von Schmidt und Hunter (2015) erlaubt es diese und weitere Artefakte (z. B. Dichotomisierung kontinuierlicher Variablen) statistisch zu berücksichtigen und zu korrigieren bevor ein meta-

analytischer Gesamtwert errechnet wird. So können präzisere Ergebnisse erzielt werden. Da Artefakte in der Regel dazu führen, dass Zusammenhänge unterschätzt werden, führt die Artefaktkorrektur dazu, dass die meta-analytischen Effekte größer ausfallen. Indes fällt die Variabilität der korrigierten Effekte häufig niedriger aus, da sich Artefakte unterschiedlich stark auf einzelne Studien auswirken, sodass die Heterogenität beobachteter Effektgrößen zunimmt. Im Rahmen meiner Arbeit korrigiere ich die Reliabilitäten der Networking-Variablen und ggf. der Determinanten. Bei fehlenden Angaben zur Reliabilität wurde ein Mittelwert aus den Reliabilitäten der anderen Studien, die ebenfalls in die Meta-Analyse eingeschlossen wurden, errechnet (vgl. Porter et al., 2019; Schmidt & Hunter, 2015). In manchen Fällen wurden in den Studien unterschiedliche Reliabilitätskoeffizienten angegeben. Hier entschied ich mich für die konservativere Angabe und integrierte den niedrigeren Wert in die Analysen. In manchen Studien waren auch unterschiedliche Angaben zur Stichprobengröße zu finden und auch hier schloss ich den konservativeren, niedrigeren Wert ein. Die Berechnung des meta-analytischen Gesamteffektes und der Artefaktkorrekturen wurde mit der Software *HS meta-analysis – Version 2.0* vorgenommen (Schmidt & Le, 2014).

In einigen Studien basieren mehrere Effekte auf der gleichen Stichprobe, was z. B. der Fall sein kann, wenn mehrere Subskalen für die Messung von Networking verwendet wurden (z. B. Porter et al., 2015). In diesen Fällen wird die Voraussetzung der statistischen Unabhängigkeit zwischen den Effekten verletzt, da die Effekte miteinander korrelieren und darüber hinaus eine Stichprobe einen überproportional großen Einfluss auf den meta-analytischen Gesamteffekt hat. Um diese Problematik zu lösen, wurden die Effekte nach der von Schmidt und Hunter (2015) empfohlenen Formel synthetisiert. So konnte die Interkorrelation zwischen den Effekten

berücksichtigt und die Präzision des meta-analytischen Gesamtwertes erhöht werden (Schmidt & Hunter, 2015).

Die Untersuchung potentieller Moderatoren stellt ebenfalls einen Bestandteil der Analysen dar. Weite Kreditabilitätsintervalle, die sowohl den negativen als auch den positiven Wertebereich umfassen, deuten auf die Präsenz von Moderatoren hin. Darüber hinaus berichte ich ergänzend dazu das Heterogenitätsmaß  $Q$  nach Borenstein und Kollegen (2009), da dies der gängigen Praxis in der A&O Psychologie entspricht (z. B. Liao et al., 2019; Porter et al., 2019). Den Empfehlungen von Schmidt und Hunter (2015) folgend, wurden kategoriale Moderatoren, wie z. B. internes und externes Networking mithilfe von Subgruppen-Analysen überprüft. Im Rahmen von Subgruppen-Analysen werden die Studien anhand der kategorialen Moderatoren in verschiedene Gruppen unterteilt und für jede Gruppe eine separate Meta-Analyse durchgeführt. Ein relevanter Moderator liegt vor, wenn die Effektgrößen divergieren und sich die Konfidenz- bzw. Kreditabilitätsintervalle nicht überschneiden (Deeks et al., 2021; Hwang & Schmidt, 2011). Da es sich bei den Subgruppen-Analysen, um weitere Meta-Analysen handelt wurden auch diese mit der Software *HS meta-analysis* von Schmidt und Le (2014) durchgeführt.

Kontinuierliche Moderatoren wurden mithilfe von Metaregressionen (Lipsey und Wilson 2001) identifiziert. Die Metaregression weist eine Vielzahl an Parallelen zur linearen Regression auf, jedoch liegen auch Unterschiede vor. Erstens sind potentielle Moderatoren auf Studienebene anzusiedeln und nicht auf der Ebene der Teilnehmenden (Borenstein et al., 2009). Zweitens stellt, anstelle der individuellen Werte der Teilnehmenden, die Effektgröße das Kriterium dar (Deeks et al., 2021). Neben den bekannten Parametern wie die Konstante,  $b$  oder auch das Beta wird das Heterogenitätsmaß  $Q$  berichtet. Dies repräsentiert die Streuung der Studien und lässt sich in  $Q_{Modell}$  und  $Q_{Residual}$  unterteilen.  $Q_{Modell}$  umfasst den Anteil der Streuung,

der durch den Moderator aufgeklärt werden kann, wohingegen  $Q_{Residual}$  den restlichen Anteil widerspiegelt (Borenstein et al., 2009). Für die Durchführung der Metaregressionen griff ich auf die SPSS-Makros *MeanES* sowie *MetaF* (Wilson, 2005) zurück.

Bei Meta-Analysen besteht die Gefahr, dass sie einem Publikations- bzw. Selektionsbias unterliegen (Appelbaum et al., 2018). Da die Datenbank dieser Arbeit mehrheitlich veröffentlichte Studien umfasst, wurden verschiedene Verfahren eingesetzt, um die Existenz des Bias zu überprüfen. Zudem gehört die Untersuchung des Publikationsbias als Teil der Sensitivitätsanalysen zum empfohlenen Vorgehen bei Meta-Analysen (vgl. Appelbaum et al., 2018; Rudolph et al., 2020). In Anlehnung an gängigen Empfehlungen, wende ich zwei Methoden an, um die Existenz eines potentiellen Publikationsbias zu überprüfen: kumulative Meta-Analysen sowie die Trim-and-fill Methode (Rudolph et al., 2020; Schmidt & Hunter, 2015). Kumulative Meta-Analysen repräsentieren ein iteratives Verfahren. Die Studien werden zunächst hinsichtlich ihrer Stichprobengröße sortiert, da Studien mit größeren Stichproben in der Regel mit einem kleineren Standardfehler einhergehen und damit eine höhere Präzision aufweisen (McDaniel, 2009). Anschließend wird eine Reihe von Meta-Analysen durchgeführt. Zunächst wird die Studie mit der größten Stichprobe identifiziert, da diese die höchste Präzision aufweisen soll. Daraufhin wird die Studie mit der zweitgrößten Studie hinzugenommen und eine Meta-Analyse berechnet. Anschließend wird die Studie mit der drittgrößten Stichprobe eingeschlossen, woraufhin der Vorgang wiederholt wird und die Studien mit den nächstgrößeren Stichproben sukzessive hinzugefügt werden (Rudolph et al., 2020). Ein Publikationsbias liegt vor, wenn durch die Hinzunahme der kleineren und ungenaueren Stichproben der meta-analytische Gesamtwert positiver wird (Schmidt & Hunter, 2015). Dies ist auf die Annahme zurückzuführen, dass die unpräziseren Studien eher veröffentlicht werden, da sie höhere Effekte

aufweisen (McDaniel, 2009; Rudolph et al., 2020). In Anlehnung an Borenstein et al. (2009) wurden kumulative Meta-Analysen erst berechnet, wenn der meta-analytische Zusammenhang auf mindestens zehn Stichproben basierte. Kumulative Meta-Analysen wurden mittels der Software *HS meta-analysis* von Schmidt und Le (2014) angewendet.

Die Trim-and-fill Methode (Duval & Tweedie, 2000) basiert ebenfalls auf einem iterativen Vorgehen und wird anhand von Funnel Plots veranschaulicht. Der Funnel Plot setzt sich aus der Größe der Effekte der Primärstudien auf der X-Achse und deren Standardfehler auf der Y-Achse zusammen. Präzise Studien mit großen Stichproben, siedeln sich im oberen Abschnitt in der Nähe des mittleren Gesamtwertes an. Kleinere und gleichzeitig unpräzisere Stichproben mit einem höheren Standardfehler streuen weiter, sodass sich ein trichterförmiges Muster ergibt (Borenstein et al., 2009; Duval & Tweedie, 2000). Es wird angenommen, dass ein vorliegender Publikationsbias zu einem asymmetrischen Funnel Plot führt. Zunächst werden Studien mit kleinsten Stichprobengrößen und besonders positiven oder negativen Ergebnissen aus dem Funnel Plot ausgeschlossen, sodass ein symmetrisches Bild entsteht (Duval & Tweedie, 2000; Shi & Lin, 2019). Auf Basis der präziseren Studien wird das „wahre Zentrum“ des Funnel Plots ermittelt (Duval & Tweedie, 2000, S. 457). Daraufhin werden die ausgeschlossenen Studien wieder aufgenommen und horizontal gespiegelt (Borenstein et al., 2009). Auf der Grundlage des befüllten, weiterhin symmetrischen Funnel Plots wird ein neuer meta-analytischer Gesamtwert ermittelt. So wird anschaulich abgebildet, inwiefern sich der Funnel Plot verändert und ob sich der ursprüngliche und neue meta-analytische Gesamtwert voneinander unterscheiden. Die Trim-and-fill Methode wurde mit *Meta-Essentials* (Suurmond et al., 2017) durchgeführt, sofern die Anzahl der Stichproben mindestens zehn Stichproben umfasste (vgl. Borenstein et al., 2009). Wenn sowohl die kumulative Meta-Analyse als auch die Trim-and-fill

Methode auf keinen Publikationsbias hindeuteten, wurde von keinem vorliegenden Publikationsbias ausgegangen.

#### 4. Who Networks? – A Meta-Analysis of Networking and Personality

Im folgenden Abschnitt widme ich mich den Zusammenhängen zwischen Networking und unterschiedlichen Persönlichkeitseigenschaften. Da diese Untersuchung bereits in einer internationalen Fachzeitschrift veröffentlicht wurde, wird der entsprechende Artikel vollständig dieser Arbeit in englischer Sprache hinzugefügt. Gemäß den Vorgaben der Fachzeitschrift entspricht der Artikel und damit gleichzeitig auch dieser Abschnitt den Anforderungen der Harvard-Zitierweise, wohingegen die restliche Arbeit an den Richtlinien der APA ausgerichtet ist. Abgesehen von minimalen Anpassungen hinsichtlich der Formatierung (z. B. Position der Tabelle) und der Korrektur von Flüchtigkeitsfehlern, basiert dieser Abschnitt auf folgenden Artikel:

Bendella, H. & Wolff, H.-G. (2020). Who networks? – A meta-analysis of networking and personality. *Career Development International*, 25 (5), 461-479.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-12-2019-0289>.

Ergänzend zu diesem Artikel wurden weitere Informationen den Anhängen dieser Arbeit beigelegt. Dazu gehören die Kodierbücher (Anhang C), Forest Plots (Anhang D1) und die Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse (Anhang D2) und Trim-and-Fill Methode (Anhang D3) im Rahmen der Untersuchung eines potentiellen Publikationsbias.

Ebenso weise ich darauf hin, dass in den darauffolgenden Kapiteln 5 und 6 die Untersuchung der funktionellen Facetten von Networking fokussiert werden. Dies war im Rahmen dieser Untersuchung aufgrund einer zu geringen Stichprobenanzahl nicht möglich, sodass lediglich strukturelle Networking-Facetten berücksichtigt werden konnten.

## Who Networks? – A Meta-Analysis of Networking and Personality

### ABSTRACT

**Purpose:** Networking refers to goal-directed behaviors focused on building and cultivating informal relationships to obtain career-related resources. According to Gibson et al.'s (2014) model, personality traits represent prominent and important antecedents of networking. We seek to provide robust evidence on relationships between personality and networking by summarizing prior research using meta-analytical tools.

**Design/methodology/approach:** We classify linking attributes between networking and personality into social, idea-related, task-related, and affective behavioral domains, and additionally include three compound traits that relate to several domains. We investigate two potential moderators: internal vs. external networking and prominent networking measures. Our comprehensive literature search identified 41 studies with 46 independent samples.

**Findings:** We find that social, idea-related, and task-related traits have positive relationships with networking of medium effect size, whereas affective traits exhibit small but significantly positive effects. The compound trait of proactive personality appears to be the best predictor of networking. Moderator analyses indicate that there were hardly any differences concerning internal and external networking and also prominent measures.

**Originality/value:** The present study goes beyond narrative reviews contributing the first quantitative summary of these relationships. We identify four behavioral domains that represent characteristics relevant to networking. Our findings largely corroborate, but at times correct, narrative reviews on dispositional antecedents of networking. We highlight the importance of compound traits that have yet been overlooked by narrative reviews (e.g., self-monitoring).

For roughly the past twenty-five years, scholars' interest in networking has been growing, particularly in the career literature. In line with theories on boundaryless (Arthur, 1994) and protean careers (Hall et al., 2018) scholars have shown that networking represents an important career self-management strategy (Sturges et al., 2010) or competency (Akkermans et al., 2012). In fact, networking is positively associated with career outcomes such as salary (Ng and Feldman, 2014a), promotions (Forret and Dougherty, 2004), or career satisfaction (Ng and Feldman, 2014b). The field has also developed several research streams concerning the antecedents of networking. For example, Gibson et al. (2014) distinguished individual antecedents (e.g., personality: Wolff and Kim, 2012; lay theories: Kuwabara et al., 2018), job characteristics (e.g., job level: Michael and Yukl, 1993), and organizational antecedents (e.g., organizational culture) of networking.

With the research on antecedents mounting, we suggest that it is time to go beyond narrative reviews and set out to summarize the field by means of meta-analysis. Specifically, the relationship between personality and networking has attracted the most research, whereas there are only a handful of studies concerning job and organizational antecedents (see e.g., the reviews Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Studies on personality traits converge on some findings, such as a positive relationship between networking and extraversion, but remain inconclusive with regard to others (e.g., conscientiousness). Moreover, reviews have mainly focused on the five-factor model of personality (FFM, the "Big Five"), giving little attention to a broad range of other traits that scholars examined in networking research. Thus, our knowledge appears somewhat fragmented concerning the overall relationship of some traits, such as locus of control (LOC; Sturges et al., 2010). In addition, some of these traits (e.g., creativity, Van Dam et al., 2010) represent facets of the FFM and may be integrated into the FFM framework (i.e., openness

to experience), while others, so-called compound traits (Credé et al., 2016; Connelly et al., 2018), represent specific combinations of the five factors. For example, proactive personality, which several studies have linked to networking behaviors (Byrne et al., 2008; Eby et al., 2003), is a compound of extraversion, conscientiousness, and openness to experience (Connelly et al., 2018; Tornau and Frese, 2013) and cannot be subsumed under a single dimension of the FFM.

In this study, we use trait activation theory (TAT) to meta-analytically elaborate the relationships between personality and networking. To organize our paper, we adopt a behavioral domains framework (Ashton and Lee, 2001; Cuperman and Ickes, 2009), classifying traits and cues as linking attributes into four behavioral domains: social, idea-related, task-related, and affective domains.

In addition to main effects of personality on networking, we examine two potential moderators. First, we use the situational strength postulate of TAT to examine whether the situational characteristic of internal vs. external networking moderates the relationship between personality and networking. This distinction refers to networking within vs. outside one's organization and has been prominent in networking research (Michael and Yukl, 1993; Porter et al., 2015). Second, as a methodological moderator, we examine whether relationships differ in two frequently used networking measures: the Political Skill Inventory (PSI; Ferris et al., 2005) and Wolff and Moser's (2006) Networking Behavior Scale (NBS).

Our study contributes to research on networking and the field of careers in several ways. First, after roughly a quarter of a century it is appropriate to go beyond narrative reviews and provide a quantitative summary of the research efforts on this relationship. Meta-analysis is a viable tool to provide more precise, robust insights into the relationship between personality and networking, an important career competency (e.g., Akkermans et al., 2012). Due to higher

power, meta-analysis may also detect small effects that have been overlooked or produced inconclusive findings in primary studies. To date, only Thomas et al. (2010) have examined the relationship of proactive personality and networking. After almost a decade, we are able to base our estimate on a larger database and reevaluate their findings. Second, this review provides an overview of studies and constructs that scholars have related to networking and thereby helps to structure the field and identify areas where further research is ample or needed. In this vein, we shed light on relationships between traits that have not yet been discussed in existing narrative reviews (e.g., self-efficacy). Finally, meta-analysis provides the potential to examine additional moderators at the study level. Specifically, by distinguishing internal vs. external networking and their respective relationships with personality, we examine the “differential perspective” on networking (Wolff and Kim, 2012), which holds that networking facets (e.g., internal vs. external networking) possess different antecedents and consequences, which, in turn, might help explain why successful networking is more a rare art than an everyday skill.

## **Networking**

Networking refers to goal-directed behavior focused on building and cultivating informal relationships inside and outside an organization to obtain work-related resources (Gibson et al., 2014). As opposed to a personality trait, this definition refers to a behavioral concept. Accordingly, scholars characterize networking as a behavioral syndrome (Wolff et al., 2011), that is, a set of co-occurring goal-directed behaviors, or as a skill or competency (Ferris et al., 2005), referring to the proficiency or ability to show networking. Examples of networking behaviors (i.e., questionnaire items) include giving business contacts a phone call to keep in touch (Forret and Dougherty, 2001) or doing favors for people in other units (Michael and Yukl,

1993). Scholars have examined networking on several hierarchical levels. On the lowest level, some have identified specific dimensions of networking and examined differential relationships of networking facets (Forret and Dougherty, 2001; Wolff et al., 2011). For example, Michael and Yukl (1993) identify dimensions of internal vs. external networking and show that these dimensions are differentially related to organizational characteristics, such as external dependencies. On an intermediate level, networking is considered a unitary construct, (e.g., Thompson, 2005). Finally, on a higher level, scholars have embedded networking into broader concepts, such as political skill (Ferris et al., 2005), career self-management (Sturges et al., 2010), or career competencies (Akkermans et al., 2012).

In their model, Gibson et al. (2014) classified antecedents into three categories: organizational variables (e.g., organizational culture), job characteristics (e.g., type of job) and individual differences (e.g., personality). In the present study, we focus on the most frequently studied group of individual antecedents (Gibson et al., 2014, p.153) – the relationship between networking and personality traits. We suggest that, even though organizational and job requirements determine networking behaviors to some extent, individual differences play an important role in facilitating or inhibiting networking. Scholars characterize networking as voluntary (Bensaou et al., 2013), informal behavior (Michael and Yukl, 1993). Because these behaviors are at the individual's discretion, they can hardly be formally required by the organization. Therefore, individual differences may be more important in explaining these discretionary behaviors (Nesheim et al., 2017; Wolff and Spurk, 2020).

### **Trait Activation Theory**

We use trait activation theory (TAT; Tett and Burnett, 2003) as a theoretical lens to examine main effects of personality on networking and also as a potential moderator of this relationship. The trait activation mechanism denotes that traits increase the propensity to behave in a specific manner, and people high in a particular trait derive satisfaction from this behavior (Tett and Guterman, 2000; Tett et al., 2013). This mechanism is moderated by additional factors, such as the existence of situational cues and situational strength (Meyer et al., 2010). Even weak cues activate trait-consistent behaviors for those with high trait standings. For example, a person high in conscientiousness derives satisfaction from keeping files or lists even in situations where others would not think about doing so. Next to the signaling character of cues, situations also differ in strength, defined as expectations “provided by external entities regarding the desirability of potential behaviors” (Meyer et al., 2010, p.122). Strong situations are characterized by rules and demands that provide clear guidelines on appropriate behavior, whereas weak situations are ambiguously structured and without clear guidelines. A networking event is an example of a strong situation, where networking is expected from everyone regardless of his or her traits. Hence, people are more likely to socialize, converse, meet other people, etc. By contrast, air travel is an example of a weak situation, where traits are more predictive in determining whether people sleep, read, or network.

### **Linking Personality to Networking**

The broad field of personality research offers various categorizations and taxonomies. One of the most prominent models is Costa and McCrae’s (1995) FFM that has also provided the basis of various meta-analyses (Barrick and Mount, 1991; Judge et al., 2002). The hierarchical

structure of the FFM postulates facets (Costa and McCrae, 1995), allowing the assignment of a broad range of personality facets or traits to one of the five factors. For example, Barrick and Mount (1991) assigned achievement orientation to the conscientiousness dimension. Note, however, that some traits do not fit well into the FFM (e.g., self-control), and meta-analyses often ignore them or assign them to a sixth “miscellaneous” category. In addition, some traits are compound traits that relate to multiple factors (Credé et al., 2016; Hough and Ones, 2001); for example, proactive personality is a compound of extraversion, openness, and conscientiousness (Tornau and Frese, 2013).

While the FFM is a central pillar of our meta-analysis and our theorizing, we apply a slightly different taxonomy introduced by Wolff and Kim (2012) to networking research. Specifically, Cuperman and Ickes (2009; see also Ashton & Lee, 2001) suggest that traits can be classified into the four behavioral domains of social, idea-related, task-related, and affective behavior. Figure 1 presents an overview of our model. We suggest that these domains represent the most important attributes that link personality to networking. They essentially include the FFM factors, assigning extraversion and agreeableness to a broader social category, and relevant compound traits. The use of this classification has two major advantages. First, grounding our reasoning in TAT, we suggest that the four domains are more representative of situational cues as well as characteristics of networking behaviors. They thus represent a viable means to link traits, cues, and characteristics of networking behaviors. This is also in line with and extends prior theorizing in networking research (Wolff and Kim, 2012; Wolff et al., 2008). Second, this taxonomy allows us to include three additional compound traits that are prominent in the networking literature that might otherwise be assigned to a “miscellaneous” category. Compound traits refer to narrow or more specific aspects of personality that result from linear combinations

of the FFM (Connelly et al., 2018; Credé et al., 2016). For example, integrity is a compound of agreeableness, conscientiousness, and emotional stability, as rule-following and norm-favoring are elements of all three traits. Scholars have used qualitative, theoretically driven (Hough and Ones, 2001) as well as quantitative, empirical approaches (Credé et al., 2016) to identify compounds. We apply a qualitative approach as this is more prominent in the I/O literature (see Barrick and Mount, 1991; Connelly et al., 2018). Moving beyond assignment to a miscellaneous category, the present meta-analysis thus includes these compounds in addition to FFM.

We argue that compound traits affect behavior due to mechanisms rooted in several domains and might represent particularly strong predictors of networking. Specifically, we include self-monitoring (e.g., Snyder, 1974), proactive personality (Seibert et al., 2001), and core self-evaluations (CSE; Judge and Bono, 2001; Judge et al., 1998). Since the components of CSE are well defined (i.e., neuroticism, self-esteem, self-efficacy, and LOC), we assign these components to the respective domains in the subsequent development of our hypotheses. We assign self-monitoring and proactive personality to several behavioral domains because specific components are not well developed and typically not specified in primary studies (see also Barrick et al., 2005; Tornau and Frese, 2013).

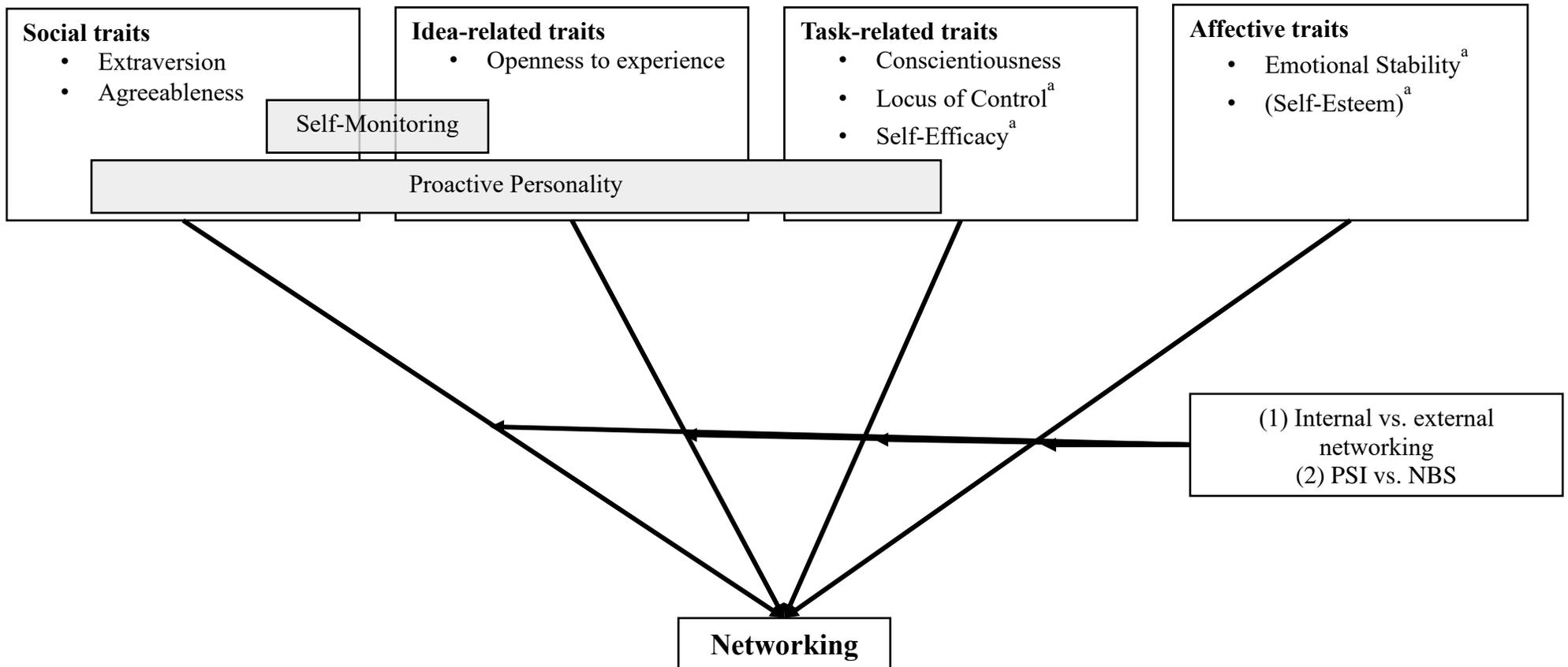


Figure 1. Overview of our research model. PSI = Political Skill Inventory (Ferris et al., 2005); NBS = Networking Behavior Scale (Wolff et al., 2011); <sup>a</sup> Traits represent sub-facets of the core self-evaluations.

## The Social Domain

The first behavioral domain of social traits characterizes endeavors that aim to attract social attention (Ashton and Lee, 2001). Social traits represent the propensity to engage in interpersonal behavior. Because networking involves social behaviors to a high extent, people with high levels of social traits are more prone to network because it is intrinsically satisfying.

We focus on extraversion, agreeableness, and two compound traits that possess social attributes: self-monitoring and proactive personality. Individuals high in extraversion tend to be sociable and assertive: they prefer social interactions and are more sensitive to social cues (Ashton et al., 2002; Costa and McCrae, 1995; Judge et al., 2002). Following TAT, extraverts should experience networking as more rewarding because it represents social behavior. Accordingly, the literature reports predominantly positive relationships (Forret and Dougherty, 2001; Wanberg et al., 2000). While extraversion affects the quantity of social behaviors, agreeableness refers to the quality of social interactions (Cuperman and Ickes, 2009; Wolff and Kim, 2012). We suggest that individuals with high levels of agreeableness form trusting and warm relationships that facilitate the exchange of resources and, therefore, networking (Wanberg et al., 2000; Wolff and Moser, 2006). Networking is thus consistent with agreeable behaviors based upon reciprocity and trust. We expect a small effect, as studies have reported mixed findings with positive (Porter et al., 2015) as well as null effects (Casciaro et al., 2014).

Two compound traits, self-monitoring and proactive personality, also carry social attributes. Self-monitoring represents the extent to which individuals control their expressive behavior in social situations (Gangestad and Snyder, 2000, p.124). High self-monitors easily adapt their self-presentation to social situations. The ability to analyze social situations and to adapt one's behavior supports networking behaviors because this facilitates making a good and

likeable impression on others (Ferris et al., 2007). While the core of proactive personality refers to the initiation of behaviors and taking charge (Bateman and Crant, 1993), scholars also attribute social features to this trait, such as relationship building (Wanberg and Kammeyer-Mueller, 2000) and information seeking (Ashford and Black, 1996). Networking provides the opportunity to exhibit these self-starting behaviors in the social domain, and proactive people will more likely react to such opportunities and take the initiative to shape their work and career by means of their social contacts. Prior meta-analytical findings report a positive relationship between proactive personality and networking (Thomas et al., 2010).

*Hypothesis 1:* Social traits, specifically a) extraversion, b) agreeableness, and the compounds of c) self-monitoring and d) proactive personality, are positively related to networking.

### **The Idea-Related Domain**

Second, we look at idea-related traits that outline the engagement in behaviors that contribute to the processing of ideas (Ashton and Lee, 2001). People high in these traits seek out and react more intensely to informational cues and experience satisfaction in collecting, thinking about, and creatively using information (Cuperman and Ickes, 2009). Idea-related traits and networking share an informational focus (Wolff and Kim, 2012). Resources attainable from networking often represent information, such as strategic information, task advice, or other knowledge (Podolny and Baron, 1997), that can be combined into good ideas (Burt, 2004).

We focus on openness to experience and the compounds of self-monitoring and proactive personality as relevant idea-related traits. Openness to experience is characterized by creativity, curiosity, and flexibility (Barrick and Mount, 1991; Judge et al., 2002). Individuals high in openness to experience initiate more new conversation topics (Cuperman and Ickes, 2009) and

exchange more information and ideas (LePine and Van Dyne, 2001). As information and ideas represent important resources exchanged while networking, openness to experience should more likely activate networking behaviors. With regard to the self-monitoring compound, high self-monitors manage the information flow by seeking and providing useful information to respective individuals (Fang and Shaw, 2009). They occupy broker positions in social networks that hold the potential to combine information into good ideas (Burt, 2004). Lastly, regarding proactive personality, action theory (Zacher and Frese, 2018) postulates that action and planful behaviors must rely on monitoring the environment and the search for information to act upon when people orient themselves within a situation or attempt to attain feedback (e.g. Glaub et al., 2014). Likewise, Thomas et al. (2010) suggest that a proactive personality subsumes an imagination-based capacity to see beyond present circumstances and envision the future. This informational component of proactive personality should facilitate networking behaviors because it represents the tendency to actively search for and process information that conveys important resources available from people's contacts.

*Hypothesis 2:* Idea-related traits, specifically openness to experience, are positively related to networking (and also to compounds of self-monitoring and proactive personality).

### **The Task-Related Domain**

Task-related traits aim at improving efficiency in the completion of tasks and thus relate to self-regulatory concepts such as goal setting, planning, organizing, or control (Ashton and Lee, 2001). Networking is typically goal-directed (Gibson et al., 2014), and, as a means of work- and career-related resource attainment, its success is measured against this goal (Kilduff and Tsai, 2003). Task-oriented traits should facilitate these behaviors; for example, traits like persistence are relevant to networking when a contact initially refuses support.

Here, we examine conscientiousness and two CSE facets, LOC and self-efficacy, and, again, the compound trait proactive personality. Individuals high in conscientiousness are motivated, systematic, and efficient in their pursuit of tasks (Ashton and Lee, 2001). Conscientiousness facilitates networking because it furthers people's systematic and efficient efforts to attain their networking goals (Wanberg et al., 2000). So far, studies have reported mixed (i.e., null and positive) findings that may indicate the presence of moderators (Ferris et al., 2005; Tziner et al., 2004). Relationships may depend on the relative strength of the two main facets of conscientiousness: dependability and achievement (Judge et al., 2002). Yet, due to a lack of primary studies concerning these facets of conscientiousness, we were unable to include this moderator into our meta-analysis. Overall, we expect a positive but small relationship between conscientiousness and networking.

LOC refers to the extent that people believe their actions affect outcomes. Individuals with an internal LOC (internals) believe they possess control over their environment, whereas individuals with an external LOC (externals) believe that outcomes are a result of fate or luck (Judge et al., 1998; Ng et al., 2006). Compared to externals, internals tend to increase their efforts to accomplish difficult tasks (Judge and Bono, 2001) and use more social influence tactics (Kapoor et al., 1986). Because networking refers to task-related (i.e., instrumental) behavior and the attainment of work- and career-related goals, beliefs that people are in control of their environment should facilitate task-related behaviors and goal-directedness. Likewise, self-efficacy refers to people's beliefs about their abilities and the likelihood of goal attainment (Judge and Bono, 2001; Yu and Davis, 2016). We propose that self-efficacy is positively related to networking as these general beliefs about capabilities should heighten expectations to attain goals by means of networking. The proactive personality compound also relates to task-related

aspects because it refers to how individuals approach their tasks, that is, whether people set high aspiration levels (Tornau and Frese, 2013, p.54), self-start activities, or actively scan the environment to identify opportunities (Seibert et al., 2001). Because proactive personality facilitates these task-related activities, and networking is one means to attain work and career goals, we predict proactive personality to positively affect networking.

*Hypothesis 3:* Task-related traits, specifically a) conscientiousness, b) locus of control, and c) self-efficacy are positively related to networking.

### **The Affective Domain**

Our final category denotes affective traits that describe an individual's affective experience and feelings (Cuperman and Ickes, 2009; Wolff and Kim, 2012). Affective traits represent interpersonal differences in emotional reactivity (Watson et al., 1988) and, thus, the ability to cope with and anticipate positive and negative emotions. We suggest that low reactivity facilitates networking because it mitigates the handling of negative emotions, such as discomfort (Wanberg et al., 2000), dirtiness, or moral impurity (Bensaou et al., 2013; Casciaro et al., 2014). Wanberg et al. (2000), for example, proposed that people generally possess the skills required to network but fear the discomfort associated with networking.

We assign two traits to this behavioral domain: emotional stability (Costa and McCrae, 1995) and self-esteem (Judge et al., 1998). Emotional stability represents the positive pole of neuroticism and expresses the tendency to feel secure, self-conscious, and less depressed or anxious (Judge et al., 1998; Costa and McCrae, 1995). We expect that emotional stability positively affects networking as it buffers negative emotions resulting from networking. Note that though we presume that self-esteem, a facet of CSE, would positively affect networking

(Forret and Dougherty, 2001), the number of studies was too low to examine this relationship meta-analytically.

*Hypothesis 4:* Affective traits, specifically emotional stability, are positively related to networking.

### **Moderator Variables**

In further exploring the relationships between networking and personality, we also examine two moderators that relate to the differential perspective and measurement scales, respectively.

First, we examine whether relationships depend on the structural facet of internal and external networking. This distinction is prominent in the networking literature (Gibson et al., 2014; Michael and Yukl, 1993; Porter et al., 2015). It is also at the core of the differential perspective, which suggests that facets of networking differ in their relationships with other criteria. Based upon the situational strength account, it appears plausible that internal networking situations are strong situations that provide clarity regarding expected behavior. For example, Wolff and Kim (2012) argued that within organizations the choice of contacts is limited to organizational members, and individuals' discretion appears somewhat limited. Internal networking situations, such as conversations at the vending machine, are hard to avoid, and normative expectations are strong, as it is even impolite to remain silent. In contrast, external networking is mostly voluntary and takes place in weaker situations where behavioral expectations are ambivalent, and extrinsic rewards for behavior are less powerful. In weaker situations, traits might be of higher importance to networking. However, empirical findings are mixed. Porter et al. (2015) consistently found stronger relationships for internal as opposed to

external networking, whereas Wolff and Kim (2012) failed to find any consistent pattern and suggested that differences also depend on the functional facet of networking (i.e., building vs. maintaining vs. using contacts). In light of this evidence, we decided to explore this question but abstain from formulating a specific hypothesis.

*Research Question 1: Do internal and external networking relate differently to traits?*

Second, we examine whether relationships are comparable for two prominent measures: the Networking Behavior Scale (NBS; Wolff and Moser, 2006; Wolff et al., 2011) and the networking ability scale of the Political Skill Inventory (PSI; Ferris et al., 2005). Wolff et al. (2011) conceptualized a 44-item scale that differentiates between two facets, a structural and functional facet. The structural facet refers to internal vs. external networking, and the functional facet is divided into building, cultivating, and using a networking relationship. Items refer to behavior, and participants indicate how often they exhibit them. The networking ability scale by Ferris et al. (2005) is based upon a competency perspective (Ferris et al., 2007) and includes a mix of behavioral items (e.g., “I spend a lot of time and effort at work networking with others”) and also self-ratings of behaviors (e.g., “I am good at building relationships [...]”) and individuals’ networks (e.g., “I have developed a large network [...]). In theory, abilities drive behaviors and, thus, networking ability might exhibit higher correlations with personality traits. However, the broader mix of item content that refers to behaviors as well as networks may also yield weaker relationships. To inform scholars whether choice of measures affects relationships, we explore potential differences between the two measures.

*Research Question 2: Does the used measure influence the networking-traits relationships?*

## Method

### *Literature Search*

We conducted a comprehensive literature search in PsycInfo, Psyn dex, and Business Source Complete databases. We searched for studies through October 2018 by pairing the keyword *networking* with *business, job, career, organization* or *workplace*. Since we found many IT-related studies, we excluded the keyword *computer network*. To identify studies that we did not capture through our electronic search, we reviewed the reference lists of relevant qualitative reviews (i.e., Gibson et al., 2014; Porter and Woo, 2015) and Thomas and colleagues' (2010) meta-analysis [1]. We also reviewed articles that cited relevant measures (e.g., Forret and Dougherty, 2001). A small number of studies was added from our own bibliography that we keep updated continuously. Because this meta-analysis is part of a larger networking-project, we did not use any more specific keywords referring to personality but instead utilized personality as an inclusion criterion.

### *Inclusion Criteria*

Our search yielded 11429 articles, and we used five inclusion criteria to select relevant studies. First, we included only empirical studies that measured networking behavior in work contexts. Second, we included studies that assessed networking behavior in dyadic relationships to several contacts. Third, networking had to be investigated on an individual level of analysis. Fourth, we only considered samples consisting of working adults (i.e., employed people, entrepreneurs, or business owners) as opposed to samples with undergraduates or unemployed persons. Finally, studies had to report a quantitative effect size, i.e., a bivariate correlation

coefficient between a networking variable and a relevant personality variable. We identified 41 empirical articles (46 samples) that met all criteria and were included in our final database.

### *Coding and Meta-Analytical Procedures*

Two research assistants coded all studies. Prior to coding, the authors trained them and explained the coding protocol thoroughly. Then, the two research assistants coded 27 studies together (66%). The coders reached an interrater agreement of 97%. Disagreements were discussed and resolved with the authors. The remaining studies were coded separately, and emerging questions were discussed during weekly meetings.

We coded several networking operationalizations. First, we coded all studies that measured networking either by a validated scale or its subscales (e.g., Forret and Dougherty, 2001) or with an ad hoc measure. For example, we included studies that measured networking as the frequency of interactions with business contacts (Casciaro et al., 2014). If studies reported correlation coefficients between a trait and multiple networking measures (e.g., internal and external networking), we computed a composite effect size (Schmidt and Hunter, 2015). This accounts for dependence of the effect sizes and prevents double-counting of samples. In some studies, networking was subsumed under a higher-order construct (e.g., political skill). We coded only those studies that reported a specific effect size for networking, excluding relationships between higher-order constructs and personality. For the moderator analyses, we coded the structural facet of networking – internal or external networking – excluding studies when items were ambiguous or not reported. For the methodological moderator, we used a specific code for studies employing the PSI and NBS measures.

We coded personality variables using two taxonomies that allow the subsumption of specific trait measures under the FFM. Specifically, we relied upon the taxonomies by Barrick

and Mount (1991) and Hough and Ones (2001). For example, we subsumed a measure of autonomy (Nesheim et al., 2017) under openness to experience. Although congruence of the taxonomies is high, some measures are only included in one of them, and, in some rare cases, classifications diverged. In these cases, the authors discussed the matter.

Several studies required additional decisions. Momm et al. (2013) measured networking and personality variables by self- and other-ratings. Due to the low number of studies, we could not account for methodological influences of different rating sources on the effect size. Accordingly, we computed a composite effect size (Schmidt and Hunter, 2015). Also, in some studies it was not clear on which sample size an individual correlation coefficient was based (Ferris et al., 2005), or more than one reliability was reported (Forret and Dougherty, 2001). We chose a conservative approach by coding the smallest reported sample size and lower reliability.

We applied Schmidt and Hunter's (2015) methods to calculate our meta-analytical effect sizes. We corrected for measurement unreliability in each networking and personality variable. We tested our moderator variables by subgroup analyses, as recommended by Schmidt and Hunter (2015; see also Hwang and Schmidt, 2011).

## Results

Table 1 shows meta-analytical estimates using the four linking attributes to arrange effect sizes for the general effects and subgroup analyses. Hypothesis 1 predicted that the relationship between social traits and networking is positive. This hypothesis received full support. Extraversion ( $r_c=.31$ , 95% CI [.24, .38]), agreeableness ( $r_c=.13$ , 95% CI [.04, .21]), self-monitoring ( $r_c=.36$ , 95% CI [.27, .44]), and proactive personality ( $r_c=.41$ , 95% CI [.33, .49]) were all significantly and positively related to networking. In comparison to agreeableness, effects of proactive personality, self-monitoring, and extraversion were significantly stronger as confidence

Table 1

*Summary of Meta-Analytic Relationships of Networking with Personality*

	k	N	r	SD <sub>r</sub>	r <sub>c</sub>	SD <sub>c</sub>	95% CI	80% CrI	Q
<b>Social traits</b>									
Extraversion	24	4999	.25	.16	.31	.16	[.24, .38]	[.11, .51]	141.53***
(1) Internal NW	12	2779	.30	.13	.36	.12	[.28, .44]	[.21, .51]	59.31***
(1) External NW	10	2408	.16	.18	.20	.19	[.08, .33]	[-.05, .45]	89.73***
(2) PSI	5	1043	.24	.11	.29	.12	[.18, .40]	[.17, .41]	15.57**
(2) NBS	6	1177	.41	.07	.45	0	[.40, .50]	[.45, .45]	7.55
Agreeableness	15	3186	.10	.13	.13	.14	[.04, .21]	[-.05, .30]	57.69***
(1) Internal NW	7	1729	.17	.14	.20	.14	[.08, .32]	[.02, .38]	33.38***
(1) External NW	4	1062	.04	.09	.05	.07	[-.06, .15]	[-.05, .14]	8.19*
(2) PSI	3	744	.24	.08	.29	.05	[.20, .39]	[.23, .36]	5.83
(2) NBS	4	844	.15	.06	.20	0	[.14, .26]	[.20, .20]	2.80
<b>Idea-related traits</b>									
Openness	17	4082	.22	.13	.26	.13	[.19, .33]	[.09, .43]	73.48***
(1) Internal NW	8	2354	.26	.12	.30	.11	[.21, .39]	[.16, .44]	30.54***
(1) External NW	5	1458	.21	.10	.25	.07	[.16, .34]	[.16, .35]	14.82**
(2) PSI	2	527	.28	.11	.32	.12	[.13, .51]	[.17, .47]	7.53**
(2) NBS	3	721	.34	.04	.37	0	[.34, .41]	[.37, .37]	1.42
<b>Task-related traits</b>									
Conscientiousness	21	4754	.14	.16	.17	.18	[.09, .25]	[-.06, .40]	133.25***
(1) Internal NW	8	2274	.12	.11	.14	.11	[.05, .23]	[-.00, .29]	29.11***
(1) External NW	7	2044	.17	.18	.20	.22	[.02, .37]	[-.09, .48]	82.76***
(2) PSI	4	965	.14	.09	.17	.08	[.06, .27]	[.07, .27]	8.34*
(2) NBS	5	1437	.17	.07	.19	.07	[.11, .27]	[.11, .27]	8.35
Locus of Control	5	859	.18	.12	.23	.13	[.09, .37]	[.06, .40]	13.06*
(1) Internal NW	2	301	.22	.05	.29	0	[.19, .39]	[.29, .29]	.69
Self-Efficacy	6	1323	.30	.15	.36	.17	[.22, .51]	[.15, .58]	37.64***

Table 1 continuing

## Summary of Meta-Analytic Relationships of Networking with Personality

	k	N	r	SD <sub>r</sub>	r <sub>c</sub>	SD <sub>c</sub>	95% CI	80% CrI	Q
<b>Affective traits</b>									
Emotional Stability	16	3219	.09	.14	.11	.15	[.02, .19]	[-.09, .30]	69.34***
(1) Internal NW	6	1293	.06	.19	.07	.21	[-.11, .24]	[-.20, .33]	51.39***
(1) External NW	4	1062	.05	.16	.05	.17	[-.13, .23]	[-.17, .27]	29.28***
(2) PSI	3	634	-.02	.19	-.03	.21	[-.28, .23]	[-.29, .24]	23.84***
(2) NBS	4	844	.17	.03	.19	0	[.15, .23]	[.19, .19]	1.02
<b>Self-Monitoring</b>	7	1142	.29	.09	.36	.07	[.27, .44]	[.27, .44]	11.32
(1) Internal NW	5	877	.31	.08	.39	.05	[.3, .48]	[.32, .46]	6.94
(2) PSI	4	757	.35	.03	.42	0	[.38, .46]	[.42, .42]	0.88
<b>Proactive Personality</b>	11	1918	.35	.10	.41	.11	[.33, .49]	[.27, .55]	25.73**
(1) Internal NW	9	1594	.34	.11	.39	.12	[.30, .48]	[.24, .54]	24.02**
(1) External NW	2	542	.31	.09	.36	.1	[.20, .53]	[.23, .49]	5.40*
(2) PSI	5	907	.39	.12	.46	.14	[.32, .60]	[.28, .64]	16.36**

*Note.*  $k$  = the number of effect sizes;  $N$  = the total sample size;  $r$  = the mean observed correlation;  $SD_r$  = the standard deviation of the observed correlation;  $r_c$  = the mean effect size corrected for unreliability;  $SD_{r_c}$  = the standard deviation of the corrected effect size estimate; 95% CI = 95% confidence interval for  $r_c$ ; 80% CrI = 80% credibility interval for  $r_c$ ;  $Q$  = heterogeneity in the effect sizes; internal NW = internal networking facet; external NW = external networking facet; PSI = Political Skill Inventory (Ferris et al., 2005); NBS = Networking Behavior Scale (Wolff et al., 2011).

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

intervals did not overlap. In support of Hypothesis 2, idea-related traits, that is, openness to experience, exhibited a positive relationship with networking ( $r_c=.26$ , 95% CI [.19, .33]). In Hypothesis 3, we proposed positive relationships between task-related traits and networking. Conscientiousness ( $r_c=.17$ , 95% CI [.09, .25]), LOC ( $r_c=.23$ , 95% CI [.09, .37]) and self-efficacy ( $r_c=.36$ , 95% CI [.22, .51]) related positively to networking. Thus, Hypothesis 3 received support. Finally, supporting Hypothesis 4, affective traits, that is, emotional stability, exhibited a positive relationship with networking ( $r_c=.11$ , 95% CI [.02, .19]).

Several statistical criteria suggest the presence of moderators in trait-networking relationships. Most heterogeneity estimates were significant, and 80% credibility intervals were large (i.e.,  $>.11$ ; cf. Hwang and Schmidt 2011). Also, the credibility intervals of agreeableness, conscientiousness, and emotional stability included zero, which indicates the presence of moderators.

Our first research question focused on the relationship between networking facets (internal vs. external networking) and traits. There were six cases with enough information (i.e.,  $k>2$ ) to calculate separate effects, though some effects relied on very few studies. Overall, all meta-analytical estimates were higher for internal networking than external networking. However, moderator analyses (see Table 1) suggested negligible differences as all 95% confidence intervals and 80% credibility intervals overlapped. Of note, agreeableness showed no significant relationship with external networking ( $r_c=.05$ , 95% CI [-.06, .15]). Likewise, effects of emotional stability on internal ( $r_c=.07$ , 95% CI [-.11, .24]) and external networking ( $r_c=.05$ , 95% CI [-.13, .23]) were not significant.

With regard to networking measures, Table 1 exhibits separate effect sizes for the PSI (Ferris et al., 2005) and the NBS (Wolff et al., 2011). Overall, the measures did not moderate the

trait-networking relationship except for extraversion. Networking measured with the NBS related more strongly to extraversion, as neither confidence nor credibility intervals overlapped (NBS:  $r_c=.45$ , 95% CI [.403, .504], 80% CrI [.45, .45]; PSI:  $r_c=.29$ , 95% CI [.180, .395], 80% CrI [.17, .41]). Of note, the relationship between networking and emotional stability was not significant for the PSI ( $r_c=-.03$ , 95% CI [-.28, .23], 80% CrI [-.29, .24]), while it was significant for the NBS ( $r_c=.19$ , 95% CI [.15, .23], 80% CrI [.19, .19]). Note, however, that estimates for the NBS and PSI were not significantly different as confidence as well as credibility intervals overlapped.

## Discussion

For about the past 25 years, scholars have accumulated studies relating personality traits to networking, thus shedding light on a prominent individual antecedent in Gibson et al.'s (2014) model of networking. This study extends narrative reviews by providing a first quantitative summary of the relationship between personality and networking. Our findings show that all four linking attributes contribute to networking, but on different levels. They also highlight the important role of compound traits that are typically ignored in studies with an exclusive focus on the FFM.

With regard to the four linking attributes, our findings show that all four behavioral domains subsume traits that exhibit significant relationships with networking. Effects for social traits, idea-related traits, and task-related traits were mostly of medium size (Cohen, 1988), whereas affective traits (i.e., emotional stability) only displayed a small effect on networking. Thus, the former three are the major dispositional drivers of networking. Our findings also support Gibson and colleagues' (2014) definition that highlights that networking is social and goal-oriented, yet, it does not include the idea-related domain. We thus highlight that networking is oriented towards resources, and many of them may involve information, for example,

knowledge on job openings, timely information, or the potential to combine information into good ideas (Burt, 2004). As Judge et al. (2002) note that openness to experience plays a marginal role in IO/OB scholarship, its association with networking represents another instance where openness is of relevance in the work domain. Effects of affective processes on networking have been demonstrated (e.g., Casciaro et al., 2014), yet our findings suggest these might be small and, in comparison to social, idea-related, or task-related aspects, of less relevance. Yet, we add to Gibson and colleagues' (2014) contention of inconsistent findings for affective traits, stating that effects are small but meaningful.

We also acknowledge that the relationships of traits in social and task-related domains are not homogeneous, indicating that these broad domains are multi-faceted, and some trait measures appear to focus on specific facets. In this vein, conscientiousness had only a small effect on networking behaviors, whereas relationships of LOC and self-efficacy with networking showed medium effects. We assume that conscientiousness has a lower degree of correspondence with networking: LOC and self-efficacy focus on goals to a higher extent, whereas conscientiousness not only subsumes goal relevant processes such as achievement striving but also facets such as order or cautiousness (Connelly et al., 2018) that might exhibit little correspondence with networking. Likewise, agreeableness, which possesses a stronger focus on the quality of social behavior, had only a small effect on networking. In contrast, traits that refer to the quantity (i.e., extraversion, proactive personality) or adaptability (i.e., self-monitoring) of social behaviors exhibited significantly higher effects on networking.

As many reviews focused on the FFM, an important finding is that two compound traits exhibit the strongest relationships with networking. In this vein, our meta-analysis provides additional insights going beyond prior narrative reviews. Specifically, proactive personality as

well as self-monitoring showed effects of medium size. This suggests that these traits represent relevant combinations of linking attributes to predict networking behaviors. Research indicates that proactive personality consists of task-related, social, and idea-related facets, and this specific combination is an important driver not only of networking, but also of other important variables in the work domain, for example, job performance (Thomas et al., 2010) and career success (Seibert and Kraimer, 2001). Networking may therefore be an important mediator of the relationship between personality and positive work (Thompson, 2005) or career outcomes (Hall et al., 2018). Furthermore, self-monitoring combines social and idea-related facets that foster networking. This finding corroborates the importance of self-monitoring not only in networking, but also in social capital research, where it has emerged as a prominent predictor of beneficial network positions (e.g., Kilduff and Lee, 2020).

With regard to potential boundary conditions of effects, we did not find much evidence for moderating effects. With the exception of extraversion, the two most prominent scales showed comparable relationships between traits and networking. This finding suggests that relationships are largely independent from item content, that is, whether they refer to behavior, network structure, or self-rating of competencies. Choice of a measure thus appears to exert little effect, and scholars may therefore take other considerations (e.g., length) into consideration. Furthermore, we found little evidence for a moderating effect of internal versus external networking, though internal networking consistently exhibits somewhat stronger relationships with personality traits. While this may indicate that the differential perspective of specific effects of sub-facets is of little importance, we highlight that this assumption is tentative and future research much needed. For example, Wolff and Kim (2012) noted that their findings were differentially affected by a combination of internal vs. external networking and building vs.

maintaining vs. using contacts. For this meta-analysis, we could not find enough studies to examine this assumption, as the latter facet is specific to the NBS measure. Also, going beyond personality as an antecedent of networking, others have shown differential effects of facets on consequences, for example that external but not internal networking predicts turnover (Porter et al., 2015).

Concerning practical implications, our results provide more robust information for individuals who aim to improve their networking competencies. As networking relates positively to career success and job performance (Gibson et al., 2014), knowledge on their dispositions and how they relate to networking may help people improve their networking by playing their strengths and working on their weaknesses. For example, those with low standings on task-related traits may attempt to improve their self-regulatory skills or focus on other strengths, for instance if they exhibit high standings on social traits. In this vein, our findings may also help tailor trainings on networking to individuals with different dispositions. Schütte and Blickle (2015), for example, selected more trainable participants based upon their standing on extraversion, conscientiousness, and neuroticism. Based on our findings, we would recommend adding openness to experience or focusing on compounds, such as proactive personality or self-monitoring. Next to selecting trainable participants, trait standings might also be useful in tailoring trainings (e.g., length, delivery style). Also, managers might benefit from knowledge on the relationship between dispositions and networking when they assign employees to different tasks or work with employees on improving their skills. Finally, knowledge of an individual's traits and respective relationships with networking might help organizations achieve optimal person-job fit. If networking is required, recruiters might pay particular attention to self-monitoring and proactivity.

Our research has several limitations. First, some of our findings rely on a small number of studies. This affects the precision of our meta-analytical estimates and also constrains opportunities to examine moderators. In this regard, some of our subgroup analyses rely on few studies and should be interpreted with caution. Likewise, our meta-analysis is restricted to the availability of primary studies. For example, although self-esteem is part of CSE, we were unable to include it in our analyses, because we found only one study (Forret and Dougherty, 2001). Likewise, recent theorizing (Kuwabara et al., 2018) has highlighted the relevance of attitudes and lay theories as individual antecedents of networking (see also Forret and Dougherty, 2001); yet the lack of studies made investigations unfeasible. Furthermore, this also applies to some traits that scholars classify as dark traits, such as narcissism or low honesty-humility. As recent research links these traits to political skills (Kholin et al., 2019; Templer, 2018) and interpersonal relationships (Back et al., 2010), future research might investigate how these traits affect networking. The lack of research on honesty-humility also highlights that research largely follows the taxonomy of the FFM, and other models of personality structures may be less well represented in our current taxonomy and findings (e.g., HEXACO-model, Thielmann et al., 2017). As personality traits have received the most attention to date, we emphasize that future research should take other antecedents into account. Availability of studies also limited our examination of potential moderators; for example, we could not examine relationships between different cultures. Furthermore, publication bias may pose a threat to our conclusions. To examine this concern, we conducted cumulative meta-analyses (Schmidt and Hunter, 2015). There was some indication of publication bias for emotional stability and LOC that we further examined with the trim-and-fill method (Duval, 2005). Yet, in both cases, no

additional studies were imputed, indicating that publication bias is not likely a threat to our findings.

## **Conclusion**

To conclude, this study provides more robust evidence on the relationship between personality and networking. Clarifying some assumptions from narrative reviews, we show that social, idea-related, and task-related traits facilitate networking behavior, and proactive personality might be the trait most closely aligned with these mechanisms.

[1] Note that we did not receive any information from the authors concerning the studies they used to investigate the relationship between proactive personality and networking. Hence, we screened through their references and included all studies that matched our inclusion criteria.

## References

- \* We marked references that we included in the meta-analysis with an asterisk.
- \*Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M. and Blonk, R. W. B. (2012), "Competencies for the contemporary career: development and preliminary validation of the career competencies questionnaire", *Journal of Career Development*, Vol. 40 No. 3, pp. 245-267.
- Arthur, M. B. (1994), "The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15 No. 4, pp. 295-306.
- Ashford, S. J. and Black, J. S. (1996), "Proactivity during organizational entry: the role of desire for control", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No. 2, pp. 199-214.
- Ashton, M., Lee, K. and Paunonen, S. (2002), "What is the central feature of extraversion? Social attention versus reward sensitivity", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 83 No. 1, pp. 245-52.
- Ashton, M. C. and Lee, K. (2001), "A theoretical basis for the major dimensions of personality", *European Journal of Personality*, Vol. 15 No. 5, pp. 327-353.
- Back, M. D., Schmukle, S. C. and Egloff, B. (2010), "Why are narcissists so charming at first sight? Decoding the narcissism-popularity link at zero acquaintance", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 98, pp. 132-145.
- \*Baer, M. (2012), "Putting creativity to work: the implementation of creative ideas in organizations", *Academy of Management Journal*, Vol. 55 No. 5, pp. 1102-1119.
- \*Banister, C. M. and Meriac, J. P. (2015), "Political skill and work attitudes: a comparison of multiple social effectiveness constructs", *The Journal of Psychology*, Vol. 149 No. 8, pp. 775-795.
- Barrick, M., Parks-Leduc, L. and Mount, M. (2005), "Self-monitoring as a moderator of the relationship between personality traits and performance", *Personnel Psychology*, Vol. 58 No. 3, pp. 745-767.
- Barrick, M. R. and Mount, M. K. (1991), "The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis", *Personnel Psychology*, Vol. 44 No. 1, pp. 1-26.
- Bateman, T. and Crant, M. J. (1993), "The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14 No. 2, pp. 103-118.
- Bensaou, B. M., Galunic, C. and Jonczyk-Sédès, C. (2013), "Players and purists: networking strategies and agency of service professionals", *Organization Science*, Vol. 25 No. 1, pp. 29-56.
- \*Bolander, W., Saturnino, C., Hughes, D. and Ferris, G. (2015), "Social networks within sales organizations: their development and importance for salesperson performance", *Journal of Marketing*, Vol. 79 No. 6, pp. 1-16.
- \*Bozionelos, G. and Bozionelos, N. (2018), "Trait emotional intelligence and social capital: the emotionally unintelligent may occasionally be better off", *Personality and Individual Differences*, Vol. 134, pp. 348-351.
- \*Bozionelos, N. (2003), "Intra-organizational network resources: relation to career success and personality", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 11 No. 1, pp. 41-66.
- Burt, Ronald s. (2004), "Structural holes and good ideas". *American Journal of Sociology*, Vol. 110 No. 2, pp. 349-399.
- \*Byrne, Z. S., Dik, B. J. and Chiaburu, D. S. (2008), "Alternatives to traditional mentoring in fostering career success", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 72 No. 3, pp. 429-442.
- \*Casciaro, T., Gino, F. and Kouchaki, M. (2014), "The contaminating effects of building instrumental ties: how networking can make us feel dirty", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 59 No. 4, pp. 705-735.

- Cohen, J. (1988), *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates.
- Connelly, B. S., Ones, D. S. and Hülshager, U. R. (2018), "Personality in industrial, work and organizational psychology: theory, measurement and application", in: Ones, D. S., Anderson, N., Viswesvaran, C. & Sinangil, H. K. (Eds.), *The SAGE Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology: Personnel Psychology and Employee Performance*, Thousand Oaks: Sage.
- Costa, P. and McCrae, R. (1995), "Domains and facets: hierarchical personality assessment using the revised NEO personality inventory", *Journal of Personality Assessment*, Vol. 64 No. 1, pp. 21-50.
- Costa, P. T. and McCrae, R. R. (1988), "From catalog to classification: murray's needs and the five-factor model", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 55 No. 2, pp. 258-265.
- Credé, M., Harms, P. D., Blacksmith, N. and Wood. (2016), "Assessing the utility of compound trait estimates of narrow personality traits", *Journal of Personality Assessment*, Vol. 98 No. 5, pp.503-513.
- Cuperman, R. and Ickes, W. (2009), "Big five predictors of behavior and perceptions in initial dyadic interactions: personality similarity helps extraverts and introverts, but hurts "disagreeables", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 97 No. 4, pp. 667-84.
- \*Dahm, P. (2015), *The effects of work-family conflict and enrichment on self-regulation and social networks*", Dissertation, University of Minnesota.
- Duval, S. (2005), "The trim and fill method", in: Rothstein, H. R., Sutton, A. J. & Borenstein, M. (Eds.) *Publication Bias in Meta-Analysis: Prevention, Assessment and Adjustments*, West Sussex: John Wiley & Sons.
- \*Eby, L. T., Butts, M. and Lockwood, A. (2003), "Predictors of success in the era of the boundaryless career", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24 No. 6, pp. 689-708.
- Fang, R. and Shaw, J. (2009), "Self-monitoring, status, and justice-related information flow", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82, pp. 405-430.
- \*Ferris, G., Treadway, D., Kolodinsky, R., Hochwarter, W., Kacmar, C., Douglas, C. and Frink, D. (2005), "Development and validation of the political skill inventory", *Journal of Management*, Vol. 31 No. 1, pp. 126-152.
- Ferris, G., Treadway, D., Perrewé, P., Brouer, R., Douglas, C. and Lux, S. (2007), "Political skill in organizations", *Journal of Management*, Vol. 33 No. 3, pp. 290-320.
- \*Finkelstein, L. M., Kulas, J. T. and Dages, K. D. (2003), "Age differences in proactive newcomer socialization strategies in two populations", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17 No. 4, pp. 473-502.
- \*Forret, M. L. and Dougherty, T. W. (2001), "Correlates of networking behavior for managerial and professional employees", *Group and Organization Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 283-311.
- Forret, M. L. and Dougherty, T. W. (2004), "Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 3, pp. 419-437.
- \*Francis-Smythe, J., Haase, S., Thomas, E. and Steele, C. (2013), "Development and validation of the career competencies indicator (cci)", *Journal of Career Assessment*, Vol. 21 No. 2, pp. 227-248.
- Gangestad, S. and Snyder, M. (2000), "Self-monitoring: appraisal and reappraisal", *Psychological Bulletin*, Vol. 126 No. 4, pp. 530-55.
- Gibson, C., Hardy, J. and Buckley, M. (2014), "Understanding the role of networking in organizations", *Career Development International*, Vol. 19 No. 2, pp. 146-161.

- Glaub, M. E., Frese, M., Fischer, S. and Hoppe, M. (2014), "Increasing personal initiative in small business managers or owners leads to entrepreneurial success: a theory-based controlled randomized field intervention for evidence-based management", *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 13 No. 3, pp. 354-379.
- \*Guthrie, P. J., Coate, J. C. and Schwoerer, E. C. (1998), "Career management strategies: the role of personality", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 13 No. 5/6, pp. 371-386.
- Hall, D. T., Yip, J. and Doiron, K. (2018), "Protean careers at work: self-direction and values orientation in psychological success", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 5 No. 1, pp. 129-156.
- \*Hildebrand, C. A. (2015). "A cognitive compass for a social world: the effects of lay theories on networking engagement", Dissertation, University of Columbia.
- Hough, L. and Ones, D. (2001), "The structure, measurement, validity, and use of personality variables in industrial, work, and organizational psychology", in: Anderson, N., Ones, D., Sinangil, H. K. & Viswesvaran, C. (Eds.), *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology: Personnel Psychology*, Thousand Oaks: Sage.
- Hwang, M. and Schmidt, F. (2011), "Assessing moderating effect in meta-analysis: a re-analysis of top management support studies and suggestions for researchers", *European Journal of Information Systems*, Vol. 20 No. 6, pp. 693-702.
- Judge, T. and Bono, J. (2001), "Relationship of core self-evaluations traits - self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability - with job satisfaction and job performance: a meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 1, pp. 80-92.
- Judge, T., Bono, J., Ilies, R. and Gerhardt, M. (2002), "Personality and leadership: a qualitative and quantitative review", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 4, pp. 765-80.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. and Kluger, A. N. (1998), "Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83 No. 1, pp. 17-34.
- Kapoor, A., Ansari, M. and Shukla, R. (1986), "Upward influence tactics as a function of locus of control and organizational context", *Psychological Studies*, Vol. 31 No. 2, pp. 190-199.
- Kholin, M., Kücklehaus, B. and Blickle, G. (2019), "Why dark personalities can get ahead: extending the toxic career model", *Personality and Individual Differences*, Vol. 156, pp. 1-7.
- Kilduff, M. and Lee, J. W. (2020), "The integration of people and networks", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 7, pp. 155-179.
- Kilduff, M. & Tsai, W. (2003), *Social Networks and Organizations*, Thousand Oaks, Sage.
- \*König, C. (2008). *Business Owners' Cultural Orientations: Conceptualization, Measurement, and Implications for Business Success in China and Germany*, Dissertation, Justus-Liebig-Universität Gießen.
- Kuwabara, K., Hildebrand, C. A. and Zou, X. (2018), "Lay theories of networking: how laypeople's beliefs about networks affect their attitudes toward and engagement in instrumental networking", *Academy of Management Review*, Vol. 43 No. 1, pp. 50-64.
- \*Lambert Griggs, T., Eby, L. and Reeves, M. (2006), "Predictors of networking intensity and network quality among white-collar job seekers", *Journal of Career Development*, Vol. 32 No. 4, pp. 351-365.
- \*Lee, D. Y. and Tsang, E. W. K. (2001), "The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth", *Journal of Management Studies*, Vol. 38 No. 4, pp. 583-602.
- Lepine, J. and Van Dyne, L. (2001), "Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: evidence of differential relationships with big five personality

- characteristics and cognitive ability", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 2, pp. 326-36.
- \*Liang, J. and Gong, Y. (2013), "Capitalizing on proactivity for informal mentoring received during early career: the moderating role of core self-evaluations", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 34 No. 8, pp. 1182-1201.
- Meyer, R., Dalal, R. and Hermida, R. (2010), "A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences", *Journal of Management*, Vol. 36 No. 1, pp. 121-140.
- Michael, J. and Yukl, G. (1993), "Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations", *Group and Organization Management*, Vol. 18 No. 3, pp. 328-351.
- \*Momm, T., Blickle, G. and Liu, Y. (2013), "Political skill and emotional cue learning via voices: a training study". *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 43 No. 11, pp. 2307-2317.
- \*Nesheim, T., Olsen, K. M. and Sandvik, A. M. (2017), "Never walk alone: achieving work performance through networking ability and autonomy", *Employee Relations*, Vol. 39 No. 2, pp. 240-253.
- Ng, T. W. H. and Feldman, D. C. (2014a), "A conservation of resources perspective on career hurdles and salary attainment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 85 No. 2, pp. 156-168.
- Ng, T. W. H. and Feldman, D. C. (2014b), "Subjective career success: a meta-analytic review". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 85 No. 2, pp. 169-179.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L. and Eby, L. T. (2006), "Locus of control at work: a meta-analysis". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27 No. 8, pp. 1057-1087.
- \*Owens, K., Kirwan, J., Lounsbury, J., Levy, J. and Gibson, L. (2012), "Personality correlates of self-employed small business owners' success", *Work*, Vol. 45, pp. 73-85.
- \*Peluchette, J. V. E. (1993). "Subjective career success: the Influence of individual difference, family, and organizational variables", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 43 No. 2, pp. 198-208.
- Podolny, J. and Baron, J. (1997), "Resources and relationships: social networks and mobility in the workplace", *American Sociological Review*, Vol. 62 No. 5, pp. 673-693.
- Porter, C. M. and Woo, S. E. (2015), "Untangling the networking phenomenon: a dynamic psychological perspective on how and why people network", *Journal of Management*, Vol. 41 No. 5, pp. 1-24.
- \*Porter, C. M., Woo, S. E. and Campion, M. A. (2015), "Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers", *Personnel Psychology*, Vol. 69 No. 3, pp. 635-672.
- Schmidt, F. L. and Hunter, J. E. (2015), *Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings*, Thousand Oaks, Sage.
- \*Scholz, G. (2001). "Validierung der Networkingskala". In: Erlangen-Nuremberg, U. O. (ed.).
- Schütte, N. and Blickle, G. (2015), "Validierung eines Trainings zum Aufbau eines Netzwerkes zur Berufsfindung. ", *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, Vol. 59 No. 2, pp. 57-69.
- Seibert, S. E. and Kraimer, M. L. (2001), "The five-factor model of personality and career success", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58 No. 1, pp. 1-21.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. and Crant, M. J. (2001), "What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success", *Personnel Psychology*, Vol. 54 No. 4, pp. 845-874.
- \*Shi, J. and Chen, Z. (2012), "Psychometric properties of a chinese translation of the political skill inventory", *Psychological Reports*, Vol. 110 No. 1, pp. 233-46.

- \*Shi, J., Chen, Z. and Zhou, L. (2011), "Testing differential mediation effects of sub-dimensions of political skills in linking proactive personality to employee performance", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 26 No. 3, pp. 359-369.
- \*Shipilov, A., Labianca, G., Kalnysh, V. and Kalnysh, Y. (2014), "Network-building behavioral tendencies, range, and promotion speed", *Social Networks*, Vol. 39, pp. 71-83.
- \*Sturges, J., Conway, N. and Liefoghe, A. (2010), "Organizational support, individual attributes, and the practice of career self-management behavior", *Group and Organization Management*, Vol. 35 No. 1, pp. 108-141.
- \*Tang, C., Liu, Y., Oh, H. and Weitz, B. (2014), "Socialization tactics of new retail employees: a pathway to organizational commitment", *Journal of Retailing*, Vol. 90 No. 1, pp. 62-73.
- Templer, K. J. (2018), "Dark personality, job performance ratings, and the role of political skill: an indication of why toxic people may get ahead at work", *Personality and Individual Differences*, Vol. 124, pp. 209-214.
- Tett, R. and Burnett, D. (2003), "A personality trait-based interactionist model of job performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88 No. 3, pp. 500-517.
- Tett, R. and Guterman, H. (2000), "Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: testing a principle of trait activation", *Journal of Research in Personality*, Vol. 34 No. 4, pp. 397-423.
- Tett, R., Simonet, D., Walser, B. and Brown, C. (2013), "Trait activation theory: applications, developments, and implications for person-workplace fit", in: Christiansen, N. D. & Tett, R. P. (Eds.), *Handbook of Personality at Work*, London: Routledge.
- Thielmann, I., Hilbig, B. E., Zettler, I. and Moshagen, M. (2017), "On measuring the sixth basic personality dimension: a comparison between HEXACO honesty-humility and Big Six honesty-propriety", *Assessment*, Vol. 24 No. 8, pp. 1024-1036.
- Thomas, J., Whitman, D. and Viswesvaran, C. (2010), "Employee proactivity in organizations: a comparative meta-analysis of emergent proactive constructs", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 83, pp. 275-300.
- \*Thompson, J. A. (2005). "Proactive personality and job performance: a social capital perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 5, pp. 1011-1017.
- Tornau, K. and Frese, M. (2013), "Construct clean-up in proactivity research: a meta-analysis on the nomological net of work-related proactivity concepts and their incremental validities", *Applied Psychology*, Vol. 62 No. 1, pp. 44-96.
- Tziner, A., Vered, E. and Ophir, L. (2004), "Predictors of job search intensity among college graduates", *Journal of Career Assessment*, Vol. 12 No. 3, pp. 332-344.
- \*Van Dam, K., Schipper, M. and Runhaar, P. (2010), "Developing a competency-based framework for teachers' entrepreneurial behaviour", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 26 No. 4, pp. 965-971.
- \*Vandenberghe, C. and Ok, A. B. (2013), "Career commitment, proactive personality, and work outcomes: a cross-lagged study", *The Career Development International*, Vol. 18 No. 7, pp. 652-672.
- Wanberg, C. and Kammeyer-Mueller, J. (2000), "Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85 No. 3, pp. 373-85.
- Wanberg, C., Kanfer, R. and Banas, J. (2000), "Predictors and outcomes of networking intensity among unemployed job seekers", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85 No. 4, pp. 491-503.
- Watson, D., Clark, L. A. and Tellegen, A. (1988), "Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 54 No. 6, pp. 1063-1070.

- \*Wingender, L. M. (2018), *"The dark and bright side of networking behavior: a resource-theoretical cost-benefit approach"*, Dissertation, University of Cologne.
- \*Wolff, H.-G. and Kim, S. (2012), "The relationship between networking behaviors and the big five personality dimensions", *Career Development International*, Vol. 17 No. 1, pp. 43-66.
- \*Wolff, H.-G. and Moser, K. (2006), "Entwicklung und Validierung einer Networkingskala", *Diagnostica*, Vol. 52 No. 4, pp. 161-180.
- Wolff, H.-G., Moser, K. and Grau, A. (2008), "Networking: theoretical foundations and construct validity", in: Deller, J. (Ed.), *Readings in Applied Organizational Behavior from the Lüneburg Symposium "Personality at Work"*, Munich: Hampp.
- \*Wolff, H.-G. and Muck, P. (2009), "Persönlichkeit und Networking: eine Analyse mittels interpersonalem Circumplex", *Zeitschrift für Personalpsychologie*, Vol. 8 No. 3, pp. 106-116.
- Wolff, H.-G., Schneider-Rahm, C. and Forret, M. (2011), "Adaptation of a German multidimensional networking scale into English", *European Journal of Psychological Assessment*, Vol. 27 No. 4, pp. 244-250.
- Wolff, H.-G. and Spurk, D. (2020), "Developing and validating a short networking behavior scale (SNBS) from Wolff and Moser's (2006) measure", *Journal of Career Assessment*, Vol. 28 No. 2, pp. 277-302.
- \*Wolff, H.-G., Weikamp, J. G. and Batinic, B. (2018), "Implicit motives as determinants of networking behaviors", *Frontiers in Psychology*, Vol. 9 No. 411, pp. 1-12.
- Yu, K. Y. T. and Davis, H. M. (2016), "Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: a needs-supplies fit perspective", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 89 No. 1, pp. 172-197.
- Zacher, H. and Frese, M. (2018), "Action regulation theory: foundations, current knowledge, and future directions", in: Anderson, N., Ones, D. S., Viswesvaran, C. & Sinangil, H. K. (eds.), *The SAGE Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*. 2nd ed., Thousand Oaks: Sage.
- \*Zhang, G., Chan, A., Zhong, J. and Yu, X. (2016), "Creativity and social alienation: the costs of being creative", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 27 No. 12, pp. 1-25.

## 5. Networking und Alter – Eine Meta-Analyse zu Networking und zeitbezogenen Determinanten

Nachdem die Einflüsse unterschiedlicher Persönlichkeitseigenschaften untersucht wurden, widme ich mich einer weiteren Determinante und exploriere den Einfluss des Alters auf Networking. Wie im Rahmen dieser Arbeit ermittelt wurde, stellt Alter eine der am häufigsten untersuchten Determinanten von Networking dar, gleichwohl nur begrenztes Wissen über den Zusammenhang zu Networking dokumentiert ist (vgl. Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Dies ist auch der Tatsache geschuldet, dass Alter im organisationspsychologischen Kontext eine typische Kontrollvariable darstellt. Dadurch wird das Alter der Personen zwar berücksichtigt, gleichzeitig werden jedoch wenig neue Erkenntnisse bezüglich der Zusammenhänge zu berufsbezogenen Faktoren gewonnen (z. B. Leistung, Sturman, 2003). In vielen Studien wird bei der Aufnahme von Alter als Kontrollvariable die Verknüpfung zu relevanten theoretischen Konzepten vernachlässigt, was ein besseres Verständnis des Konstruktes limitiert (Bernierth & Aguinis, 2016). Ebenso stellen ältere Erwerbstätige eine in der bisherigen organisationspsychologischen Forschung vernachlässigte Zielgruppe dar (Kulik et al., 2014) und deren Beforschung wird mitunter als „Nische“ bezeichnet (North 2019, S. 415). Dies ist auffallend, steigt doch bedingt durch den demografischen Wandel der Anteil älterer Erwerbstätiger in den westlichen Industrieländern an (für Europa: Statistisches Bundesamt, 2018; für USA: vgl. Ng & Feldman, 2008) und wird neben Themen wie dem Klimawandel als globale Herausforderung bezeichnet (George et al., 2016, S. 1880).

Im Vergleich zu anderen Determinanten von Networking liegt für Alter eine relativ große Datenmenge vor, die aussagekräftige meta-analytische Befunde begünstigen. Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln erwähnt, wird Networking nicht als stabile Persönlichkeitseigenschaft, sondern vielmehr als Fertigkeit oder Kompetenz betrachtet

(Akkermans et al., 2012, vgl. Kapitel 2.1). Fertigkeiten und Kompetenzen sind dadurch charakterisiert, dass sie sich über die Zeit verändern und weiterentwickelt werden können. Lediglich im Rahmen weniger Studien wurde der Frage nachgegangen, ob sich Networking über die Zeit verändert, in welcher Form und aus welchen Gründen heraus dies geschieht (Lambert et al. 2006; Treadway et al., 2010). Zudem werden Einflüsse einer hierarchisch spezifizierten Betrachtung des Networking-Konstrukts nicht näher beleuchtet. Generell ist zu erwähnen, dass es in der bisherigen Networking-Forschung auf der einen Seite Autoren gibt, die Networking meist unidimensional untersuchen (z. B. Casciaro et al., 2014; Wanberg et al., 2000), wohingegen auf der anderen Seite Autoren eine differenzierte Betrachtung postulieren (z. B. Forret & Dougherty, 2001; Wolff & Moser, 2006). Eine meta-analytische Untersuchung des Einflusses einer differenzierten Betrachtung auf die Zusammenhänge zwischen Networking und zeitbezogenen Determinanten trägt dazu bei Networking genauer zu explorieren und auch die Notwendigkeit einer hierarchischen Differenzierung zu überprüfen. Die Darstellung der Kovariation von Networking mit zeitbezogenen Determinanten ist relevant, da die eigene Karriere und damit zusammenhängend auch Networking als bedeutsame Karrierekompetenz (vgl. Kapitel 2.1), über verschiedene Altersspannen hinweg, für die Erreichung von Zielen von Bedeutung ist.

In bisherigen narrativen Reviews finden Alter sowie weitere zeitbezogene und veränderungsabbildende Determinanten, wie z. B. Arbeitserfahrung nur kurze oder keine Erwähnung (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Dies kann daran liegen, dass in Einzelstudien meist keine bedeutsamen Zusammenhänge gefunden wurden, obgleich es bisweilen Hinweise auf negative Tendenzen gibt (vgl. Wolff et al., 2008). Mit meiner Arbeit aktualisiere und erweitere ich die Inhalte bisheriger narrativer Reviews und kann kleine, potentiell bislang übersehene Effekte mithilfe der Methode der Meta-Analyse identifizieren (Borenstein et al., 2009). Weiterhin trägt das vorliegende Kapitel zu einer Erweiterung des Kenntnisstandes über den Einfluss von Alter auf Networking als karriererelevante Kompetenz

bei. Durch eine tiefgehende Untersuchung des Networking-Konstrukts auf verschiedenen hierarchischen Ebenen wird letztlich ein umfassendes Verständnis über Networking gefördert und theoretisch untermauert.

Alter kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden. Neben dem chronologischen Alter, welches die Anzahl der Lebensjahre umfasst und auch im Rahmen dieser Arbeit im Vordergrund steht, werden das subjektive und soziale Alter in der Forschung untersucht. Das subjektive Alter entspricht der persönlichen Wahrnehmung über das eigene Alter, wohingegen das soziale Alter die Wahrnehmung des sozialen Umfeldes widerspiegelt (Ng & Feldman, 2008). Salthouse (1996) bezeichnet Alter als eine Stellvertreter-Variable, die per se keine kausale Ursache für Veränderungen im Arbeitsverhalten darstellt (Kulik et al., 2014; Sturman, 2003). Vielmehr vertreten einige Autoren die Position, dass sich über die Zeit und mit steigendem Alter andere Faktoren wie das Wissen oder die Fähigkeiten verändern und auf arbeitsrelevante Aspekte (z. B. Leistung) auswirken (Salthouse, 1996; Sturman, 2003). Aus diesem Grund ist die alleinige Betrachtung von Alter häufig nicht ausreichend. Zudem ist die Konzeptualisierung des Konstrukts in Teilen noch unklar oder heterogen (Ng & Feldman, 2008; North, 2019). Dazu gehört beispielsweise der fehlende Konsens darüber, ab welchem Alter eine Person als „alt“ definiert wird (Ng & Feldman, 2008; North, 2019). Während in manchen Studien eine alte erwerbstätige Person überhaupt nicht näher bezeichnet wird, rangiert die Altersspanne in anderen Studien zwischen 37 und 70 Jahren. Zudem werden häufig Kontextfaktoren vernachlässigt und Personen mit unterschiedlichen Voraussetzungen verglichen (North, 2019). So können sich zwei gleichaltrige Personen, die unterschiedlich lange einer Organisation zugehörig sind, hinsichtlich verschiedener Aspekte, wie z. B. ihrer Motivation und Erfahrungen unterscheiden (North, 2019; Salthouse, 1996). Aus diesem Grund stellt North (2019) das Rahmenmodell GATE vor, welches sich aus den Faktoren Generation, Alter, Dauer der Organisationszugehörigkeit (*engl. tenure*) sowie Erfahrung zusammensetzt und zeitbezogene Konzepte umfasst, mithilfe derer ein besseres Verständnis

über zeitliche Veränderungen gefördert wird. Durch die gleichzeitige Berücksichtigung aller vier zeitbezogenen Konzepte des GATE-Modells kann z. B. die Leistung präziser vorhergesagt werden. An dieser Stelle kann beispielhaft der ältere Quereinsteiger erwähnt werden, der sich nach North (2019) durch den späten Job- und Arbeitgeberwechsel in einem neuen Kontext befindet und so nicht auf Erfahrungen zurückgreifen kann, die häufig von älteren Personen erwartet werden.

Im weiteren Verlauf der Arbeit fokussiere ich mich auf die zwei Faktoren des GATE-Modells, für die eine ausreichend große Menge an Daten vorliegt, um die Zusammenhänge meta-analytisch zu untersuchen. Die zwei Faktoren umfassen Alter sowie die Dauer der Organisationszugehörigkeit. Generationseffekte ließen sich über Publikationsjahre und ggf. berichtete Erhebungszeiträume abbilden, jedoch variieren diese nur begrenzt. Die meisten Studien wurden in den letzten 20 Jahren durchgeführt und nur vereinzelte Studien in den 90er Jahren realisiert (z. B. Guthrie et al., 1998). Berufserfahrung wurde lediglich einmal mit Networking in Zusammenhang gebracht (Shipilov et al., 2014), sodass hierfür ebenfalls keine meta-analytischen Effekte ermittelt werden können.

Als theoretische Grundlage dient zum einen die SST von Carstensen (2006), die eine entwicklungspsychologische Lebensspannentheorie darstellt. In dieser Theorie wird Sozialverhalten mithilfe zweier Motive vorhergesagt und da auch Networking als eine Form des instrumentellen Sozialverhaltens von Motiven beeinflusst wird, eignet sich diese Theorie für die vorliegende Fragestellung (Treadway et al., 2010; Wolff et al., 2018). Alter steht im Rahmen dieser Theorie stellvertretend für die Lebensphase in der sich ein Individuum befindet (vgl. North, 2019, siehe auch Salthouse, 1996). Weiterhin beziehe ich mich auf organisationale Sozialisationsprozesse, da Networking in ebendiesen eine hohe Relevanz zukommt und die Dauer der Organisationszugehörigkeit als Stellvertreter-Variable für Sozialisationsprozesse bezeichnet werden kann (Cooper-Thomas & Anderson, 2006; Sturman, 2003). Der Bedeutung von organisationspezifischen Ressourcen und Humankapital

wird ebenfalls Rechnung getragen. Darauf aufbauend untersuche ich in den folgenden Abschnitten die Zusammenhänge zwischen Networking und Alter sowie der Dauer der Organisationszugehörigkeit und exploriere die Auswirkungen einer spezifischen Betrachtung des Networking-Konstrukts.

### 5.1. Networking und Alter

Networking stellt eine Form instrumentellen Verhaltens dar und wird von Zielen gelenkt sowie durch Motive beeinflusst (Wolff et al., 2018). Motive können sich über die Zeit hinweg hinsichtlich ihrer Inhalte und Salienz verändern. Dies wird unter anderem auch in der SST nach Carstensen (2006) angenommen, die postuliert, dass soziales Verhalten mithilfe der beiden Motive Wissenserwerb und Emotionsregulation vorhergesagt werden kann (Carstensen et al., 1999). Die Salienz der Motive hängt davon ab, ob die verbleibende Lebenszeit (engl. *future time perspective*, FTP) als limitiert oder unbegrenzt wahrgenommen wird. Die FTP ist dann hoch, wenn die Lebenszeit subjektiv als unbegrenzt und weit wahrgenommen wird. Dies ist insbesondere in jüngeren Jahren der Fall. Sie ist niedrig, wenn der Eindruck entsteht, dass die verbliebene Zeit sich dem Ende zuneigt. Dies ist typischerweise im höheren Alter der Fall. Es ist naheliegend, dass mit höherem Alter die verbliebene Lebenszeit und damit gleichzeitig die FTP sinkt. Jedoch ist dies nicht zwangsläufig der Fall, da Carstensen und Fredrickson (1998) demonstrieren konnten, dass junge HIV-Infizierte mit einer niedrigen FTP ähnliches Sozialverhalten zeigen, wie ältere Menschen. Folglich ist die Salienz der Motive nicht auf das Alter, sondern vielmehr auf die FTP zurückzuführen. Die FTP wiederum hängt negativ mit Alter zusammen, was sich in verschiedenen empirischen Untersuchungen bestätigt hat (Allemand et al., 2012; Lang & Carstensen, 2002).

Das erste Motiv umfasst das Ziel Wissen zu erwerben (Carstensen et al., 1999). Personen mit einem salienten Motiv des Wissenserwerbs streben danach Informationen zu

sammeln und die eigene Karriere erfolgreich zu gestalten (Fung et al., 2001). Typische Verhaltensweisen für dieses Motiv sind die Informationssuche, die Generierung von Problemlösestrategien sowie der Aufbau sozialer Kontakte (Carstensen et al., 2003). Dieses Motiv ist besonders im jungen und mittleren Erwachsenenalter salient, also wenn die FTP hoch ist und die verbleibende Lebenszeit als nahezu unbegrenzt wahrgenommen wird. Dementsprechend sind die damit assoziierten Verhaltensweisen auf langfristigen Nutzen ausgelegt. Gleichzeitig werden auch negative Emotionen in Kauf genommen, da z. B. das Fragen nach Informationen bei Fremden von Angst begleitet werden kann (Carstensen et al., 2003).

Das zweite Motiv umfasst das Ziel, die eigenen Emotionen zu regulieren. Emotional bedeutsame Erfahrungen werden präferiert und positive Erlebnisse angestrebt (Carstensen et al., 1999). Die positiven Erlebnisse sind wahrscheinlicher, wenn die Zeit mit engen Vertrauten verbracht wird. Die Konzentration auf enge Vertraute hat in der Regel zur Folge, dass das soziale Netzwerk kleiner wird. Hier wird Qualität der Quantität vorgezogen (Chang et al., 2015). Zu den nahestehenden Personen gehören in der Regel Familienmitglieder und gute Freunde. Deren Gesellschaft wird losen Bekannten oder Kollegen typischerweise vorgezogen. Dieses Motiv ist sowohl im sehr jungen Alter, wie dem Kindesalter, als auch im hohen Alter salient. In sehr jungen Jahren spielt das Bindungsverhalten eine besondere Rolle und wird durch emotionsbezogene Motive begünstigt (vgl. Wittkowski et al., 2020). Im höheren Alter ist die FTP begrenzt und die verbliebene Zeit soll von positiven Emotionen begleitet werden. Der Fokus liegt hierbei auf kurzfristigem Nutzen (Carstensen, 2006; Carstensen et al., 1999).

Networking umfasst zielgerichtetes Verhalten, das den Austausch von Ressourcen begünstigt (Wolff & Moser, 2006). Die Ressourcen sind vielseitig und umfassen u. a. Job-Empfehlungen, berufsbezogene Ratschläge oder auch neue Ideen und Informationen (vgl. Davis et al., 2020). Insbesondere die Informationssuche ist typischerweise auf das Motiv des

Wissenserwerbs zurückzuführen (Lang & Carstensen, 2002). Gemäß der SST ist dieses Motiv vordergründig im jungen bis ins mittlere Erwachsenenalter salient. Nach Greenhaus und Kollegen (2010) befinden sich Personen in dieser Zeit entweder in der frühen (25- 40 Jahre) oder mittleren Karrierephase (40-55 Jahre). Hier sollte Networking als Karriereselbstmanagement-Strategie eine wichtige Rolle spielen und besonders stark ausgeprägt sein (vgl. Kram & Isabella, 1985). Gemäß SST lässt die Salienz des Motivs des Wissenserwerbs im Alter mit sinkender FTP nach. Gleichzeitig wird das Motiv der Emotionsregulation dominanter, was sich auf das Sozialverhalten auswirkt, indem z. B. der Aufbau neuer Beziehungen reduziert wird. Ähnlich argumentieren Lambert und Kollegen (2006). Sie nehmen an, dass in der späteren Karrierephase (ab 55 Jahren bis zur Rente) die Salienz arbeitsrelevanter Themen nachlässt und zeitliche Investitionen in andere Lebensbereiche steigen. Es gibt empirische Hinweise darauf, dass mit steigendem Alter Ehrgeiz und Ambitionen nachlassen und sich weniger Networking-Gelegenheiten ergeben (siehe Sturman, 2003). Dies kann zur Folge haben, dass weniger Networking betrieben wird. Folglich kann gemäß der SST ein negativer Zusammenhang zwischen Alter und Networking angenommen werden.

Hypothese 1: Alter und Networking hängen negativ miteinander zusammen.

## 5.2. Networking und die Dauer der Organisationszugehörigkeit

Aufbauend auf dem GATE-Modell von North (2019) widme ich mich in diesem Abschnitt dem Zusammenhang zwischen Networking und der Dauer der Organisationszugehörigkeit. Die Dauer der Organisationszugehörigkeit und Alter sind zwei miteinander verwobene Konstrukte, die hoch miteinander korrelieren ( $r = .70$ , Ng & Feldman, 2010a; North, 2019). Personen, die über einen langen Zeitraum in einer Organisation arbeiten, werden gleichzeitig älter. Jedoch können umgekehrt ältere Personen aufgrund von Arbeitgeberwechseln eine geringe Dauer der Organisationszugehörigkeit aufweisen.

Weiterhin gibt es empirische Hinweise darauf, dass sich die Dauer der Organisationszugehörigkeit und Alter unterschiedlich auf verschiedene organisationspsychologisch relevante Konstrukte auswirken (vgl. North, 2019). So kann mithilfe der Dauer der Organisationszugehörigkeit Mitarbeiterverhalten z.T. besser vorhergesagt werden, als durch das Alter der Personen (North, 2019, S. 424), wohingegen Alter vereinzelt einen besseren Prädiktor für organisationales Commitment darstellt (Mathieu & Zajac, 1990). Auf sozialer Ebene konnte gezeigt werden, dass Beziehungen, die auf einer ähnlichen Dauer der Organisationszugehörigkeit beruhen im Vergleich zu anderen Beziehungen (u. a. auf Alter oder Geschlecht basierend) stärker sind (Lawrence & Zyphur, 2011; McCain et al., 1983; North, 2019).

Im GATE-Modell von North (2019) wird die Dauer der Organisationszugehörigkeit neben dem Alter auch dem Konzept der Berufserfahrung gegenübergestellt. Im Rahmen einer Meta-Analyse wurde festgestellt, dass Autoren häufig Erfahrung als Untersuchungsgegenstand auswiesen, jedoch oftmals die Dauer der Organisationszugehörigkeit fokussiert wurde (Quiñones et al., 1995). Auch wenn beide Konzepte in der Literatur vielfach synonym verwendet werden, unterscheiden sie sich konzeptuell voneinander (Quiñones et al., 1995; Sturman, 2003). Aus einer multidimensionalen Perspektive betrachtet, stellt die Dauer der Organisationszugehörigkeit eine spezifische Messebene der Berufserfahrung dar. Weitere Spezifika der Berufserfahrung auf organisationaler Ebene wären die Anzahl und Arten der Unternehmen in denen eine Person gearbeitet hat (Quiñones et al., 1995). Weiterhin argumentieren Tesluk und Jacobs (1998), dass sich zwei Personen mit identischer Dauer der Organisationszugehörigkeit qualitativ hinsichtlich ihrer Berufserfahrung unterscheiden können. Dies könnte der Fall sein, wenn die eine Person regelmäßig komplexere und herausforderndere Aufgaben bewältigt hat (Tesluk & Jacobs, 1998).

Mit steigender Dauer der Zugehörigkeit innerhalb einer Organisation eignet sich eine Person das Wissen über eine Reihe betrieblicher Informationen, kultureller Normen und die von ihr erwarteten Verhaltensweisen an, wohingegen die Berufserfahrung das Wissen über die allgemeinen Aufgaben und Pflichten im Beruf abbildet (Sturman, 2003). Während mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit interne Sozialisationsprozesse und Kenntnisse über organisationsspezifisches Wissen oder Prozesse in Verbindung gebracht werden, wird mit der Berufserfahrung häufig die Humankapital-Theorie verknüpft (North, 2019; Sturman, 2003). Humankapital umfasst sämtliche Fähigkeiten, Wissen und Erfahrungen, die sich eine Person über die Zeit aneignet (Becker, 1993; Ng & Feldman, 2010b). Gemäß der Humankapital-Theorie investieren Personen in die Akquise von Humankapital, um eine entsprechende Rendite zu erhalten, die sich beispielsweise in Form eines höheren Gehaltes ausdrückt (Becker, 1993; Henneberger et al., 2018). Von Krogh und Wallin (2011) differenzieren zwischen spezifischen Formen des Humankapitals, so z. B. zwischen individuellem und organisationsspezifischem Humankapital. Unter organisationsspezifischem Humankapital sind beispielsweise Kenntnisse über organisationale Abläufe und Prozesse bei der Bewältigung von Aufgaben zu verstehen, welche durch eine höhere Dauer der Organisationszugehörigkeit begünstigt werden (von Krogh & Wallin, 2011). Auf der anderen Seite umfasst individuelles Humankapital allgemeine Kenntnisse wie z. B. Sprachkenntnisse und steht mit dem allgemeinerem Konzept der Berufserfahrung im Zusammenhang (Quiñones et al., 1995; von Krogh & Wallin, 2011).

Darüber hinaus unterscheiden sich die Dauer der Organisationszugehörigkeit und die Berufserfahrung auch hinsichtlich des Zugangs zu organisationalen Ressourcen. So wissen Personen mit höherer Dauer der Organisationszugehörigkeit aufgrund ihres organisationsspezifischen Wissens eher, bei welchen Kollegen sie um Hilfestellung bei der Lösung einer Aufgabe bitten können (Sturman, 2003; North, 2019). Berufserfahrenen Personen, die beispielsweise aufgrund eines Arbeitgeberwechsels erst seit kurzer Zeit im

Unternehmen tätig sind und damit eine niedrigere Dauer der Organisationszugehörigkeit aufweisen, könnte der Zugang zu diesen Ressourcen weniger verfügbar sein. Neueinsteigern fehlt unabhängig von ihrer sonstigen Berufserfahrung das Wissen über die organisationsspezifischen, kulturelle Normen und Erwartungen, welches sie sich erst über die Zeit bzw. Dauer der Organisationszugehörigkeit aneignen (Sturman, 2003).

Die Dauer der Organisationszugehörigkeit wird in der Literatur häufig als Stellvertreter-Variable für organisationale Sozialisation bezeichnet (North, 2019; Sturman, 2003). Die organisationale Sozialisation beschreibt den Prozess, in dem ein Neueinsteiger die Unternehmenswerte verstehen lernt und sich relevantes soziales Wissen aneignet, um eine aktive Rolle innerhalb der Organisation einzunehmen (Chatman, 1991; Sturman, 2003). Neben diversen kulturellen Normen und erwarteten Verhaltensweisen werden Neueinsteiger auch mit politischen Arenen konfrontiert. Mit steigender Dauer der Organisationszugehörigkeit lernen sie diese kennen und auch sich innerhalb der organisationalen Netzwerke zu bewegen. Entsprechend nimmt mit der Zeit die Menge an neuen Informationen ab (Cooper-Thomas & Anderson, 2006; Sturman, 2003).

Sozialisationsprozesse können auf einem Mehrebenenmodell dargestellt und veranschaulicht werden (Cooper-Thomas & Anderson, 2006). Im Rahmen des Modells von Cooper-Thomas und Anderson (2006) werden verschiedene Erfolgsindikatoren wie Leistung oder Kohäsion mit verschiedenen Lernbereichen und Lernquellen in Verbindung gebracht. Zu den für Neueinsteiger relevanten Lernbereichen gehören laut Cooper-Thomas und Anderson (2006) z. B. politische Gepflogenheiten oder auch die organisationale Historie. Für die nachfolgende Darstellung sind die Lernquellen am stärksten von Bedeutung. Lernquellen entsprechen Ressourcen und stellen einen wichtigen Faktor für den Aufbau organisationsspezifischen Humankapitals dar. Cooper-Thomas und Anderson (2006) ordnen verschiedene Lernquellen hinsichtlich ihrer Formalität an. Während organisationale Sozialisationsangebote wie z. B. Orientierungsveranstaltungen eher dem formellen Ende eines

Kontinuums zuzuordnen sind, stellen Kollegen, Vorgesetzte oder auch Mentoren eher informelle Informationsquellen dar. Vor allem die informellen Quellen wie z. B. Kollegen sind für Neueinsteiger aufgrund ihrer Verfügbarkeit besser nutzbar und werden von ihnen als hilfreich wahrgenommen (Cooper-Thomas & Anderson, 2006; Nelson & Quick, 1991).

Mit Blick auf die Rolle von Networking wird durch das Modell deutlich, dass Networking im Sozialisationsprozess eine hohe Relevanz zukommt. Kern von Networking sind informelle Beziehungen und Interaktionen, die gemäß des Modells für verschiedene Erfolgsindikatoren von Bedeutung sind. Entsprechend kann aus dem Modell abgeleitet werden, dass Networking von Neueinsteigern erwartet wird und sie Nutzen aus den Quellen ziehen sollen, um organisationsspezifisches Humankapital zu akkumulieren. Auf der anderen Seite ist zu beachten, dass mit steigender Dauer der Organisationszugehörigkeit und stärkerer Eingebundenheit im Unternehmen die Anzahl neuer Networking-Möglichkeiten voraussichtlich sinken wird (Ng & Feldman 2010b). Weiterhin argumentieren Autoren, dass es mit der Zeit weniger Anreize gibt zu networken, da dies Zeit und Energie beansprucht, die anderweitig eingesetzt werden kann. Notwendiges Humankapital und benötigte Ressourcen stehen dann bereits häufig zur Verfügung (Ng & Feldman, 2010b; Sturman, 2003; Wingender, 2018). Entsprechend nehme ich in dieser Arbeit einen negativen Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking an.

Hypothese 2: Die Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking hängen negativ miteinander zusammen.

### 5.3. Moderatoren

In diesem Abschnitt widme ich mich den Zusammenhängen zwischen den zeitbezogenen Faktoren Alter und Dauer der Organisationszugehörigkeit und funktionellen sowie strukturellen Networking-Facetten. Wie in Kapitel 2.4.1 bereits erläutert wurde, kann Networking in drei funktionelle (Aufbau, Pflege und Nutzung von Networking-Beziehungen)

sowie zwei strukturelle Facetten (internes und externes Networking) unterteilt werden, die mit Determinanten und Konsequenzen von Networking unterschiedlich zusammenhängen (Michael & Yukl, 1993; Wolff & Moser, 2009). Die Untersuchung der Networking-Facetten ermöglicht es, ein spezifischeres Bild von den Veränderungen über die Zeit hinweg zu bekommen und ein differenzierteres Verständnis über das Networking-Konstrukt zu erlangen.

### 5.3.1. Funktionelle Networking-Facetten und Alter

Das Motiv des Wissenserwerbs, welches gemäß der SST bei einer weiten FTP salient ist, drückt sich in unterschiedlichen Verhaltensweisen aus, die das Ziel haben an Informationen zu gelangen (Carstensen, 2006). Hierfür ist der Aufbau und die Aufrechterhaltung eines breiten Netzwerkes notwendig (Chang et al., 2015; Treadway et al., 2010). Im Alter wird, bedingt durch eine reduzierte FTP, das Motiv der Emotionsregulation salienter, was dazu führt, dass Personen in ihrer Wahl der sozialen Interaktionen selektiver werden (Fung et al., 2001). Damit einhergehend nimmt ein breites Netzwerk an Bedeutung ab und die eigene Zeit wird bevorzugt in bereits etablierte Beziehungen investiert, in denen emotionale Nähe im Vordergrund steht (Chang et al., 2015; Lang & Carstensen, 2002). Beziehungen zu peripheren Kontakten, denen lose Networking-Kontakte zugeordnet werden können, werden vernachlässigt und unter Umständen abgebrochen. Außerdem werden langfristige Karriereziele unwichtiger (Lang & Carstensen, 2002). Karrierebezogene Ziele bzw. Networking-Ziele können den Zielen, die mit einer limitierten FTP einhergehen, entgegenstehen (Carstensen et al., 1999; Lang & Carstensen, 2002). Personen mit einer limitierten FTP präferieren soziale Interaktionen mit Kontakten, zu denen sie eine emotional enge Beziehung pflegen, da dies eher zu psychologischem Wohlempfinden führt (Carstensen, 2006). Demgegenüber fokussiert sich der Nutzen aus Networking-Beziehungen auf z. T. langfristig ausgerichteten Austausch karriererelevanter Ressourcen (Forret & Dougherty, 2004; Wolff et al., 2018). Entsprechend nehme ich folgendes an: Je älter eine Person wird, desto stärker lassen der Aufbau, die Pflege und die Nutzung von Networking-Beziehungen

nach. Weiterhin zeichnen sich die drei funktionellen Facetten dadurch aus, dass sie aufeinander aufbauen, da eine Beziehung erst entsteht und über eine bestimmte Dauer gepflegt wird, bevor Nutzen aus ihr gezogen werden kann (Wolff & Moser, 2010). In Anlehnung an Wolff und Kim (2012) kann angenommen werden, dass die Beziehung und die damit im Zusammenhang stehenden Verhaltensweisen graduell an Instrumentalität zunehmen. So sind Verhaltensweisen, die auf die Akquise von Ressourcen abzielen (z. B. proaktiv nach Jobempfehlungen fragen) instrumenteller als es Verhaltensweisen sind, die dazu dienen Beziehungen aufzubauen (Wolff & Kim, 2012). Da Personen mit einer limitierten FTP emotionale Ziele den instrumentellen Zielen vorziehen, nehme ich auf dieser Grundlage an, dass über Aufbau, Pflege und Nutzung von Networking-Beziehungen hinweg der Zusammenhang mit Alter stetig negativer wird.

H3: Alter hängt negativ mit Networking-Aufbau zusammen.

H4: Alter hängt negativ mit Networking-Pflege zusammen.

H5: Alter hängt negativ mit Networking-Nutzung zusammen.

H6: Der Zusammenhang zwischen Alter und Networking-Aufbau, -Pflege und -Nutzung wird stetig negativer.

### 5.3.2. Funktionelle Networking-Facetten und Dauer der

#### Organisationszugehörigkeit

Neueinsteiger sind mit der Aufgabe konfrontiert, sich in neuen Unternehmensstrukturen zurechtzufinden, die ihnen fremd sind. Hierfür sind sie auf unterschiedlichste Informationen angewiesen, an welche sie durch verschiedene Lernquellen gelangen können. Dazu gehören vor allem andere Personen im Unternehmen, wie Kollegen oder Vorgesetzte, die ihnen die informellen Spielregeln der Organisation vermitteln können (Cooper-Thomas & Anderson, 2006). Entsprechend sollten sich Neueinsteiger gerade zu Beginn ihrer Arbeit auf Networking als „strategisches Investment“ (King, 2004, S. 119) zur

Erlangung verschiedener Ressourcen fokussieren. Um Ressourcen im Rahmen von Networking zur Verfügung gestellt zu bekommen, sind der Aufbau und die Pflege von Beziehungen wesentlich. Der Bedarf an Ressourcen nimmt voraussichtlich mit steigender Dauer der Organisationszugehörigkeit ab, da das organisationspezifische Humankapital bereits vergrößert werden konnte und die eigenen Erfahrungen und Fertigkeiten für die organisationalen Aufgaben ausreichen. Zudem ist davon auszugehen, dass sich mit der Zeit weniger neue Networking-Gelegenheiten ergeben (Ng & Feldman, 2010b). Gleichzeitig gibt es empirische Hinweise darauf, dass eingebundene Mitarbeiter ihre Bemühungen zu networken über die Zeit reduzieren und weniger neue Beziehungen aufbauen (Chan & Schmitt, 2000; Ng & Feldman, 2010b; vgl. Sturman, 2003). Infolgedessen gehe ich davon aus, dass die Dauer der Organisationszugehörigkeit negativ mit dem Aufbau, der Pflege und der Nutzung von Networking-Beziehungen zusammenhängt.

Ergänzend untersuche ich, wie die Dauer der Organisationszugehörigkeit über die drei funktionellen Facetten hinweg zusammenhängt. Dies geschieht, wie bereits zuvor erwähnt, unter der Annahme, dass die Facetten durch kontinuierlich stärker werdende Instrumentalität charakterisiert sind (Wolff & Kim 2012). Personen, die mit einer Fülle an Ressourcen und ausgeprägtem Humankapital ausgestattet sind, ziehen vermutlich weniger instrumentellen Nutzen aus ihren Beziehungen, obgleich ihr soziales Interesse bestehen bleibt. Daher nehme ich an, dass der Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und den funktionellen Facetten graduell negativer wird und schließlich für Networking-Nutzung am stärksten negativ ist.

H7: Die Dauer der Organisationszugehörigkeit hängt negativ mit Networking-Aufbau zusammen.

H8: Die Dauer der Organisationszugehörigkeit hängt negativ mit Networking-Pflege zusammen.

H9: Die Dauer der Organisationszugehörigkeit hängt negativ mit Networking-Nutzung zusammen.

H10: Der Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking-Aufbau, -Pfleger und -Nutzung wird stetig negativer.

### 5.3.3. Strukturelle Networking-Facetten und zeitbezogene Einflüsse

Neben den funktionellen Facetten widme ich mich zuletzt der strukturellen Unterscheidung von Networking und wie diese mit den zeitbezogenen Einflüssen des Alters und der Dauer der Organisationszugehörigkeit zusammenhängt. Aufbauend auf den Annahmen der vorangegangenen Hypothesen könnte auch für internes und externes Networking ein negativer Zusammenhang mit Alter und der Dauer der Organisationszugehörigkeit erwartet werden. Demgegenüber steht die Annahme, dass soziale Interaktionen mit internen Networking-Kontakten durch Nähe und Verfügbarkeit per se wahrscheinlicher sind (siehe auch Wolff & Kim, 2012). So dürfte es auch für älteren Personen mit einer eingeschränkten FTP und für Personen mit einer hohen Dauer der Organisationszugehörigkeit mit einer Vielzahl an Ressourcen schwieriger sein interne Kontakte zu vermeiden und soziale Interaktionen mit ihnen zu reduzieren. Beziehungen zu externen Networking-Kontakten nehmen im Vergleich mehr Zeit in Anspruch und erfordern größere Anstrengung, jedoch ist die Auswahl an potentiellen Kontakten größer. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich unter externen Kontakten auch Freunde befinden, die neben instrumentellen Zielen auch sozioemotionalen Bedürfnissen entsprechen, ist damit höher. Dies wären Argumente, die einer negativ ausgerichteten Hypothese entgegenstehen. Zudem wurde bereits in Kapitel 4 der Zusammenhang zwischen internem und externem Networking mit verschiedenen Persönlichkeitseigenschaften beleuchtet. Hier zeigten sich lediglich keine bis vernachlässigbare Effekte (vgl. Bendella & Wolff, 2020). Aufgrund mangelnder und ggf. widersprüchlicher empirischer Hinweise entscheide ich mich, die Zusammenhänge zwischen

internem und externem Networking mit Alter und der Dauer der Organisationszugehörigkeit mithilfe zweier explorativer Forschungsfragen zu untersuchen.

Forschungsfrage 1: Wie hängen internes und externes Networking mit Alter zusammen?

Forschungsfrage 2: Wie hängen internes und externes Networking mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit zusammen?

## 5.4. Methode

Ergänzend zu den Informationen aus Kapitel 3, erläutere ich nachfolgend die Aspekte, die spezifisch für die Meta-Analysen zwischen Networking und zeitbezogenen Determinanten sind. Insgesamt konnten 58 Studien und 65 Stichproben identifiziert werden, die einen Zusammenhang zwischen Networking und Alter enthalten, sowie 30 Studien und 33 Stichproben mit Zusammenhängen zu Networking und der Dauer der Organisationszugehörigkeit. Insgesamt wurden 68 Studien und 75 Stichproben in diesem Teil der Untersuchung berücksichtigt. Eine Auflistung der Studien ist in Anhang C zu finden.

### 5.4.1. Kodierung & Analysen

Wie bereits erwähnt, werden zeitbezogene Aspekte häufig als Kontrollvariablen aufgenommen, zu denen in der Regel kaum ergänzende Informationen berichtet werden. Die Dauer der Organisationszugehörigkeit wird in englischsprachigen Studien als *organizational tenure* oder alternativ nur als *tenure* bezeichnet. In drei Studien wurde anstelle der Dauer der Organisationszugehörigkeit die Beschäftigungsdauer (engl. *job tenure*, z. B. da Motta Veiga, 2015) untersucht und in neun weiteren Studien ist die Definition unklar, weshalb diese insgesamt zwölf Studien aus den Analysen ausgeschlossen wurden. Aufbauend auf dem Sozialisationsmodell von Cooper-Thomas und Anderson (2006) wurden in dieser Arbeit nur die Studien inkludiert, die eindeutig die Dauer der Organisationszugehörigkeit untersuchten. Weiterhin konnte die Reliabilität der zeitbezogenen Determinanten Alter und Dauer der

Organisationszugehörigkeit aufgrund fehlender Angaben nicht kodiert werden. Aus statistischen Gründen sind diese Angaben jedoch notwendig, sodass die Reliabilitäten in Anlehnung an Sturman (2003) mit 1 kodiert wurden.

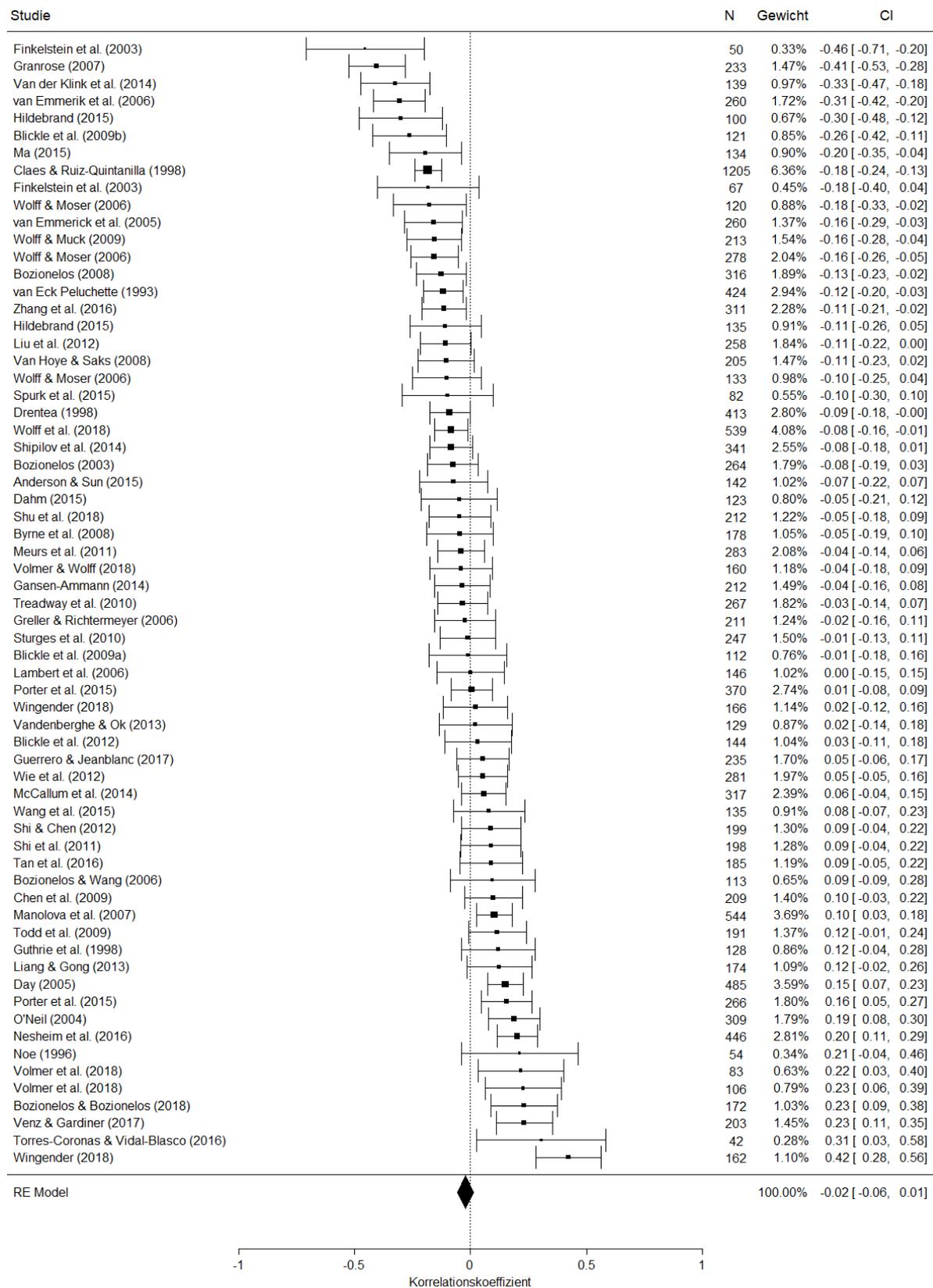
Um eine stetige Entwicklung der Zusammenhänge über die funktionellen Networking-Facetten hinweg zu untersuchen, kamen Meta-Regressionen zum Einsatz (Lipsey & Wilson, 2001). Hierfür wurden die Networking-Facetten als Moderatoren berücksichtigt, indem Networking-Aufbau der Wert 0, Networking-Pflege der Wert 1 und Networking-Nutzung der Wert 2 zugeordnet wurden. Im Rahmen von Post-hoc Analysen wiederholte ich die Meta-Regressionen mit veränderten Kodierungen. So kodierte ich Networking-Aufbau und Networking-Pflege mit dem Wert 0 und Networking-Nutzung mit 1, um zu überprüfen, ob ein linearer Trend den Zusammenhängen zwischen den funktionellen Facetten von Networking und den zeitbezogenen Determinanten zugrunde liegt oder die Zusammenhänge mithilfe eines Stufenmodells besser abgebildet werden können.

### 5.5. Ergebnisse:

Die meta-analytischen Ergebnisse sind in den Tabellen 5 und 6 dargestellt, wobei die Tabelle 5 die Zusammenhänge zwischen Alter und Networking beinhaltet und die Tabelle 6 die Zusammenhänge zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking umfasst. Eine grafische Veranschaulichung der einzelnen Effektstärken ist den Abbildungen 4 und 5 zu entnehmen, in denen die einzelnen Effektstärken im Rahmen von Forest Plots dargestellt werden. Im Rahmen der ersten Hypothese wurde ein negativer Zusammenhang zwischen Alter und Networking vorhergesagt. Diese Hypothese konnte nicht bestätigt werden, da kein signifikanter Zusammenhang gefunden wurde ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.06, .01]). In Hypothese 2 bin ich von einem negativen Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking ausgegangen. Auch diese Hypothese konnte

## Abbildung 4

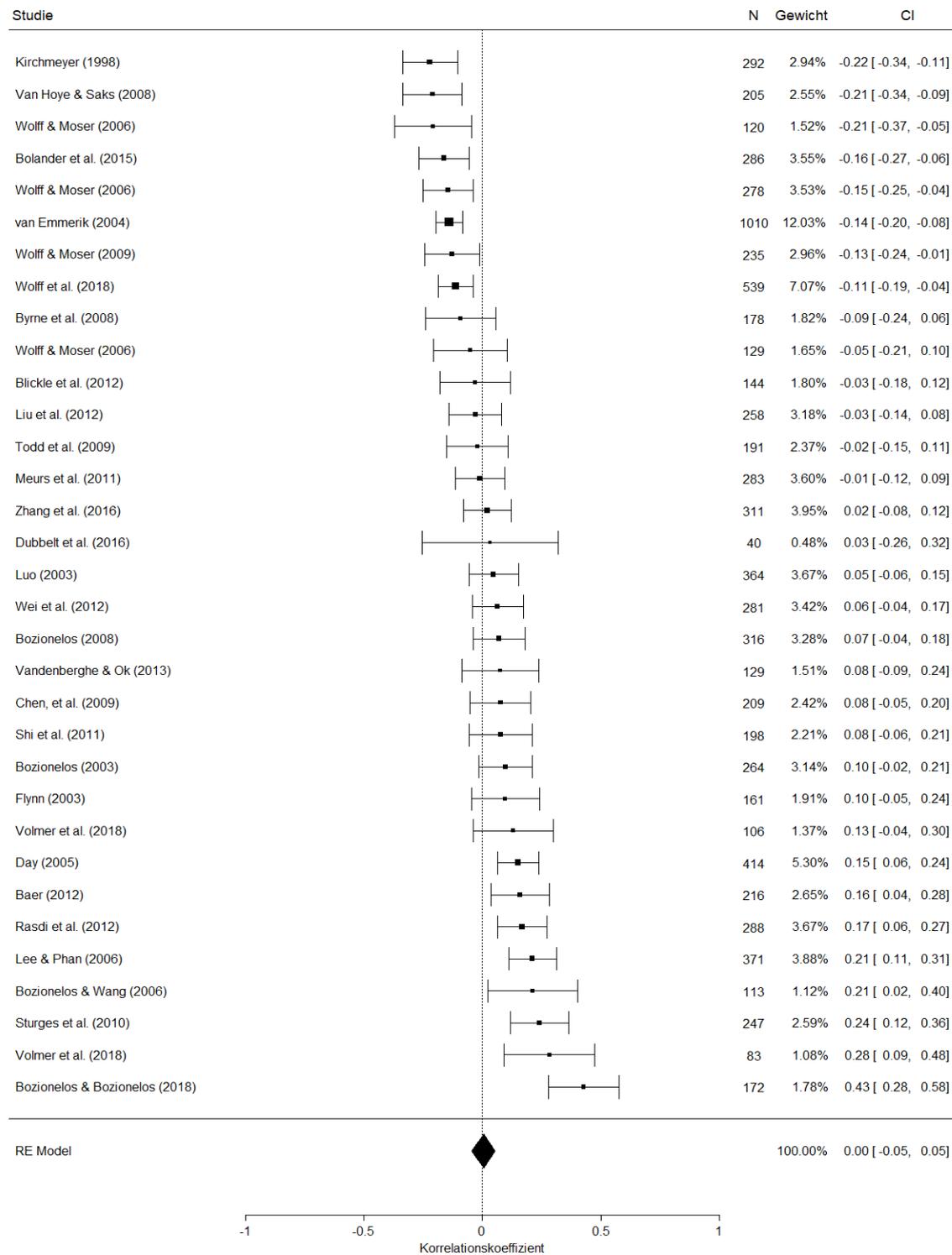
## Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Alter und Networking



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 5

Forest Plot für den Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Networking



Anmerkung. Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

nicht bestätigt werden, da auch an dieser Stelle kein signifikanter Zusammenhang ermittelt wurde ( $r_c = .01$ , 95% CI [-.04, .05]).

Die Hypothesen 3-5 fokussierten die Zusammenhänge zwischen dem Aufbau, der Pflege und Nutzung von Networking-Beziehungen und Alter. In den Hypothesen 3 und 4 bin ich von negativen Zusammenhängen zwischen Networking-Aufbau sowie Networking-Pflege mit Alter ausgegangen, was sich jedoch aufgrund nicht-signifikanter Effekte nicht bestätigte (Networking-Aufbau:  $r_c = -.03$ , 95% CI [-.10, .04]; Networking-Pflege:  $r_c = -.02$ , 95% CI [-.08, .05]). Hypothese 5 hingegen konnte bestätigt werden, da ein signifikant negativer Zusammenhang zwischen der Nutzung von Networking-Beziehungen und Alter gefunden wurde ( $r_c = -.11$ , 95% CI [-.19, -.03]). In Hypothese 6 wurde die stetige Veränderung des Zusammenhangs zwischen Alter und den funktionellen Facetten von Networking untersucht (vgl. Tabelle 7). Da der Zusammenhang signifikant negativer wurde, konnte Hypothese 6 bestätigt werden ( $\beta = -.27$ ,  $Q_{Modell(1)} = 3.90$ ,  $p < .05$ ,  $R^2 = .08$ ).

Die Hypothesen 7-9 umfassen die einzelnen Zusammenhänge zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und den funktionellen Facetten von Networking. Die Zusammenhänge zwischen Networking-Aufbau und Networking-Pflege mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit sind nicht signifikant, sodass die Hypothesen 7 und 8 nicht bestätigt wurden (Hypothese 7:  $r_c = .02$ , 95% CI [-.04, .08]; Hypothese 8:  $r_c = .03$ , 95% CI [-.05, .11]). Hingegen wurde der Zusammenhang zwischen der Networking-Nutzung und der Dauer der Organisationszugehörigkeit signifikant und ist wie angenommen negativ, sodass Hypothese 9 bestätigt wurde ( $r_c = -.16$ , 95% CI [-.25, -.08]). Der Zusammenhang zwischen der Nutzung von Networking-Kontakten und der Dauer der Organisationszugehörigkeit unterscheidet sich signifikant von den Zusammenhängen mit den anderen beiden funktionellen Facetten, da sich die Konfidenzintervalle nicht überschneiden. Zudem umfasst das 80% Glaubwürdigkeitsintervall nicht die Zahl Null (80% CrI [-.31, -.01]), was keinen Hinweis auf Moderatoren darstellt.

**Tabelle 5***Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse von Networking mit Alter*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Networking	65	14940	-.02	.14	-.02	.13	[-.06, .01]	[-.19, .14]	287.78***
<b>Funktionelle Networking-Facetten</b>									
Aufbau	19	4507	-.03	.14	-.03	.13	[-.10, .04]	[-.20, .15]	86.20***
Pflege	12	2318	-.01	.10	-.02	.08	[-.08, .05]	[-.12, .09]	25.38**
Nutzung	14	3240	-.10	.14	-.11	.13	[-.19, -.03]	[-.27, .05]	60.73***
<b>Strukturelle Networking-Facetten</b>									
Internes Networking	44	10232	-.01	.12	-.00	.10	[-.04, .03]	[-.14, .13]	140.18***
Externes Networking	23	5498	.01	.14	.01	.14	[-.05, .07]	[-.16, .19]	113.97***

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

**Tabelle 6**

*Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse von Networking mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Networking	33	8431	.01	.13	.01	.13	[-.04, .05]	[-.16, .17]	156.09***
<b>Funktionelle Networking-Facetten</b>									
Aufbau	11	2247	.02	.10	.02	.07	[-.04, .08]	[-.07, .11]	20.55*
Pflege	10	2362	.03	.11	.03	.10	[-.05, .11]	[-.11, .16]	31.22***
Nutzung	10	2152	-.15	.13	-.16	.12	[-.25, -.08]	[-.31, -.01]	34.33***
<b>Strukturelle Networking-Facetten</b>									
Internes Networking	29	7392	.02	.12	.02	.12	[-.03, .07]	[-.13, .17]	116.93***
Externes Networking	10	2556	-.01	.15	-.01	.14	[-.11, .09]	[-.19, .17]	56.48***

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

Demgegenüber deutet das Heterogenitätsmaß  $Q$  mit einem hoch signifikanten Wert von  $Q = 60.73$ ,  $p < .001$  auf heterogene Effektstärken und die Präsenz von Moderatoren hin. Im Rahmen der Hypothese 10 wurde die Frage aufgeworfen, ob die Zusammenhänge mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit über die funktionellen Facetten hinweg stetig negativer werden (vgl. Tabelle 8). Da der lineare Trend signifikant negativ war, konnte Hypothese 10 bestätigt werden ( $\beta = -.39$ ,  $Q_{Modell(1)} = 5.48$ ,  $p < .05$ ,  $R^2 = .15$ ).

In den Forschungsfragen 1 und 2 widmete ich mich den Zusammenhängen zwischen zeitbezogenen Faktoren, d.h. Alter und der Dauer der Organisationszugehörigkeit, und den strukturellen Facetten von Networking. Da in keinen Fällen ein signifikanter Zusammenhang berichtet werden konnte ( $-.01 < r_c < .02$ ) und sich alle Konfidenzintervalle deutlich überschneiden, sind die Forschungsfragen dahingehend zu beantworten, dass Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit keinen Einfluss auf internes oder externes Networking haben.

#### 5.5.1. Post-hoc Analysen

Im Rahmen der Hypothesen 6 und 10 habe ich die Veränderung der Zusammenhänge zwischen den funktionellen Networking-Facetten und den beiden zeitbezogenen Determinanten Alter und Dauer der Organisationszugehörigkeit überprüft. Wie bereits beschrieben, waren die Ergebnisse der Metaregressionen signifikant. Die Ergebnisse der Subgruppenanalysen deuten allerdings darauf hin, dass sich Networking-Aufbau und Networking-Pflege nicht signifikant voneinander unterscheiden, was an den sich überschneidenden Konfidenzintervallen erkennbar ist (vgl. Tabellen 5 und 6). Dies könnte ein Hinweis dafür sein, dass mit einem Stufenmodell die Zusammenhänge besser abgebildet werden können als mithilfe eines linearen Trends, da die Zusammenhänge nicht stetig negativer geworden sind. Dieses Modell wäre unter der theoretischen Annahme plausibel, dass sich der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten hinsichtlich ihrer Instrumentalität nicht unterscheiden.

**Tabelle 7**

*Ergebnisse der Meta-Regressionen zu den Zusammenhängen zwischen den funktionellen Networking-Facetten und Alter*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>Const.</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	95% CI	$\beta$	$Q_{Modell} (df=1)$	$Q_{Residual}$	$R^2$
Linearer Trend	45	10065	0.01	-0.05*	0.03	[-.10, -.00]	-.27*	3.90*	48.06	.08
Stufenmodell	45	10065	0.00	-0.11*	0.05	[-.20, -.02]	-.32*	5.53*	48.04	.10

*Anmerkung.* Kodierung linearer Trend: Aufbau = 0, Pflege = 1, Nutzung = 2; Kodierung Stufenmodell: Aufbau = 0, Pflege = 0, Nutzung = 1; *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *Const.* = Konstante der Regressionsgleichung; *b* = unstandardisierter Regressionskoeffizient; *SE* = Standardfehler des Regressionskoeffizienten; 95% CI = 95% Konfidenzintervall des unstandardisierten Regressionskoeffizienten;  $\beta$  = standardisierter Regressionskoeffizient;  $Q_{Modell}$  = durch das Regressionsmodell erklärte Heterogenität;  $Q_{Residual}$  = nicht erklärte Heterogenität;  $R^2$  = Anteil der aufgeklärten Varianz.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

**Tabelle 8**

*Ergebnisse der Meta-Regressionen zu den Zusammenhängen zwischen den funktionellen Networking-Facetten und der Dauer der Organisationszugehörigkeit*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>Const.</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	95% CI	$\beta$	$Q_{Modell} (df=1)$	$Q_{Residual}$	$R^2$
Linearer Trend	31	6761	0.06	-0.08**	0.03	[-.14, -.02]	-.42**	6.72*	31.29	.18
Stufenmodell	31	6761	0.03	-0.16***	0.05	[-.26, -.07]	-.52***	11.79***	32.27	.27

*Anmerkung.* Kodierung linearer Trend: Aufbau = 0, Pflege = 1, Nutzung = 2; Kodierung Stufenmodell: Aufbau = 0, Pflege = 0, Nutzung = 1; *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *Const.* = Konstante der Regressionsgleichung; *b* = unstandardisierter Regressionskoeffizient; *SE* = Standardfehler des Regressionskoeffizienten; 95% CI = 95% Konfidenzintervall des unstandardisierten Regressionskoeffizienten;  $\beta$  = standardisierter Regressionskoeffizient;  $Q_{Modell}$  = durch das Regressionsmodell erklärte Heterogenität;  $Q_{Residual}$  = nicht erklärte Heterogenität;  $R^2$  = Anteil der aufgeklärten Varianz.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

Folglich würde die Instrumentalität in den Beziehungen über die funktionellen Networking-Facetten hinweg nicht stetig zunehmen. Sowohl für Alter als auch für die Dauer der Organisationszugehörigkeit werden die Ergebnisse der Stufenmodelle signifikant. Die Ergebnisse für das Stufenmodell zwischen den funktionellen Facetten von Networking und Alter weisen ähnliche Werte auf, wie die des Modells des linearen Trends ( $\beta = -.32$ ,  $QModell(1) = 5.53$ ,  $p < .05$ ,  $R^2 = .08$ , vgl. Tabelle 7). Die Ergebnisse sind damit vergleichbar und auch mithilfe eines Stufenmodells können die Effekte abgebildet werden. Das Stufenmodell für die Zusammenhänge zwischen den funktionellen Facetten von Networking und der Dauer der Organisationszugehörigkeit ist ebenfalls signifikant. Mithilfe dieses Modells kann im Vergleich zum Modell des linearen Trends jedoch ein höherer Anteil der Varianz aufgeklärt werden, was an den Werten  $QModell$  und  $R^2$  deutlich wird ( $\beta = -.52$ ,  $QModell(1) = 11.79$ ,  $p < .001$ ,  $R^2 = .27$ , vgl. Tabelle 8).

Die Ergebnisse des Stufenmodells veranlassten mich weitere Post-hoc Analysen vorzunehmen, um die Unterschiede zwischen Networking-Aufbau und Networking-Pflege genauer zu explorieren. Hierfür untersuchte ich die Zusammenhänge zwischen den zeitbezogenen Variablen und den sechs Facetten von Networking nach Wolff und Moser (2006, vgl. auch Kapitel 2.4.1), was eine noch spezifischere Betrachtung des Networking-Konstrukts umfasst, da hiermit sowohl die strukturelle als auch funktionelle Unterscheidung gleichzeitig berücksichtigt werden. Für Alter zeigt sich anhand der Konfidenzintervalle, dass sich die Zusammenhänge zwischen dem Aufbau und der Pflege interner Networking-Kontakte voneinander unterscheiden (vgl. Tabelle 9). Der Aufbau interner Networking-Kontakte hängt nicht mit Alter zusammen ( $r_c = -.04$ , 95% CI [-.11, .02]), wohingegen die Pflege von internen Networking-Beziehungen positiv mit Alter zusammenhängt ( $r_c = .07$ , 95% CI [.02, .13]). Die Nutzung interner Networking-Kontakte steht in signifikant negativer Verbindung mit Alter ( $r_c = -.13$ , 95% CI [-.22, -.05]). Ein weiterer Befund ist der negative Zusammenhang zwischen der Pflege externer Networking-Kontakte und Alter ( $r_c = -.10$ , 95%

CI [-.17, -.02], der in seiner Größe mit dem Effekt der Nutzung externer Kontakte vergleichbar ist ( $r_c = -.12$ , 95% CI [-.21, -.03]). Für die Zusammenhänge mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit zeigt sich ein ähnliches Muster, jedoch in schwächerer Ausprägung, sodass abgesehen von der Nutzung externer Networking-Kontakte keine signifikanten Zusammenhänge zu finden waren ( $r_c = -.22$ , 95% CI [-.31, -.12], vgl. Tabelle 10).

Zusammenfassend ist hervorzuheben, dass Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit in keinem signifikanten Zusammenhang mit allgemeinem Networking-Verhalten stehen. Allerdings hängen die beiden Faktoren negativ mit der Nutzung von Networking-Kontakten zusammen. Im Rahmen von Post-Hoc Analysen konnte ein Stufenmodell identifiziert werden, mit welchem mindestens ebenso viel Varianz aufgeklärt werden konnte, wie mithilfe eines linearen Trends über die funktionellen Facetten hinweg.

**Tabelle 9**

*Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse von den sechs Facetten von Networking mit Alter*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Intern-Aufbau	15	3726	-.04	.11	-.04	.11	[-.11, .02]	[-.18, .09]	47.11***
Intern-Pflege	10	2007	.06	.08	.07	.04	[.02, .13]	[.02, .13]	13.94
Intern-Nutzung	9	1798	-.12	.12	-.13	.11	[-.22, -.05]	[-.27, .00]	24.99**
Extern-Aufbau	10	2139	.02	.08	.02	.05	[-.04, .08]	[-.05, .09]	14.99
Extern-Pflege	9	1798	-.08	.11	-.10	.09	[-.17, -.02]	[-.21, .02]	21.80**
Extern-Nutzung	11	2755	-.11	.14	-.12	.14	[-.21, -.03]	[-.29, .06]	56.56***

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

**Tabelle 10**

*Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse von den sechs Facetten von Networking mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Intern-Aufbau	9	2029	.00	.11.	.00	.11	[-.08, .09]	[-.13, .14]	27.57**
Intern-Pflege	9	2074	.06	.09	.06	.07	[-.00, .13]	[-.03, .15]	17.71*
Intern-Nutzung	8	1655	-.08	.13	-.08	.12	[-.18, .02]	[-.23, .07]	27.17***
Extern-Aufbau	7	1494	.03	.06	.04	0	[-.01, .09]	[.04, .04]	5.65
Extern-Pflege	8	1782	-.05	.12	-.06	.11	[-.15, .04]	[-.20, .09]	26.14***
Extern-Nutzung	7	1494	-.20	.12	-.22	.11	[-.31, -.12]	[-.36, -.07]	21.47**

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

## 5.6. Diskussion

Der Zusammenhang zwischen Networking und Alter wurde in der bisherigen Networking-Literatur und entsprechenden narrativen Reviews vernachlässigt (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008), obwohl die Gestaltung der eigenen Karriere und damit auch Networking als eine wichtige Karriereselbstmanagement-Strategie (Sturges et al., 2010) über alle Altersspannen hinweg relevant ist. Mit dem Ziel, die Erkenntnisse aus den narrativen Reviews zu erweitern und das Verständnis über die zeitliche Entwicklung von Networking zu verbessern, wird mithilfe dieser Meta-Analyse der Zusammenhang zwischen Networking und Alter umfassend untersucht. Darüber hinaus wird aufbauend auf dem GATE-Modell (North, 2019) die Dauer der Organisationszugehörigkeit als weiterer zeitbezogener, veränderungsabbildender Faktor berücksichtigt. Neben den Effekten allgemeinen Networking-Verhaltens werden die Auswirkungen einer spezifischeren Betrachtung des Networking-Konstrukts beleuchtet. Im Rahmen dieser Arbeit konnten keine meta-analytischen Evidenzen für den Einfluss zeitbezogener Determinanten auf allgemeines Networking-Verhalten gefunden werden. Jedoch wirken sich Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit negativ auf die Nutzung von Networking-Kontakten aus. Diese Befunde stärken die Position einiger Autoren, Networking nicht als unidimensionales Konstrukt zu untersuchen, sondern eine differenzierte Perspektive einzunehmen und strukturelle sowie funktionelle Unterscheidungen zu berücksichtigen (vgl. Gibson et al. 2014). Unter gleichzeitiger Berücksichtigung der strukturellen sowie funktionellen Networking-Dimensionen kommt der Pflege interner Networking-Kontakte eine erwähnenswerte Rolle zu, da sie im Laufe der Zeit zuzunehmen scheint.

Anders als in den Hypothesen angenommen wurde, haben zeitbezogene Determinanten keinen Einfluss auf allgemeines Networking-Verhalten. Sowohl das Alter als auch die Dauer der Organisationszugehörigkeit hängen meta-analytisch nicht mit Networking

zusammen. Für den Zusammenhang zwischen Networking und Alter kann dies auf unterschiedliche Ursachen zurückzuführen sein. So ist es möglich, dass, anders als mithilfe der SST angenommen wurde (Carstensen, 2006), die Veränderung von Motiven keinen bedeutsamen Einfluss auf den Zusammenhang hat. Alternativ ist denkbar, dass sich Networking nicht ausschließlich auf das Motiv des Wissenserwerbs zurückführen lässt. Wie bereits beschrieben, wird im Rahmen der SST (Carstensen, 2006) angenommen, dass bei reduzierter FTP das Motiv des Wissenserwerbs weniger salient wird und stattdessen das Motiv der Emotionsregulation in den Vordergrund rückt. Da es sich bei Networking um soziales Verhalten handelt, ist nicht auszuschließen, dass hiermit auch auf emotionale Bedürfnisse eingegangen wird. Aus ursprünglich instrumentellen Kontakten können sich über die Zeit auch Freundschaften entwickeln, sodass neben dem Bestreben nach instrumentellem Karrierenutzen auch der Austausch sozio-emotionaler Ressourcen verfolgt wird. So konnten z. B. Davis und Kollegen (2020) zeigen, dass Networking auch mit sozialer Unterstützung zusammenhängt (vgl. Riza & Higgins, 2019). Auch Bozionelos (2003) betont expressive Ressourcen des Networkings, die neben Feedback auch Freundschaft oder emotionale Unterstützung umfassen. Neben instrumentellen und expressiven Charakteristika des Networkings gibt es noch zufällige Begegnungen (*engl.* serendipitous networking, Casciaro et al., 2014), die willkürlich und planlos auftreten ohne mit einem konkreten Ziel verbunden zu sein. Durch den zufälligen Charakter dieser Form des Networkings sollte diese nur begrenzt auf die in der SST postulierten Motive zurückzuführen sein und damit weniger von dessen Salienz abhängen. Zufälliges Networking hängt eher von entsprechenden Gelegenheiten ab, die unerwartete Begegnungen ermöglichen (Casciaro et al., 2014).

Ein weiterer Erklärungsansatz basiert auf der Konzeptualisierung von Networking als eine Form des Extrarollenverhaltens. Da Networking proaktive, informelle Verhaltensweisen umfasst (Gibson et al., 2014; Michael & Yukl, 1993), die auf Freiwilligkeit basieren und nicht den vertraglich vereinbarten Arbeitstätigkeiten zuzuordnen sind, kann es als

Extrarollenverhalten charakterisiert werden (vgl. Penner et al., 2005). Eine weitere Form des Extrarollenverhaltens stellt *Organizational Citizenship Behavior* (OCB, Penner et al., 2005) dar, welches ebenfalls freiwilliges Verhalten umfasst, das nicht den formalen Arbeitstätigkeiten zuzuordnen ist und zur organisationalen Funktionsfähigkeit beiträgt (Organ & Ryan, 1995; Penner et al., 2005). Dazu gehören Verhaltensweisen wie die freiwillige Übernahme von Zusatzaufgaben oder auch prosoziales Hilfeverhalten unter Kollegen (Organ & Ryan, 1995). Networking und OCB weisen eine konzeptuelle Schnittmenge auf, da beide Konstrukte auf Freiwilligkeit basieren, ein gewisses Maß an Proaktivität voraussetzen und sich in Teilen durch prosoziales Hilfeverhalten auszeichnen. Auf der anderen Seite sind sie auf unterschiedlichen Ebenen anzusiedeln (individuell vs. organisational, Organ, 1997; Wolff & Moser, 2009) und der instrumentelle Eigennutzen spielt bei Networking eine größere Rolle, da OCB stärker mit altruistischen Eigenschaften zusammenhängt (Smith et al., 1983).

Mit Blick auf spezifische Networking-Facetten ist zu vermuten, dass gerade die Kontaktpflege Ähnlichkeit mit OCB aufweist. Gerade durch die Pflege von Kontakten werden Beziehungen gestärkt und ein vertrauensvolles Verhältnis begünstigt (vgl. Coleman, 1988). Kollegen bei Arbeitsproblemen zu unterstützen oder sich mit ihnen über berufliche Herausforderungen auszutauschen, entspricht Verhaltensweisen, die nicht unmittelbar instrumentellen Nutzen versprechen. Dies manifestiert sich ebenfalls in der Operationalisierung von Items in Networking-Skalen, in denen eine funktionelle Differenzierung berücksichtigt wird (vgl. NBS, Wolff & Moser, 2006). Zudem wurde empirisch gezeigt, dass die Pflege interner Networking-Kontakte am stärksten mit der Affiliationsdimension des interpersonalen Circumplex zusammenhängt (Wolff & Muck, 2009). In einer meta-analytischen Studie wurde gezeigt, dass OCB positiv mit Alter zusammenhängt (Ng & Feldman, 2008). Dieser Befund stimmt mit dem in dieser Arbeit gefundenen positiven Zusammenhang zwischen der Pflege interner Networking-Kontakte und Alter überein und deutet darauf hin, dass prosozial konnotierte Verhaltensweisen positiv mit

Alter zusammenhängen. Unter der Annahme, dass sich instrumentelles Networking-Verhalten im Alter reduziert, da die Salienz des Motivs des Wissenserwerbs abnimmt, könnte angenommen werden, dass sich die Effekte der zunehmenden prosozialen Verhaltensweisen und reduzierten instrumentellen Verhaltensweisen neutralisieren und es dadurch zu keinen signifikanten Zusammenhängen zwischen allgemeinem Networking-Verhalten und Alter kommt.

Die Pflege interner Networking-Kontakte stellt in dieser Arbeit die einzige Form des Networkings dar, die positiv mit Alter zusammenhängt. Hier scheint die gleichzeitige Berücksichtigung der strukturellen sowie funktionellen Dimensionen von Networking von Bedeutung zu sein, da bei alleiniger Betrachtung der Facetten keine Effekte für die Pflege von Networking-Kontakten oder internes Networking gefunden werden konnten. Auf der anderen Seite gibt es meta-analytische Evidenzen für einen negativen Zusammenhang zwischen der Pflege externer Kontakte und Alter. Die Pflege interner sowie externer Kontakte könnte sich hinsichtlich des Ausmaßes erforderlicher Proaktivität unterscheiden. Für die Pflege externer Kontakte könnte Proaktivität relevanter sein, da zufällige Begegnungen unwahrscheinlicher sind. Zudem könnte hier wieder der Instrumentalität eine größere Bedeutung zukommen. So hängt die Pflege externer Kontakte am wenigsten mit der Affiliationsdimension des interpersonalen Circumplex zusammen (Wolff & Muck, 2009). Mit Blick auf die entsprechenden Items wird deutlich, dass z. B. auch das Nutzen von Bekannten außerhalb des eigenen Betriebes, um in beruflichen Fragen Rat zu erhalten, unter die Pflege externer Kontakte subsummiert wird (vgl. NBS, Wolff & Moser, 2006).

Insgesamt deuten die Befunde darauf hin, dass Networking neben instrumentellen Aspekten auch sozio-emotionale Elemente umfasst. Gleichzeitig wird durch die gemeinsame Betrachtung der strukturellen sowie funktionellen Networking-Dimensionen deutlich, dass der Pflege interner Networking-Kontakte eine vergleichsweise besondere und womöglich in der

bisherigen Networking-Forschung vernachlässigte Rolle zukommt, die es in weiteren Studien genauer zu erforschen gilt.

Die Dauer der Organisationszugehörigkeit als weitere zeitbezogene Determinante hat ebenfalls keinen Einfluss auf allgemeines Networking-Verhalten. Es wurde vermutet, dass im Rahmen des Sozialisationsprozesses besonders Neueinsteiger auf Networking angewiesen sind, um aus informellen Lernquellen organisationsspezifisches Humankapital z. B. in Form von Informationen zu akquirieren (Cooper-Thomas & Anderson, 2006). Dass sich das allgemeine Networking-Verhalten mit der Zeit nicht verändert, könnte darauf hindeuten, dass Neueinsteiger nicht so stark networken wie zuvor angenommen oder Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit ihr Networking-Verhalten nicht reduzieren. Es ist denkbar, dass Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit die Rolle von Insidern einnehmen. Damit würden sie im Sozialisationsprozess von anderen, vorrangig von Neueinsteigern, als Lernquelle fungieren und mit ihnen ihre Ressourcen teilen (Cooper-Thomas & Anderson, 2006). So erwähnen auch Ng und Feldman (2010a), dass Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit ihre Ressourcen auf soziale Aufgaben (z. B. Helfen, Ratschläge geben) richten könnten, was darauf hindeuten würde, dass sich das Networking-Verhalten verändert, allerdings nicht quantitativ nachlässt. Durch eine differentielle Betrachtung verschiedener Networking-Dimensionen könnten sich Hinweise für diese Annahme finden, jedoch zeigten sich hier für den Aufbau und die Pflege von Networking-Beziehungen keine signifikanten Zusammenhänge mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit. Eine Ausnahme stellt die Nutzung von Networking-Kontakten dar, die im Folgenden diskutiert wird.

Neben der Dauer der Organisationszugehörigkeit hängt auch Alter und damit beide zeitbezogenen Determinanten negativ mit der Nutzung von Networking-Kontakten zusammen. Dieser Befund dokumentiert, dass instrumentelle Nutzung mit der Zeit abnimmt. Ob eine Verschiebung auf soziale Aufgaben stattfindet, kann im Rahmen dieser Arbeit nicht

überprüft werden, jedoch wäre dies denkbar. Denn im Einklang mit der SST (Carstensen et al., 1999) könnte, wie in den Hypothesen angenommen, argumentiert werden, dass für Personen mit einer limitierten FTP mittel- bis langfristige Karriereziele an Bedeutung verlieren. Auch Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit werden mit der Zeit automatisch älter und tendieren somit zu einer reduzierteren FTP. Diese Annahme wird durch einen starken positiven meta-analytischen Zusammenhang zwischen Alter und der Dauer der Organisationszugehörigkeit gestützt ( $r = .70$ , Ng & Feldman, 2010a). Personen mit einer limitierten FTP werden mit der Endlichkeit ihrer Zeit konfrontiert, sodass instrumenteller und vor allem langfristiger Networking-Nutzen weniger gebraucht werden könnte. Ein weiterer Erklärungsansatz im Sinne der SST basiert auf einem Subtyp des Motivs der Emotionsregulation – der Generativität (Lang & Carstensen, 2002). Personen bei denen dieses Motiv salient ist, streben durch die Übernahme von Verantwortung für zukünftige Generationen positive Emotionen an, sodass prosoziales Verhalten wahrscheinlicher wird (Lang & Carstensen, 2002). Das Streben nach eigenem Nutzen könnte in den Hintergrund geraten, was dazu führe, dass im Sinne prosozialen Verhaltens Ressourcen zur Verfügung gestellt und (organisationsspezifisches) Humankapital geteilt wird. Sollte die Verschiebung auf sozio-emotionale Aspekte eine Ursache darstellen, könnte eine weitere Erklärung sein, dass wie z. T. von mir in den Hypothesen angenommen, Ältere und Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit durch ihre Erfahrung und organisationsspezifisches Humankapital schlichtweg weniger Ressourcen benötigen und deshalb weniger ihre Networking-Kontakte instrumentell nutzen müssen.

Auf der messtheoretischen Ebene kann argumentiert werden, dass der Nutzen Älterer und der von Personen mit einer höheren Dauer der Organisationszugehörigkeit nur teilweise in Networking-Skalen abgebildet wird. So beinhalten die Items z. T. konkrete Ressourcen, wie karriererelevante Ratschläge oder Informationen und sind nicht als allgemeine Verhaltensweisen formuliert (vgl. Wanberg et al., 2000; Wolff & Moser, 2006). So kann nicht

ausgeschlossen werden, dass die Nutzung von Networking-Kontakten über die Zeit stabil bleibt, da lediglich die erwähnten Ressourcen nicht mehr benötigt werden. Möglicherweise werden Ressourcen, die bei der Bewältigung altersbedingter Defizite unterstützen eher gesucht. Hier könnten beispielsweise Hilfestellungen beim Erlernen neuer technologischer Methoden oder auch Sprachen gebraucht werden.

Ein weiterer Befund dieser Arbeit bezieht sich auf die Entwicklung der Zusammenhänge zwischen den zeitbezogenen Determinanten und den funktionellen Networking-Facetten. Wolff und Kim (2012) postulieren, dass über den Aufbau, die Pflege und den Nutzen von Networking-Kontakten hinweg die Instrumentalität dieser Beziehungen ansteigt. Jedoch deuten meine Ergebnisse auf ein anderes Muster hin. Anders als angenommen, werden die Zusammenhänge zwischen den zeitbezogenen Determinanten und dem Aufbau sowie der Pflege von Networking-Kontakten nicht stetig negativer. Auch wenn die Ergebnisse der Meta-Regressionen (vgl. Tabellen 7 und 8) signifikant geworden sind, deuten die Effekte aus den Subgruppenanalysen (vgl. Tabellen 5 und 6) darauf hin, dass die Zusammenhänge für den Aufbau und die Pflege der Kontakte nahezu identisch sind und sich im Zusammenhang mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit signifikant von der Nutzung der Kontakte unterscheiden. Dies spricht eher für ein Stufenmodell und ist ein Hinweis darauf, dass sich der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten hinsichtlich ihrer Instrumentalität kaum unterscheiden. Mithilfe des Stufenmodells konnte in geringem Maße ein größerer Varianzanteil aufgeklärt werden, was darauf hinweist, dass mithilfe des Stufenmodells die Daten mindestens vergleichbar gut abgebildet werden können. Wenn sich der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten nicht hinsichtlich ihrer Instrumentalität unterscheiden, könnten soziale und vielleicht auch emotionale Komponenten relevant sein. Der Aufbau von Networking-Kontakten umfasst weitestgehend sozial ausgeprägte Verhaltensweisen (Wolff & Kim, 2012). Doch erst durch die Pflege von Networking-Kontakten festigen sich Beziehungen und ermöglichen die Entstehungen von Freundschaften

und stärkeren, vertrauensvolleren Beziehungen in denen soziale sowie instrumentelle Eigenschaften um emotionale Charakteristika erweitert werden (vgl. Coleman, 1988; Granovetter, 1973). Die Befunde verdeutlichen, dass Networking ein vielschichtiges Konstrukt darstellt, welches sich nicht allein auf die Erreichung instrumenteller Karriereziele reduzieren lässt (vgl. Michael & Yukl, 1993). Die Bedeutung der sozio-emotionalen Seiten des Networkings sollten in zukünftiger Forschung stärker beleuchtet werden und mit der differentiellen Betrachtung funktioneller Networking-Facetten in Verbindung gebracht werden. Dabei ist vor allem die Unterscheidung zwischen dem Aufbau und der Pflege von Networking-Kontakten relevant.

Letztlich sind die Ergebnisse für Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit als zwei Faktoren des GATE-Modells (North, 2019) zu vergleichen. Obwohl Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit unterschiedlich mit organisationspsychologischen Konstrukten zusammenhängen (Bedeain et al., 1992; Cohen, 1993), zeigen sich für Networking konsistent vergleichbare Effekte. Auch wenn beide Variablen als zwei zeitbezogene Determinanten stark miteinander zusammenhängen (Ng & Feldman, 2010a), ist die Gleichartigkeit der Befunde hervorzuheben. Diese müssen nicht auf identische Prozesse zurückzuführen sein, sollten jedoch in weiterer Forschung genauer untersucht werden.

### 5.6.1. Implikationen

Die Ergebnisse dieser Arbeit weisen sowohl praktische als auch theoretische Implikationen auf. Als erstes sind die Auswirkungen von Altersstereotypen zu erläutern. Ng und Feldman (2012) überprüften in ihrer Meta-Analyse die Evidenzen negativer Altersstereotype und fanden lediglich für eines empirische Hinweise. Gemäß dieses Altersstereotypes sind Ältere weniger motiviert ihre Karriere weiterzuentwickeln und zeigen entsprechend weniger Verhaltensweisen, die zur eigenen Karriereentwicklung beitragen. Networking umfasst karriereförderliche Verhaltensweisen, die von Motiven beeinflusst

werden (Forret & Dougherty, 2004; Wolff et al., 2018) und sollte den Ergebnissen von Ng und Feldman (2012) folgend im Alter nachlassen. Ng und Feldmans (2012) Befund kann lediglich für die Nutzung von Networking-Kontakten nachgewiesen werden, sodass das Altersstereotyp und ihre Ergebnisse nicht vollständig bestätigt werden konnten. Negative Altersstereotype könnten u. a. zu Diskriminierung und unfairen Personalentscheidungen führen (Ng und Feldman, 2012; Perry & Finkelstein, 1999). Unter der Annahme, dass das negative Altersstereotyp stimme, könnten älteren Personen Karrierechancen verwehrt bleiben. So könnten ihnen seltener Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten werden, was sich letztlich negativ auf ihren Karriereverlauf auswirken könnte (Ng & Feldman, 2012; Perry & Finkelstein, 1999). Die hier vorliegenden Befunde deuten darauf hin, dass eine Differenzierung hinsichtlich des Alters der Erwerbstätigen nicht notwendig ist, da diese gleichermaßen networken und hierfür auch keine gesonderten Anreize notwendig sind.

Als zweites sind die Rollen von Alter und auch die der Dauer der Organisationszugehörigkeit als gängige Kontrollvariablen in der Networking-Forschung zu erwähnen. Mithilfe von Kontrollvariablen sollen plausible Alternativerklärungen und konfundierende Effekte ausgeschlossen werden (Becker, 2005). Die vorliegenden Befunde zeigen, dass zeitbezogene Faktoren nicht mit Networking zusammenhängen und dies, obwohl die Meta-Analyse als Methode eine vergleichsweise hohe Power aufweist und ein nützliches Mittel darstellt, um kleine, potentiell übersehene Effekte zu identifizieren (Borenstein et al., 2009; Rosenthal & DiMatteo, 2001). Nichtsdestotrotz kann ein Alpha-Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, auch wenn die Wahrscheinlichkeit durch die meta-analytischen Evidenzen und die hohe Anzahl an eingeschlossenen Studien vernachlässigbar gering sein sollte (vgl. Schmidt & Hunter, 2015). Dies würde implizieren, dass es nicht notwendig ist, Alter und die Dauer der Organisationszugehörigkeit bei der Betrachtung allgemeinen Networking-Verhaltens in zukünftiger Forschung als Kontrollvariablen zu berücksichtigen. Die Aufnahme von Kontrollvariablen, die nicht mit dem Kriterium zusammenhängen, wirkt

sich negativ auf die Power der Analysen aus (Becker, 2005). Sollten spezifischere Networking-Formen untersucht werden, können zeitbezogene Faktoren einen Einfluss haben und sollten ggf. weiterhin kontrolliert werden. Dies empfiehlt sich insbesondere bei der Untersuchung der Nutzung von Networking-Kontakten. Becker (2005) empfiehlt jedoch den Einsatz von Kontrollvariablen inhaltlich zu begründen. Diese inhaltliche Begründung konnte im Rahmen dieser Arbeit nicht vollständig erarbeitet werden. Theoretische Annahmen dieser Arbeit wurden dahingehend überprüft, ob sie mit den meta-analytischen Befunden übereinstimmen, jedoch konnte nicht spezifisch darauf getestet werden. Dies ist Aufgabe zukünftiger Forschung.

Drittens wurde in dieser Arbeit aufbauend auf dem GATE-Modell (North, 2019) die Dauer der Organisationszugehörigkeit ergänzend zum chronologischen Alter als zeitbezogene Determinante untersucht, um die zeitliche Entwicklung von Networking umfassend abzubilden. Nun führte die Aufnahme einer weiteren Determinante zu vergleichbaren Effekten, sodass die Berücksichtigung der Dauer der Organisationszugehörigkeit nur begrenzt zu einem verbesserten Verständnis beitragen konnte. Einschränkend ist zu erwähnen, dass im Rahmen dieser Arbeit lediglich zwei der vier vorgeschlagenen zeitbezogenen Faktoren untersucht werden konnten, worauf im folgenden Abschnitt der Limitationen näher eingegangen wird.

### 5.6.2. Limitationen

Die hier vorliegende Meta-Analyse weist Limitationen auf, die im Folgenden erläutert werden. Eine Limitation dieser Arbeit ist der Einschluss überwiegend veröffentlichter Studien, sodass den Effekten ein Publikationsbias unterliegen könnte (Borenstein et al., 2009). Jedoch könnte dieser Bias aus zwei Gründen vernachlässigbar sein: Erstens wurden zeitbezogene Determinanten hauptsächlich in Form von Kontrollvariablen untersucht, was ein aktives Suchen der Autoren nach signifikanten Effekten unwahrscheinlich erscheinen lässt.

Zweitens wiesen die Zusammenhänge mit Networking überwiegend keine Signifikanz auf, was weiterhin gegen einen vorliegenden Publikationsbias spricht. Nichtsdestotrotz wurden kumulative Meta-Analysen für die Zusammenhänge zwischen Networking und Alter sowie der Dauer der Organisationszugehörigkeit durchgeführt. In keinem Fall gab es Hinweise auf einen Publikationsbias. Die Ergebnisse der kumulativen Meta-Analysen sind in Anhang E1 zu finden. Im Rahmen der Trim-and-Fill Methode wurden für den Zusammenhang mit Alter keine weiteren Studien angerechnet und für die Dauer der Organisationszugehörigkeit zwei Studien, was jedoch keinen Einfluss auf die Effekte hatte (siehe Anhang E2).

Eine weitere Einschränkung bezieht sich auf die Aussagekraft der Ergebnisse der Subgruppenanalysen. Borenstein und Kollegen (2009) erklären, dass Subgruppenanalysen, die auf weniger als zehn Studien basieren eine geringere Präzision aufweisen und deshalb eingeschränkt interpretierbar sind. Diese Einschränkung bezieht sich vorwiegend auf die Ergebnisse der Post-hoc Analysen, die eine geringere Anzahl an Studien umfassen.

Letztlich ist zu erwähnen, dass das GATE-Modell (North, 2019) nicht umfassend auf Networking angewendet werden konnte, da insbesondere für die Arbeitserfahrung eine zu geringe Anzahl an Studien vorliegt. Da die Networking-Forschung einen vergleichsweise jungen Forschungsbereich darstellt, unterscheiden sich die Erhebungs- und Publikationszeiträume der Studien nicht in ausreichendem Maße, um Generationseffekte abzubilden. Folglich ist eine umfassende Untersuchung der zeitlichen Entwicklung nur und damit zusammenhängend eine Bewertung des GATE-Modells (North, 2019), im Kontext des Networkings nur begrenzt möglich.

## 5.7. Fazit

Im Rahmen dieser Arbeit wurde die zeitliche Entwicklung von Networking näher beleuchtet. In narrativen Reviews wurde der Zusammenhang von Networking und zeitbezogenen Faktoren z. T. unerwähnt gelassen (Gibson et al., 2014) oder berichtet, dass

Alter mit Networking mehrheitlich nicht zusammenhängt (Wolff et al., 2008). Diese Befunde können meta-analytisch für allgemeines Networking-Verhalten bestätigt werden, da allgemeines Networking nicht mit zeitbezogenen Determinanten zusammenhängt. Jedoch zeigen sich Effekte zwischen zeitbezogenen Determinanten und spezifischen Networking-Verhaltensweisen, sodass hier eine differenzierte Betrachtung notwendig ist, um die zeitliche Entwicklung des Networkings-Verhaltens umfassend zu explorieren. Die Nutzung von Networking-Kontakten nimmt mit der Zeit ab, während die Pflege interner Networking-Beziehungen eher zunimmt. Mithilfe der Meta-Analyse wurden nicht nur das Forschungsfeld strukturiert und Effekte synthetisiert, sondern auch neue Fragestellungen für zukünftige Forschung generiert, womit ein wichtiger Beitrag zur Networking-Forschung geleistet wurde (vgl. Siddaway et al., 2019). Besonders die Rolle sozio-emotionaler Aspekte des Networkings sollte in weiterer Forschung näher exploriert werden.

## 6. Networking und Geschlecht – Eine Meta-Analyse zu Geschlechterunterschieden im Networking

Als dritte und letzte Determinante widme ich mich in dieser Arbeit der Rolle des Geschlechts im Hinblick auf Networking. Geschlecht stellt ähnlich wie Alter eine individuelle, demografische Determinante dar und repräsentiert ein relevantes Merkmal in sozialen Situationen und Interaktionen (Woehler et al., 2020). Auch im beruflichen Kontext nimmt das Geschlecht eine prominente Rolle ein. In einer Vielzahl an Meta-Analysen wurde eindrucksvoll belegt, dass Frauen hinsichtlich ihres Karriereerfolgs im Nachteil sind. Sie erhalten weniger Beförderungen, verdienen ein geringeres Gehalt und sind im Vergleich zu Männern seltener in hohen Führungspositionen vertreten (Allen & Jang, 2016; Joshi et al., 2015; Ng et al., 2005; Ng & Feldman, 2014a; Obukhova & Kleinbaum, 2020; Roth et al., 2012). Eine potentielle Ursache für diese Befunde stellen Geschlechterunterschiede hinsichtlich des Aufbaus und Nutzens beruflicher Netzwerke dar (Fang et al., 2020; Ibarra, 1992). Fang und Kollegen (2020) bezeichnen den Ausschluss aus beruflichen Netzwerken gar als die „größte Karrierehürde für Frauen“ (S. 1f.), da dies zu einem Mangel an Informationen und auch Visibilität führt. In ihrer Meta-Analyse konnten die Autoren zeigen, dass durch unterschiedliche strukturelle Netzwerkpositionen Geschlechterunterschiede im Karriereerfolg erklärt werden können (siehe auch Woehler et al., 2020).

Neben diesen Befunden, die eine strukturellen Ansicht einnehmen, fokussiere ich mich in dieser Arbeit auf individuelles Networking, indem ich untersuche inwiefern sich Männer und Frauen hinsichtlich ihres Verhaltens unterscheiden. Darüber hinaus ist es denkbar, dass Networking eine Möglichkeit darstellt, durch proaktives Verhalten strukturell bedingte Geschlechterunterschiede im Karriereerfolg abzumindern (vgl. Fang et al., 2020). Es gibt empirische Hinweise, die darauf hindeuten, dass Frauen aus informellen Netzwerken ausgeschlossen werden (Linehan, 2001; Lynes & Thompson, 2000), woraus abgeleitet werden

könnte, dass vermehrtes Networking eine Unterstützung bei der Überwindung dieser Hürden darstellen kann. Folglich wäre es besonders für Frauen wichtig, ausreichend zu networken.

In der bisherigen Networking-Forschung wurden Geschlechterunterschiede zwar untersucht, jedoch wurde meist der Frage nachgegangen, ob Männer und Frauen in gleicher Weise von Networking profitieren und weniger ob ihr Networking-Verhalten divergiert (Forret & Dougherty, 2004; Gibson et al., 2014; van Emmerik et al., 2006). Bevor untersucht wird, ob Networking für Männer und Frauen zur gleichen Rendite bzw. Karriereerfolg führt, sollte unabhängig davon überprüft werden, ob die zeitlichen und quantitativen Investitionen in Form von Networking-Verhalten vergleichbar sind. Wolff et al. (2008) resümieren in ihrem narrativen Review, dass es keine Geschlechterunterschiede im Networking gibt. Im Einzelnen ist festzustellen, dass nur wenige Autoren diese Fragestellung hypothesengeleitet untersuchten und diese berichten gemischte Befunde. Während in der einen Studie keine signifikanten Geschlechterunterschiede identifiziert werden konnten (Lambert et al., 2006), wurde in einer anderen Studie ein Effekt zugunsten der Männer gefunden (Fang et al., 2020).

In Anbetracht dieser heterogenen Befundlage möchte ich die Aussage von Wolff et al. (2008) sowohl meta-analytisch überprüfen als auch tiefergehend explorieren. Die Wahl der meta-analytischen Methode ist für die Überprüfung dieser Fragestellung besonders geeignet, da Geschlecht ebenso wie zeitbezogene Determinanten häufig als potentielle Kontrollvariable untersucht wurde (Fang et al., 2020). Mithilfe der extensiven, systematischen Literaturrecherche, auf der diese Arbeit basiert, konnte eine große Anzahl an Studien identifiziert werden, die den Zusammenhang zwischen Networking und Geschlecht einbeziehen. Die hohe Anzahl an Studien begünstigt eine valide meta-analytische Überprüfung der Fragestellung, da diese Vielzahl an Studien einer hohen Power zuträglich ist und die Schätzungen des wahren Wertes verbessert (Borenstein et al., 2009). Gleichzeitig explore ich die Aussage von Wolff et al. (2008) tiefergehend, da ich über die unidimensionale Konstrukt-Ebene hinaus, differenzierte Networking-Dimensionen

berücksichtige. Auch wenn sich meta-analytisch keine Geschlechterunterschiede auf einer allgemeinen Networking-Ebene zeigen sollten, könnte eine spezifische Betrachtung des Networking-Konstrukts zu erwähnenswerten Befunden führen. Bereits im vorherigen Kapitel 5 wurde gezeigt, dass eine differenziertere Betrachtung notwendig ist, um ein umfassenderes Verständnis über Networking und entsprechende Determinanten zu erlangen.

Ziel dieses Abschnitts ist es den Zusammenhang zwischen Networking-Verhalten und der Determinante Geschlecht zu explorieren. Ich gehe davon aus, dass sich Geschlechterunterschiede im Verhalten mithilfe von rollentheoretischen sowie strukturellen Ansätzen erklären lassen: Erstens werden soziale Interaktionen und damit zusammenhängend auch individuelles Verhalten durch Geschlechterrollen und auch Geschlechterstereotype beeinflusst (Heilman, 2001). Inwiefern diese kognitiven Konstrukte Verhalten beeinflussen, wird u. a. mithilfe der Sozialen Rollentheorie nach Eagly (1987; siehe auch Eagly et al., 2000) und zweitens auch mithilfe der darauf aufbauenden Rollenkongruenztheorie (Eagly & Karau, 2002) erläutert. Daher wende ich beide Theorien auf den Kontext des Networkings an. Gerade allgemeines Networking-Verhalten und funktionelle Facetten können durch Geschlechterrollen bzw. Geschlechterstereotype beeinflusst werden, da insbesondere in der Entwicklung einer Networking-Beziehung Erwartungen und Bewertungen eine Rolle spielen. Drittens sind strukturelle Einflussfaktoren relevant. Dieser Einfluss wird mithilfe des strukturell geprägten Homophilie-Prinzips erklärt (Ibarra, 1992). Schließlich werden strukturelle Unterschiede und deren Einfluss auf strukturelle Networking-Facetten erläutert. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass sich internes und externes Networking-Verhalten vorrangig hinsichtlich des Kontextes und weniger hinsichtlich der Verhaltensweisen unterscheiden.

## 6.1. Agentische und kommunale Geschlechterrollen

Geschlechterrollen und Geschlechterstereotype repräsentieren in diesem Abschnitt der vorliegenden Arbeit die beiden kognitiven Konstrukte, die den hier erwähnten Theorien zugrunde liegen werden. Nachdem diese eingeführt wurden, werden die Soziale Rollentheorie (Eagly, 1987) und Rollenkongruenztheorie (Eagly & Karau, 2002) im Allgemeinen dargestellt, bevor diese auf den Networking-Kontext angewendet werden. Um potentielle Geschlechterunterschiede in strukturell verschiedenen Networking-Situationen zu erklären, eignen sich Ibarra's (1992) Annahmen zu homophilen Beziehungen, da sich diese auch auf strukturelle Kontextfaktoren beziehen.

Geschlechterrollen umfassen sozial geteilte Überzeugungen über Attribute und Verhaltensweisen von Männern und Frauen (Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002). In ähnlicher Weise werden Geschlechterstereotype definiert. Demnach repräsentieren Geschlechterstereotype kognitive Strukturen, die konsensuelle Annahmen über Attribute und zu erwartendes Verhalten von Männern und Frauen umfassen (Eckes, 2004; Rudman & Phelan, 2008). Neben den konzeptuell verwandten Definitionen setzen sich sowohl Geschlechterstereotype als auch Geschlechterrollen aus deskriptiven und präskriptiven (bzw. injunktiven) Anteilen zusammen (Eagly, 1987; Eckes, 2004). Auf diese werde ich im weiteren Verlauf dieses Kapitels näher eingehen. Sowohl für Geschlechterrollen als auch Geschlechterstereotype sind soziale Erwartungen und Normen relevant. Diese Erwartungen und Normen werden sowohl von anderen Personen an Männer und Frauen herangetragen, als auch von betroffenen Männern und Frauen selbst internalisiert (Deaux & Major, 1987; Eagly et al., 2000). Dadurch wird das Verhalten aller an den jeweiligen Interaktionen beteiligter Personen beeinflusst, da die Nichterfüllung dieser Erwartungen zu negativen sozialen Konsequenzen führen kann (vgl. Deaux & Major, 1987; siehe auch Heilman & Okimoto,

2007; Rudman & Phelan, 2008). Durch diese negativen Konsequenzen wird rollen- bzw. stereotypkonformes Verhalten wahrscheinlicher (Rudman & Phelan, 2008).

Insgesamt zeigt sich, dass Geschlechterrollen und Geschlechterstereotype konzeptuelle Überschneidungen aufweisen. Manche Autoren gehen davon aus, dass bei der Wahl des Konstruktes lediglich terminologische Unterscheidungen notwendig sind und in Abhängigkeit der zugrundeliegenden Theorien unterschiedliche Begrifflichkeiten präferiert werden (Eagly & Karau, 2002). Indes vertreten andere Autoren die Position, dass Geschlechterstereotype auf traditionelle Geschlechterrollen zurückzuführen sind und auf ihrer Grundlage entstanden (Rudman & Phelan, 2008). Daraus schlussfolgernd ist festzuhalten, dass der Gebrauch dieser Bezeichnungen in der Literatur uneinheitlich, allerdings weitgehend deckungsgleich ist (Eckes, 2004). Im Rahmen dieser Arbeit nutze ich jedoch vorrangig den Rollenbegriff, da sich die theoretische Grundlage überwiegend aus Rollentheorien zusammensetzt.

Wie bereits beschrieben, umfassen Geschlechterrollen neben deskriptiven Überzeugungen auch präskriptive Erwartungen und Normen (Eagly, 1987). Anhand von deskriptiven Anteilen kann beschrieben werden, wie Männer und Frauen wahrgenommen werden und wie sie sich dieser Wahrnehmung entsprechend verhalten. Präskriptive Anteile bilden die Vorstellungen und Erwartungen darüber ab, wie Männer und Frauen sein und sich verhalten sollen (Eagly, 1987; Eagly & Wood, 2016). Damit einhergehend beinhalten präskriptive Anteile auch subjektive Bewertungen darüber welche Eigenschaften und Verhaltensweisen Männer und Frauen nicht aufweisen oder ausführen sollen (Heilman, 2001). Geschlechterrollen beeinflussen soziale Interaktionen, da sie normative Rollenerwartungen widerspiegeln (Rudman & Phelan, 2008). Wenn diesen normativen Rollenerwartungen nicht entsprochen wird, kann dies zu negativen Reaktionen und sozial geprägten Bestrafungen bzw. Backlash in Form von Abwertung und reduzierter Sympathie führen (vgl. Erläuterungen in Kapitel 6.1.2, Heilman et al., 2004; Rudman & Phelan, 2008).

Die Inhalte von Geschlechterrollen lassen sich mithilfe zweier Konzepte zusammenfassen: *Agency* (auch: Kompetenz oder Instrumentalität) und *Communion* (auch: Wärme oder Expressivität, Eckes, 2004; vgl. auch Fiske et al., 2006). *Agency* oder agentische Eigenschaften umfassen u.a. Ehrgeiz, Leistungsorientierung und Selbstbewusstsein. *Communion* oder kommunale Eigenschaften zeichnen sich u.a. durch Fürsorglichkeit, Freundlichkeit und Vertrauenswürdigkeit aus (Abele et al., 2020; Rudman & Phelan, 2008). Im Rahmen traditioneller Geschlechterrollen werden Frauen als Hausfrauen charakterisiert, die die häusliche und mütterliche Verantwortung tragen, wohingegen Männer typischerweise die finanziell versorgende Rollen einnehmen (Eagly, 1987; Eagly et al., 2000). Während sich für häusliche und mütterliche Angelegenheiten besonders kommunale Eigenschaften eignen, sind im beruflichen, karriereorientierten Kontext agentische Attribute von Vorteil (Heilman, 2001).

#### 6.1.1. Soziale Rollentheorie

Im Rahmen der Sozialen Rollentheorie nach Eagly (1987; Eagly et al., 2000) werden agentische und kommunale Eigenschaften mit Geschlechterrollen verknüpft, um Geschlechterunterschiede im Sozialverhalten zu erklären. Demnach sind Geschlechterunterschiede auf die sozialen Rollen von Männern und Frauen zurückzuführen. Diese sozialen Rollen entwickeln sich auf Grundlage biologischer Unterschiede sowie sozialer Erfahrungen und beeinflussen die Arbeitsteilung von Frauen und Männern (Eagly & Wood, 2016; Eagly et al., 2000). So üben Männer, die tendenziell größer und physisch stärker sind, eher körperlich belastende Berufe aus (Eagly & Wood, 1999). Aus anthropologischer und historischer Sicht besetzen Männer seit jeher Positionen, die mit einem höheren Status und mehr Wohlstand einhergehen. Dies ist u.a. darin begründet, dass sie vor allem in präindustrialisierten Zeiten aufgrund ihrer physischen Überlegenheit militärische Rollen eingenommen haben, die ihnen machtvollere Positionen ermöglichten (Eagly, 1987; Eagly & Wood, 1999). Dies hat ihre agentische soziale Rolle geprägt. Indes repräsentieren Frauen das

einziges Geschlecht, das schwanger werden und Kinder stillen kann, sodass sie eher erzieherische Aufgaben übernehmen, die vermehrt in der häuslichen Umgebung stattfinden. So sammeln sie Erfahrungen in helfenden und pflegenden Tätigkeiten, die der kommunalen Geschlechterrolle entsprechen (Eagly et al., 2000). In der modernen Gesellschaft sind die meisten Frauen mittlerweile berufstätig, jedoch noch immer in einem geringeren Ausmaß als Männer und stärker in Berufen repräsentiert, die helfende und damit auch kommunale Eigenschaften erfordern (Eagly et al., 2000; vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2020; Statistisches Bundesamt, 2021). Empirisch betrachtet zeigt sich, dass diese Berufe in der Regel schlechter bezahlt sind und im Einklang mit den sozialen Rollen auch mit einem niedrigeren Status einhergehen (Ridgeway, 2001; vgl. Statistisches Bundesamt, 2021).

Wie bereits erwähnt, setzen sich Geschlechterrollen sowohl aus deskriptiven als auch präskriptiven Anteilen zusammen. Während im Rahmen deskriptiver Geschlechterrollen charakterisiert wird, dass Frauen kommunale und Männer agentische Eigenschaften aufweisen, umfassen präskriptive Anteile normative Erwartungen darüber, welche Eigenschaften die jeweiligen Geschlechter aufweisen sollen (Eagly & Wood, 1991). Insbesondere durch die präskriptiven Anteile wird rollenkonformes Verhalten begünstigt, da dies der normativen Erwartung entspricht (Eagly & Karau, 2002; Eagly & Wood, 1991). Männer und Frauen neigen zu akzeptierten und damit rollenkonformen Verhaltensweisen, um negative Reaktionen in Form von Ablehnung oder Missbilligung zu vermeiden (Eagly & Wood, 2016; Eagly et al., 2000). Eagly und Wood (1991) konnten diese Postulate auch empirisch stützen, da sie meta-analytische Hinweise dafür fanden, dass Geschlechterunterschiede im Verhalten mithilfe normativer Erwartungen und agentischen sowie kommunalen Geschlechterrollen erklärt werden können (siehe auch König & Eagly, 2014).

### 6.1.2. Rollenkongruenztheorie

Aufbauend auf der Sozialen Rollentheorie entwickeln Eagly und Karau (2002) die Rollenkongruenztheorie in der angenommen wird, dass die weibliche Geschlechterrolle mit der Rolle einer Führungskraft im beruflichen Kontext kontrastiert und infolgedessen Frauen negativer bewertet werden. Bereits Schein (1973, 1975) hat im Rahmen des *think manager – think male* – Phänomens festgestellt, dass Eigenschaften, die mit der männlichen Rolle assoziiert werden, den Eigenschaften entsprechen, die einer guten Führungskraft zugeschrieben werden. Demgegenüber stehen kommunale Eigenschaften, die mit der weiblichen Geschlechterrolle verknüpft sind, aber nicht mit den Vorstellungen über eine fähige Führungskraft übereinstimmen (Eagly & Karau, 2002). Auch meta-analytisch wurde bestätigt, dass die klassische Führungsrolle eindeutige Überschneidungen mit der männlichen und weniger mit der weiblichen Geschlechterrolle aufweist (König et al., 2011). Dies hat zur Folge, dass weibliche Führungskräfte riskieren, durch ihr Verhalten im beruflichen Kontext die normativen Erwartungen, die mit ihrer sozialen Rolle zusammenhängen, zu verletzen. Dies gilt vor allem in männlich dominierten Positionen (z. B. höheres Management), da gerade in diesen Bereichen agentisches Verhalten erwartet wird (Heilman, 2012; Manzi & Heilman, 2021). Folglich befinden sich Frauen in Führungspositionen in einem Dilemma: Auf der einen Seite sind sie gefährdet durch kommunales Verhalten die Rollenerwartungen an ihre berufliche Position zu verletzen, da sie dadurch niedrigeren Status sowie mangelnde Kompetenz signalisieren (Eagly & Karau, 2002; Rudman & Phelan, 2008). Auf der anderen Seite führt agentisches Verhalten zu Rolleninkongruenz hinsichtlich ihrer weiblichen, sozialen Geschlechterrolle. In der Konsequenz werden sie als kompetent wahrgenommen, jedoch mit sozialen Bestrafungen konfrontiert (Rudman & Phelan, 2008). Diese soziale Bestrafung wird auch als *Backlash* (dt. Gegenreaktion) bezeichnet (Rudman, 1998). Als Backlash werden die negativen Reaktionen bezeichnet, die mehrheitlich Frauen zu befürchten haben, indem sie sich inkongruent zu ihrer weiblichen Geschlechterrolle verhalten, aber

gleichzeitig ihrer Führungsrolle entsprechen (Rudman & Phelan, 2008; Toneva et al., 2020). So werden diese Frauen als hinterhältiger, feindseliger oder auch egoistischer bewertet (Rudman & Phelan, 2008). In anderen Studien wurden agentisch auftretende Frauen als weniger sympathisch befunden und dies hat wiederum zu Benachteiligungen hinsichtlich ihrer Karriereentwicklung und damit zu weniger Karriereerfolg geführt (Heilman et al., 2004; Heilman, 2012; Williams & Tiedens, 2016). So werden Frauen seltener für attraktive Job-Positionen oder Gehaltserhöhungen empfohlen, obwohl ihre Leistungen mindestens vergleichbar mit denen von Männern sind (Heilman et al., 2004; Roth et al., 2012). Zusammengefasst müssen sich Frauen entscheiden, ob sie respektiert oder gemocht werden möchten (Rudman & Phelan, 2008, S. 65).

## 6.2. Networking – ein agentisches oder kommunales Konstrukt?

Nachdem die Relevanz von Geschlechterrollen und der Rollenkongruenz zwischen der weiblich geprägten, kommunalen Rolle und der Führungsrolle dargestellt wurde, stellt sich die Frage inwiefern sich diese kognitiven Rollenkonzepte auf Networking-Verhalten auswirken. Unter der Prämisse, dass negative soziale Konsequenzen bzw. Backlash das Verhalten der Betroffenen beeinflussen (vgl. Deaux & Major, 1987), wird im folgenden Abschnitt diskutiert, ob Networking eher mit der agentischen oder kommunalen Rolle übereinstimmt. Daraufhin fokussiere ich die funktionellen Facetten von Networking, da hierbei unterschiedliche Ziele verfolgt werden und damit gemischte Rollenerwartungen einhergehen können.

Networking umfasst proaktive Verhaltensweisen, die den Aufbau, die Pflege und die Nutzung informeller Beziehungen zum Ziel haben, um karriereförderliche Ressourcen auszutauschen (Gibson et al., 2014). In der Literatur wird Networking häufig als instrumentelles Konstrukt charakterisiert, da es eindeutig zielgerichtetes Verhalten beschreibt (Treadway et al., 2010). Instrumentellem Verhalten sollten agentische Eigenschaften wie

Entschlossenheit, Leistungsorientierung und Selbstsicherheit zuträglich sein (vgl. Rudman & Phelan, 2008; Troche & Rammsayer, 2011). So gibt es auch empirische Befunde, die zeigen, dass diese Eigenschaften positiv mit Networking zusammenhängen (Forret & Dougherty, 2001; Wolff et al., 2018). Sollte Networking ein agentisches Konstrukt repräsentieren, könnte es eine potentielle Ursache für Verletzungen rollenbezogener Erwartungen an Frauen darstellen und der daraus resultierende Backlash könnte weiterem Networking-Verhalten entgegenstehen (vgl. Rudman, 1998). Auch wenn Geschlechterrollen häufig Fremdwahrnehmungen umfassen, internalisieren sowohl Männer als auch Frauen Rollenerwartungen, wodurch ihr Verhalten beeinflusst und rollenkonformes Verhalten wahrscheinlicher wird (Deaux & Major, 1987; Woehler et al., 2020). In der Konsequenz würden Frauen weniger networken.

Im Gegensatz zu dieser Ansicht zeigen die Befunde dieser Arbeit durchaus auch, dass Networking neben instrumentellen auch soziale Anteile umfasst (vgl. Kapitel 5, Wolff & Kim, 2012). Diese sozialen oder ggf. auch sozio-emotionalen Anteile des Networking-Verhaltens sollten durch kommunale Eigenschaften wie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft oder auch Vertrauenswürdigkeit begünstigt werden (vgl. Abele & Wojciszke, 2007; Heilman, 2001). Gerade Vertrauen ist für reziproken Ressourcenaustausch, der Teil von Networking-Beziehungen ist, relevant (Wolff & Moser, 2006; vgl. Coleman, 1988). Im Rahmen dieser Arbeit wurde ein erster meta-analytischer Hinweis für diese Annahme gefunden, da der Big-5 Persönlichkeitsfaktor Verträglichkeit konzeptuelle Überschneidungen mit Communion aufweist (Judge et al., 2002) und Verträglichkeit positiv mit Networking zusammenhängt (vgl. Kapitel 4).

In der bisherigen Networking-Literatur wurde nach meinem Wissen bislang kaum der Frage nachgegangen, ob Networking vornehmlich als agentisches oder kommunales Verhalten zu umschreiben ist. Lediglich Wolff und Muck (2009) brachten den Interpersonalen Circumplex (Wiggins et al., 1988) mit Networking in Verbindung. Der Interpersonale

Circumplex repräsentiert ein theoretisches Modell, mittels dessen Interpersonalität abgebildet werden kann und das sich aus einer Dominanz- sowie Affiliationsdimension zusammensetzt. Diese Subdimensionen entsprechen den Konzepten von Agency und Communion und Wolff und Muck (2009) konnten in ihrer Studie feststellen, dass Networking sowohl mit der Dominanz- als auch mit der Affiliationsdimension zusammenhängt. Sie finden damit Hinweise darauf, dass Networking sowohl mit agentischem als auch kommunalem Verhalten in Verbindung gebracht werden kann. Unter der Annahme, dass Networking Agency und Communion nicht eindeutig zuzuordnen ist und sich aus Anteilen beider Konzepte zusammensetzt, wären keine Geschlechterunterschiede im Networking zu erwarten, da Frauen dadurch keine Geschlechternormen verletzen und aus Networking kein Backlash resultiert. Infolgedessen würden Frauen in vergleichbarem Ausmaß Networking betreiben wie Männer.

Darauf aufbauend explore ich Geschlechterunterschiede im allgemeinen Networking-Verhalten mithilfe einer Forschungsfrage, da ich davon ausgehe, dass sich Networking sowohl aus instrumentellen als auch sozialen Verhaltensweisen zusammensetzt. Während die instrumentellen Anteile eher der männlichen Geschlechterrolle entsprechen, sind sozial konnotierte Networking-Verhaltensweisen mit der weiblichen Geschlechterrolle verknüpft. Da allgemeines Networking also beide Anteile umfassen könnte, formuliere ich keine gerichtete Hypothese und wähle eine Forschungsfrage. Im Vorgriff auf die nachfolgenden Ausführungen ist zu bemerken, dass sich in Bezug auf die Richtungen der Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Networking-Facetten und Geschlecht verschiedene Annahmen treffen lassen. Dies hat zur Folge, dass unter Berücksichtigung aller Facetten die Formulierung einer übergeordneten gerichteten Hypothese erschwert wird und somit eine explorative Forschungsfrage geeigneter erscheint.

Forschungsfrage 1: Gibt es Geschlechterunterschiede hinsichtlich allgemeinen Networking-Verhaltens?

### 6.2.1. Funktionelle Networking-Facetten

Nachdem allgemeines Networking-Verhalten fokussiert wurde, widme ich mich der differenzierten Betrachtung von Networking und wende Rollentheorien auf funktionelle Networking-Facetten an. Hierbei orientiere ich mich an der prototypischen Entwicklung einer Networking-Beziehung und fokussiere zunächst den Aufbau, dann die Pflege und letztlich die Nutzung von Networking-Kontakten. Ob und inwiefern sich Geschlecht auf die funktionellen Facetten des Aufbaus, der Pflege und Nutzung von Networking-Kontakten auswirkt, wurde in der bisherigen Forschung vernachlässigt. Wolff und Kim (2012) berücksichtigen in ihrer Studie diese Facetten und untersuchen den Zusammenhang mit unterschiedlichen Persönlichkeitsfaktoren. Im Einklang mit den bisherigen Befunden dieser Arbeit postulieren die Autoren, dass Networking neben instrumentellen auch soziale Elemente umfasst. Wie bereits in diesem Kapitel beschrieben, findet der instrumentelle Charakter von Networking in der Literatur häufige Erwähnung (z. B. Casciaro et al., 2014), wohingegen soziale oder expressive Anteile nur von wenigen Autoren untersucht werden (z. B. Treadway et al., 2010). Im Rahmen dieser Arbeit konnte bereits herausgearbeitet werden, dass gerade durch die Berücksichtigung spezifischer Networking-Dimensionen Effekte identifiziert werden können, die auf die Relevanz sozialer Elemente hindeuten (vgl. Kapitel 5). Inwiefern instrumentelle sowie soziale Anteile für die Zusammenhänge zwischen funktionellen Networking-Facetten und Geschlecht relevant sind, wird im Folgenden untersucht.

Der Aufbau von Networking-Kontakten umfasst Verhaltensweisen, die darauf ausgerichtet sind andere Personen auf sich aufmerksam zu machen, indem man sich ihnen beispielsweise proaktiv vorstellt oder auch gezielt Tätigkeiten übernimmt, die den Zugang zu verschiedenen Personen erleichtern (vgl. Sturges et al., 2010; Wolff & Moser, 2006). In Anlehnung an Woehler und Kollegen (2020) erläutere ich zwei mögliche Gründe für Geschlechterunterschiede im Aufbau von Networking-Kontakten, die im Zusammenhang mit Rollenerwartungen stehen. Erstens könnten arbeits- und familienbezogene Rollenerwartungen

von Bedeutung sein. Traditionellen Ansichten zufolge sollen Männer ihre Karriere priorisieren, wohingegen Frauen familiäre Werte in den Vordergrund stellen sollen (Ridgeway & Smith-Lovin, 1999). Unter dieser Annahme stünde Männern mehr Zeit zur Verfügung ihre Netzwerke auszubauen und dies auch außerhalb der Arbeitszeiten zu tun. Indes fühlen sich Frauen verpflichtet ihre zeitlichen Kapazitäten für den Aufbau beruflicher Netzwerke zu limitieren und sich stärker auf familiäre Verantwortlichkeiten zu fokussieren (Wellington et al., 2003; Woehler et al., 2020). Damit übereinstimmend konnten Forret und Dougherty (2001) Geschlechterunterschiede identifizieren, die auf familiäre Verpflichtungen zurückzuführen sein könnten. So nehmen Frauen außerhalb der Arbeitszeit beispielsweise seltener an informellen Verabredungen unter Kollegen teil (Forret & Dougherty, 2001). Diese Geschlechterunterschiede zeigten sich nicht mehr, wenn ausschließlich alleinstehende Frauen berücksichtigt wurden.

Zweitens sind agentische und kommunale Rollenerwartungen zu erwähnen. Diese sind in zweierlei Hinsicht relevant. Erstens entspricht es eher Agency im Rahmen vom Aufbau von Networking-Kontakten proaktiv auf andere Personen zuzugehen (vgl. Bark et al., 2021). Auch Wolff und Muck (2009) zeigen, dass gerade für den Aufbau von Networking-Kontakten Dominanz und damit auch Agency relevant zu sein scheint. Von Männern wird eher agentisches Verhalten erwartet als von Frauen, sodass ihnen diese Verhaltensweisen leichter fallen sollten. Folglich verhalten sie sich eher proaktiv, sprechen damit zusammenhängend Kontakte eher an und präsentieren sich eher als wertvolle Networking-Kontakte (Woehler et al., 2020).

Zweitens umfasst Agency auch Kompetenz (Heilman, 2012). Personen, die sich eher als kompetent wahrnehmen, trauen sich auch eher Kontakte anzusprechen und über karriererelevante Ressourcen auszutauschen (Woehler et al., 2020). Indes droht Frauen bei vergleichbarem Verhalten Backlash, was den aktiven Aufbau ihres Netzwerkes beschränken könnte, um weitere Benachteiligungen infolge der Rolleninkongruenz zu vermeiden (Rudman

& Phelan, 2008). Dies könnte dazu führen, dass sie sich stattdessen darauf beschränken vorrangig auf Kontaktaufnahmen zu reagieren, um dem kommunalen Geschlechterstereotyp gerecht zu werden (Woehler et al., 2020). Verhaltensweisen, die dem kommunalen Geschlechterstereotyp entsprechen, werden mit weniger Macht und geringem Status assoziiert (Ridgeway, 2001; Ridgeway & Smith-Lovin, 1999; siehe auch Status-Charakteristiken Theorie nach Berger & Fişek, 2006). Damit sind Frauen eher gefährdet niedrigeren Status zu signalisieren, was sie unattraktiver als potentielle Networking-Kontakte erscheinen lässt. Unattraktivere Networking-Kontakte werden wiederum seltener proaktiv angesprochen, was zu einem sich selbstverstärkenden Teufelskreis für Frauen führen könnte. Männer hingegen erreichen aufgrund ihrer Sozialen Rolle eher machtvollere Positionen mit einem höheren Status (Ridgeway, 2001). Diese Positionen gehen häufig mit mehr Ressourcen einher (Rudman & Phelan, 2008), wodurch positive Reaktionen auf ihre Kontaktversuche wahrscheinlicher werden und sie gar häufiger von anderen angesprochen werden könnten. Dadurch ergeben sich häufiger Networking-Gelegenheiten, die es Männern ermöglichen könnten vermehrt Beziehungen aufzubauen.

Folglich nehme ich an, dass sich Männer und Frauen hinsichtlich des Aufbaus von Networking-Kontakten unterscheiden und Männer verstärkt Networking-Kontakte aufbauen.

Hypothese 1: Männer betreiben häufiger Aufbau von Networking-Kontakten als Frauen.

Die Pflege von Networking-Kontakten zielt darauf ab, neu geknüpft Beziehungen zu festigen und diese weiterzuentwickeln (Gibson et al., 2014; Wolff & Kim, 2012). Die Stärke von Beziehungen lässt sich nach Granovetter (1973) u.a. durch die gemeinsam verbrachte Zeit und auch den reziproken Ressourcenaustausch charakterisieren. Beides ist Teil der Pflege von Networking-Kontakten, da neben weiteren Interaktionen auch der reziproke Austausch von Gefälligkeiten (z. B. bei beruflichen Problemen weiterhelfen) zur Festigung der Beziehungen

beiträgt. Hierbei kommt Vertrauen eine bedeutsame Rolle zu, da Vertrauen sowohl zur Stärkung der Beziehungen beiträgt als auch den Austausch von Ressourcen erleichtert (Coleman, 1988). So trägt eine vertrauensvolle Beziehung dazu bei, dass die Reziprozität des Ressourcenaustausches nicht angezweifelt wird, wenn eine Person einen Ressourcenvorschuss zur Verfügung stellt (Wolff & Moser, 2006). Sowohl der Ressourcenaustausch in Form von z. B. Hilfestellungen bei der Lösung beruflicher Probleme als auch die Bildung vertrauensvoller Beziehungen entspricht stärker der kommunalen Rollenerwartung und sollte demnach Frauen leichter fallen (Heilman, 2001; Schniter & Shields, 2020; vgl. auch Konrad et al., 2000). Entsprechend nehme ich an, dass Frauen im Vergleich zu Männern vermehrt ihre Networking-Kontakte pflegen.

Hypothese 2: Frauen pflegen ihre Networking-Kontakte stärker als Männer.

Nachdem Networking-Beziehungen aufgebaut und gepflegt wurden, kann potentiell Nutzen aus ihnen gewonnen werden (Wolff & Moser, 2010). Die Nutzung von Networking-Beziehungen umfasst zielgerichtetes Verhalten, das den Zugang zu notwendigen Ressourcen ermöglicht (Wolff & Kim, 2012). Geschlechterunterschiede hinsichtlich der Nutzung von Networking-Beziehungen wurden bereits in der Vergangenheit untersucht, jedoch wurde hierbei die Ressourcenqualität fokussiert (Lim et al., 2020; vgl. Obukhova & Kleinbaum, 2020). Während Männer karriereförderliche Ressourcen anstreben (z. B. Gehaltserhöhungen), suchen Frauen stärker nach Ressourcen, die sich nur indirekt auf ihren Karriereverlauf auswirken (Bowles et al., 2019; Woehler et al., 2020). So bitten Frauen eher um Hilfe, wohingegen Männer dies vermeiden, da solch ein Verhalten mit höheren sozialen Kosten einhergeht. Männer, die Hilfe bei der Lösung einer Arbeitsaufgabe benötigen, könnten weniger kompetent wirken und dieser Eindruck wird insbesondere in männlich geprägten Berufsrollen vermieden (Lee, 2002). Jedoch wird gerade von Männern ein kompetentes Auftreten erwartet, da dies nach der Rollenkongruenztheorie (Eagly & Karau, 2002) sowohl

ihrer Geschlechter- als auch beruflichen Rolle entspricht. Bedauerlicherweise wird in Networking-Skalen die Ressourcenqualität nur bedingt abgebildet. Aus diesem Grund kann in der vorliegenden Arbeit die Frage, ob sich Männer und Frauen hinsichtlich der Art der erfragten und erhaltenen Ressourcen unterscheiden nicht vollständig beantwortet werden. Vielmehr stellen Networking-Skalen quantitative Verhaltensunterschiede in den Vordergrund, die im Folgenden beleuchtet werden.

Männer könnten ähnlich wie beim Aufbau von Networking-Kontakten vermehrtes Nutzungsverhalten zeigen, da sie wohlwollendere Reaktionen auf Ressourcenanfragen erfahren, was weitere Anfragen positiv verstärkt (Woehler et al., 2020). In Anlehnung an Woehler et al. (2020) könnten die wohlwollenderen Reaktionen darauf zurückzuführen sein, dass Männer von anderen Personen als kompetenter wahrgenommen werden und befunden wird, dass sich kompetente Personen Ressourcen eher verdient haben. Diese Annahme wird durch empirische Befunde gestützt, die aufzeigen, dass Männer eher als kompetent beurteilt werden (Heilman, 2012; Heilman et al., 2004). Weiterhin gehe ich davon aus, dass die Nutzung von Networking-Beziehungen stärker mit Agency zusammenhängt, da es sich hierbei mehrheitlich um instrumentelles Verhalten handelt (Wolff & Kim, 2012; vgl. Rudman & Phelan, 2008). Weil Agency der männlichen Geschlechterrolle entspricht und rollenkonformes Verhalten verstärkt und nicht sozial bestraft wird (Eagly et al., 2000), nehme ich an, dass Männer ihre Networking-Kontakte häufiger nutzen als Frauen.

Hypothese 3: Männer nutzen ihre Networking-Kontakte häufiger als Frauen.

### 6.2.2. Strukturelle Networking-Facetten

Neben den drei funktionellen Facetten ist auch die strukturelle Unterscheidung von Networking in dieser Arbeit relevant. Internes und externes Networking unterscheiden sich hinsichtlich ihrer strukturellen Charakteristika, die Geschlechterunterschiede im Verhalten bedingen könnten. Rollentheorien eignen sich weniger, um potentielle strukturelle

Unterschiede im Networking-Verhalten zu erklären, da sich internes und externes Networking lediglich hinsichtlich ihres Kontextes und weniger bezüglich der Verhaltensweisen unterscheiden. Deshalb nutze ich in diesem Abschnitt als theoretische Grundlage Ibarra (1992, 1993) Annahmen, dass Präferenzen zu homophilen Beziehungen strukturelle Netzwerkunterschiede bedingen und gemeinsam mit der ungleichen Verteilung der Geschlechter in den organisationalen Hierarchieordnungen zu Nachteilen für Frauen führen. Homophile Beziehungen können auf unterschiedlichen Merkmalen basieren, wozu neben Geschlecht auch die Ethnie oder ähnliche Werte gefasst werden. Häufig geht Homophilie hinsichtlich eines Merkmals mit Gemeinsamkeiten hinsichtlich weiterer Merkmale einher. Erwähnenswert ist an dieser Stelle, dass geschlechterhomophile Beziehungen in vielen Fällen mit statushomophilen Beziehungen einhergehen (Ibarra, 1992, 1997). Da Frauen im Vergleich zu Männern in höherrangigen, prestigeträchtigeren und ressourcenreicheren Positionen unterrepräsentiert sind, sind sie strukturell benachteiligt (vgl. Zahlen der Europäischen Kommission, 2021, Fang et al., 2020). Durch die ungleiche Repräsentanz in höheren Positionen ist die Auswahl an gleichgeschlechtlichen Kontakten für Frauen limitierter (Ibarra, 1997). In homophilen Beziehungen fällt die Kommunikation leichter und der Aufbau von Vertrauen sowie der reziproke Ressourcenaustausch werden gefördert (Ibarra, 1992). Entsprechend sind Frauen auf nicht-homophile Interaktionen mit Männern angewiesen, um von deren Status und Ressourcen zu profitieren. Um strukturelle Benachteiligung durch Homophilie zu überwinden, sind Frauen angehalten, aktiv zu werden. Eine Möglichkeit dies umzusetzen, umfasst Networking (Ibarra, 1993).

Nachdem das Homophilie-Prinzip (Ibarra, 1992) eingeführt wurde, widme ich mich der Frage, wie dieses mit internem und externem Networking zusammenhängt. Wolff und Kim (2012) definieren Charakteristika hinsichtlich derer sich internes von externem Networking unterscheidet. Eines dieser Charakteristika, umfasst die Auswahl an potentiellen Networking-Kontakten. Die Auswahl an internen Networking-Kontakten ist abhängig von der

eigenen Organisation und dadurch per se limitierter als die Auswahl externer Networking-Kontakte. Sowohl Männern als auch Frauen steht damit eine eingeschränkte Auswahl an internen Networking-Kontakten zur Verfügung. Jedoch gehe ich davon aus, dass Männer vermehrt homophile Beziehungen aufbauen können, die zu mehr Ressourcen führen, da sie gerade in höheren Positionen stärker vertreten sind und sie sich gegenseitig unterstützen (Ibarra, 1997). Folglich nehme ich an, dass es Frauen in diesem Kontext schwerer fällt gewinnbringende Networking-Beziehungen aufzubauen, da ihre Auswahl sowohl durch homophile Präferenzen der Männer als auch durch strukturelle Limitationen innerhalb der eigenen Organisation eingeschränkt ist. Daraus schlussfolgernd nehme ich an, dass Frauen weniger internes Networking betreiben als Männer.

Hypothese 4: Frauen betreiben weniger internes Networking als Männer.

Die Auswahl an potentiellen Networking-Kontakten ist im Rahmen des externen Networkings höher. Entsprechend fand Ibarra (1997) Hinweise darauf, dass Frauen verstärkt externe Beziehungen aufbauen. Dieser Befund verdeutlicht, dass Frauen durchaus versuchen strukturelle Hürden aktiv zu überwinden. Jedoch unterscheiden sich internes und externes Networking nicht nur hinsichtlich der Auswahl an potentiellen Kontakten. Ein weiteres Charakteristikum umfasst die Verfügbarkeit und Nähe von Networking-Kontakten (Wolff & Kim, 2012). Es ist davon auszugehen, dass innerhalb des eigenen Unternehmens zufällige Begegnungen wahrscheinlicher sind, die internes Networking begünstigen (vgl. Casciaro et al., 2014). Zudem ergeben sich durch den organisationalen Kontext vermehrt Networking-Gelegenheiten. Beispielsweise führen nach Ansicht von Woehler et al. (2020) Kooperationen im Rahmen der Zusammenarbeit im Team, das gemeinsame Lösen interdependenter Aufgaben oder auch soziale Events innerhalb der Organisation zu mehr Networking-Gelegenheiten. Zufällige Begegnungen sind außerhalb der Organisation unwahrscheinlicher und es ist anzunehmen, dass Interaktionen proaktiver initiiert werden müssen. Ebenso müssen

externe Networking-Gelegenheiten wie z. B. Tagungen oder Workshops aktiv aufgesucht und sich um eine Teilnahme bemüht werden (Wolff & Muck, 2009). Da auch Frauen nach ressourcenvollen homophilen Beziehungen streben und sie innerhalb ihrer Organisation strukturell limitiert werden, sollte externes Networking von besonderer Bedeutung für sie sein. Diese Annahme wird auch durch Ibarra (1997) Befund bestärkt und auf dieser Grundlage nehme ich an, dass Frauen mehr externes Networking betreiben als Männer.

Hypothese 5: Frauen betreiben mehr externes Networking als Männer.

### 6.2.3. Funktionelle und strukturelle Networking-Facetten

Mit Blick auf die gleichzeitige Betrachtung beider Dimensionen entscheide ich mich an dieser Stelle eine Forschungsfrage zu formulieren. Inwiefern sich die gleichzeitige Betrachtung der funktionellen und strukturellen Facetten auf die Zusammenhänge mit Geschlecht auswirken wird, ist schwierig vorherzusagen, da aufbauend auf der hier zugrunde gelegten Argumentation unterschiedliche Annahmen getroffen werden könnten. So wäre es einerseits denkbar, dass der Aufbau interner Kontakte für Frauen besonders erschwert wird, da sie sowohl strukturell durch eine limitierte Auswahl an potentiellen Kontakten als auch durch rollenbezogene Erwartungen behindert werden. Auf der anderen Seite würden in drei Fällen, wie z. B. für die Pflege interner Kontakte gegenläufige Zusammenhänge vorhergesagt werden. Hier würde auf Grundlage struktureller Faktoren ein Vorteil für Männer angenommen werden, wohingegen rollenbezogene Erwartungen hinsichtlich Verhaltensweisen, die der Pflege von Kontakten zuträglich sind, Vorteile für Frauen bedeuten. Ähnliche Muster ergeben sich für den Aufbau und die Nutzung externer Networking-Kontakte. Zudem fehlen empirische Befunde, um konkrete Hypothesen abzuleiten, da keine Studien ermittelt wurden, in denen diese Zusammenhänge untersucht wurden. Folglich werden diese Einflüsse explorativ mithilfe einer Forschungsfrage untersucht.

Forschungsfrage 2: Gibt es Geschlechterunterschiede hinsichtlich Networkings unter gleichzeitiger Betrachtung struktureller sowie funktioneller Networking-Dimensionen?

### 6.3.Methode

In Kapitel 3 wurde die methodische Grundlage erläutert, auf der diese Arbeit insgesamt basiert. Ergänzend zu diesen Informationen, werden relevante Aspekte erläutert, die spezifisch für die Zusammenhänge zwischen Networking und Geschlecht sind. Den in diesem Abschnitt beschriebenen Meta-Analysen zu den Zusammenhängen zwischen Networking und Geschlecht liegen 68 Studien und 77 Stichproben zugrunde. Eine Auflistung der entsprechenden Studien ist in Anhang C zu finden.

#### 6.3.1. Kodierung & Analysen

Das Geschlecht wurde in den Primärstudien unterschiedlich kodiert. Im Rahmen dieser Arbeit wurden Männer einheitlich mit 0 und Frauen mit 1 kodiert. Unter Umständen wurde das Vorzeichen der Effektstärke gewechselt, wenn in der Primärstudie die Geschlechter anders herum kodiert wurden. Ähnlich wie zuvor in Kapitel 5 beschrieben, wurde in den Primärstudien auch für Geschlecht keine Reliabilität angegeben. Da diese Angabe allerdings für die Durchführung der meta-analytischen Verfahren notwendig ist, wurde in Anlehnung an andere Meta-Analysen die Reliabilität des Geschlechts auf 1 festgesetzt (vgl. Fang et al., 2020).

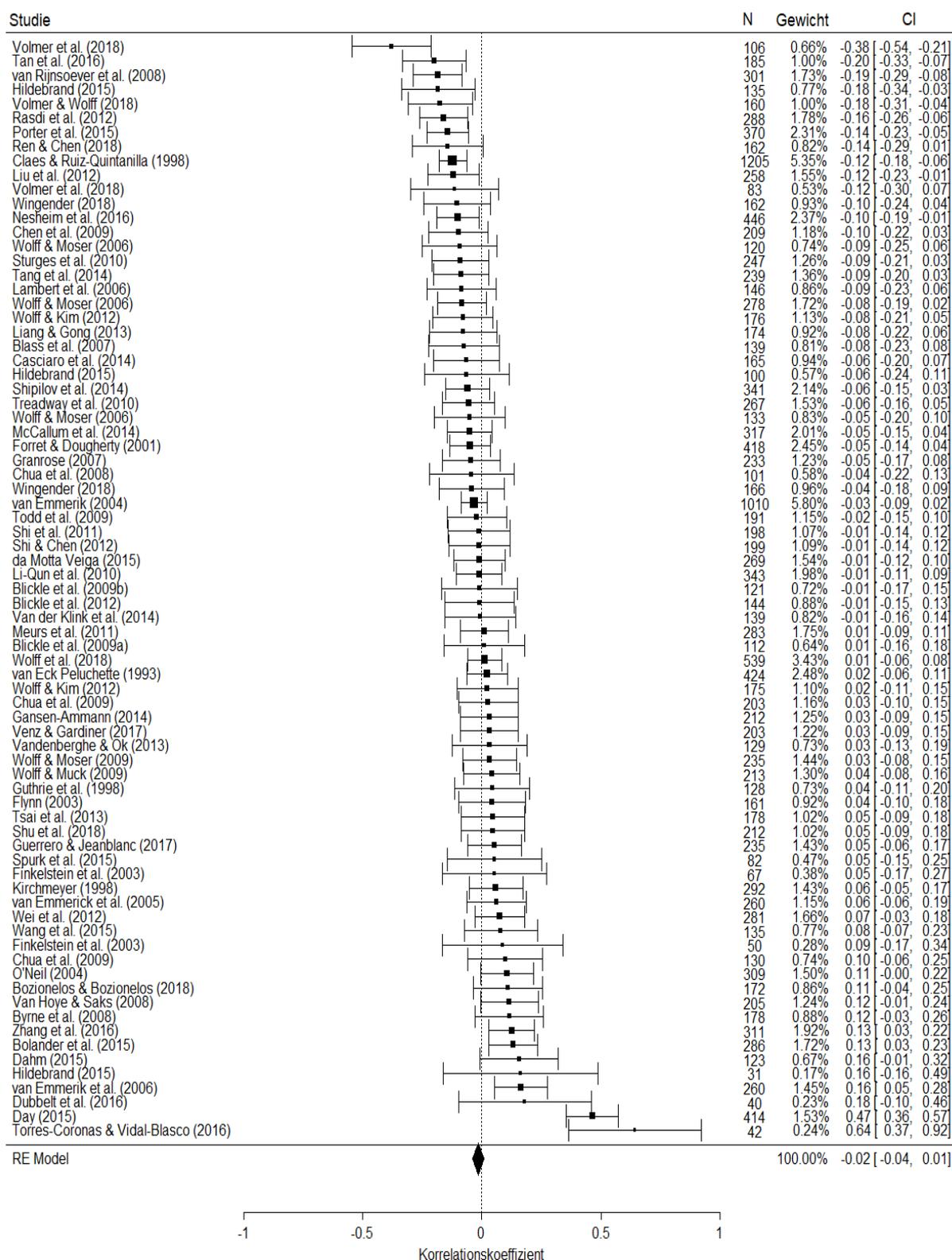
### 6.4.Ergebnisse

In den Tabellen 11 und 12 werden die meta-analytischen Ergebnisse für die Zusammenhänge zwischen Networking und Geschlecht abgebildet. Eine bildliche Darstellung aller hier berücksichtigten Effektstärken wird in Abbildung 6 in Form eines Forest Plots präsentiert.

Mithilfe der ersten Forschungsfrage sollte untersucht werden, ob sich Männer und Frauen hinsichtlich allgemeinen Networking-Verhaltens voneinander unterscheiden. Der meta-analytische Zusammenhang zeigt keinen signifikanten Effekt ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.04, .01]), sodass von keinen Geschlechterunterschieden ausgegangen wird. In Hypothese 1 wurde angenommen, dass Männer in einem stärkeren Ausmaß ihre Networking-Kontakte aufbauen als Frauen. Hier konnte ein negativer Zusammenhang festgestellt werden, was die erste Hypothese bestätigt ( $r_c = -.09$ , 95% CI [-.12, -.05]). In Hypothese 2 wurde ein positiver Zusammenhang zwischen der Pflege von Networking-Kontakten und Geschlecht zugunsten der Frauen postuliert, der sich empirisch nicht finden ließ. Stattdessen wurde ein signifikant negativer Effekt gefunden ( $r_c = -.05$ , 95% CI [-.10, -.01]). Demnach pflegen Männer häufiger berufliche Kontakte als Frauen. Im Rahmen der dritten Hypothese wurde untersucht, ob Männer ihre Kontakte stärker nutzen als Frauen und hier konnte die Hypothese nicht bestätigt werden. Es konnte kein signifikanter Effekt konstatiert werden ( $r_c = -.01$ , 95% CI [-.05, .03]). In den Hypothesen 4 und 5 wurde der Fokus auf strukturelle Networking-Facetten gelegt. Hypothese 5 beinhaltet, dass Männer mehr internes Networking-Verhalten zeigen als Frauen und in Hypothese 6 wurde postuliert, dass Frauen mehr externes Networking betreiben. Beide Hypothesen konnten nicht bestätigt werden, da sowohl für internes ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.04, .00]) als auch für externes Networking ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.05, .01]) keine signifikanten Geschlechterunterschiede gefunden werden konnten.

## Abbildung 6

## Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Geschlecht und Networking



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

**Tabelle 11**

*Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse von Networking mit Geschlecht*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Networking	77	17754	-.01	.10	-.02	.09	[-.04, .01]	[-.13, .09]	198.55***
<b>Funktionelle Networking-Facetten</b>									
Aufbau	24	5668	-.08	.08	-.09	.05	[-.12, -.05]	[-.15, -.02]	36.37*
Pflege	18	3904	-.05	.08	-.05	.05	[-.10, -.01]	[-.12, .01]	27.67*
Nutzung	20	4091	-.01	.09	-.01	.05	[-.05, .03]	[-.08, .06]	30.63*
<b>Strukturelle Networking-Facetten</b>									
Internes Networking	72	17115	-.02	.08	-.02	.05	[-.04, .00]	[-.09, .05]	112.54**
Externes Networking	45	9614	-.02	.10	-.02	.07	[-.05, .01]	[-.11, .07]	95.05***

*Anmerkung.* Kodierung der Geschlechtervariablen: 0 = Männer, 1 = Frauen; *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

**Tabelle 12**

*Zusammenfassung der metaanalytischen Ergebnisse der sechs Facetten von Networking mit Geschlecht*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI	<i>Q</i>
Intern-Aufbau	18	4692	-.07	.06	-.08	.01	[-.11, -.05]	[-.10, -.06]	18.15
Intern-Pflege	13	2772	-.02	.07	-.02	.03	[-.07, .02]	[-.06, .01]	15.16
Intern-Nutzung	12	2520	-.02	.07	-.02	.02	[-.06, .03]	[-.04, .01]	13.11
Extern-Aufbau	12	2430	-.08	.11	-.09	.09	[-.16, -.02]	[-.20, .02]	28.22**
Extern-Pflege	12	2764	-.05	.09	-.06	.06	[-.11, -.00]	[-.14, .02]	21.85*
Extern-Nutzung	12	2628	-.02	.09	-.02	.07	[-.07, .04]	[-.10, .07]	21.92*

*Anmerkung.* Kodierung der Geschlechtervariablen: 0 = Männer, 1 = Frauen; *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*; *Q* = Heterogenitätsmaß.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

Zuletzt wurde eine weitere Forschungsfrage formuliert. Hier sollte der Frage nachgegangen werden, ob Geschlechterunterschiede im Networking-Verhalten zu finden sind, wenn funktionelle und strukturelle Facetten gleichzeitig berücksichtigt werden. Wie Tabelle 12 zu entnehmen ist, zeigt sich für den Aufbau interner Networking-Kontakte ein signifikant negativer Effekt zum Vorteil der Männer ( $r_c = -.08$ , 95% CI [-.11, -.05]). Für die Pflege ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.07, .02]) und Nutzung interner Kontakte ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.06, .03]) zeigten sich keine signifikanten Effekte. Hier ist zu erwähnen, dass sich die Kreditibilitätsintervalle bezüglich des Aufbaus interner Networking-Kontakte nicht mit denen der Pflege und Nutzung interner Kontakte überschneiden. Dies deutet darauf hin, dass durch die gleichzeitige Berücksichtigung beider Networking-Dimensionen ein relevanter Moderator identifiziert werden konnte (vgl. Deeks et al., 2021; Hwang & Schmidt, 2011). Hinsichtlich des externen Networkings konnte gezeigt werden, dass der Aufbau ( $r_c = -.09$ , 95% CI [-.16, -.02]) und die Pflege von Networking-Beziehungen ( $r_c = -.06$ , 95% CI [-.11, -.00]) signifikant häufiger von Männern betrieben werden, wohingegen keine Geschlechterunterschiede hinsichtlich des Nutzungsverhalten gefunden wurden ( $r_c = -.02$ , 95% CI [-.07, .04]). Auffallend ist an dieser Stelle, dass  $Q$  als Indikator für Heterogenität in den Daten zum Aufbau, zur Pflege und zur Nutzung interner Kontakte nicht signifikant wurde, wohingegen dieser Wert für den Aufbau, die Pflege und Nutzung externer Kontakte auf signifikante Heterogenität hindeutete. So scheinen die erstgenannten meta-analytischen Gesamteffekte auf homogenen Zusammenhängen zu basieren, was die Existenz weiterer Moderatoren zwar unwahrscheinlicher macht, aber aufgrund der Kreditibilitätsintervalle nicht vollständig ausgeschlossen werden kann. Zusammenfassend zeigt sich, dass sich Männer und Frauen hinsichtlich allgemeinen Networking-Verhaltens nicht unterscheiden, jedoch auf funktioneller Facetten-Ebene Effekte gefunden werden konnten. So wurden Geschlechterunterschiede im Aufbau und der Pflege von Networking-Kontakten zugunsten der Männer festgestellt.

#### 6.4.1. Post-hoc Analysen

Mit Blick auf die Ergebnisse der Subgruppenanalysen zu den Zusammenhängen zwischen funktionellen Networking-Facetten und Geschlecht liegt die Annahme nahe, dass ein linearer Trend vorliegt. Die Zusammenhänge werden über die drei funktionellen Networking-Facetten hinweg weniger negativ, sodass abgeleitet werden kann, dass Frauen im Vergleich zu Männern über die Facetten hinweg verstärkt networken. Wolff und Kim (2012) postulierten bereits, dass der Grad an Instrumentalität über die funktionellen Facetten hinweg zunimmt und wie in dieser Arbeit bereits erläutert wurde, steht Instrumentalität in einem stärkeren Zusammenhang mit Agency als mit Communion (vgl. Eagly, 1987). Entsprechend wäre hier ein zu den Befunden entgegengesetzter Effekt zu erwarten gewesen. Ob sich die vorliegenden Zusammenhänge stetig und linear verändern, wird mithilfe der Metaregression (Lipsey & Wilson, 2001) überprüft. Hierbei werden die funktionellen Facetten als Moderatoren in die Metaregression integriert und Aufbau mit 2, Pflege mit 1 und schließlich Nutzung mit 0 kodiert. Wie Tabelle 13 zu entnehmen ist, konnte ein signifikanter Befund festgestellt werden ( $\beta = -.29$ ,  $Q_{Modell}(1) = 6.11$ ,  $p < .05$ ,  $R^2 = .08$ ), der zeigt, dass die Geschlechterunterschiede über die funktionellen Facetten hinweg signifikant abnehmen und sich Männer und Frauen hinsichtlich ihres Networking-Verhaltens angleichen.

**Tabelle 13**

*Ergebnisse der Meta-Regression zu den Zusammenhängen zwischen den funktionellen Networking-Facetten und Geschlecht*

	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>Const.</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	95% CI	$\beta$	$Q_{Modell} (df=1)$	$Q_{Residual}$	$R^2$
Linearer Trend	62	13663	-0.01	-0.03*	0.01	[-.06, -.01]	-.29*	6.11*	68.29	.08

*Anmerkung.* Kodierung linearer Trend: Aufbau = 2, Pflege = 1, Nutzung = 0; *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *Const.* = Konstante der Regressionsgleichung; *b* = unstandardisierter Regressionskoeffizient; *SE* = Standardfehler des Regressionskoeffizienten; 95% CI = 95% Konfidenzintervall des unstandardisierten Regressionskoeffizienten;  $\beta$  = standardisierter Regressionskoeffizient;  $Q_{Modell}$  = durch das Regressionsmodell erklärte Heterogenität;  $Q_{Residual}$  = nicht erklärte Heterogenität;  $R^2$  = Anteil der aufgeklärten Varianz.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

## 6.5. Diskussion

Strukturelle Geschlechterunterschiede im Aufbau und Nutzen beruflicher Netzwerke stellen eine mögliche Ursache dar, um den vergleichsweise verminderten Karriereerfolg von Frauen zu erklären (Fang et al., 2020; Woehler et al., 2020). Auf individueller Ebene postulieren Wolff und Kollegen (2008) im Rahmen ihres narrativen Reviews, dass sich Männer und Frauen hinsichtlich ihres Networking-Verhaltens nicht unterscheiden. Ziel dieser Arbeit ist es einerseits, diese Aussage meta-analytisch zu beleuchten und andererseits das Networking-Konstrukt tiefergehend zu explorieren. Gerade durch die differenzierte Berücksichtigung verschiedener Facetten wird das Networking-Konstrukt umfassend abgebildet. So werden die Zusammenhänge zwischen Geschlecht und sowohl funktionellen, strukturellen als auch beiden Networking-Facetten gleichzeitig, untersucht.

Im Rahmen dieser Arbeit konnten keine Geschlechterunterschiede hinsichtlich allgemeinen Networking-Verhaltens festgestellt werden. Jedoch konnten Geschlechterunterschiede bei einer differenzierteren Betrachtung identifiziert werden. Unter Berücksichtigung der funktionellen und strukturellen Facetten zeigten sich Unterschiede, die, im Falle von Signifikanz, konsistent zugunsten der Männer auftraten. Hierbei sind der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten zu erwähnen, die von Männern stärker verfolgt werden. Gerade für die Pflege von Networking-Kontakten scheint eine differenzierte Betrachtung relevant zu sein, da hier die strukturelle Unterscheidung zwischen internem und externem Networking von Bedeutung zu sein scheint. Hinsichtlich der Nutzung von Networking-Kontakten scheinen sich Männer und Frauen nicht voneinander zu unterscheiden.

Aufbauend auf agentisch und kommunal geprägten Geschlechterrollen wurde untersucht, ob sich Männer und Frauen hinsichtlich ihres Networking-Verhaltens unterscheiden. Die Tatsache, dass es im allgemeinen Networking-Verhalten keine Geschlechterunterschiede gibt,

deutet darauf hin, dass es sich bei Networking nicht ausschließlich um agentisch oder kommunal geprägtes Verhalten handelt. Vielmehr scheint es plausibel, dass Networking sowohl agentische als auch kommunale Geschlechterrollen und damit zusammenhängend entsprechendes Verhalten aktiviert. Dies wäre auch im Einklang mit der Annahme, dass sich Networking aus instrumentellen und sozialen Anteilen zusammensetzt (Treadway et al., 2010; Wolff & Kim, 2012). In der bisherigen Networking-Forschung wurde insbesondere der agentische bzw. instrumentelle Anteil von Networking fokussiert, allerdings scheint Networking ein vielseitiges Konstrukt zu repräsentieren, welches auch soziale oder expressive Anteile beinhaltet. Die meta-analytischen Befunde stimmen auch mit Wolff und Mucks (2009) Ergebnissen bzgl. des Interpersonalen Circumplex überein, da die Autoren positive Zusammenhänge zwischen Networking und einerseits der Dominanz- aber auch andererseits der Affiliationsdimension feststellten. Hierbei ist zu erwähnen, dass die Dominanzdimension Agency und die Affiliationsdimension Communion zuzuordnen ist (vgl. Wolff & Muck, 2009).

Durch eine differenziertere Betrachtung des Networking-Konstruktes werden für bestimmte Networking-Facetten spezifischere Unterschiede sichtbar. So wurde auch deutlich, dass strukturelle und funktionelle Networking-Facetten miteinander interagieren und die gemeinsame Betrachtung der Facetten in nennenswerten Befunden resultiert. Hinsichtlich funktioneller Networking-Facetten wurde festgestellt, dass Männer vermehrt ihre Networking-Kontakte aufbauen und auch sogar pflegen. Der Effekt zugunsten der Männer hinsichtlich des Aufbaus von Networking-Kontakten könnte, wie zuvor angenommen, auf zwei Ursachen zurückzuführen sein. Erstens, umfasst der Aufbau von Networking-Kontakten das proaktive Initiieren von sozialen Interaktionen, was eher Agency entsprechen könnte und damit Männern leichter fiele (vgl. Bark et al., 2021). Zweitens, könnten traditionelle Rollenerwartungen relevant

sein, da diese begünstigen, dass Männern aufgrund ebendieser mehr Zeit für den Aufbau ihres beruflichen Netzwerkes zur Verfügung steht (Forret & Dougherty, 2001; Woehler et al., 2020).

Gleichzeitig zeigt sich für die Pflege von Networking-Kontakten nicht der erwartete Zusammenhang, sondern ein weiteres Mal ein Effekt zugunsten der Männer. Unter gleichzeitiger Berücksichtigung beider Networking-Dimensionen wird deutlich, dass der Effekt überwiegend auf die Pflege externer Networking-Kontakte zurückzuführen ist, da der Geschlechtereffekt für die Pflege interner Networking-Kontakte nicht bestehen bleibt. Dieser Befund entspricht nicht den ursprünglichen Erwartungen, dass Frauen sowohl die Pflege von Networking-Kontakten als auch externes Networking im Allgemeinen leichter fällt und somit häufiger von ihnen betrieben wird. Mit Blick auf den Unterschied zwischen interner und externer Pflege korrespondieren diese Befunde mit den Ergebnissen von Wolff und Muck (2009), da die Pflege externer Networking-Kontakte die geringste Ausprägung auf der Affiliationsdimension aufweist, wohingegen die Pflege interner Networking-Kontakte am stärksten mit ebendieser Dimension zusammenhängt. An dieser Stelle könnte gerade bei der Pflege externer Networking-Kontakte die Instrumentalität innerhalb der Beziehungen relevant sein, da es zur Rollenerwartung an Frauen gehört, dass sie expressive und familiäre Beziehungen aufrechterhalten (Di Leonardo, 1987; Rosenthal, 1985). Es wäre denkbar, dass Frauen ihre Zeit in Beziehungen investieren, die dem expressiven und familiären Netzwerk zugehörig sind und entsprechend traditioneller Rollenerwartungen ihre instrumentellen, karriererelevanten Beziehungen, besonders außerhalb der eigenen Organisation, vernachlässigen.

Im Rahmen der Untersuchung der dritten funktionellen Facette wurden Geschlechterunterschiede hinsichtlich der Nutzung von Networking-Kontakten überprüft. Diese konnten meta-analytisch nicht festgestellt werden. Auch dieser Befund steht der vorangegangenen Annahme gegenüber, dass Männer aufgrund des instrumentellen Charakters

dieser Verhaltensweisen, verstärkt ihre Networking-Kontakte nutzen. Gerade die Nutzung von Networking-Kontakten sollte für die Karriereentwicklung am relevantesten sein, da hierbei karriereförderliche Ressourcen akquiriert und ausgetauscht werden. Diesbezügliche Geschlechterunterschiede hätten einen Erklärungsansatz dargeboten, um unterschiedliche Renditen aus Networking für Männer und Frauen zu erklären (Forret & Dougherty, 2004; Ng & Feldman, 2014a).

Eine Ursache für die nicht gefundenen Effekte könnte in der Ressourcenqualität liegen (vgl. Kapitel 6.2.1). Mit Blick auf die Items in einer der am häufigsten verwendeten Skalen (NBS, Wolff & Moser, 2006) zeigt sich, dass in einigen wenigen Items Ressourcen erwähnt werden und diese als Hilfesuche und Einholen von Ratschlägen interpretiert werden können (z. B. „Wenn Anweisungen oder offizielle Papiere undurchsichtig formuliert sind, frage ich Kollegen, wie sie zu verstehen sind“). Da gerade diese Art von Ressourcen eher von Frauen genutzt werden (Lee, 2002), könnte der vorliegende Befund auf eine messspezifische Ursache zurückzuführen sein. In der bisherigen Networking-Forschung wurde die Ressourcenqualität nur vereinzelt untersucht (z. B. Davis et al., 2020), was in der zukünftigen Forschung jedoch weitere Beachtung verdient, da so relevante Geschlechterunterschiede im Networking-Verhalten entdeckt und erklärt werden könnten. Darauf aufbauend, möchte ich an dieser Stelle die Rolle von Karriereambitionen als potentiellen Moderator diskutieren. Karriereambitionen lassen sich aus der Sozialen Rollentheorie herleiten. Zwar konnten sie im Rahmen dieser Arbeit, aufgrund fehlender Daten, nicht meta-analytisch untersucht werden, jedoch repräsentieren sie einen möglichen Erklärungsansatz für die insgesamt vorliegenden Befunde (vgl. Eagly, 1987).

Ambitionen beschreiben persistentes und überdauerndes Erfolgsbestreben, welches sich überwiegend auf das Erreichen von Positionen und materiellen Gütern bezieht und weniger das Streben nach sozioemotionalen Aspekten oder allgemeines Wohlergehen umfasst (Judge &

Kammeyer-Müller, 2012). Abseits der Networking-Forschung wurde die unterschiedliche Bedeutung von Karriereambitionen für männliche und weibliche Geschlechterrollen bereits näher beleuchtet. Geschlechterunterschiede manifestieren sich auf verschiedene Weisen. So konnte beispielsweise meta-analytisch gezeigt werden, dass Frauen geringere Bestrebungen aufweisen Führungspositionen zu übernehmen (Konrad et al., 2000). In einer anderen Studie wurden ebenfalls Unterschiede hinsichtlich der Inanspruchnahme von Flexibilisierungsmaßnahmen aufgezeigt. So arbeiten beispielsweise überwiegend Frauen in Teilzeit, was in der Konsequenz ihren Karrierefortschritt hemmt (van Osch & Schaveling, 2020). Folglich sind Frauen eher bereit diese Hemmnisse hinsichtlich ihres Karrierefortschritts zu riskieren. Durch flexible Positionen, die in Teilzeit ausgeübt werden können, wird die Vereinbarkeit zwischen Arbeit und Familie verbessert, was gerade für Mütter relevant ist (Corrigal & Konrad, 2006; van Osch & Schavelin, 2020). Die Tatsache, dass besonders Frauen Teilzeitstellen besetzen, kann in Teilen auch dadurch begründet werden, dass Frauen im Vergleich zu Männern eher bereit sind für ihre Familie Opfer hinsichtlich ihrer Karriere zu erbringen (Fernández-Cornejo et al., 2016). Diese Bereitschaft wird insbesondere durch die Internalisierung traditioneller Rollenerwartungen verstärkt (Fernández-Cornejo et al., 2016; vgl. Woehler et al., 2020). Im Einklang mit der Sozialen Rollentheorie wird von Frauen erwartet, dass sie ihre Priorität im familiären und häuslichen Kontext verankern (Eagly et al., 2000). Wie auch bereits in Kapitel 6.1.2 beschrieben wurde, führen Verletzungen von Rollenerwartungen zu sozialen Bestrafungen und Backlash (Rudman & Phelan, 2008). Bereits die Antizipation dieser sozialen Bestrafungen führt zur Reduzierung beruflicher Ambitionen bei Frauen (Fisk & Overton, 2019).

Darauf aufbauend könnte es möglich sein, dass Männer und Frauen Networking mit unterschiedlichen Ambitionen anwenden. Personen mit höheren Karriereambitionen sind vermutlich auf vielfältigere Ressourcen angewiesen. Einmal benötigen sie karriereförderliche

Ressourcen, wie z. B. Empfehlungen für höhere Positionen (Bowles et al., 2019; Woehler et al., 2020), aber auch alltägliche Ressourcen, wie Hilfeleistungen oder Ratschläge um aufgabenbezogenen Anforderungen des Alltags zu entsprechen (Wolff & Moser, 2009). Indes wäre es plausibel, dass sich Personen mit geringeren Ambitionen überwiegend auf aufgabenbezogene Ressourcen beschränken und weniger nach Ressourcen streben, die ihrer Karriere zuträglich sind. Unterschiedliche Karriereambitionen sind auch in Geschlechterrollen verankert (Bowles et al., 2019). Während es zur normativen Erwartung an Frauen gehört, dass ihre Prioritäten in der familiären Versorgung liegen, sollen Männer die versorgende Rolle einnehmen und den beruflichen Erfolg in den Vordergrund stellen (Eagly et al., 2000; vgl. Bowles et al., 2019; Woehler et al., 2020).

Entsprechend könnte der Aufbau von Networking-Kontakten stärker mit eigenen Karriereambitionen zusammenhängen, da dadurch das eigene Netzwerk erweitert wird, was wiederum den Zugang zu vielfältigeren Informationen (z. B. Hinweise auf Stellenangebote) begünstigt (Podolny & Baron, 1997). Inwiefern die Pflege von Networking-Kontakten mit Karriereambitionen zusammenhängen könnte, ist schwieriger vorherzusagen, da hierfür eine differenzierte Perspektive relevant sein könnte. So wäre es denkbar, dass die Pflege externer Networking-Kontakte mit höheren Ambitionen einhergeht, da man Personen außerhalb der eigenen Organisation seltener zufällig begegnet und hier der instrumentelle Charakter in den Beziehungen eine größere Rolle spielen könnte. Demgegenüber entstehen im Rahmen der Pflege interner Networking-Kontakte eher zufällige Begegnungen mit den Kollegen in denen die Verfolgung eigener Ambitionen eine untergeordnete Rolle spielen könnte (vgl. Casciaro et al., 2014). Die Nutzung von Networking-Kontakten könnte von der Ressourcenqualität abhängen, sodass sich Männer und Frauen nicht hinsichtlich der Häufigkeit unterscheiden, jedoch in der Art der Ressourcen. Während Männer womöglich verstärkt nach karriereförderlichen Ressourcen

streben (vgl. Bowles et al., 2019), könnten Frauen eher Ressourcen verfolgen, die für die Bewältigung von Arbeitsaufgaben hilfreich sind.

Insgesamt könnte der instrumentelle Charakter der Networking-Facetten für Ambitionen relevant sein. So wäre es denkbar, dass instrumentell geprägte Facetten stärker mit Ambitionen zusammenhängen und eher angewendet werden, wenn höhere Ambitionen vorliegen. Das Ausmaß an Instrumentalität bezüglich der Networking-Facetten konnte in dieser Arbeit nur bedingt untersucht werden und bedarf weiterer Forschung. Im Gegensatz zur Annahme von Wolff und Kim (2012) deuten die Ergebnisse der vorliegenden Meta-Analyse eher darauf hin, dass die Instrumentalität über den Aufbau, die Pflege und die Nutzung von Networking-Kontakten tendenziell abnimmt. Das Ausmaß der Instrumentalität könnte sich durch die gleichzeitige Berücksichtigung funktioneller und struktureller Facetten auch verändern, worauf der Befund für die Pflege interner Networking-Kontakte hindeutet.

### 6.5.1. Implikationen

Nachdem die Befunde diskutiert wurden, widme ich mich in diesem Abschnitt theoretischen sowie praktischen Implikationen. Ziel dieser Arbeit war es, das Networking-Konstrukt tiefergehend zu explorieren und den Zusammenhang mit Geschlecht umfassend darzustellen. Durch die vorliegenden Befunde wird deutlich, dass eine differenzierte Betrachtung des Networking-Konstrukts notwendig ist, um entsprechende Geschlechterunterschiede zu identifizieren. Die gefundenen Geschlechterunterschiede kontrastieren in Teilen mit den vorangegangenen Thesen, welche überwiegend auf der Verknüpfung zwischen rollentheoretischen Postulaten und Networking basierten. In Anbetracht der Befunde konnte diese Verknüpfung nicht vollumfänglich meta-analytisch bestätigt werden. Folglich bedarf es zur Klärung der Befunde weitere Untersuchungen, um die dahinterliegenden Prozesse näher zu

beleuchten. Hierfür wäre es spannend zu erforschen, welche Verhaltensweisen stärker der agentischen und welche der kommunalen Geschlechterrolle zuzuordnen sind. So könnte erörtert werden, durch welche Verhaltensweisen verschiedene Geschlechterrollen aktiviert werden oder ob Networking nicht mit Geschlechterrollen in Zusammenhang zu bringen ist, da es weder ausreichend agentische noch kommunale Verhaltensweisen umfasst. Hierzu halte ich in zukünftigen Studien eine differenzierte Betrachtung des Networking-Konstrukts für erforderlich, da durch eine unidimensionale Perspektive auf Networking Effekte übersehen werden könnten.

Gerade die funktionellen Networking-Facetten werden in der bisherigen Networking-Forschung und besonders in gängigen validierten Skalen weitestgehend außer Acht gelassen. Dabei zeigen sich hierfür spannende Befunde, die von den Zusammenhängen mit allgemeinem Networking divergieren. Ähnlich wie im vorangegangenen Kapitel 5 zeigte sich auch hier, dass die Nutzung von Networking-Kontakten in einem anderen Zusammenhang zu den Determinanten steht als der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten. Dabei sind sich die Zusammenhänge mit dem Aufbau und der Pflege von Networking-Kontakten kontinuierlich ähnlicher und die Unterschiede nuancierter als zur Nutzung von Networking-Kontakten. Erst durch die gleichzeitige Berücksichtigung der strukturellen Facetten zeigten sich stärkere Divergenzen (vgl. Tabelle 12, Befunde zwischen Intern-Aufbau und Intern-Pflege), weshalb zur konzeptuellen Klärung der Networking-Facetten weitere Untersuchungen sinnvoll erscheinen.

Aus praktischer Perspektive ist hervorzuheben, dass Frauen, obwohl sie in gleichem Ausmaß wie Männer ihre Kontakte nutzen, weniger Rendite aus Networking erzielen (z. B. Forret & Dougherty, 2004). Eine Ursache könnte die Ressourcenqualität darstellen, sodass es für Frauen von besonderer Wichtigkeit sein könnte sich auf besonders karriereförderliche Ressourcen zu fokussieren. Es bedarf weiterer Forschung, um diesen Erklärungsansatz zu überprüfen. Darauf aufbauend wäre es dann für Frauen empfehlenswert, dass sie ihre

Networking-Beziehungen verstärkt für genau diese Ressourcen nutzen und sich weniger auf aufgabenbezogene Ressourcen beschränken. So wäre es beispielsweise sinnvoll Frauen zu bestärken aktiv darum zu werben sich für eine höhere Position empfehlen zu lassen. Damit zusammenhängend knüpft eine weitere Empfehlung an den Aufbau von Networking-Beziehungen an. Ein breites Netzwerk, welches aus vielen, aber auch losen Kontakten besteht, kann ebenfalls zu karriereförderlichem Nutzen beitragen (Burt, 1992; Granovetter, 1973). Zuletzt ist externes Networking zu erwähnen, das für Frauen eine Möglichkeit darstellt strukturelle Hürden innerhalb der eigenen Organisation zu überwinden und so Zugang zu Ressourcen zu erhalten, die ihnen in ihrem organisationalem Umfeld nicht zur Verfügung stehen.

#### 6.5.2. Limitationen

Auch in dieser Arbeit sind Limitationen vorhanden, die die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zum Teil einschränken. Die Meta-Analyse basiert auf überwiegend veröffentlichten Studien. Entsprechen könnte ein Publikationsbias vorliegen, auch wenn dieser aus zwei Gründen unwahrscheinlich ist: Erstens wurde Geschlecht mehrheitlich als Kontrollvariable untersucht, sodass der Zusammenhang mit Networking selten Hauptbestandteil der Untersuchung war. In der Konsequenz ist zu vermuten, dass der Zusammenhang zwischen Networking und Geschlecht nicht systematisch zur Publikation beigetragen hat. Dies wird auch durch die Befunde verdeutlicht, da allgemeines Networking-Verhalten und Geschlecht in keinem signifikanten Zusammenhang zueinanderstehen. Nichtsdestotrotz wurden kumulative Meta-Analysen sowie die Trim-and-Fill Methode durchgeführt, um einen potentiellen Publikationsbias auszuschließen (Rudolph et al., 2020). Die Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse sind in Anhang F1 und der aus der Trim-and-Fill Methode resultierende Funnel Plot in Anhang F2 zu finden. Die Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse deuten auf keinen Publikationsbias hin, auch wenn die Ergebnisse

durch Hinzunahme kleinerer Stichproben positiver werden. Dies bedeutet in diesem Kontext allerdings, dass sich die Geschlechterunterschiede reduzieren und weniger signifikant werden. Im Rahmen der Trim-and-Fill Methode wurden keine weiteren Studien angerechnet, was abermals darauf hindeutet, dass kein Publikationsbias vorliegt.

Eine weitere Einschränkung bezieht sich auf die Größe der gefundenen Effekte. Diese sind nach Cohen (1988) allesamt als kleine Effekte zu charakterisieren. Entsprechend sind die Befunde mit einer gewissen Vorsicht zu interpretieren, da es sich hierbei zwar um wesentliche, jedoch um marginale Effekte handelt. Weiterhin ist zu erwähnen, dass relevante Geschlechterunterschiede mithilfe des Signifikanzniveaus identifiziert wurden. Jedoch überlappten sich zum Teil die Konfidenzintervalle innerhalb der Subgruppenanalysen, was eher darauf hindeutet, dass sich die Effekte nicht signifikant voneinander unterscheiden. Allerdings erwähnen Deeks et al. (2021) auch, dass Konfidenzintervalle, die sich knapp überschneiden, auf signifikant unterschiedliche Effekte zurückzuführen sein können. Für die Zusammenhänge, die nicht signifikant wurden, stellte sich auch die Frage nach der benötigten Power, um vorhandene Effekte erfolgreich zu identifizieren. Diese konnte mithilfe der Methoden von Schmidt und Hunter (2015) nicht ermittelt werden, was eine weitere Limitation darstellt, obgleich in allen Untersuchungen dieses Abschnitts eine höhere Anzahl an Stichproben berücksichtigt wurde, als von verschiedenen Autoren empfohlen ( $k > 10$ , Borenstein et al., 2009; Jackson & Turner, 2016).

Letztlich konnten einige potentielle Moderatoren aufgrund mangelnder Daten nicht untersucht werden. So konnte beispielsweise die Ressourcenqualität hinsichtlich der Nutzung von Networking-Kontakten nicht kodiert werden, da vollständige Angaben der verwendeten Items in den Studien fehlten. Es ist empfehlenswert, dies in zukünftigen Studien vollständig zu berichten, sodass in kommenden Meta-Analysen weitere Moderatoren berücksichtigt werden können und

ein besseres Verständnis über die Zusammenhänge zwischen Networking und entsprechenden Determinanten gefördert wird.

## 6.6.Fazit

Ziel dieser Meta-Analyse war es, potentielle Geschlechterunterschiede im Networking-Verhalten zu identifizieren. Über die Inhalte narrativer Reviews hinaus, wurde durch die Berücksichtigung diverser Networking-Facetten das Konstrukt umfassend untersucht. In Einklang mit den Ergebnissen von Wolff und Kollegen (2008) konnten keine Geschlechterunterschiede im allgemeinen Networking-Verhalten gefunden werden. Durch den Blick auf differenzierte Networking-Facetten konnten Differenzen zwischen Männer und Frauen festgestellt werden, die konsistent zugunsten der Männer ausfielen. Die Geschlechterunterschiede manifestierten sich insbesondere im Aufbau, aber auch in der Pflege von Networking-Kontakten. Aufgabe der meta-analytischen Methode ist es neben der quantitativen Aggregation von Effekten auch neue Fragestellungen für zukünftige Forschung zu generieren. Gerade die Rolle von Karriereambitionen und auch die Ressourcenqualität sollten in zukünftiger Forschung stärker mit Networking in Zusammenhang gebracht werden.

## 7. Allgemeine Diskussion

Im Rahmen dieser Arbeit wurde Networking erstmalig in größerem Umfang meta-analytisch untersucht. Damit wurden vier Ziele verfolgt: Erstens wurde mithilfe der vorliegenden Arbeit das Forschungsfeld geordnet und die Ergebnisse aus 30 Jahren Networking-Forschung zusammengefasst. Da das letzte narrative Review bereits sieben Jahre zurückliegt und dort eine deutlich kleinere Anzahl an Studien Berücksichtigung fand, ist eine Aktualisierung der Erkenntnisse sinnvoll (vgl. Gibson et al., 2014; Porter & Woo, 2015). In diesem Zusammenhang habe ich auf der einen Seite die Bereiche aus der Networking-Forschung beleuchtet, die bislang stärker fokussiert wurden und auf der anderen Seite auch die Bereiche identifiziert, zu denen bislang noch weniger Empirie vorliegt. Zweitens konnte ich in dieser Arbeit Aussagen aus den narrativen Reviews quantitativ überprüfen, was zu weiteren neuen Erkenntnissen geführt hat. So konnte beispielsweise die Rolle affektiver Eigenschaften beschrieben werden, da auch Eigenschaften wie Emotionale Stabilität für Networking von Bedeutung sind. Drittens konnten im Rahmen dieser quantitativen Überprüfung auch kleine Effekte nachgewiesen und Zusammenhänge valide bestimmt werden, was gerade in Bezug auf zeitbezogene Determinanten (Alter und Dauer der Organisationszugehörigkeit) oder auch Geschlecht als Determinante von Relevanz war (Rosenthal & DiMatteo, 2001). Zuletzt untersuchte ich potentielle Moderatoren und arbeitete heraus, dass eine spezifische Betrachtung des Networking-Konstrukts zu erwähnenswerten Befunden führte (Borenstein et al., 2009; Schmidt & Hunter, 2015). Im Folgenden werde ich auf die zentralen Befunde dieser Arbeit näher eingehen und diese diskutieren.

Im Rahmen der Ordnung und Strukturierung des Forschungsfeldes wurde deutlich, dass in der bisherigen Networking-Forschung eine Reihe an Merkmalen identifiziert wurden, die

Networking fördern (z. B. Extraversion, Gibson et al., 2014). Zu diesen gehören insbesondere stabile Merkmale. Andererseits konnten bislang weniger Attribute herausgearbeitet werden, die ursächlich dafür sein könnten, dass Personen gehemmt sind Networking zu betreiben. Hierzu könnten veränderbare Merkmale (z. B. Einstellungen oder moralische Bedenken) gehören, zu denen zwar noch weniger Empirie vorliegt (Casciaro et al., 2014; Kuwabara et al., 2018), die jedoch in der zukünftigen Forschung voraussichtlich stärker beleuchtet werden. Darauf deuten erste empirische Studien bereits hin (Kuwabara et al., 2020; Truong et al., 2020). Da an dieser Stelle ein Fokuswechsel von stabilen zu veränderbaren Merkmalen zu vermuten ist, war eine Bestandsaufnahme der vorliegenden Forschung besonders sinnvoll, um die bisherigen Erkenntnisse auf der einen Seite in Form eines historischen Abrisses zu strukturieren und auf der anderen Seite meta-analytisch zu quantifizieren und zu aggregieren.

Entsprechend liegt der Kern dieser Arbeit in der Untersuchung der drei am häufigsten untersuchten Determinanten von Networking. Zu diesen gehören Persönlichkeitseigenschaften, Alter sowie das Geschlecht. Erstmals wurden die Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren und Networking umfassend meta-analytisch untersucht. Basierend auf breiten theoretischen Grundlagen bediente ich mich an Annahmen verschiedenster Fachrichtungen, wie z. B. der entwicklungspsychologisch entstammten SST (Carstensen, 2006) oder auch der sozialpsychologisch geprägten Sozialen Rollentheorie (Eagly, 1987). Als potentielle Moderatoren fungierten spezifische Networking-Facetten, um so ein umfassendes Verständnis über das Konstrukt zu gewinnen.

Im Folgenden werde ich die Ergebnisse aus den drei meta-analytischen Untersuchungen zusammenfassen, um zu erläutern inwiefern die Erkenntnisse aus den narrativen Reviews bestätigt, ergänzt oder abgeschwächt werden konnten. Dies gelingt auch durch den methodischen Vorteil der Meta-Analyse, da durch diese auch kleine Effekte identifiziert werden konnten.

Die Untersuchung der Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitseigenschaften und Networking hat gezeigt, dass Networking-Situationen durch vier Merkmale charakterisiert werden können, die sich wiederum mit verschiedenen Persönlichkeitseigenschaften verknüpfen lassen (Cuperman & Ickes, 2009). Daraus resultiert eine Taxonomie bestehend aus vier Verhaltensdomänen. Dazu gehören die soziale, aufgabenbezogene, informations- bzw. ideenbezogene sowie affektive Domäne, denen sich unterschiedliche Persönlichkeitseigenschaften zuordnen lassen (Ashton & Lee, 2001; Cuperman & Ickes, 2009). Ein Vorteil dieser Taxonomie besteht darin, dass sich neben dem FFM (Costa & McCrae, 1995) weitere Eigenschaften berücksichtigen ließen, die mithilfe der systematischen Recherche identifiziert werden konnten und in den bisherigen narrativen Reviews weitestgehend unberücksichtigt blieben (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Damit ist es in dieser Arbeit gelungen ein breites Spektrum an Persönlichkeitseigenschaften zu integrieren und mit Networking in Zusammenhang zu bringen. Hierbei sind vor allem sogenannte *compounds* (dt. *kompositorische Eigenschaften*) hervorzuheben. Während die Eigenschaften des FFM einzelnen Domänen zuzuordnen sind, bündeln *compounds* Merkmale mehrerer Verhaltensdomänen (Connelly et al., 2018). Dazu gehört beispielsweise die Proaktive Persönlichkeit, welche der sozialen, aufgabenbezogenen sowie ideenbezogenen Domäne zuzuordnen wäre und den stärksten meta-analytischen Zusammenhang mit Networking aufweist. Auch die Rolle affektiver Prozesse konnte durch diese Untersuchung näher beleuchtet werden, da auch diese für Networking relevant sind. Gibson und Kollegen (2014) berichten diesbezüglich von gemischten Befunden, welche hier quantitativ synthetisiert werden konnten und in einem kleinen, aber wesentlichen Effekt resultierten (Cohen, 1988).

Im Rahmen der Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Networking und Alter wurde aufbauend auf dem GATE-Modell (North, 2019) die Dauer der

Organisationszugehörigkeit als weiterer zeitbezogener und veränderungsabbildender Faktor untersucht. Im Rahmen der narrativen Reviews wurde postuliert, dass in den meisten Studien keine signifikanten Zusammenhänge zwischen Networking und Alter festgestellt werden konnten (Wolff et al., 2008). Diese Aussage konnte bei einer unidimensionalen Betrachtung des Networking-Konstrukts meta-analytisch bestätigt werden, jedoch zeigten sich signifikante Befunde bei einer differenzierten, facettenbezogenen Betrachtung von Networking. So scheint vor allem die Nutzung von Networking-Kontakten über die Zeit abzunehmen. Auch die gleichzeitige Berücksichtigung struktureller sowie funktioneller Facetten führte zu erwähnenswerten Effekten, da die Pflege interner Networking-Kontakte als einzige Networking-Form über die Zeit zunimmt. Aus diesem Grund kann die Aussage von Wolff und Kollegen (2008) nur teilweise gestützt werden, da die Autoren keine Aussagen zu den Zusammenhängen mit Networking-Facetten treffen.

Ähnliche Ergebnisse zeigten sich für den Zusammenhang zwischen Networking und Geschlecht, da ein weiteres Mal im Rahmen narrativer Reviews ermittelt wurde, dass die Zusammenhänge vernachlässigbar seien (Wolff et al., 2008; vgl. Gibson et al., 2014). Dies konnte für allgemeines Networking-Verhalten meta-analytisch bestätigt werden, allerdings zeigten sich auch hier beachtenswerte Zusammenhänge bei einer differenzierten Betrachtung. So zeigten sich bei Signifikanz konsistent Vorteile zugunsten der Männer, die sich insbesondere hinsichtlich des Aufbaus und der Pflege von Networking-Kontakten manifestierten. Auch wenn diese Geschlechterunterschiede in ihrer Größe insgesamt als kleine Effekte zu bewerten sind, sind auch diese von inhaltlicher Bedeutung (Cohen, 1988; vgl. Rosnow & Rosenthal, 1989). Gerade mithilfe der meta-analytischen Methode und unterstützt durch eine hohe Anzahl an berücksichtigten Studien war es möglich diese kleinen Effekte zu identifizieren und hervorzuheben. Auch führte ein weiteres Mal die gleichzeitige Betrachtung struktureller sowie

funktioneller Networking-Facetten zu nennenswerten Befunden und erneut scheint insbesondere für die Pflege von Networking-Kontakten diese Binnendifferenzierung relevant zu sein. Im Gegensatz zur Pflege externer Networking-Kontakte, zeigten sich für die Pflege von Kontakten innerhalb der eigenen Organisation keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen. Ein weiteres Mal können die Aussagen aus den narrativen Reviews lediglich für allgemeines Networking bestätigt werden, wohingegen eine differenzierte Betrachtung in diesen keine Erwähnung fand, sodass mithilfe dieser Arbeit neue Erkenntnisse ermöglicht wurden (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008).

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass im Rahmen narrativer Reviews die Zusammenhänge mit allgemeinem Networking-Verhalten fokussiert wurden (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008). Dies ist dadurch begründet, dass in der bisherigen Networking-Forschung eine unidimensionale Betrachtung des Konstrukts bevorzugt wurde (z. B. Casciaro et al., 2014; Lambert et al., 2006; Nesheim et al., 2017). Dies kann auch ökonomische Gründe haben, da eine unidimensionale Erhebung des Networking-Konstrukts in der Regel mit einer geringeren Anzahl an Items einhergeht. So erheben beispielsweise Casciaro und Kollegen (2014) Networking mithilfe eines einzigen Items, wohingegen die NBS nach Wolff und Moser (2006) 44 Items und in der Kurzversion 18 Items umfasst (Wolff & Spurk, 2020). In den Fällen in denen eine differenzierte Perspektive vorgenommen wurde, wurde meist eine strukturelle Unterscheidung zwischen internem und externem Networking einbezogen (Day, 2005; McCallum et al., 2014; Porter et al., 2015). Jedoch führte in dieser Arbeit die alleinige Betrachtung der strukturellen Networking-Facetten nahezu zu keinen relevanten Effekten, wohingegen die Befunde der funktionellen Facetten sowohl für Alter als auch für Geschlecht in erwähnenswerten Zusammenhängen resultierten. Auch die gleichzeitige Betrachtung beider Networking-Dimensionen führte zu relevanten Zusammenhängen, obwohl diese Perspektive in der bisherigen

Literatur bislang die geringste Beachtung fand. Entsprechend deuten die vorliegenden Befunde darauf hin, dass eine aufwendigere und differenziertere Betrachtung sinnvoll erscheint.

Gleichzeitig basieren einige der Befunde lediglich auf kleinen Effekten (vgl. Kapitel 5 und 6, Cohen, 1988), was die Frage aufwirft, ob sich der ökonomische Mehraufwand für derartige Effekte lohnt. Zudem konnten die Effekte nicht vollständig theoretisch begründet und erklärt werden. Dies sollte in zukünftigen Studien weiter untersucht werden.

Auf welcher Ebene Networking zukünftig untersucht werden sollte, hängt letztlich von der einzelnen Fragestellung ab. Studien, die Networking als Untersuchungsgegenstand fokussieren und in denen spezifischere Fragestellungen untersucht werden, sollten eine differenzierte Betrachtung vornehmen, da auch kleine Effekte von Bedeutung sind (vgl. Rosnow & Rosenthal, 1989). Gerade die Identifikation kleiner Effekte stellt einen Vorteil der Meta-Analyse dar, sodass eine Vernachlässigung ebendieser Effekte inhaltlich begründet werden sollte.

Diese Erkenntnisse führen zu zwei relevanten Implikationen und Empfehlungen für zukünftige Studien: Erstens wurden gerade Alter und Geschlecht mehrheitlich als Kontrollvariablen untersucht. Die Aussagen aus narrativen Reviews, dass sowohl Alter als auch Geschlecht in keinem wesentlichen Zusammenhang zu Networking stehen (Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008), lässt vermuten, dass diese Kontrollvariablen in zukünftigen Studien vernachlässigbar seien. Jedoch lässt sich dies meta-analytisch lediglich auf unidimensionaler Ebene bestätigen. In Studien in denen der Aufbau, die Pflege oder die Nutzung von Networking-Kontakten Teil des Untersuchungsgegenstandes darstellen, sollten das Alter und auch das Geschlecht der Individuen weiterhin als potentielle Quellen plausibler Alternativerklärungen eingeschlossen werden (vgl. Becker, 2005). Hierbei ist für Alter vor allem die Nutzung und für Geschlecht der Aufbau sowie die Pflege von Networking-Kontakten relevant. Für allgemeines Networking-Verhalten scheinen diese Faktoren unerheblich zu sein.

Zweitens ist hervorzuheben, dass in den bisherigen Networking-Skalen die funktionelle Perspektive vernachlässigt wurde. Abgesehen von der NBS (Wolff & Moser, 2006) wird in anderen Skalen der prototypische Verlauf einer Networking-Beziehung nicht berücksichtigt. Stattdessen wurde bei einer differenzierten Betrachtung des Networking-Konstrukts eher die strukturelle Unterscheidung einbezogen (Michael & Yukl, 1993). Meta-analytisch zeigte sich allerdings, dass diese Perspektive zu keinen wesentlichen Effekten führte und die Zusammenhänge mit denen der unidimensionalen Betrachtung vergleichbar waren. Aus diesem Grund sollten sich in weiteren Skalen funktionelle Networking-Facetten wiederfinden und in zukünftigen Studien der Einfluss dieser Facetten nicht außer Acht gelassen werden. Die unidimensionale Betrachtung oder Berücksichtigung einer strukturellen Differenzierung kann in unterschiedlichen Ergebnissen resultieren, als es bei der Untersuchung funktioneller Networking-Facetten zu erwarten wäre. Dadurch könnten relevante Einflüsse übersehen werden. In zukünftiger Forschung wäre es hilfreich diese Einflüsse nähergehend zu untersuchen, da die vorliegenden Befunde nicht umfassend mithilfe der theoretischen Annahmen vorhergesagt und erklärt werden konnten.

Um das Networking-Konstrukt umfassend darzustellen, wurden als potentielle Moderatoren verschiedene Networking-Facetten einzeln und auch gemeinsam untersucht. Dabei zeigten sich sowohl für die einzelnen Facetten Unterschiede, aber auch die gemeinsame Betrachtung struktureller und funktioneller Facetten führte zu unterschiedlichen Ergebnissen. Zunächst werden die Befunde einzelner Networking-Facetten diskutiert, woraufhin die Einflüsse der gemeinsamen Betrachtung fokussiert werden. Die Untersuchung der funktionellen Facetten zeigte, dass die Berücksichtigung des Aufbaus und der Pflege von Networking-Kontakten zu ähnlichen Ergebnissen führte. So unterschieden sich die Zusammenhänge mit der Nutzung von Networking-Kontakten zu denen der anderen beiden Facetten, da beispielsweise lediglich die

Nutzung von Networking-Kontakten negativ mit zeitbezogenen Determinanten zusammenhing, während der Aufbau und die Pflege in keinem Zusammenhang zu diesen standen. Dieses Muster zeigte sich auch in der Untersuchung der Zusammenhänge mit Geschlecht, da auch hier der Aufbau und die Pflege ähnliche Zusammenhänge aufwiesen, wohingegen die Nutzung von Networking-Kontakten als einzige Facette keine Geschlechterunterschiede umfasste. Hieraus leiten sich Forschungsfragen ab, die Teil zukünftiger Untersuchungen sein könnten: Erstens stellt sich die Frage, inwiefern sich der Aufbau und die Pflege konzeptuell voneinander unterscheiden und zweitens aus welchem Grund sie sich im Vergleich zur Nutzung von Networking-Kontakten ähnlicher zu sein scheinen.

In der bisherigen Networking-Forschung wurden die drei funktionellen Facetten selten miteinander in Bezug gesetzt. Wolff und Kim (2012) nehmen an, dass die Interaktionen über die drei Facetten hinweg stärker instrumentell geprägt werden. Darauf aufbauend wurde mithilfe der Metaregression ein linearer Trend einem Stufenmodell gegenübergestellt (siehe Kapitel 5). In diesem Stufenmodell wurde angenommen, dass sich die Nutzung von Networking-Kontakten von den anderen beiden Facetten unterscheidet, während sich der Aufbau und die Pflege gleichen. Das Stufenmodell eignete sich mindestens genauso gut wie das Modell des linearen Trends, um die Daten zu beschreiben und Varianz aufzuklären. Dieser Befund stellt lediglich einen ersten Hinweis darauf dar, dass sich der Aufbau und die Pflege von Networking-Kontakten konzeptuell ähnlicher sein könnten als die Nutzung. Für die Nutzung könnten Ressourcen von stärkerer Bedeutung sein, wohingegen der Aufbau und die Pflege vermehrt Verhaltensweisen umfassen könnten, in denen die Beziehungsentwicklung eine größere Rolle spielen. In zukünftiger Forschung sollte dies weiterhin untersucht werden, da funktionelle Facetten relevante Moderatoren repräsentieren.

Neben der einzelnen Betrachtung der funktionellen Networking-Facetten wurden sie auch gemeinsam mit strukturellen Facetten berücksichtigt, wodurch eine noch spezifischere Betrachtung vorgenommen wurde (vgl. Wolff & Moser, 2006). Hierzu gibt es bislang nur vereinzelt Forschung (z. B. Wolff & Muck, 2009; Wolff et al., 2018), aber die vorliegenden Ergebnisse deuten darauf hin, dass auch diese besonders spezifische Betrachtung für die Zusammenhänge mit den untersuchten Determinanten von Bedeutung sein kann. Gerade für die Pflege von Networking-Beziehungen zeigte sich, dass es relevant ist, ob die Kontakte innerhalb oder außerhalb der eigenen Organisation tätig sind (vgl. Kapitel 5 und 6). Zugrundliegende Prozesse und Erklärungen können an dieser Stelle lediglich vermutet werden und sollten deshalb durch weitere Forschung gestützt werden.

Eine Vermutung basiert auf dem Grad an Instrumentalität, den die Networking-Beziehungen umfassen. So könnten sich Beziehungen zu internen Kontakten bzw. zu Kollegen durch vermehrte Interaktionen und mehr Nähe eher zu starken Beziehungen oder gar Freundschaften entwickeln und könnten deshalb an instrumentellem Charakter verlieren (vgl. Granovetter, 1973). Dahingegen trifft man externe Networking-Kontakte seltener zufällig und muss sich vermutlich proaktiver um den Beziehungserhalt bemühen (vgl. Casciaro et al., 2014). Wolff und Kim (2012) argumentieren, dass insbesondere diejenigen Kontakte gepflegt werden, aus denen eher instrumenteller Nutzen gewonnen werden kann. Folglich könnte in externen Beziehungen die Instrumentalität salienter sein, da diese Beziehungen eher zweckbezogen aktiviert werden. Dieser These bedarf es jedoch weiterer Forschung, um sie mit robusten Effekten zu untermauern.

Generell kam im Rahmen dieser Arbeit die Frage auf, in welchem Ausmaß Instrumentalität für Networking relevant ist. In der bisherigen Networking-Forschung wurde überwiegend der instrumentelle Charakter von Networking betont (Treadway et al., 2010) und

der soziale oder auch sozio-emotionale Anteil nur gelegentlich berücksichtigt (z. B. Bozionelos, 2003; Wolff & Kim, 2012). Die vorliegenden Befunde legen die Vermutung nahe, dass die sozio-emotionalen Anteile nicht unerheblich sind und durch Networking auch expressive Motive bedient werden könnten (vgl. Wolff et al., 2018). Folglich scheint es sich bei Networking um ein vielschichtiges Konstrukt zu handeln, welches sich nicht überwiegend auf instrumentell geprägte und zielgerichtete Verhaltensweisen reduzieren lässt. Inwieweit Networking durch instrumentelle und soziale Verhaltensweisen geprägt ist, sollte zukünftig untersucht werden. So wäre es denkbar, dass mithilfe dieser instrumentellen und sozialen Anteile Geschlechterunterschiede erklärt werden könnten (vgl. Kapitel 6) oder auch, dass gerade expressiv motiviertes Networking moralische Bedenken und negative, mit Networking assoziierte Gefühle, reduzieren könnte (Casciaro et al., 2014).

### 7.1. Praktische Implikationen

Auf Grundlage dieser Arbeit können neben theoretischen auch praktische Implikationen abgeleitet werden. Diese lassen sich drei Anwendungsbereichen zuordnen: Erstens können Empfehlungen für Trainings formuliert werden. Zweitens ergeben sich Handlungsempfehlungen für die Personalauswahl und letztlich auch für die Personalentwicklung. Im Rahmen von Networking-Trainings scheinen insbesondere Persönlichkeitseigenschaften zu berücksichtigen sein. Es ist empfehlenswert, dass Personen ihre persönlichen Stärken und Schwächen kennen, um so möglichst effektiv zu networken. Hierbei wurde deutlich, dass eine Vielzahl an Persönlichkeitseigenschaften Networking begünstigen, sodass Personen mit beispielsweise gering ausgeprägten sozialen Eigenschaften, (z. B. geringe Extraversion) durch aufgabenbezogene Merkmale (z. B. Selbstwirksamkeit) ihre Schwierigkeiten zu networken, kompensieren könnten.

Besonders förderlich ist es, wenn Personen eine hohe Ausprägung im Self-Monitoring und eine Proaktive Persönlichkeit aufweisen.

Neben der Berücksichtigung von Persönlichkeitseigenschaften könnten auch geschlechterspezifische Trainings von Bedeutung sein. So konnte gezeigt werden, dass sich Männer und Frauen hinsichtlich allgemeinen Networking-Verhaltens nicht voneinander unterscheiden. Entsprechend scheint es nicht notwendig zu sein Frauen auf Networking aufmerksam zu machen und sie anzuregen Networking einzusetzen. Indes scheinen Frauen eine geringere Rendite aus Networking zu erzielen (Forret & Dougherty, 2004), obgleich sie in vergleichbarem Ausmaß allgemeines Networking-Verhalten zeigen wie Männer. Im Rahmen dieser Arbeit wurde die These aufgestellt, dass Frauen Networking womöglich eher für tätigkeitsbezogene und weniger für karriereförderliche Ressourcen nutzen. Unter dieser Annahme wäre es relevant Frauen erstens für die Wichtigkeit von karriereförderlichen Ressourcen zu sensibilisieren und zweitens zu trainieren diese zu akquirieren.

Im Weiteren ergeben sich auch praktische Implikationen für die Personalauswahl. Networking ist für manche Positionen von größerer Bedeutung und hier wäre es empfehlenswert bei der Personalauswahl einen besonderen Fokus auf hohe Ausprägungen der compounds, d. h. Self-Monitoring und Proaktive Persönlichkeit zu legen. Dies würde eine optimale Passung zwischen der Person und dem Job begünstigen. Ein weiterer Faktor, der in der Personalauswahl häufig berücksichtigt wird, ist das Alter der Personen. Hierbei werden Ältere Personen nicht selten benachteiligt, da Altersstereotype beinhalten, sie würden schlechtere Leistungen erbringen und hätten ein geringeres Interesse an Maßnahmen zur Karriereentwicklung (Kulik et al., 2014; Ng & Feldman, 2012). Bezüglich allgemeinem Networking-Verhalten konnte dieses Altersstereotyp nicht bestätigt werden, sodass Personalverantwortliche ihre Entscheidungen nicht

von diesen beeinflussen lassen sollten. Folglich können auch ältere Personen für Positionen berücksichtigt werden in denen Networking erforderlich ist.

Dies umfasst gleichzeitig auch eine Implikation für Personalentwicklungsmaßnahmen, da es vorkommt, dass Älteren aufgrund von Altersstereotypen potentielle Karrierechancen verwehrt bleiben. So könnten sie seltener für Weiterbildungsmöglichkeiten empfohlen werden. Indes zeigt sich aber, dass allgemeines Networking-Verhalten in keinem Zusammenhang mit dem Alter der Personen steht. Somit liefern die Ergebnisse kaum Indizien dafür, dass Ältere Networking als Karriereselbstmanagement-Strategie vernachlässigen, da ihnen die persönliche Karriereentwicklung von geringerer Bedeutung sei. Entsprechend wären auch hier Ältere nicht zu hindern.

## 7.2. Allgemeine Limitationen

Die vorliegende Arbeit weist verschiedene Limitationen auf, welche im Folgenden dargestellt werden. Erstens wurde im Rahmen der Erstellung der meta-analytischen Datengrundlage festgestellt, dass eine Vielzahl an Daten in den Primärstudien nicht ausreichend berichtet wurde, sodass Studien ausgeschlossen wurden oder nur in Teilen berücksichtigt werden konnten. So wurden Items nur vereinzelt beschrieben, sodass eine Kodierung und Zuordnung zu den Networking-Facetten häufig nicht möglich waren. In zukünftigen Studien wäre es empfehlenswert die verwendeten Messinstrumente ausführlich wiederzugeben, sodass weitere Meta-Analysen auf einer noch größeren Stichprobenanzahl basieren können.

Die zweite Limitation bezieht sich ebenfalls auf die Datengrundlage dieser meta-analytischen Untersuchung. Im Rahmen dieser Arbeit wurde herausgearbeitet, dass funktionelle Facetten in der bisherigen Networking-Forschung nur begrenzt Beachtung fanden, jedoch teilweise in nennenswertem Zusammenhängen zu den hier untersuchten Determinanten von

Networking stehen. In Kapitel 4 wurden die Zusammenhänge zwischen Networking und verschiedenen Persönlichkeitseigenschaften eruiert, jedoch konnten funktionelle Networking-Facetten aufgrund mangelnder Daten nicht untersucht werden. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass Networking überwiegend als unidimensionales Konstrukt untersucht wird. Ebenso zeigte sich eine begrenzte Datengrundlage für die gleichzeitige Berücksichtigung struktureller und funktioneller Networking-Facetten, sodass auch diese Binnendifferenzierung in Kapitel 4 keine Erwähnung fand. Da Alter und Geschlecht typische Kontrollvariablen repräsentieren, konnte hierfür eine deutlich höhere Anzahl an Stichproben identifiziert werden, sodass eine differenzierte und ausführliche Untersuchung möglich war.

Drittens ist als weitere Limitation der alleinige Einschluss von Korrelationen als Datengrundlage zu nennen. Zwar werden im Rahmen dieser Arbeit Zusammenhänge zwischen Networking und entsprechenden Determinanten untersucht, jedoch erlauben Korrelationen keine Rückschlüsse auf Kausalitäten (Shadish et al., 2002). Um kausale Beziehungen zu identifizieren, sind nach Shadish und Kollegen (2002) drei Voraussetzungen zu berücksichtigen. Erstens ist von Kausalität auszugehen, wenn eine Kovariation zwischen den Konstrukten besteht. Diese Bedingung kann im Rahmen dieser Arbeit erfüllt werden, da die Zusammenhänge meta-analytisch bestimmt wurden. Zweitens liegt Kausalität vor, wenn die Ursache dem Effekt vorausgeht. Diese Bedingung kann in dieser Arbeit aufgrund der querschnittlichen Daten in den Primärstudien nicht erfüllt werden. Drittens, ist es für eine identifizierte Kausalität notwendig, dass neben der Ursache weitere plausible Alternativerklärungen ausgeschlossen werden können (Shadish et al., 2002). Diese Bedingung kann ebenfalls nicht erfüllt werden. Jedoch ist an dieser Stelle hervorzuheben, dass die hier untersuchten Faktoren überwiegend stabile Merkmale darstellen, da Persönlichkeitseigenschaften, das Alter sowie das Geschlecht einer Person nicht durch Networking veränderbar sind. In der Konsequenz ist die Annahme, dass diese Merkmale

Determinanten von Networking darstellen, plausibler als es der umgekehrte Fall wäre.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Voraussetzungen kausaler Untersuchungen durch die alleinige Betrachtung von Korrelationen in dieser Arbeit nicht vollständig erfüllt werden konnten. Gleichzeitig gibt es dennoch Indizien, die darauf hinweisen, dass die untersuchten Merkmale als Determinanten von Networking interpretiert werden könnten (vgl. Gibson et al., 2014; Wolff et al., 2008).

Viertens ist auf einen möglichen Publikationsbias hinzuweisen. Einerseits wird dieser in der vorliegenden Arbeit besonders dadurch begünstigt, dass überwiegend veröffentlichte Studien eingeschlossen wurden. Andererseits wurden gerade das Alter und Geschlecht der Probanden mehrheitlich als Kontrollvariablen erhoben, was einen Publikationsbias wiederum unwahrscheinlich erscheinen lässt. Nichtsdestotrotz wurde gängigen Empfehlungen folgend in allen drei Untersuchungen überprüft, ob es Hinweise auf einen Publikationsbias gibt (Rudolph et al., 2020; Schmidt & Hunter, 2015). Hierfür wurden kumulative Meta-Analysen sowie die Trim-and-Fill Methode angewendet (siehe Anhänge D2 – F2). Hierbei wurde ersichtlich, dass keinerlei Anhaltspunkte für einen Publikationsbias identifiziert werden konnten.

Zuletzt wurde der Einsatz der Methode der Meta-Regression begrenzt. So wurde die Meta-Regression genutzt, um den Einfluss verschiedener Networking-Facetten zu untersuchen, jedoch blieben diverse Stichprobencharakteristika, wie z. B. das mittlere Alter in den Stichproben der Primärstudien als potentielle Moderatoren unberücksichtigt. Grund hierfür stellen die begrenzten Interpretationsmöglichkeiten der Ergebnisse dar. Moderatoren auf Stichprobenebene erlauben keine Interpretationen und Rückschlüsse auf individueller Ebene, da dies sonst einem ökologischen Fehlschluss entsprechen (vgl. Gnaldi et al., 2018; Stapf, 2019). Der ökologische Fehlschluss wird auch als Gruppenfehlschluss bezeichnet und umschreibt unzulässige Schlussfolgerungen von Aggregatdaten auf Individuen (Clancy et al., 2003). In der Konsequenz

ist lediglich eine vage Interpretation der Ergebnisse möglich, was sich auch in anderen Meta-Analysen zeigt. Beispielhaft kann an dieser Stelle die Meta-Analyse von Ng und Feldman (2010a) hervorgehoben werden, die in ihrer Untersuchung Moderatoren des Zusammenhangs zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und Leistung fokussiert haben. So identifizierten die Autoren das mittlere Alter in der Stichprobe als signifikanten Moderator, konnten jedoch keine Rückschlüsse auf Individualebene vornehmen. Stattdessen beschränkten sie sich auf die vage Anmerkung, dass der Zusammenhang zwischen der Dauer der Organisationszugehörigkeit und der Leistung für ältere Personen weniger positiv war als für jüngere Personen sei (vgl. auch Munyon et al., 2013; Ng & Feldman, 2008). Aus diesem Grund wurden Stichprobencharakteristika als potentielle Moderatoren in dieser Arbeit ausgeschlossen.

## 8. Allgemeines Fazit

In der vorliegenden Arbeit wurden die drei am häufigsten untersuchten Determinanten von Networking erstmalig meta-analytisch beleuchtet und damit ein wichtiger Beitrag zur Networking-Forschung geleistet. Es konnte gezeigt werden, dass gerade compounds, wie z. B. Proaktive Persönlichkeit für Networking relevant sind. Aber auch für zeitbezogene Determinanten und Geschlecht konnten bedeutungsvolle Effekte identifiziert werden, wenn das Networking-Konstrukt auf einer spezifischeren Ebene untersucht wurde. Für Alter scheint hierbei die Nutzung von Networking-Kontakten von Bedeutung zu sein, wohingegen für Geschlecht die Berücksichtigung vom Aufbau und der Pflege von Networking-Kontakten zu Unterschieden zwischen Männern und Frauen führte. Auch die gleichzeitige Betrachtung struktureller und funktioneller Networking-Facetten führte zu erwähnenswerten Befunden, denn gerade für die Pflege von Networking-Kontakten scheint es relevant zu sein, ob diese Kontakte innerhalb oder außerhalb der eigenen Organisation tätig sind.

Ergänzend zur Ordnung des Forschungsfeldes und der validen Identifikation von auch kleinen Effekten wurde ebenfalls die Untersuchung weiterer Forschungsfragen angeregt, die über die Inhalte dieser Arbeit hinausgehen. Gerade die Bedeutung funktioneller Facetten sollte Bestandteil zukünftiger Forschung sein, da hierzu bisher unerwähnte Effekte dargestellt werden konnten und diese im Vergleich zu strukturellen Facetten bislang vernachlässigt wurden. Auch der instrumentelle sowie expressive Anteil von Networking bedarf weiterer Forschung, da dadurch unter Umständen Geschlechterunterschiede im Networking-Verhalten erklärt werden könnten.

## 9. Literaturverzeichnis

\* Quellen mit einem Sternchen wurden in die Meta-Analysen eingeschlossen.

- Aarikka-Stenroos, L., & Sandberg, B. (2012). From new-product development to commercialization through networks. *Journal of Business Research*, *65*(2), 198-206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.05.023>
- Abele, A. E., Ellemers, N., Fiske, S. T., Koch, A., & Yzerbyt, V. (2020). Navigating the social world: Toward an integrated framework for evaluating self, individuals, and groups. *Psychological Review*, *128*(2), 290–314. <https://doi.org/10.1037/rev0000262>
- Abele, A. E., & Wojciszke, B. (2007). Agency and communion from the perspective of self versus others. *Journal of Personality and Social Psychology*, *93*(5), 751-763. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.5.751>
- Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *The Academy of Management Review*, *27*(1), 17-40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314>
- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. B. (2012). Competencies for the contemporary career: Development and preliminary validation of the career competencies questionnaire. *Journal of Career Development*, *40* (3), 245-267. <https://doi.org/10.1177/0894845312467501>
- Allemand, M., Hill, P. L., La Marca-Ghaemmaghami, P., & Martin, M. (2012). Forgivingness and subjective well-being in adulthood: The moderating role of future time perspective. *Journal of Research in Personality*, *46*(1), 32-39. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.11.004>
- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for proteges: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, *89*(1), 127–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.127>
- Allen, T. D., & Jang, S. R. (2016). Gender and Organizational Citizenship Behavior. In P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, & N. P. Podsakoff (Eds.), *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior* (pp. 1-33). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190219000.013.12>
- \*Anderson, M. H., & Sun, P. Y. T. (2015). The downside of transformational leadership when encouraging followers to network. *The Leadership Quarterly*, *26*(5), 790-801. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.05.002>
- Appelbaum, M., Cooper, H., Kline, R. B., Mayo-Wilson, E., Nezu, A. M., & Rao, S. M. (2018). Journal article reporting standards for quantitative research in psychology: The APA Publications and Communications Board task force report. *American Psychologist*, *73*(1), 3-25. <https://doi.org/10.1037/amp0000191>

- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, *15*(4), 295-306. <https://doi.org/10.1002/job.4030150402>
- Arthur, M. B. (2014). The boundaryless career at 20: Where do we stand, and where can we go. *Career Development International*, *19*(6), 627 - 640. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2014-0068>
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). Introduction: The boundaryless career as a new employment principle. In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era* (pp. 3-20).
- Ashton, M. C., & Lee, K. (2001). A theoretical basis for the major dimensions of personality. *European Journal of Personality*, *15*, 327-353. <https://doi.org/10.1002/per.417>
- \*Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. *Academy of Management Journal*, *55*(5), 1102-1119. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0470>
- \*Banister, C. M., & Meriac, J. P. (2015). Political skill and work attitudes: A comparison of multiple social effectiveness constructs. *The Journal of Psychology*, *149*(8), 775-795. <https://doi.org/10.1080/00223980.2014.979127>
- Bark, A. S. H., Seliverstova, K., & Ohly, S. (2021). Getting credit for proactivity? The effects of gender. *Journal of Applied Psychology*, 1-16. <https://doi.org/10.1111/jasp.12833>
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, *8*, 274-289. <https://doi.org/10.1177/1094428105278021>
- Bedeian, A. G., Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Age, tenure and job satisfaction: A tale of two perspectives. *Journal of Vocational Behavior*, *40*, 33-48. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90045-2](https://doi.org/10.1016/0001-8791(92)90045-2)
- Bendella, H., & Wolff, H.-G. (2020). Who networks? – A meta-analysis of networking and personality. *Career Development International*, *25*(5), 461-479. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2019-0289>
- Bensaou, B. M., Galunic, C., & Jonczyk-Sédès, C. (2014). Players and purists: Networking strategies and agency of service professionals. *Organization Science*, *25*(1), 29-56. <https://doi.org/10.1287/orsc.2013.0826>
- Berger, J., & Fişek, M. H. (2006). Diffuse Status Characteristics and the Spread of Status Value: A Formal Theory. *American Journal of Sociology*, *111*(4), 1038–1079. <https://doi.org/10.1086/498633>

- Bernerth, J. B., & Aguinis, H. (2016). A critical review and best-practice recommendations for control variable usage. *Personnel Psychology*, *69*, 229-283.  
<https://doi.org/10.1111/peps.12103>
- \*Blass, F. R., Brouer, R. L., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2007). Politics understanding and networking ability as a function of mentoring. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *14*(2), 93-105. <https://doi.org/10.1177/1071791907308054>
- \*Blickle, G., John, J., Ferris, G. R., Momm, T., Liu, Y., Haag, R., Meyer, G., Weber, K., & Oerder, K. (2012). Fit of political skill to the work context: A two-study investigation. *Applied Psychology: An International Review*, *61*(2), 295–322.  
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00469.x>
- \*Blickle, G., Witzki, A., & Schneider, P. B. (2009a). Mentoring support and power: A three year predictive field study on protégé networking and career success. *Journal of Vocational Behavior* *74*(2), 181–189. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.008>
- \*Blickle, G., Witzki, A., & Schneider, P. B. (2009b). Self-initiated mentoring and career success: A predictive field study. *Journal of Vocational Behavior* *74*(1), 94-101.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.008>
- \*Bolander, W., Saturnino, C., Hughes, D., & Ferris, G. (2015). Social networks within sales organizations: Their development and importance for salesperson performance. *Journal of Marketing*, *79*(6), 1–16. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0444>
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Rothstein, H. R., & Higgins, J. (2009). *Introduction to Meta-analysis*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9780470743386>
- Boughzala, I. (2016). Social media and value creation: Exploring the perception of Generation Y toward corporate social networking applications use. *Journal of Organizational & End User Computing*, *28*(2), 107-123. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.2016040107>
- Bourdieu, P. (1983). Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In *Soziale Welt Sonderband 2: Soziale Ungleichheiten* (pp. 183-198). Kreckel, Reinhard.
- Bowles, H. R., Thomason, B., & Bear, J. B. (2019). Reconceptualizing what and how women negotiate for career advancement. *Academy of Management Journal*, *62*(6), 1645–1671.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2017.1497>
- \*Bozionelos, G., & Bozionelos, N. (2018). Trait emotional intelligence and social capital: The emotionally unintelligent may occasionally be better off. *Personality and Individual Differences*, *134*, 348-351. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.06.037>
- \*Bozionelos, N. (2003). Intra-organizational network resources: Relation to career success and personality. *International Journal of Organizational Analysis*, *11*(1), 41-66.  
<https://doi.org/10.1108/eb028962>

- \*Bozionelos, N. (2008). Intra-organizational network resources: How they relate to career success and organizational commitment. *Personnel Review*, 37(3), 249-263. <https://doi.org/10.1108/00483480810862251>
- \*Bozionelos, N., & Wang, L. (2006). The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment. *International Journal of Human Resource Management*, 17(9), 1531-1546. <https://doi.org/10.1080/09585190600878345>
- Burke, B. A., & Sunal, D. W. (2010). A framework to support Hispanic undergraduate women in STEM majors. In D. W. Sunal, C. S. Sunal, & E. L. Wright (Eds.), *Teaching science with Hispanic ELLs in K-16 classrooms* (pp. 273-312). Information Age Publishing.
- Burke, R. J. (1984). Mentors in organizations. *Group & Organization Studies*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/105960118400900304>
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- \*Byrne, Z. S., Dik, B. J., & Chiaburu, D. S. (2008). Alternatives to traditional mentoring in fostering career success. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 429-442. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.010>
- Carstensen, L. L. (2006). The influence of a sense of time on human development. *Science*, 312(5782), 1913-1915. <https://doi.org/10.1126/science.1127488>
- Carstensen, L. L., & Fredrickson, B. L. (1998). Influence of HIV status and age on cognitive representations of others. *Health Psychology*, 17(6), 494-503. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.17.6.494>
- Carstensen, L. L., Fung, H. H., & Charles, S. T. (2003). Socioemotional selectivity theory and the regulation of emotion in the second half of life. *Motivation and Emotion*, 27(2), 103-123. <https://doi.org/10.1023/A:1024569803230>
- Carstensen, L. L., Isaacowitz, D. M., & Charles, S. T. (1999). Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity. *American Psychologist*, 54(3), 165-181. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.3.165>
- \*Casciaro, T., Gino, F., & Kouchaki, M. (2014). The contaminating effects of building instrumental ties: How networking can make us feel dirty. *Administrative Science Quarterly*, 59(4), 705-735. <https://doi.org/10.1177/0001839214554990>
- Chang, P. F., Choi, Y. H., Bazarova, N. N., & Löckenhoff, C. E. (2015). Age differences in online social networking: Extending socioemotional selectivity theory to social network sites. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 59(2), 221-239. <https://doi.org/10.1080/08838151.2015.1029126>
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484. <https://doi.org/10.2307/2393204>

- Chen, X.-P., & Chen, C. C. (2004). On the intricacies of the Chinese guanxi: A process model of guanxi development. *Asia Pacific Journal of Management*, *21*, 305-324. <https://doi.org/10.1023/B:APJM.0000036465.19102.d5>
- \*Chen, Y., Friedman, R., Yu, E., Fang, W., & Lu, X. (2009). Supervisor–subordinate guanxi: Developing a three-dimensional model and scale. *Management and Organization Review*, *5*(3), 375–399. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2009.00153.x>
- \*Chua, R. Y. J., Ingram, P., & Morris, M. W. (2008). From the head and the heart: Locating cognition- and affect-based trust in managers' professional networks. *Academy of Management Journal*, *51*(3), 436–452. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.32625956>
- \*Chua, R. Y. J., Morris, M. W., & Ingram, P. (2009). Guanxi vs networking: Distinctive configurations of affect- and cognition-based trust in the networks of Chinese vs. American managers. *Journal of International Business Studies*, *40*(3), 490–509. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400422>
- Chung, N., & Kwon, S. J. (2009). The effects of customers' mobile experience and technical support on the intention to use mobile banking. *Cyber Psychology & Behavior*, *12*(5), 539-543. <https://doi.org/10.1089/cpb.2009.0014>
- \*Claes, R., & Ruiz-Quintanilla, S. A. (1998). Influences of early career experiences, occupational group, and national culture on proactive career behavior. *Journal of Vocational Behavior*, *52*(3), 357–378. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1626>
- Clancy, K. J., Berger, P. D., & Magliozzi, T. L. (2003). The ecological fallacy: Some fundamental research misconceptions corrected. *Journal of Advertising Research*, 370-380. <https://doi.org/10.2501/JAR-43-4-370-380>
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, *14*(2), 143-159. [https://doi.org/10.1207/s15324834basp1402\\_2](https://doi.org/10.1207/s15324834basp1402_2)
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *The American Journal of Sociology*, *94*, 95-120. <http://www.jstor.org/stable/2780243>
- Connelly, B. S., Ones, D. S., & Hülshager, U. R. (2018). Personality in industrial, work and organizational psychology: Theory, measurement and application. In D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & H. K. Sinangil (Eds.), *The SAGE Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology: Personnel Psychology and Employee Performance* (pp. 320-365). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781473914940.n13>
- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(5), 492-516.

- Corrigan, E. A., & Konrad, A. M. (2006). The relationship of job attribute preferences to employment, hours of paid work, and family responsibilities: An analysis comparing women and men. *Sex Roles: A Journal of Research*, *54*(1-2), 95–111.  
<https://doi.org/10.1007/s11199-006-8872-y>
- Costa, P., & McCrae, R. (1995). Domains and facets: Hierarchical personality assessment using the revised NEO personality inventory. *Journal of Personality Assessment*, *64*(1), 21-50.  
[https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6401\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6401_2)
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1988). From catalog to classification: Murray's needs and the five-factor model. *Journal of Personality and Social Psychology*, *55*(2), 258-265.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.55.2.258>
- Crown, B. M. (2004). Review of successful private practice in neuropsychology: A scientist-practitioner model. *Archives of Clinical Neuropsychology*, *19*(5), 709-710.  
<https://doi.org/10.1016/j.acn.2004.01.001>
- Cuperman, R., & Ickes, W. (2009). Big five predictors of behavior and perceptions in initial dyadic interactions: Personality similarity helps extraverts and introverts, but hurts 'disagreeables'. *Journal of Personality and Social Psychology*, *97*(4), 667-684.  
<https://doi.org/10.1037/a0015741>
- \*Da Motta Veiga, S. P. (2015). The role and types of job search strategies as career growth tool for mid-career professionals. *Journal of Career Development*, *42*(4), 339–350.  
<https://doi.org/10.1177/0894845314566274>
- \*Dahm, P. (2015). *The effects of work-family conflict and enrichment on self-regulation and social networks* [Unpublished Dissertation, University of Minnesota]. Minnesota.
- David, C., & Neal, S. (2000). Interindividual differences in intraindividual changes in proactivity during organizational entry: A latent growth model in approach to understanding newcomer adaptation. *Journal of Applied Psychology*, *85*(2), 190-210.  
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.2.190>
- Davis, J., Wolff, H.-G., Forret, M. L., & Sullivan, S. E. (2020). Networking via LinkedIn: An examination of usage and career benefits. *Journal of Vocational Behavior*, *118*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103396>
- \*Day, R. (2005). *An empirical investigation of the predictors of self- and other-reported marketability: Looking beyond human capital* [Dissertation, University of South Florida]. Graduate Theses and Dissertations.
- Deaux, K., & Major, B. (1987). Putting gender into context: An interactive model of gender-related behavior. *Psychological Review*, *94*(3), 369–389. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.94.3.369>
- Deeks, J., Higgins, J., & Altman, D. (2021). Chapter 10: Analysing data and undertaking meta-analyses. In J. Higgins, J. Thomas, J. Chandler, M. Cumpston, T. Li, M. Page, & V.

- Welch (Eds.), *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (version 6.2 ed.). [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).
- Di Leonardo, M. (1987). The female world of cards and holidays: Women, families, and the work of kinship. *Signs*, 12(3), 440–453. <https://doi.org/10.1086/494338>
- \*Drentea, P. (1998). Consequences of women's formal and informal job search methods for employment in female-dominated jobs. *Gender & Society*, 12(3), 321-338. <https://doi.org/10.1177/0891243298012003005>
- \*Dubbelt, L., Rispens, S., & Demerouti, E. (2016). Work engagement and research output among female and male scientists: A diary study. *Journal of Personnel Psychology*, 15(2), 55–65. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000150>
- Duval, S., & Tweedie, R. (2000). Trim and fill: A simple funnel-plot-based method of testing and adjusting for publication bias in meta-analysis. *Biometrics*, 56(2), 455-463. <https://doi.org/10.1111/j.0006-341x.2000.00455.x>.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (1991). Explaining sex differences in social behavior: A meta-analytic perspective. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(3), 306–315. <https://doi.org/10.1177/0146167291173011>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (1999). The origins of sex differences in human behavior: Evolved dispositions versus social roles. *American Psychologist*, 54(6), 408–423. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.6.408>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2016). Social role theory of sex differences. In N. A. Naples (Ed.), *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Gender and Sexuality Studies* (pp. 1-3). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118663219.wbegss183>
- Eagly, A. H., Wood, W., & Diekmann, A. B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In T. Eckes & H. M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 123–174). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- \*Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 689-708. <https://doi.org/10.1002/job.214>
- Eckes, T. (2004). Geschlechterstereotype: Von Rollen, Identitäten und Vorurteilen. In R. Becker & B. Kortendiek (Eds.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (pp. 178-189). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Europäische Kommission (2021). *Largest listed companies: Presidents, board members and employee representatives* [Dataset]. [https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm\\_bus\\_bus\\_\\_wmid\\_comp\\_compbm/bar/year:2020-B2/geo:EU28,EU27\\_2020,IPA,EEA,BE,BG,CZ,DK,DE,EE,IE,EL,ES,FR,HR,IT,CY,LV,LT,LU,HU,MT,NL,AT,PL,PT,RO,SI,SK,FI,SE,UK,IS,NO,ME,MK,RS,TR,BA/EGROUP:COMP/sex:W/UNIT:PC/POSITION:MEMB\\_BRD/NACE:TOT](https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compbm/bar/year:2020-B2/geo:EU28,EU27_2020,IPA,EEA,BE,BG,CZ,DK,DE,EE,IE,EL,ES,FR,HR,IT,CY,LV,LT,LU,HU,MT,NL,AT,PL,PT,RO,SI,SK,FI,SE,UK,IS,NO,ME,MK,RS,TR,BA/EGROUP:COMP/sex:W/UNIT:PC/POSITION:MEMB_BRD/NACE:TOT)
- Fang, R., Zhang, Z., & Shaw, J. D. (2020). Gender and social network brokerage: A meta-analysis and field investigation. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/ap10000841>
- Fernández-Cornejo, J. A., Escot, L., Kabubo-Mariara, J., Kinyanjui Kinuthia, B., Eydal, G. B., & Bjarnason, T. (2016). Gender differences in young adults' inclination to sacrifice career opportunities in the future for family reasons: Comparative study with university students from Nairobi, Madrid, and Reykjavik. *Journal of Youth Studies*, *19*(4), 457–482. <https://doi.org/10.1080/13676261.2015.1083957>
- Ferrazzi, K. (2020). *Geh nie alleine essen!* (2nd ed.). Books4success.
- \*Ferris, G., Treadway, D., Kolodinsky, R., Hochwarter, W., Kacmar, C., Douglas, C., & Frink, D. (2005). Development and validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, *31*(1), 126-152. <https://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G., Treadway, D., Perrewé, P., Brouer, R., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, *33*(3), 290-320. <https://doi.org/10.1177/0149206307300813>
- Ferris, G. R., Blickle, G., Schneider, P. B., Kramer, J., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., & Meurs, J. A. (2008). Political skill construct and criterion-related validation: A two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*, *23*(7), 744-771. <https://doi.org/10.1108/02683940810896321>
- \*Finkelstein, L. M., Kulas, J. T., & Dages, K. D. (2003). Age differences in proactive newcomer socialization strategies in two populations. *Journal of Business and Psychology*, *17*(4), 473-502. <https://doi.org/10.1023/a:1023400201387>
- Fisk, S. R., & Overton, J. (2019). Who wants to lead? Anticipated gender discrimination reduces women's leadership ambitions. *Social Psychology Quarterly*, *82*(3), 319–332. <https://doi.org/10.1177/0190272519863424>
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., & Glick, P. (2006). Universal dimensions of social cognition: Warmth and competence. *TRENDS in Cognitive Sciences*, *11*(2). <https://doi.org/10.1016/j.tics.2006.11.005>
- \*Flynn, F. J. (2003). How much should I give and how often? The effects of generosity and frequency or favor exchange on social status and productivity. *Academy of Management Journal*, *46*(5), 539–553. <https://doi.org/10.2307/30040648>

- \*Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group and Organization Management*, 26(3), 283-311. <https://doi.org/10.1177/1059601101263004>
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviors and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Psychology*, 25(3), 419-437. <https://doi.org/10.1002/job.253>
- \*Francis-Smythe, J., Haase, S., Thomas, E., & Steele, C. (2012). Development and validation of the career competencies indicator (cci). *Journal of Career Assessment*, 21(2), 227-248. <https://doi.org/10.1177/1069072712466724>
- Fung, H. H., Carstensen, L. L., & Lang, F. R. (2001). Age-related patterns in social networks among european americans and african americans: Implications for socioemotional selectivity across the life span. *International Journal of Aging and Human Development*, 52(3), 185-206. <https://doi.org/10.2190/1ABL-9BE5-M0X2-LR9V>
- Gaddis, A. K. (2017). *Teacher organizational citizenship behavior and principal emotional intelligence: How they relate and interact* [Dissertation, The University of Kansas]. KU ScholarWorks. <http://hdl.handle.net/1808/22032>
- \*Gansen-Ammann, D.-N. (2014). *Aufstiegsaspiration und soziale Fertigkeit - Identität, Netzwerkfähigkeit und Karriereerfolg* [Dissertation, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn]. Bonndoc. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:hbz:5-36723>
- George, G., Howard-Greenville, J., & Joshi, A. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59(6), 1880-1895. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4007>
- Géraudel, M. (2011). Comprendre et développer son réseau relationnel : Le cas des dirigeants de PME. *Vie & Sciences Economiques* 188, 10-21. <https://doi.org/10.3917/vse.188.0010>
- Gibson, C., Hardy, J., & Buckley, M. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19 (2), 146-161. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2013-0111>
- Gino, F., Kouchaki, M., & Casciaro, T. (2020). Why Connect? Moral Consequences of Networking with a promotion or prevention focus. *Journal of Personality and Social Psychology: Attitudes and Social Cognition*, 119(6), 1221–1238. <https://doi.org/10.1037/pspa0000226>
- Gnaldi, M., Tomaselli, V., & Forcina, A. (2018). Ecological fallacy and covariates: New insights based on multilevel modelling of individual data. *International Statistical Review*, 86(1), 119-135. <https://doi.org/10.1111/insr.12244>
- Gould, S., & Penley, L. E. (1984). Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(2), 244-265. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90006-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90006-0)

- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380. <https://doi.org/10.1086/225469>
- \*Granrose, C. S. (2007). Gender differences in career perceptions in the people's Republic of China. *Career Development International*, 12(1), 9-27. <https://doi.org/10.1108/13620430710724802>
- Greenhaus, J., H, Callanan, G., A, & Godshalk, V., M. (2010). *Career Management* (4th ed.). SAGE.
- \*Greller, M. M., & Richtermeyer, S. B. (2006). Changes in social support for professional development and retirement preparation as a function of age. *Human Relations*, 59(9), 1213-1234. <https://doi.org/10.1177/0018726706069766>
- Gubler, M., Arnold, J., & Coombs, C. (2013). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 23-40. <https://doi.org/10.1002/job.1908>
- \*Guerrero, S., & Jeanblanc, H. C. (2017). Networking and development idiosyncratic deals. *Career Development International*, 22(7), 816-828. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2017-0017>
- \*Guthrie, J. P., Coate, C. J., & Schwoerer, C. E. (1998). Career management strategies: The role of personality. *Journal of Managerial Psychology*, 13(5/6), 371-386. <https://doi.org/10.1108/02683949810220024>
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 8-16. <https://doi.org/10.5465/ame.1996.3145315>
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00234>
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113-135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2007). Why are women penalized for success at male tasks?: The implied communality deficit. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 81-92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.81>
- Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 416-427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.416>
- Henneberger, F., Keller, B., Schmid, J., & Klenk, J. (2018). Humankapitaltheorien. In *Gabler Wirtschaftslexikon*. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/humankapitaltheorien-34948/version-258439>

- Higgins, M. C., & Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of Management Review*, 26(2), 264-288.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378023>
- \*Hildebrand, C. A. (2015). *A cognitive compass for a social world: The effects of lay theories on networking engagement* [Dissertation, University of Columbia].  
<https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D83B5ZFQ>.
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the career resources questionnaire *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338-358.  
<https://doi.org/10.1177/1069072717695584>
- Huang, J., & Iiris, A. (2014). Guanxi and social capital: Networking among women managers in China and Finland. *International Journal of Intercultural Relations*, 39, 22-39.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2013.09.002>
- Hunt, D. M., & Michael, C. (1983). A Career Training and Development Tool. *Academy of Management Review*, 8(3), 475-485. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284603>
- Hwang, M., & Schmidt, F. L. (2011). Assessing moderating effect in meta-analysis: A re-analysis of top management support studies and suggestions for researchers. *European Journal of Information Systems*, 20(6), 693-702. <https://doi.org/10.1057/ejis.2011.12>
- Ibarra, H. (1992). Homophily and differential returns: Sex differences in network structure and access in an advertising firm. *Administrative Science Quarterly*, 37(3), 422-447.  
<https://doi.org/10.2307/2393451>
- Ibarra, H. (1993). Personal networks of women and minorities in management: A conceptual framework. *The Academy of Management Review*, 18(1), 56-87.  
<https://doi.org/10.2307/258823>
- Ibarra, H. (1997). Paving an alternative route: Gender differences in managerial networks. *Social Psychology Quarterly*, 60(1), 91-102. <https://doi.org/10.2307/2787014>
- Jackson, D., & Turner, R. (2017). Power analysis for random-effects meta-analysis. *Research Synthesis Methods*, 8(3), 290-302. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1240>
- Joshi, A., Son, J., & Roh, H. (2015). When can women close the gap? A meta-analytic test of sex differences in performance and rewards. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1516-1545. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0721>
- Judge, T., Bono, J., Ilies, R., & Gerhardt, M. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.765>
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). On the value of aiming high: The causes and consequences of ambition. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 758-775.  
<https://doi.org/10.1037/a0028084>

- Kammeyer-Mueller, J. D., & Judge, T. A. (2008). A quantitative review of mentoring research: Test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 269-283. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.09.006>
- King, Z. (2004). Career self-management: Its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 112-133. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00052-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00052-6)
- \*Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences. *Journal of Management*, 24(6), 673-692. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80079-8](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80079-8)
- König, A. M., & Eagly, A. H. (2014). Evidence for the social role theory of stereotype content: Observations of groups' roles shape stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(3), 371–392. <https://doi.org/10.1037/a0037215>
- König, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Jr., L., P., & Corrigan, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 126(4), 593–641. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.4.593>
- Kotter, J. P. (1982). What effective general managers really do. *Harvard Business Review*, 60(6), 156-167.
- Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625. <https://doi.org/10.2307/255910>
- Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28(1), 110–132. <https://doi.org/10.2307/256064>
- Kulik, C., Harper, S., & George, G. (2014). Aging populations and management. *Academy of Management Journal*, 57(4), 929-935. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.4004>
- Kuwabara, K., Hildebrand, C. A., & Zou, X. (2018). Lay theories of networking: how laypeople's beliefs about networks affect their attitudes toward and engagement in instrumental networking. *Academy of Management Review*, 43(1), 50-64. <https://doi.org/10.5465/amr.2015.0076>
- Kuwabara, K., Zou, X., Aven, B., Hildebrand, C. A., & Ivengar, S. (2020). Lay theories of networking ability: Beliefs that inhibit instrumental networking. *Social Networks*, 62, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2020.01.003>
- \*Lambert, T. A., Eby, L. T., & Reeves, M. P. (2006). Predictors of Networking Intensity and Network Quality Among White-Collar Job Seekers. *Journal of Career Development*, 32(4), 351–365. <https://doi.org/10.1177/0894845305282767>

- Lang, F. R., & Carstensen, L. L. (2002). Time counts: Future time perspective, goals and social relationships. *Psychology and Aging, 17*(1), 125-139. <https://doi.org/10.1037//0882-7974.17.1.125>
- Langford, P. H. (2000). Importance of Relationship Management for the Career Success of Australian Managers. *Australian Journal of Psychology, 52*(3), 163-169. <https://doi.org/10.1080/00049530008255384>
- Law, K. S., Wong, C.-S., Wang, D., & Wang, L. (2000). Effect of supervisor-subordinate guanxi on supervisory decisions in China: An empirical investigation. *International Journal of Human Resource Management, 11*(4), 751-765. <https://doi.org/10.1080/09585190050075105>
- Lawler, E. J., & Yoon, J. (1998). Network structure and emotion in exchange relations. *American Sociological Review, 63*(6), 871–894. <https://doi.org/10.2307/2657506>
- Lawrence, B. S., & Zyphur, M. J. (2011). Identifying organizational faultlines with latent class cluster analysis. *Organizational Research Methods, 14*(1), 32-57. <https://doi.org/10.1177/1094428110376838>
- \*Lee, D. Y., & Tsang, E. W. K. (2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies, 38*(4), 583-602. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00250>
- Lee, F. (2002). The social costs of seeking help. *Journal of Applied Behavioral Science, 38*(1), 17–35. <https://doi.org/10.1177/0021886302381002>
- \*Lee, S.-H., & Phan, P. H. (2006). The effects of tie strength and tie diversity on job search, pay increases, and promotions in Singapore and Thailand. *Journal of Social and Personal Relationships, 23*(5), 820-839. <https://doi.org/10.1177/0265407506068265>
- \*Liang, J., & Gong, Y. (2013). Capitalizing on proactivity for informal mentoring received during early career: The moderating role of core self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior, 34*(8), 1182–1201. <https://doi.org/10.1002/job.1849>
- Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T.-y., & Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work–family conflict: Meta-analytical findings. *The Career Development International, 24*(1), 37-73. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0236>
- Lim, J. H., Tai, K., Bamberger, P., & Morrison, E. W. (2020). Soliciting resources from others: An integrative review. *The Academy of Management Annals, 14*(1), 122–159. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0034>
- Linehan, M. (2001). Networking for female managers' career development: Empirical evidence. *Journal of Management Development, 20*(10), 823–829. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006237>
- Lipsey, M. W., & Wilson, D. B. (2001). *Practical Meta-Analysis (Applied Social Research Methods)*. SAGE Publications.

- \*Liu, Y., Liu, J., & Wu, L. (2012). Strategic emotional display: An examination of its interpersonal and career outcomes. *The Career Development International*, 17(6), 518–536. <https://doi.org/10.1108/13620431211280114>
- Lo, K. D. (2012). Chinese guanxi and anglo-american networking: A comparative investigation of cross-cultural interpersonal business relationships. *The Journal of International Management Studies*, 7(2), 216-223.
- \*Luo, Y. (2003). Industrial dynamics and managerial networking in an emerging market: The case of China. *Strategic Management Journal*, 24. <https://doi.org/10.1002/smj.363>
- Luthans, F., Rosenkrantz, S. A., & Hennessey, H. W. (1985). What do successful managers really do? An observation study of managerial activities. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 21(3), 255-270. <https://doi.org/10.1177/002188638502100303>
- Lyness, K. S., & Thompson, D. E. (2000). Climbing the corporate ladder: Do female and male executives follow the same route? *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 86–101. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.86>
- \*Ma, D. (2015). Social belonging and economic action: Affection-based social circles in the creation of private entrepreneurship. *Social Forces*, 94(1), 87-114. <https://doi.org/10.1093/sf/sov048>
- Macintosh, G., & Krush, M. (2014). Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender matter? *Journal of Business Research*, 67(12), 2628-2635. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.022>
- Macintosh, G., & Krush, M. (2017). Networking behavior and sales performance: Examining potential gender differences. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(2), 160-170. <https://doi.org/10.1080/10696679.2016.1270770>
- \*Manolova, T. S., Carter, N. M., Manev, I. M., & Gyoshev, B. S. (2007). The differential effect of men and women entrepreneurs' human capital and networking on growth expectancies in Bulgaria. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00180.x>
- Manzi, F., & Heilman, M. E. (2021). Breaking the glass ceiling: For one and all? *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(2), 257–277. <https://doi.org/10.1037/pspa0000260>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.108.2.171>
- McCain, B. E., O'Reilly, C., & Pfeffer, J. (1983). The effects of departmental demography on turnover: The case of a university. *Academy of Management Journal*, 26(4), 626-641. <https://doi.org/10.5465/255911>

- \*McCallum, S. Y., Forret, M. L., & Wolff, H.-G. (2014). Internal and external networking behavior: An investigation of relationships with affective, continuance, and normative commitment. *The Career Development International*, *19*(5), 595–614. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2013-0101>
- McDaniel, M. A. (April, 2009). *Cumulative Meta-Analysis as a Publication Bias Method* [Konferenzpaper]. 24th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.714.1144&rep=rep1&type=pdf>
- \*Meurs, J. A., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2011). Political skill as moderator of the trait sincerity–task performance relationship: A socioanalytic, narrow trait perspective. *Human Performance* *24*(2), 119-134. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.554469>
- Michael, J., & Yukl, G. (1993). Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations. *Group and Organization Management*, *18*(3), 328-351. <https://doi.org/10.1177/1059601193183005>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & The PRISMA Group. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, *8*(5), 336-341. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2010.02.007>
- \*Momm, T., Blickle, G., & Liu, Y. (2013). Political skill and emotional cue learning via voices: A training study. *Journal of Applied Social Psychology*, *43*(11), 2307-2317. <https://doi.org/10.1111/jasp.12180>
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, T. W., & Ferris, G. R. (2013). Political skill and work outcomes: A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. *Personnel Psychology*, *68*(1). <https://doi.org/10.1111/peps.12066>
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1991). Social support and newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work? *Journal of Organizational Behavior*, *12*(6), 543-554. <https://doi.org/10.1002/job.4030120607>
- \*Nesheim, T., Olsen, K. M., & Sandvik, A. M. (2017). Never walk alone: Achieving work performance through networking ability and autonomy. *Employee Relations*, *39*(2), 240-253. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2016-0185>
- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success. A meta-analysis. *Personnel Psychology*, *58*(2), 367–408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology*, *93*(2), 392-423.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010a). Organizational tenure and job performance. *Journal of Management*, *36*(5), 1220-1250. <https://doi.org/10.1177/0149206309359809>

- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010b). The effects of organizational embeddedness on development of social capital and human capital. *Journal of Applied Psychology, 95*(4), 696-712. <https://doi.org/10.1037/a0019150>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology, 65*, 821-858. <https://doi.org/10.1111/peps.12003>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014a). A conservation of resources perspective on career hurdles and salary attainment. *Journal of Vocational Behavior, 85*(1), 156–168. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.05.008>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014b). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior, 85*(2), 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.06.001>
- \*Noe, R. A. (1996). Is career management related to employee development and performance? *Journal of Organizational Behavior, 17*(2), 119–133. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199603\)17:2<119::AID-JOB736>3.0.CO;2-O](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199603)17:2<119::AID-JOB736>3.0.CO;2-O)
- North, M. S. (2019). A GATE to understanding "older" workers: Generation, age, tenure, experience. *Academy of Management Annals, 13*(2), 414-443. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0125>
- Obukhova, E., & Kleinbaum, A. M. (2020). Scouting and schmoozing: A gender difference in networking during job search. *Academy of Management Discoveries*. Online-Vorabpublikation. <https://doi.org/10.5465/amd.2020.0075>
- Onaran, T. (2020). *Die Netzwerkbibel - Zehn Gebote für erfolgreiches Networking* (2nd ed.). Springer Fachmedien GmbH.
- \*O'Neil, J. (2004). Effects of gender and power on PR managers' upward influence. *Journal of Managerial Issues, 16*(1), 127–144.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: it's construct clean-up time. *Human Performance, 10*(2), 85-97. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2)
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 48*, 775-802. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>
- Orpen, C. (1996). Dependency as a moderator of the effects of networking behavior on managerial career success. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 130*(3), 245-248. <https://doi.org/10.1080/00223980.1996.9915006>
- \*Owens, K., Kirwan, J., Lounsbury, J., Levy, J., & Gibson, L. (2013). Personality correlates of self-employed small business owners' success. *Work, 45*(1), 73–85. <https://doi.org/10.3233/WOR-121536>

- Penner, L. A., Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., & Schroeder, D. A. (2005). Prosocial behavior: multilevel perspectives. *Annual Review of Psychology* 56, 365-392.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070141>
- Perry, E. L., & Finkelstein, L. M. (1999). Toward a broader view of age discrimination in employment-related decisions: A joint consideration of organizational factors and cognitive processes. *Human Resource Management Review*, 9(1), 21-49.  
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00010-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00010-8)
- Podolny, J., & Baron, J. (1997). Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62(5), 673-693.  
<https://doi.org/10.2307/2657354>
- Porter, C., & Woo, S. E. (2015). Untangling the networking phenomenon: A dynamic psychological perspective on how and why people network. *Journal of Management*, 41(5), 1-24. <https://doi.org/10.1177/0149206315582247>
- Porter, C. M., Keith, M. G., & Woo, S. E. (2018). A meta-analysis of network positions and creative performance: Differentiating creativity conceptualizations and measurement approaches. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 14(1), 1-18.  
<https://doi.org/10.1037/aca0000198>
- Porter, C. M., Woo, S. E., Allen, D. G., & Keith, M. G. (2019). How do instrumental and expressive network positions relate to turnover? A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 104(4), 511–536. <https://doi.org/10.1037/apl0000351>
- \*Porter, C. M., Woo, S. E., & Campion, M. A. (2015). Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers. *Personnel Psychology*, 69(3), 635-672. <https://doi.org/10.1111/peps.12121>
- Quiñones, M. A., Ford, J. K., & Teachout, M. S. (1995). The relationship between work experience and job performance: A conceptual and meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 48, 887-910. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01785.x>
- Raider, H. J., & Burt, R. S. (1996). Boundaryless careers and social capital. In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era* (pp. 187-200). Oxford University Press.
- \*Rasdi, R. M., Garavan, T. N., & Ismail, M. (2012). Networking behaviours and managers' career success in the Malaysian public service: The moderating effect of gender. *Personnel Review*, 42(6), 684–703. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2010-0117>
- \*Ren, H., & Chen, C. W. (2018). Why do Chinese employees engage in building supervisor-subordinate guanxi? A planned behavior perspective. *Chinese Management Studies*, 12(1), 148-163. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2017-0203>
- Ressing, M., Blettner, M., & Klug, S. J. (2009). Systematische Übersichtsarbeiten und Metaanalysen. *Dtsch Arztebl Int*, 106(27), 456-464.  
<https://doi.org/10.3238/arztebl.2009.0456>

- Ridgeway, C. L. (2001). Small-group interaction and gender. In N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International Encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 14185-14189). Pergamon. <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/03999-1>
- Ridgeway, C. L., & Smith-Lovin, L. (1999). The gender system and interaction. *Annual Review of Sociology*, 25(1), 191-216. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.25.1.191>
- Riza, S. D., & Higgins, M. C. (2019). The dynamics of developmental networks. *Academy of Management Discoveries*, 5, 221-250. <https://doi.org/10.5465/amd.2013.0029>
- Rodrigues, R. A., & Guest, D. (2010). Have careers become boundaryless? *Human Relations*, 63(8), 1157–1175. <https://doi.org/10.1177/0018726709354344>
- Rosenthal, C. J. (1985). Kinkeeping in the familial division of labor. *Journal of Marriage and Family*, 47(4), 965-974. <https://doi.org/10.2307/352340>
- Rosenthal, R., & DiMatteo, R. M. (2001). Meta-analysis: Recent developments in quantitative methods for literature reviews. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 59-82. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.59>
- Rosnow, R. L., & Rosenthal, R. (1989). Statistical procedures and the justification of knowledge in psychological science. *American Psychologist*, 44(10), 1276-1284. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.10.1276>
- Roth, P. L., Purvis, K. L., & Bobko, P. (2012). A meta-analysis of gender group differences for measures of job performance in field studies. *Journal of Management*, 38(2), 719–739. <https://doi.org/10.1177/0149206310374774>
- Rudman, L. A. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 629–645. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.3.629>
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 28(3), 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.003>
- Rudolph, C. W., Chang, C. K., Rauvola, R. S., & Zacher, H. (2020). Meta-analysis in vocational behavior: A systematic review and recommendations for best practices. *Journal of Vocational Behavior*, 118. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103397>
- Salthouse, T. A., & Maurer, T. (1996). Aging, job performance and career development. In L. E. Birren & K. Warner Schaie (Eds.), *Handbook of the psychology of aging* (pp. 353-364). Academic Press.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95–100. <https://doi.org/10.1037/h0037128>

- Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, *60*(3), 340–344. <https://doi.org/10.1037/h0076637>
- Schewe, A., Hülshager, U. R., & Maier, G. W. (2014). Metaanalyse – Praktische Schritte und Entscheidungen im Umsetzungsprozess. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, *58*(4), 186-205. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000165>
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (2015). *Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings* (3rd ed.). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781483398105>
- Schmidt, F. L., & Le, H. (2014). Software for the Hunter-Schmidt meta-analysis methods (version 1.2) [Computer Software]. <http://www.hunter-schmidt-meta-analysis.com/quote.html>
- Schniter, E., & Shields, T. W. (2020). Gender, stereotypes, and trust in communication. *Human Nature*, *31*, 296–321. <https://doi.org/10.1007/s12110-020-09376-3>
- \*Scholz, G. (2001). *Validierung der Networkingskala* [Unpublished Dissertation, University of Erlangen-Nuremberg]. Nuremberg.
- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Mifflin Company.
- \*Shi, J., & Chen, Z. (2012). Psychometric properties of a Chinese translation of the Political Skill Inventory *Psychological Reports*, *110*(1), 233-246. <https://doi.org/10.2466/03.08.17.PR0.110.1.233-246>
- \*Shi, J., Chen, Z., & Zhou, L. (2011). Testing differential mediation effects of sub-dimensions of political skills in linking proactive personality to employee performance. *Journal of Business and Psychology*, *26*(3), 359-369. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9195-0>
- Shi, L., & Lin, L. (2019). The trim-and-fill method for publication bias: Practical guidelines and recommendations based on a large database of meta-analyses. *Medicine*, *98*(23). <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000015987>
- \*Shipilov, A., Labianca, G., Kalnysh, V., & Kalnysh, Y. (2014). Network-building behavioral tendencies, range, and promotion speed. *Social Networks*, *39*, 71-83. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2014.03.006>
- \*Shu, R., Ren, S., & Zheng, Y. (2018). Building networks into discovery: The link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery. *Journal of Business Research*, *85*, 197-208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.048>
- Siddaway, A. P., Wood, A. M., & Hedges, L. V. (2019). How to do a systematic review: A best practice guide for conducting and reporting narrative reviews, meta-analyses, and meta-syntheses. *Annual Review of Psychology*, *70*(1), 747-770. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418-102803>

- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- \*Spurk, D., Meinecke, A. L., Kauffeld, S., & Volmer, J. (2015). Gender, professional networks, and subjective career success within early academic science careers: The role of gender composition in inside and outside departmental support networks. *Journal of Personnel Psychology*, 14(3), 121-130. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000131>
- Stapf, K.-H. (2019). Ökologischer Fehlschluss. In *Dorsch - Lexikon der Psychologie*. <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/oekologischer-fehlschluss>
- Statistisches Bundesamt (2018). *Arbeitsmarkt auf einen Blick: Deutschland und Europa 2018*. <https://www.destatis.de/Europa/DE/Publikationen/Bevoelkerung-Arbeit-Soziales/Arbeitsmarkt/broeschuere-arbeitsmark-blick-0010022189004.html>
- Statistisches Bundesamt (2021). *Gender Pay Gap 2020: Frauen verdienen 18% weniger als Männer* [Pressemitteilung Nr. 106 vom 09. März 2021]. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21\\_106\\_621.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/03/PD21_106_621.html)
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2021). *Beschäftigte nach Berufen (KIDB 2010) (Zeitreihe Quartalszahlen)*. <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/Aktuell/iiii6/beschaeftigung-sozbe-kldb2010-zeitreihe/kldb2010-zeitreihe-d-0-xlsx.xlsx>
- \*Sturges, J., Conway, N., & Liefooghe, A. (2010). Organizational support, individual attributes, and the practice of career self-management behavior. *Group & Organization Management*, 35(1), 108-141. <https://doi.org/10.1177/1059601109354837>
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. M. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 731-748. <https://doi.org/10.1002/job.164>
- Sturman, M. C. (2003). Searching for the inverted u-shaped relationship between time and performance: Meta-analyses of the experience/performance, tenure/performance, and age/performance relationships. *Journal of Management*, 29(5), 609-640. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00028-X](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00028-X)
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542-1571. <https://doi.org/10.1177/0149206309350082>
- Suurmond, R., van Rhee, H., & Hak, T. (2017). Introduction, comparison, and validation of meta-essentials: A free and simple tool for meta-analysis. *Research Synthesis Methods*, 8(4), 537-553. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1260>
- \*Tan, K. W. T., Au, A. K. C., Cooper-Thomas, H. D., & Aw, S. S. Y. (2016). The effect of learning goal orientation and communal goal strivings on newcomer proactive behaviours

- and learning. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(2), 420–445. <https://doi.org/10.1111/joop.12134>
- \*Tang, C., Liu, Y., Oh, H., & Weitz, B. (2014). Socialization tactics of new retail employees: A pathway to organizational commitment. *Journal of Retailing*, 90(1), 62–73. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.11.002>
- Tesluk, P. E., & Jacobs, R. R. (1998). Toward an integrated model of work experience. *Personnel Psychology*, 51, 321–355. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00728.x>
- Thomas, J., Whitman, D., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 275–300. <https://doi.org/10.1348/096317910X502359>
- \*Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011–1017. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.1011>
- Thornton, S. C., Henneberg, S. C., & Naudé, P. (2015). An empirical investigation of network-oriented behaviors in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 49, 167–180. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.013>
- \*Todd, S., Harris, K. J., & Harris, R. B. (2009). Career success implications of political skill. *The Journal of Social Psychology*, 149(3), 179–204. <https://doi.org/10.3200/SOCP.149.3.279-304>
- Toneva, Y., Heilman, M. E., & Pierre, G. (2020). Choice or circumstance: When are women penalized for their success? *Journal of Applied Social Psychology*, 50(11), 651–659. <https://doi.org/10.1111/jasp.12702>
- \*Torres-Coronas, T., & Vidal-Blasco, M.-A. (2016). The role of trait emotional intelligence in predicting networking behavior. *Review of Business Management*, 19(63), 30–47. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3127>
- \*Treadway, D. C., Breland, J. W., Adams, G. L., Duke, A. B., & Williams, L. A. (2010). The interactive effects of political skill and future time perspective on career and community networking behavior. *Social Networks*, 32(2), 138–147. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2009.09.004>
- Treadway, D. C., Breland, J. W., Williams, L. M., Cho, J., Yang, J., & Ferris, G. R. (2013). Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of Management*, 39(6), 1529–1553. <https://doi.org/10.1177/0149206311410887>
- Troche, S. J., & Rammsayer, T. H. (2011). Eine Revision des deutschsprachigen Bem Sex-Role Inventory. *Klin. Diagnostik u. Evaluation*, 4, 262–283.

- Truong, M., Fast, N. J., & Kim, J. (2020). It's not what you say, it's how you say it: Conversational flow as a predictor of networking success. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *158*, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.02.004>
- \*Tsai, H.-T., Tung-Ju, W., & Yeh, S.-P. (2013). A study of Chinese guanxi type in family business from the perspective of power-based and leadership behaviours. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, *16*(5), 102-114. <https://doi.org/10.4102/sajems.v16i5.680>
- Tziner, A., Vered, E., & Ophir, L. (2004). Predictors of job search intensity among college graduates. *Journal of Career Assessment*, *12*(3), 332-344. <https://doi.org/10.1177/1069072704266677>
- \*Van Dam, K., Schipper, M., & Runhaar, P. (2010). Developing a competency-based framework for teachers' entrepreneurial behaviour. *Teaching and Teacher Education*, *26*(4), 965-971. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.10.038>
- \*Van der Klink, M., Van der Heijden, B. I. J. M., Boon, J., & van Rooij, S. W. (2014). Exploring the contribution of formal and informal learning to academic staff member employability. *Career Development International*, *19*(3), 337-356. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2013-0030>
- \*Van Eck Peluchette, J. (1993). Subjective career success: The influence of individual difference, family, and organizational variables. *Journal of Vocational Behavior*, *43*(2), 198-208. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1993.1042>
- \*Van Emmerik, H. (2004). The more you can get the better: Mentoring constellations and intrinsic career success. *Career Development International*, *9*(6/7), 578-594. <https://doi.org/10.1108/13620430410559160>
- \*Van Emmerik, H., Baugh, S. G., & Euwema, M. C. (2005). Who wants to be a mentor? An examination of attitudinal, instrumental, and social motivational components. *Career Development International* *10*(4). <https://doi.org/10.1108/13620430510609145>
- \*Van Emmerik, H., Euwema, M. C., Geschiere, M., & Schouten, M. F. A. G. (2006). Networking your way through the organization: Gender differences in the relationship between network participation and career satisfaction. *Women in Management Review*, *21*(1), 54-66. <https://doi.org/10.1108/09649420610643411>
- \*Van Hoyer, G., & Saks, A. M. (2008). Job search as goal-directed behavior: objectives and methods *Journal of Vocational Behavior*, *73*(3), 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.07.003>
- Van Osch, Y., & Schaveling, J. (2020). The effects of part-time employment and gender on organizational career growth. *Journal of Career Development*, *47*(3), 328-343. <https://doi.org/10.1177/0894845317728359>

- \*Van Rijnsoever, F. J., Hessels, L. K., & Vandeberg, R. L. J. (2008). A resource-based view on the interactions of university researchers. *Research Policy* 37(8), 1255-1266.  
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2008.04.020>
- \*Vandenberghe, C., & Ok, A. B. (2013). Career commitment, proactive personality, and work outcomes: A cross-lagged study. *Career Development International*, 18(7), 652-672.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-02-2013-0013>
- \*Venz, R. A., & Gardiner, E. (2017). It pays to be well-connected: The moderating role of networking ability on the relationship between core self-evaluations and income. *Personality and Individual Differences*, 110(1), 85–89.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.01.032>
- Visan, A. N., & Olteanu, F. M. (2017). Social networking as a facilitator for lifelong learning in multinational employee's career. *Informatica Economica*, 21(3), 73-81.  
<https://doi.org/10.12948/issn14531305/21.3.2017.0>
- \*Volmer, J., Orth, M., & Wolff, H.-G. (2018). Multidimensional networking behavior in Germany and China: Measurement invariance and associations with objective career success. *Journal of Career Assessment*, 26(4), 678-696.  
<https://doi.org/10.1177/1069072717723302>
- \*Volmer, J., & Wolff, H.-G. (2018). A daily diary study on the consequences of networking on employees' career-related outcomes: The mediating role of positive affect. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 2179. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02179>
- Von Krogh, G., & Wallin, M. W. (2011). The firm, human capital, and knowledge creation. In A. Burton-Jones & J.-C. Spender (Eds.), *The Oxford Handbook of Human Capital* (pp. 261-289). Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199532162.001.0001>
- Vos Fellman, P. (2011). The complexity of terrorist networks. *International Journal of Networking & Virtual Organisations*, 8(1/2), 4-14.
- Wanberg, C., Kanfer, R., & Banas, J. (2000). Predictors and outcomes of networking intensity among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 491-503.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.491>
- Wanberg, C. R., van Hooft, E. A. J., Liu, S., & Csillag, B. (2020). Can job seekers achieve more through networking? The role of networking intensity, self-efficacy, and proximal benefits. *Personnel Psychology*, 1-27. <https://doi.org/10.1111/peps.12380>
- Wanberg, C. R., Welsh, E. T., & Hezlett, S. A. (2003). Mentoring research: A review and dynamic process model. In J. J. Martocchio & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 22, pp. 39–124). Elsevier Science.  
[https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22002-8](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22002-8)

- \*Wang, X.-H. F., Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader–member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, *36*(3). <https://doi.org/10.1002/job.1994>
- \*Wei, L.-Q., Chiang, F. F. T., & Wu, L.-Z. (2012). Developing and utilizing network resources: Roles of political skill. *Journal of Management Studies*, *49*(2). <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00987.x>
- Wellington, S., Brumit Kropf, M., & Gerkovich, P. R. (2003). What's holding women back? *Harvard Business Review*, *81*(6), 18-19.
- Wiggins, J. S., Trapnell, P., & Phillips, N. (1988). Psychometric and geometric characteristics of the revised Interpersonal Adjective Scales (IAS—R). *Multivariate Behavioral Research*, *23*(4), 517–530. [https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2304\\_8](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2304_8)
- Williams, M. J., & Tiedens, L. Z. (2016). The subtle suspension of backlash: A meta-analysis of penalties for women’s implicit and explicit dominance behavior. *Psychological Bulletin*, *142*(2), 165–197. <https://doi.org/10.1037/bul0000039>
- Wilson, D. B. (2005). *Meta-analysis macros for SAS, SPSS and Stata* [Macros]. <https://mason.gmu.edu/~dwilsonb/MetaAnal.html>
- \*Wingender, L. M. (2018). *The dark and bright side of networking behavior: A resource-theoretical cost-benefit approach* [Dissertation, University of Cologne]. Kölner UniversitätsPublikationsServer. <http://kups.ub.uni-koeln.de/id/eprint/8267>
- Wingender, L. M., & Wolff, H.-G. (2016). Die Rolle von Networkingverhalten in der beruflichen Entwicklung. In S. Kauffeld & D. Spurk (Eds.), *Handbuch Karriere und Laufbahnmanagement* (pp. 1-23). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-45855-6\\_8-1](https://doi.org/10.1007/978-3-662-45855-6_8-1)
- Wittkowski, A., Vatter, S., Muhinyi, A., Garrett, C., & Henderson, M. (2020). Measuring bonding or attachment in the parent-infant-relationship: A systematic review of parent-report assessment measures, their psychometric properties and clinical utility *Clinical Psychology Review*, *82*, 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2020.101906>
- Woehler, M. L., Cullen-Lester, K. L., Porter, C. M., & Frear, K. A. (2020). Whether, how, and why networks influence men’s and women’s career success: Review and research agenda. *47*(1), 207-236. <https://doi.org/10.1177/0149206320960529>
- \*Wolff, H.-G., & Kim, S. (2012). The relationship between networking behaviors and the Big Five personality dimensions. *Career Development International*, *17* (1), 43-66. <https://doi.org/10.1108/13620431211201328>
- \*Wolff, H.-G., & Moser, K. (2006). Entwicklung und Validierung einer Networkingskala. *Diagnostica*, *52*(4), 161-180. <https://doi.org/10.1026/0012-1924.52.4.161>
- \*Wolff, H.-G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, *94*(1), 196-206. <https://doi.org/10.1037/a0013350>

- Wolff, H.-G., & Moser, K. (2010). Do specific types of networking predict specific mobility outcomes? A two-year prospective study. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 238–245. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.03.001>
- Wolff, H.-G., Moser, K., & Grau, A. (2008). Networking: theoretical foundations and construct validity. In J. Deller (Ed.), *Readings in Applied Organizational Behavior from the Lüneburg Symposium - Personality at Work* (pp. 101-118). Hampp.
- \*Wolff, H.-G., & Muck, P. (2009). Persönlichkeit und Networking: Eine Analyse mittels interpersonalem Circumplex. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 8(3), 106-116. <https://doi.org/10.1026/1617-6391.8.3.106>
- Wolff, H.-G., & Spurk, D. (2020). Developing and validating a Short Networking Behavior Scale (SNBS) from Wolff and Moser's (2006) measure. *Journal of Career Assessment*, 28(2), 277-302. <https://doi.org/10.1177/1069072719844924>
- \*Wolff, H.-G., Weikamp, J. G., & Batinic, B. (2018). Implicit motives as determinants of networking behaviors. *Frontiers in Psychology*, 9(411). 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00411>
- \*Yu, K. Y. T., & Davis, H. M. (2016). Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: A needs-supplies fit perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(1), 172–197. <https://doi.org/10.1111/joop.12116>
- \*Zhang, G., Chan, A., Zhong, J., & Yu, X. (2016). Creativity and social alienation: The costs of being creative. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(12), 1-25. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1072107>

## Anhangsverzeichnis

Anhang A .....	202
Anhang B.....	203
Kodiermanual .....	203
Anhang C.....	209
Kodierbuch (Networking & Extraversion) .....	209
Kodierbuch (Networking & Gewissenhaftigkeit).....	214
Kodierbuch (Networking & Offenheit für neue Erfahrungen) .....	218
Kodierbuch (Networking & Verträglichkeit) .....	222
Kodierbuch (Networking & Emotionale Stabilität).....	226
Kodierbuch (Networking & Selbstwirksamkeit).....	230
Kodierbuch (Networking & Self-Monitoring) .....	231
Kodierbuch (Networking & Proaktive Persönlichkeit) .....	233
Kodierbuch (Networking & Locus of Control) .....	234
Kodierbuch (Networking & Alter) .....	235
Kodierbuch (Networking & Dauer der Organisationszugehörigkeit) .....	244
Kodierbuch (Networking & Geschlecht).....	250
Anhang D1 .....	263
Forest Plots (Networking & Persönlichkeitseigenschaften) .....	263
Anhang D2 .....	272
Kumulative Meta-Analysen (Networking & Persönlichkeitseigenschaften) .....	272
Anhang D3 .....	279
Funnel Plots (Networking & Persönlichkeitseigenschaften).....	279
Anhang E1 .....	283
Kumulative Meta-Analyse (Networking & zeitbezogene Determinanten) .....	283
Anhang E2.....	287
Funnel Plots (Networking & zeitbezogene Determinanten).....	287
Anhang F1 .....	289
Kumulative Meta-Analyse (Networking & Geschlecht) .....	289
Anhang F2.....	291
Funnel Plot (Networking & Geschlecht) .....	291

## Anhang A

Neben den in dieser Arbeit untersuchten Determinanten von Networking, enthalten die Studien aus der meta-analytischen Datenbank viele weitere Korrelate. Eine Gesamtübersicht aller Korrelate ist unter folgendem Link zu finden:

Bendella, H., & Wolff, H.-G. (2022, February 4). Correlates of networking: Data collection.  
[https://osf.io/y8w6e/?view\\_only=0a85514e37fa457f82dcc25477e80878](https://osf.io/y8w6e/?view_only=0a85514e37fa457f82dcc25477e80878)

## Anhang B

## Kodiermanual

**Tabelle 14**

*Darstellung aller im Kodierschema berücksichtigten Variablen*

Variable	Erklärung
Stud_ID	ID der Studie
Stud_Autor	Namen der Autoren
Stud_Titel	Titel der Studie
Stud_Jahr	Erscheinungsjahr der Studie
Stud_Quelle	Journal, Ausgabe (Nummer)
Status	Publikationsstatus (z.B. veröffentlicht)
SP_ID	ID der Stichprobe (evtl. mehrere pro Studie)
SP_Größe	Anzahl Probanden der Studie
SP_Erhebung_Datum	Datum/Zeitraum der Erhebung
SP_Erhebung_Land	Land, in welchem die Studie erhoben wurde
SP_Erhebung_Art	Art der Untersuchung (z.B. Fragebogen)
SP_Erhebung_Ort	Genauer Ort der Erhebung (z.B. Universität zu Köln)

**Tabelle 14 (Fortsetzung)**

Variable	Erklärung
SP_Beruf	Beruf der Probanden
SP_Frauen_Prozent	Anteil weiblicher Probanden in %
SP_Geschlecht_M	Mittelwert des Geschlechterverhältnisses
SP_Geschlecht_SD	Standardabweichung des Geschlechterverhältnisses
SP_Weiße_Prozent	Anteil Weißer in %
SP_Alter_Jahre_M	mittleres Alter der Probanden
SP_Alter_Jahre_SD	Standardabweichung des mittleren Alters
NW_UV_ID	ID der Networking-Variable
NW_UV_Name	Bezeichnung der Networking-Variablen laut Autoren
NW_UV_Definition	Definition von Networking
NW_UV_Bezeichnung	1 = heißt Networking, entspricht Networking, 2 = heißt nicht Networking, entspricht aber Networking
NW_Messinstrument	Erhebungsinstrument der Networking-Variablen (Autoren, Jahr; „multiple“, wenn aus mehreren Instrumenten zusammengesetzt)
NW_Kodierung	Kodierung der Networking-Variablen
NW_AnzahlItems	Anzahl der Items, mit denen Networking gemessen wurde (wenn nicht angegeben, dann „99“)
NW_Items_Name	Items des Networking-Instruments, so viele wie angegeben wurden

**Tabelle 14 (Fortsetzung)**

Variable	Erklärung
NW_UV_Reliabilität	Reliabilität des Messinstruments (Cronbachs Alpha), wenn anderer Indikator, dann in Anmerkungen angeben (wenn nicht angegeben, dann „99“)
NW_UV_Mittelwert	Mittelwert Networking
NW_UV_Standardabweichung	Standardabweichung Networking
AV_ID	ID des Korrelats
AV_ID_Name	Bezeichnung des Korrelats (z.B. Extraversion)
AV_Kodierung	Kodierung des Korrelats
AV_Reliabilität	Reliabilität des Messinstruments (wenn nicht angegeben, dann „99“)
AV_Definition	Definition der Variable (aus Quelle zitieren, mit Seitenangabe)
AV_Messinstrument	Messinstrument des Korrelats (Autor, Jahr; „multiple“ wenn aus mehreren Instrumenten zusammengesetzt)
AV_Items_Anzahl	Anzahl der Items, mit denen das Korrelat gemessen wurde (wenn nicht angegeben, dann „99“)
AV_Items_Name	Items des Instruments, so viele wie angegeben wurden
AV_Mittelwert	Mittelwert des Korrelats
AV_Standardabweichung	Standardabweichung des Korrelats
ES_Korrelationen	Effektstärke (Korrelation Networking & Korrelat)

**Tabelle 14 (Fortsetzung)**

Variable	Erklärung
ES_Signifikanz	Signifikanzniveau des gefundenen Effekts ( $p < .01$ als $.01$ , $p < .05$ als $.05$ )
Anmerkungen	sonstige relevante Anmerkungen
Kodierer	Angaben zur kodierenden Person
SP_work experience_M	Mittlere Berufserfahrung in Jahren
SP_work experience_SD	Mittlere Standardabweichung der Berufserfahrung
SP_tenure_M	Mittlere Dauer der Organisationszugehörigkeit in Jahren
SP_tenure_SD	Mittlere Standardabweichung der Dauer der Organisationszugehörigkeit
SP_organizational size	Größe der Organisation (Kodierung unterschiedlich)
SP_married_Prozent	Anteil verheirateter Personen in %
SP_hours per week	Mittlere Wochenarbeitszeit (in Stunden)
SP_advanced degree_Prozent	Anteil von Personen mit hohem Bildungsabschluss (Master, Doktor) in %
NW_intern extern	Strukturelle Networking-Facette (intern = 1; extern = 2; beides = 3; keins = 4)
organizational level_managers in %	Anteil von Managern in einer Stichprobe in %
organizational level_M	Mittleres hierarchisches Level einer Stichprobe
organizational level_SD	Standardabweichung des mittleren hierarchischen Levels

**Tabelle 14 (Fortsetzung)**

Variable	Erklärung
SP_previous employers_M	Mittlere Anzahl früherer Arbeitgeber einer Stichprobe
SP_previous employers_SD	Standardabweichung der mittleren Anzahl früherer Arbeitgeber
SP_average income_M	Mittleres Einkommen einer Stichprobe (Kodierung unterschiedlich)
SP_average income_SD	Standardabweichung des mittleren Einkommens einer Stichprobe
SP_Personalverantwortung_Prozent	Anteil von Personen mit Personalverantwortung einer Stichprobe in %
Alter_höchstens_35_Jahre_Prozent	Anteil der Personen, die maximal 35 Jahre alt sind
Berufserfahrung	1 = Hälfte mit weniger Berufserfahrung, 2 = Hälfte mit mehr Berufserfahrung
Tenure_Kodierung	Kodierung der Dauer der Organisationszugehörigkeit (1 = Dauer der Organisationszugehörigkeit, 2= unklar, 3 = Dauer der Arbeitstätigkeit, 4 = Dienstalter, 5 = Berufserfahrung, 6 = Dauer des Angestelltenverhältnisses)
Guanxi	1 = Networking, 2 = Guanxi
Ost_West	1 = individualistische Kultur, 2 = kollektivistische Kultur, 3 = unklar
Instrumentalität	Grad der Instrumentalität in der Networking-Erhebung (1 = instrumentell, 2 = expressiv/ kommunal, 3 = gemischt/ unklar/ keine Angaben 4 = Wolff Skala bzw. semi-instrumentell)
Age_subgroup	Mittleres Alter der Stichprobe (1 = unter 30 Jahre, 2 = 30 – 35 Jahre, 3 = 36 – 40 Jahre, 4 = über 40 Jahre)
APN	Funktionelle Networking-Facette (1 = Aufbau, 2 = Pflege, 3 = Nutzung, 4 = gemischt oder Items unbekannt)

**Tabelle 14 (Fortsetzung)**

---

Variable	Erklärung
Gender Kodierung	Kodierung des Geschlechts
Gender_M_rekodiert	0 = Männer, 1 = Frauen
ES_rekodiert	Rekodierte Effektstärke, angepasst an die rekodierte Geschlechterkodierung

---

## Anhang C

## Kodierbuch (Networking &amp; Extraversion)

**Tabelle 15***Eigenschaften, der Studien, in denen Extraversion berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Bolander et al. (2015)	286	networking ability	Ferris et al. (2005)	.898	.354
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	.18
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	-.01
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.47
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	.32
Dahm (2015)	123	investing	Dahm (2015)	.94	.28
Dahm (2015)	123	conserving	Dahm (2015)	.86	.22
Dahm (2015)	123	restoring	Dahm (2015)	.27	.16

**Tabelle 15 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Ferris et al. (2005, Studie 1)	326	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.18
Ferris et al. (2005, Studie 2)	93	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.22
Forret & Dougherty (2001)	418	maintaining contacts	Forret & Dougherty (2001)	.79	.34
Forret & Dougherty (2001)	418	socializing	Forret & Dougherty (2001)	.77	.26
Forret & Dougherty (2001)	418	engaging in professional activities	Forret & Dougherty (2001)	.73	.18
Forret & Dougherty (2001)	418	participating in church and community	Forret & Dougherty (2001)	.75	.07
Forret & Dougherty (2001)	418	increasing internal visibility	Forret & Dougherty (2001)	.65	.23
Francis-Smyth et al. (2012)	98	GNET	Francis-Smyth et al. (2012)	.84	.337
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	.31
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015),	--	.22

**Tabelle 15 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015),	--	.40
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	.31
Momm et al. (2013)	123	Networking ability <sup>a c</sup>	Momm et al. (2013)	.84	.45
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>a d</sup>	Momm et al. (2013)	.84	.22
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>b c</sup>	Momm et al. (2013)	.86	.03
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>b d</sup>	Momm et al. (2013)	.86	.42
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	.51
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	.41
Shi & Chen (2012)	215	networking ability	Ferris et al. (2005)	.77	.08
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	.08
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	.17

**Tabelle 15 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wingender (2018, Studie 3)	162	time networking	Wingender (2017)	--	.15
Wingender (2018, Studie 3)	162	networking contacts	Wingender (2017)	--	.04
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.50
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.30
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	.21
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.37
Wolff & Kim (2011,2, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.30
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.20
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.63

**Tabelle 15 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.20
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.21
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.34
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.25
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.20
Wolff & Moser (2006, Studie 3)	120	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	.32
Wolff & Muck (2009)	213	networking	Wolff & Moser (2006)	.91	.38

*Anmerkung.* *N* = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient; <sup>a</sup> = Networkingfähigkeit als Selbsteinschätzung; <sup>b</sup> = Networkingfähigkeit als Fremdeinschätzung, <sup>c</sup> = Extraversion als Selbsteinschätzung; <sup>d</sup> = Extraversion als Fremdeinschätzung.

## Kodierbuch (Networking &amp; Gewissenhaftigkeit)

**Tabelle 16***Eigenschaften, der Studien, in denen Gewissenhaftigkeit berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Banister & Meriac (2015)	286	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	.05
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	-.11
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.13
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.14
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	.12
Ferris et al. (2005, Studie 1)	326	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.24
Ferris et al. (2005, Studie 2)	93	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.00
Francis-Smyth et al. (2012)	98	GNET	Francis-Smyth et al. (2012)	.84	.129
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	-.16

**Tabelle 16 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015)	--	-.19
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015)	--	.01
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	.21
Lee & Tsang (2001)	168	networking frequency	Lee & Tsang (2001)	.724	.128
Owens et al. (2013)	143	social networking	Owens et al. (2013)	.75	.08
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	.14
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	.05
Shi & Chen (2012)	215	networking ability	Ferris et al. (2005)	.77	.18
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	-.02
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	.02
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.16

**Tabelle 16 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.03
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	-.06
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.17
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.14
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.02
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.15
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.14
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.08
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.17
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.02

**Tabelle 16 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.04
Wolff & Moser (2006, Studie 1)	177	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	.32
Wolff et al. (2018)	539	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.20
Wolff et al. (2018)	539	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.19
Wolff et al. (2018)	539	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.16
Wolff et al. (2018)	539	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.17
Wolff et al. (2018)	539	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.16
Wolff et al. (2018)	539	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	.05

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Offenheit für neue Erfahrungen)

**Tabelle 17***Eigenschaften, der Studien, in denen Offenheit für neue Erfahrungen berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Baer (2012)	216	networking ability <sup>a</sup>	Ferris et al. (2005)	.89	.07
Baer (2012)	216	networking ability <sup>b</sup>	Ferris et al. (2005)	.89	.17
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	.14
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.44
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.08
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	-.06
Eby et al. (2003)	396	internal networking behaviors	Eby et al. (2003)	.93	.10
Eby et al. (2003)	396	external networking behaviors	Eby et al. (2003)	.80	.17
Francis-Smyth et al. (2012)	98	GNET	Francis-Smyth et al. (2012)	.84	.128
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	.19

**Tabelle 17 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015)	--	-.11
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015)	--	.06
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	.00
Nesheim et al. (2017)	446	networking ability	Treadway et al. (2013)	.79	.32
Owens et al. (2013)	143	social networking	Owens et al. (2013)	.75	.29
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	.32
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	.25
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	.07
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	.09
Van Dam et al. (2010)	251	networking skill	Van Dam et al. (2010)	.77	.36
Wingender (2018, Studie 3)	162	time networking	Wingender (2017)	--	.15

**Tabelle 17 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.42
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.38
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	.19
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.39
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.32
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.21
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.35

**Tabelle 17 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.22
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.10
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.36
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.33
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.19
Zhang et al. (2016)	311	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	.37

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient; <sup>a</sup> = Offenheit für neue Erfahrungen als Anzahl an Ideen operationalisiert; <sup>b</sup> = Offenheit für neue Erfahrungen als Kreativität operationalisiert.

## Kodierbuch (Networking &amp; Verträglichkeit)

**Tabelle 18***Eigenschaften, der Studien, in denen Verträglichkeit berücksichtigt wurde*

Quelle	N	Networking-Variable	Messinstrument	r <sub>yy</sub>	r
Banister & Meriac (2015)	331	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	.21
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	-.11
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.16
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.26
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	.01
Dahm (2015)	123	investing	Dahm (2015)	.94	.17
Dahm (2015)	123	conserving	Dahm (2015)	.86	.11
Dahm (2015)	123	restoring	Dahm (2015)	.27	.06
Francis-Smyth et al. (2012)	98	GNET	Francis-Smyth et al. (2012)	.84	.103
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	.06

**Tabelle 18 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015)	--	-.18
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015)	--	-.07
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	-.06
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	.24
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	.15
Shi & Chen (2012)	215	networking ability	Ferris et al. (2005)	.77	.16
Shi et al. (2011)	198	networking ability	Ferris et al. (2005)	.81	.37
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	-.06
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	.02
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	-.01
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.16

**Tabelle 18 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	.12
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	-.02
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.02
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.10
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.18
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.15
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.14
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	-.03
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	-.03

**Tabelle 18 (Fortsetzung)**

Quelle	$N$	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.07

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Emotionale Stabilität)

**Tabelle 19***Eigenschaften, der Studien, in denen Emotionale Stabilität berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	.04 <sup>k</sup>
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.02
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.48
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	.21 <sup>k</sup>
Dahm (2015)	123	investing	Dahm (2015)	.94	-.09 <sup>k</sup>
Dahm (2015)	123	conserving	Dahm (2015)	.86	-.05 <sup>k</sup>
Dahm (2015)	123	restoring	Dahm (2015)	.27	-.16 <sup>k</sup>
Ferris et al. (2005, Studie 1)	326	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	-.20 <sup>k</sup>
Ferris et al. (2005, Studie 2)	93	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.11 <sup>k</sup>
Francis-Smyth et al. (2012)	98	GNET	Francis-Smyth et al. (2012)	.84	.028

**Tabelle 19 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	-.06
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015)	--	-.09
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015)	--	.06
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	-.11
Owens et al. (2013)	143	social networking	Owens et al. (2013)	.75	.35
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	-.21
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	.16
Shi & Chen (2012)	215	networking ability	Ferris et al. (2005)	.77	.21 <sup>k</sup>
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	.16
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	-.01
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.28

**Tabelle 19 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.10
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	-.02
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.17
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.07
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.02
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.47
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.21
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.15

**Tabelle 19 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.28
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.20
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.17

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient; <sup>k</sup> = rekodiert zu 0 = Männer, 1 = Frauen.

## Kodierbuch (Networking &amp; Selbstwirksamkeit)

**Tabelle 20***Eigenschaften, der Studien, in denen Selbstwirksamkeit berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Byrne et al. (2008)	178	building networks	Guthrie et al. (1998)	.74	.25
Scholz (2001)	86	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.013
Van Dam et al. (2010)	251	networking skill	Van Dam et al. (2010)	.77	.41
Van Eck Peluchette (1993)	424	networking	Van Eck Peluchette (1993)	.87	.20
Yu & Davis (2016)	172	networking	Ashford & Black (1996)	.93	.31

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Self-Monitoring)

**Tabelle 21***Eigenschaften, der Studien, in denen Self-Monitoring berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Casciaro et al. (2014, Studie 3)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	-	.15
Ferris et al. (2005, Studie 1)	326	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.37
Ferris et al. (2005, Studie 2)	93	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	.33
Hildebrand (2015)	100	create ties <sup>a</sup>	Hildebrand (2015)	-	.05
Hildebrand (2015)	100	create ties <sup>b</sup>	Hildebrand (2015)	-	.07
Hildebrand (2015)	100	maintain ties <sup>a</sup>	Hildebrand (2015)	-	.11
Hildebrand (2015)	100	maintain ties <sup>b</sup>	Hildebrand (2015)	-	.03
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>c e</sup>	Ferris et al. (2005)	.84	.24
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>c f</sup>	Ferris et al. (2005)	.84	.10

**Tabelle 21 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>d e</sup>	Ferris et al. (2005)	.86	.12
Momm et al. (2013)	123	networking ability <sup>d f</sup>	Ferris et al. (2005)	.86	.33
Shi & Chen (2012)	215	networking ability <sup>g</sup>	Ferris et al. (2005)	.77	.42
Shi & Chen (2012)	215	networking ability <sup>h</sup>	Ferris et al. (2005)	.77	.29
Wolff, & Moser (2006)	120	networking	Wolff, & Moser (2006)	.92	.24

*Anmerkung.* *N* = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient; <sup>a</sup> = Self-Monitoring: presentation; <sup>b</sup> = Self-Monitoring: sensitivity; <sup>c</sup> = Networkingfähigkeit als Selbsteinschätzung; <sup>d</sup> = Networkingfähigkeit als Fremdeinschätzung; <sup>e</sup> = Self-Monitoring als Selbsteinschätzung; <sup>f</sup> = Self-Monitoring als Fremdeinschätzung; <sup>g</sup> = self-monitoring ability; <sup>h</sup> = self-monitoring propensity.

## Kodierbuch (Networking &amp; Proaktive Persönlichkeit)

**Tabelle 22***Eigenschaften, der Studien, in denen Proaktive Persönlichkeit berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Byrne et al. (2008)	178	building networks	Guthrie et al. (1998)	.74	.35
Eby et al. (2003)	396	internal networking behaviours	Eby et al. (2003)	.93	.25
Eby et al. (2003)	396	external networking behaviours	Eby et al. (2003)	.80	.37
Lambert et al. (2006)	146	networking intensity	Wanberg et al. (2000)	.89	.16
Liang & Gong (2013)	174	networking behaviour	Tsai & Ghoshal (1998), Youndt et al. (2004)	.79	.31
Shi et al. (2011)	198	networking ability	Ferris et al. (2005)	.81	.52
Tang et al. (2014)	239	networking	Ferris et al. (2005)	.85	.46
Thompson (2005)	126	network building	Ferris et al. (2005)	.94	.22
Vandenberghe, & Ok (2013)	129	internal networking	Ferris et al. (2005)	.85	.21

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient

## Kodierbuch (Networking &amp; Locus of Control)

**Tabelle 23***Eigenschaften, der Studien, in denen Locus of Control berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Lee, & Tsang (2001)	168	networking frequency	Lee, & Tsang (2001)	.72	.24
Owens et al. (2013)	143	social networking	Owens et al. (2013)	.75	.33
Scholz (2001)	86	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.02
Shi & Chen (2012)	215	networking ability	Ferris et al. (2005)	.77	.25
Sturges et al. (2010)	247	internal networking behavior	Sturges et al. (2002, 2005)	.76	.05

*Anmerkung.*  $N$  = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Alter)

**Tabelle 24***Eigenschaften, der Studien, in denen Alter berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Anderson & Sun (2015)	142	networking behavior	Ferris et al. (2005)	.90	-.07
Blickle et al. (2009a)	112	Networking	Ferris et al. (2005)	.86	-.01
Blickle et al. (2009b)	121	networking ability	Ferris et al. (2005)	.89	-.25
Blickle et al. (2012)	144	networking ability	Ferris et al. (2005)	.91	.03
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	-.07
Bozionelos (2008)	316	total network resources	Bozionelos (2003)	.75	-.11
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.37
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	-.03
Byrne et al. (2008)	178	building networks	Guthrie et al. (1998)	.74	-.04
Chen et al. (2009)	209	unidimensional guanxi	Law et al. (2000)	.84	.09
Claes & Ruiz-Quintanilla (1998)	1205	networking	Gould & Penley (1981)	.66	-.15

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Dahm (2015)	123	investing	Dahm (2015)	.94	-.12
Dahm (2015)	123	conserving	Dahm (2015)	.86	-.05
Dahm (2015)	123	restoring	Dahm (2015)	.27	.07
Day (2005)	485	internal networking	Eby et al. (2003)	.91	.07
Day (2005)	485	external networking	Eby et al. (2003)	.87	.18
Drentea (1998)	413	informal	Drentea (1998)	--	-.083
Finkelstein et al. (2003, Studie 1)	67	relationship building	Finkelstein et al. (2003)	.85	-.17
Finkelstein et al. (2003, Studie 2)	50	relationship building	Finkelstein et al. (2003)	--	-.42
Gansen-Ammann (2014)	212	Netzwerkfähigkeit	Ferris et al. (2005)	.88	-.03
Granrose (2007)	233	network tactics scale	Granrose (2007)	.79	-.36
Greller & Richtermeyer (2006)	211	maintain contacts	Forret & Dougherty (2001)	.74	-.02
Guerrero & Jeanblanc (2017)	235	networking ability	Ferris et al. (2005)	.91	.05

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	.11
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015),	--	-.25
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015),	--	-.22
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	-.10
Lambert et al. (2006)	146	networking intensity	Wanberg et al. (2000)	.88	.00
Liang & Gong (2013)	174	networking behavior	Liang & Gong (2013)	.79	.11
Liu et al. (2012)	258	instrumental network resources	Bozionelos (2003)	.83	-.09
Liu et al. (2012)	258	expressive network resources	Bozionelos (2003)	.84	-.09
Ma (2015)	134	business- based social circles	Ma (2015)	--	-.18
Manolova et al. (2007)	544	member of professional or trade associations	Manolova et al. (2007)	--	.05
Manolova et al. (2007)	544	advice received through networking	Manolova et al. (2007)	--	.09
McCallum et al. (2014)	317	internal networking	Wolff & Moser (2006)	.89	.07

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
McCallum et al. (2014)	317	external networking	Wolff & Moser (2006)	.93	.03
Meurs et al. (2011)	283	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	-.04
Nesheim et al. (2017)	446	networking ability	Treadway et al. (2013)	.79	.18
Noe (1996)	54	seek information from others	Gould & Penley (1984), Noe (1996)	.80	.19
O'Neil (2004)	309	participation in networks	Ibarra (1992), O'Neil (2004)	.725	.16
Porter et al. (2015, Studie 1)	266	networking intern	Wolff & Moser (2006)	--	.10
Porter et al. (2015, Studie 1)	266	networking extern	Wolff & Moser (2006)	--	.15
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	.03
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	-.02
Shi et al. (2011)	198	networking ability	Ferris et al. (2005)	.81	.08
Shi & Chen (2012)	199	networking ability	Ferris et al. (2005)	.82	.08

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	-.08
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	-.06
Shu et al. (2018)	212	tie strength	Semrau & Sigmund (2012)	.72	-.04
Spurk et al. (2015)	82	internal networking	Wolff & Moser (2009)	--	-.08
Spurk et al. (2015)	82	external networking	Wolff & Moser (2009)	--	.09
Sturges et al. (2010)	247	internal networking behaviors	Sturges et al. (2010)	.76	-.01
Tan et al. (2016)	185	networking	Paterson (2011)	.81	.08
Todd et al. (2009)	191	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	.11
Torres-Coronas & Vidal-Blasco (2016)	42	proactive networking	Torres-Coronas & Vidal-Blasco (2016)	--	.28
Treadway et al. (2010)	267	career networking	Forret & Dougherty (2001)	.76	-.18
Treadway et al. (2010)	267	community networking	Forret & Dougherty (2001)	.88	.13
Van der Klink et al. (2014)	139	networking within	Bozionelos (2003)	.84	-.24

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Van der Klink et al. (2014)	139	networking outside	Bozionelos (2003)	.84	-.26
Van Eck Peluchette (1993)	424	networking	Van Eck Peluchette (1993)	.87	-.11
Van Emmerik et al. (2005)	260	networking activity	Van Emmerik et al. (2005)	.66	-.13
Van Emmerik et al. (2006)	260	no. of informal networks	Van Emmerik et al. (2006)	.83	-.28
Van Hoye & Saks (2008)	205	networking	Blau (1994)	.90	-.10
Vandenberghe & Ok (2013)	129	internal networking	Ferris et al. (2005)	.85	.02
Venz & Gardiner (2017)	203	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	.22
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	.32
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	.32
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.29

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.02
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.03
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.93	-.03
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.75	.03
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.28
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	-.03
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.23
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	.27
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.20
Volmer & Wolff (2018)	160	networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.04

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wang et al. (2015)	135	outside-group weak ties	Wang et al. (2015)	--	.15
Wang et al. (2015)	135	within-group strong ties	Wang et al. (2015)	--	-.04
Wei et al. (2012)	281	networking resources	Bozionelos (2003)	.88	.05
Wingender (2018, Studie 3)	162	time networking	Wingender (2017)	--	.33
Wingender (2018, Studie 3)	162	networking contacts	Wingender (2017)	--	.32
Wingender (2018, Studie 4)	166	networking	Wolff et al. (2017)	.86	.02
Wolff et al. (2018)	539	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.04
Wolff et al. (2018)	539	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.02
Wolff et al. (2018)	539	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	-.14
Wolff et al. (2018)	539	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.10
Wolff et al. (2018)	539	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	-.16

**Tabelle 24 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff et al. (2018)	539	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	-.23
Wolff & Moser (2006, Studie 1)	278	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.15
Wolff & Moser (2006, Studie 2)	133	networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.10
Wolff & Moser (2006, Studie 3)	120	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.17
Wolff & Muck (2009)	213	networking	Wolff & Moser (2006)	.91	-.15
Zhang et al. (2016)	311	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	-.11

*Anmerkung.* *N* = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Dauer der Organisationszugehörigkeit)

**Tabelle 25***Eigenschaften, der Studien, in denen Dauer der Organisationszugehörigkeit berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Baer (2012)	216	networking ability	Ferris et al. (2005)	.89	.15
Blickle et al. (2012)	144	networking ability	Blickle et al. (2009b)	.91	-.03
Bolander et al. (2015)	286	networking ability	Ferris et al. (2005)	.898	-.154
Bozionelos (2003)	264	total network resources	Bozionelos (2003)	--	.09
Bozionelos (2008)	316	total network resources	Bozionelos (2003)	.75	.06
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.48
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	.15
Bozionelos & Wang (2006)	113	network resources	Bozionelos (2003)	.72	.18
Byrne et al. (2008)	178	building networks	Guthrie et al. (1998)	.74	-.08
Chen et al. (2009)	209	unidimensional guanxi	Law et al. (2000)	.84	.07
Day (2005)	485	internal networking	Eby et al. (2003)	.91	.15

**Tabelle 25 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Day (2005)	485	external networking	Eby et al. (2003)	.87	.10
Dubbelt et al. (2016)	40	daily networking	James and Yukl (1993)	.89	.03
Flynn (2003)	161	frequency of favor exchange	Flynn (2003)	--	.09
Kirchmeyer (1998)	292	network support	Kirchmeyer (1998)	.73	-.19
Lee & Phan (2006)	371	supervisor ties	Forret & Dougherty (2001)	.74	.10
Lee & Phan (2006)	371	peer ties	Forret & Dougherty (2001)	.65	.19
Liu et al. (2012)	258	instrumental network resources	Bozionelos (2003)	.83	.04
Liu et al. (2012)	258	expressive network resources	Bozionelos (2003)	.84	-.09
Luo (2003)	364	managerial networking	Luo (2003)	.73	.04
Meurs et al. (2011)	283	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	-.01
Rasdi et al. (2012)	288	maintaining contacts	Forret & Dougherty (2001)	.74	.13
Rasdi et al. (2012)	288	socializing	Forret & Dougherty (2001)	.82	-.04

**Tabelle 25 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Rasdi et al. (2012)	288	engaging in professional activities	Forret & Dougherty (2001)	.81	.25
Rasdi et al. (2012)	288	participating in church and community	Forret & Dougherty (2001)	.83	.25
Rasdi et al. (2012)	288	increasing internal visibility	Forret & Dougherty (2001)	.63	.03
Shi et al. (2011)	198	networking ability	Ferris et al. (2005)	.81	.07
Sturges et al. (2010)	247	internal networking behaviors	Sturges et al. (2010)	.76	.21
Todd et al. (2009)	191	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	-.02
Van Emmerik (2004)	101 0	frequency contact	Van Emmerik (2004)	--	-.13
Van Hoye & Saks (2008)	205	networking	Blau (1994)	.90	-.20
Vandenberghe & Ok (2013)	129	internal networking	Ferris et al. (2005)	.85	.07
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	.34

**Tabelle 25 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	.32
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	.36
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.03
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	.05
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.93	.01
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.75	-.05
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.06
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	-.07
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.22

**Tabelle 25 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	.22
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	83	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.18
Wei et al. (2012)	281	networking resources	Bozionelos (2003)	.88	.06
Wolff & Moser (2006, Studie 1)	278	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.14
Wolff & Moser (2006, Studie 2)	133	networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.05
Wolff & Moser (2006, Studie 3)	120	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.20
Wolff & Moser (2009)	235	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	-.01
Wolff & Moser (2009)	235	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.69	.01
Wolff & Moser (2009)	235	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.75	-.14
Wolff & Moser (2009)	235	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.03

**Tabelle 25 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff & Moser (2009)	235	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	-.15
Wolff & Moser (2009)	235	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	-.24
Wolff et al. (2018)	539	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	-.05
Wolff et al. (2018)	539	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	-.03
Wolff et al. (2018)	539	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	-.08
Wolff et al. (2018)	539	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	.02
Wolff et al. (2018)	539	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	-.12
Wolff et al. (2018)	539	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	-.24
Zhang et al. (2016)	311	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	.02

*Anmerkung.* *N* = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient.

## Kodierbuch (Networking &amp; Geschlecht)

**Tabelle 26***Eigenschaften, der Studien, in denen Geschlecht berücksichtigt wurde*

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Blass et al. (2007)	67	networking ability	Ferris et al. (2005)	.87	-.07 <sup>k</sup>
Blickle et al. (2009a)	121	networking ability	Ferris et al. (2005)	.89	-.01
Blickle et al. (2009b)	112	networking	Blickle et al. (2009b)	.86	.01
Blickle et al. (2012)	144	networking ability	Blickle et al. (2009b)	.91	-.01 <sup>k</sup>
Bolander et al. (2015)	286	networking ability	Ferris et al. (2005)	.898	.125
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	expressive network ties	Bozionelos (2003)	.63	.29
Bozionelos & Bozionelos (2018)	172	instrumental network ties	Bozionelos (2003)	.65	-.13
Byrne et al. (2008)	178	building networks	Guthrie et al. (1998)	.74	.01
Casciaro et al. (2014)	165	networking frequency	Casciaro et al. (2014)	--	-.06
Chen et al. (2009)	209	unidimensional guanxi	Law et al. (2000)	.84	-.09
Chua et al. (2008)	101	frequency of interaction	Chua et al. (2008)	--	-.04 <sup>k</sup>

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Chua et al. (2009, amerikanische Stichprobe)	130	task advice	Chua et al. (2009)	--	.08 <sup>k</sup>
Chua et al. (2009, amerikanische Stichprobe)	130	career information and guidance	Chua et al. (2009)	--	.06 <sup>k</sup>
Chua et al. (2009, chinesische Stichprobe)	203	task advice	Chua et al. (2009)	--	.00 <sup>k</sup>
Chua et al. (2009, chinesische Stichprobe)	203	career information and guidance	Chua et al. (2009)	--	.04 <sup>k</sup>
Claes & Ruiz- Quintanilla (1998)	1205	networking	Gould & Penley (1981)	.66	-.01
Da Motta Veiga (2015)	269	networking job search strategy	Da Motta Veiga (2015)	--	-.01 <sup>k</sup>
Dahm (2015)	123	investing	Dahm (2015)	.94	.13
Dahm (2015)	123	conserving	Dahm (2015)	.86	.24
Dahm (2015)	123	restoring	Dahm (2015)	.27	-.05
Day (2005)	485	external networking	Eby et al. (2003)	.87	.18

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Dubbelt et al. (2016)	40	daily networking	Michael and Yukl (1993)	.89	.17
Finkelstein et al. (2003, Studie 1)	67	relationship building	Finkelstein et al. (2003)	.85	.05 <sup>k</sup>
Finkelstein et al. (2003, Studie 2)	50	relationship building	Finkelstein et al. (2003)	--	.08 <sup>k</sup>
Flynn (2003)	161	frequency of favor exchange	Flynn (2003)	--	.04
Forret & Dougherty (2001)	418	maintaining contacts	Forret & Dougherty (2001)	.79	-.04
Forret & Dougherty (2001)	418	socializing	Forret & Dougherty (2001)	.77	-.07
Forret & Dougherty (2001)	418	engaging in professional activities	Forret & Dougherty (2001)	.73	-.06
Forret & Dougherty (2001)	418	participating in church and community	Forret & Dougherty (2001)	.75	.01
Forret & Dougherty (2001)	418	increasing internal visibility	Forret & Dougherty (2001)	.65	.01
Gansen-Ammann (2014)	212	Netzwerkfähigkeit	Ferris et al. (2005)	.88	.029

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Granrose (2007)	233	network tactics scale	Granrose (2007)	.79	-.04
Guerrero & Jeanblanc (2017)	235	networking ability	Ferris et al. (2005)	.91	.05 <sup>k</sup>
Guthrie et al. (1998)	128	build networks	Gould & Penley (1984)	--	.04 <sup>k</sup>
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	create ties	Hildebrand (2015),	--	.02 <sup>k</sup>
Hildebrand (2015, Studie 1)	100	maintain ties	Hildebrand (2015),	--	-.12 <sup>k</sup>
Hildebrand (2015, Studie 2)	135	networking ability	Hildebrand (2015)	--	-.17
Hildebrand (2015, Studie 3)	31	create ties	Hildebrand (2015),	--	.15
Kirchmeyer (1998)	292	network support	Kirchmeyer (1998)	.73	.05
Lambert et al. (2006)	146	networking intensity	Wanberg et al. (2000)	.88	-.08
Liang & Gong (2013)	174	networking behavior	Liang & Gong (2013)	.79	-.07 <sup>k</sup>
Liu et al. (2012)	258	instrumental network resources	Bozionelos (2003)	.83	-.09

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Liu et al. (2012)	258	expressive network resources	Bozionelos (2003)	.84	-.11
McCallum et al. (2014)	317	internal networking	Wolff & Moser (2006)	.89	.02
McCallum et al. (2014)	317	external networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.11
Meurs et al. (2011)	283	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	.01
Nesheim et al. (2017)	446	networking ability	Treadway et al. (2013)	.79	-.09
O'Neil (2004)	309	participation in networks	Ibarra (1992), O'Neil (2004)	.725	.09 <sup>k</sup>
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking intern	Wolff & Moser (2006)	.87	-.13 <sup>k</sup>
Porter et al. (2015, Studie 2)	370	networking extern	Wolff & Moser (2006)	.88	-.13 <sup>k</sup>
Rasdi et al. (2012)	288	maintaining contacts	Forret & Dougherty (2001)	.74	-.045
Rasdi et al. (2012)	288	socializing	Forret & Dougherty (2001)	.82	-.230
Rasdi et al. (2012)	288	engaging in professional activities	Forret & Dougherty (2001)	.81	-.093

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Rasdi et al. (2012)	288	participating in church and community	Forret & Dougherty (2001)	.83	-.195
Rasdi et al. (2012)	288	increasing internal visibility	Forret & Dougherty (2001)	.63	-.035
Ren & Chen (2018)	162	tie strength	Law et al. (2000)	.76	-.125
Shi et al. (2011)	198	networking ability	Ferris et al. (2005)	.81	-.01 <sup>k</sup>
Shi & Chen (2012)	199	networking ability	Ferris et al. (2005)	.82	-.01
Shipilov et al. (2014)	341	structured foci networking	Shipilov et al. (2014)	.88	-.14 <sup>k</sup>
Shipilov et al. (2014)	341	individually driven networking	Shipilov et al. (2014)	.93	.04 <sup>k</sup>
Shu et al. (2018)	212	tie strength	Semrau & Sigmund (2012)	.72	.04 <sup>k</sup>
Spurk et al. (2015)	82	internal networking	Wolff & Moser (2009)	--	.06 <sup>k</sup>
Spurk et al. (2015)	82	external networking	Wolff & Moser (2009)	--	.03 <sup>k</sup>
Sturges et al. (2010)	247	internal networking behaviors	Sturges et al. (2010)	.76	-.08 <sup>k</sup>

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Tan et al. (2016)	185	networking	Paterson (2011)	.81	-.18
Tang et al. (2014)	239	networking	Ferris et al. (2005)	.85	-.08
Todd et al. (2009)	191	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	-.02 <sup>k</sup>
Torres-Coronas & Vidal-Blasco (2016)	42	proactive networking	Torres-Coronas & Vidal- Blasco (2016)	--	.595 <sup>k</sup>
Treadway et al. (2010)	267	career networking	Forret & Dougherty (2001)	.76	-.05 <sup>k</sup>
Treadway et al. (2010)	267	community networking	Forret & Dougherty (2001)	.88	-.03 <sup>k</sup>
Tsai et al. (2013)	178	friend guanxi	Tsai et al. (2013)	--	.043 <sup>k</sup>
Van der Klink et al. (2014)	139	networking within	Bozionelos (2003)	.84	-.01
Van der Klink et al. (2014)	139	networking outside	Bozionelos (2003)	.84	.00
Van Eck Peluchette (1993)	424	networking	Van Eck Peluchette (1993)	.87	.02 <sup>k</sup>
Van Emmerik et al. (2005)	260	networking activity	Van Emmerik et al. (2005)	.66	.05

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Van Emmerik et al. (2006)	260	no. of informal networks	Van Emmerik et al. (2006)	.83	.15
Van Hoye & Saks (2008)	205	networking	Blau (1994)	.90	.11
Van Rijnsoever et al. (2008)	301	faculty network activity	Van Rijnsoever et al. (2008)	--	-.119
Van Rijnsoever et al. (2008)	301	university network activity	Van Rijnsoever et al. (2008)	--	-.109
Van Rijnsoever et al. (2008)	301	external network activity	Van Rijnsoever et al. (2008)	--	-.213
Van Rijnsoever et al. (2008)	301	industrial network activity	Van Rijnsoever et al. (2008)	--	-.049
Vandenberghe & Ok (2013)	129	internal networking	Ferris et al. (2005)	.85	.03 <sup>k</sup>
Venz & Gardiner (2017)	203	networking ability	Ferris et al. (2005)	.90	.03
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	-.06 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	-.03 <sup>k</sup>

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	-.01 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.19 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.17 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, chinesische Stichprobe)	83	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.93	.01 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.75	-.17 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	-.28 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	-.18 <sup>f</sup>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	-.37 <sup>k</sup>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.80	-.37 <sup>k</sup>

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Volmer et al. (2018, deutsche Stichprobe)	106	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	-.26 <sup>k</sup>
Volmer & Wolff (2018)	160	networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.17
Wang et al. (2015)	135	outside-group weak ties	Wang et al. (2015)	--	.11 <sup>k</sup>
Wang et al. (2015)	135	within-group strong ties	Wang et al. (2015)	--	.00 <sup>k</sup>
Wei et al. (2012)	281	networking resources	Bozionelos (2003)	.88	.07
Wingender (2018, Studie 3)	162	time networking	Wingender (2017)	--	-.11 <sup>k</sup>
Wingender (2018, Studie 3)	162	networking contacts	Wingender (2017)	--	-.05 <sup>k</sup>
Wingender (2018, Studie 4)	166	networking	Wolff et al. (2017)	.86	-.04 <sup>k</sup>
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	-.10
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	-.01
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.84	-.04

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.89	-.03
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.13
Wolff & Kim (2012, deutsche Stichprobe)	176	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.88	-.06
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.03
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.71	.09
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.78	.01
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.01
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	-.03
Wolff & Kim (2012, englische Stichprobe)	175	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	-.01
Wolff & Moser (2006, Studie 1)	278	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.08 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2006, Studie 2)	133	networking	Wolff & Moser (2006)	.93	-.05 <sup>k</sup>

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking- Variable	Messinstrument	<i>r<sub>yy</sub></i>	<i>r</i>
Wolff & Moser (2006, Studie 3)	120	networking	Wolff & Moser (2006)	.92	-.09 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.03 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.69	.04 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.75	-.08 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.13 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	.06 <sup>k</sup>
Wolff & Moser (2009)	235	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.76	-.05 <sup>k</sup>
Wolff & Muck (2009)	213	networking	Wolff & Moser (2006)	.91	.04
Wolff et al. (2018)	539	building internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.82	.01
Wolff et al. (2018)	539	maintaining internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.79	.02
Wolff et al. (2018)	539	using internal contacts	Wolff & Moser (2006)	.81	.06

**Tabelle 26 (Fortsetzung)**

Quelle	<i>N</i>	Networking-Variable	Messinstrument	$r_{yy}$	$r$
Wolff et al. (2018)	539	building external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	-.11
Wolff et al. (2018)	539	maintaining external contacts	Wolff & Moser (2006)	.83	-.01
Wolff et al. (2018)	539	using external contacts	Wolff & Moser (2006)	.85	.08
Zhang et al. (2016)	311	networking ability	Ferris et al. (2005)	.92	.12

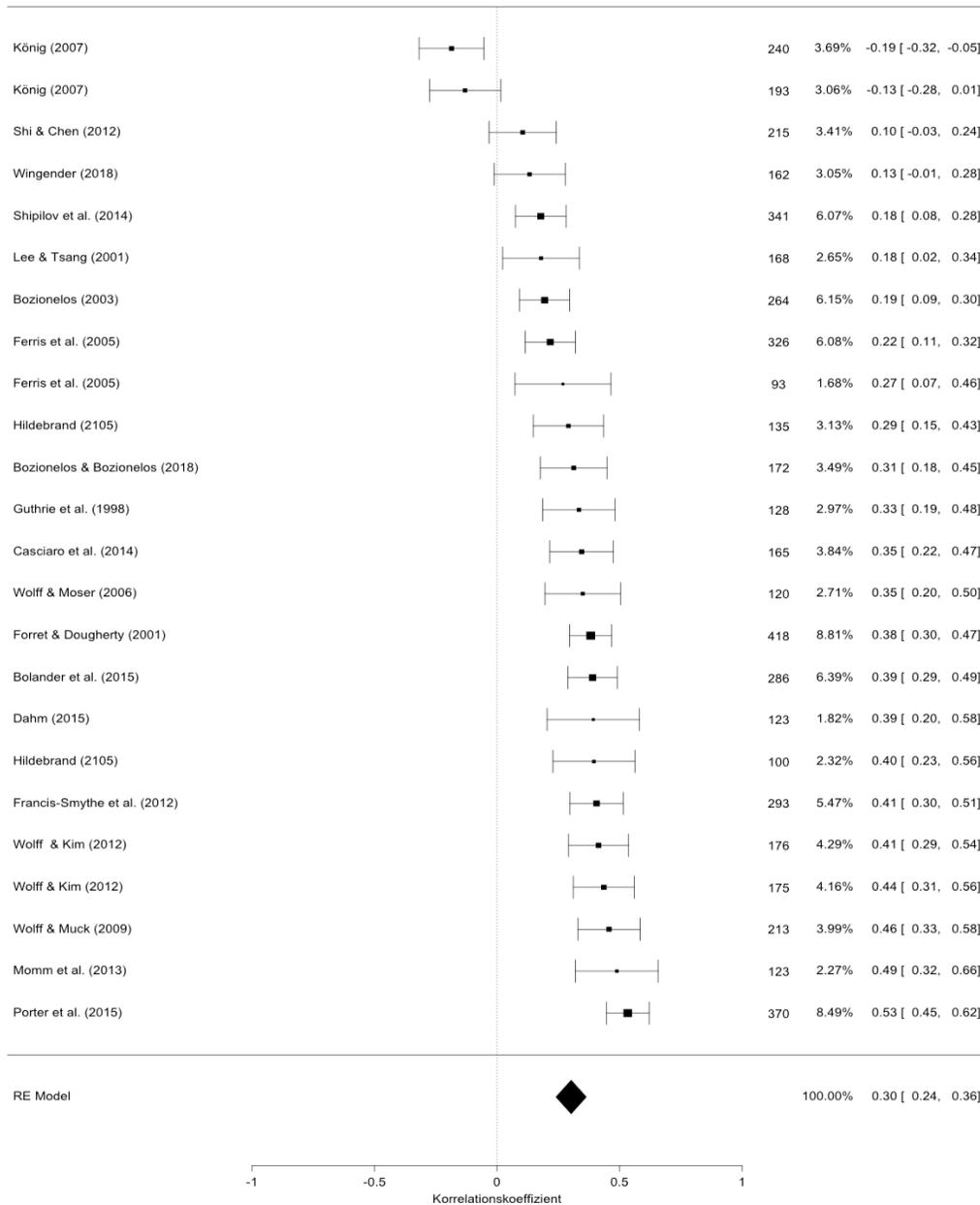
*Anmerkung.* *N* = Stichprobengröße;  $r_{yy}$  = Reliabilität der Networking-Variable;  $r$  = Korrelationskoeffizient; <sup>k</sup> = rekodiert.

## Anhang D1

## Forest Plots (Networking &amp; Persönlichkeitseigenschaften)

## Abbildung 7

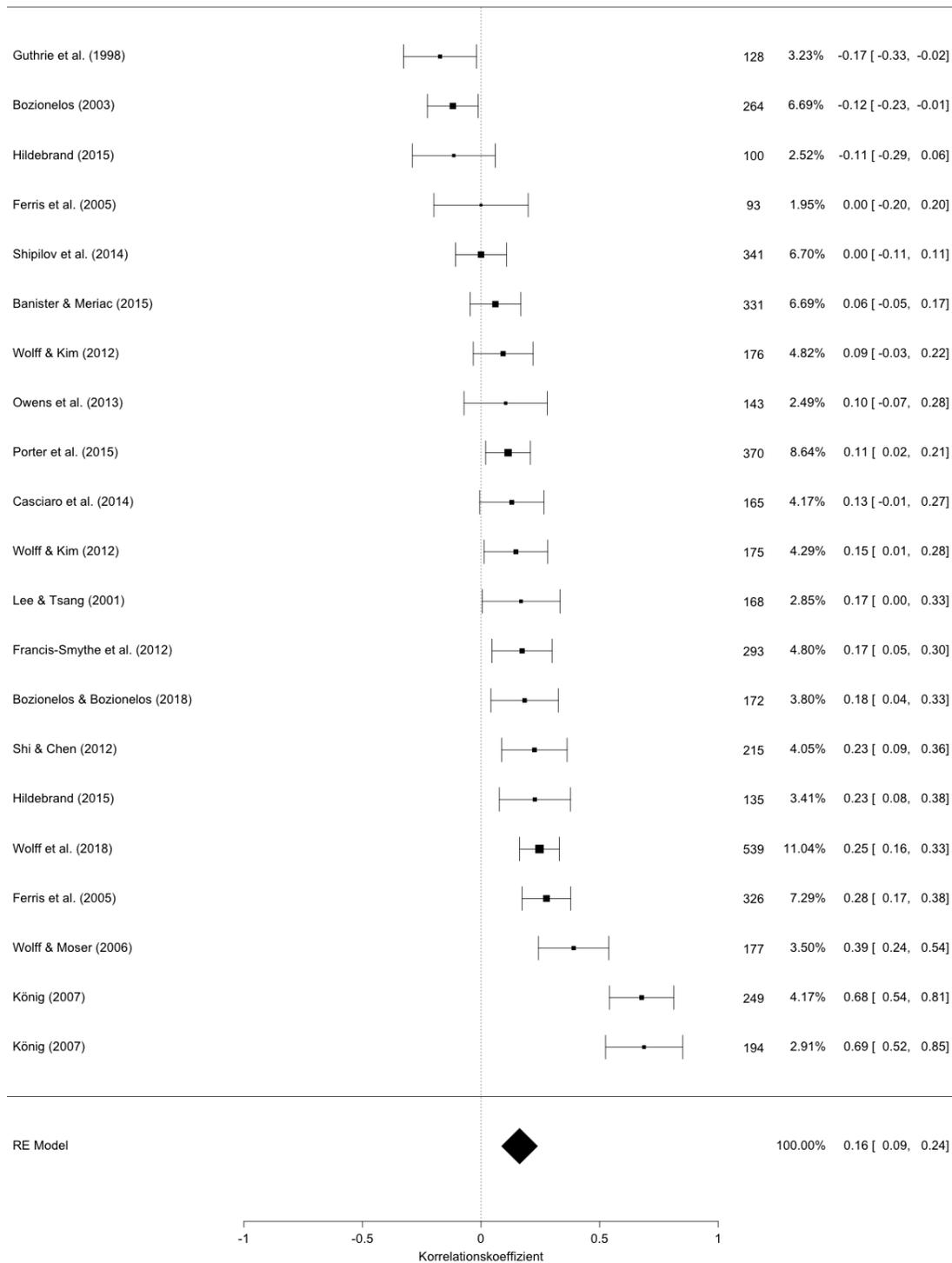
## Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Extraversion



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 8

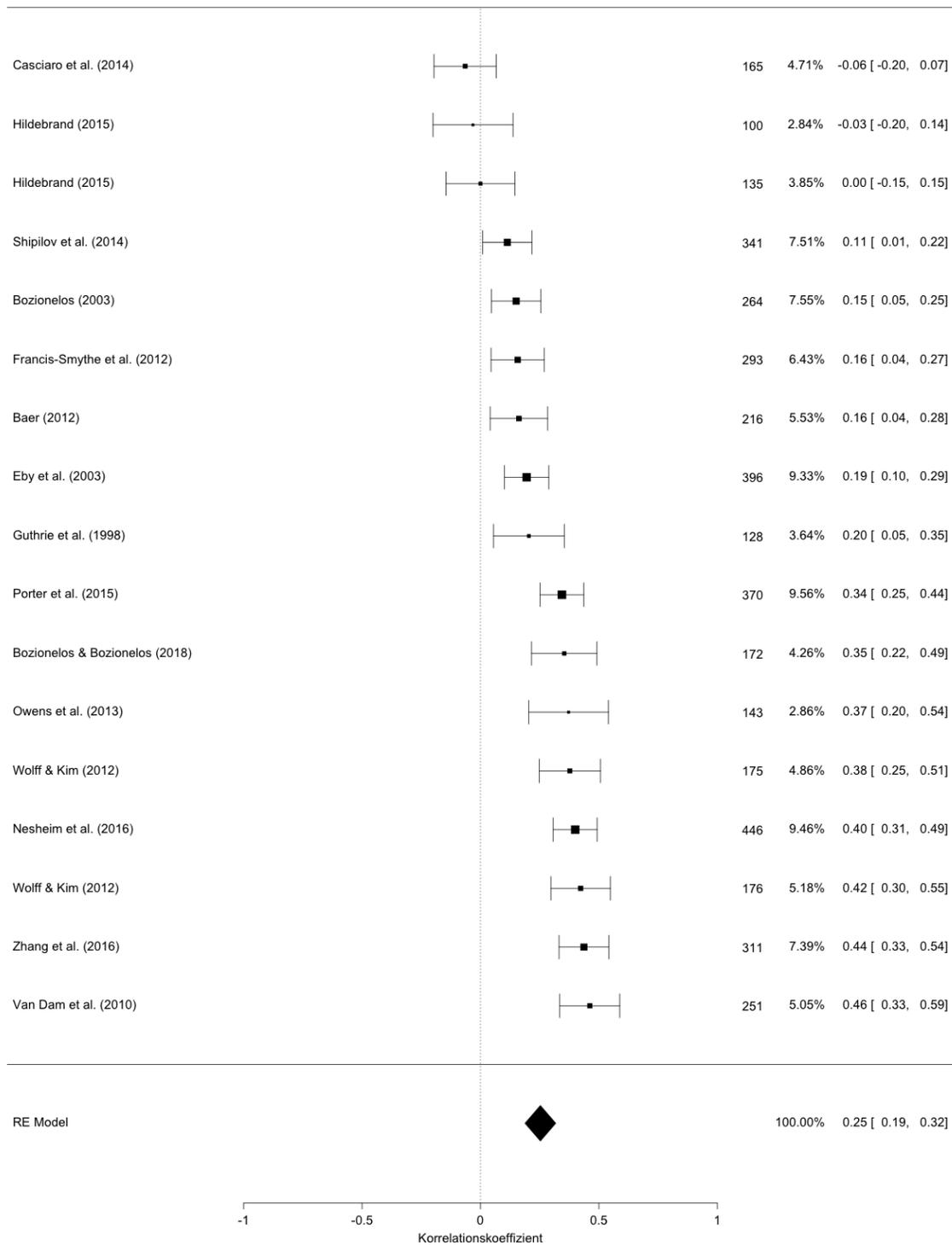
### Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Gewissenhaftigkeit



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 9

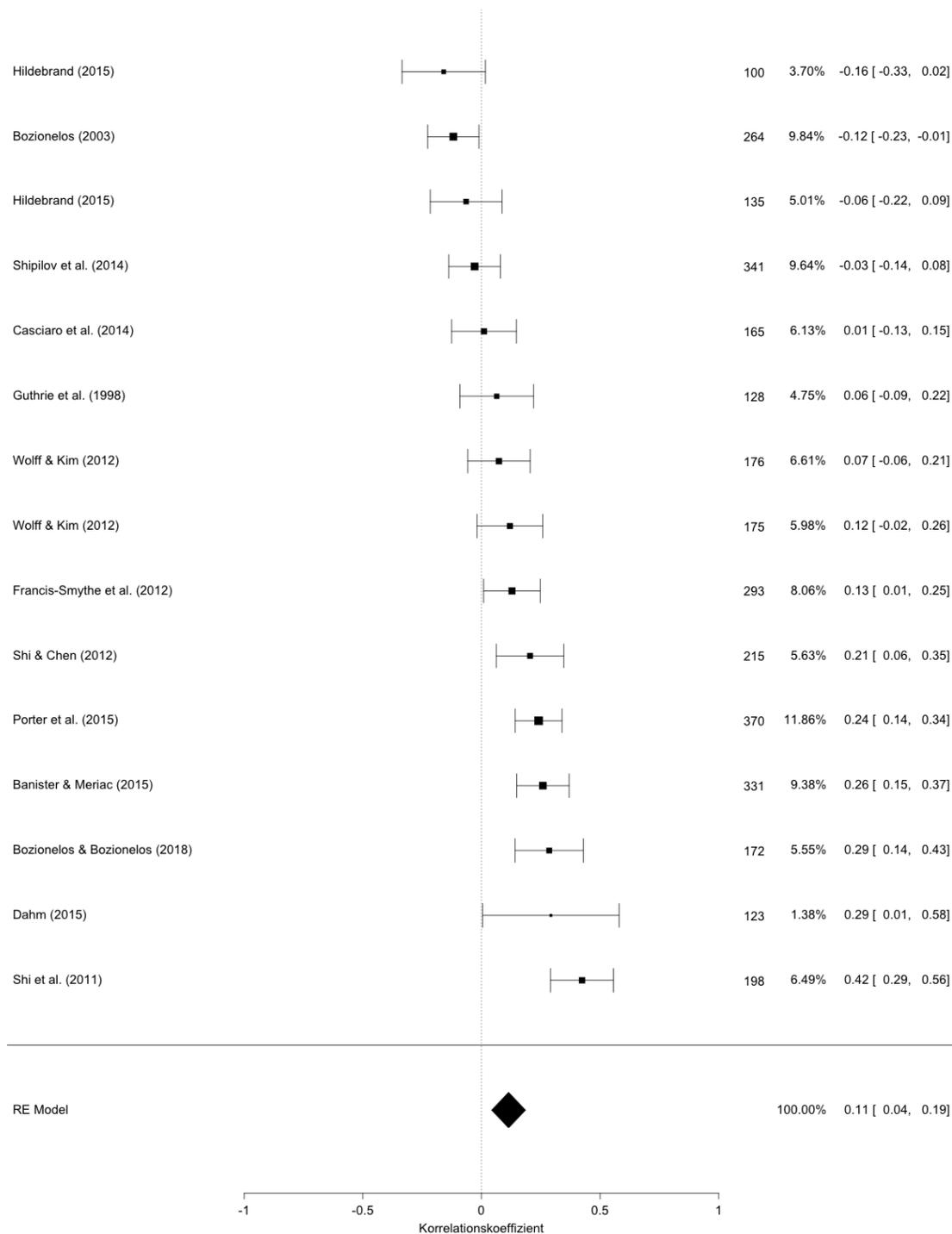
*Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Offenheit für neue Erfahrungen*



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 10

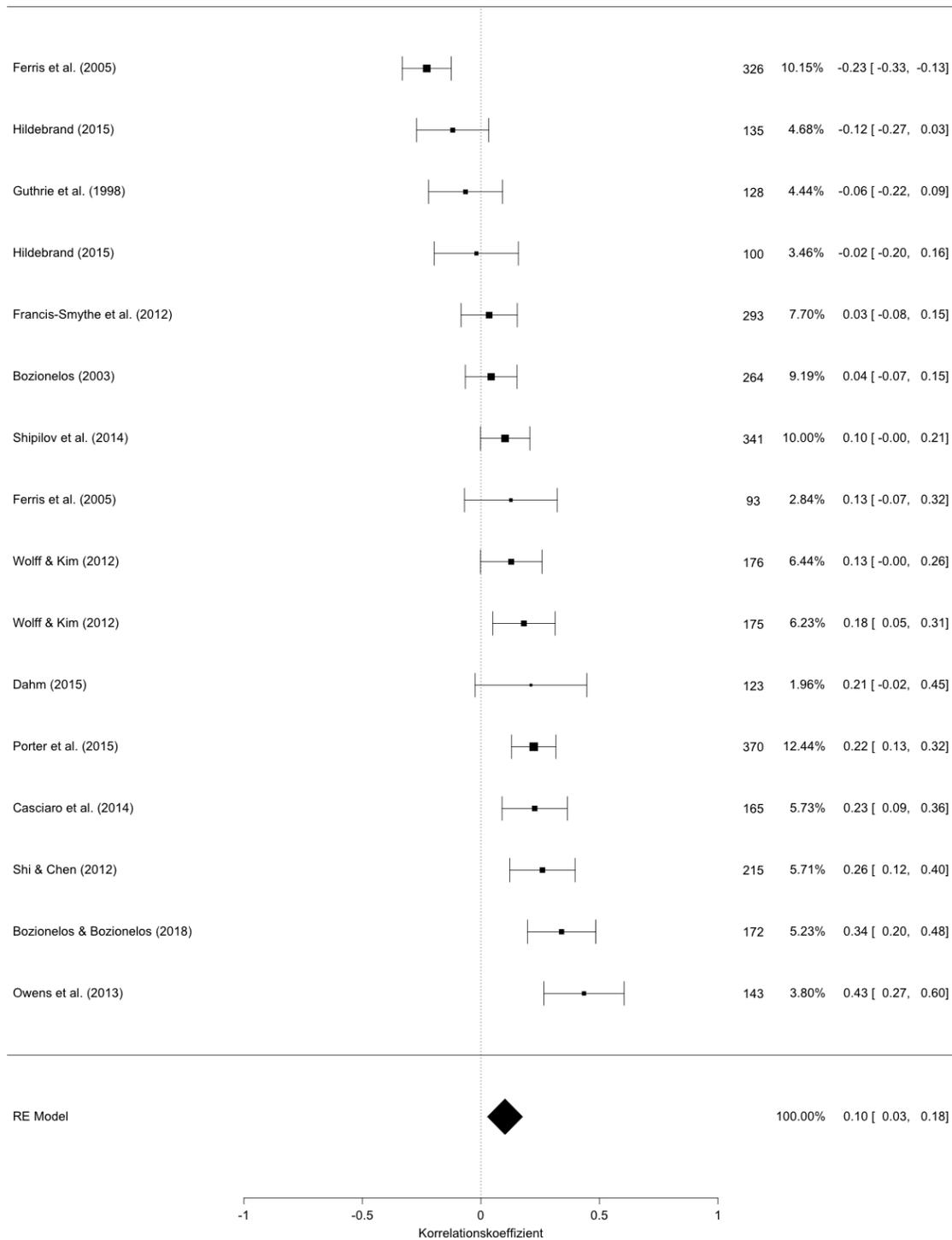
### Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Verträglichkeit



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 11

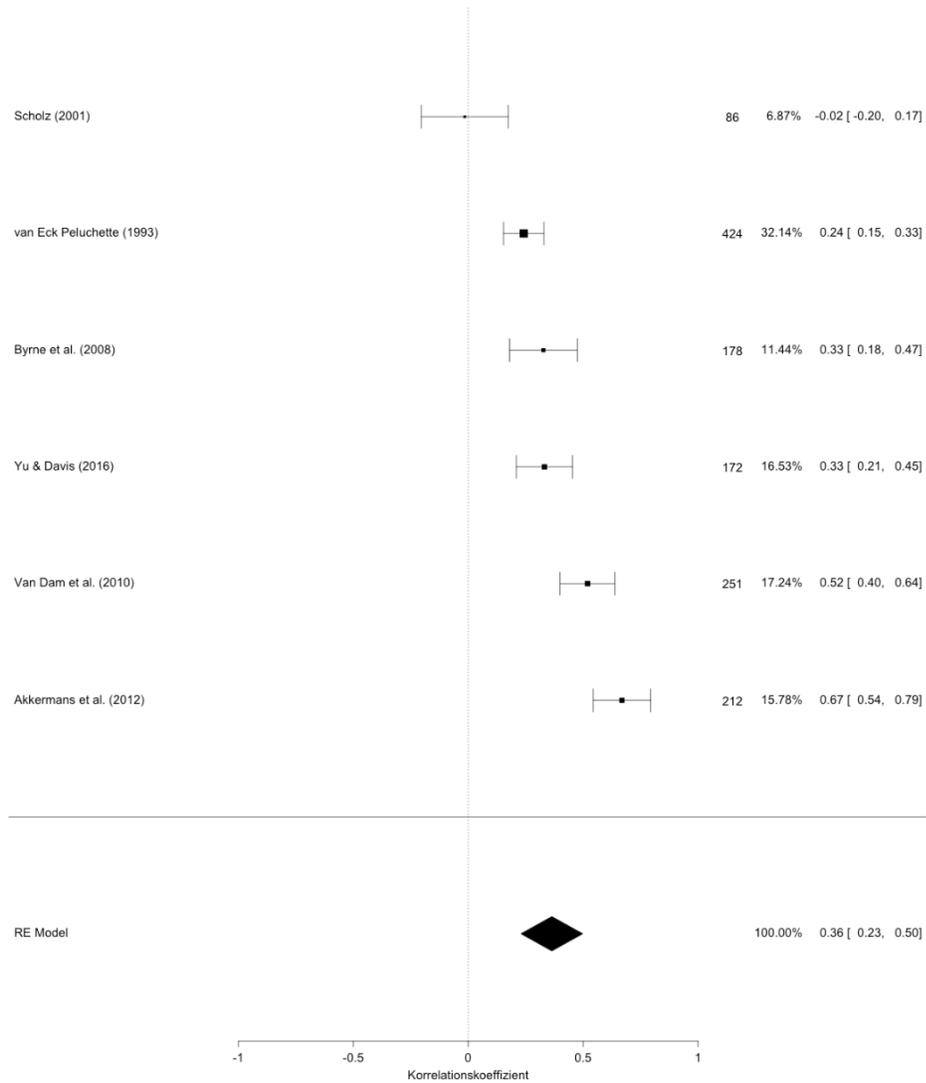
### Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Emotionale Stabilität



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 12

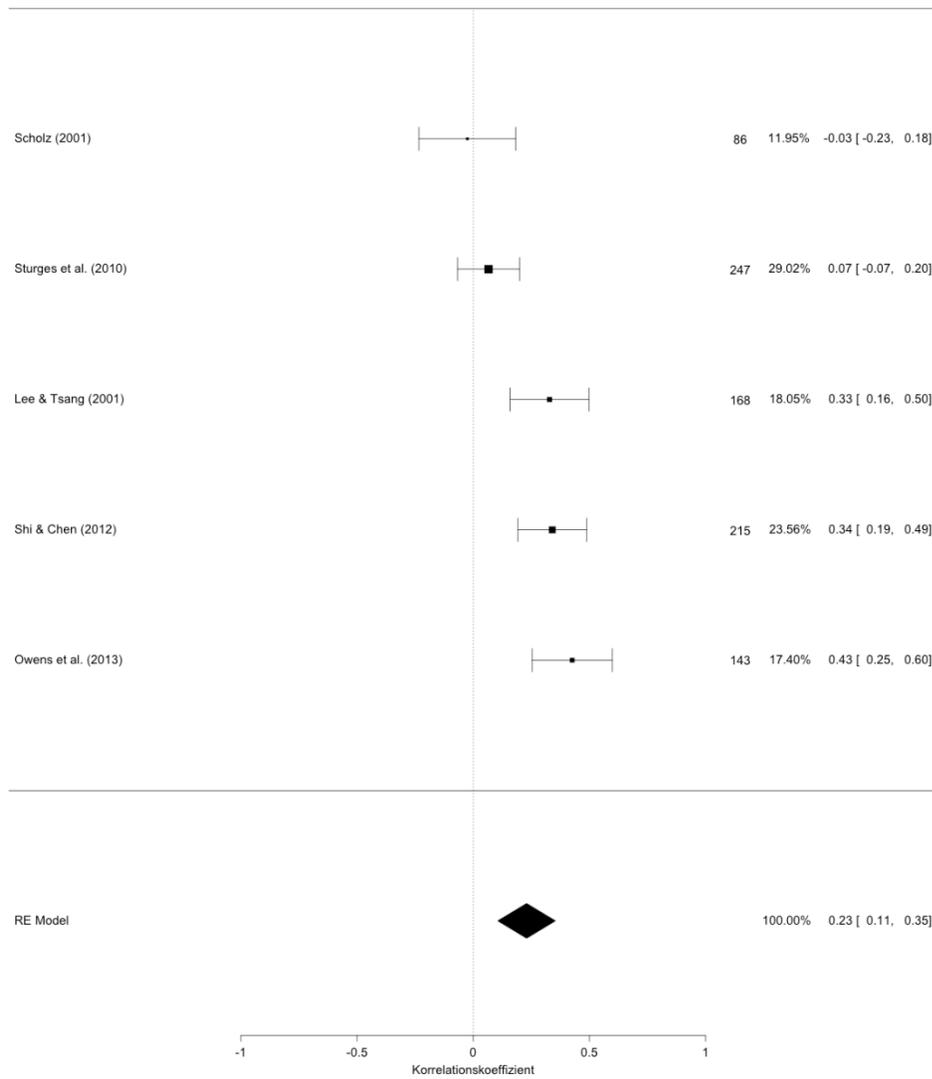
*Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Selbstwirksamkeit*



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

### Abbildung 13

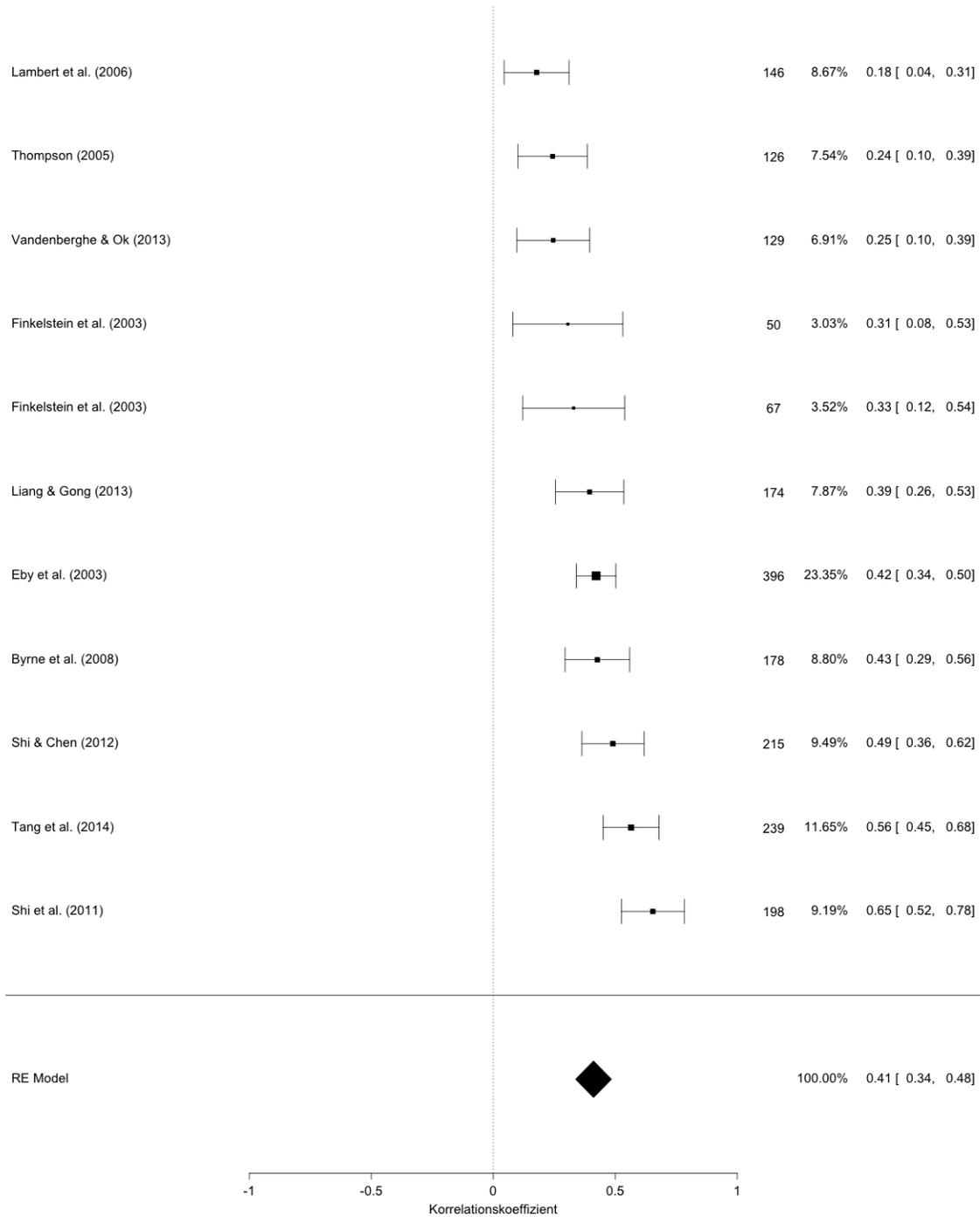
*Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Locus of Control*



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 14

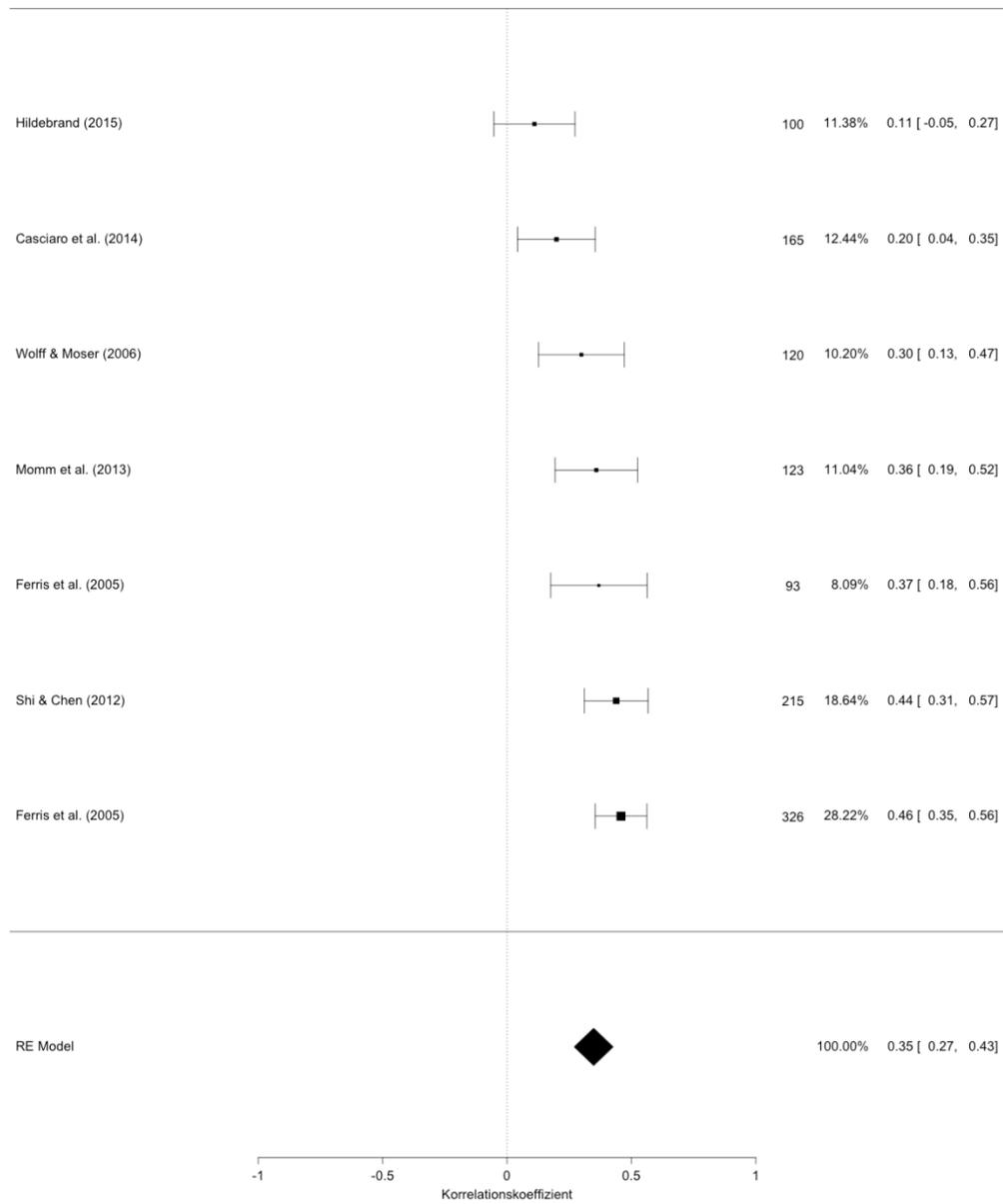
### *Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Proaktive Persönlichkeit*



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Abbildung 15

### Forest Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Self-Monitoring



*Anmerkung.* Die Studien wurden aufsteigend nach den korrigierten Korrelationskoeffizienten sortiert.

## Anhang D2

## Kumulative Meta-Analysen (Networking &amp; Persönlichkeitseigenschaften)

**Tabelle 27**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Extraversion*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	418	.34	0	.38	0	[.38, .38]	[.38, .38]
2	788	.41	.08	.46	.06	[.35, .56]	[.38, .53]
3	1129	.33	.14	.38	.13	[.23, .54]	[.22, .55]
4	1455	.30	.14	.35	.13	[.21, .49]	[.18, .51]
5	1748	.30	.13	.36	.12	[.24, .47]	[.21, .51]
6	2034	.31	.12	.36	.11	[.27, .46]	[.23, .50]
7	2298	.30	.12	.35	.11	[.25, .44]	[.21, .48]
8	2538	.25	.17	.31	.17	[.18, .43]	[.09, .53]
9	2753	.24	.17	.29	.17	[.17, .41]	[.07, .51]
10	2966	.25	.17	.31	.17	[.19, .42]	[.09, .52]
11	3159	.23	.18	.28	.19	[.17, .40]	[.04, .53]
12	3335	.24	.18	.29	.19	[.18, .40]	[.06, .53]
13	3510	.25	.18	.3	.18	[.20, .41]	[.07, .53]
14	3682	.25	.18	.30	.18	[.20, .40]	[.08, .53]
15	3850	.24	.17	.30	.18	[.20, .39]	[.07, .52]
16	4015	.25	.17	.30	.17	[.21, .39]	[.08, .52]
17	4177	.24	.17	.30	.17	[.21, .38]	[.08, .51]
18	4312	.24	.17	.30	.17	[.21, .38]	[.08, .51]
19	4440	.24	.16	.30	.16	[.22, .38]	[.09, .51]
20	4563	.25	.16	.30	.16	[.22, .38]	[.09, .51]
21	4686	.25	.16	.31	.16	[.23, .38]	[.10, .51]
22	4806	.25	.16	.31	.16	[.23, .38]	[.10, .51]
23	4906	.25	.16	.31	.16	[.24, .38]	[.11, .51]

**Tabelle 27 (Fortsetzung)**

$k$	$N$	$r$	$SD_r$	$r_c$	$SDr_c$	95% CI	80% CrI
24	4999	.25	.16	.31	.16	[.24, .38]	[.11,.51]

*Anmerkung.*  $k$  = Anzahl der Effektstärken;  $N$  = gesamte Stichprobengröße;  $r$  = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient;  $SD_r$  = Standardabweichung der beobachteten Korrelation;  $r_c$  = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße;  $SDr_c$  = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für  $r_c$ ; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für  $r_c$ .

**Tabelle 28**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Gewissenhaftigkeit*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	539	.21	0	.25	0	[.25, .25]	[.25, .25]
2	909	.16	.05	.19	.04	[.10, .28]	[.14, .24]
3	1250	.12	.08	.14	.08	[.03, .25]	[.04, .24]
4	1581	.10	.08	.12	.07	[.03, .22]	[.03, .22]
5	1907	.13	.09	.15	.08	[.06, .24]	[.04, .26]
6	2200	.13	.08	.15	.08	[.08, .23]	[.06, .25]
7	2464	.10	.11	.12	.11	[.03, .22]	[-.02, .27]
8	2713	.14	.16	.17	.18	[.03, .30]	[-.06, .40]
9	2928	.14	.15	.17	.17	[.05, .29]	[-.05, .39]
10	3122	.16	.17	.20	.20	[.07, .33]	[-.06, .45]
11	3299	.17	.17	.21	.20	[.08, .33]	[-.05, .46]
12	3475	.17	.16	.20	.19	[.08, .31]	[-.05, .44]
13	3650	.17	.16	.19	.19	[.09, .30]	[-.04, .43]
14	3822	.17	.16	.19	.18	[.09, .30]	[-.04, .43]
15	3990	.17	.15	.19	.18	[.10, .29]	[-.03, .42]
16	4155	.16	.15	.19	.17	[.10, .28]	[-.03, .41]
17	4298	.16	.15	.19	.17	[.10, .28]	[-.03, .41]
18	4433	.16	.15	.19	.17	[.11, .28]	[-.02, .41]
19	4561	.15	.15	.18	.18	[.10, .28]	[-.04, .41]
20	4661	.15	.16	.17	.18	[.09, .26]	[-.05, .40]
21	4754	.14	.16	.17	.18	[.09, .25]	[-.06, .40]

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*.

**Tabelle 29**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Offenheit für neue Erfahrungen*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	446	.32	0	.40	0	[.40, .40]	[.40, .40]
2	842	.25	.08	.30	.09	[.16, .44]	[.19, .41]
3	1212	.26	.07	.31	.07	[.22, .41]	[.23, .40]
4	1553	.23	.09	.27	.10	[.16, .38]	[.15, .39]
5	1864	.25	.10	.30	.10	[.20, .40]	[.17, .43]
6	2157	.23	.10	.28	.11	[.18, .38]	[.15, .42]
7	2421	.22	.10	.27	.10	[.18, .36]	[.14, .40]
8	2672	.24	.10	.29	.11	[.20, .37]	[.16, .42]
9	2888	.23	.10	.27	.11	[.19, .36]	[.14, .41]
10	3064	.24	.10	.28	.11	[.21, .36]	[.14, .42]
11	3239	.25	.11	.29	.11	[.22, .36]	[.15, .43]
12	3411	.25	.11	.29	.10	[.22, .36]	[.16, .43]
13	3576	.23	.12	.28	.13	[.20, .35]	[.12, .44]
14	3719	.24	.12	.28	.12	[.21, .36]	[.12, .44]
15	3854	.23	.13	.27	.13	[.20, .35]	[.10, .44]
16	3982	.23	.12	.27	.13	[.20, .34]	[.11, .43]
17	4082	.22	.13	.26	.13	[.19, .33]	[.09, .43]

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*.

**Tabelle 30**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Verträglichkeit*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	370	.21	0	.24	0	[.24, .24]	[.24, .24]
2	711	.10	.12	.12	.12	[-.07, .31]	[-.03, .27]
3	1042	.13	.11	.16	.11	[.02, .31]	[.02, .31]
4	1335	.13	.10	.16	.10	[.04, .27]	[.03, .28]
5	1599	.09	.12	.11	.13	[-.02, .24]	[-.06, .28]
6	1814	.10	.12	.12	.13	[.00, .23]	[-.04, .28]
7	2012	.12	.14	.15	.15	[.03, .28]	[-.04, .35]
8	2188	.12	.13	.14	.14	[.03, .25]	[-.04, .33]
9	2363	.12	.13	.14	.14	[.04, .24]	[-.03, .31]
10	2535	.13	.13	.15	.14	[.06, .25]	[-.02, .32]
11	2700	.12	.13	.14	.13	[.05, .23]	[-.03, .31]
12	2835	.11	.13	.13	.14	[.04, .22]	[-.04, .31]
13	2963	.11	.13	.13	.13	[.05, .21]	[-.04, .30]
14	3086	.11	.13	.14	.13	[.05, .22]	[-.03, .30]
15	3186	.10	.13	.13	.14	[.04, .21]	[-.05, .30]

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*.

**Tabelle 31**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Emotionale Stabilität*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	370	.20	0	.22	0	[.22, .22]	[.22, .22]
2	711	.15	.06	.17	.01	[.09, .25]	[.16, .18]
3	1037	.04	.17	.05	.18	[-.17, .26]	[-.19, .28]
4	1330	.04	.15	.04	.16	[-.13, .21]	[-.16, .25]
5	1594	.04	.14	.04	.14	[-.09, .18]	[-.14, .23]
6	1809	.06	.14	.07	.15	[-.06, .20]	[-.12, .26]
7	1985	.06	.13	.07	.14	[-.04, .19]	[-.10, .25]
8	2160	.07	.13	.08	.13	[-.02, .19]	[-.09, .25]
9	2332	.09	.14	.10	.14	[.00, .21]	[-.08, .29]
10	2497	.10	.14	.11	.14	[.01, .21]	[-.07, .29]
11	2640	.11	.15	.13	.15	[.03, .23]	[-.07, .32]
12	2775	.10	.15	.11	.16	[.02, .21]	[-.09, .31]
13	2903	.09	.15	.11	.16	[.01, .20]	[-.10, .31]
14	3026	.09	.15	.11	.16	[.02, .20]	[-.09, .31]
15	3126	.09	.15	.10	.15	[.02, .19]	[-.09, .30]
16	3219	.09	.14	.11	.15	[.02, .19]	[-.09, .30]

*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditintervall für *r<sub>c</sub>*.

**Tabelle 32**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Proaktive Persönlichkeit*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	396	.38	0	.24	0	[.42, .42]	[.42, .42]
2	635	.10	.12	.12	.12	[.38, .56]	[.41, .52]
3	850	.40	.04	.47	.01	[.40, .54]	[.46, .48]
4	1048	.42	.06	.50	.06	[.42, .59]	[.42, .58]
5	1226	.41	.06	.50	.06	[.42, .57]	[.42, .56]
6	1400	.40	.06	.48	.05	[.41, .55]	[.41, .55]
7	1546	.38	.09	.45	.10	[.36, .54]	[.31, .06]
8	1675	.37	.10	.43	.11	[-.34, .52]	[.29, .57]
9	1801	.35	.10	.42	.12	[-.33, .51]	[.27, .56]
10	1868	.35	.10	.41	.11	[-.33, .50]	[.27, .56]
11	1918	.35	.10	.41	.11	[.33, .49]	[.27, .55]

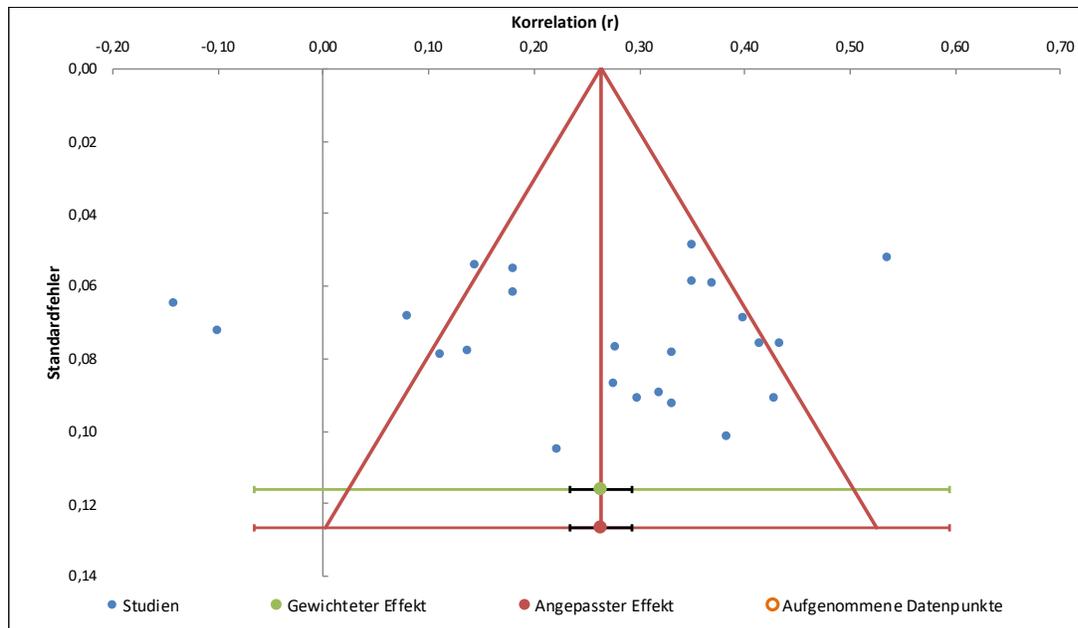
*Anmerkung.* *k* = Anzahl der Effektstärken; *N* = gesamte Stichprobengröße; *r* = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient; *SD<sub>r</sub>* = Standardabweichung der beobachteten Korrelation; *r<sub>c</sub>* = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße; *SD<sub>r<sub>c</sub></sub>* = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für *r<sub>c</sub>*; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für *r<sub>c</sub>*.

## Anhang D3

## Funnel Plots (Networking &amp; Persönlichkeitseigenschaften)

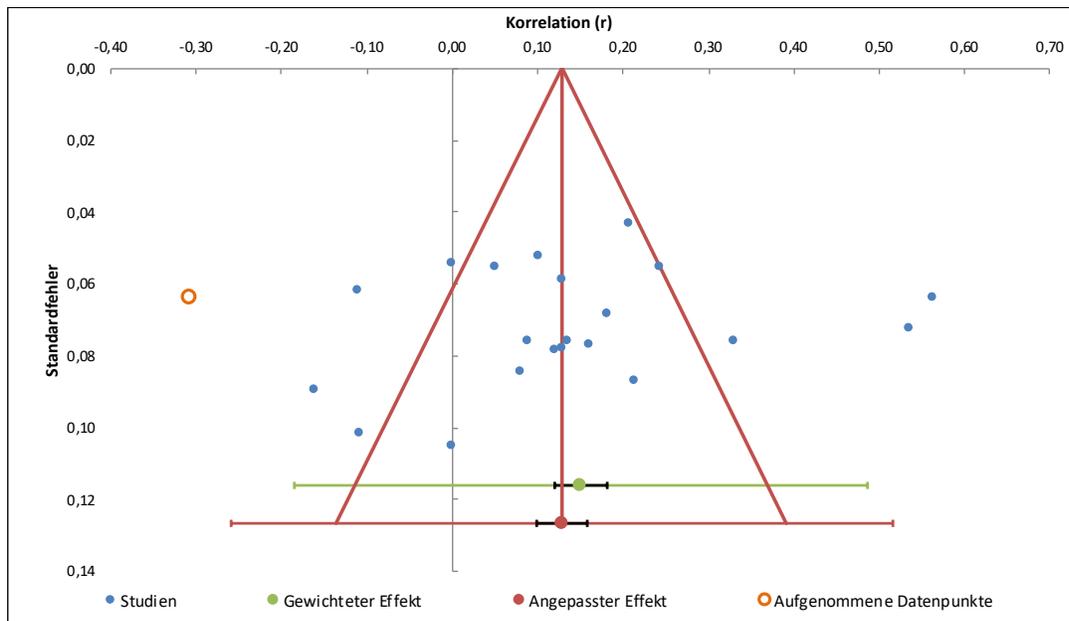
## Abbildung 16

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Extraversion*



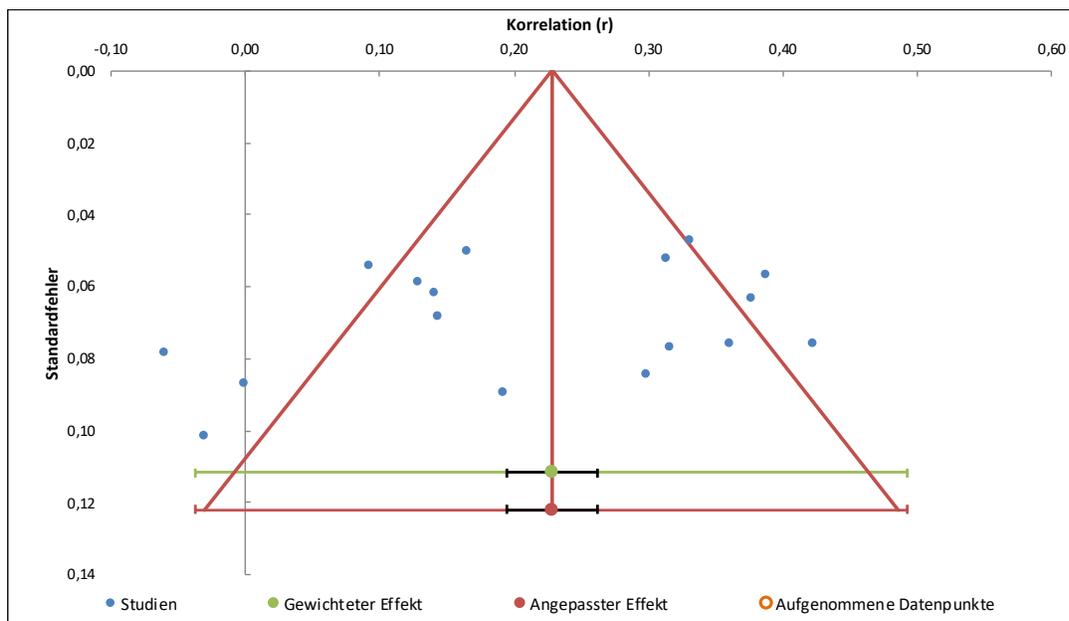
### Abbildung 17

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Gewissenhaftigkeit*



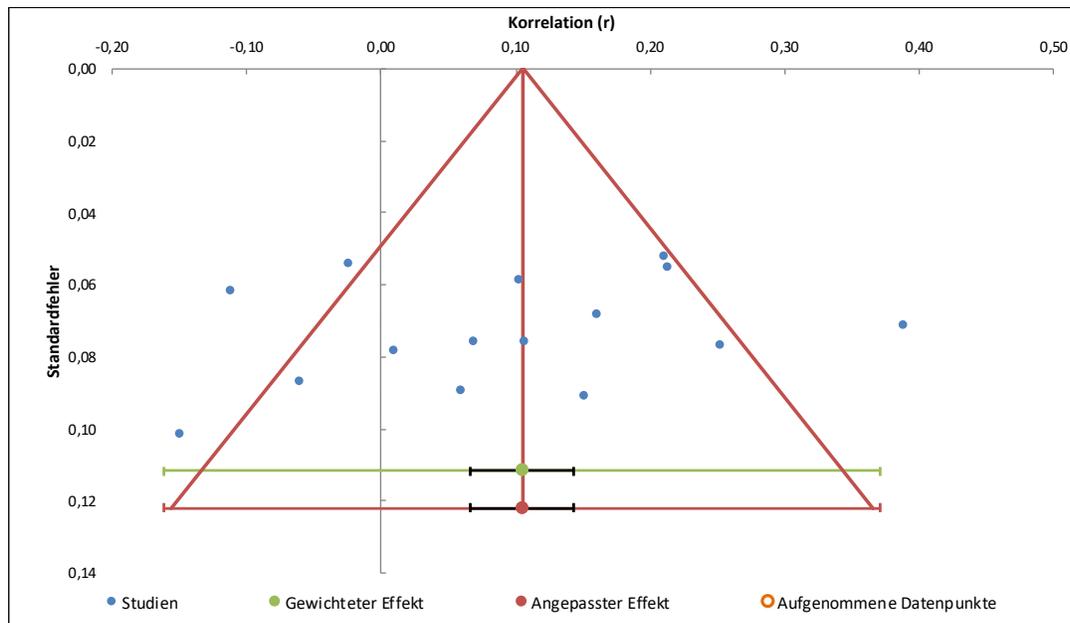
### Abbildung 18

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Offenheit für neue Erfahrungen*

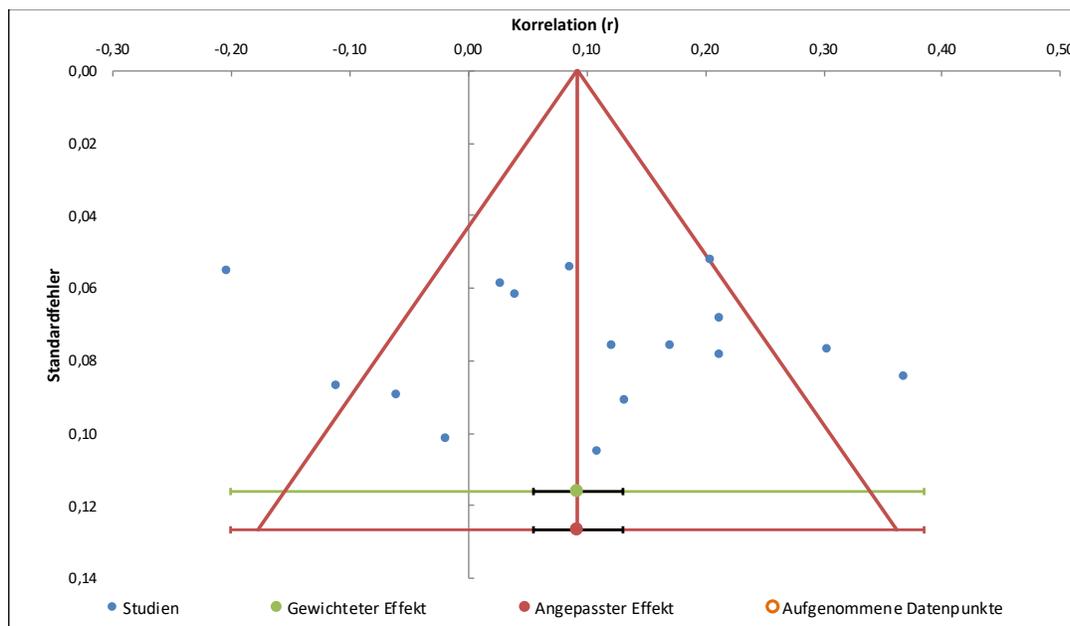


**Abbildung 19**

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Verträglichkeit*

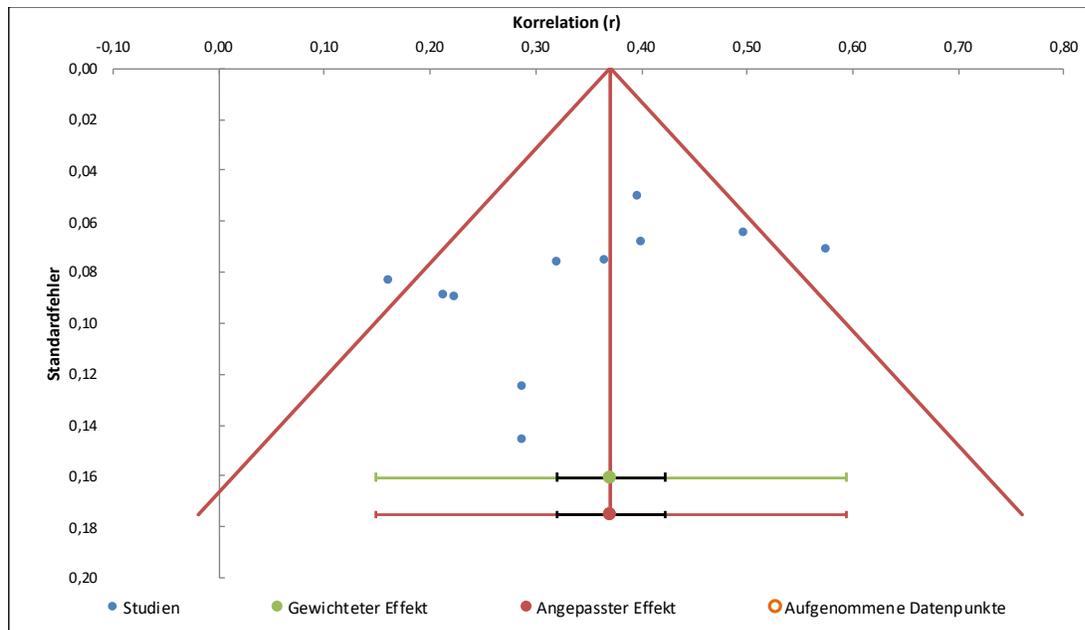
**Abbildung 20**

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Emotionale Stabilität*



**Abbildung 21**

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Proaktive Persönlichkeit*



## Anhang E1

## Kumulative Meta-Analyse (Networking &amp; zeitbezogene Determinanten)

**Tabelle 33**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Alter*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	1205	-.15	0	-.18	0	[-.18, -.18]	[-.18, -.18]
2	1749	-.07	.11	-.09	.13	[-.28, .10]	[-.26, .08]
3	2288	-.08	.10	-.08	.11	[-.22, .05]	[-.22, .06]
4	2773	-.04	.12	-.03	.13	[-.17, .10]	[-.20, .14]
5	3219	-.01	.14	-.00	.15	[-.14, .13]	[-.19, .19]
6	3643	-.02	.13	-.02	.14	[-.14, .10]	[-.20, .17]
7	4056	-.03	.13	-.02	.13	[-.13, .08]	[-.20, .15]
8	4426	-.02	.12	-.02	.13	[-.12, .07]	[-.18, .14]
9	4767	-.03	.12	-.03	.12	[-.11, .06]	[-.18, .13]
10	5084	-.02	.12	-.02	.12	[-.10, .06]	[-.17, .13]
11	5400	-.03	.12	-.03	.12	[-.10, .05]	[-.18, .12]
12	5711	-.03	.11	-.03	.11	[-.10, .04]	[-.18, .12]
13	6020	-.02	.12	-.02	.12	[-.09, .05]	[-.17, .13]
14	6303	-.02	.12	-.02	.12	[-.09, .04]	[-.17, .13]
15	6584	-.02	.11	-.02	.11	[-.08, .04]	[-.16, .13]
16	6862	-.03	.11	-.03	.11	[-.09, .04]	[-.17, .12]
17	7129	-.03	.11	-.03	.11	[-.08, .03]	[-.17, .12]
18	7395	-.02	.12	-.02	.11	[-.08, .04]	[-.16, .13]
19	7659	-.02	.11	-.02	.11	[-.08, .04]	[-.16, .12]
20	7919	-.02	.11	-.02	.11	[-.08, .03]	[-.17, .12]
21	8179	-.03	.12	-.03	.12	[-.09, .02]	[-.19, .12]
22	8437	-.04	.12	-.04	.12	[-.09, .02]	[-.19, .11]
23	8684	-.03	.12	-.04	.12	[-.09, .02]	[-.18, -.11]

**Tabelle 33 (Fortsetzung)**

$k$	$N$	$r$	$SD_r$	$r_c$	$SD_{r_c}$	95% CI	80% CrI
24	8919	-.03	.12	-.03	.11	[-.08, .02]	[-.18, .11]

*Anmerkung.*  $k$  = Anzahl der Effektstärken;  $N$  = gesamte Stichprobengröße;  $r$  = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient;  $SD_r$  = Standardabweichung der beobachteten Korrelation;  $r_c$  = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße;  $SD_{r_c}$  = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für  $r_c$ ; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für  $r_c$ .

**Tabelle 34**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Dauer der Organisationszugehörigkeit*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	1010	-.13	0	-.14	0	[-.14, -.14]	[-.14, -.14]
2	1549	-.12	.01	-.13	0	[-.15, -.11]	[-.13, -.13]
3	1963	-.07	.11	-.07	.11	[-.20, .06]	[-.21, .07]
4	2334	-.03	.14	-.03	.14	[-.17, .11]	[-.21, .15]
5	2698	-.02	.13	-.02	.13	[-.14, .10]	[-.19, .15]
6	3014	-.01	.12	-.01	.13	[-.12, .09]	[-.17, .15]
7	3325	-.01	.12	-.01	.12	[-.10, .09]	[-.20, .14]
8	3617	-.02	.12	-.03	.12	[-.12, .07]	[-.18, .13]
9	3905	-.01	.13	-.01	.13	[-.10, .09]	[-.17, .16]
10	4191	-.02	.13	-.02	.13	[-.11, .07]	[-.19, .15]
11	4474	-.02	.13	-.02	.12	[-.10, .06]	[-.18, .14]
12	4755	-.01	.12	-.02	.12	[-.09, .06]	[-.17, .14]
13	5033	-.02	.12	-.02	.12	[-.09, .05]	[-.17, .13]
14	5297	-.02	.12	-.02	.12	[-.09, .05]	[-.17, .14]
15	5555	-.02	.12	-.02	.12	[-.08, .05]	[-.16, .13]
16	5802	-.01	.13	-.00	.12	[-.07, .06]	[-.16, .15]
17	6037	-.01	.12	-.01	.12	[-.08, .05]	[-.17, .14]
18	6253	-.01	.13	-.01	.12	[-.07, .06]	[-.16, .15]
19	6462	-.00	.12	-.00	.12	[-.06, .06]	[-.16, .15]
20	6667	-.01	.13	-.01	.12	[-.07, .05]	[-.17, .15]
21	6865	-.01	.13	-.01	.12	[-.07, .05]	[-.16, .15]
22	7056	-.00	.12	-.01	.12	[-.06, .05]	[-.16, .15]
23	7234	-.01	.12	-.01	.12	[-.06, .04]	[-.16, .14]

**Tabelle 34 (Fortsetzung)**

$k$	$N$	$r$	$SD_r$	$r_c$	$SDr_c$	95% CI	80% CrI
24	7406	-.00	.13	-.00	.13	[-.06, .06]	[-.17, .17]

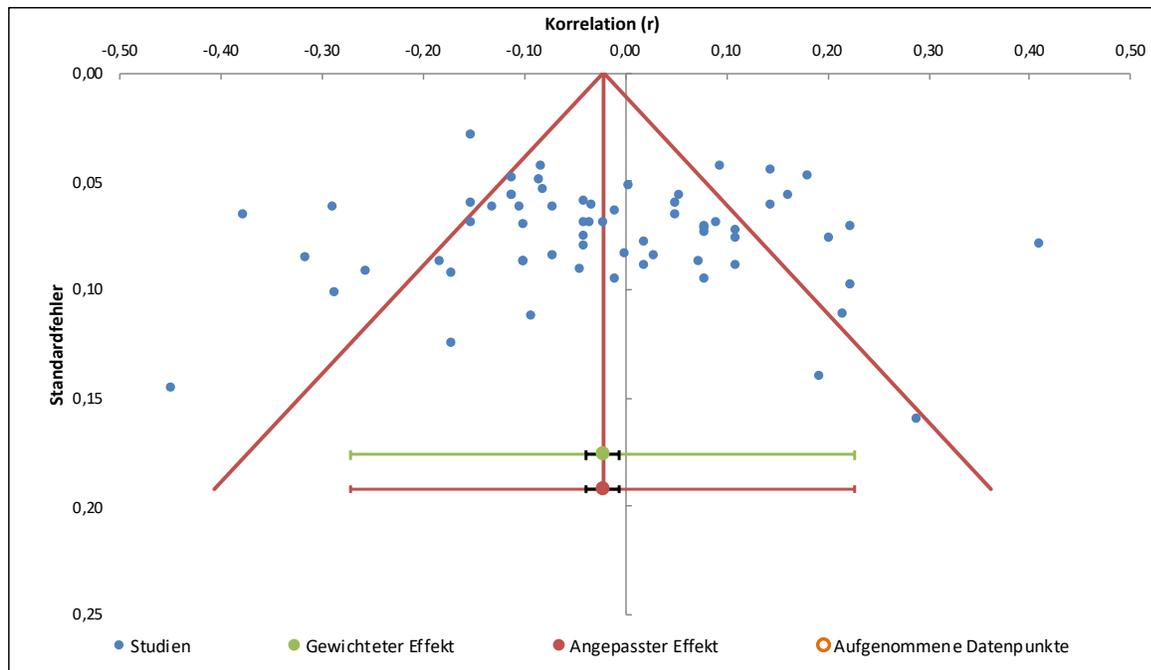
*Anmerkung.*  $k$  = Anzahl der Effektstärken;  $N$  = gesamte Stichprobengröße;  $r$  = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient;  $SD_r$  = Standardabweichung der beobachteten Korrelation;  $r_c$  = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße;  $SDr_c$  = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für  $r_c$ ; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für  $r_c$ .

## Anhang E2

## Funnel Plots (Networking &amp; zeitbezogene Determinanten)

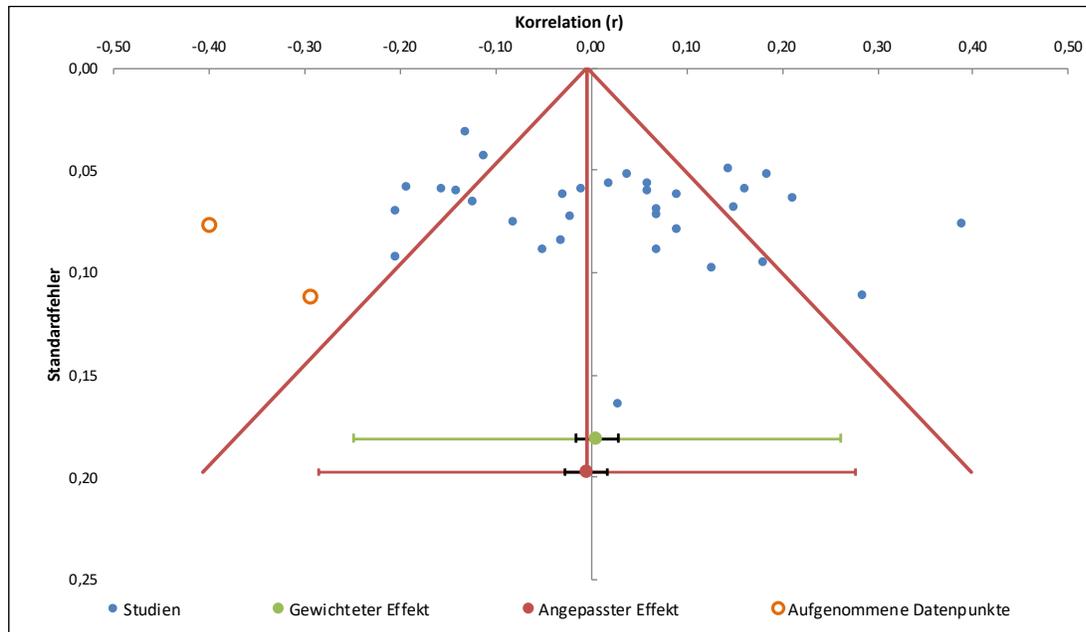
## Abbildung 22

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Alter*



**Abbildung 23**

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Dauer der Organisationszugehörigkeit*



## Anhang F1

## Kumulative Meta-Analyse (Networking &amp; Geschlecht)

**Tabelle 35**

*Zusammenfassung der Ergebnisse der kumulativen Meta-Analyse für den Zusammenhang zwischen Networking und Alter*

<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	<i>SD<sub>r</sub></i>	<i>r<sub>c</sub></i>	<i>SD<sub>r<sub>c</sub></sub></i>	95% CI	80% CrI
1	1205	-.10	0	-.12	0	[-.12, -.12]	[-.12, -.12]
2	2215	-.07	.04	-.08	.02	[-.14, -.02]	[-.11, -.06]
3	2754	-.05	.04	-.06	.04	[-.12, .00]	[-.11, -.01]
4	3200	-.06	.04	-.06	.03	[-.12, -.01]	[-.11, -.02]
5	3624	-.05	.05	-.05	.04	[-.10, .00]	[-.10, .00]
6	4042	-.05	.05	-.05	.03	[-.09, -.01]	[-.09, -.01]
7	4456	-.01	.12	-.02	.13	[-.12, .09]	[-.19, .15]
8	4826	-.02	.12	-.03	.13	[-.12, .07]	[-.19, .14]
9	5169	-.02	.12	-.03	.12	[-.11, .06]	[-.19, .13]
10	5510	-.02	.11	-.03	.11	[-.11, .05]	[-.18, .12]
11	5827	-.03	.11	-.03	.11	[-.10, .04]	[-.18, .11]
12	6138	-.02	.11	-.02	.11	[-.09, .05]	[-.17, .12]
13	6447	-.01	.11	-.02	.11	[-.08, .05]	[-.16, .13]
14	6748	-.02	.12	-.03	.12	[-.09, .04]	[-.17, .12]
15	7040	-.02	.11	-.02	.12	[-.09, .04]	[-.17, .13]
16	7328	-.02	.11	-.03	.12	[-.09, .03]	[-.17, .12]
17	7614	-.02	.12	-.02	.12	[-.08, .04]	[-.17, .13]
18	7897	-.02	.11	-.02	.11	[-.08, .04]	[-.16, .13]
19	8178	-.01	.11	-.02	.11	[-.07, .04]	[-.16, .13]
20	8456	-.02	.11	-.02	.11	[-.07, .04]	[-.16, .12]
21	8725	-.02	.11	-.02	.11	[-.07, .03]	[-.16, .12]
22	8992	-.02	.11	-.02	.11	[-.07, .03]	[-.15, .12]
23	9252	-.01	.11	-.02	.10	[-.07, .03]	[-.15, .12]

**Tabelle 35 (Fortsetzung)**

$k$	$N$	$r$	$SD_r$	$r_c$	$SDr_c$	95% CI	80% CrI
24	9512	-.01	.11	-.01	.11	[-.06, .03]	[-.15, .12]

*Anmerkung.*  $k$  = Anzahl der Effektstärken;  $N$  = gesamte Stichprobengröße;  $r$  = mittlerer beobachteter Korrelationskoeffizient;  $SD_r$  = Standardabweichung der beobachteten Korrelation;  $r_c$  = mittlere artefaktkorrigierte Effektgröße;  $SDr_c$  = Standardabweichung der korrigierten Effektgröße; 95% CI = 95% Konfidenzintervall für  $r_c$ ; 80% CrI = 80% Kreditabilitätsintervall für  $r_c$ .

## Anhang F2

## Funnel Plot (Networking &amp; Geschlecht)

## Abbildung 24

*Funnel Plot für den Zusammenhang zwischen Networking und Geschlecht*

