Masterarbeit

MERKMALE EINER ATTRAKTIVEN INNOVATIONSKULTUR ZUR STEIGERUNG DER ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT FÜR DIE GENERATION Z

ausgeführt am

CAMPUS 02 GRAZ
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

Fachhochschul-Masterstudiengang
Innovationsmanagement

von

Bianca Fagerer, B.Sc.

1510317031

Betreut von

Dr.in Hannah Volk-Jesussek, MA MA

Begutachtet von

FH-Prof. Dipl.-Ing. Dr. mont. Michael Terler

Graz, im Dezember 2019

.....
Unterschrift

EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.



.....

Unterschrift

GLEICHHEITSGRUNDSATZ

Um den Lesefluss nicht durch eine ständige Nennung beider Geschlechter zu stören, wird in dieser Arbeit ausschließlich die männliche Form verwendet. Dies impliziert aber immer auch die weibliche Form.

DANKSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich einen ganz besonderen Dank an alle aussprechen, die es mir ermöglicht haben, diese Masterarbeit zu erstellen.

Ich möchte mich vor allem bei meiner Betreuerin Dr.in Hannah Volk-Jesussek, MA. MA. herzlichst bedanken, die mir bei all meinen Fragen unterstützend zur Seite stand. Die interessanten und aufschlussreichen Gespräche lieferten einen wertvollen Beitrag, ohne die diese Arbeit nicht in dieser Form entstanden wäre.

Ebenso gilt ein spezieller Dank den einzelnen Anwärtern der Generation Z, die mir ihre wertvolle Zeit widmeten und sich voller Tatendrang und Interesse an den Interviews beteiligten. Ohne eure Offenheit und Bereitschaft wären die Ergebnisse nicht in dieser Art und Qualität zustande gekommen.

Ein weiterer besonderer Dank gilt all jenen Familienmitgliedern und Freunden, die mich während meines Studiums begleitet haben und mich in jeder erdenklichen Art unterstützt haben. Eure Geduld, Hilfsbereitschaft und euer Verständnis werde ich für immer in Erinnerung behalten.



Bianca Fagerer

Graz, Dezember 2019

KURZFASSUNG

Die Generation Z, geboren zwischen 1995 und 2010, ist die nächste Generation, die in unseren heimischen Klein- und Mittelunternehmen langsam, aber sicher Fuß fasst. Nach Ansicht einiger Generationenforscher müssen Unternehmen nach der Generation Y erneut umdenken, um mit ihrer Belegschaft einen nachhaltigen ökonomischen Erfolg sicherzustellen. Weiterhin getrieben durch die demografische Entwicklung und des anhaltenden Fachkräftemangels sind Unternehmen gezwungen, sich kontinuierlich an die Bedürfnisse der Arbeitnehmer anzupassen. Da die Innovationskultur maßgeblich mit dem Erfolg eines Unternehmens im Zusammenhang steht, besteht die Aufgabe dieser Masterarbeit, die bedeutendsten Merkmale einer Innovationskultur zu identifizieren.

Auf Basis von Literaturrecherche werden für das erste theoretische Ergebnis mögliche Merkmale einer Innovationskultur identifiziert, die auf die Generation Z in einem Klein- und Mittelunternehmen attraktiv wirken. Durch Recherche anhand von relevanter Literatur konnten hierbei brauchbare und interessante Ergebnisse gefunden werden, die in Form eines Merkmalskatalogs mit zehn ausschlaggebenden Merkmalen dargestellt werden können. Um den Merkmalskatalog auf seine Richtigkeit hin zu überprüfen, wurde eine qualitative empirische Untersuchung mittels acht problemstrukturierten Interviews mit Anwärtern der Generation Z durchgeführt. Die Erstellung eines teilstrukturierten Interviewleitfadens diente hierbei als durchaus brauchbares, aber auch notwendiges Werkzeug. Das gesammelte Interviewmaterial wurde transkribiert und anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring analysiert und ausgewertet. Durch die Ergebnisse konnte am Ende dieser Arbeit ein ausführlicher und umfangreicher Merkmalskatalog erarbeitet werden. Die Merkmale wurden zum größten Teil, mit den anhand von Literatur identifizierten Merkmalen, überprüft und bestätigt. Lediglich ein Merkmal konnte anhand der Aussagen der Generation Z nicht bestätigt werden. Vor allem die Merkmale Weiterbildung, das Schaffen einer vertrauensvollen Umgebung und die Informationsverfügbarkeit sind der Generation Z äußerst wichtig, um sich letztendlich für ein Unternehmen zu entscheiden.

Zusammengefasst kann behauptet werden, dass die Generation Z eine durchaus motivierte und kreative Kohorte darstellt, wenn man sie nicht in ihrem Sein hindert. Durch ihre Motivation, ihren Tatendrang und ihr Engagement sind sie in der Lage, die Innovationsfähigkeit in einem Unternehmen zu steigern und können dadurch einen wichtigen Mehrwert in einem Unternehmen schaffen.

ABSTRACT

Generation Z is born between approximately 1995 and 2010 and is the next generation to find their way into the workplace. The purpose of this master thesis is to determine whether there is a link between an attractive innovation culture in a small and medium-sized enterprise (SME) and the willingness of Generation Z to work in such innovative companies.

According to some generation researchers, companies need to rethink Generation Z requirements to ensure sustainable success. As stated by different reports, Generation Z grew up differently to prior generations. Problem-centered interviews with a partially structured interview guide were conducted with eight participants of Generation Z.

The analysis of the interviews shows that there is a clear and consistent correlation between nine out of ten characteristics found in the literature. The nine characteristics include a trust-based collaboration and authenticity, education, flat hierarchy, support by executives, diversity, prevention of overload, individualized working hours models, tolerance of fault and the availability of information.

The conclusion of the master thesis is a recommendation with derived measures for employees in the HR-department to increase the innovation capacity within SMEs. In addition, Generation Z has a different value pattern than the previous generation. The adaption of the characteristics for an innovation culture is needed for Generation Z.

INHALTSVERZEICHNIS

1 Einleitung ... 1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung ... 1
1.2 Aufbau der Arbeit ... 1
1.3 Ziele der Arbeit ... 2
1.4 Forschungsfrage ... 2
1.5 Grafischer Bezugsrahmen ... 3
2 Bevölkerungsentwicklung ... 4
2.1 Demografie und Wertewandel ... 4
2.2 Auswirkung auf den Arbeitsmarkt ... 5
2.2.1 Fachkräftemangel ... 5
2.2.2 Situation am österreichischen Arbeitsmarkt ... 5
2.3 Prekarisierung (atypische Beschäftigungsverhältnisse) ... 7
2.3.1 Flexibilisierung ... 7
2.3.2 Individualisierung ... 8
3 Generationentheorie ... 9
3.1 Wiederkehrende Muster anhand eines Vier Generationen-Zyklus ... 9
3.2 Generationen ... 11
3.2.1 Traditionalisten (1924 – 1944) ... 11
3.2.2 Babyboomer (1945 – 1964) ... 11
3.2.3 Generation X (1965 – 1980) ... 12
3.2.4 Generation Y (1980 – 1995) ... 13
3.2.5 Generation Alpha (2010 - 2025) ... 14
3.3 Generation Z (1995 – 2010) ... 14
3.3.1 Die gut behütete Generation Z ... 14
3.3.2 Charakteristiken ... 15
3.4 Eigenschaften der einzelnen Generationen im Überblick ... 16
4 Personalwirtschaft in Klein- und Mittelunternehmen ... 18
4.1 Personalwirtschaft als unternehmerische Aufgabe im demo-grafischen Wandel ... 19
4.2 Arbeitgeberattraktivität ... 19
4.2.1 Employer Branding ... 19
4.2.2 Mitarbeiterbindung ... 20
4.3 War for Talents ... 21
4.4 Talent Management ... 21
4.5 Digitalisierung als Herausforderung für KMU ... 22
4.6 Generationen-Management ... 22
4.6.1 Diversitätsmanagement ... 23
4.6.2 Generationen-Konflikt ... 23
4.7 Beitrag der Personalarbeit zur Innovationsfähigkeit ... 24
4.8 Innovationsfähige KMU am Beispiel der Automobilindustrie in Österreich ... 25

4.8.1 Automobilwirtschaft als Innovationstreiber in Österreich ... 26
4.8.2 Umbruch in der Automobilbranche durch demografische Veränderung ... 27
5 Grundlagen zur Unternehmenskultur ... 28
5.1 Kulturebenen nach Edgar H. Schein ... 28
5.2 Einflüsse auf die Unternehmenskultur ... 29
5.3 Vier Funktionen einer Unternehmenskultur ... 30
5.4 Wertevielfalt aufgrund unterschiedlicher Generationen am Arbeitsplatz ... 30
5.5 Innovationskultur ... 32
5.5.1 Entwicklung einer Innovationskultur ... 33
5.5.2 Arten von Innovationskulturen ... 34
5.5.2.1 Proaktive Innovatoren ... 34
5.5.2.2 Strategische Innovatoren ... 35
5.5.2.3 Innovative Optimierer ... 35
5.5.2.4 Operative Innovatoren ... 35
5.5.3 Innovationshemmende Merkmale einer Innovationskultur ... 36
5.5.4 Herausforderungen für innovationsfähige Unternehmen ... 36
5.5.5 Anpassung der Kultur an die Generation Z ... 37
5.6 Merkmale einer Innovationskultur ... 38
6 Finaler theoretischer Merkmalskatalog ... 43
6.1 Merkmalskatalog einer Innovationskultur in Bezug auf die Generation Z ... 43
6.1.1 Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität ... 43
6.1.2 Weiterbildung ... 43
6.1.3 Flache Hierarchien ... 44
6.1.4 Unterstützung durch Führungskräfte ... 44
6.1.5 Diversität ... 44
6.1.6 Vermeidung von Überbelastung ... 45
6.1.7 Individualisierte Arbeitszeitmodelle ... 45
6.1.8 Fehlertoleranz ... 45
6.1.9 Informationsverfügbarkeit ... 46
6.1.10 Nachhaltiges Innovieren ... 46
6.2 Resümee ... 46
7 Grundlagen der empirischen Forschung ... 47
7.1 Charakteristika der quantitativen Forschung ... 47
7.2 Charakteristika der qualitativen Forschung ... 48
7.2.1 Qualitative Datenerhebungsmethoden ... 48
7.2.2 Qualitative Interviewformate ... 49
7.2.3 Problemzentriertes Interview ... 49
8 Empirische Untersuchung ... 51
8.1 Vorbereitung der Interviews mit der Generation Z ... 51
8.1.1 Zielgruppendefinition ... 51
8.1.2 Ziel des Interviews mit der Generation Z ... 52
8.1.3 Stichprobe nach dem Schneeballverfahren ... 52

8.2 Teilstrukturierter Interviewleitfaden ... 52
8.3 Pretest des Interviewleitfadens ... 54
8.4 Durchführung der Interviews und Transkription ... 55
9 Qualitative Auswertung ... 57
9.1 Qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring ... 57
9.2 Ergebnisse der Interviews ... 57
9.2.1 Fallbeschreibung Interviewpartner 1 ... 58
9.2.1.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 58
9.2.1.2 Kernaussagen Interview 1 ... 58
9.2.2 Fallbeschreibung Interviewpartner 2 ... 62
9.2.2.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 62
9.2.2.2 Kernaussagen Interview 2 ... 62
9.2.3 Fallbeschreibung Interviewpartner 3 ... 65
9.2.3.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 65
9.2.3.2 Kernaussagen Interview 3 ... 66
9.2.4 Fallbeschreibung Interviewpartner 4 ... 69
9.2.4.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 69
9.2.4.2 Kernaussagen Interview 4 ... 69
9.2.5 Fallbeschreibung Interviewpartner 5 ... 72
9.2.5.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 72
9.2.5.2 Kernaussagen Interview 5 ... 73
9.2.6 Fallbeschreibung Interviewpartner 6 ... 76
9.2.6.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 76
9.2.6.2 Kernaussagen Interview 6 ... 76
9.2.7 Fallbeschreibung Interviewpartner 7 ... 79
9.2.7.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 79
9.2.7.2 Kernaussagen Interview 7 ... 80
9.2.8 Fallbeschreibung Interviewpartner 8 ... 83
9.2.8.1 Beschreibung des Interviewpartners ... 83
9.2.8.2 Kernaussagen Interview 8 ... 83
10 Abgleich Theorie und Praxis ... 87
10.1 Abgleich mit theoretischem Merkmalskatalog ... 87
10.2 Notwendige Anpassungen ... 93
11 Handlungsempfehlung ... 94
12 Resümee ... 101
Literaturverzeichnis ... 102
Abbildungsverzeichnis ... 108
Tabellenverzeichnis ... 109
Abkürzungsverzeichnis ... 110
Anhang ... 111

1 EINLEITUNG

In den kommenden Jahren werden nicht nur mehrere Generationen gleichzeitig, sondern vor allem eine neue Generation vermehrt am Arbeitsplatz vorzufinden sein. Die Rede ist hier von einer Kohorte, die als Generation Z bekannt ist. Die Generation Z kam, je nach Literatur, ungefähr zwischen dem Jahr 1995 und 2010 zur Welt. Viele von ihnen befinden sich in der schulischen Ausbildung für den weiterführenden Eintritt ins Berufsleben, einige haben eine Lehre begonnen und andere stehen bereits mit beiden Beinen im Berufsleben. Viele Unternehmen haben sich in den vergangenen Jahren auf die Anforderungen der vorhergehenden Generation Y umgestellt. Laut Aussagen von einigen Generationsforschern müssen Unternehmen für die Generation Z erneut umdenken, um nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, da diese Generation anders denkt als alle Generationen davor. Laut aktuellen Berichten zufolge ist die Generation Z anders aufgewachsen als ihre Vorgänger und weist ein andersartiges Wertemuster auf. Ebenfalls spielt der Umstand eine Rolle, dass die Generation Z im Zeitalter der Digitalisierung aufgewachsen ist und deren Umgang damit soll somit eine komplett neue Ära in die Arbeitswelt einläuten. Das Wissen und die Motivation der zukünftigen Mitarbeiter sind für das Weiterbestehen der Unternehmen ausschlaggebend, daher ist es unumgänglich sich über zuvor genannte Thematiken weiterführende Gedanken zu machen.

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Eine grundsätzliche Überlegung dieser Masterarbeit besteht darin, dass gegebenenfalls ein Zusammenhang, zwischen einer attraktiven Innovationskultur in einem Klein- und Mittelunternehmen (KMU) und dem Bedürfnis der Generation Z in solchen innovativen Unternehmen zu arbeiten, besteht.

Innovationsfähige Unternehmen brauchen helle Köpfe, die nicht nur für kurze Zeit in ein und demselben Unternehmen bleiben. Unternehmen sind auf das Know-how ihrer Mitarbeiter angewiesen und verlieren bei jedem Abschied eines Mitarbeiters wichtiges Wissen, dass wieder mühevoll und gegebenenfalls kostenintensiv aufgebaut werden muss. Die Mitarbeiterbindung spielt hierbei eine große Rolle. Mitarbeiter müssen sich in einem Unternehmen wohlfühlen und sich mit dem Unternehmen identifizieren können, damit eine gewisse Bindung entsteht. Da in den kommenden Jahren viele Babyboomer in Rente gehen werden und die jeweiligen Generationen nachrücken, sind die spezifischen Anforderungen dieser, im speziellen die der Generation Z, zu durchleuchten. Die Kohorten bringen allesamt andere Wertemuster mit, an die sich Unternehmen anpassen müssen. Da die Generation Z anders tickt, als die Generationen zuvor, kann es durchaus sein, dass sie die Arbeitswelt in Zukunft völlig auf den Kopf stellt.

1.2 Aufbau der Arbeit

Im Zuge dieser Arbeit sollen im Theorieteil die Anforderungen und Bedürfnisse der Generation Z intensiver herausgearbeitet werden. Ebenfalls werden die charakteristischen Unterschiede der jeweiligen Generationen durchleuchtet, um diese besser abgrenzen zu können. Anhand von einschlägiger, relevanter Literatur sollen Merkmale einer Innovationskultur in einem Unternehmen ausgearbeitet werden, um die Arbeitgeberattraktivität in KMU zu steigern. Ebenso soll herausgefunden werden, an welchen Stellschrauben im Unternehmen tatsächlich gedreht werden muss, um eine attraktive

Innovationskultur im Unternehmen für die Generation Z zu schaffen. Es soll ein theoretischer Merkmalskatalog einer Innovationskultur für KMU erarbeitet werden, um die Generation Z besser ansprechen zu können.

Der Merkmalskatalog im Theorieteil der Arbeit soll im Praxisteil anhand einer empirischen Untersuchung überprüft werden. Durch die Befragung eines bestimmten Personenkreises, welcher in den zeitlichen Rahmen der Generation Z fällt, sollen Informationen wie beispielsweise Interessen, Einstellungen zum Arbeitgeber und persönliche Anliegen herausgefunden werden, die gegebenenfalls mit dem theoretisch erarbeiteten Merkmalskatalog übereinstimmen. Um die Interviews nach einem bestimmten Schema durchzuführen, wird für dieses Vorhaben ein halbstandardisierter Interviewleitfaden erstellt, um speziell die Meinungen und Ansichten dieser Kohorte zu hinterfragen. Nach einer qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews nach Philipp Mayring kann der theoretische Merkmalskatalog überprüft und bei Bedarf nochmals angepasst werden. Dahingehend kann am Ende dieser Arbeit eine Handlungsempfehlung erarbeitet werden. Diese soll Mitarbeitern in heimischen Unternehmen helfen, besser auf die Bevölkerungsentwicklung sowie auf die Marktdynamik zu reagieren.

1.3 Ziele der Arbeit

Ziel dieser vorliegenden Arbeit ist es, die Generation Z anhand von vorhandener theoretischer Literatur zu ergründen, zu charakterisieren und kritisch anderen Generationen gegenüberzustellen. Des Weiteren werden auf theoretischer Basis Merkmale einer Innovationskultur aus bestehender Literatur herausgearbeitet, die auf die Generation Z attraktiv wirken. Die gewonnenen Erkenntnisse aus dem theoretischen Teil dieser Arbeit sollen anhand einer empirischen Untersuchung überprüft werden, um daraus eine Handlungsempfehlung für Führungskräfte und Mitarbeiter des Personalmanagementbereichs in KMU abzuleiten. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen jedoch vorab alle, in Bezug zu dieser Arbeit stehenden, relevanten Bereiche, wie beispielsweise der Wertewandel, der demografische Wandel und die unterschiedlichen Generationen, im Speziellen die Generation Z, herausgearbeitet werden. Ebenso ist ein kurzer Einblick in die Grundlagen einer Unternehmenskultur sowie in die Personalwirtschaft in KMU notwendig, um eine vollständige Perspektive über die Problemstellung zu erhalten.

Da die empirische Untersuchung mit qualitativen Interviews Teil dieser Arbeit ist und die Erarbeitung eines Interviewleitfadens von besonderer Bedeutung ist, müssen auch hierzu die theoretischen Grundlagen erarbeitet werden. Ziel der empirischen Untersuchung ist die Ergründung von subjektiven Meinungen und Einstellungen der Generation Z und die Überprüfung, der im Theorieteil erarbeiteten Merkmale einer Innovationskultur. Anhand von problemstrukturierten Interviews sollen diese Themenbereiche abgefragt und bestenfalls neue Erkenntnisse zum Vorschein gebracht werden. Ziel ist, die bereits erwähnte Handlungsempfehlung für Führungskräfte und Mitarbeiter im Personalmanagement in heimischen KMU zu erarbeiten.

1.4 Forschungsfrage

Welche Merkmale einer Innovationskultur müssen Klein- und Mittelunternehmen in Österreich aufweisen, um die Generation Z ansprechen zu können?

1.5 Grafischer Bezugsrahmen

Der grafische Bezugsrahmen soll den grundsätzlichen strukturellen Aufbau der vorliegenden Masterarbeit darstellen. Der Bezugsrahmen dient als Leitfaden, um die, in Kapitel 1.4 gestellte Forschungsfrage Schritt für Schritt zu beantworten.

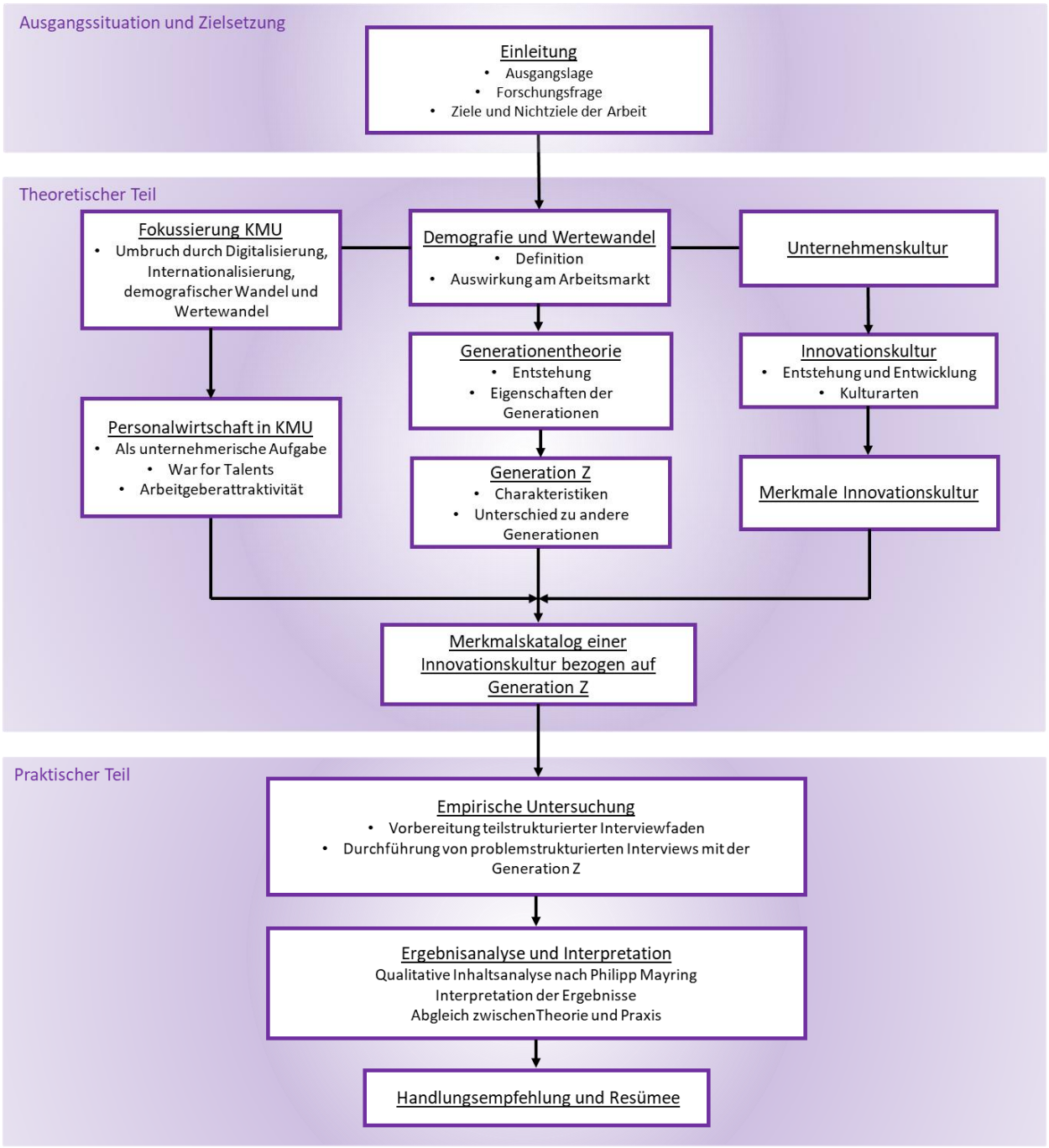


Abbildung 1: Grafischer Bezugsrahmen, Quelle: Eigene Darstellung.

2 BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG

Die Arbeitsmärkte von heute unterliegen großen Herausforderungen, die augenscheinlich auf den demografischen Wandel zurückzuführen sind. Dieser bedingt eine abnehmende Bevölkerung und eine immer älter werdende Gesellschaft. Aufgrund von geburtenschwachen Jahrgängen kommen sukzessive weniger Berufstätige in den Arbeitsmarkt und somit auch zukünftig weniger qualifizierte Arbeitnehmer.[1]

2.1 Demografie und Wertewandel

„Forschungsgegenstand der Demografie ist das Werden, Leben und Vergehen der Bevölkerung aus statistischer Perspektive."[2] Dahingehend beschreibt der demografische Wandel eine Veränderung in einer Bevölkerung, die anhand von bestimmten Gegebenheiten, wie Geburten- und Sterberate, Lebenserwartung oder der Migration und deren Auswirkung bemessen wird.[3]

Der demografische Wandel kann grundsätzlich auf drei eindeutige Fakten reduziert werden. Erstens besteht die Tatsache, dass die Bevölkerung immer älter wird beziehungsweise sich das Durchschnittsalter gehoben hat. Zweitens kann behauptet werden, dass die Geburtenraten immer weiter zurückgehen und es teils mehr Todesfälle, als Geburten zu verzeichnen gibt. Als dritter Punkt wird die Tatsache nahegelegt, dass die Lebenserwartung der Menschen kontinuierlich steigt.[4]

Der demografische Wandel geht ebenfalls mit einem gesellschaftlichen Wertewandel einher. Dieser bedeutet den Wandel von grundlegenden Wertvorstellungen von Menschen. Werte beeinflussen den Menschen jeden Tag in seinem Handeln über alle Lebenssituationen hinweg. Laut einer bekannten Wertewandelthese von Ronald Inglehart, einem amerikanischen Politologen und Soziologen, soll seit dem letzten Drittel des vorigen Jahrhunderts in der westlichen Welt ein linear verlaufender Wechsel von materialistischen (Vermögen und Besitztum) zu postmaterialistischen Werten (Selbstverwirklichung und Kommunikation) stattfinden.[5]

In den 1960er Jahren prägten traditionelle Werte wie Pflichterfüllung, gehorsames sowie disziplinäres Verhalten, Loyalität, Sicherheit und Versorgung die Menschen. Diese Werteorientierung konnte in Unternehmen anhand von ausgeprägten Hierarchien und eines autoritären Führungsstils beobachtet werden. Im Jahr 1968 startete eine Studentenrevolution, die einen Demokratisierungsprozess nach sich zog und ein anderes Wertemuster in allen Lebensbereichen hervorbrachte. Postmaterialistische Werte wurden von nun an wichtiger, als die zuvor genannten, traditionellen Werte. Werte wie Ungebundenheit, Selbstverwirklichung, Spaß am Leben und Freude an der Tätigkeit, der man nachging, dominierten. Diese Werte spiegelten sich wiederum in der Arbeitswelt wider und die Erwartungshaltung der Menschen

[1] Vgl. Beinicke/Bipp (Hrsg.) (2019), S. 4.

[2] Preißing (Hrsg.) (2014), S. 5.

[3] Vgl. Preißing (Hrsg.) (2014), S. 5.

[4] Vgl. Armutat u. a. (Hrsg.) (2018), S. 23 ff.

[5] Vgl. Bacher u. a. (Hrsg.) (2019), S. 6f., sowie Müller (2018), Onlinequelle [Stand: 17.11.2019].

an die Arbeit veränderte sich stetig. Heutzutage liegt der Trend in einer Individualisierung, wobei die Menschen als Individuum mit speziellen Bedürfnissen behandelt werden wollen.[6]

2.2 Auswirkung auf den Arbeitsmarkt

Der demografische Wandel hat einen wesentlichen Einfluss auf unsere Unternehmen. Nicht nur, dass diese Veränderungen Einfluss auf die Kundengruppen in der produkt- und marktstrategischen Ebene aufweisen, bergen sie ebenso Konsequenzen in Hinsicht auf die Belegschaft. Das Durchschnittsalter der Gesellschaft steigt und die Belegschaft in Unternehmen altert demnach mit. Somit werden Unternehmen mit zusätzlichen Aufgaben konfrontiert, wie beispielsweise den Fokus auf die Leistungsfähigkeit der alternden Belegschaft zu legen und diese auch langfristig zu sichern. Zu bedenken ist, dass Mitarbeiter in höherem Alter krankheitsbedingt häufig und länger abwesend sind. Des Weiteren gehen viele ältere Mitarbeiter gleichzeitig in Rente und nehmen das kollektive Wissen in den Ruhestand mit. Zusätzlich zum demografischen Wandel geht ebenfalls der, zuvor beschriebene, Wertewandel einher. Durch diesen gibt es Veränderungen in der Berufswahl, der zu einem Fachkräftemangel führt, der bereits seit einigen Jahren in unseren Unternehmen spürbar ist.[7]

2.2.1 Fachkräftemangel

Laut der Wirtschaftskammer Österreich (WKO) wird seit dem Jahr 2015 ein Fachkräftemangel in Österreichs Betrieben verzeichnet und ist bereits in fast allen Berufsgruppen und Wirtschaftssektoren spürbar. Besonders betroffen sind die sogenannten MINT-Berufe, wobei MINT speziell für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik steht.[8] Der Fachkräftemangel ist nicht nur eine Thematik in der Gegenwart, sondern wird auch in Zukunft ausreichend Gesprächsstoff bieten, da die Zahl der Berufseinsteiger der jüngeren Altersgruppen stagniert beziehungsweise sinkt. Des Weiteren lässt die WKO verlauten, dass der Fachkräftemangel besonders in mittelgroßen Unternehmen im Tourismus und im handwerklich-technischen Bereich bemerkbar ist. Der Fachkräftemangel intensiviert die Arbeitsbelastung einerseits bei den Unternehmern selbst und andererseits bei der gesamten Belegschaft. Ebenso führt der besagte Zustand zu Qualitätseinbußen in der Leistungserstellung und resultiert dahingehend in einer Unzufriedenheit der Kundschaft. In weiterer Folge können weniger Umsatz und höhere Kosten eine Konsequenz in den Betrieben darstellen.[9]

2.2.2 Situation am österreichischen Arbeitsmarkt

Laut einer europäischen Wertestudie der Universität Wien aus dem Jahr 2018 haben sich die Einstellungen der Österreicher zu diversen Themen seit dem Jahr 1990 enorm verändert. Die Studie besagt, dass Arbeit der österreichischen Bevölkerung weitaus nicht mehr so wichtig ist, wie vor etwa 30

[6] Vgl. Sackmann (2017), S. 175 f.

[7] Vgl. Armutat u.a. (Hrsg.) (2018), S. 25.

[8] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015); S. 107.

[9] Vgl. Wirtschaftskammer Österreich (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

Jahren. Die folgende Abbildung veranschaulicht, welche Themen den Österreichern momentan besonders wichtig sind.[10]

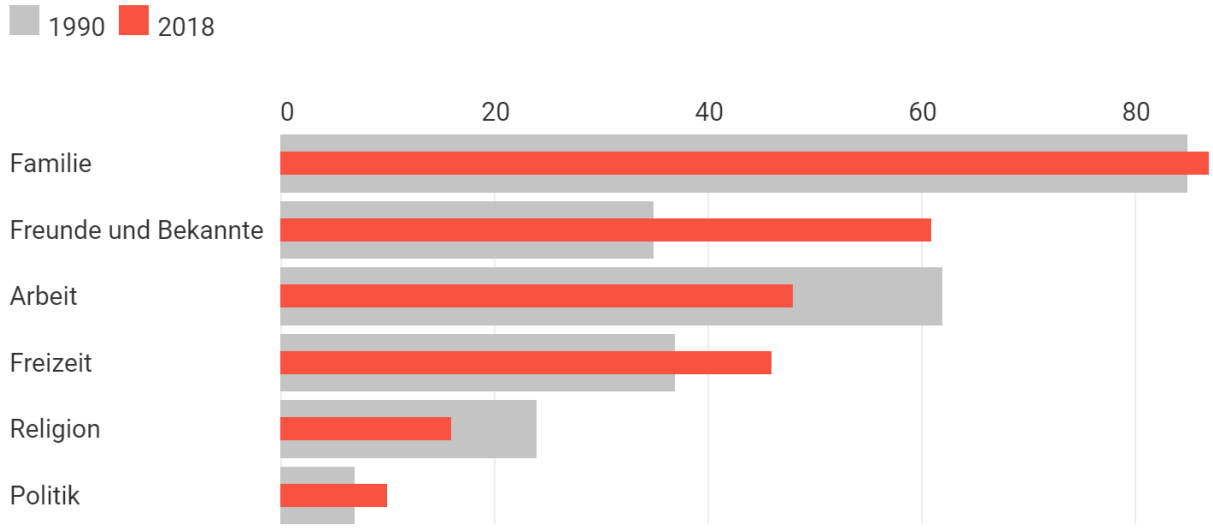


Abbildung 2: Auszug europäische Wertestudie der Universität Wien, Quelle: Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

Arbeit wird im Vergleich zu den anderen Lebensbereichen, wie beispielsweise Familie, Freizeit, Freunde und Bekannte immer weniger als wichtig angesehen. Um dies alles in Einklang zu bringen hat eine ausgewogene Work-Life-Balance an Bedeutung gewonnen. Des Weiteren besagt die Studie, dass sich die Rollenverteilung der Geschlechter ebenfalls sehr stark verändert hat. 70 Prozent der Befragten waren der Meinung, dass das Geldverdienen nicht nur mehr den Männern obliegt und Frauen zu Hause bleiben müssen, um sich um ihre Familie zu kümmern. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit in den heimischen Betrieben. Ein weiterer Vergleich der Jahre 1990 und 2018 veranschaulicht die Veränderung der beruflichen Erwartungshaltung in Bezug auf die Bereiche angenehme Arbeitszeiten, gute Bezahlung oder eine großzügige Urlaubsregelung. Diese Veränderungen können der nachfolgenden Abbildung genauer entnommen werden.[11]

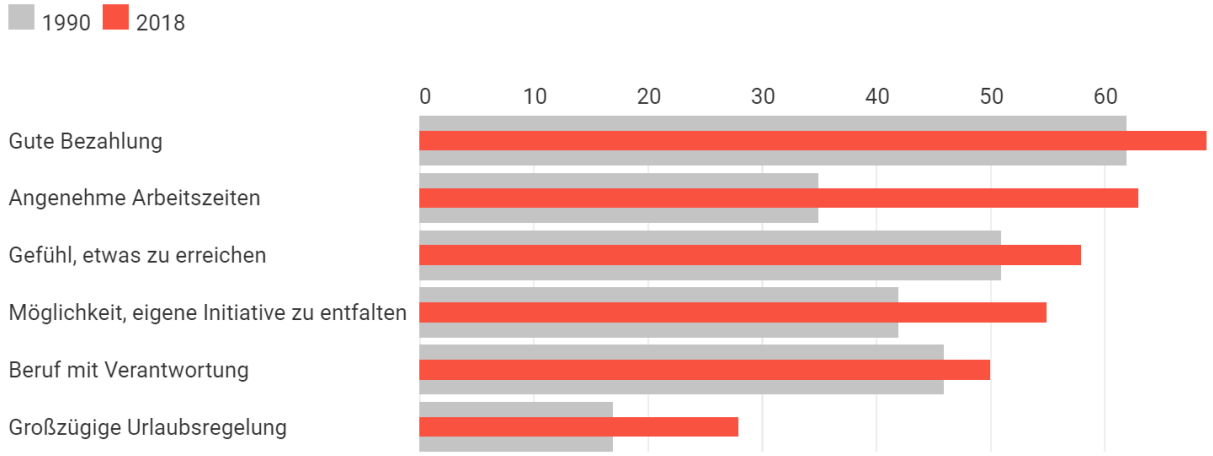


Abbildung 3: Wichtigkeiten im Beruf, Auszug europäische Wertestudie der Universität Wien, Quelle: Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

[10] Vgl. Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

[11] Vgl. Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

In der Abbildung kann herausgelesen werden, wie sich die Erwartungshaltung der Menschen seit 1990 verändert hat. Gute Bezahlung war den österreichischen Arbeitnehmern immer schon wichtig, wobei sich die Erwartungshaltung an die Bezahlung in den letzten Jahren gesteigert hat. Am besten ist der Unterschied bei den angenehmen Arbeitszeiten und bei der großzügigen Urlaubsregelung ersichtlich. Diese haben sich in den letzten 28 Jahren massiv verändert. Man kann hier rückschließen, dass den Menschen Zeit für sich und die Familie wichtiger geworden ist und dass die Arbeitszeitregelung besser, flexibler und angenehmer an das Leben der Arbeitnehmer angepasst werden muss.

2.3 Prekarisierung (atypische Beschäftigungsverhältnisse)

Auch wenn sich die Erwartungshaltungen der Menschen verändert hat und Wachstum und Wohlstand in unsere Gesellschaft vorherrscht, gibt es auch eine andere Seite dieser Medaille. Durch die Veränderung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen haben sich auch ernstzunehmende Thematiken in Bezug auf Armut und Arbeitslosigkeit entwickelt. Unter prekären Arbeitsverhältnissen wird verstanden, wenn Arbeitnehmer aufgrund ihrer Beschäftigung erheblich unter das Einkommens-, Schutz- und soziale Integrationsniveau rutschen, welches fernab des gesellschaftlichen Standards liegt.[12]

Die Prekarisierung stellt somit einen Prozess dar, in der Menschen in eine unsichere Lage in der Arbeitswelt gelangen. Atypische Beschäftigungsverhältnisse weichen vom Normalarbeitsverhältnis ab und zeichnen sich vor allem durch ein befristetes Arbeitsverhältnis, Teilzeit oder durch geringfügige Beschäftigung aus. Die atypischen Beschäftigungsverhältnisse führen zu einer reduzierten beruflichen Stabilität und zu einer sozialen Unsicherheit, wodurch der Begriff Flexibilisierung zunehmend in den Vordergrund rückt.[13]

Die Prekarisierung sowie die Flexibilisierung sind momentan zwei große Trends, die in der Arbeitswelt vorherrschen. Erstens ist die dauerhafte Beschäftigung in ein und demselben Unternehmen nicht mehr gewiss und zweitens wird die Flexibilisierung permanent von den Unternehmen angetrieben.[14]

2.3.1 Flexibilisierung

Der Arbeitsmarkt ist schnelllebig geworden und verlangt höchste Flexibilität. Langjährige und stabile Arbeitsverhältnisse weichen flexiblen Arbeitsmodellen, in der Menschen ebenso flexibel auf die Arbeitsbedingungen eingehen müssen. Um einen besseren Arbeitsplatz zu erhalten, müssen die Menschen eine berufliche sowie eine geografische Mobilität in Erwägung ziehen. Lebenslanges Lernen und sich für wechselnde Arbeitsbedingungen zu rüsten, hat oberste Priorität.[15]

Durch die Digitalisierung hat sich die Arbeitswelt so verändert, dass vor allem die jüngeren Generationen flexiblere Arbeitsmodelle bevorzugen. Sie wollen Menschen kennenlernen, unterschiedliche Arbeitsorte und verschieden Tätigkeiten ausüben. Sind Unternehmen nicht flexibel genug, leidet womöglich die Arbeitgeberattraktivität darunter. Viele der Arbeitnehmer sind für die Einführung flexibler Arbeitsmodelle

[12] Vgl. Klaus u.a. (Hrsg.) (2010), S. 18.

[13] Vgl. Greussing/Häfele (2008), Onlinequelle [17.11.2019].

[14] Vgl. Sommer (2010), S. 59.

[15] Vgl. Szydlik (Hrsg.) (2008), S. 7.

offen und halten eine erfolgversprechende Führung sowie eine entsprechende Kultur für wichtiger als das Gehalt.[16]

2.3.2 Individualisierung

Neben anderen Trends, wie der Flexibilisierung, ist seit längerem ein weiterer Megatrend zu verzeichnen und der Begriff beschreibt nach Horx den „Aufstieg des Ichs“. Es handelt sich um einen gesamtgesellschaftlichen Prozess, wobei die Menschen nach Selbstverwirklichung streben und selbstbestimmend über ihr Leben verfügen wollen. Jeder hat die Wahl sein Leben so zu gestalten wie er möchte, muss aber bei einer falschen Entscheidung auch mit den Konsequenzen rechnen. Die Individualisierung ist jedoch tendenziell nur in Wohlstandsgesellschaften vorzufinden, wo die Menschen sich weit über dem Existenzminimum bewegen und sich fast alles leisten können.[17]

Der Trend hin zur Individualisierung ist bei den jüngeren Generationen beobachtbar. Die jüngeren Menschen haben andere Erwartungshaltungen in ihrem Leben als ihre Generationen davor, dies betrifft auch die Situation nach der beruflichen Ausbildung oder einem Studium. Deshalb müssen die Unternehmen die Arbeitsbedingungen an diese jungen Menschen anpassen, damit Nachwuchstalente gewonnen werden können.[18]

Hier muss natürlich ebenfalls ein Umdenken im Personalmanagement in den Unternehmen erfolgen, damit die jungen Menschen gefunden werden, motiviert bleiben und längerfristig an das Unternehmen gebunden werden können. Die jüngeren Generationen trachten nach einer sinnstiftenden Arbeit, Selbstverwirklichung und nach mehr Lebensqualität. Da in der heutigen Zeit fast alles möglich erscheint und diese Generationen durch die Obhut ihrer Eltern gelernt haben, dass sie alles im Leben erreichen können, ist es diesen Menschen möglich, sich ein individualisiertes Leben zu schaffen.[19]

[16] Vgl. Neubauer (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

[17] Vgl. Ewinger u.a. (2016), S. 5.

[18] Vgl. Klaffke (2016), S. 8.

[19] Vgl. Ewinger u.a. (2016), S. 13 f.

3 GENERATIONENTHEORIE

Die Generationentheorie ist beinahe so alt wie die Soziologie selbst. Die Soziologie als Wissenschaft wurde erstmals nach Mitte des 19. Jahrhunderts als eigenständige akademische Disziplin anerkannt. Die erste einschlägige veröffentlichte Generationentheorie wurde von einem ungarisch-deutsch-britischen Soziologen namens Karl Mannheim publiziert. Seine Publikation mit dem Titel „Das Problem der Generationen“ ist seit Anfang des zwanzigsten Jahrhunderts bekannt und unzählige nachfolgende Theorien bauen auf diesem Werk auf. Karl Mannheim versuchte erstmals, anhand seiner Theorie, die Geschichte zu strukturieren und den sozialen Wandel zu durchleuchten.[20]

„Die Soziologie definiert eine Generation als „die Gesamtheit von Menschen ungefähr gleicher Altersstufe mit ähnlicher sozialer Orientierung und einer Lebensauffassung, die ihre Wurzeln in den prägenden Jahren einer Person hat“.“[21]

Die prägenden Jahre einer Person finden laut Soziologen circa zwischen einem Alter von elf und fünfzehn Jahren statt. In diesen Jahren fängt ein Jugendlicher an, jegliche Einflüsse aus Politik und Gesellschaft bewusst wahr zu nehmen. Diese Einflüsse sind verantwortlich, dass sich individuelle Werte und Präferenzen der Person verändern. Eine Generation ist demnach eine Gruppe von Personen ähnlichen Alters mit kongruierenden Merkmalen, Werten und Verhaltenspräferenzen.[22]

3.1 Wiederkehrende Muster anhand eines Vier Generationen-Zyklus

Eine durchaus interessante Generationentheorie stellten die amerikanischen Autoren William Strauss und Neil Howe in ihrem Buch „The Fourth Turning“ auf. Die beiden Autoren sind der Meinung, dass sich die Geschichte in den letzten fünfhundert Jahren nach einem bestimmten, immer wiederkehrenden, Muster zugetragen und wiederholt hat.[23]

Diese Generationentheorie enthält vier Zyklen (*Turnings*). Jedes einzelne *Turning* veranschaulicht jeweils ein langes Menschenleben, das ungefähr 80 bis 100 Jahre andauert. Das erste *Turning* wird als „High“, als Hoch-Phase, bezeichnet. Das zweite *Turning* wird als „Awakening“ (erwachend) und das dritte *Turning* als „Unraveling“ (enträtselnd) definiert. „Crisis“, die Krise, ist das vierte und letzte *Turning*. Laut Strauss und Howe ist die Gesellschaft in den letzten fünfhundert Jahren alle 20 Jahre in eine neue Ära, eine sogenannte Wende, eingetaucht. Am Anfang jeder Wende verändern sich die Einstellungen der Menschen zu sich selbst, zur Kultur, zum eigenen Land und zu ihrer Zukunft.[24]

Der erste Zyklus wird als Hoch-Phase bezeichnet, hier wird die Gesellschaft wieder zuversichtlich. Die jüngste Hoch-Phase begann mit dem Ende des zweiten Weltkrieges und endete wieder mit der Ermordung von John F. Kennedy. In dieser Zeit haben die Menschen früh geheiratet und suchten sich

[20] Vgl. Fluchs (2016), Onlinequelle [17.11.2019].

[21] Mangelsdorf (2015), S. 12.

[22] Vgl. Mangelsdorf (2015), S. 12.

[23] Vgl. Arnold (2013), Onlinequelle [13.11.2019].

[24] Vgl. Strauss/Howe (1997), S. 3.

sichere Festanstellungen in Unternehmen. Das zweite Turning „Awakening“ wird durch ein Gefühl der persönlichen Authentizität geprägt. Jüngste Ereignisse dieser Phase waren die Studentenbewegung in den 60er Jahren und die sexuelle Revolution. Viele junge Aktivisten und Spiritualisten prägten diese Zeit, welche sich beispielsweise durch Arbeitsproteste kennzeichnete. Das dritte Turning zeichnet sich durch einen starken Individualismus aus. Dieser Zyklus besagt auch, dass die Gesellschaft wieder zusammenwachsen muss. Die Konsequenz nach dieser Blütezeit ist jedoch wieder eine Krise.[25]

In diesen Zyklen tauchen, in einer immer wiederkehrenden Folge, vier bestimmte Generationen-Archetypen auf. Die Generation der Propheten wird in der Hoch-Phase geboren. Die Generation der Nomaden wird in der zweiten Phase des Erwachens geboren, die Helden-Generation in der Enträtselungs-Phase und die Künstler-Generation im vierten Zyklus, der Phase der Krise. Die jeweiligen Generationen-Archetypen zeichnen sich durch die Erziehung im Kindesalter sowie den Erlebnissen und Herausforderungen im Erwachsenwerden aus.[26]

Strauss und Howe erklären die vier Generationen-Archetypen wie folgt:[27]

- Die Kinder der **Propheten-Generation** wachsen zunehmend als verwöhnte Kinder nach der Krise auf. Wenn sie erwachsen sind, werden sie zu selbstbezogenen Menschen. Später werden sie moralistisch und zum Schluss zu weisen Älteren, die die nächste Krise leiten.
- Eine **Nomaden-Generation** wächst in der zweiten Phase des Erwachens auf und wird in ihrer Kindheit von ihren Eltern vernachlässigt. Sie werden selbständig erwachsen und entwickeln sich in einer Krise zu pragmatischen Führungspersönlichkeiten. Zum Schluss, nach der Krise, werden sie zu widerstandsfähigen Menschen.
- Eine **Helden-Generation** wächst sehr beschützt auf und wird in einer Krise zu heldenhaften jungen Erwachsenen. Die Helden sind energische Menschen im mittleren Alter und treten als mächtige Älteste im zweiten Zyklus der Enträtselung hervor.
- Die **Generation der Künstler** wächst während einer Krise als überbeschütztes Kind auf. Durch die Bemutterung in ihrer Kindheit werden sie zu sensiblen jungen Erwachsenen. Später werden sie zu unentschlossenen Menschen mittleren Alters und letztendlich zu älteren Menschen, die sehr empathisch sind.

Die jetzigen Propheten sind ebenfalls als Babyboomer bekannt. Die Nomaden werden im selben Zeitfenster wie die Generation X geboren, die Helden sind die heutigen sogenannten „Millennials“ oder die Generation Y und die Künstler können als Generation Z betrachtet werden. In der nachfolgenden Abbildung sind die jeweiligen Generationen und Archetypen über die Zyklen hinweg ersichtlich.

[25] Vgl. LifeCourse Associates (o.J.), Onlinequelle [17.11.2019].

[26] Vgl. Strauss/Howe (1997), S. 18 ff.

[27] Vgl. Strauss/Howe (1997), S. 84.

Generationen und ihre Archetypen					
Phase: Ära:	**Enträtselnd 1908 – 1929**	**Krise 1929 – 1946**	**Hoch 1946 – 1964**	**Erwachend 1964-1984**	**Enträtselnd 1984 – …**
Schlüsselereignisse	„four freedoms“ Erster Weltkrieg Prohibition	Pearl Harbor Börsencrash 1929 New Deal (Serie von Wirtschafts- und Sozialreformen)	Ende Zweiter Weltkrieg McCarthy-Ära Levittown	Woodstock Watergate Studentenbewegung	Individualismus Strafprozess gegen O.J. Simpson
Höheres Alter (Alter 63–83 Jahre)	Künstler (empathisch)	Propheten (weise)	Nomaden (widerstandsfähig)	Helden (mächtig)	Künstler (empathisch)
Lebensmitte (Alter 42–62 Jahre)	Propheten (moralistisch)	Nomaden (pragmatisch)	Helden (anmaßend)	Künstler (unentschlossen)	Propheten (moralistisch)
Erwachsen (Alter 21–41 Jahre)	Nomaden (entfremdet)	Helden (heroisch)	Künstler (sensibel)	Propheten (selbstsüchtig)	Nomaden (entfremdet)
Kindheit (Alter 0–20 Jahre)	Helden (beschützt)	Künstler (erstickt)	Propheten (verwöhnt)	Nomaden (verlassen)	Helden (beschützt)

Abbildung 4: Generationentheorie nach Strauss und Howe aus dem Jahr 1997, Quelle: Strauss/Howe (1997), S. 83 (leicht modifiziert).

3.2 Generationen

In den nachfolgenden Abschnitten werden die jeweiligen Generationen, die aktuell vorzufinden sind, genauer vorgestellt. Es muss jedoch kurz erwähnt werden, dass das Geburtsjahr nicht unbedingt bestimmend für eine Generation ist, sondern vielmehr das Wertemuster einzelner Generationen.[28] Um die Generationentheorie besser zu veranschaulichen, werden aber dennoch die Geburtsjahre angegeben.

3.2.1 Traditionalisten (1924 – 1944)

Die Traditionalisten kamen zwischen den Jahren 1924 und 1944 zur Welt und stammen überwiegend aus Familien mit vielen Kindern. Sie befinden sich längst im Ruhestand oder sind bereits verstorben. Diese Generation ist geprägt durch zwei Weltkriege sowie durch die Nachkriegszeit. Sie haben gegebenenfalls Hunger, Kälte, Angst, Flucht und Wiederaufbau miterlebt und wurden durch Gehorsam, militärische Autorität und durch Altruismus beeinflusst. Um die nachfolgenden Generationen besser verstehen zu können, ist es durchaus wichtig, die Traditionalisten zu erwähnen, denn sie sind maßgeblich für die Weitergabe bestimmter Werte und Einstellungen an ihre Nachfahren verantwortlich.[29]

3.2.2 Babyboomer (1945 – 1964)

Die Babyboomer wurden von den Traditionalisten großgezogen und wurden zwischen 1945 und 1964 geboren und zählen zu den geburtenstärksten Jahrgängen. Sie kamen in einer Zeit nach dem zweiten

[28] Vgl. Scholz (2014), S. 7.

[29] Vgl. Lüneburg (2019), S. 31.

Weltkrieg zur Welt, wo bereits ein wirtschaftlicher Aufschwung zu verzeichnen war. Wichtig für viele Menschen war es, materiellen Wohlstand zu schaffen und Geschehnisse der Kriegszeit zu vergessen.[30]

Die Babyboomer hatten klar definierte Rollen und Hierarchieverhältnisse in ihren Familien. Der Vater galt als Familienoberhaupt und brachte das Geld für die Familie nach Hause. Die Mutter war meist in der Rolle der Hausfrau zu finden und kümmerte sich um die Kinder. In den Familien herrschten oft strenge Regeln, die es einzuhalten galt. Konträr den familiären Verhältnissen konnten jedoch höhere Bildungsgrade bei Frauen verzeichnet werden. Einige wollten nicht mehr in die Schublade der devoten und abhängigen Hausfrau gesteckt werden. Diese konnten sich auf beruflicher Ebene weiterentwickeln, jedoch waren Frauen in Führungspositionen in Unternehmen selten anzutreffen. Da diese Generation zahlenmäßig häufig vertreten war, lernte sie frühzeitig hart für ihre Ziele zu arbeiten und sich zu etablieren. Zu Zeiten der noch jüngeren Babyboomer, konnten bildungspolitische, wirtschaftliche und soziale Veränderungen beobachtet werden. Veränderungen, die durch technologischen Fortschritt hervorgerufen wurden, waren zu dieser Zeit eher sekundär. Einige wichtige Technologien dieser Zeit waren der Fernseher und die Waschmaschine.[31]

3.2.3 Generation X (1965 – 1980)

Als Generation X werden Jahrgänge zwischen 1965 und 1980 bezeichnet. Eltern der Generation X sind entweder Traditionalisten oder die Babyboomer. Diese Generation erhielt vormals viele Möglichkeiten für Aus- und Weiterbildung und durfte die erste sein, die mit der Welt des Personal- Computers vertraut gemacht wurde. Frauen strömten vermehrt in die Arbeitswelt, wodurch sich der Wohlstand in den Familien hob. Reisen, der Besitz eines eigenen Hauses und eines Fahrzeuges wurde als selbstverständlich angesehen. Als Gegenleistung dafür verlangten sie von ihren Kindern gute Noten in der Schule und in der weiteren Ausbildung. Die Gesellschaft verlangte jedoch weiterhin, dass Männer ihre Familien erhalten. Frauen hatten zwar bessere Ausbildungen, jedoch blieben viele trotzdem zu Hause oder suchten sich lediglich eine Teilzeitbeschäftigung. Auf der anderen Seite wurden erste Betreuungsangebote für Kinder seitens des Staates angeboten, denn Scheidungen wurden in dieser Generation weitaus häufiger eingereicht als je zuvor.[32]

Durch diese Tatsache wurde das typisch traditionelle Familienbild mehr und mehr abgelöst, Patchworkfamilien und alleinerziehende Elternteile waren keine Seltenheit mehr. Erstmals wurden Kinder durch die Berufstätigkeit beider Eltern des Öfteren tagsüber allein gelassen, wobei sich der Begriff der Schlüsselkinder prägte. Der Computer und die ersten Mobiltelefone fassten Fuß im beruflichen sowie im privaten Alltag. Für die Generation X wurde Erfolg im Beruf immer wichtiger und ein höheres Einkommen ging mit diesem Erfolg einher. Durch das Erarbeiten eines gewissen Status in der Gesellschaft blieb oftmals für Freizeit und Lebensqualität nicht mehr viel Platz. Gesellschaftlich sowie politisch wurde die Generation X dennoch aufgrund von bestimmten Vorfällen, wie beispielsweise die Ölkrise in den 1970er Jahren, das Tschernobyl Reaktorunglück, ETA-Terrorismus in Europa oder des Watergate-Skandals in den Vereinigten Staaten verunsichert, so dass sie regelrecht zu Skeptikern ihrer Generation mutierten.

[30] Vgl. Lüneburg (2019), S. 31.

[31] Vgl. Mangelsdorf (2015), S. 14 f.

[32] Vgl. Lüneburg (2019), S. 32.

Orientierungslosigkeit und Resignation standen für viele an erster Stelle, so dass die weitere Schlussfolgerung Misstrauen gegenüber Wirtschaft, Politik und der Arbeitswelt sein musste. Diese Entwicklungen stärkten den Trend hin zur Individualisierung. Die Generation X fing an, die moralischen und gesellschaftspolitischen Wertvorstellungen ihrer Eltern zu hinterfragen und teilweise sogar strikt abzulehnen.[33]

3.2.4 Generation Y (1980 – 1995)

Wenn man zwischen den Jahren 1980 und 1995 geboren ist, gehört man zur vermutlich bekanntesten Kohorte, der Generation Y. Aufgrund ihres selbstverständlichen Gebrauchs von digitaler Technik ist diese Gruppe ebenfalls als „Digital Natives“ bekannt. Die Eltern der Generation Y erhielt in ihrer Erziehung nicht allzu viel Beachtung, weshalb sie dies bei ihren Kindern wieder gut machen wollten. Aufgrund dieser Tatsache werden ihre Schützlinge mit genug Freiraum für eigenständiges Handeln, mit Anerkennung, Lob, Aufmerksamkeit und Wertschätzung überhäuft. Sie erhielten Unterstützung, wurden mit materiellen Dingen überladen und genossen grundsätzlich eine überaus gute Ausbildung. Ebenso wurden sie früh zur Mitbestimmung und zur freien Meinungsäußerung erzogen. Im Gegensatz zu ihren Vorgängergenerationen hat sich die Generation Y dazu entschieden, das Leben durchaus ohne Reue zu genießen und wird deshalb auch als „Spaß-Generation“ bezeichnet. Sie verlässt sich auf die Hilfe und den Rat ihrer Eltern und ist oft irritiert, wenn ihnen ihre Führungskräfte nicht dieselbe Aufmerksamkeit schenken, wie ihre Eltern.[34]

Diese Generation hat bereits aus den Erfahrungen ihrer Eltern gelernt und ist nicht mehr bereit, dieselben Opfer zu bringen. Sie hat miterlebt, wie sich die Eltern für die Arbeit abgemüht haben und parallel versuchten Arbeit und Privatleben zu koordinieren. Im Gegensatz dazu möchte die Generation Y sich in ihrer Arbeit selbstverwirklichen und einen Beruf ausüben, der zu ihrem momentanen Lebensstil passt. Geduld üben und auf Dinge zu warten, ist fernab ihrer Entwicklung/Erfahrung, da Informationen überall verfügbar sind. Ziele, Bedürfnisse und Wünsche müssen daher schnell befriedigt werden.[35]

Die Generation Y war die erste Generation, die die Geburt des Internets sowie alle, damit verbundenen, Entwicklungen miterlebt hat. Das World Wide Web ist sozusagen ihr zuhause, denn sie kommuniziert permanent über soziale Netzwerke und Social Media Plattformen. Sie ist rund um die Uhr online und ist grundsätzlich zu jeder Zeit über verschiedenste Netzwerke erreichbar, daher wird sie auch als „Always-on-Generation“ bezeichnet. In der modernen Arbeitswelt, die ebenfalls auf die Nutzung von digitalen Medien baut, findet sich diese Generation ausgezeichnet zu Recht.[36]

Bis jetzt haben sich nur einige wenige Unternehmen auf diese Generation eingestellt und bieten der Generation Y eine derartige Unternehmenskultur, so dass sie sich in diesem Milieu wohlfühlen können. Ein Equipment aus Mobiltelefonen und Laptops reicht oftmals nicht aus, um diese Generation vollends zu befriedigen. Nur wenige Unternehmen bieten bereits Diskussionsforen zum Austausch von Ideen und Erfahrungen, Blogs oder andere Gerätschaften zum Informations- und Erfahrungsaustausch für diese

[33] Vgl. Mangelsdorf (2015), S. 16 f.

[34] Vgl. Lüneburg (2019), S. 32. sowie Mangelsdorf (2015), S. 18 f.

[35] Vgl. Mangelsdorf (2015), S. 19.

[36] Vgl. Eberhardt (2016), S. 42.

Kohorte an. Im Gegensatz zu den anderen Generationen bevorzugt die Generation Y eine ausgewogene Mischung von Beruf und Privatleben, das sogenannte *Work-Life-Blending*.[37] Sie streben nach einem Gesamtmodell, das alle Faktoren wie Arbeiten, Spaß erleben, Familie und Freunde treffen, sowie Freizeit haben vereint.[38]

3.2.5 Generation Alpha (2010 - 2025)

Die Generation Alpha soll in dieser Arbeit ebenfalls kurz erwähnt werden, denn sie ist laut Trendforschern die nächste Generation, die nach der Generation Z folgt. Diese Generation hat bereits den Beinamen „Screenager“ erhalten, weil sie sich laut Aussagen von Experten um „die transformativste Generation aller Zeiten“ handelt. Die nun jüngste Generation wächst grundsätzlich in der digitalen Welt auf, wird ständig mit mobilen Geräten in Kontakt sein und soll laut Trendforschern und Marketingexperten besser ausgebildet, gesünder und wohlhabender sein als andere Kohorten je zuvor. Bei dieser Generation gehen die Meinungen momentan noch auseinander, da es momentan kaum akademische Quellen gibt. Heike Riedl vom Institut für Marketing der Universität Graz spricht momentan noch von einer Generation Z 2.0 und nicht von einer neuen Generation Alpha. Laut ihren Aussagen könnten aufgrund des jetzigen Wissenstandes noch keine klaren Aussagen gebildet werden und behauptet ebenfalls, dass diese Generation beispielsweise auch durchaus den Trend zur Smartphone-Entwöhnung einleiten könnte.[39]

3.3 Generation Z (1995 – 2010)

Die Generation Z ist, je nach Literatur, ungefähr ab dem Jahr 1995 geboren und wuchs bereits vollständig in einer Welt voller Medien und digitaler Technologien auf, weshalb sie ebenso als „Digital Natives“ bezeichnet werden. Digitale Technologien sind im privaten sowie im beruflichen Bereich Teil ihres Lebens. Eine anhaltende Abstinenz von digitalen Geräten würde vermutlich zu Entzugserscheinungen führen. Die Generation Z verfolgt ein durchaus anderes Wertemuster als alle anderen Generationen davor. Ihr fehlt es auch, wenn ihre Familien an der Armutsgrenze leben, materiell an nichts und genießt ein breites Bildungsangebot. Sie lebt in einer Welt in der Gleichberechtigung, Globalisierung und Diversität normal sind. Die Mitglieder wachsen nicht mehr in traditionellen Familien auf, sondern leben in Patchwork-Familien oder werden nur von einem ihrer Elternteile großgezogen. Trotz der teilweisen nicht traditionellen Erziehung, werden sie alle von ihren Erziehungsberechtigten wohl behütet, damit sie eine sorgenfreie Kindheit genießen können.[40]

3.3.1 Die gut behütete Generation Z

Um die Generation Z besser verstehen zu können, müssen auch die Einflüsse und Umweltbedingungen beachtet werden, die diese Kohorte maßgeblich prägen. Einen der ersten prägenden Einflüsse von Geburt an, haben ihre Eltern. Diese bevorzugen eine recht intensive Betreuung ihrer Schützlinge, daher werden sie gerne auch als Helikopter-Eltern bezeichnet. Eine Mutter, die beispielsweise ihre Tochter

[37] Vgl. Hofbauer/Kauer (2014), S. 214.

[38] Vgl. Kaiser/Ringlstetter (Hrsg.) (2010), S. 143 f.

[39] Vgl. Mészáros (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

[40] Vgl. Mangelsdorf (2015), S. 20.

beim Arbeitgeber aufgrund einer Überlastung entschuldigt oder Eltern, die gerne beim Bewerbungsgespräch vor dem Besprechungszimmer warten oder bei Bedarf sogar Mitsprache halten möchten, sind in den Vereinigten Staaten schon keine Seltenheit mehr. Bei manch populären Unternehmen, wie etwa Google, gibt es bereits einen „Take your parents to work day" oder beim Website-Betreiber LinkedIn einen Tag namens „Bring in your parents day". Die Überfürsorge der Eltern nahm bei dieser Generation enorm zu, da ständig durch die Medien von Schießereien an Schulen oder Terroranschläge berichtet wurde. Ebenfalls gibt die ungewisse Zukunft, vor allem in arbeitstechnischer Hinsicht, Anlass zur Unruhe und die Eltern möchten ihre Kinder vor negativen Einflüssen beschützen. Doch je perfekter und vollkommener die Welt ihrer Kinder scheint, desto ängstlicher und unsicherer reagieren sie darauf. Fazit dieser Überlegung ist, dass die Generation Z bei Fehlen des elterlichen Umsorgens größtenteils mit Unsicherheit und Unverständnis reagiert.[41]

3.3.2 Charakteristiken

Laut dem österreichischen Wirtschaftswissenschaftler Christian Scholz tendiert die Generation Z ebenso zu Selbstüberschätzung wie zu mangelnder Fähigkeit zur Selbstkritik. Da diese Generation es gewöhnt ist, durch ihre Erziehung einen hohen Stellenwert im Leben zu haben, sind sie geneigt, sich selbst als geborene *High Potentials* anzusehen. Aufgrund der eigenen Selbstüberschätzung haben sie deshalb Probleme mit Selbstkritik und geben oftmals als Ursache für etwaiges Scheitern mangelnder Führung durch die Vorgesetzten an. Ebenso wird dieser Kohorte eine Art Flatterhaftigkeit aufgrund fehlender Loyalität, vor allem in Bezug auf den Arbeitgeber, nachgesagt. Passen etwaige Rahmenbedingungen in einem Unternehmen nicht, so kann es passieren, dass der Arbeitgeber recht schnell gewechselt wird. Laut Scholz können diese Mitarbeiter bei Anzeichen der Unzufriedenheit auch keine versprochenen *Benefits* oder Optimierungen am Führungsstil am Weiterziehen hindern. Dies könnten durchaus relevante Probleme für Unternehmen, vor allem bei der Mitarbeiterbindung, darstellen.[42]

Es soll jedoch nicht bedeuten, dass die Generation Z nicht gerne arbeitet. Die Arbeitszeit hat neben dem Privatleben durchaus eine große Bedeutung, wobei die Freizeit jedoch klaren Vorzug findet. Wo die Generation Y gerne Ausnahmen machte, um für den beruflichen Erfolg auch am Wochenende oder nach Arbeitsende zu arbeiten, macht das die Generation Z jedoch anders. Sie tendieren zu einer klare*n Work-Life-Separation* anstelle von *Work-Life-Balance*, die die Generation Y bevorzugte. Das heißt, sie bevorzugen geregelte Arbeitszeiten, wobei die Einteilung jedoch gerne die Generation selbst übernehmen möchte. Um dies ebenfalls nicht falsch zu deuten, muss der Generation Z noch ein bestimmter Charakterzug des realistischen Denkens nachgesagt werden. Der Realismus dieser jungen Menschen entwickelt sich aus der Tatsache, dass sie sehr wohl wissen, was um sie herum in der Welt passiert. Angefangen vom Klimawandel, über etwaigen Krisen oder über die quoteninteressierten und geldgierigen Medien. Auch ist ihnen die Gewissheit nicht fremd, dass Unternehmen Mitarbeiter aus wirtschaftlicher Sicht einstellen und wenn es von Nöten ist, die, zuvor intensiv umworbenen, Mitarbeiter auch oftmals schnell wieder entlassen.[43]

[41] Vgl. Scholz (2014), S. 41 ff.

[42] Vgl. Scholz (2014), S. 111 ff.

[43] Vgl. Scholz (2014), S. 35 ff.

Die Karriereleiter emporzusteigen ist für die Generation Z durchaus noch ein Thema, jedoch haben sich die Bedingungen dabei etwas verändert. Dauert die Karrierelaufbahn etwas länger als erwartet, wirkt dies auf die jüngere Kohorte eher unattraktiv. Sie werden bei zu langsamer Entwicklung unruhig, denn sie erwarten möglichst schnelle Erfolge. Hält ein neuer Job mehr Verantwortung parat, so muss auch gleich eine Gehaltserhöhung folgen, ansonsten zeigt sich schnell Unzufriedenheit. Da ein Karrieresprung jedoch im Allgemeinen etwas länger auf sich warten lässt, ist der Generation Z eher gewillt, den anderen Generationen die Verantwortung zu überlassen.[44]

Die Generation Z ist eine sehr gut ausgebildete Generation, deshalb sind sie sich ihrer Fähigkeiten bewusst und verlangen auch ein gutes Gehalt von ihrem Arbeitgeber. Die Kohorte ist durchaus leistungsorientiert und neigt, wie ihre Vorgängergeneration, ebenfalls zur Selbstinszenierung. Ihr Engagement dient jedoch lediglich ihrem persönlichen Weiterkommen und sie ringen so um Aufmerksamkeit und Anerkennung in ihrem Umfeld. Ebenfalls sind die persönliche Weiterentwicklung und die Selbstverwirklichung an prominenter Stelle in ihrer To-Do-Liste angesiedelt.[45]

Aufgrund der Tatsache, dass die Generation Z die politischen und gesellschaftlichen Geschehnisse verfolgt und realistisch in die Welt blickt, hat sich auch das Konsumverhalten verändert. Diese Generation konsumiert bewusst und setzt auf Nachhaltigkeit, Tierschutz, Gleichstellung, Diversität und Menschenrechte. Deshalb sollten Unternehmen verstärkt auf eine Sensibilisierung für Ethik und Nachhaltigkeit setzen.[46]

Darüber hinaus erklärt Scholz weiter, dass die Generation Z eher zur persönlichen Weiterentwicklung tendiert. Die Mitglieder dieser Kohorte streben nach einem Wohlfühlambiente, wo Kritik keinen Platz findet. Laut Scholz möchten sie tendenziell beruflich wenig Verantwortung übernehmen, da Verantwortung eine zu enge Bindung mit dem Arbeitsplatz herstellt. Des Weiteren erklärt Scholz, dass die Lebenslustmaximierung an erster Stelle steht, wobei die Arbeitszeit soweit optimiert wird, dass genug Freizeit zur Verfügung steht. Die Arbeit selbst soll angenehme Tätigkeiten beinhalten ohne drastische Problemstellungen. Eine Vermischung von Beruf und Freizeit, welche die Generation Y bevorzugte, lehnt die Generation Z eher ab.[47]

3.4 Eigenschaften der einzelnen Generationen im Überblick

Alle relevanten Generationen wurden zuvor bestmöglich beschrieben. Da es aber unzählige Literatur zu den einzelnen Generationen gibt, ist es sinnvoll, alle wesentlichen Charaktereigenschaften nochmals zusammenzufassen. Um eine bessere Überschaubarkeit zu erhalten, können in der nächsten Abbildung alle signifikanten Unterschiede, angefangen bei den Babyboomern bis zur Generation Z, auf einen Blick entnommen werden. Die Generation der *Traditionals* wird jedoch nicht mehr weiter erwähnt, da die Mitglieder dieser Kohorte größtenteils in Ruhestand oder aber auch bereits verstorben sind. Auch die

[44] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 93.

[45] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 86.

[46] Vgl. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Hrsg.) (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

[47] Vgl. Scholz (2014), S. 119 ff.

Generation Alpha findet keinen nennenswerten Platz in der Abbildung, da es zu dieser Kohorte noch keine brauchbaren wissenschaftlichen Quellen gibt.

	Babyboomer (ab 1945)	Generation X (ab 1965)	Generation Y (ab 1980)	Generation Z (ab 1995)
Prägende Erfahrungen:	Wirtschaftswunder, Woodstock, Kubakrise, Mondlandung, TV	Walkman, Tschernobyl, Raumfähre Challenger, Ölkrise, Video, MTV, ETA-Terrorismus, Scheidungsraten	Globalisierung, Klimawandel, 9/11, Bin Laden, Euro, Facebook, Tsunami, Katrina, Handy	Wirtschaftskrise, Finanzkrise, Smartphones, iPads, Reality-TV, Kronprinz-Kindheit
Hauptmerkmal:	Selbsterfüllung	Perspektivenlosigkeit	Leistungsbereitschaft	Flatterhaftigkeit
Arbeitshaltung:	Arbeit hat einen hohen Stellenwert, Begriff „Workaholic“ wurde von ihnen geprägt	Work-Life-Balance	Work-Life-Blending	Work-Life-Separation
Aktivitätsniveau beruflich:	Hoch	Niedrig	Hoch	Mittel
Aktivitätsniveau privat:	Niedrig	Mittel	Niedrig	Hoch
Grundhaltung:	Idealismus	Skeptizismus	Optimismus	Realismus
Lebenseinstellung, Werte:	Loyalität, Ordnung und Sorgfalt, Entscheidungsfreiheit, Gemeinschaft, Konsens	Erfolg, Autonomie, Flexibilität, Kompetenz, Professionalität	Streben nach Selbstverwirklichung, Freiheit	Selbstverwirklichung im privaten und beruflichen Bereich, Authentizität

Abbildung 5: Unterschiede der Generationen, Quelle: In Anlehnung an Scholz (2014), S. 33 ff., sowie Mangelsdorf (2015), S. 22 f.

4 PERSONALWIRTSCHAFT IN KLEIN- UND MITTELUNTERNEHMEN

Rund 99,7 Prozent aller Unternehmen in Österreich sind Klein- und Mittelunternehmen (KMU). Die restlichen 0,3 Prozent fallen auf die Großunternehmen. Von einem KMU spricht man, wenn die Mitarbeiteranzahl weniger als 250 Mitarbeiter ausmacht und einen maximalen Jahresumsatz von 50 Millionen Euro erwirtschaftet.[48] Die 99,7 Prozent beinhalten etwa 328.900 KMU, welche 1,96 Millionen Menschen in Österreich einen Arbeitsplatz bieten und erwirtschaften in einem Jahr gemeinsam rund 455 Milliarden Euro Umsatz. In der folgenden Abbildung wird veranschaulicht, welche Definition laut der Europäischen Kommission seit 1. Jänner 2015 festgelegt wurde. Bei KMU handelt es sich um Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen, die sich anhand einer bestimmten Mitarbeiteranzahl und einem definierten Umsatz beziehungsweise einer definierten Bilanzsumme pro Jahr kennzeichnet.[49]

Unternehmenskategorie	Mitarbeiteranzahl	Umsatz/Jahr	Bilanzsumme/Jahr
Kleinstunternehmen	< 10 MA	≤ 2 Millionen EURO	≤ 2 Millionen EURO
Kleinunternehmen	< 50 MA	≤ 10 Millionen EURO	≤ 10 Millionen EURO
Mittelunternehmen	< 250 MA	≤ 50 Millionen EURO	≤ 43 Millionen EURO

Tabelle 1: Definition KMU laut Europäischer Kommission seit 1. Jänner 2015, Quelle: KMU Forschung Austria (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

In welcher Branche ein KMU tätig ist, spielt zur jetzigen Zeit keine große Rolle, da alle Unternehmen mit derselben Problematik beschäftigt sind. Trends wie die Digitalisierung, Internationalisierung, der demografische Wandel und der Wertewandel der Gesellschaft geben KMU einen driftigen Grund, ihre bisherige Vorgehensweise im Personalmanagement zu überdenken. Das Personalmanagement in einem KMU soll nicht nur besonderes Augenmerk auf interne Geschehnisse richten, sondern es empfiehlt sich auch, Beobachtungen außerhalb der Unternehmensgrenzen zu machen, um somit unterschiedlichste Veränderungen schneller wahrnehmen zu können. Durch die eigenen Mitarbeiter, aber auch durch eine etwaige Zusammenarbeit mit Schulen, Hochschulen oder Universitäten werden schnell Trends aufgefangen, die für das Personalmanagement wichtig sein können. Diese Trends müssen auf ihre Relevanz hin überprüft werden und bei Bedarf in die Personalstrategie beziehungsweise in die Unternehmensstrategie aufgenommen werden.[50]

[48] Vgl. Europäische Kommission (Hrsg.) (2015), Onlinequelle [17.11.2019].

[49] Vgl. KMU Forschung Austria (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

[50] Vgl. Armutat u.a. (Hrsg.) (2018), S. 3 ff.

4.1 Personalwirtschaft als unternehmerische Aufgabe im demografischen Wandel

Ein wichtiger Punkt, in der die Personalwirtschaft immer mehr zum strategischen Partner in Unternehmen werden muss, ist unter anderem der Generationenwechsel, der auch einen Wandel in der Arbeitswelt herbeiführt. Durch die stetig ändernden Trends in der Gesellschaft muss Personalarbeit immer wieder aufs Neue erfunden werden. Um die Dimensionen in der Personalwirtschaft besser verstehen zu können, werden folglich einige wichtige Begriffe, wie beispielsweise die Arbeitgeberattraktivität, *Employer Branding* und *Talent Management* erörtert, da diesen Begriffen im Geschäftsleben immer mehr Bedeutung beigemessen werden muss.[51]

4.2 Arbeitgeberattraktivität

Aufgrund des bereits erwähnten Fachkräftemangels, der durch den demografischen Wandel hervorgerufen wurde, müssen Unternehmen regelrecht um ihre Bewerber und Mitarbeiter kämpfen. Mitarbeiter sind nicht mehr gewillt, sehr lange im selben Unternehmen zu verweilen und wechseln häufiger ihre Stellen als noch vor einigen Jahren. Durch die Fluktuation bedingt, geht stetig Wissen und *Know-how* verloren, das sich negativ auf den Unternehmenserfolg auswirken kann. Denn Wissen ist in der Wirtschaft zu einer Schlüsselressource herangewachsen und trägt maßgeblich zur Wettbewerbsfähigkeit bei. Unternehmen haben gelernt, dass es maßgeblich ist, geeignete Maßnahmen zur Mitarbeiterrekrutierung und zur Mitarbeiterbindung zu konzipieren. Das Bestreben der Unternehmungen besteht darin, sich als attraktive Arbeitgeber am Markt auszurichten und die Mitarbeiter langfristig an sich zu binden und ihr Potential zu nutzen. Die Arbeitgeberattraktivität kann beispielsweise durch Anreize mit guten Gehaltszahlungen, Sozialleistungen oder Aufstiegsmöglichkeiten erhöht werden. Ebenfalls zählen eine ausgeglichene *Work-Life-balance* oder eine sinnstiftende Arbeit zu den höchst attraktiven Aspekten. Des Weiteren belegen Studien, dass Nachhaltigkeit und Verantwortung von Unternehmen durchaus attraktiv auf Bewerber wirken.[52]

4.2.1 Employer Branding

Der Begriff *Employer Branding* umfasst die systematische Planung, Steuerung und Erzeugung einer dauerhaften Arbeitgebermarke eines Unternehmens. Dabei sollen bestimmte Erwartungen, Erfahrungen und Wahrnehmungen an alle, am Unternehmen interessierten, Personen übermittelt werden. Da ein Unternehmen nicht nur ihre Produkte und Dienstleistungen am Markt anbietet, sondern auch das Produkt „Arbeit“, muss auch die Arbeit wie eine Marke am Markt angeboten werden.[53]

Employer Branding muss strategisch im Unternehmen verankert werden, denn nur so wird der Aufbau der Arbeitgebermarke auch nachhaltig. Ein weiterer wichtiger Punkt, den es zu erwähnen gilt, ist der Einbezug der Mitarbeiter des Unternehmens, um die Positionierung der Arbeitgebermarke zu entwickeln.

[51] Vgl. Holste (2012), S. 1 f.

[52] Vgl. Bustamante/Pelzeter/Ehlscheidt (2018), S. 1.

[53] Vgl. Armutat u.a. (Hrsg.) (2018), S. 17.

Bei der Positionierung muss darauf geachtet, dass keine falschen Erwartungen bei potentiellen Bewerbern geweckt werden. Es sollen nur Botschaften von intern nach extern gehen, die auch zweifelsfrei im Unternehmen gelebt werden. Ist dem nicht so, sind Bewerber sowie neue Arbeitnehmer schnell enttäuscht und verabschieden sich auch rasch wieder. *Employer Branding* ist somit nicht nur Kommunikation hin nach draußen, sondern sollte bei jedem Kontaktpunkt mit dem Unternehmen spürbar sein. Die Art und Weise beim Durchführen von Bewerbungsgesprächen, ein hoher Stellenwert des Personalmanagements im Unternehmen oder die Gestaltung von internen Kommunikationskanälen sind spürbare Aspekte, die von Bewerbern und Mitarbeitern wahrgenommen werden.[54]

Employer Branding wird dann greifbar, wenn die unterschiedlichen Generationen mit ihren speziellen Eigenschaften und Präferenzen verstanden werden und auf diese gezielt eingegangen wird. Die Aufgabe der Personalarbeit ist es herauszufinden, wonach die jeweiligen Generationen bei ihrem potentiellen Arbeitgeber suchen. Die gewonnenen Erkenntnisse über die jeweiligen Generationen lässt Maßnahmen ableiten, die zu einer höheren Arbeitgeberattraktivität führen. Somit kann das Unternehmen auch zum *Employer of Choice* werden.[55]

Um besonders jüngere Generationen, wie die Generation Z, auf ein Unternehmen aufmerksam zu machen, ist es wichtig eine nachhaltige Unternehmensstrategie im Sinn einer *Corporate Social Responsibility* (CSR) zu verfolgen. CSR ist die Verantwortung eines Unternehmens unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen sowie ökologischen Umwelt. Studien zufolge ist CSR ausschlaggebend für die Arbeitergeberwahl jüngerer Generationen. Diese Generationen legen besonderen Wert darauf, einer sinnstiftenden Arbeit nachzugehen und sich mit dem Unternehmen gut identifizieren zu können.[56]

Nimmt man auch das Kommunikationsverhalten der Generation Z in Augenschein, so wird klar, dass sich dieses ebenfalls gegenüber den anderen Generationen entscheidend verändert hat. Will man diese Generationen anhand von *Employer Branding* ansprechen, so muss man ebenfalls ihre Kommunikationskanäle kennen und nutzen. Hat früher ein Großteil der Menschen Facebook benutzt, so wendet sich die Generation Z eher davon ab, da die Nutzung ihrer Meinung nach altbacken ist. Facebook ist ein soziales Netzwerk für ältere Generationen, wie die Babyboomer oder die Generation X, geworden. Die jüngste Generation kommuniziert zwar weiterhin online, tendiert jedoch eher zur Nutzung von Instagram, Snapchat oder WhatsApp. Ebenso wird ein Recruiting der Generation Z auf Karriereplattformen wie *Xing oder LinkedIn* vergebens sein, da auch diese Plattformen als unseriös und einfältig empfunden werden und daher nicht zu den bevorzugten Kommunikationskanälen zählen.[57]

4.2.2 Mitarbeiterbindung

Mitarbeiterbindung ist in der Personalwirtschaft auch als *Retention Management* bekannt. Unter Mitarbeiterbindung versteht man die Verlängerung der Verweildauer eines Mitarbeiters in einem Unternehmen. Damit sich ein Mitarbeiter von Anfang an mit einem Unternehmen verbunden fühlt, sollten

[54] Vgl. Selan (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

[55] Vgl. Holste (2012), S. 2.

[56] Vgl. Bustamante/Pelzeter/Ehlscheidt (2018), S. 1 f., sowie Busold (Hrsg.) (2019), S. 42.

[57] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 80.

gut inszenierte *Onboarding-Prozesse*, regelmäßige Mitarbeitergespräche, eine nachhaltige Motivation und eine wertebasierte Führung Teil des Retention Managements sein. Ebenso ist in Zukunft die Fokussierung auf eine gute Aus- und Weiterbildung, vor allem in neue, digitale Technologien von Vorteil.[58]

4.3 War for Talents

Ein weitverbreiterter Begriff im Bereich der Personalwirtschaft ist der „War for Talents“, der seit Anfang des Jahrtausends in aller Munde ist. Hier handelt es sich um den sogenannten Konkurrenzkampf um Nachwuchstalente, bei dem das Ziel einer Unternehmung ist, die Besten der Besten für sich zu gewinnen.

In unserem Kulturkreis sind die nachkommenden Arbeitnehmer teilweise sehr gut ausgebildet, jedoch nicht in der Anzahl verfügbar, die unsere Unternehmen auch benötigen. Als Lösung für diese prekäre Situation stellte die Europäische Union (EU) die sogenannte „Blue Card“ zur Verfügung. Dieser Nachweis ermöglichte Fachkräfte aus nichteuropäischen Ländern eine Aufenthaltsgenehmigung bei bestehender Erwerbstätigkeit in der EU. Doch diese Lösung führte nicht zum erwünschten Erfolg, den bestehenden Fachkräftemangel zu reduzieren. Ebenfalls ist die Auswirkung der Zuwanderung aus Syrien oder anderen Ländern auf die demografische Entwicklung noch nicht vollends bekannt.[59]

Die Personalarbeit besteht darin, qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu identifizieren, zu gewinnen und auch an das Unternehmen zu binden. Deshalb rücken die, zuvor beschriebenen, Begriffe der Arbeitgeberattraktivität, eben des *Employer Brandings*, sowie des *Talent Managements* immer mehr in den Vordergrund. Für Unternehmen ist eine richtige Positionierung durchaus wichtig, da bereits eine Veränderung am Arbeitsmarkt in einzelnen Teilsegmenten von Nachfragemärkten zu Angebotsmärkten zu verzeichnen ist. Vor allem Klein- und Mittelunternehmen (KMU), insbesondere KMU in ländlichen Gebieten, sind durch diese Auswirkung betroffen, da diese über einen eher geringeren Bekanntheitsgrad verfügen. Verläuft die Akquirierung von Fachkräften nicht oder nur schwer, so empfiehlt es sich, vorhandene Mitarbeiter weiter zu entwickeln und zu fördern, um fehlende Kompetenzen zu kompensieren. Des Weiteren ist eine langfristige Mitarbeiterbindung vorteilhaft. Qualifizierte Mitarbeiter können durchaus reizvolle Stellenangebote von anderen Unternehmen erhalten, wobei oft schnelle Entscheidungen über einen Arbeitgeberwechsel getroffen werden, wenn die aktuellen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen beim anderen Unternehmen attraktiver erscheinen.[60]

4.4 Talent Management

Aufgrund des „War for Talents“ sehen sich Unternehmen gezwungen, ein strategisches Talent Management zu integrieren. Die Aufgaben des strategischen Talent Managements umfassen die systematische Erkennung von Schlüsselpositionen, den Aufbau eines Talentpools beziehungsweise einer

[58] Vgl. Busold (Hrsg.) (2019), S. 55.

[59] Vgl. Sackmann (2017), S. 23 f.

[60] Vgl. Busold (Hrsg.) (2019), S. 37 f.

Talent-Pipeline von *High Potentials* sowie die Erstellung einer *Human-Resource*-Architektur für die Zuordnung und Einbindung von *High Potentials* in spezifische Schlüsselpositionen.[61]

4.5 Digitalisierung als Herausforderung für KMU

Zum bereits erwähnten demografischen Wandel, dem Wertewandel und dem Fachkräftemangel, kommt ebenfalls die Digitalisierung als Herausforderung in KMU hinzu. Die Digitalisierung zwingt die Unternehmen unterschiedlichster Branchen zu einer notwendigen Transformation, um am Markt weiterhin konkurrenzfähig zu bleiben.

Die Digitalisierung überrennt die Unternehmen förmlich. Dies kann auf die Globalisierung und auf die schnelle Entwicklung der Informationstechnologie zurückgeführt werden. Digitale Daten sind überall präsent und spielen bereits in fast allen Lebensbereichen eine wichtige Rolle. In den produzierenden KMU können Durchlaufzeiten erheblich reduziert werden, wobei auf der anderen Seite die Flexibilität an die schnellen Marktbedingungen angepasst werden müssen. „*Möglich wird dies durch cyber physische Systeme (CPS), also durch den Verbund softwaretechnischer Komponenten mit mechanischen und elektronischen Teilen, die über das Internet kommunizieren*."[62] CPS bieten eine vollständige Vernetzung von Produktionsanlagen und Produkte sowie Prozessschritte können jederzeit nachverfolgt werden.[63]

Die Digitalisierung bringt, je nach Art der Betrachtung, gute aber auch weniger gute Punkte hervor, vor allem in Bezug auf Mitarbeiter unterschiedlichen Alters. Jüngere Kohorten sehen die Digitalisierung als verständlich und zeitgemäß an, wobei ältere Generationen eine eher andere Sicht zur Digitalisierung pflegen. Schenkt man einer aktuellen Studie eines deutschen Personalunternehmens namens Orizon und an der Studie mitwirkenden Marktforschern aus Lünendonk Glauben, so sehen nur 40 Prozent der deutschen Arbeitnehmer über 50 Jahre einen Vorteil in der Digitalisierung. Aufgrund dieser unterschiedlichen Betrachtungen kann es zu Konflikten zwischen einzelnen Generationen kommen. Haben ältere Generationen eventuell keinen Bedarf an digitalen Veränderungen, so ist die Erwartungshaltung jüngere Generationen in Richtung Digitalisierung gewiss. Ein möglicher Generationenkonflikt ist unter Umständen im Personalmanagement zu berücksichtigen.[64]

4.6 Generationen-Management

Um dem demografischen Wandel in einem Unternehmen Rechnung zu tragen, empfiehlt es sich neben den, davor begründeten, Ansätzen auch Rahmenbedingungen für den Generationen-Management Ansatz zu schaffen. In vielen Unternehmen wird das Konfliktpotenzial der unterschiedlichen Generationen noch nicht genug Aufmerksamkeit geschenkt. Daher empfiehlt es sich, das Zusammenarbeiten unterschiedlicher Altersgruppen ebenfalls zu fördern. Ziel dieses Ansatzes soll die Schaffung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur sein, damit alle Menschen jeglicher Altersgruppen in einem Unternehmen die Fähigkeit und Bereitschaft besitzen, ihre Tätigkeit mit vollem Einsatz zu erledigen. Der

[61] Vgl. Busold (Hrsg.) (2019), S. 41.

[62] Granig/Hartlieb/Heiden (Hrsg.) (2018), S. 30.

[63] Vgl. Granig/Hartlieb/Heiden (Hrsg.) (2018), S. 29 f.

[64] Vgl. Schnell (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

Managementansatz beinhaltet die Erhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter, die Schaffung von angenehmen Arbeitsbedingungen und vor allem die Wertschätzung und Anerkennung der Mitarbeiter im Unternehmen.[65]

4.6.1 Diversitätsmanagement

Aufgrund der Vielfalt in einem Unternehmen entstand der Begriff des Diversitätsmanagements. Der Grundgedanke dieses Ansatzes beinhaltet neben der Nutzung von Potenzialen und Chancen der unterschiedlichen Mitarbeiter, auch die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch die einzigartige Belegschaft. Ebenfalls zielt der Ansatz auf gegenseitigen Respekt, Fairness und Wertschätzung jedes Mitarbeiters, egal wer er ist oder woher er kommt, ab und soll Vorurteile und die Ausgrenzung von Andersartigen aus der Welt schaffen. Der Ursprung der Entstehung von Diversitätsmanagement liegt in den Vereinigten Staaten aufgrund der Bürgerrechtsbewegung und deren rechtlichen Entwicklungen. Ein Ergebnis daraus ist die Gesetzgebung zur Antidiskriminierung in Arbeitsverhältnissen.[66]

Auch in Österreich wurden in den letzten zwei Jahrzehnten viele Bemühungen um die Implementierung von Diversitätsmanagement in heimischen Unternehmen unternommen. Das Hauptaugenmerk der Bemühungen liegt vor allem bei der Steigerung des Frauenanteils und der Förderung der Chancengleichheit in Unternehmen. Ebenfalls liegt der Fokus auf Menschen mit Behinderung, Menschen mit kulturellen Unterschieden oder deren sexueller Orientierung. Hierbei müssen von Institutionen ebenso die Punkte Weiterbildungen und Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung der Menschen bedacht werden.[67]

4.6.2 Generationen-Konflikt

Unterschiedliche Altersgruppen, die unterschiedliche Werte, Einstellungen und Ansichten verfolgen, bringen zeitgleich auch Konflikte mit. Es ist kein Geheimnis, dass es in der Kommunikation zwischen Alt und Jung oft Problematiken gibt. In Unternehmen war es früher noch Standard, dass ältere und erfahrenere Mitarbeiter den Ton angaben, die Jüngeren ordneten sich unter und versuchten Konflikte bestenfalls aus dem Weg zu gehen. Jüngere Generationen sind es heutzutage jedoch gewöhnt, ihre Meinung zu äußern und nehmen auch bei älteren Mitarbeitern oftmals kein Blatt mehr vor den Mund. Ein Grundproblem darin ist, dass die Älteren Erfahrung zu oft überschätzen und die Jungen die Macht der Erfahrung oftmals unterschätzen. Der Generationenwechsel in einem Unternehmen muss jedenfalls aufmerksam betrachtet werden, um auch die Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens aufrecht-zuerhalten und weiterentwickeln zu können.[68]

Aus diesem Grund hat der schwedische Autor Anders Parment folgende fünf Faktoren herausgefunden, die junge potentielle Arbeitnehmer daran hindern, in einem Unternehmen einer Tätigkeit nachzugehen beziehungsweise Fuß zu fassen:[69]

[65] Vgl. Klaffke (Hrsg.) (2014), S. 6 f.

[66] Vgl. Klaffke (Hrsg.) (2014), S. 7 f.

[67] Vgl. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.) (2013), Onlinequelle [17.11.2019].

[68] Vgl. Parment (2013), S. 101.

[69] Vgl. Parment (2013), S. 101 f.

- Unternehmen haben Schwierigkeiten sich am Markt attraktiv zu positionieren, damit junge Menschen darauf aufmerksam gemacht werden können.
- Unternehmen und ihre Kultur unterliegen einem langsamen Entwicklungsprozess, so dass diese Kultur den jungen Menschen nicht gerecht wird und sie in die bestehende sozialisiert werden müssen.
- Durch die Komplexität und die hohen Qualitätsanforderungen in einem Unternehmen nimmt es einige Zeit in Anspruch, bis neue Mitarbeiter die Gegebenheiten internalisiert haben.
- Der Erfolg eines Unternehmens hängt ebenfalls von den Führungsqualitäten der Vorgesetzten ab, die oft vernachlässigt werden. Interne Spannungen zwischen den Abteilungen aufgrund Meinungsverschiedenheiten und verschiedenen Anschauungen hindern oft daran, ein Unternehmen richtig zu führen. Diese bestimmten Spannungen sind schwer zu unterbinden, aber sie dienen jedoch auch dazu, das Unternehmen voranzutreiben.
- Zu viel Standardisierung in einem Unternehmen unterdrückt die Kreativität und Flexibilität, so dass die Lebendigkeit einer Marke im Laufe der Zeit verloren gehen kann. Vor allem erfolgreiche Marken blühen am Markt aufgrund ihrer Vielfalt, Flexibilität und abwechslungsreichen Tätigkeiten auf. Zu hohe Standardisierung von Prozessen lässt Kreativität wenig Platz und hindert ebenso junge Menschen daran, ihre Ideen in das Unternehmen einfließen zu lassen.

4.7 Beitrag der Personalarbeit zur Innovationsfähigkeit

Um die davor beschriebenen Ansätze besser zu verstehen, muss auch ein Grundverständnis geschaffen werden, warum auch die Personalarbeit für die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens wichtig ist. Arbeit muss wettbewerbsfähig bleiben und dabei hat die Innovationsfähigkeit eine große Bedeutung für die nachhaltige Beschäftigung von Menschen. Der unternehmerische Erfolg profitiert von der eigenen Innovationskraft, wobei eine hohe Innovationskraft auch eine Voraussetzung für den dauerhaften wirtschaftlichen Wohlstand darstellt. Innovationen voranzutreiben ist nicht unbedingt Aufgabe der Forschungs- und Entwicklungsabteilung (F&E-Abteilung), sondern auch Aufgabe der Personalwirtschaft. Es gibt keinen direkten Zusammenhang zwischen der Generierung von Innovationen und der Anzahl von Patentanmeldungen oder von der Höhe der Forschungsausgaben. Ebenfalls muss bewusst werden, dass Innovationen keine Entdeckungen sind, sondern Schöpfungen. Eine Schöpfung in den Köpfen der Menschen. Einer Schöpfung jedoch liegt eine Idee zugrunde und diese entsteht in den Köpfen der Mitarbeiter. Deshalb spielen die Bedingungen, unter denen Ideen entstehen und wachsen können, eine bedeutsame Rolle für die Personalarbeit. Die Problematik besteht genau darin, dass Innovationen mit einem gewissen Risiko verbunden sind. Altbewährte Managementstile und Controlling-Instrumente werden nach dem Prinzip des Null-Fehler-Prinzips angewendet, damit Fehler bereits abgefangen werden, bevor sie überhaupt entstehen, um die operative Effizienz zu erhöhen. Dieses Prinzip ist jedoch zur Erzeugung von Innovationen fehl am Platz, da Innovationen immer mit einer bestimmten Ungewissheit einhergehen und meistens nicht auf Befehl entstehen.[70]

[70] Vgl. Goinger Kreis (Hrsg.) (2015), S. 45 f.

Was nun die Personalwirtschaft tun kann, ist die Bedingungen für das Entstehen von Innovationen zu fördern. Hierzu schlagen die Mitglieder des Goinger Kreises, ein Verein, der aus mehreren Führungskräften und Experten im Personalbereich besteht, das Modell von vier Erfolgsfaktoren, vor:[71]

Faktor 1 – Qualifikation: Die Qualifikation beinhaltet die Bildung im weitgehenden Sinn, um einen grundlegenden Nährboden für ein kreatives Umfeld zu schaffen. Hier ist die Auswahl der Mitarbeiter entscheidend. Hierbei zu beachten ist ein demografischer Ausgleich, bei dem weder die jüngeren Generationen zur eigenen Selbstüberschätzung neigen, noch ältere Generationen glauben, sie haben schon alles gesehen und getan. Ebenfalls spielt eine ausreichende Diversität eine Rolle, wo unterschiedliche Kulturen miteinander arbeiten und sich gegenseitig inspirieren.

Faktor 2 – Betriebsklima: Hier muss ein Umfeld im Unternehmen geschaffen werden, das die Ideengenerierung fördert und Mitarbeiter motiviert sind, selbst zur Initiative zu greifen. Dies beinhaltet nicht nur einen geeigneten Führungsstil und die Gestaltung von Räumen, sondern auch die Förderung einer offenen Kommunikation. Ebenfalls ist das Vertrauen in die Mitarbeiter förderlich und ein respektvoller Umgang bei unbeabsichtigtem Scheitern.

Faktor 3 – Prozesse: Natürlich kann man die Innovationsfähigkeit nicht auf einen streng standardisierten Prozess minimieren. Aber die Verwendung von einzelnen Elementen aus bekannten Innovationsmodellen ist hilfreich, um den Prozess zu erleichtern und das Verlieren von potentiellen Ideen zu vermeiden.

Faktor 4 – Veränderung: Innovationen erzeugen heißt nicht nur, ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung auf den Markt zu bringen. Es heißt auch, dass aufgrund von technologischen Veränderungen interne Veränderungen im Unternehmen erforderlich sind. Oft können Produkte mit neuen Technologien überaus erfolgreich am Markt sein, aber wenn intern im Unternehmen keine Anpassungen auf diese Veränderung vorgenommen werden, kann das Unternehmen trotzdem scheitern. Hier geht es darum, die Belegschaft auf solche Veränderungen zu sensibilisieren. Die Belegschaft muss neue Qualifikationen nachweisen, deshalb sind kontinuierliche Schulungen von Nöten, damit das Unternehmen am Puls der Zeit agieren kann. Manchmal ist auch eine Umpositionierung von Nöten, da die ursprüngliche Strategie am Markt eventuell keine Vorteile mehr mit sich bringt. Eine Aufgabe des Personalbereichs ist es, vorausschauend strategische Lösungen zu finden.

4.8 Innovationsfähige KMU am Beispiel der Automobilindustrie in Österreich

Die Automobilindustrie oder auch die Kraftfahrzeugindustrie wird in drei Gruppen eingeteilt. Eine Gruppe beinhaltet die Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenmotoren. In die nächste Gruppe fällt die Herstellung von Karosserien, Aufbauten und Anhängern und in der dritten Untergliederung fällt die Herstellung von Teilen und Zubehör von Kraftwagen und Kraftwagenmotoren. Laut der „Strukturellen Unternehmensstatistik“ (SUS) sind sechs Prozent der Arbeiter und Angestellten des verarbeitenden Gewerbes der Automobilindustrie in der Europäischen Union (EU) zuzuschreiben. Des Weiteren lässt die

[71] Vgl. Goinger Kreis (Hrsg.) (2015), S. 49 f.

SUS verlauten, dass nahezu acht Prozent der gesamten Wertschöpfung auf die Automobilindustrie zurückgeht.[72]

Die Automobilbranche ist einer der führenden Branchen in Österreich und deshalb eine gutes Vorzeigebeispiel für innovative KMU. Aus wirtschaftlichem Blickwinkel ist die Automobilbranche stark außenhandelsorientiert und das Nachbarland Deutschland der wichtigste Handelspartner für Österreich. Die Automobilbranche ist die zweitwichtigste Exportbranche nach Maschinenbau in Österreich.[73]

Digitalisierung, Elektromobilität und autonomes Fahren sind zurzeit vorherrschende Trends in der Automobilbranche. Die Branche selbst ist geprägt durch Spezialisierung und hohe Qualität. Durch die Automobilwirtschaft wurden 370.000 Arbeitsplätze in Österreich geschaffen, wobei 36.000 Arbeitsplätze direkt der Automobilzuliefer- und Automobilindustrie zugeschrieben werden können.[74]

4.8.1 Automobilwirtschaft als Innovationstreiber in Österreich

Eine führende internationale Beratungsfirma in Österreich hat im Herbst 2017 eine Untersuchung der heimischen Automobilbranche durchgeführt. Die Erhebung ergab, dass jährlich im Durchschnitt 348 Patente in Österreich angemeldet werden und in den letzten Jahren, aufgrund von Forschungen im Bereich der Elektromobilität, allein 233 Patente angemeldet wurden. Noch dazu kommt, dass die Erkenntnisse aus der Forschung und die Innovationen nicht nur in der Automobilbranche Anwendung finden, sondern weiterführend auch in anderen Bereichen, wie in der Umwelttechnologie, Energieerzeugung und in der Informations- und Kommunikationstechnologie verwendet und weiterentwickelt werden können.[75] Auf die Einwohnerzahl gerechnet, stellt Österreich nach Deutschland das zweitinnovativste Land in Europa dar.[76]

Um die Qualität in der Forschung zu erhöhen, ist eine weltweite Vernetzung ausschlaggebend. Anhand von registrierten Patentanmeldungen kann eruiert werden, dass heimische Unternehmen in der Automobilwirtschaft auf 960 Erfinder in 27 Länder zurückgreifen, um ihr Know-how zu teilen. In der folgenden Abbildung wird ersichtlich, wie sich 88 Prozent der Kontakte verteilen. 76 Prozent der Erfinder kommen aus Deutschland, 7 Prozent der Erfinder aus Schweiz und 5 Prozent aus den Vereinigten Staaten, die mit Erfindern aus heimischen Unternehmen vernetzt sind. 12 Prozent stellen den restlichen Teil des Netzwerkes dar.[77]

[72] Vgl. Eurostat (Hrsg.) (2005), Onlinequelle [17.11.2019].

[73] Vgl. Economica Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.) (2013), Onlinequelle [17.11.2019]., sowie Unimag (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [17.11.2019].

[74] Vgl. Unimag GmbH (Hrsg.) (2014), Onlinequelle [17.11.2019].

[75] Vgl. Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

[76] Vgl. Medianet (Hrsg) (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

[77] Vgl. Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2016), Onlinequelle [17.11.2019].

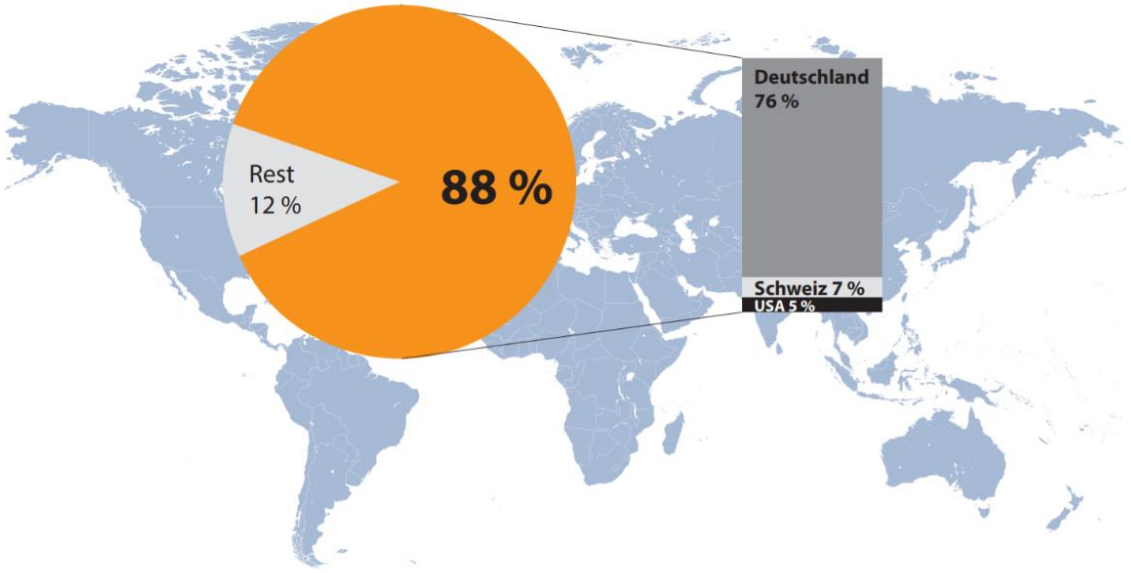


Abbildung 6: Weltweites Innovationsnetzwerk österreichischer Patentanmelder in der Automobilbranche, Quelle: Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2016), Onlinequelle [17.11.2019].

4.8.2 Umbruch in der Automobilbranche durch demografische Veränderung

Die Automobilbranche steht heutzutage vor unzähligen Herausforderungen, da sich vor allem diese Branche in den letzten Jahren rapide weiterentwickelt hat. Allein in der Automobilbranche werden Investitionen von Milliarden Euros in Technologien getätigt, wobei alternative Antriebe, Digitalisierung und Automatisierung hoch im Kurs stehen. Megatrends, wie die Urbanisierung und der demografische Wandel sind unübersehbar in der Automobilindustrie angelangt. Im Laufe der Zeit hat sich bei den Menschen ein gesteigertes Risikobewusstsein entwickelt. Rückführen lässt sich dies ebenso auf die demographische Veränderung. Aufgrund der weltweiten Steigerung des Durchschnittsalters verlangen vor allem ältere Autofahrer Assistenzsysteme im Fahrzeug, die dem Fahrer Unterstützung bieten sollen. Da 90 Prozent der Verkehrsunfälle durch menschliches Fehlverhalten zustande kommt, sollen Assistenzsysteme dabei helfen, dieses Fehlverhalten zu kompensieren.[78]

Gerade deshalb sind Absolventen mit MINT-Abschluss in der Automobilindustrie gefragt wie nie zuvor. In dieser Branche werden bereits weniger traditionelle Ingenieure angeheuert, sondern weitaus mehr Informatiker. Da es jedoch hierzulande nicht genug Informatiker gibt, müssen Automobilunternehmen bereits auf Spezialisten aus dem Ausland zurückgreifen.[79]

[78] Vgl. Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2019), Onlinequelle [17.11.2019].

[79] Vgl. Ilg (2018), Onlinequelle [17.11.2019].

5 GRUNDLAGEN ZUR UNTERNEHMENSKULTUR

Die Unternehmenskultur geht in der Personalwirtschaft mit einer großen Bedeutung einher, obwohl hierfür relativ wenig Aufwand betrieben werden muss. Eine Personalstrategie kann ohne eine entsprechende Kultur im Unternehmen nahezu nicht realisiert werden.[80]

Der Begriff Unternehmenskultur ist jedoch schwer definierbar, da es bereits eine große Anzahl an Literatur gibt. Ebenso sind viele unterschiedliche Definitionen zu dieser Thematik vorhanden. Eine einheitliche Definition ist aus diesem Grunde schwer zu finden und kann auch personenspezifisch unterschiedlich verstanden werden. Um den Begriff jedoch näher zu erörtern, wird vorzugsweise das Prinzip von Edgar H. Schein herangezogen. Edgar H. Schein ist ein amerikanischer Sozialpsychologe und Managementwissenschaftler, der zur Definition des Begriffs einen großen Beitrag leistete.[81] Er beschreibt die Unternehmenskultur als Muster von Annahmen, welches durch eine Ansammlung von Menschen oder auch durch eine Organisation festgelegt und entwickelt wird. Dieses Muster von Annahmen soll den Menschen dabei helfen, zwei wesentliche Herausforderungen zu bewältigen. Die erste Herausforderung beschreibt die Anpassung an die, sich ändernde, Umwelt und die zweite Herausforderung die Sicherung des Zusammenhalts in der Organisation. Wenn sich dieses Muster an Annahmen als akzeptabel erweisen, so werden sie auch an neue Organisationsmitglieder weitergegeben. Diese Annahmen beeinflussen das Denken, die Wahrnehmung und das Verhalten aller und jedes einzelnen Mitwirkenden.[82]

5.1 Kulturebenen nach Edgar H. Schein

Um die Unternehmenskultur besser zu veranschaulichen, hat Schein ein Modell mit drei unterschiedlichen Ebenen entwickelt. Diese drei Ebenen sollen die Sichtbarkeit der kulturellen Phänomene darstellen.[83]

Die erste und oberste Ebene beschreibt die „Artefakte“. Diese Phänomene sind sichtbar beziehungsweise beobachtbar, die Bedeutung dahinter ist jedoch schwer interpretierbar. Diese Ebene umfasst beispielsweise den Sprachgebrauch, besondere Rituale, den Kleidungsstil und spezielle Umgangsformen. Sie ist von Bedeutung, damit die Inhalte der beiden nachfolgenden Ebenen an neue Organisationsmitglieder weitergegeben werden können. Die zweite Ebene kennzeichnet die „Normen und Werte“ in einer Organisation. Die Inhalte dieser Ebene sind teilweise sichtbar und werden größtenteils nur unbewusst wahrgenommen. In diese Ebene fallen spezielle ungeschriebene Verhaltensregeln, Verbote, Ideologien und Maximen, die ein Bewusstsein für richtig und falsch schaffen. Die letzte Ebene beschreibt die „Grundannahmen“, welche unsichtbar und meist unbewusst sind. Sie bildet den Kulturkern und prägt die beiden anderen Ebenen. Diese Annahmen werden als selbstverständlich angenommen, weil sie sich

[80] Vgl. Stulle (2018), S. 6.

[81] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 195.

[82] Vgl. Homma/Bauschke/Hofmann (2014), S. 4 f.

[83] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 195.

bereits über einen längeren Zeitraum entwickelt haben. Dies können zum Beispiel grundlegende Annahmen oder Überzeugungen sein.[84]

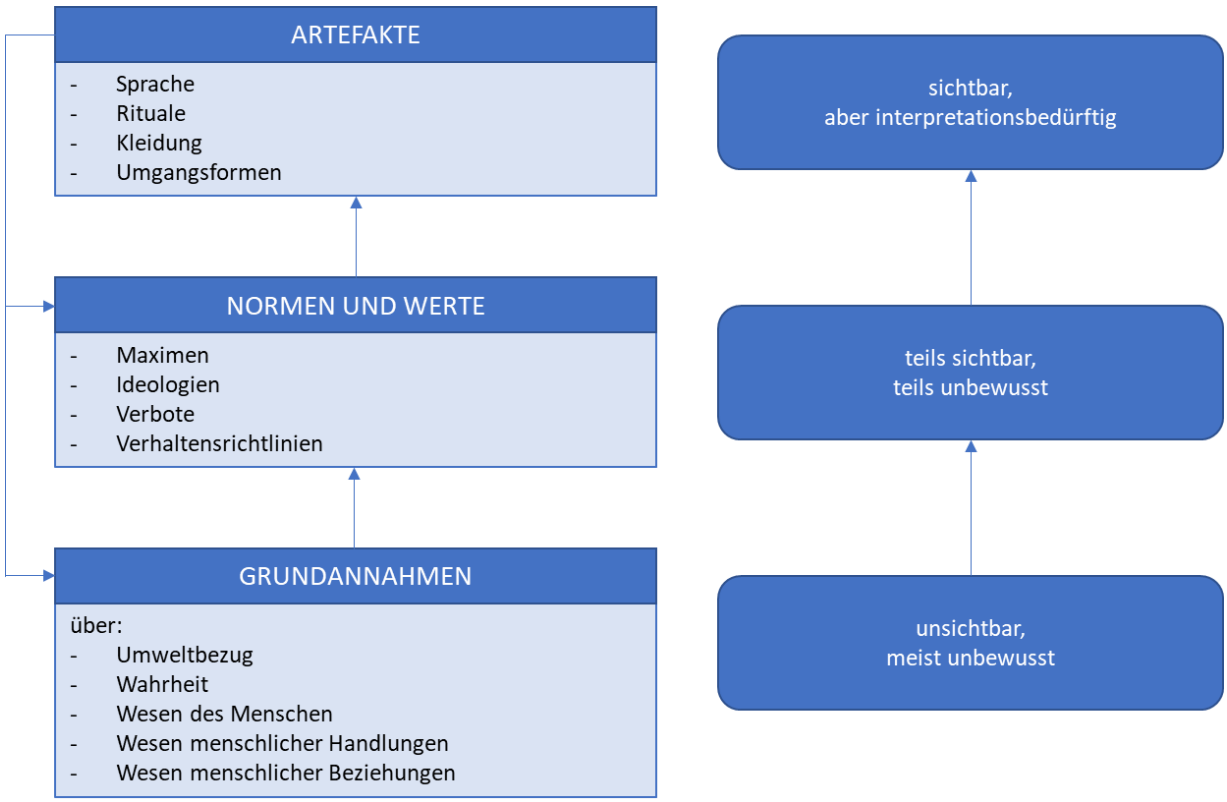


Abbildung 7: Kulturebenen nach Edgar H. Schein, Quelle: Vahs/Brem (2015), S. 196 (leicht modifiziert).

Wertevorstellungen sind für bestehende Mitarbeiter, potentielle Mitarbeiter sowie für Kunden von besonderer Bedeutung, daher müssen auch diese dementsprechend in einem Unternehmen berücksichtigt werden. Sie sind verantwortlich für den jeweiligen Führungsstil, wie die Arbeit oder die Arbeitszeit gestaltet wird oder haben Einfluss auf die Erwartungen der Mitarbeiter an die Firmenkultur sowie an das Arbeitsumfeld. Für potentielle Mitarbeiter sind Wertvorstellungen ausschlaggebend für die Wahl des zukünftigen Arbeitgebers.[85]

5.2 Einflüsse auf die Unternehmenskultur

Auch die demografische Entwicklung und der Wertewandel nehmen Einfluss auf die Unternehmenskultur. Somit ist eine aktive Auseinandersetzung mit der Unternehmenskultur unumgänglich. Wollen Unternehmen qualifizierte Arbeitskräfte bestimmter Generationen auf sich aufmerksam machen, so müssen deren Erwartungen an ihren zukünftigen Arbeitgeber erfüllt werden. Da jede Generation andere Wertemuster verfolgt, ist es wichtig, die eigene Unternehmenskultur in regelmäßigen Zeitabschnitten kritisch zu hinterfragen und etwaige Anpassungen vorzunehmen. Wollen Unternehmen die jüngeren Generationen ansprechen, so ist es sinnvoll, die Unternehmenskultur in Richtung Offenheit,

[84] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 195 ff.

[85] Vgl. Sackmann (2017), S. 24.

Kommunikation, Transparenz und einem Arbeiten auf Augenhöhe zu entwickeln. Da ebenfalls die Erwartungshaltung an den Arbeitgeber tendenziell in den letzten Jahrzehnten gestiegen ist, ist es nicht mehr ausreichend, ein markt- und branchenübliches Gehalt zu bezahlen. Ebenso muss auf die Wertevielfalt und auf die einhergehende Diversität in einem Unternehmen geachtet werden, damit ein entsprechendes kulturelles Umfeld geschaffen werden kann.[86]

5.3 Vier Funktionen einer Unternehmenskultur

Der Erfolg eines Unternehmens mit einer starken Unternehmenskultur konnte bereits durch diverse empirische Untersuchungen nachgewiesen werden. Die Unternehmenskultur kann verschiedene Funktionen in einem Unternehmen einnehmen. Die „Koordinationsfunktion" einer Kultur ermöglicht eine Steuerung des Verhaltens einer Belegschaft. Ebenfalls kann von einer „Motivationsfunktion" ausgegangen werden, wobei die Kultur die Arbeit als sinnstiftend darstellt und eine gesteigerte Leistungsbereitschaft an den Tag legt. Eine „Identifikationsfunktion" einer Kultur sagt aus, dass sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren können und eine Zugehörigkeit zum Unternehmen verspüren. Als viertes wird die „Profilierungsfunktion" genannt, die besagt, dass die Kultur in einem Unternehmen als speziell und einzigartig wahrgenommen wird und sich das Unternehmen dadurch von den anderen abheben kann. Des Weiteren kann von einer starken und einer schwachen Kultur gesprochen werden. Eine schwache Kultur hat kaum eine Wirkung auf das Verhalten der Belegschaft also eine geringe Koordinationsfunktion. Die Kultur wird als stark empfunden, wenn die Wertvorstellungen und die Ziele des Unternehmens und der Belegschaft übereinstimmen.[87]

5.4 Wertevielfalt aufgrund unterschiedlicher Generationen am Arbeitsplatz

Vor allem die Wertevielfalt der unterschiedlichen Generationen in einem Unternehmen soll eine große Herausforderung in den unterschiedlichen Unternehmen darstellen. Laut Florian Kunze von der Universität von St. Gallen muss ein Management für Altersdiversität in ein Unternehmen integriert werden, um nachteilige Auswirkungen der Wertevielfalt erfolgreich entgegenzuwirken. Laut Kunze sind zwei Phänomene präsent, die mit der Wertevielfalt einhergehen. Als erstes Phänomen nennt Kunze das „Klima der Zusammenarbeit der Generationen" und als zweites Phänomen die „Bereitschaft der Generationen zur Zusammenarbeit". Das Klima der Zusammenarbeit geht aus der typischen Bildung von sozialen Gruppen hervor, in dem sich prinzipiell Gruppen von Menschen bilden, die das gleiche Alter haben oder gleiche Interessen verfolgen. Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit wird von den Karrierewünschen der unterschiedlichen Generationen beeinflusst. Die älteren Kohorten verbleiben aufgrund des demografischen Wandels bereits länger in ihrem Unternehmen und besetzen Stellen, die für die jüngeren Generationen von Interesse sind, daher besteht nur eine geringe Bereitschaft zur Zusammenarbeit der Generationen. Im Gegensatz dazu bekommen auch jüngere Generationen die

[86] Vgl. Sackmann (2017), S. 23 ff.

[87] Vgl. Eberhardt (Hrsg.) (2013), S. 10.

Chance eine Führungsposition einzunehmen, wobei ältere Kohorten damit erst zurechtkommen müssen, dass jüngere Kollegen ihre Vorgesetzten sind.[88]

Momentan befinden sich fünf unterschiedliche Generationen in unseren Unternehmen, die *Traditionals* eingeschlossen. Die vier, am stärksten vertretenden, Generationen, das heißt von den Babyboomern bis zur Generation Z, können in einer prozentuellen Verteilung der nächsten Abbildung entnommen werden. Die Abbildung zeigt den Stand aus dem Jahr 2017 aus einer empirischen Untersuchung im Auftrag der Wirtschaftskammer Wien, basierend auf den erhobenen Daten des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger.[89] Wie man hier aus der Grafik entnehmen kann, macht die Generation Z noch einen geringen Teil der momentanen Belegschaft aus, wobei die Generation X und die Generation Y den größten Teil der Belegschaft einnehmen.

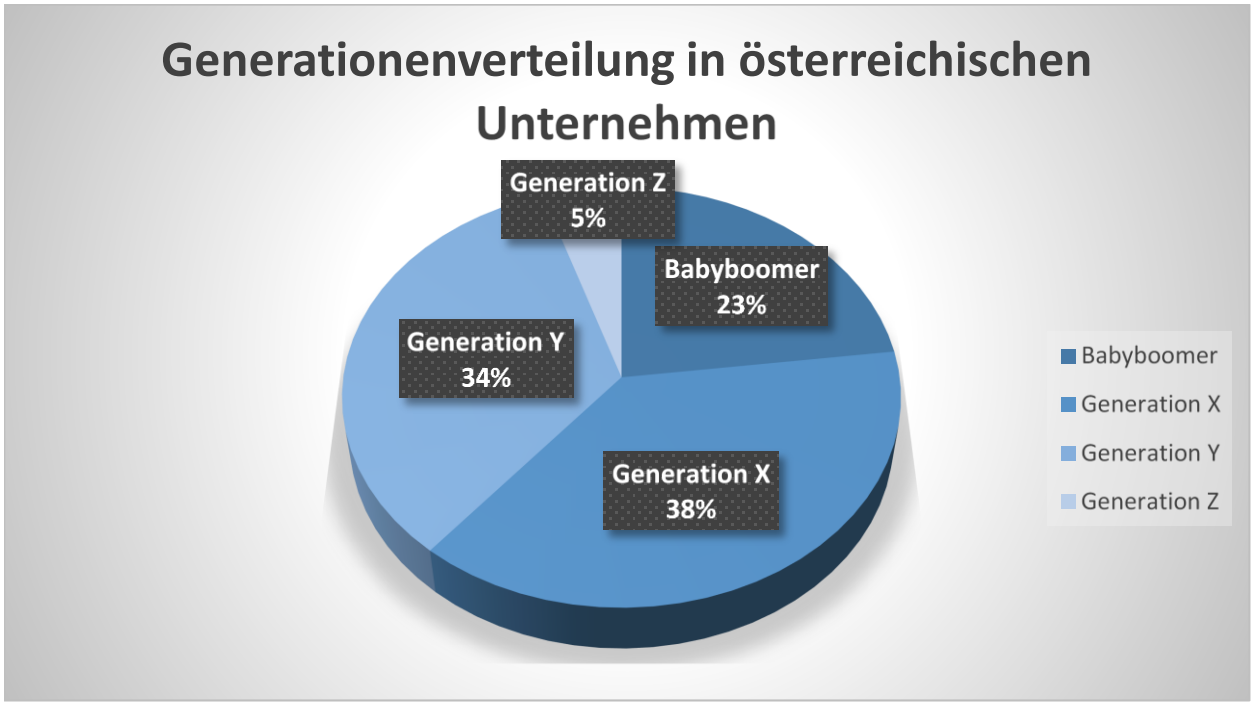


Abbildung 8: Generationenverteilung basierend auf den Daten des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger (Stand 2017), Quelle: Herget/Strobl (Hrsg.) (2018), S. 82 (leicht modifiziert).

Diese Studie im Auftrag der Wirtschaftskammer untersuchte die Zusammenarbeit der Generationen in den Unternehmen, wobei nur die Babyboomer, die Generation X und Y untersucht wurden. Die Generation Z war im Jahr 2017 noch zu gering vertreten, so dass genaue Aussagen über deren Zusammenarbeit mit anderen Generationen gemacht werden konnten. Laut dieser Studie konnte nur bei der Befragung zu den Werten „Arbeitsplatzsicherheit“ und „Sinnfindung in der Arbeit“ eine Übereinstimmung gefunden werden. Alle Generationen stimmten hier zu, dass diese Werte durchaus von Bedeutung sind. Ansonsten konnten nur vereinzelt Überschneidungen jeweiliger Generationen ermitteln werden. Die Untersuchung zeigt auch, dass die Zusammenarbeit zwischen Babyboomern und der Generation Y eher zu Konflikten führt, da beide Generationen den Auslöser für Konflikte in der jeweilig

[88] Vgl. Herget/Strobl (Hrsg.) (2018), S. 81.

[89] Vgl. Herget/Strobl (Hrsg.) (2018), S. 82.

anderen Generation sehen. Ebenfalls wird die Zusammenarbeit innerhalb der einzelnen Kohorten am besten bewertet.[90]

5.5 Innovationskultur

Damit ein Unternehmen erfolgreich am Markt agieren kann, spielt zusätzlich zu einer gut entwickelten Unternehmenskultur auch die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens eine große Rolle. „*Die Innovationskultur ist im Grunde genommen eine spezifische Ausprägung der Unternehmenskultur, die auf die gezielte Förderung von Innovationen gerichtet ist.*“[91] Viele Unternehmen wissen bereits, dass es vorteilhafter ist, sich mit dem demografischen Wandel auseinanderzusetzen und sehen den Wandel als Herausforderung, aber auch als Chance das Unternehmen für die Zukunft zu gestalten. Aus Erfahrungsberichten heraus kann eindeutig festgestellt werden, dass Unternehmen, die sich aktiv mit dem demografischen Wandel befassen und zukunftsorientierte Konzepte entwickeln sowie diese auch umsetzen, einen wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Eine durchaus effektvolle Strategie ist es, durchgehend Ideen zu generieren und Innovationen auf den Markt zu bringen. Die Innovationsfähigkeit ist ausschlaggebend für Wachstum und Wohlstand in unsere Gesellschaft. Um die Innovationsfähigkeit beibehalten zu können, ist es überaus wichtig, dass sich die Wirtschaft mit den, sich ändernden, Erwartungen der gesamten Gesellschaft auseinandersetzt.[92]

Die Innovationskultur ist ein sehr bedeutsames Thema in einem Unternehmen, dennoch wird ihr oft sehr wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Die Unternehmenskultur oder die Innovationskultur sind in einem Unternehmen schwer greifbar oder auch messbar. Auch lässt sich die Kultur nicht so einfach gestalten, wie man gerne möchte. Bei einer Kultur handelt es sich vorwiegend um „weiche Faktoren“. Unter weichen Faktoren versteht man beispielsweise Einstellungen, Verhaltensweisen, Werte oder persönliche Beziehungen in einem Unternehmen. Im Gegensatz dazu gibt es auch „harte Faktoren“, die beobachtbar sind oder auch schriftlich festgehalten werden können. Dies können beispielsweise Organigramme, Richtlinien, Anweisungen oder Stellenbeschreibungen sein.[93]

Wie vorhin erwähnt ist eine Innovationskultur schwer greifbar, sie ist auch nicht ein Faktor, der auf Anhieb da ist. Sie ist das Resultat vieler unterschiedlicher Elemente. Die Betrachtung der einzelnen Elemente wirkt eventuell gar nicht so faszinierend auf uns, dennoch hat sie eine enorme Wirkung auf die Menschen in einem Unternehmen. Eine Innovationskultur kann man nicht nur einfach als Leitbild beschreiben und hoffen das sie von allein wächst. Hierzu spielt die Implementierung bestimmter Maßnahmen eine Rolle, die die Kultur fördern und etwaige Widerstände und Hemmnisse abbauen.[94]

Um eine innovationsfördernde Kultur zu schaffen beziehungsweise zu fördern, sind die weichen Faktoren, oder auch informale Faktoren genannt, höchst bedeutungsvoll. Wenn der Fokus nämlich nur auf eine Neugestaltung der formalen Organisation mit ihren Strukturen, Prozessen und Strategie liegt,

[90] Vgl. Herget/Strobl (Hrsg.) (2018), S. 82.

[91] Gausemeier u. a. (2019), S. 77.

[92] Vgl. Jeschke u. a. (2015), o.S.

[93] Vgl. Gausemeier u. a. (2019), S. 77.

[94] Vgl. Goinger Kreis (Hrsg.) (2015), S. 49.

dann wird es nicht ausreichen, die Dynamik am Markt standzuhalten. Um die weichen und harten Faktoren visuell besser zu verdeutlichen, wird in der nächsten Abbildung der Beziehungs-Eisberg nach Vahs dargestellt. Die harten, formalen Faktoren sind wie die Spitze des Eisbergs beobachtbar und sichtbar, wobei sich die weichen Faktoren unter Wasser befinden, da sie im ersten Anschein nicht gleich wahrnehmbar sind.[95]

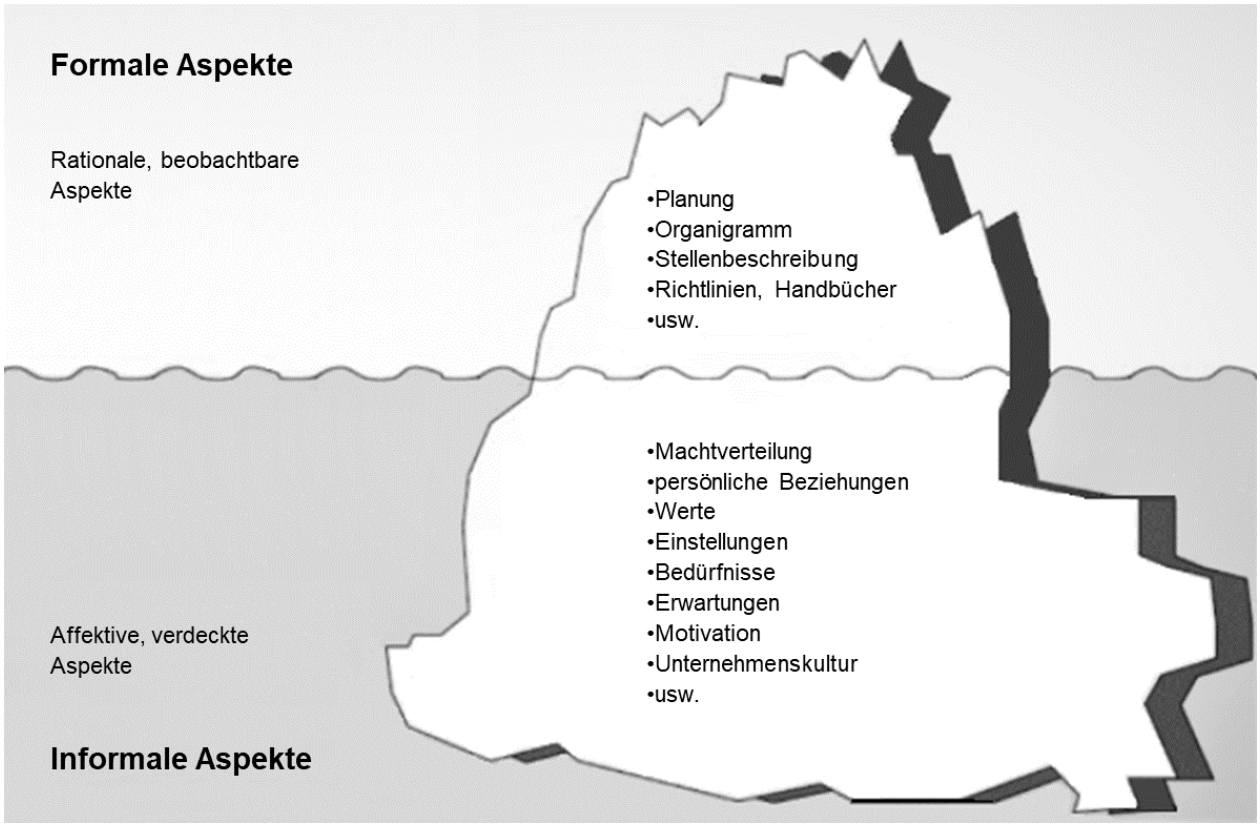


Abbildung 9: Beziehungseisberg nach D. Vahs, Quelle: Vahs/Brem (2015), S. 206 (leicht modifiziert).

5.5.1 Entwicklung einer Innovationskultur

Der erste Schritt, den ein Unternehmen für den Aufbau einer Innovationskultur setzen muss, ist die Entwicklung einer eigenen, auf das Unternehmen maßgeschneiderten, innovationsfördernden Kultur. Eine gezielte Einführung eines Innovationsmanagements ist zu empfehlen, bei denen die Mitarbeiter Freiräume zur Ideenentwicklung innehaben sowie das Recht besitzen, schnell einzugreifen und Experimente durchzuführen. Da Innovationen immer mit einem gewissen Risiko verbunden sind, ist es oft sinnvoll, eine eigene unabhängige Innovationsmanagementabteilung im Unternehmen zu haben oder diese aus dem Unternehmen auszulagern, damit das Risiko bei etwaigem Scheitern eingeschränkt wird. Negativ behaftet sind Unternehmen mit starren Strukturen und Hierarchien und zu langen Entscheidungswegen. Zu viele starre Regeln und Prozesse sind ebenfalls für eine innovationsfördernde Kultur hinderlich. Für Innovationen müssen Freiräume geschaffen werden, ohne die sind diese zum Scheitern verurteilt. Ebenfalls muss bedacht werden, dass eine Innovationskultur oft mit hohen Kosten verbunden ist. Auf der anderen Seite können derartige Investitionen jedoch zu einem nachhaltigem

[95] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 204.

Unternehmenserfolg führen. Innovationsmanager müssen aber die Erlaubnis haben, sich frei zu bewegen und überall notwendige Informationen einzuholen, wenn der Bedarf dafür nötig ist. Dies können Marktforschungsprojekte, Workshops oder auch längere Dienstreisen sein. Als nächster Schritt ist ein geeigneter Führungsstil ausschlaggebend, damit Mitarbeiter gewillt sind, innovativ zu denken und Ideen zu entwickeln. Der Führungsstil muss von allen Hierarchiestufen gelebt werden. Des Weiteren ist es erforderlich, die Innovationsstrategie nicht als Nebenprojekt zu sehen, sondern muss in die Gesamt-Unternehmensstrategie integriert werden.[96]

5.5.2 Arten von Innovationskulturen

Aufgrund des rasanten Wandels und der Dynamik am Markt, die durch die Digitalisierung und der Globalisierung hervorgerufen wurde, ist die Anwendung von traditionellen Innovationskonzepten, wie beispielsweise der *Stage-Gate-Prozess* oft nicht mehr ausreichend. Aufgrund dieser Tatsache müssen die Innovationskultur, die Strategie und die Innovationsprojekte aufeinander stimmig angepasst werden um einen wirtschaftlichen Erfolg zu erreichen. Zu diesem Ergebnis sind immerhin die Innovationsberatung DIE IDEOLOGEN® und die STEINBEIS SCHOOL OF MANAGEMENT UND INNOVATION anhand einer Studie gekommen. Die Studie wurde mit rund 200 Ideen- und Innovationsmanagern von Unternehmen aus 13 Branchen durchgeführt, wobei ebenfalls über 100 Innovationsprojekte untersucht wurden. Durch die Untersuchung wurde deutlich, dass das traditionelle Innovationsmanagement lediglich für Weiterentwicklungen und für inkrementelle Verbesserungen geeignet ist und dass man für die Entwicklung von entscheidenden, radikalen Innovationen neue Herangehensweisen benötigt. Lediglich kreative Mitarbeiter und Innovationskonzepte anderer hoch innovativen Unternehmen, wie Google oder Apple, zu kopieren wird nicht reichen, eine eigene funktionierende Innovationskultur zu schaffen. Jede Organisation ist individuell und ebenfalls spezifisch ist ihre Innovationskultur zu behandeln.[97]

Durch die zuvor erwähnte Studie wurde es möglich, vier unterschiedliche Innovationskulturen in Unternehmen ausfindig zu machen. Diese vier Kulturen sind je nach Art des Innovationsprojektes beziehungsweise des Innovationsgrades zu unterscheiden und die Innovationsprojekte können dadurch unterschiedlich in den Unternehmen zeitlich vorangetrieben werden.[98]

5.5.2.1 Proaktive Innovatoren

Dieser Typ der Innovationskultur, dem circa 21 Prozent der Unternehmen angehören, treibt Innovationen mit klaren Zielen und höchstem Einsatz aller Bereiche an, damit sie als erstes im Markt erscheinen. In den Unternehmen findet ein hoher und schneller Ideen- und Informationsaustausch in allen Bereichen statt und erfolgsversprechende Ideen werden schnell in experimentelle Projekte umgewandelt. Sind Projekte nur mit mäßigen Erfolgsaussichten behaftet, werden sie umgehend niedergelegt, wobei solche Projekte nicht als Niederlage beurteilt werden, sondern einen Weg der Erkenntnisgewinnung darstellen.

[96] Vgl. Andelfinger/Hänisch (Hrsg.) (2015), S. 147 f.

[97] Vgl. Gausemeier u. a. (2019), S. 79., sowie Meyer (2014), S. 15 ff.

[98] Vgl. Meyer (2014), S. 18.

Proaktive Innovatoren besitzen eine starke Dynamik und ihr Engagement lässt höhere Innovationsgrade erzielen.[99]

5.5.2.2 Strategische Innovatoren

Die strategischen Innovatoren haben sich ebenfalls ambitionierte Ziele gesetzt, agieren jedoch anders als die proaktiven Innovatoren. Zu den strategischen Innovatoren gehört rund ein Viertel der Unternehmen. Sie reagieren erst bei entsprechenden Marktveränderungen oder bei Anordnung der obersten Instanz. Wenn jedoch Projekte gestartet werden, sind die Ergebnisse durchaus höchst effektiv. Die Reaktion auf sich verändernde Anforderungen im Markt dauert in diesen Unternehmen jedoch etwas länger, so dass sie von innovativeren Mitbewerbern überholt werden. Strategische Innovatoren sind von der Führung abhängig, in dem diese die richtigen Maßnahmen einleitet und die richtige Strategie einsetzt. Fehlt die richtige Führung oder wird der Markt falsch eingeschätzt, so werden die strategischen Innovatoren im Innovationswettbewerb den anderen innovativen Mitstreitern permanent unterlegen sein.[100]

5.5.2.3 Innovative Optimierer

Ungefähr 36 Prozent der untersuchten Unternehmen gehören zu den sogenannten innovativen Optimierern. Diese Innovationskultur zeichnet sich durch das Optimieren und Perfektionieren des Bestehenden aus. Unternehmen, die als innovative Optimierer gelten, spezialisieren sich auf Detailtreue und ausgezeichnete Qualität in ihren Produkten sowie Prozessen. Bestehende Produkte oder Produktlinien werden durch neue Funktionen erweitert oder generell optimiert. Des Weiteren haben sie einen klaren Fokus auf ihr Marktsegment. Diese Innovationskultur ist auf keinen Fall negativ behaftet, diese Unternehmen nutzen ihre Stärken und steigen mit ihren Fähigkeiten oftmals zu Weltmarktführer auf. Sollten in solch einer Kultur jedoch Innovationen mit umfangreichem Ausmaß in Angriff genommen werden, sind diese Projekte nur mit einem erheblichen Einsatz von Ressourcen und Kraft zu meistern.[101]

5.5.2.4 Operative Innovatoren

Zu den operativen Innovatoren können knapp 16 Prozent der untersuchten Unternehmen gerechnet werden. In diesen Unternehmen wird der Fokus auf das Tagesgeschäft gelegt und Innovationen werden gar nicht oder nur wenig vorangetrieben. Es gibt zwar Mitarbeiter oder Abteilungen die Ideen generieren, das Potenzial aller Mitarbeiter wird dennoch nicht vollends ausgeschöpft. Sollten Innovationen auf den Markt gebracht werden, passiert dies eher nebensächlich.[102]

[99] Vgl. Meyer (2014), S. 18 f.

[100] Vgl. Meyer (2014), S. 19.

[101] Vgl. Meyer (2014), S. 19 f.

[102] Vgl. Meyer (2014), S. 20.

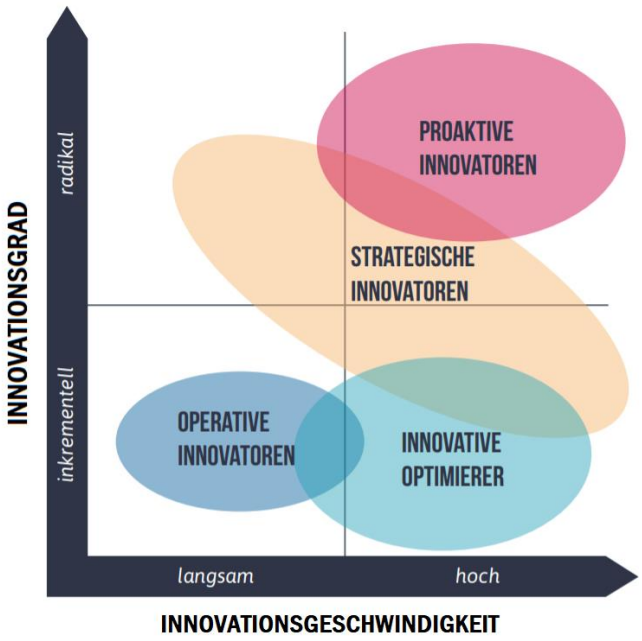


Abbildung 10: Die vier Typen der Innovationskultur, Quelle: Meyer (2014), S. 18 (leicht modifiziert).

5.5.3 Innovationshemmende Merkmale einer Innovationskultur

Da eine Innovationskultur auch störende, beziehungsweise hemmende Merkmale aufweisen kann, ist es nötig, auch diese zum besseren Verständnis zu erwähnen.

Ein auffälliges innovationshemmendes Merkmal kann beispielsweise das Ressortdenken sein. Hier sehen Mitarbeiter eines Bereiches die Mitarbeiter anderer Bereiche in einem Unternehmen als Gegner an und es entstehen einzelne Subkulturen. Dies kann aufgrund von fehlenden Ressourcen der Fall sein oder aber auch, weil sich Abteilungen ihren eigenen Abteilungs- und Bereichszielen verstärkt widmen. Durch diese Abgrenzung erweist sich die Kommunikation und Kooperation der einzelnen Abteilungen als besonders schwierig. Des Weiteren kann die Risikoscheue ein innovationshemmendes Merkmal darstellen. Neue Ideen werden verweigert oder stoßen grundsätzlich auf Ablehnung, weil die Angst vor einem Scheitern zu groß ist. Mögliche Innovationen werden bereits anfänglich im Keim erstickt. Ebenfalls kann eine straffe Hierarchie innovationshemmend wirken, weil Hierarchiedenken in der Regel zu wenig Freiraum für Kreativität und eigenständiges innovatives Handeln bietet.[103]

5.5.4 Herausforderungen für innovationsfähige Unternehmen

Von einem innovativen Unternehmen spricht man, wenn dieses Unternehmen in Bezug auf die Entwicklung und Vermarktung neuer Ideen ihren Mitbewerbern überlegen gegenüber steht. Diese neuen Ideen können Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle oder neue Prozesse verkörpern. Eine wichtige Herausforderung, die Unternehmen ernst nehmen müssen, ist der Zeitdruck Innovationen auf den Markt zu bringen. Die Zeitspanne, in der ein Unternehmen eine Pionierstellung einnehmen kann, verkürzt sich wesentlich. Diese Tatsache liegt vor allem an zwei bedeutenden Faktoren. Der erste Faktor beinhaltet die Verkürzung des Produktlebenszyklus und als zweiter Faktor kann die frühzeitige Imitation

[103] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 210.

von Innovationen durch konkurrierende Anbieter genannt werden. Ebenfalls ist der Schutz des intellektuellen Eigentums von immenser Bedeutung.[104]

Eine weitere Herausforderung stellt der, bereits gesättigte, Markt dar. Unternehmen müssen sich von ihren Mittbewerbern abheben, indem den Kunden ein Mehrwert angeboten wird. Eine Fokussierung auf einen Nischenmarkt ist sinnvoll, sofern sich der Return-On-Innovation lohnt. Zu beachten ist jedoch, dass die Innovationstätigkeiten gegebenenfalls nicht weniger aufwendig sind, nur weil eine kleinere Zielgruppe angesprochen wird.[105]

Durch den globalen Innovationswettbewerb sind Unternehmen weitgehend, vor allem in finanzieller Hinsicht, überfordert die gegenwärtigen Kundenanforderungen im Alleingang zu befriedigen. Deshalb sehen Unternehmen ihre Chance darin, sich auf ihre Kernkompetenzen zu fokussieren und andere Aktivitäten, die zur Leistungserbringung notwendig sind, aber nicht zur Kernkompetenz gehören, an kooperative Partner weiterzugeben. Ebenfalls wird diese Vernetzung von Bedeutung, wenn bestehende Technologien zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse an ihre Grenzen stoßen.[106]

5.5.5 Anpassung der Kultur an die Generation Z

Durchaus ansprechende Punkte einer Kultur, um sie für Generation Z ansprechend zu gestalten, sind Flexibilität, Transparenz und Individualität.[107] Ebenfalls muss ein Unternehmen für Authentizität stehen. Denn wenn ein Unternehmen nicht die Versprechen hält, die es extern glauben lässt, werden potentielle Bewerber durch andere über ihre Kommunikationskanäle informiert und werden von einer Bewerbung absehen. Die Lücke zwischen der gelebten Unternehmenskultur und dem aufgebauten Image des Unternehmens muss so klein wie möglich gehalten werden. Wenn das geschafft ist, können junge Interessenten für das Unternehmen begeistert werden und dafür kann im Gegenzug ihre Loyalität geerntet werden.[108]

Des Weiteren sind flache Hierarchien für diese Generation besonders ansprechend. Bei Unternehmen mit ausgeprägter Hierarchie reicht der Entscheidungsspielraum eines Mitarbeiters gerade bis zu seinem direkten Vorgesetzten. Da die jüngsten Generationen gerne Gestaltungsmöglichkeiten haben möchten, damit ihr Handlungsspielraum nicht allzu eingeschränkt ist, empfiehlt es sich die Organisation in diesem Sinne flach zu halten.[109]

Wie jedoch ein Merkmalskatalog speziell für die Generation Z aussehen soll, wird in den nachfolgenden Kapiteln erarbeitet. Zu allererst werden allgemeine Merkmale einer Innovationskultur identifiziert, die bereits zuvor aus unterschiedlichen Literaturrecherchen herausgefiltert wurden. Schlussendlich können die gesammelten Ergebnisse zu einem finalen theoretischen Merkmalskatalog, der auf die Generation Z angepasst wird, erstellt werden. Da die gewonnen Erkenntnisse im Praxisteil dieser Arbeit auf ihre

[104] Vgl. Sommerlatte/Beyer/Seidel (Hrsg.) (2006), S. 27 ff.

[105] Vgl. Sommerlatte/Beyer/Seidel (Hrsg.) (2006), S. 30.

[106] Vgl. Sommerlatte/Beyer/Seidel (Hrsg.) (2006), S. 32.

[107] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 106.

[108] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 114.

[109] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 110.

Gültigkeit hin untersucht werden, muss ebenfalls vorab noch auf die Charakteristika der empirischen Forschung eingegangen werden.

5.6 Merkmale einer Innovationskultur

1) Innovation als Grundwert im unternehmerischen Leitbild

In einem innovativen Unternehmen sollte der Begriff Innovation in den Köpfen der Belegschaft verankert sein. Denn nur, wenn der Kreativität und der Freude am Innovieren ein hoher Stellenwert beigemessen wird, kann dem Unternehmen eine ausgeprägte Innovationskultur nachgesagt werden. Personen, die außergewöhnliche und neue Ideen an den Tag bringen, die zum wirtschaftlichen Erfolg führen, muss von der Unternehmensleitung wertschätzend begegnet werden. Es reicht demzufolge nicht, einfach Grundwerte in das Leitbild zu schreiben, ohne dass diese im Unternehmen auch gelebt werden.[110]

2) Flache Hierarchien

Laut einer Studie von 2017, bei der mehr als 14.000 Fach- und Führungskräfte befragt wurden, stellte sich heraus, dass flache Hierarchien in einem Unternehmen zu mehr Innovationen führen. Diese Studie, die von Kienbaum und StepStone durchgeführt wurde, besagt, dass eine stark hierarchisch ausgebildete Struktur vor allem in Mehrlinien-Organisationen zu einer innovationshemmenden Kultur führt.[111]

Durch flache Hierarchien können Mitarbeiter innovativer agieren, weil sie dadurch mehr Ideen einbringen können. Die Mitarbeiter sind weitaus zufriedener, weil sie durch mehr Entscheidungsspielraum ihre kreative Seite ausleben können. Der Vorteil von zufriedenen Mitarbeitern ist eine sinkende Krankenstandsrate und eine Verringerung des Zustands der inneren Kündigung. Durch die Studie von Kienbaum und StepStone waren ebenso 74 Prozent der Fachkräfte in stark ausgeprägten Hierarchien der Meinung, dass ihre Führungskräfte dagegen sind, dass Ideen und Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern eingebracht werden. Das Potenzial der Mitarbeiter wird hier bedauerlicherweise oft schon gar nicht ausgeschöpft.[112]

3) Unterstützung durch Führungskräfte

Nicht nur eine stark hierarchisch ausgeprägte Struktur ist hinderlich für die Innovationskultur, sondern auch eine Behinderung bei innovativen Vorhaben von Mitarbeiten durch ihre Führungskräfte, egal auf welcher Führungsebene. Ist der Führungsstil passend, so können Mitarbeiter auch zufriedener und motivierter ihrer Tätigkeit nachgehen. Eine Innovationskultur sollte nicht nur durch das Topmanagement unterstützt werden, sondern auch Führungskräfte der darunterliegenden Ebenen müssen diese Kultur leben. Oft fehlt den Führungskräften das Vertrauen in ihre Mitarbeiter und sie lassen diese ihre Arbeit mit wenig Eigenverantwortung und Selbstbestimmtheit verrichten. Hierbei ist es nun eine Aufgabe aller Führungskräfte das Potenzial ihrer Mitarbeiter zu erkennen und diese auch zu fördern. Die Unterstützung

[110] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 211 f.

[111] Vgl. Kienbaum (Hrsg.) (2017), Onlinequelle [17.11.2019].

[112] Vgl. Krumm/Buchholz (2018), S. 12 ff.

der Führungskräfte für Innovationsvorhaben muss gegeben sein, damit eine Innovationskultur etabliert werden kann.[113]

4) Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter

Das Lernen im Generellen ist für eine innovationsfördernde Kultur von großer Bedeutung. Ebenfalls ist eine Investition in Aus- und Weiterbildung höchst bedeutsam, damit Innovationen in einem Unternehmen überhaupt zustande kommen. Ein Lernen voneinander und das Lernen im täglichen Arbeitsleben unterstützt aktiv die Ideengenerierung. Die Integration eines gut funktionierenden Wissensmanagements und ein interner, regelmäßiger Informationsaustausch sollen ebenfalls dabei unterstützen, diese Kultur zu fördern.[114]

Unternehmen, die eine qualifizierte und gut informierte Belegschaft vorweisen können, kommen einer innovationsfördernden Kultur demnach deutlich näher. Eine wichtige Methode, um den Horizont eines Mitarbeiters zu erweitern, ist die Möglichkeit der *Job-Rotation*. Hier wird dem Mitarbeiter die Gelegenheit gegeben, in verschiedenen Bereichen im Unternehmen zu arbeiten. Die erlangten Fachkenntnisse sollen dazu dienen, über die Grenzen der einzelnen Abteilungen hinwegzublicken und Probleme besser identifizieren zu können. Diese Methode dient dazu, die Beziehungs- und Wissensnetzwerke zu erweitern und fehlendes Verständnis von anderen Bereichen abzubauen.[115]

5) Betriebliches Gesundheitsmanagement

Ein erfolgsversprechendes Kriterium in einem Unternehmen ist die Gesundheit der Mitarbeitenden. Nur wenn die Mitarbeiter und Führungskräfte in einem Unternehmen gesund sind, kann es mit wirtschaftlichem Erfolg am Markt agieren. Um die Innovationsfähigkeit in einem Unternehmen aufrecht zu halten, ist gezielt gegen Mobbing, Demotivation und innere Kündigung vorzugehen. Dadurch können Wissensverluste minimiert werden und *High Potentials* länger an das Unternehmen gebunden werden. Mit einem gut funktionierenden betrieblichen Gesundheitsmanagement werden die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens gefördert.[116]

Ebenfalls ist eine reine Kompetenzentwicklung in einem Unternehmen nicht ausreichend, um Mitarbeiter leistungsfähiger zu machen und um echte Innovationen voranzutreiben. Um die jeweiligen Aufgaben zu erledigen, sollte der physische und psychische Zustand des Mitarbeiters im Fokus stehen. Daher ist ein integriertes Gesundheitsmanagement ein wesentliches Instrument, solchen Belastungen entgegen-zuwirken. Vor allem Innovatoren sind ständig unter Druck, da sie für die Umsetzung ihrer Ideen viel Energie investieren müssen, zumal oftmals Widerstände bei deren Umsetzung beseitigt werden müssen. Höchst motivierte Mitarbeitende innovieren oftmals parallel zu ihrer eigenen Arbeit und sind deshalb, aufgrund ihrer Eigeninitiative, enorm überfordert. Sind derartige Mitarbeiter durch ein tägliches Übermaß an Arbeit vollends überlastet, sinkt auch die Fähigkeit innovative Aufgabenstellungen zu meistern. Eine gute Innovationskultur zeichnet sich durch eine Prävention von Überbelastung aus, um die Gesundheit

[113] Vgl. Krumm/Buchholz (2018), S. 14 f.

[114] Vgl. Grasenik/Windhaber/Hutter (2009), Onlinequelle [17.11.2019].

[115] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 214.

[116] Vgl. Athanas/Graf (Hrsg.) (2013), S. 327.

der Mitarbeitenden zu erhalten. Eine gesunde Belegschaft ist maßgeblich, damit das Wissen weitergegeben werden und die Innovationsfähigkeit gesteigert werden kann.[117]

6) Ressourcen

Um Innovationsprojekte voran zu treiben, müssen ihnen auch Ressourcen zugeführt werden. Diese Ressourcen können in Form von Mitarbeitern, Geld oder Werkzeugen dem Projekt zur Verfügung gestellt werden. Diese fehlen infolge an anderer Stelle. Dieser Punkt muss bedacht werden, wenn Innovationsprojekte umgesetzt werden sollen. Ebenfalls muss die Tatsache berücksichtigt werden, dass Innovationsprojekte mehr Zeit in Anspruch nehmen, als das Umsetzen von Maßnahmen im täglichen Geschäft. Oft bringen Maßnahmen, die im operativen Geschäft umgesetzt werden, schnelle Erfolge, deshalb werden länger dauernde Innovationsvorhaben in den Hintergrund gerückt. Daher ist es auch oft verständlich, wenn Unternehmen längere Entscheidungszeiträume brauchen, um Ressourcen freizugeben. So ist die Ressource „Zeit“, in Form von gewährten Freiräumen, ebenfalls wichtig für eine innovative Unternehmenskultur.[118]

7) Toleranz gegenüber Misserfolgen und Fehlschlägen

Eine Innovationskultur zeichnet sich grundsätzlich durch ihre Fehlertoleranz und Lernkultur aus. Innovationsprojekte, vor allem wenn diese schnell umgesetzt werden müssen, sind stets mit einem gewissen Risiko verbunden, infolge liegen Erfolg und Misserfolg oft sehr nahe beieinander. Deshalb sollte der Misserfolg eines Projektes nicht als ein Scheitern betrachtet werden, sondern das Gelernte soll als Chance interpretiert werden. Das aus einem Misserfolg resultierende Wissen hat hohes Nutzenpotenzial und ist bei neuen Projekten besonders hilfreich.[119]

8) Kreative Teambildung

Innovationen werden nicht durch Maschinen generiert, sondern es sind immer die Menschen in einem Unternehmen, die ihre wertvollen Ideen einbringen. Diese Menschen, die unterschiedlichen Generationen angehören, mit verschiedenen Charaktereigenschaften, unterschiedlichem Alter, Geschlecht und bestimmten Erfahrungen, sind überaus wertvoll für eine innovationsfördernde Kultur. Diese Diversität wirkt sich sehr positiv auf den Innovationsprozess aus.[120]

9) Informationsverfügbarkeit

Eine gute Kommunikation, egal ob in Kleinst-, Klein- oder Mittelunternehmen, ist ein wesentliches Merkmal, das eine gute Innovationskultur ausmacht. Mitarbeiter schätzen eine offene Informationskultur und eine klare Regelung von Ansprechpersonen. Ebenfalls wird die Möglichkeit zum Ausüben konstruktiver Kritik als sehr wichtig empfunden.[121]

Informationen sollten weder gefiltert noch blockiert werden, denn Mitarbeiter können sich durch mangelnden Informationsfluss im Unternehmen als ein unbedeutendes Individuum fühlen und die

[117] Vgl. Kriegesmann/Kerka (Hrsg.) (2007), S. 181 ff.

[118] Vgl. Krumm/Buchholz (2018), S. 15 ff.

[119] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 217.

[120] Vgl. Krumm/Buchholz (2018), S. 17 f.

[121] Vgl. Grasenik/Windhaber/Hutter (2009), Onlinequelle [17.11.2019].

anfängliche Motivation kann schnell in Demotivation umschlagen. Demotivierte Mitarbeiter sind geneigt sich den Innovationstätigkeiten im Unternehmen zu entziehen.[122]

10) Vertrauen und Sicherheit

Eine große Rolle spielt gleichermaßen das Vertrauen der Belegschaft in die Unternehmensleitung. Denn wenn kontinuierlich leere Versprechungen prophezeit werden und im Laufe der Zeit Unbehagen entsteht, verliert die Belegschaft irgendwann das Vertrauen und Unsicherheit tritt in alle Ebenen eines Unternehmens auf. Diese Unsicherheit wirkt sich auf alles negativ aus, was eventuell komplett neu ist oder mit Veränderung verknüpft ist, dies hat zur Folge, dass Unsicherheit generell kontraproduktiv auf Innovationsvorhaben wirkt. Des Weiteren ist es für innovative Unternehmen wichtig, keine Mitarbeiter zu entlassen, nur weil aufgrund von Prozessinnovationen weniger Ressourcen an dieser Stelle benötigt werden. Dies lässt Mitarbeiter Vertrauen aufbauen und sie die Innovationsbereitschaft erhöhen. Es ist wichtig, dass die gesamte Belegschaft weiß, dass sie für ihre Arbeit geschätzt wird.[123]

11) Fördern von Innovations-Champions

In jedem Unternehmen gibt es kreative und top motivierte Leute, die Herausforderungen gerne annehmen und effizient umsetzen. Sie schrecken nicht vor größeren Herausforderungen zurück und reagieren trotz auftretenden Unannehmlichkeiten lösungsorientiert. Solche sogenannten „Innovations-Champions“ gilt es zu fördern, denn sie sind nicht nur gewillt Ideen zu generieren, sondern verfolgen ihre eigenen Ideen weiter und setzen diese auch um.[124]

12) Öffnen von Innovationsprozessen

Beim Öffnen von Innovationsprozessen wird bewusst auf eine externe Ideengenerierung gesetzt. Dieser Ansatz, über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus Ideen zu generieren, wird als *Open Innovation* bezeichnet. *Open Innovation* bietet die Möglichkeit über den eigenen Tellerrand hinauszublicken und auf das Potenzial unternehmensexterner Akteure wie Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Start-ups, Kreativ- und Technologieunternehmen zuzugreifen. Dabei kann neues Wissen erlangt werden, um neue Produkte, Services und Prozesse zu generieren. *Open Innovation* bietet eine Zusammenarbeit unterschiedlichster Branchen und Disziplinen, lässt geografische und gesellschaftliche Grenzen verschwimmen und fördert die Experimentierfreude.[125]

13) Veränderungsbereitschaft

Einen grundlegenden Beitrag zu einer guten Innovationskultur leistet die Veränderungsbereitschaft des gesamten Personals. Denn ohne Veränderungsbereitschaft der Belegschaft sind Innovationsvorhaben zum Scheitern verurteilt. Innovationen jeglicher Art, ob beispielsweise Produktinnovationen oder Prozessinnovationen, gehen intern sowie extern mit Veränderungen einher. Deshalb muss mit einer Innovationsbereitschaft ebenfalls eine Veränderungsbereitschaft einhergehen.[126]

---

[122] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 215.

[123] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 212.

[124] Vgl. Vahs/Brem (2015), S. 214.

[125] Vgl. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.) (2016), Onlinequelle [17.11.2019].

[126] Vgl. Stern/Jaberg (2010), S. 23.

Die Veränderungsbereitschaft wird von der Führungsebene vorgelebt, damit Innovationsvorhaben ohne etwaige Widerstände getätigt werden können. Die Belegschaft wird hier früh genug mit ausreichend Information versorgt, um Ängste und Abwehrreaktionen zu vermeiden. Ebenfalls ist ein Mitwirken der Betroffenen von Vorteil, da hier grundsätzlich eine bessere Akzeptanz des Veränderungsprozesses erzielt werden kann. Werden keine konkreten Maßnahmen zur Erhöhung der Veränderungsbereitschaft gesetzt, kann Unsicherheit entstehen, welche wiederum in Ablehnung der Veränderung überschlägt.[127]

[127] Vgl. Stern/Jaberg (2010), S. 334.

6 FINALER THEORETISCHER MERKMALSKATALOG

Im Zuge dieser Arbeit wurden mehrere relevante Begrifflichkeiten und Themen erläutert, um ein klareres Bild der Innovationskultur in heimischen KMU und den unterschiedlichen Generationen zu erhalten. In Kapitel 5.6 wurden bereits allgemeine Merkmale in einem KMU herausgearbeitet. Diese Merkmale sind aber nicht spezifisch auf die Generation Z übertragbar. Daher ist es wichtig, alle Informationen nochmals zu überdenken und zusammenzutragen, um diese schlussendlich in einem finalen Merkmalskatalog herauszuarbeiten, der speziell auf die Generation Z zugeschnitten ist.

6.1 Merkmalskatalog einer Innovationskultur in Bezug auf die Generation Z

Dieser Merkmalskatalog soll als Ausgangspunkt für die nachfolgende empirische Untersuchung dienen. Es gilt diesen durch eine qualitative Untersuchung anhand von mehreren Interviews zu überprüfen.

Der nachfolgende Merkmalskatalog ist das Produkt aus der zuvor erarbeiteten Literaturrecherche und soll Aufschluss geben, wie eine Innovationskultur in einem KMU aussehen beziehungsweise gelebt werden muss, um die Generation Z bestmöglich ansprechen zu können.

6.1.1 Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität

Um den vorangegangenen Text nochmals zu wiederholen, kann behauptet werden, dass ein, auf Vertrauen basierendes, Klima im Unternehmen durchaus förderlich ist, um die Generation Z anzusprechen. Die Werte und Einstellungen beider Parteien müssen übereinstimmen. Da die Kohorte ihrer Umgebung realistisch gegenübersteht und sie aufgrund ihres Vernetztseins schnell über Geschehnisse informiert ist, ist es notwendig, eine vertrauensvolle Umgebung zu schaffen.

Das, von Unternehmen nach außen hin kommunizierte Versprechen, muss auch der Unternehmensrealität entsprechen. Jedenfalls sollte die Lücke dazwischen nicht sehr groß sein. Denn gemachte leere Versprechungen werden von dieser Generation sofort aufdeckt. Solche Unternehmen können von potentiellen Anwärtern schnell negativ beurteilt werden. Das Umfeld der Generation Z muss auf einer ehrlichen Basis gedeihen und Authentizität besitzen.[128]

6.1.2 Weiterbildung

Weiterbildung spielt bei dieser Kohorte durchaus eine Rolle, das zeigt auch die hohe Anzahl der Immatrikulationen an Hochschulen und Universitäten. Da die Generation Z auch nicht so sozial engagiert ist wie die Generation Y, ist ihr Interesse mehr auf sich selbst gerichtet. Daher legen sie auch einen hohen Wert auf eine gute Allgemeinbildung.[129]

[128] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 114.

[129] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 92.

Jedoch fühlen sie sich eher unwohl, wenn ältere Generationen ihnen vorschreiben, wie sie sich beruflich verändern und entwickeln sollen. Die Generation Z tendiert zur Selbstentscheidung in Hinblick auf ihre eigene Qualifizierung. Da dieser Kohorte ebenso, wie in Abschnitt 3.2.2 erwähnt, eine Art Flatterhaftigkeit aufgrund fehlender Loyalität nachgesagt wird, sind gegebenenfalls kürzere, anstelle von länger dauernden, Entwicklungsprogrammen zu bevorzugen.[130]

Die betriebliche Weiterbildung wird für die Generation Z interessant, wenn sie ein vielfältiges Angebot an Fortbildungsmöglichkeiten bekommt, so kann sie sich entscheiden, in welche Richtung sie sich weiter entwickeln möchte.

6.1.3 Flache Hierarchien

Wie bereits in Kapitel 5.6 beschrieben, ist eine stark hierarchisch ausgeprägte Struktur für Innovationsvorhaben eher suboptimal. Da die Generation Z aufgrund ihrer Erziehung und ihres Wertemusters nicht mehr in derartigen Hierarchieverhältnissen, wie beispielsweise die Babyboomer aufwachsen, ist eine flache Hierarchie im Generellen empfehlenswert.

Die Generation Z denkt nicht mehr in Hierarchien, sondern in Netzwerken. Ebenso suchen sie Antworten auf ihre Fragen lieber in einer Online-Community. Sie wissen, dass sich das benötigte Fachwissen ebenfalls im Netz finden lässt, deshalb hat sich das ursprüngliche Bild eines Vorgesetzten für sie verändert. Früher wurde meist derjenige mit genug Fachwissen zur Führungskraft befördert. Der Generation Z ist die Führungskompetenz jedoch wichtiger als das Fachwissen einer Führungskraft.[131]

6.1.4 Unterstützung durch Führungskräfte

Die Generation Z ist eine wohlbehütete Generation. Dies weist darauf hin, dass sie ebenfalls eine gute Beziehung zu ihrem Führungspersonal aufbauen möchten. Die Anwärter der Generation Z bevorzugt ein Wohlfühlambiente, Offenheit und Transparenz. Diese Kohorte wünscht sich eine Führungsperson mit Mentorfähigkeiten. Sie wollen durch dessen Visionen beeindruckt und inspiriert werden. Mit ihren Vorgesetzen möchten sie eine Beziehung eingehen, die auf einer entspannten Ebene auf Augenhöhe stattfindet. Ebenso verlangen sie von ihren Vorgesetzten eine offene Kommunikation, damit sie über alles informiert sind. Auch wollen sie von Angelegenheiten erfahren, die eigentlich nur unter höherrangigen Mitarbeitern besprochen werden.[132]

6.1.5 Diversität

Die Generation Z ist in einer Zeit aufgewachsen, in der Gleichberechtigung und Gleichwertigkeit geläufig sind. Sie stehen Individuen neutral gegenüber, egal welcher Religion andere angehören oder woher sie kommen und welche sexuelle Orientierung jemand hat. Diskriminierung hat in ihrer Welt keinen Platz.[133]

[130] Vgl. Scholz (2014), S. 35 ff.

[131] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 95.

[132] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 95.

[133] Vgl. Hanisch (2016), S. 100 f.

Deshalb ist eine Kultur wichtig, in der Diversität Platz findet. Diversität soll ein ganzheitliches Konzept darstellen, das eine Querschnittsfunktion im Unternehmen einnimmt. Sie soll in allen organisatorischen Bereichen Einzug finden, so dass sich die Vielfalt in allen Produkten, Dienstleistungen und Ideen wiederfindet.[134]

Unterschiedliche Menschen haben unterschiedliche Charaktereigenschaften und Perspektiven, die sich positiv auf Innovationsprozesse und schlussendlich positiv auf eine innovationsfördernde Kultur auswirkt.

6.1.6 Vermeidung von Überbelastung

Durch den Realismus, der der Generation Z nachgesagt wird, liegt es nahe, dass diese Kohorte die Fehler ihrer Vorgänger nicht mehr wiederholen möchte. Die übermäßige Aufopferung für ein Unternehmen, welche sich gegebenenfalls negativ auf die psychische und physische Verfassung auswirkt, haben sie bereits von ihren vorhergehenden Generationen gesehen. Daher ist die Tendenz einer Bevorzugung einer klaren *Work-Life-Separation* und einer Entwicklung Richtung Freizeitorientierung relativ stark ausgeprägt. Um motivierte Anwärter der Generation Z längerfristig an ein Unternehmen zu binden, ist ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu empfehlen. Ebenfalls ist die Integration eines betrieblichen Gesundheitsmanagements von Vorteil, um die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit in KMU zu fördern.

6.1.7 Individualisierte Arbeitszeitmodelle

Durch die vorangegangene Literaturrecherche konnte ermittelt werden, dass die Generation Z einerseits eine *Work-Life-Separation* bevorzugt, damit genügend Freiraum für Familie und Freunde bleibt. Anderseits möchte sie auch einen Job, der ihnen Spaß macht und einen Sinn ergibt.[135]

Die Generation Z bevorzugt geregelte Arbeitszeiten und ein freies Wochenende. Im Gegensatz zu anderen Generationen möchte sie in ihrer freien Zeit für das Unternehmen unerreichbar sein, sprich es werden keine E-Mails gelesen und keine Telefonate beantwortet. Wenn die Mitglieder dieser Gruppe frei haben, wollen sie auch tatsächlich frei haben. Arbeitszeitmodelle wie Teilzeit, Gleitzeit, Schichtarbeit und andere werden nach wie vor angenommen. Unter geregelter Arbeitszeit versteht die Generation Z, dass keine unerwarteten Abweichungen, wie Überstunden, auftreten.[136]

6.1.8 Fehlertoleranz

Auch wenn dieser jüngeren Generation ein Mangel an der Fähigkeit zur Selbstkritik nachgesagt wird und sie gerne andere für ihr Fehlverhalten beschuldigen mögen, werden immer irgendwo Fehler gemacht. Dies liegt in der Natur des Menschen. Deshalb sollen Fehler, die vor allem für das *Lessons Learned* dienen, bestenfalls toleriert werden. Aufgrund der Erziehung durch ihre Helikoptereltern werden sie rund um die Uhr versorgt, so kann eine Intoleranz gegenüber unbeabsichtigtem Scheitern womöglich zu einer ängstlichen und unsicheren Reaktion führen. Dies verhindert eine kreative und motivierte Arbeitsweise.

[134] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 129.

[135] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. 91.

[136] Vgl. Scholz (2014), Onlinequelle [17.11.2019].

6.1.9 Informationsverfügbarkeit

Digitale Technologien gehören zur Generation Z wie die Luft zum Atmen. Die Generation Z ist es gewohnt, sofort und überall Informationen zu erhalten. Deshalb spielt eine gute Kommunikations- und Informationskultur in einem Unternehmen eine große Rolle. Eine klare Regelung von Ansprechpersonen sowie die Möglichkeit konstruktive Kritik zu äußern, begünstigen eine, für die Generation Z passende, Kultur. Ebenso kann auf die Behauptung verwiesen werden, dass diese Kohorte wohlbehütet wurde und mangelnder Informationsfluss zu starker Unzufriedenheit führen kann.

6.1.10 Nachhaltiges Innovieren

Aufgrund des veränderten Konsumverhaltens beziehungsweise auch der ausgeprägten nachhaltigen Denkweise tendiert die Gruppe zu innovativen Produkten und Dienstleistungen, die den kleinstmöglichen ökologischen Fußabdruck hinterlassen. KMU, welche eine nachhaltige Unternehmensstrategie im Sinn einer *Corporate Social Responsibility* verfolgen, wirken besonders attraktiv auf die Generation Z.

6.2 Resümee

Der Arbeitsmarkt hat sich in den letzten Jahrzehnten stetig verändert. In der heutigen Zeit ist es für die Unternehmen, speziell für das Personalmanagement, noch schwieriger geworden, auf die Bedürfnisse und Anforderungen für die bestehende Belegschaft, aber auch für potentielle Bewerber einzugehen. Der demografische Wandel und der Wertewandel bringen stetig neue Herausforderungen mit sich, wobei der Fachkräftemangel sicher einen der wichtigsten Punkte darstellt. Der Kampf um die Besten der Besten ist aufgrund der jetzigen Situation, vor allem im Bereich der MINT-Berufe, stark vertreten und wird sich auch in nächster Zeit weiter verschärfen. Unternehmen müssen permanent umdenken, die Markt-anforderungen beobachten und natürlich bei Bedarf auch neue Konzepte entwickeln, wie sie sich an diese Veränderungen neu anpassen können.

Vor allem die jüngeren Generationen haben von den Fehlern ihrer Vorgängergenerationen gelernt und wissen über ihren aktuellen Stand im Berufsleben Bescheid. Der Arbeitsmarkt hat sich regelrecht zu einem Käufermarkt entwickelt, wobei die Arbeitsstellen, die ein Unternehmen anbietet, nun das Produkt darstellen und die Arbeitnehmer die Kunden sind.[137] Hierbei befinden sich die jüngeren Arbeitnehmer in einer vorteilhafteren Position und können auch bestimmte Forderungen stellen. Deshalb ist auch das Thema *Employer Branding* unumgänglich, um das Unternehmen am Markt in einem bestimmten Licht erscheinen zu lassen. Umso attraktiver das Unternehmen als Arbeitgeber erscheint, desto besser kann es sie sich im Kampf um die Talente bewähren.

[137] Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2015), S. V.

7 GRUNDLAGEN DER EMPIRISCHEN FORSCHUNG

Im theoretischen Teil werden durch genauere Recherche alle theoretischen Informationen und Fakten zur Beantwortung der Forschungsfrage zusammengetragen. Ein wichtiger Teil dieser Arbeit ist es, die gewonnenen Erkenntnisse auf ihre Gültigkeit hin zu untersuchen. Um eine akzeptable Aussage zu erhalten, beschäftige sich ebenfalls ein Teil dieser Arbeit mit der Beschreibung der Methoden zur empirischen Untersuchung.

Der Begriff „empirisch“ wird im Allgemeinen als „sich auf Erfahrung gründend“ oder „der Erfahrung angehörend“ verstanden, wobei der Begriff „Erfahrung“ die Informationsgewinnung durch den Menschen selbst oder durch Hilfe von technischen Gerätschaften umfasst.[138] Da die Innovationskultur nur schwer messbar ist, liegt ein qualitatives Ergebnis dieser Arbeit vor allem darin, sich mit dem Thema der empirischen Untersuchung intensiv auseinander zu setzen.

Die empirische Forschung kann in drei Grundelemente aufgeteilt werden. Diese sind Realität, Theorie und die Methoden. Die Methoden sollen einen Zusammenhang zwischen Theorie und Realität herstellen, wobei darauf zu achten ist, entsprechende Methoden zu verwenden.[139]

In der empirischen Forschung sind die wichtigsten Datenerhebungsmethoden die Befragung, Beobachtung, das Experiment sowie die Inhaltsanalyse. Die Befragung macht jedoch den größten und wichtigsten Teil in der empirischen Forschung aus. Dabei werden Einstellungen und Meinungen der Bevölkerung eruiert und bei der Inhaltsanalyse werden systematisch Medieninhalte erhoben. Das Experiment wird herangezogen, um Ursache-Wirkungs-Beziehungen zu untersuchen und die Beobachtung dient der Untersuchung des menschlichen Verhaltens.[140]

Die empirischen Erhebungsmethoden werden in quantitative und qualitative Methoden unterschieden, die Charakteristika dieser Methoden können wie folgt erklärt werden.

7.1 Charakteristika der quantitativen Forschung

In der quantitativen Forschung werden quantitative Daten, darunter fallen Zahlen oder Statistiken, gesammelt. Die Befragung durch eine quantitative Methode lässt komplexe Zusammenhänge auf einfache Aussagen reduzieren, die in Prozenten, Zahlen oder Mittelwerten dargestellt werden.[141] Diese Daten werden durch standardisierte Erhebungsinstrumente erhoben und anhand statistischer Verfahren ausgewertet. In der quantitativen Forschung sind standardisierte Befragungen durch Interviews oder durch einen Fragebogen bekannte Methoden zur Datenerhebung.[142]

Die quantitative Forschung wird vorzugsweise zur Erhebung von großen Datenmengen, wie beispielsweise die Befragung der Bevölkerung, verwendet. Auch liegt der Hauptunterschied zur

[138] Vgl. Stier (1999), S. 5.

[139] Vgl. Buber/Holzmüller (Hrsg.) (2009), S. 73.

[140] Vgl. Brosius/Koschel/Haas (2009), S. 21.

[141] Vgl. Brosius/Koschel/Haas (2009), S. 20.

[142] Vgl. Buber/Holzmüller (Hrsg.) (2009), S. 73.

qualitativen Forschung darin, dass bei der quantitativen Forschung die, davor aufgestellten, Theorieaussagen anhand von bestimmten Variablen überprüft werden, wobei die qualitative Forschung vorzugsweise für die Generierung beziehungsweise Entdeckung von Theorieaussagen verwendet wird.[143]

7.2 Charakteristika der qualitativen Forschung

Die qualitative Forschung obliegt der Erhebung von qualitativen Daten, die sich durch offene Interviews beziehungsweise durch verbale, individuelle, subjektive Aussagen charakterisieren. Mit dieser Erhebungsmethode sollen Meinungen und Einstellungen von Menschen erhoben werden, die nicht nur in Zahlen und Prozent ausgedrückt werden sollen. Der Unterschied der qualitativen Methode liegt in der Tiefe der Aussagen, wobei die quantitative Methode die Breite der Aussagen widerspiegelt. Vor allem bei gering erforschten Themen findet die qualitative Erhebung Beliebtheit und detailreiche Interviews, zum Beispiel mit Experten, können hier wichtige Erkenntnisse liefern.[144]

Die qualitative Datenerhebungsmethode wird in dieser Arbeit, aufgrund eines gewünschten Ergebnisses einer Handlungsempfehlung, bevorzugt. Deshalb wird in den folgenden Abschnitten die qualitative Erhebungsmethode besonders in Augenschein genommen und das bevorzugte Interviewformat herausgearbeitet.

7.2.1 Qualitative Datenerhebungsmethoden

Um qualitatives Material erheben zu können kommen einige Methoden in Frage. Die wichtigsten Methoden sind beispielsweise die qualitative Befragung, die qualitative Beobachtung und das nonreaktive Verfahren. Die qualitative Befragung soll persönliche Einstellungen und Betrachtungsblickwinkel des Befragten eruieren. Dies können Meinungen zu bestimmten Themen, Aussagen über die Zukunft oder auch Erfahrungen im Berufsalltag sein. Die qualitative Befragung kann in Einzelbefragungen oder in Gruppenbefragungen aufgeteilt werden. Befragungen haben grundsätzlich immer eine große Datenmenge zur Folge und sollten daher sorgfältig archiviert, hinsichtlich der Befragten nummeriert und vor Datenmissbrauch geschützt werden. Ebenfalls sollten idealerweise die jeweiligen Interviews dokumentiert werden, dies geschieht am besten durch eine Tonaufnahme und einer anschließenden Transkription des gesamten Materials. Die qualitative Beobachtung beruht auf der Beobachtung von Lebenssituationen unter natürlichen Bedingungen. Ebenso wird eine aktive Beteiligung des Beobachters gefordert. Dies kann entweder durch Rollenspiele, Einzelfallbeobachtungen oder durch die Selbstbeobachtung geschehen. Beim nonreaktiven Verfahren nehmen Beobachter und Beobachtungsgegenstand keinen direkten Kontakt auf, sprich die untersuchten Personen, Prozesse oder Gegenstände werden hinsichtlich ihres Tuns oder dergleichen in keiner Weise beeinflusst. Nur um einige wenige Beispiele zu nennen kann die Beobachtung anhand von vorhandenen physischen Spuren, wie beispielsweise die Abnutzung von Teppichbelägen oder durch die Beobachtung von bestimmten Symbolen, wie zum Beispiel Autoaufklebern oder Abzeichen, durchgeführt werden.[145]

[143] Vgl. Brüsemeister (2008), S. 19.

[144] Vgl. Brosius/Koschel/Haas (2009), S. 20.

[145] Vgl. Bortz/Döring (2006), S. 308 ff.

7.2.2 Qualitative Interviewformate

Der Begriff „Interview“ beinhaltet ein offenes oder auch neutrales Interview, ein geschlossenes und standardisiertes Interview. Offene Interviews enthalten demzufolge hauptsächlich offene Fragen, die den Befragten gestellt werden. Hierbei ist der Interviewer eher auf der passiven Seite und lässt den Befragten offen dem Gespräch folgen. Das standardisierte Interview bedient sich eines Fragenkatalogs, der das Gespräch strukturiert und die Richtung zum größten Teil vorgibt. Diese Interviewform kann nach dem Grad der Strukturierung, entweder vollstrukturiert oder teilstrukturiert, differenziert werden. Diese Form bedient sich überwiegend an geschlossenen Fragen und wird daher oftmals in quantitativen Studien verwendet. Es gibt bereits einige Interviewformate, die in der empirischen Forschung Anwendung finden. Im Folgenden sollen aber nur einige wichtige Formate aufgezählt werden, so dass ein gewisses Grundverständnis beim Leser hervorgerufen werden kann.[146]

Qualitative Interviews können beispielsweise in Form von narrativen Interviews, eines ethnographischen Interviews, eines problemzentrierten Interviews oder in Form eines Experteninterviews durchgeführt werden.[147] Es gibt noch viele weitere Formate, die aber aufgrund ihrer nebensächlichen Relevanz in dieser Arbeit keine weitere Aufmerksamkeit erfordern. Das narrative Interview wird verwendet, wenn eher wenig Interesse an bestimmten sachbezogenen Informationen besteht, als vielmehr das Interesse für Geschichten und besondere Ereignisse aus dem Leben des Befragten. Der Interviewer selbst nimmt in diesem Interviewformat einen eher passiven Part ein und fungiert vorwiegend als Zuhörer und fragt nur in bestimmten Fällen weiter nach. Das ethnographische Interview hinterfragt vorwiegend Einstellungen, Wertvorstellungen oder tägliche Gewohnheiten. Dieses Interviewformat kann mit vorformulierten Fragen geführt und teilweise strukturiert werden. Der Ablauf des Interviews wird dennoch vom Interviewpartner aufgrund seiner Antworten bestimmt. Das Experteninterview unterscheidet sich von den anderen zwei Interviewformaten aufgrund des Ziels der Befragung. Das Experteninterview zielt auf die Gewinnung von bestimmten Daten ab. Ebenso wird der Ablauf des Gesprächs vom Interviewer strukturiert und so gesteuert, so dass die benötigten Informationen von einem Experten eingeholt werden können.[148]

Da im praktischen Teil dieser Arbeit keine Interviews speziell mit Experten geplant sind, sondern Einstellungen, Wahrnehmungen und Erwartungen speziell von der Generation Z eingeholt werden sollen, findet das problemzentrierte Interview Anwendung. Daher wird dieses spezielle Interviewformat im nächsten Abschnitt näher erörtert, um die Dimensionen dieses Interviewformats besser verstehen zu können.

7.2.3 Problemzentriertes Interview

Das problemzentrierte Interview basiert auf einer Befragung mit einem teilstrukturierten Leitfaden. Im Gegensatz zum narrativen Interview, wo der Interviewer einen eher passiven Part übernimmt, übernimmt der Interviewer hier eine durchaus aktivere Rolle. Der Interviewer hat sich bereits im Vorfeld auf

[146] Vgl. Buber/Holzmüller (Hrsg.) (2009), S. 421.

[147] Vgl. Kaiser (2014), S. 2 f., sowie Buber/Holzmüller (Hrsg.) (2009), S. 421.

[148] Vgl. Kaiser (2014), S. 2 f.

theoretischer Basis anhand von Literaturrecherche ein Vorwissen angeeignet und sich über die Vorgehensweise Gedanken gemacht.[149]

Dieses Interviewkonzept konzentriert sich auf eine gesellschaftlich bedeutsame Problemstellung und wird überwiegend zur Erfassung von individuellen Handlungen und subjektiven Wahrnehmungen von Personen herangezogen. Durch die Vorkenntnis des Interviewers und durch die Erarbeitung von relevantem Datenmaterial kann ein Leitfaden mit Hauptfragen und Nebenfragen zur Problemstellung erarbeitet werden. Der Interviewer hat hierbei die Aufgabe die subjektive Sichtweise des Befragten zu ermitteln und den Verlauf des Gesprächs zu kontrollieren, damit das eigentliche Forschungsproblem behandelt werden kann. Der Interview-Leitfaden gibt einen Orientierungsrahmen und eine Art Checkliste vor, damit die durchgeführten Interviews schlussendlich eine Vergleichbarkeit aufweisen und durch vorhergehende Transkription der Interviews ausgewertet werden können.[150]

Das problemzentrierte Interview besteht aus vier Teilelementen, die wie folgt lauten:[151]

- Kurzfragebogen
- Leitfaden
- Tonaufzeichnung des Gesprächs
- Postskriptum

Der Kurzfragebogen soll grundsätzlich zur Erhebung von demografischen Daten dienen, wie beispielsweise Alter oder momentaner Beruf. Der Leitfaden dient dem Interviewer als Orientierungsrahmen und als Gedächtnisstütze, damit die Themenbereiche im Gesprächsverlauf auch berücksichtigt werden, auch beinhaltet dieser beispielsweise eine vorformulierte Einstiegsfrage zu Beginn des Gesprächs. Die Tonaufzeichnung ermöglicht dem Interviewer eine präzise Protokollierung des Gesprächs und gibt dem Interviewer die Freiheit, sich vollständig auf das Gespräch zu konzentrieren sowie die Möglichkeit sich mit dem Interviewpartner intensiver auseinanderzusetzen. Das Postskriptum wird nach dem Interview erstellt und beinhaltet Anmerkungen zu den Gesprächsinhalten, aber auch Anmerkungen von Beobachtungen situativer Gegebenheiten und nonverbalen Äußerungen des Interviewpartners.[152]

[149] Vgl. Häder (2010), S. 265.

[150] Vgl. Witzel (2000), Onlinequelle [17.11.2019].

[151] Vgl. Witzel (2000), Onlinequelle [17.11.2019].

[152] Vgl. Witzel (2000), Onlinequelle [17.11.2019].

8 EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG

In den vorangegangenen Kapiteln wurde Wissen zusammengetragen, das nun als Basis für die empirische Untersuchung herangezogen wird. Das aufbereitete Wissen aus dem Theorieteil wird in diesem Kapitel nun seine Anwendung finden.

Das problemzentrierte Interview wurde bereits in Kapitel 7 näher eruiert und wird bei dieser empirischen Untersuchung ein wichtiges Erhebungsinstrument darstellen. Die Personen, die an den Interviews teilnehmen, sind ab dem Jahr 1995 geboren und zählen somit zur Generation Z, die in dieser Arbeit besonderen Fokus finden. Die problemzentrierten Interviews sollen dabei helfen, Meinungen, subjektive Einstellungen und individuelle Perspektiven speziell von der Generation Z herauszufinden und zielt vor allem durch die Offenheit des Interviewstils darauf ab, anhand von bestimmten Fragestellungen möglichst neue Erkenntnisse zu erhalten. Durch die vorangegangene Literaturrecherche konnte bereits gezielt explizites Vorwissen aufgebaut werden. Dieses Vorwissen ist unumgänglich, um gezielt ein, auf die Fragestellung der Arbeit gerichtetes, empirisches Werkzeug zu entwickeln.

8.1 Vorbereitung der Interviews mit der Generation Z

In diesem Kapitel soll dargelegt werden, wie die empirische Untersuchung durchgeführt wird und mit welchen Überlegungen das angesetzte Ziel der qualitativen Datenerhebung zu erreichen ist. Zu Beginn soll dargelegt werden, wie die Zielgruppe aussehen soll, mit der die Interviews durchgeführt werden. Des Weiteren soll das Instrument der Datenerhebung, des teilstrukturierten Interviewleitfadens, näher vorgestellt werden, ebenso der Ablauf der Durchführung der jeweiligen Interviews. Eine anschließende Transkription soll das gesammelte Interviewmaterial auf Papier bringen und festhalten.

Bevor mit der Durchführung der Interviews gestartet werden kann, muss zu aller erst die Auswahl der befragten Zielgruppe im Fokus stehen, auf die im folgenden Abschnitt nun näher eingegangen wird.

8.1.1 Zielgruppendefinition

Die Interviewpartner müssen einer bestimmten Altersgruppe angehören. Wie bereits erwähnt, sind die Aussagen der Jahrgänge der unterschiedlichen Generationen, je nach Literatur, unterschiedlich. Für diese Untersuchung werden Personen, die zwischen 1995 und 2000 geboren sind herangezogen. Eine weitere wichtige Bedingung stellt ein aufrechtes Arbeitsverhältnis in einem KMU der befragten Person dar. Um welches Arbeitsverhältnis es sich genau handelt, beispielsweise Teilzeit oder Vollzeit, spielt keine wesentliche Rolle. Die Person muss jedoch eine gewisse Erfahrung in der Arbeitswelt mitbringen, um selbständig Meinungen und individuelle Sichtweisen erörtern zu können. Bestenfalls sollten die Teilnehmer mindestens ein halbes Jahr in einem Unternehmen gearbeitet haben und eventuell durch vorhergehende Praktika einen Vergleich aufstellen können. Das KMU soll entweder in einem wirtschaftlichen oder technischen Sektor tätig sein, in dem durchaus Innovationen von Bedeutung sind. Ebenfalls wird versucht auf eine ausgewogene Geschlechterverteilung zu achten, damit von beiden Geschlechtern spezifische Meinungen und Perspektiven hinterfragt werden können. Die Zielgruppe soll sich am Interviewort wohl fühlen, damit ein offenes Gespräch zustande kommt.

8.1.2 Ziel des Interviews mit der Generation Z

Das grundlegende Ziel der Interviews mit dieser Generation soll eine Erfassung ihrer subjektiven Meinungen und Einschätzungen sein. Der teilstrukturierte Interviewleitfaden, der in Abschnitt 8.2 genauer erörtert wird, soll dabei helfen, das Interviewgespräch in einem bestimmten Rahmen vorzunehmen, damit individuelle Perspektiven in Bezug auf ihr berufliches Umfeld eingeholt werden können. Das Ergebnis der durchgeführten Interviews hat auf einer Seite eine überprüfende Funktion hinsichtlich des erarbeiteten, theoriebasierten Merkmalskatalogs und auf der anderen Seite sollen Erkenntnisse für eine abschließende Handlungsempfehlung eingearbeitet werden können.

8.1.3 Stichprobe nach dem Schneeballverfahren

Da die Generation Z eine spezielle Personengruppe darstellt, macht es durchaus Sinn, bei der Untersuchung nach dem Schneeballverfahren vorzugehen. Die Anwendung des Schneeballverfahrens empfiehlt sich, wenn eine qualitative Studie bei speziellen Populationen durchgeführt werden soll. Das kann beispielsweise wie hier, eine Befragung von jungen Menschen in einer bestimmten Altersgruppe sein oder Experten in einem seltenen Fachbereich. Das Schneeballverfahren geht davon aus, dass die befragte Person einen Bekanntenkreis besitzt oder über ein Netzwerk verfügt. So kann eine weitere Person, die ebenfalls für die Untersuchung relevant ist, von der bereits befragten Person weiterempfohlen werden. Danach kann diese Person kontaktiert und interviewt werden, sofern diese Person ein Interesse an der Untersuchung darlegt. Durch dieses Interview kann wieder eine relevante Person im Bekanntenkreis des Befragten gefunden und kontaktiert werden. Ein wichtiger Aspekt bei der Anwendung des Schneeballverfahrens ist die Schaffung von Vertrauen bei den zu interviewenden Personen. Wird ein vertrauenswürdiger Eindruck hinterlassen, so sind die Personen eher bereit den Interviewer bei seinem Vorhaben zu unterstützen. Da die qualitative Untersuchung das Ziel verfolgt, neue Erkenntnisse und Sichtweisen zu erhalten, ist die Verallgemeinerbarkeit auf die Grundgesamtheit nicht oberste Priorität. Die Ergebnisse des Schneeballverfahrens haben demnach keine Repräsentativität auf die Grundgesamtheit.[153]

8.2 Teilstrukturierter Interviewleitfaden

Die Zusammenstellung und der Aufbau des Interviewleitfadens spielen neben einer guten Durchführung des Interviews in dieser Untersuchung eine bedeutende Rolle. Die Qualität der Ergebnisse ist ebenfalls von der Qualität des Interviewleitfadens abhängig. Daher gilt es vor allem hier, eine sorgfältige Auseinandersetzung mit diesem Thema vorzunehmen.

Die Entwicklung eines Interviewleitfadens ist nicht so einfach, wie es vorerst scheinen mag. Denn es ist wichtig, alle Formulierungen der Fragen im Leitfaden bis ins Detail zu überlegen und zu überprüfen. Denn ohne eine perfekt durchdachte Erarbeitung wird das Ergebnis nicht zufriedenstellend ausfallen und unter Umständen nicht das geforderte Ergebnis liefern. Ein Leitfaden sollte nicht ohne bestimmte

[153] Vgl. Häder (2010), S. 174.

Vorkenntnisse erstellt werden. Ebenfalls benötigen die Erstellung des Leitfadens sowie die Durchführung des Interviews eine Portion Intuition und Sprachgefühl.[154]

Beim problemzentrierten Interview wird jedoch kein standardisierter Fragebogen verwendet, sondern das Interview soll den Charakter eines zwanglosen Gesprächs besitzen.[155] Deshalb wird bei dieser Interviewform ein teilstrukturierter Leitfaden erstellt, der als Gedächtnisstütze und als Checkliste dienen soll.

Bei der Gestaltung empfiehlt es sich, anfänglich mit einer vorformulierten Einstiegsfrage zu starten, die für einen guten Interviewstart und für ein gutes Gesprächsklima sorgen soll. Garantiert werden soll ebenfalls ein interessanter Einstieg in das Thema und das zu untersuchende Problem. Die Einstiegsfrage soll so offen wie möglich formuliert sein, so dass eine erste Erzählsequenz initiiert wird.[156]

Um den Probanden einen angenehmen Einstieg ins Interview zu gewährleisten und das Interview bereits ein wenig in Richtung Problemstellung zu dirigieren, werden folgende zwei Einstiegsfragen verwendet. Des Weiteren soll noch ergänzt werden, dass es sich hier um eine jüngere Generation handelt. Um eine vertraute Atmosphäre während des Interviews zu schaffen, werden alle Fragen im Leitfaden ausnahmslos nur in der „Du“-Form formuliert. Im Sinne der Höflichkeitsform wird dem Interviewpartner jedoch am Beginn des Interviews die Frage gestellt, ob die „Du“-Form unter Einverständnis verwendet werden darf.

Einstiegsfrage 1: In welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

Einstiegsfrage 2: Was hat dich genau bei diesem Unternehmen fasziniert bzw. hat dich direkt angesprochen, dass du genau hier arbeiten wolltest?

Auf Basis des finalen Merkmalskatalog, der in Kapitel 6 erarbeitetet wurde, werden nun die Hauptfragen und Nebenfragen für den Interviewleitfaden formuliert. Die Hauptfragen werden offen formuliert, so dass der Befragte bestmöglich zum Erzählen animiert wird. Die Hauptfragen sollen alle zehn Merkmale des erarbeiteten Merkmalskatalogs, um dahingehend das benötigte Material für die Auswertung herausfiltern zu können. Um alle zehn Merkmale in Erinnerung zu rufen, werden sie nochmals, jedoch ohne Ausformulierung der Fragen, angeführt.

Merkmal 1: Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität

Merkmal 2: Weiterbildung

Merkmal 3: Flache Hierarchien

Merkmal 4: Unterstützung durch Führungskräfte

[154] Vgl. Porst (2014), S. 13 f.

[155] Vgl. Häder (2010), S. 261.

[156] Vgl. Witzel (2000), Onlinequelle [17.11.2019].

Merkmal 5: Diversität

Merkmal 6: Vermeidung von Überbelastung

Merkmal 7: Individualisierte Arbeitszeitmodelle

Merkmal 8: Fehlertoleranz

Merkmal 9: Informationsverfügbarkeit

Merkmal 10: Nachhaltiges Innovieren

Sind im Laufe des Interviews alle Hauptfragen und Subfragen vom Interviewpartner beantwortet worden, so werden zum Abschluss des Gesprächs noch Zusatzfragen gestellt. Die Zusatzfragen dienen in erster Linie dazu, das Gespräch ausklingen zu lassen und soll des Weiteren dem Interviewpartner die Möglichkeit einräumen, etwas zu ergänzen, sollte seiner Meinung nach etwas nicht angesprochen worden sein.

Zusatzfrage 1: Jetzt ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen?

Gibt es diesbezügliche Vorstellungen oder Zukunftsvisionen?

Zusatzfrage 2: 2. Gibt es noch etwas, das du zu diesem Thema ergänzen möchtest, dass wir gegebenenfalls noch nicht angesprochen haben?

Der komplett erarbeitete, teilstrukturierte Interviewleitfaden mit den Hauptfragen und den zugehörigen Subfragen kann im Anhang dieser Arbeit entnommen werden. Die im Laufe des Gesprächs gestellten Ad-hoc-Fragen können den jeweiligen Transkriptionen der Interviews, die ebenfalls im Anhang zu finden sind, entnommen werden.

8.3 Pretest des Interviewleitfadens

Ein Leitfaden sollte niemals gleich an der Zielgruppe angewendet werden, dieser sollte immer gegenkontrolliert beziehungsweise von Dritten vorab getestet werden. Es kann durchaus sein, dass der Ersteller des Leitfadens die erarbeiteten Fragen als eindeutig und logisch empfindet, der Befragte jedoch die Fragen falsch interpretiert. Somit können Unklarheiten und etwaige Fehler korrigiert und vermieden werden.[157]

Um die Qualität des Leitfadens zu überprüfen, wird ein Probeinterview mit einer Testperson, die ebenfalls der Generation Z angehört, durchgeführt. Das Interview wird unter Realbedingungen durchgespielt. Da es sich um einen teilstrukturierten Interviewleitfaden handelt, werden vom Interviewer während des Gesprächs passende Subfragen und Ad hoc-Fragen, die sich aus dem Gesprächsverlauf ergeben, gestellt. Die Testperson erhält die Möglichkeit, offen deren Meinung zu den gestellten Fragen zu äußern.

[157] Vgl. Stier (1999), S. 184.

Der Leitfaden wird auf seine Verständlichkeit bis hin zu seiner Anwendung kritisch überprüft. Durch die konstruktive Kritik der Testperson kann bei Bedarf der Interviewleitfaden nochmals angepasst werden. Des Weiteren konnte durch die Durchführung des Pretests eine Dauer von circa 1 h 40 min gestoppt werden. Für die Durchführung der einzelnen Interviews kann den Interviewpartnern somit ein ungefährer Zeitrahmen genannt werden. Da der Pre-Test des Interviewleitfadens positiv durchgeführt worden ist und seitens des Interviewpartners keine nennenswerte Kritik geäußert wurde, wird dieses Interview zur eigentlichen Datenerhebung herangezogen.

8.4 Durchführung der Interviews und Transkription

Alle Interviews mit der Generation Z wurde zwischen dem 19.08.2019 und dem 03.09.2019 durchgeführt. Die Interviews sollten eher einem offenen Gespräch gleichen, als einem standardisierten Interview. Alle Interviews wurden persönlich an einem gemütlichen Ort durchgeführt, um eine angenehme Gesprächssituation zu gewährleisten. Zu Beginn jedes einzelnen Interviews wurde dem Gesprächspartner der Zweck des Interviews und das Thema dieser Masterarbeit vorgestellt. Ebenfalls wurde um Einverständnis gebeten, das Gespräch aufnehmen zu dürfen, um den Gesprächsverlauf genau dokumentieren zu können. Des Weiteren wurde den Gesprächspartnern zugesichert, dass deren Namen nicht in der Arbeit veröffentlicht wird. Deshalb werden die Interviewpartner mit einer Zahl von eins bis acht gekennzeichnet.

Im vorigen Absatz erwähnten Zeitraum wurden acht Interviews mit Personen, die der Generation Z angehören, durchgeführt. Bei der Durchführung erklärten sich fünf männliche und drei weibliche Personen bereit, am Interview teilzunehmen. Der älteste Interviewpartner wurde im Jahr 1995 geboren und die jüngste Interviewpartnerin im Jahr 1999. Am Beginn des Interviews wurden die Interviewpartner gebeten, einige soziodemographische Daten bekanntzugeben. Die gesammelten Informationen, wie beispielsweise das Alter, höchster Bildungsstand oder die berufliche Position können der Tabelle auf der nächsten Seite entnommen werden. Durch das Schneeballverfahren konnten einige Personen aus der Automobilbranche interviewt werden, ebenfalls konnten Personen aus dem Finanzwesen, aus der Lederwarenindustrie und der Medizinbranche als Interviewpartner herangezogen werden.

Interview-partner	Geburts-jahr	Höchster Bildungsstand	Berufliche Tätigkeit	Branche	Berufstätig seit	Geschlecht
1	1995	Lehramt Englisch/Geschichte	Privatkundenbetreuer	Finanzwesen	10/2017	männlich
2	1998	Höhere Technische Bundeslehranstalt (HTL)	Änderungskoordinator	Automobil-industrie	09/2018	männlich
3	1998	Höhere Technische Bundeslehr- und Versuchsanstalt (HTL-BULME)	Änderungskoordinator	Automobil-industrie	04/2019	männlich
4	1997	Höhere Lehranstalt für wirtschaftliche Berufe/Bundesfachschule für wirtschaftliche Berufe	Kundenbetreuerin	Medizin-branche	05/2018	weiblich
5	1999	Bundes-Oberstufenrealgymnasium (BORG)	Lehre Bürokauffrau, Personalmanagement & Buchhaltung	Automobil-industrie	01/2019	weiblich
6	1998	Höhere Technische Bundeslehranstalt (HTL)	Terminplaner & Problemlösungs-manager	Automobil-industrie	04/2019	männlich
7	1997	Lehrstuhl Industrielogistik (BSc)	Materialplanung	Lederwaren-industrie	02/2019	weiblich
#8	1998	Höhere Technische Bundeslehranstalt (HTL)	Logistikplanung	Automobil-industrie	02/2019	männlich

Tabelle 2: Interviewpartner der Generation Z, Quelle: Eigene Darstellung.

Da einige der Interviewpartner anonym bleiben möchten, wurden dahingehend zum Schutz aller Interviewpartner, einige personenspezifische Daten und mögliche Aussagen, die auf den Interviewpartner oder auf andere Personen zurückzuführen sind, bereits bei der Transkription anonymisiert oder gegebenenfalls während der Transkription ausgelassen. Ebenfalls wurden irrelevante Aussagen nachträglich aus der Transkription entfernt. Aussagen, die jedoch für das Ergebnis relevant sind, wurden belassen und bestmöglich in der Transkription neutralisiert und sprachlich geglättet. Wie bereits erwähnt, wurden alle Interviewpartner zu Beginn hingewiesen, dass die Gespräche mit einem Smartphone aufgenommen werden, um nach dem Interview nicht nur auf das Gedächtnis oder auf Mitschriften während des Interviews angewiesen zu sein. Die Audiodateien ermöglichen eine vollständige Wiedergabe des Gesprochenen und erleichtern eine, nach der Transkription benötigte, Auswertung. Die Erfassung des Inhalts wird durch eine einfache Transkription durchgeführt. Diese soll nur einen Fokus auf den Inhalt des Gesprochenen geben, deshalb werden beispielsweise Füllwörter, Pausen, unvollständige nicht relevante Sätze sowie Wörter, die mehrfach wiederholt wurden, nicht übernommen. Des Weiteren werden Wörter, die im Dialekt gesprochen werden, eingedeutscht, wobei echte Dialektausdrücke jedoch nach Gehör übernommen werden.[158] Um den Lesefluss nicht zu stören, werden Sätze nach ihrer logischen Satzfolge geglättet. Die Transkriptionen der acht Interviews können dem Anhang dieser Arbeit entnommen werden.

[158] Vgl. Mayring (2015), S. 57.

9 QUALITATIVE AUSWERTUNG

Die Auswertung der Interviews soll ein strukturiertes Verfahren durchlaufen. Durch die Transkription von Interviews entsteht eine große Datenmenge, die es nun auf eine überschaubare Menge an Daten zu reduzieren gilt. Um diesen Vorgang systematisch zu erledigen, wird auf die qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring zurückgegriffen. Die Auswertungsmethode wird nun im nächsten Unterkapitel aus Verständnisgründen etwas näher erläutert.

9.1 Qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring

Grundsätzliches Ziel einer solchen Analyse ist die Auswertung von Daten, die aus irgendeiner Form von Kommunikation resultiert.[159] Bei der qualitativen Inhaltsanalyse von Philipp Mayring werden große Textmengen nach einem Kategoriensystem bearbeitet. Dieses System soll dabei helfen, dass der, im vorliegenden Text enthaltene Sinn so zusammengefasst wird, dass mehrere Kategorien daraus dargestellt werden können. Das Kategoriensystem differenziert nach Kategorien, Unterkategorien, Kategoriendefinitionen und Ankerbeispielen. Die sinntragenden Texte werden anhand dieses Systems aus dem gesamten Material extrahiert. Um den Text zu interpretieren, werden drei Grundformen vorgestellt, die Zusammenfassung, die Explikation und die Strukturierung.[160] Die Zusammenfassung basiert auf einer induktiven Kategorienbildung, welches auf einem „bottom-up"-Prozess beruht. Das heißt dass das Material vorab zusammengefasst wird und aufgrund des Sinngehaltes des Textes die jeweiligen Kategorien abgeleitet werden. Die Explikation zielt auf die Klärung unvollständiger und fraglicher Textstellen ab, wobei zusätzliches Material herangetragen wird, um die Textstellen besser erklären zu können. Die Strukturierung oder auch deduktive Kategorienbildung erfolgt nach dem „top-down"-Prinzip. Hierbei wird vorab das Kategoriensystem gebildet, in dem die jeweiligen Textstellen eingeordnet werden können. Es spricht grundsätzlich nichts dagegen, alle drei Grundformen in einer Inhaltsanalyse anzuwenden.[161]

Vorrangig wird in dieser Arbeit eine deduktive Kategorienbildung angewendet. Die Kategorien leiten sich von den einzelnen Merkmalen des erarbeiteten Merkmalkatalogs aus Kapitel 6 ab. Ergänzend wird die induktive Vorgehensweise herangezogen um weiteres brauchbares Material für diese Arbeit zu gewinnen.

9.2 Ergebnisse der Interviews

Im diesem Unterkapitel werden die einzelnen Interviews anhand einer Fallbeschreibung dargelegt. Im ersten Schritt wird jeder einzelne Interviewpartner kurz beschrieben und im zweiten Schritt alle wesentlichen Kernaussagen nach den gefragten Themengebieten herausgearbeitet. Die jeweiligen Kernaussagen aller acht Interviewpartner können der Inhaltsanalyse und den jeweiligen Transkriptionen im Anhang entnommen werden.

[159] Vgl. Mayring (2015), S. 11.

[160] Vgl. Mayring (2015), S. 67.

[161] Vgl. Schnell u.a. (Hrsg.) (2013), S. 28 ff., sowie Vgl. Mayring (2015), S. 97.

9.2.1 Fallbeschreibung Interviewpartner 1

Das Interview wurde am 19. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und vierzig Minuten.

9.2.1.1 Beschreibung des Interviewpartners

Der Befragte ist männlich, zum Zeitpunkt des Interviews 23 Jahre alt und zählt somit als ältester Interviewpartner. Er absolvierte die fünfjährige Handelsakademie und nahm unmittelbar nach der Matura ein Lehramtsstudium im Bereich Englisch und Geschichte auf. Im vierten Semester beschloss er jedoch, das Studium abzubrechen um seine berufliche Laufbahn im Finanzwesen zu starten. Momentan ist er seit rund zwei Jahren bei einer namhaften Bank als Privatkundenbetreuer tätig. Er wirkte äußerst ambitioniert und zeigte durchaus Leidenschaft für seinen Beruf, da er nach eigenen Aussagen gerne mit Geld und Zahlen arbeitet. Durch seine berufliche Tätigkeit ist er stets gewillt, Weiterbildungen in Angriff zu nehmen, um in der Branche einen Expertenstatus zu erreichen. Weiterbildungen sind für ihn einer der wichtigsten Kriterien, die ein Unternehmen bieten muss. Da die persönliche Weiterbildung einen wichtigen Punkt in seinem Leben ausmacht, ist die Aufnahme eines weiteren Studiums in den nächsten Jahren geplant. Er möchte sich durch diverse Ausbildungen persönlich und fachlich weiterentwickeln und sieht sich durchaus in den nächsten Jahren in einer führenden Position. Er möchte nicht in Unternehmen arbeiten, welche sich nicht weiterentwickeln und möchte für sich selbst Veränderungen herbeirufen, wenn der Alltag zu routiniert wird. Selbständigkeit und genügend Handlungsspielraum in seiner Tätigkeit sind ihm willkommen. Arbeit und Freizeit werden getrennt und sportliche Aktivitäten dienen als Ausgleich in der Freizeit.

9.2.1.2 Kernaussagen Interview 1

IP1 strebte aufgrund seiner schulischen Ausbildung in der Handelsakademie eine Stelle in einer Bankfiliale an.[162] Die Wahl des Unternehmens erfolgte grundsätzlich willkürlich, da gerade zur Zeit der Arbeitssuche eine Stelle bei seinem jetzigen Arbeitgeber frei war. IP1 informierte sich vor dem Bewerbungsgespräch über die Filiale und hatte zu diesem Zeitpunkt andere Angebote vorliegen, so dass vorab die Möglichkeit bestand, die vorliegenden Angebote zu vergleichen. Eine kurze Anfahrtszeit zur Arbeitsstelle wurde ebenfalls bei der Auswahl berücksichtigt.[163]

Die Erwartungen des Befragten wurden seitens des Unternehmens durchaus erfüllt, in dem das Unternehmen keine Kosten scheut, damit ihre Mitarbeiter zufrieden sind. Demzufolge wurden dem Befragten ein ausreichender Handlungsspielraum gewährt sowie genügend Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten.[164]

IP1 zufolge sind Weiterbildungen in Bezug auf seine Arbeitsstelle überaus wichtig. Wären daher wider Erwarten des Befragten keine Weiterbildungsmöglichkeiten seitens des Unternehmens angeboten worden, hätte dies einen Arbeitgeberwechsel zufolge gehabt. Ebenfalls ist dem Befragten ein gutes

[162] Vgl. Interview 1, Znr. 13-15.

[163] Vgl. Interview 1, Znr. 73-93.

[164] Vgl. Interview 1, Znr. 253-261.

Betriebsklima wichtig und würde bei nicht Vorliegen eines solchen deshalb ebenfalls einen Wechsel des Unternehmens in Betracht ziehen.[165]

Der Befragte hatte bei seiner ursprünglichen Arbeitgeberwahl jedoch keine speziellen Unternehmen in Betracht gezogen. IP1 wollte gemäß seinen Aussagen entweder in der Versicherungsbranche oder im Bankwesen eine Arbeitsstelle finden. Einige andere Tätigkeitsbereiche hatte er ebenfalls in Betracht gezogen, jedoch wurden diese nicht weiterverfolgt, da entweder das entsprechende Studium zu anspruchsvoll war oder er aufgrund des Berufes nicht ins Ausland gehen wollte. Die daraus resultierende Distanz zur Familie war hierbei ausschlaggebend. Ein überaus wichtiger Punkt in der Arbeitswahl war der Kontakt zu anderen Menschen.[166]

Eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit mit Kollegen ist IP1 wichtig und zeichnet sich durch eine gute Teamarbeit im Unternehmen aus sowie durch ein ebenso gutes Verhältnis zu den Kollegen in der Freizeit. Neben vertrauenswürdigen Kollegen, mit denen man gut zusammenarbeiten kann und die keine Gespräche über Berufliches oder Privates weitererzählen, spielt ebenfalls die Hilfsbereitschaft der Kollegen eine bedeutend große Rolle. Der Vorgesetzte soll bei Fragen zur Seite stehen und soll seinen Mitarbeitern Vertrauen schenken, in dem er auch um deren Meinung bittet. IP1 empfindet es sehr angenehm, wenn sein Vorgesetzter seiner Meinung einen hohen Wert beimisst.[167]

Wie bereits erwähnt, ist innerbetriebliche Weiterbildung für IP1 überaus wichtig. Durch sein Verständnis, dass ständige Weiterbildung maßgeblich für Innovation und Fortschritt ist, möchte er sich kontinuierlich weiterbilden. Sein momentaner Arbeitgeber bietet ihm einen sogenannten Seminarkatalog, welcher unterschiedlichste Weiterbildungsmaßnahmen beinhaltet. IP1 werden dadurch Flexibilität und ein Spielraum zur Selbstentscheidung gewährt, welche er durchaus begrüßt. Ebenfalls werden seine Forderungen, im nächsten Jahr keine Ausbildungen machen zu müssen, vom Arbeitgeber akzeptiert. Seiner Meinung nach hat er momentan genügend Ausbildungen für seinen Tätigkeitsbereich gemacht. Aufgrund dessen möchte er sich im nächsten Jahr voll und ganz auf das Unternehmen konzentrieren. Länger andauernde Weiterbildungen, deren Kosten vom Unternehmen getragen werden und die mit einer Bindung an das Unternehmen einhergehen, möchte er nicht annehmen. Eine derartige Bindung an das Unternehmen würde ihm die Flexibilität nehmen, da er dadurch keine kurzfristig auftretenden Chancen bei anderen Arbeitgebern wahrnehmen könnte. Eine maximale Bindung bis zu einem halben Jahr würde er für eine gute Ausbildung akzeptieren. IP1 möchte bei einem Jobwechsel dennoch keine unüberlegten Schritte machen. Die Lage des neuen Arbeitsgebers sowie der Arbeitgeber selbst und das Weiterbestehen des momentanen Lebensstandards muss berücksichtigt werden.[168]

IP1 schätzt einen Vorgesetzten, der hierarchisch eine Stufe höher als seine Mitarbeiter steht, diese jedoch nicht schlechter oder untergeordnet behandelt. Der Umgang mit den Mitarbeitern sollte auf Augenhöhe passieren. Ein gegenseitiger Austausch von Feedback ist wünschenswert, daher empfindet IP1 Mitarbeitergespräche als besonders konstruktiv. Ebenso empfindet IP1 Lob von seinem Vorgesetzten

[165] Vgl. Interview 1, Znr. 247-254.

[166] Vgl. Interview 1, Znr. 139-160.

[167] Vgl. Interview 1, Znr. 268-305.

[168] Vgl. Interview 1, Znr. 310-425.

als angenehm, vor allem wenn komplexere Aufgabenstellungen erledigt wurden. Eine gute Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten ist IP1 wichtig und ebenso, dass dieser seine Arbeit schätzt und ihm das Gefühl gibt, etwas Besonderes zu sein. Durch die Wertschätzung erhöht sich die Motivation, die Arbeit besser ausführen zu können.[169]

Ein Vorgesetzter soll als Autoritätsperson wahrgenommen werden, dem auch Respekt entgegengebracht wird. IP1 empfindet das Fehlen von Respekt als negativ, da dem Vorgesetzten damit die Glaubwürdigkeit einer Führungsperson verloren geht. Ein komplett autoritärer Führungsstil würde dem Befragten jedoch nicht gefallen. Das heißt, dass der Vorgesetzte richtungsweisend sein sollte und seinen Mitarbeitern einen Handlungsrahmen vorgeben sollte. Er möchte genügend Freiraum sowie Handlungsspielraum in seinem Tätigkeitsbereich gewährt bekommen.[170]

Im Interview wurde des Weiteren das Merkmal Diversität angesprochen. Eine Diversität in einem Unternehmen empfindet IP1 grundsätzlich als gut, auch wenn er selbst keine allzu große Vielfalt an Menschen in seinem Unternehmen vorfindet und noch nicht viel Erfahrung mit unterschiedlichsten Menschen an einem Arbeitsplatz sammeln konnte. Verschiedene Meinungen von unterschiedlichen Menschen sind seiner Ansicht nach gut für ein Unternehmen, um andere Ergebnisse und Ideen zu erzielen.[171]

Arbeit empfindet IP1 als Einkommensquelle zur Existenzsicherung und dient seiner Meinung nach der Zukunftsvorsorge. Arbeit darf nicht im Laufe der Zeit zur Routine werden, daher muss diese abwechslungsreich sein. Sollte die jetzige Position in seinem Unternehmen zu gegebener Zeit zu langweilig werden, dann möchte er zu allererst versuchen, intern die Position zu wechseln. Damit diese nicht rasch zur Routine wird, wäre eine Stelle, die er noch nicht kennt von Vorteil. Sollte es mit einem internen Wechsel nicht funktionieren, würde er einen Berufswechsel oder einen Branchenwechsel in Betracht ziehen.[172]

Für IP1 ist es wichtig, Arbeit und Privatleben zu trennen und versucht in diesem Sinn so gut es geht, nach Arbeitsende nicht mehr an die Arbeit zu denken. Um einen guten Ausgleich zu schaffen, betreibt IP1 viel Sport und trifft sich regelmäßig mit Freunden.[173] Auch wenn er berufsbedingt ein Firmentelefon hätte, würde er es, gemäß seinen Aussagen, nicht mit nach Hause nehmen wollen. Gelegentlich Überstunden zu leisten ist für den Befragten völlig in Ordnung, solange es seiner Entscheidung obliegt, wann und wie lange er diese macht. Sollten jedoch auf Dauer Überstunden vom Arbeitgeber gefordert werden und die geleisteten Stunden würden überhandnehmen, wäre das keine Situation, in die der Befragte lange verweilen würde.[174]

IP1 hat nach seiner Aussage nach in seinem Job gelernt, stressresistent zu werden. Diese Eigenschaft ist im wichtig, damit er in bei seiner Arbeit mit Geld und Zahlen keine Fehler macht. Ein gewisses Maß an

[169] Vgl. Interview 1, Znr. 430-461.

[170] Vgl. Interview 1, Znr. 466-486.

[171] Vgl. Interview 1, Znr. 520-535.

[172] Vgl. Interview 1, Znr. 539-555.

[173] Vgl. Interview 1, Znr. 685-687.

[174] Vgl. Interview 1, Znr. 559-608.

gelegentlichem Stress empfindet er als normal. Ebenfalls findet er es gut, dass er ein eigenes Büro hat, so dass er sich vom umliegenden Stress und Lärm abschotten kann, wenn er es für nötig empfindet. Er betont ebenfalls, dass sein Arbeitgeber einen hohen Beitrag zum Wohlbefinden der Mitarbeiter leistet.[175]

Geld aufgrund der beruflichen Tätigkeit zu verdienen, hat für IP1 einen hohen Stellenwert. Unternehmen, die ihre Mitarbeiter aufgrund der absolvierten Ausbildungen angemessen entlohnen werden bevorzugt.[176]

Neben dem Geld hat ebenfalls die Flexibilität seiner Arbeitszeit einen hohen Stellenwert. Da er gelegentlich Überstunden leistet, möchte er diese anhand von Zeitausgleich tilgen. Er findet es von Vorteil, wenn er kommen und gehen kann, wann er möchte. Als besonders attraktiv würde er ebenfalls Home-Office empfinden, obwohl er Beruf und Privatleben trennen möchte. Hierzu könnte er seiner Meinung nach eine Ausnahme machen, da es durchaus mit Vorteilen verbunden ist. Als eher negativ empfindet er Schichtarbeitsmodelle, da diese aufgrund der wechselnden unterschiedlichen Arbeitszeiten als körperlich anstrengend empfunden werden. Auch wenn er bei derartigen Arbeitszeitmodellen mehr Geld verdienen würde, würde er diese ablehnen.[177]

Eine weitere Frage im Interview war, wie sich der Befragte das Verhalten seines Vorgesetzten wünschen würde, wenn ihm ein Fehler im Unternehmen unterlaufen würde. Der Befragte empfindet es als gut, dass bei einem Fehler gemeinsam nach einer Lösung gesucht wird. Der Fehler wird gemeinsam, meist mit dem Vorgesetzten, analysiert und es wird gemeinsam ein Weg eruiert, um ein nochmaliges Auftreten des Fehlers zu verhindern. Gleichermaßen gut findet er es, dass seine Vorgesetzten von Beginn an vermittelt haben, dass er zu seinem Fehler stehen soll und, dass er sofort um Hilfe bitten kann und auch soll. Aufgrund seiner selbstkritischen Arbeitsweise hat er begonnen eine Liste mit Punkten zu führen, die er falsch gemacht hat, um diese besser analysieren zu können. Anschließend legt er diese Liste seinen Vorgesetzten vor und bespricht diese mit ihm. Er schätzt es, dass Fehler akzeptiert werden und dass darüber normal geredet werden kann.[178]

Die Informationsverfügbarkeit im Unternehmen ist für IP1 ebenfalls wichtig. Er sieht die strukturierte und geregelte Weise wie Informationen im Unternehmen verteilt werden, als besonders effektiv an. Informationen werden für den Mitarbeiter transparent gemacht, sei es in Form eines Infoportals, der obligatorischen Generalversammlung oder eines Telefonverzeichnisses mit allen Ansprechpartnern. Ein subjektiv wahrgenommener Informationsmangel wird insofern ausgeglichen, indem fehlende Informationen anhand von Eigeninitiative eingeholt werden.[179]

IP1 hat sich bereits mit Unternehmen auseinandergesetzt, die sich mit sozialen und ökologischen Problemstellungen unseres Planeten auseinandersetzen. Er sieht sich jedoch nicht primär als Mitarbeiter in derartigen Unternehmen.[180]

[175] Vgl. Interview 1, Znr. 643-666.

[176] Vgl. Interview 1, Znr. 613-628.

[177] Vgl. Interview 1, Znr. 743-791.

[178] Vgl. Interview 1, Znr. 795-847.

[179] Vgl. Interview 1, Znr. 855-933.

[180] Vgl. Interview 1, Znr. 959-964.

IP1 strebt in Zukunft eine Führungsposition an, da er nicht in der jetzigen Position bleiben möchte und sich weiterentwickeln möchte. „*Nur so dahin leben*“[181] kommt für ihn nicht in Frage. Um sein Ziel zu erreichen, möchte er weitere Ausbildungen absolvieren. Er möchte sich etwas aufbauen und aufgrund seines Jobs Ansehen genießen.[182]

9.2.2 Fallbeschreibung Interviewpartner 2

Das Interview wurde am 20. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und vierzig Minuten.

9.2.2.1 Beschreibung des Interviewpartners

Interviewpartner 2 (IP2) wurde im Jahr 1998 geboren und ist ebenfalls männlich. IP2 absolvierte die Höhere Technische Bundeslehranstalt (HTL) im Bereich Mechatronik und wusste von Anfang an, dass er keinen reinen technischen Beruf ausüben möchte. Er suchte nach Beendigung seiner schulischen Ausbildung konkret nach einer Tätigkeit im technischen Bereich, jedoch keine Stelle, die eine reine technische Position, wie beispielsweise die eines Konstrukteurs, beinhaltet. Seine momentane Position als Änderungskoordinator in der Automobilbranche gefällt ihm sehr gut, da ihm aufgrund seiner Position die Möglichkeit gewährt wurde, seine Kreativität auszuleben und problemorientiert zu arbeiten. Die flexiblen Arbeitszeiten sind für ihn durchaus vorteilig, da er gerne früh morgens zu arbeiten beginnt um ebenfalls früh seinen Arbeitstag zu beenden. IP2 kann als ehrgeizig und gewissenhaft bezeichnet werden. Es konnte während des Interviews eine relativ starke Tendenz in Richtung Freizeitorientierung wahrgenommen werden, wobei dem Befragten zusätzlich eine Trennung von Arbeit und Freizeit wichtig ist. In den nächsten Jahren möchte er durch Berufspraxis im derzeitigen Unternehmen seinen Ingenieur-Titel erlangen. Er möchte nicht auf Dauer in seiner momentanen beruflichen Tätigkeit verbleiben, sondern sich fachlich und persönlich weiterentwickeln. IP2 sieht sich in Zukunft durchaus als Führungsperson. Er verdeutlichte, dass er in diese Rolle hineinwachsen möchte und, dass er für diese Rolle als Person noch reifen muss.

9.2.2.2 Kernaussagen Interview 2

Wie vorhin erwähnt, absolvierte IP2 die HTL und suchte nach seinem Schulabschluss ein technisches Unternehmen als Arbeitgeber. IP2 ist über eine Vermittlungsagentur in sein jetziges Unternehmen gelangt. Trotz mehrerer Bewerbungen bei unterschiedlichen Unternehmen hat sich IP2 für sein momentanes Unternehmen entschieden. Ausschlaggebend waren laut IP2 vor allem die kürzere Distanz zwischen Wohnort und Arbeitsstätte und das attraktive Arbeitszeitmodell. Ein gutes Gehalt spielt für IP2 ebenfalls eine wichtige Rolle, jedoch gibt der Befragte der Freizeit definitiv den Vorrang.[183]

IP2 hatte nach seinem Schulabschluss keinen bestimmten Arbeitgeber ins Auge gefasst. Das Unternehmen sollte ihm fünf, für ihn grundsätzlich wichtige, Aspekte bieten, dann würde er das Unternehmen als Arbeitgeber in Betracht ziehen. Ein wichtiger Aspekt ist die bereits erwähnte Distanz zwischen Wohnort und Arbeitsplatz. Der zweite Aspekt ist eine, für ihn zufriedenstellende Tätigkeit. Der

[181] Interview 1, Znr. 998.

[182] Vgl. Interview 1, Znr. 959-998.

[183] Vgl. Interview 2, Znr. 7-110.

dritte Aspekt sind gute zwischenmenschliche Beziehungen innerhalb des Unternehmens und der vierte Aspekt die Möglichkeit zur Weiterbildung. Der fünfte Aspekt ist ein gutes Gehalt zu verdienen.[184]

Die Erwartungen von IP2 wurden seitens des Unternehmens erfüllt. Das Unternehmen punktet gemäß den Aussagen von IP2 mit einem ausgesprochen guten Betriebsklima und es gefällt ihm, obwohl er noch sehr jung ist, dass er von jedem respektvoll und wertschätzend behandelt wird. Des Weiteren spielte der Tätigkeitsbereich im Unternehmen eine Rolle, der ihm zusagen und gefallen musste. Weiterbildungen und das bereits vorhin erwähnte Gehalt spielten ebenfalls keine unwesentliche Rolle. Des Weiteren begrüßt er die Flexibilität des Unternehmens in Hinsicht seiner persönlichen Anliegen. Vor allem gefällt es ihm, dass er kurzfristig Zeitausgleich oder Urlaubstage konsumieren oder von zu Hause aus arbeiten kann, wenn er es möchte.[185]

Eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit mit Kollegen und seinen Vorgesetzten ist IP2 besonders wichtig. Er möchte ein gewisses Grundvertrauen in seine Kollegen setzten und möchte auch mit seinen Führungskräften bei privaten Problemen, die gegebenenfalls seine Arbeit beeinflussen, darüber reden können.[186]

Innerbetriebliche Weiterbildung empfindet IP2 in einem erfolgreichen Unternehmen als verpflichtend. Weiterbildung sieht er für sich als Arbeitnehmer als Pflicht und auch als Pflicht für das Unternehmen, um weiterhin am Markt wettbewerbsfähig zu sein. Die Art, wie beispielsweise sein Arbeitgeber Weiterbildungen an Mitarbeiter anbietet, findet er sehr von Vorteil, da des Öfteren dieselben Weiterbildungen an unterschiedlichen Terminen angeboten werden, so dass ihm eine gewisse Flexibilität geboten wird.[187] Am besten gefallen ihm Weiterbildungen, die zur Stärkung seiner Persönlichkeit dienen. Längerfristige Weiterbildungen, die ihn an das Unternehmen binden könnten und dadurch die Flexibilität einschränken könnten wirken, soweit er dies zum jetzigen Zeitpunkt beurteilen konnte, eher weniger attraktiv auf ihn.[188]

Für IP2 ist eine Führungsperson, die Entscheidungen treffen kann, Autorität an den Tag legt und fachliche sowie soziale Kompetenzen besitzt. Er möchte einen Menschen als Führungsperson, der ihn auf gleicher Ebene begegnet. Führungspersonen, die ihm das Gefühl geben, dass er hierarchisch auf einer unteren Ebene steht, empfindet er als unsympathisch. Aufgrund dieser Antipathie fühlt er sich in der Gegenwart solcher Personen unwohl und nervös. Hinzukommend wirkt sich dieses Empfinden nachteilig auf seine Leistung aus. Eine Führungsperson soll gemäß seinen Aussagen Mitarbeiter motivieren und nicht abschrecken. Des Weiteren betrachtet er eine Führungsperson als äußerst unhöflich, wenn diese an ihm vorbeiläuft und ihn nicht zurückgrüßt. Er möchte in einem Unternehmen nicht als unbedeutend angesehen werden, sondern als Teil eines Ganzen.[189]

[184] Vgl. Interview 2, Znr. 127-134.

[185] Vgl. Interview 2, Znr. 127-171.

[186] Vgl. Interview 2, Znr. 218-225.

[187] Vgl. Interview 2, Znr. 529-535.

[188] Vgl. Interview 2, Znr. 351-424.

[189] Vgl. Interview 2, Znr. 544-578.

Von seinem direkten Vorgesetzten erwartet er sich klare Anweisungen mit einer genauen Zielvorgabe, jedoch möchte er genug Entscheidungsfreiheit in seiner Tätigkeit vorfinden. Des Weiteren wünscht er sich Unterstützung bei jeglichen Angelegenheiten und dass der Vorgesetzte Interesse an ihm und seiner Arbeit zeigt.[190]

Diversität in einem Unternehmen empfindet IP2 grundsätzlich als positiv. Auch trägt diese seiner Meinung nach zur Innovationsfähigkeit eines Unternehmens bei. Gegenseitiger Respekt und Meinungsfreiheit sind ihm bei der Zusammenarbeit von mehreren Kulturen besonders wichtig. Er fühlt sich zu Menschen gleichen Alters primär hingezogen, denn untereinander fällt es ihm leichter, über sein Privatleben und über Probleme zu reden.[191]

Arbeit hat für IP2 einen großen Stellenwert, da Arbeit laut seiner Aussage 33,33 Prozent eines normalen Arbeitstages ausmacht. Er versucht eine ausgewogene Balance zwischen Schlaf, Freizeit und der Arbeitszeit zu schaffen. Er möchte gut verdienen und sich einige Dinge im Leben leisten können. Da ihm seine Freizeit wichtig ist, möchte er sich nicht im Beruf verausgaben, um überdurchschnittlich zu verdienen.[192]

IP2 empfindet ein gesundes Ausmaß an Stress in der Arbeit für angemessen, da dadurch der Arbeitstag deutlich schneller vorübergeht. Momentan fühlt er sich durch seine Arbeit gut ausgelastet und versucht diese auch nicht gedanklich mit nach Hause zu nehmen. Er möchte negative Auswirkungen von Stress vermeiden, da er bereits negative Erfahrungen in seiner Schulzeit gemacht hat. Der Rückhalt seiner Familie ist ihm aus diesem Grund sehr wichtig. Von seinem Arbeitgeber wünscht er sich durchaus eine Initiative, um die Gesundheit der Mitarbeiter zu erhalten. Events zur Teambildung und gemeinsame Kochveranstaltungen für gesunde Gerichte kamen ihm hierbei als Beispiele in den Sinn. Grundsätzlich möchte er die Arbeit von seiner Freizeit trennen. Er hat jedoch kein Problem damit, sich mit Kollegen außerhalb der Arbeitszeit zu treffen und sich mit ihnen über die Arbeit zu unterhalten. Ebenfalls würde er Betriebsurlaube mit Arbeitskollegen durchaus begrüßen.[193]

Um seine Arbeitszeiten größtenteils individuell anpassen zu können, bietet der Arbeitgeber von IP2 Gleitzeitmodelle mit definierten Kernzeiten an. IP2 ist ein Morgenmensch und möchte so früh wie möglich zu arbeiten beginnen. Das Büro wird durchschnittlich zwischen 15 und 16 Uhr verlassen. Er genießt die Flexibilität und betrachtet derartige Arbeitszeitmodelle in seinem Berufsfeld auch in der heutigen Zeit als Notwendigkeit. IP2 würde grundsätzlich nicht in einem Schichtarbeitsmodell arbeiten wollen. Er befürwortet jedoch Möglichkeiten, die es erlauben, an bestimmten Tagen von zuhause aus zu arbeiten. Seiner Meinung nach kann er sich bei der Arbeit von zuhause aus besser konzentrieren und er kann dadurch bessere Leistungsergebnisse erbringen. Er würde, wenn es möglich wäre, drei Tage die Woche im Unternehmen arbeiten und zwei Tage von zuhause aus arbeiten. Die Anwesenheit im Büro ist im wichtig, damit der soziale Aspekt nicht darunter leidet.[194]

[190] Vgl. Interview 2, Znr. 573-596.

[191] Vgl. Interview 2, Znr. 613-650.

[192] Vgl. Interview 2, Znr. 660-695.

[193] Vgl. Interview 2, Znr. 705-763.

[194] Vgl. Interview 2, Znr. 773-834.

Einen Fehler bei der Arbeit zu machen und dafür bloß gestellt zu werden, möchte IP2 unter keinen Umständen. Hierbei würde er sich sehr schlecht fühlen. Sollte ein Fehler unterlaufen, so möchte er von seinem Vorgesetzten Feedback erhalten. IP2 möchte, dass sein Vorgesetzter proaktiv zur Seite steht und ihn bei der Suche nach einem Lösungsweg für das Problem unterstützt. Bei einem klärenden Gespräch möchte er eine sachliche und fachlich kompetente Meinung erhalten, mit der er sich zukünftig verbessern kann.[195]

IP2 fühlt sich von seinem Vorgesetzten grundsätzlich gut informiert. Er erwähnte, dass sein Vorgesetzter vorbildlich jegliche Informationen an die Mitarbeiter weitergibt, auch wenn es sich nur um Vermutungen handelt. Er ist prinzipiell der Meinung, dass wichtige unternehmensbezogene Informationen von Vorgesetzten bereitgestellt werden müssen. Zwei Mitarbeiterveranstaltungen pro Jahr, an dem alle Mitarbeiter versammelt sind, empfindet er als zu wenig. In diesem Sinn würde er gerne einige Informationsveranstaltungen mehr beiwohnen, um noch besser über die Geschehnisse im Unternehmen Bescheid zu wissen. IP2 möchte besonders über Veränderungen jeglicher Art Bescheid wissen, die ihn persönlich betreffen könnten. Dies könnten beispielsweise personelle Veränderungen in seinem Team sein. Er möchte gegebenenfalls entgegenwirken können, sollte es für ihn nicht passend sein, da er sich weiterhin im Unternehmen wohl fühlen möchte. Er sieht diese Art von Kommunikationskultur in seinem Unternehmen als sehr positiv an, da er mit seinem Vorgesetzten offen über alle Angelegenheiten reden kann. Ebenso werden seine Ideen und Vorschläge offen angenommen. Er möchte sich kein Blatt vor den Mund nehmen müssen und offen über seine Anliegen kommunizieren können.[196]

Auf die Frage hin, wie IP2 zu Unternehmen steht, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen, gab er als Antwort, dass die Existenz derartiger Unternehmen für ihn wichtig ist. Er empfindet es jedoch nicht für notwendig in solchen Unternehmen zu arbeiten. Er betonte, dass er das Beste für seine Mitmenschen möchte, aber er in seinem Leben gelernt hat, dass das Wichtigste im Leben er selbst ist.[197]

IP2 möchte ebenfalls wie IP1 in Zukunft Führungsverantwortung übernehmen, da er gerne Autorität ausstrahlt und es schön findet, wenn ihm Menschen zuhören. Da er bereits mehrere Führungspersonen kennengelernt hat, die seiner Meinung nach als Führungsperson wenig überzeugen konnten, möchte er es einmal in Zukunft besser machen. Ebenfalls findet er die Option der Selbständigkeit durchaus interessant.[198]

9.2.3 Fallbeschreibung Interviewpartner 3

Das Interview wurde am 22. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr zwei Stunden.

9.2.3.1 Beschreibung des Interviewpartners

Interviewpartner 3 (IP3) ist ebenfalls in der Automobilbranche als Änderungskoordinator tätig und absolvierte die Höhere Technische Bundeslehr- und Versuchsanstalt (HTL-Bulme). IP3 ist männlich und

[195] Vgl. Interview 2, Znr. 838-893.

[196] Vgl. Interview 2, Znr. 898-951.

[197] Vgl. Interview 2, Znr. 957-974.

[198] Vgl. Interview 2, Znr. 1085-1093.

wurde im Jahr 1998 geboren und ist zum Zeitpunkt des Interviews 20 Jahre alt. Wie IP2, suchte er keinen rein technischen Beruf, sondern tendierte zu einer Stelle mit Schnittstellenfunktion zu Fachabteilungen, welche er durch die Position in seinem derzeitigen Unternehmen gefunden hat. IP3 hat sich von Beginn an eine Karriere in der Automobilbranche vorgestellt und hat sich daher auch in keiner anderen Branche beworben. Der Befragte ist durch sein Engagement in der freiwilligen Feuerwehr und in anderen nebenberuflichen Tätigkeiten, wie der Musik, sehr ausgelastet. Er möchte, wie seine Eltern, in einem Unternehmen bis zu seiner Pensionierung bleiben, sofern das Unternehmen in Bezug auf das Betriebsklima passt und seine Wünsche und Anforderungen erfüllt. Er sucht in seinem beruflichen Werdegang Abwechslungen und Tätigkeiten, die stetig neue Herausforderungen bringen. IP3 stellt Arbeit durchaus über seine Freizeit, jedoch sollten seine privaten sozialen Beziehungen nicht in den Hintergrund rücken. Ebenfalls sollte Beruf und Freizeit getrennt werden. Gleichermaßen möchte er die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten nur im Ausnahmefall nutzen, da er die Arbeit nicht nach Hause nehmen möchte.

9.2.3.2 Kernaussagen Interview 3

IP3 hat seinen jetzigen Arbeitgeber vor seiner Bewerbung nicht gekannt und ist per Vermittlungsbüro zu seiner beruflichen Position gekommen. IP3 hatte bereits Zusagen von anderen Unternehmen, nahm jedoch schlussendlich diese Position an. Er wusste unmittelbar nach seinem Bewerbungsgespräch, dass ihm die Tätigkeiten dieser Position am besten zusagen würde. Bei einem Bewerbungsgespräch in einem optionalen Unternehmen machte er eine negative Erfahrung, so dass er den Entschluss fasste, in diesem Unternehmen nicht zu arbeiten. Ausschlaggebend hierfür war, dass man ihm Vorort zweimal eine dreiviertel Stunde warten ließ. Ebenfalls bestand kein Bedarf aufgrund seines Berufes ständig auf Dienstreisen im Ausland sein. Die Schnittstellenfunktion seiner momentanen Stelle empfindet er als optimal, da die Position die Möglichkeit bietet, abteilungsübergreifend zu arbeiten. Obgleich er nun auch etwas weniger verdient, als in einem anderen Unternehmen, entschied er sich letztendlich für die Tätigkeit, die ihm am besten gefiel.[199]

Eine zufriedenstellende Tätigkeit war unter anderem ein ausschlaggebender Grund, warum er im Unternehmen zu arbeiten begann. Mitunter zählte der erste Kontakt mit der potentiellen Führungskraft beim Bewerbungsgespräch. Eine auf ihn positiv wirkende Ausstrahlung der Führungsperson sowie eine lockere Gesprächssituation empfindet er als vorteilig. Sein jetziger Vorgesetzter wirkte beim Bewerbungsgespräch ebenfalls sehr positiv auf ihn, wobei dieser mit einer überaus offenen Art begeisterte.[200]

IP3 hatte grundsätzlich keine hohen Ansprüche, als er zu seinem ersten Arbeitgeber kam. Seine Erwartungen beschränkten sich neben einer passenden Tätigkeit hauptsächlich auf einen guten Verdienst und Kollegen, die ihm vor allem anfangs als Neuling schützen und unterstützen. Ein weiterer Punkt war ein, in der Nähe von seinem Wohnort befindliches, Unternehmen.[201] Ebenfalls war ihm wichtig,

[199] Vgl. Interview 3, Znr. 47-115.

[200] Vgl. Interview 3, Znr. 200-224.

[201] Vgl. Interview 3, Znr. 1154.

dass sein Vorgesetzter hinter ihm steht und dass er vor allem zu Beginn in allen Bereichen schnell integriert wird. Diese Erwartungen wurden von seinem Arbeitgeber erfüllt.[202]

IP3 ist eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit mit Kollegen und seinen Vorgesetzten wichtig. Bei Kollegen möchte er Unterstützung finden, sei es nun bei beruflichen Angelegenheiten oder einfach, wenn sein Fahrzeug gegebenenfalls am Firmenparkplatz Abschlepphilfe benötigt. Er möchte nicht von Kollegen hintergangen werden, in dem diese bei einem Missverständnis umgehend zu seinem Vorgesetzten gehen und über ihn und seine Arbeit reden. Er möchte bei Problemen und Missverständnissen mit jedem reden können und, dass niemand von oben auf ihn aufgrund seines jungen Alters und seiner damit einhergehenden Unerfahrenheit herabblickt.[203]

Innerbetriebliche Weiterbildung findet IP3 ebenfalls wichtig. Des Weiteren findet er, dass es bedeutend ist, dass man nicht nur Kenntnisse in seinem Tätigkeitsbereich hat, sondern sich allgemein über die Abteilungsgrenzen hinweg weiterbildet. Er möchte seine Schwächen stärken und, dass diese auch von seinem Arbeitgeber gefördert werden. Bei einem breitgestreuten Bildungsangebot seitens des Arbeitgebers würde er anfänglich alle für ihn fachlich relevanten Weiterbildungen absolvieren, auch wenn dafür keine Verpflichtung besteht. Des Weiteren würde er Weiterbildungen zur Persönlichkeits-entwicklung in Betracht ziehen, jedoch wird der Teilnahme an derartigen Weiterbildungen weniger Bedeutung beigemessen. IP3 hat ebenso kein Problem damit, sich für eine länger andauernde Weiterbildung, die das Unternehmen finanzieren würde, an das Unternehmen längerfristig zu binden. Wenn er mit seinem Arbeitgeber grundsätzlich zufrieden ist, möchte er dauerhaft in diesem Unternehmen verbleiben.[204]

IP3 möchte fachliche Unterstützung von seinem Vorgesetzten erhalten. Er findet es gut, wenn er bei Problemen jederzeit seinen Vorgesetzten kontaktieren kann und mit diesem über den jeweiligen Sachverhalt diskutieren und dabei Lösungswege finden kann.[205]

Er möchte den nötigen Rückhalt von seinem Vorgesetzten erhalten und, dass dieser ihn in bestimmten Situationen unterstützt. Er möchte im Vorgesetzten einen Ansprechpartner in jeder Situation haben und das Gefühl haben, dass er bei jedem Problem zu ihm kommen kann. Eine Führungsperson muss für ihn einen Bezug zur Belegschaft haben und seine Mitarbeiter kennen. Des Weiteren möchte er angemessenes Feedback erhalten, damit er weiß, ob seine Arbeit, die er macht, auch zufriedenstellend ist.[206]

Eine entsprechende Diversität am Arbeitsplatz findet IP3 positiv. Ein Zusammentreffen von unterschiedlichen Menschen mit unterschiedlichen Ausbildungen empfindet er als vorteilig. Verschiedene Ansichtsweisen führen seiner Meinung nach zu relevanten Diskussionsthemen, die wiederum zu neuen Ideen führen können.[207]

[202] Vgl. Interview 3, Znr. 200-580.

[203] Vgl. Interview 3, Znr. 493-546.

[204] Vgl. Interview 3, Znr. 1020-1092.

[205] Vgl. Interview 3, Znr. 414-431.

[206] Vgl. Interview 3, Znr. 236-302.

[207] Vgl. Interview 3, Znr. 1243-1259.

Für IP3 gibt Arbeit einen Sinn morgens aufzustehen und wenn ihm seine Tätigkeit gefällt, stellt er die Arbeit gegebenenfalls über seine Freizeit. Er ist nebenberuflich bei der Freiwilligen Feuerwehr, bei einem Musikverein und in der Pfarre tätig. Manchmal würde er sich etwas mehr Freizeit wünschen, um diverse Freizeitaktivitäten, wie Joggen oder Fußballspielen, nachzugehen. IP3 möchte sein Berufsleben jedoch strikt von seinem Privatleben trennen. Aus diesem Grund möchte er das Angebot seines Arbeitgebers nur in Ausnahmefällen annehmen, um von zuhause aus zu arbeiten. Er möchte keine Arbeit mit nachhause nehmen, da er sein Zuhause wahren möchte. Ebenfalls würde er kein Firmentelefon mit nachhause nehmen wollen.[208]

Auch wenn Arbeit für IP3 sehr wichtig ist, soll dennoch eine gewisse Balance zwischen Arbeit und Freizeit herrschen. Der Verdienst ist wichtig, erhält jedoch keinen hohen Stellenwert. Er würde sich nicht für ein Unternehmen aufopfern wollen und seine Gesundheit aufs Spiel setzten wollen, nur um etwas mehr zu verdienen.[209]

IP3 wünscht sich von seinem Arbeitgeber mehr gemeinsame Aktivitäten, sei es ein Fußballturnier, gemeinsame Ausflüge oder ein gemeinsames Essen nach der Arbeit. Hierbei fehlt ihm der soziale Aspekt im Unternehmensalltag. Er findet jedoch die Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagement positiv, da er selbst ein Mensch ist, der sich nicht besonders um sein eigenes Wohl bemüht. Unter seinen Favoriten zählt er die ergonomische Büroeinrichtung, Wirbelsäulenchecks und saisonbedingte Impfungen.[210]

Von allen, ihm bekannten, Arbeitszeitmodellen arbeitet IP3 in der Gleitzeitregelung am liebsten. Er möchte zu arbeiten beginnen und nachhause gehen können wann er möchte. Er möchte Überstunden machen, wenn Bedarf besteht und diese wieder abbauen, wenn weniger Arbeit vorhanden ist. Diese Flexibilität bedeutet für ihn eine gewisse Freiheit, daher wirkt auch ein Modell mit Schichtarbeit eher unattraktiv auf ihn.[211]

Wenn IP3 versehentlich ein Fehler bei der Arbeit passiert, möchte er auf Toleranz und Verständnis stoßen. Er möchte mit seinem Vorgesetzten über das Geschehene reden und die Situation objektiv analysieren, damit er die Ursache für den Fehler eruieren kann. Am meisten ärgert es ihm, wenn ihm aus Unwissenheit einen Fehler passiert.[212]

IP3 fühlt sich von seinem Arbeitgeber, insbesondere innerhalb seiner Abteilung, gut informiert. Durch die regelmäßigen Mitarbeiterveranstaltungen und Abteilungsmeetings erhält er die wichtigsten Informationen, die das Unternehmen anbelangen. Sollte er sich einmal nicht gut informiert fühlen, scheut er nicht davor, sich die Informationen von seinem Vorgesetzten oder Kollegen zu beschaffen. Ein Austausch von Informationen ist für IP3 wichtig, da er sich ansonsten ausgeschlossen fühlt.[213]

[208] Vgl. Interview 3, Znr. 678-781.

[209] Vgl. Interview 3, Znr. 962-988.

[210] Vgl. Interview 3, Znr. 845-897.

[211] Vgl. Interview 3, Znr. 586-601.

[212] Vgl. Interview 3, Znr. 4236-445.

[213] Vgl. Interview 3, Znr. 1182-1225.

Auf die Frage hin, ob er primär in Unternehmen arbeiten möchte, die sich mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen, antwortete er, dass dieses Kriterium für seine Berufswahl nicht ausschlaggebend ist.[214]

Im Laufe der Zeit möchte IP3 in seinem Job mehr Verantwortung übernehmen und Abwechslung in seinem Tätigkeitsbereich im Unternehmen erfahren. Er sieht sich in Zukunft durchaus in einer Führungsrolle. Wie bereits erwähnt, möchte er in den nächsten Jahren im selben Unternehmen bleiben. Würde er sich jedoch beruflich nicht verändern können, beziehungsweise er keine Aussicht auf einen Karrieresprung erhalten, könnte auch er sich für einen Arbeitgeberwechsel entscheiden.[215]

9.2.4 Fallbeschreibung Interviewpartner 4

Das Interview wurde am 26. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und dreißig Minuten.

9.2.4.1 Beschreibung des Interviewpartners

Interviewpartnerin 4 ist weiblich, wurde im Jahr 1997 geboren und ist zu dieser Zeit 22 Jahre alt. Die Befragte weist einen Abschluss der Höheren Lehranstalt für wirtschaftliche Berufe vor. Sie arbeitet in einem medizinischen Institut und ist dort seit einem Jahr für alle organisatorischen Tätigkeiten verantwortlich. Durch eine zusätzliche Ausbildung im medizinischen Bereich gelangte sie in ihr derzeitiges Unternehmen. Für sie war vor allem das, für sie ansprechende, Arbeitszeitmodell von 35 Stunden in der Woche interessant. Ursprünglich machte sie sich Überlegungen, ob ihr eine Stelle im Krankenhaus zusagen würde, ließ diese Überlegung jedoch wieder fallen, aufgrund des im Krankenhaus üblichen Schichtmodells. Eine geregelte Arbeitswoche mit mehr Freizeit schien durchaus ansprechender als eine besser bezahlte Tätigkeit in einem Krankenhaus mit Wochenenddiensten. Da ihre derzeitige Tätigkeit viel Abwechslung an den Tag legt, möchte sie noch einige Jahre in diesem Unternehmen arbeiten. Den ihrer Ansicht nach stressigen Arbeitsalltag ohne geregelte Pausen empfindet sie zwar als belastend, dennoch gefällt ihr ihre momentane Position gut. Durch ihre Position fällt es oftmals schwer, Beruf und Freizeit zu trennen, da sie auch des Öfteren am Wochenende von ihren Vorgesetzten, meist über eine Messaging-App, kontaktiert wird. Diesen Eingriff in ihre private freie Zeit empfindet sie als störend, akzeptiert diesen jedoch. Als eine Führungsperson sieht sie sich in Zukunft nicht, da sie grundsätzlich eine ausführende, anstelle einer leitenden Tätigkeit bevorzugt. Weiterbildungen jeglicher Art empfindet sie als wichtig, akzeptiert jedoch, dass ihr Unternehmen nicht allzu viele Aus- und Weiterbildungen im Angebot hat.

9.2.4.2 Kernaussagen Interview 4

IP4 hat bewusst nach einer offenen Stelle in einem medizinischen Institut gesucht und hat ihre derzeitige Stelle durch Mundpropaganda und einer Initiativbewerbung gefunden. Diese Position ist ihr erste Arbeitsstelle und sie hat aufgrund ihres jetzigen Aufgabenbereichs gemerkt, dass sie keinen typischen Bürojob haben möchte. Auf die Frage hin, ob bestimmte Unternehmen auf sie als Arbeitgeber besonders

[214] Vgl. Interview 3, Znr. 1237-1238.

[215] Vgl. Interview 3, Znr. 1304-1335.

attraktiv wirken, verneinte sie. Da sie sehr gerne soziale Kontakte knüpft, war eine Stelle im Krankenhaus ebenfalls von Interesse. Durch das dort übliche Schichtmodell und des Wochenenddienstes wurde eine derartige Stelle mit der Zeit unattraktiv. Sie war laut eigenen Aussagen nach ihrer Matura recht planlos in Bezug auf ihre erste berufliche Tätigkeit.[216]

IP4 hatte keine hohen Erwartungen an ihren ersten Arbeitgeber. Ihr war grundlegend wichtig, dass sie zu Beginn herzlichst aufgenommen wird und, dass sie ein gutes Verhältnis zu ihren Arbeitskollegen hat. Ein gutes Betriebsklima ist ihr besonders wichtig. Die Erwartungen in dieser Hinsicht wurden erfüllt. Das Verhältnis zu ihren beiden Vorgesetzten ist jedoch etwas angespannt. Aufgrund der bereits gemachten Erfahrung würde sie ihr jetziges Unternehmen als Arbeitgeber weiterempfehlen.[217]

IP4 ist Vertrauen in Bezug auf ihre Kollegen und Vorgesetzten sehr wichtig. Aufgrund mehrerer Vorkommnisse erklärt sie, dass einer ihrer beiden Vorgesetzten kein Vertrauen zu ihr und ihren Kollegen hat. Da ihre Vorgesetzten des Öfteren nicht vor Ort im Institut sind, werden sie und ihre Kollegen durch etwaige Kontrollanrufe überprüft, ob sie ihrer Arbeit während der Abwesenheit der Vorgesetzten nachgehen. Auch beschreibt sie, dass bereits berufliche Telefonate von einem ihrer Vorgesetzten abgehört wurden und bei Eintragungen im Terminkalender das Beifügen von Namenskürzel vorgeschrieben wird. Durch die Namenskürzel kann ihr Vorgesetzter etwaige Fehler im Terminkalender aufdecken und den Verursacher des Fehlers zur Rede stellen. Etwaige Situationen empfindet IP4 als sehr unangenehm. IP4 bemerkt, dass sie dadurch ein Gefühl des Versagens erhält. Zusätzlich erklärt sie, dass eine WhatsApp-Gruppe von den Vorgesetzten gegründet wurde. Arbeitsaufgaben wurden nicht nur unter der Woche, sondern auch am Wochenende in die Gruppe gestellt. Neben den Nachrichten auf WhatsApp, erhielt sie ebenfalls in ihrer Freizeit Anrufe, welche sie jedoch nach einer gewissen Zeit nicht mehr beantwortete. Aufgrund solcher Umgangsweisen möchte IP4 nicht auf Dauer in diesem Unternehmen verweilen. Das Verhältnis zu ihren Kollegen ist jedoch sehr gut, wobei auch ein gegenseitiges Vertrauen vorliegt. Sie schätzt es sehr, dass sie von ihnen unterstützt wird, vor allem wenn sie aufgrund privater Angelegenheiten früher gehen muss.[218]

Innerbetriebliche Weiterbildung empfindet IP4 als wichtig, jedoch werden ihr keine, oder nur in Ausnahmefällen, Weiterbildungen seitens ihres Arbeitgebers angeboten. Sie würde gerne fachspezifische Weiterbildungen machen, jedoch müsste sie sich diese selbst finanzieren, wobei hier die Kostenfrage eine übergeordnete Rolle spielt. Sie würde grundsätzlich Weiterbildungen in Anspruch nehmen, die von ihrem Arbeitgeber angeboten werden würden. Sie sieht Weiterbildungen als eine Möglichkeit Karriere zu machen und dafür mehr Lohn zu erhalten.[219]

IP4 möchte von ihren Vorgesetzten grundsätzlich gut behandelt werden und nicht für Geschehnisse bestraft werden, für die sie nichts kann. Sie möchte mit Respekt behandelt werden und, dass man ihr ein Vertrauen entgegenbringt, dass sie ihre Arbeit mit bestem Wissen und Gewissen erledigt. Sie findet es grundsätzlich in Ordnung kontinuierlich Anweisungen von ihren Vorgesetzten entgegenzunehmen. Auf

[216] Vgl. Interview 4, Znr. 31-96.

[217] Vgl. Interview 4, Znr. 102-121.

[218] Vgl. Interview 4, Znr. 189-301.

[219] Vgl. Interview 4, Znr. 318-345.

die Frage hin, ob sie gegebenenfalls mehr Handlungsspielraum möchte, antwortete sie, dass sie das nicht möchte, da sie Angst davor hat etwas falsch zu machen. Sie findet es gut, dass sie mit ihren Vorgesetzten nicht auf Augenhöhe ist. Somit wird von ihr ein autoritärer Führungsstil bevorzugt.[220]

Mit Diversität in einem Unternehmen ist IP4 wenig in Berührung gekommen. Sie ist jedoch der Ansicht, dass verschiedene Menschen unterschiedliche Ideen und Lösungen zu einem Problem einbringen können. Eine derartige Vielfalt in einem Unternehmen würde sie nicht als Nachteil empfinden.[221]

Arbeit hat für IP4 einen hohen Stellenwert. Für sie ist es wichtig, dass sie einen geregelten Tagesablauf hat und, dass sie sich damit ihren Lebensunterhalt finanzieren kann. Aufgrund der derzeitigen Wohnsituation in einem separaten Stockwerk des Elternhauses, ist sie bemüht Geld anzusparen, womit sie etwaige Reparaturen und Neuerungen durchführen kann. Ebenfalls möchte sie nicht auf Urlaube und auf ihr eigenes Auto aufgrund von finanziellen Engpässen verzichten müssen.[222]

IP4 ist aufgrund ihrer Arbeit fast täglich Stress ausgesetzt, was sie als eine negative Belastung empfindet. Positiv empfindet sie die Freundlichkeit mancher Patienten, denen sie im Laufe des Tages begegnet.[223]

IP4 findet die moderne Einrichtung des Institutes gut und auch, dass das Arbeitsumfeld für sie und ihre Kollegen passend gestaltet wird. Sie ist auch für kleine Verbesserungen dankbar, wie beispielsweise ein Headset, welches sie häufig für Telefonate in Verwendung hat. Das Headset ermöglicht eine ergonomische Haltung, um ihre Nackenschmerzen zu lindern. Sie würde sich jedoch wünschen, spezielle Seminare besuchen zu können, damit sie mit gewissen Stresssituationen, wie beispielsweise Patienten in Notfallsituationen, besser umgehen kann. Aufgrund des täglichen Stresses hat IP4 fast keine geregelten Pausen, in denen sie sich ausrasten und ohne Zeitdruck eine gesunde Mahlzeit zu sich nehmen kann. Sie würde es begrüßen, geregelte Pausen ohne unerwünschte Unterbrechungen zu haben.[224]

IP4 würde gerne ihr Berufsleben von ihrem Privatleben trennen. Durch die ständig aktive WhatsApp-Gruppe kann sie jedoch nie richtig von der Arbeit abschalten. Obwohl sie diese Situation als störend empfindet, erklärt sie, dass sie ihre Vorgesetzten auf eine gewisse Weise versteht, da diese aufgrund ihrer Selbständigkeit rund um die Uhr arbeiten müssen.[225]

Da IP4 in einem medizinischen Institut arbeitet, muss sie auch an den geregelten Öffnungszeiten an ihrem Arbeitsplatz sein, somit ist kein Gleitzeitmodell möglich. Sie empfindet das fixe Arbeitsmodell jedoch vorteilig, da sie immer weiß, wann sie Dienstbeginn und Dienstende hat. Für sie bedeutet das einen angenehmen vorhersehbaren Tagesablauf. Für sie ist es ebenfalls vorteilig, wenn sie private Termine ausmachen kann und sie auch weiß, dass sie diese aufgrund ihrer fixen Arbeitszeiten einhalten kann. In einem Schichtmodell zu arbeiten, kann sie sich nicht vorstellen und ihrer Ansicht nach auch nicht daran gewöhnen. Gemäß ihren Aussagen würde dieses Modell ihren normalen Schlafrhythmus

[220] Vgl. Interview 4, Znr. 370-453.

[221] Vgl. Interview 4, Znr. 624-629.

[222] Vgl. Interview 4, Znr. 634-666.

[223] Vgl. Interview 4, Znr. 684-695.

[224] Vgl. Interview 4, Znr. 710-779.

[225] Vgl. Interview 4, Znr. 800-811.

beeinflussen. Sie bevorzugt ihr eigenes Arbeitszeitmodell, da sie an drei Tagen die Woche relativ früh, meist um fünfzehn Uhr, Dienstende hat. Ihr ist durchaus bewusst, dass sie ein derartiges Dienstmodell mit entsprechend viel Freizeit nirgendwo sonst bekommt und sie daher eine etwas weitere Anfahrt zum Arbeitgeber akzeptiert.[226] Arbeiten im Home-Office findet sie interessant, kann dies aber aufgrund ihrer Tätigkeit nicht ausüben und hat damit noch keine Erfahrungen gemacht.[227]

Sollte ein Fehler im Unternehmen passieren, möchte IP4 nicht dafür angeschrien werden, sondern mit einer gewissen Einfühlsamkeit behandelt werden. Aufgrund ihres stressigen Arbeitsalltags ist es ihr nicht möglich, mit ihren Vorgesetzten über etwaige Situationen zu sprechen, wobei sie es jedoch empfehlenswert empfinden würde, wenn sie darüber sprechen könnten und gemeinsam einen Lösungsweg suchen würden.[228]

Die Kommunikation im Unternehmen ihrer Arbeitgeber empfindet IP4 prinzipiell als nicht gut, da sie grundsätzlich zu wenig Informationen von ihren Vorgesetzten erhält. Sie würde sich wünschen, mehr Informationen zu erhalten, damit sie sich aufgeklärter fühlt und damit sie ihre Arbeit vollständig und zufriedenstellend erledigen kann. Sie mag es nicht, wenn vieles hinter ihrem Rücken passiert und sie nur beiläufig Informationen erhält. Aufgrund dessen muss sie häufig um mehr Informationen bitten, was sie als sehr hinderlich empfindet.[229]

Auch IP4 sieht keinen Bedarf in Unternehmen zu arbeiten, die sich mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen. Eine Tätigkeit, die ihr gefällt und auch Spaß macht, reicht ihr völlig und hierbei ist die ökonomische Ausrichtung des Unternehmens für sie nebensächlich.[230]

IP4 hat sich noch keine weitreichenden Pläne für die Zukunft gemacht. Sie spielt lediglich mit den Gedanken eine Zusatzausbildung als Ordinationsgehilfin zu absolvieren. Sie möchte in Zukunft keine Führungsposition einnehmen, da sie sich in dieser Rolle unwohl fühlen würde, wenn sie Personen führen und Anweisungen geben müsste.[231]

9.2.5 Fallbeschreibung Interviewpartner 5

Das Interview wurde am 27. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und vierzig Minuten.

9.2.5.1 Beschreibung des Interviewpartners

Interviewpartnerin 5 (IP5) ist weiblich, wurde im Jahr 1999 geboren und hat nach ihrem Abschluss im Bundes-Oberstufenrealgymnasium eine Lehre als Bürokauffrau begonnen. Durch die Funktion als Bürokauffrau übernimmt sie Tätigkeiten, die in den Bereichen Personalmanagement und Buchhaltung fallen. Parallel zum Gymnasium arbeitete sie einige Jahre lang beim „Roten Kreuz“. Auch nach ihrem schulischen Abschluss arbeitete sie dort noch einige Zeit weiter. Die Tätigkeiten beim „Roten Kreuz“

[226] Vgl. Interview 4, Znr. 962-963.

[227] Vgl. Interview 4, Znr. 852-886.

[228] Vgl. Interview 4, Znr. 498-517.

[229] Vgl. Interview 4, Znr. 902-922.

[230] Vgl. Interview 4, Znr. 932-942.

[231] Vgl. Interview 4, Znr. 986-999.

gefielen ihr sehr gut, sie hatte jedoch schlechte Erfahrungen mit dem dortigen Betriebsklima und den Vorgesetzten gemacht. Bei ihrem nächsten Arbeitgeber wünschte sie sich ein gutes Betriebsklima und eine gute Beziehung zu ihren Vorgesetzten und hat dies auch in ihrem momentanen Unternehmen gefunden. Ihre Zukunftsvision beinhaltet die Selbständigkeit als Tätowiererin und Piercerin. Sie möchte nach ihrer Lehre eine dementsprechende Ausbildung absolvieren. Sie ist sich jedoch noch zu diesem Zeitpunkt unsicher, ob sie tatsächlich selbständig werden möchte aufgrund der einhergehenden hohen Verantwortung. Ihre momentane berufliche Tätigkeit bringt ihr wertvolles praktisches Wissen über unternehmerische Geschäftsfälle und Tätigkeiten ein, die ihrer Meinung nach, sollte sie eines Tages selbständig werden, in Zukunft weiterbringen können. Sie lebt umweltbewusst und möchte wie ihre Eltern irgendwann eine Farm besitzen, um sich teilweise selbstversorgen zu können.

9.2.5.2 Kernaussagen Interview 5

Wie bereits erwähnt arbeitet IP5 seit August 2018 als Bürokauffrau-Lehrling in einem Unternehmen in der Automobilindustrie. Da sie ihrer Meinung nach keine Erfahrung für die Berufswelt aus dem BORG mitgenommen hat, musste sie sich auf irgendeine Art und Weise Berufserfahrung aneignen, wobei sich am besten eine Lehre eignete. Auf besagte Stelle ist sie bei der Suche nach offenen Stellen beim Arbeitsmarktservice (AMS) gestoßen, wodurch sie sich daraufhin in diesem Unternehmen beworben hat. Sie erhielt umgehend die Chance auf ein Bewerbungsgespräch und erhielt nachfolgend die Möglichkeit innerhalb von einer Woche mit ihrer Lehre zu beginnen. Das Unternehmen war IP5 vorher jedoch unbekannt und sie musste sich vorab im Internet darüber Informationen einholen. Nach dem Bewerbungsgespräch erhielt sie gleich von dort zuständigen Mitarbeitern die Möglichkeit sich ein Bild von ihrem möglichen Arbeitsplatz und von den Tätigkeiten als Bürokauffrau-Lehrling zu machen. Da ihr auch die Atmosphäre im Büro gleich auf Anhieb gefiel, wusste sie sofort, dass sie in diesem Unternehmen arbeiten möchte. Die Position gefiel ihr ebenfalls sehr gut, da sie für einen breitgefächerten Zuständigkeitsbereich tätig ist. Neben Tätigkeiten einer Bürokauffrau erhält sie zusätzlich eine Ausbildung zur Buchhalterin und Erfahrung im Personalwesen.[232]

Eine Erwartung von IP5 an das Unternehmen umfasste zu allererst eine herzliche Aufnahme im Team, da sie vor dem ersten Arbeitstag Angst hatte. Eine weitere Erwartung bestand darin, ein gutes Betriebsklima sowie eine gute Zusammenarbeit mit den Kollegen vorfinden zu können.[233]

Vertrauen zu Kollegen und zu ihren direkten Vorgesetzten ist ihr wichtig. Sie möchte mit Kollegen reden können und sich mit ihnen auf jeglicher Weise austauschen können. Sie findet das Vertrauen zu ihrem Vorgesetzten gut, da sie mit diesen über alles reden kann, sei es beruflicher oder privater Natur. Ebenfalls ist es ihr wichtig, dass das Unternehmen ihre Werte und Einstellungen widerspiegelt. Sollte das Unternehmen ihren Anforderungen nicht genügen, so möchte sie auch nicht darin arbeiten.[234]

Von der innerbetrieblichen Weiterbildung ihres Unternehmens ist sie sehr begeistert. Sie hat bereits einige Weiterbildungen in Anspruch genommen und findet es nebenbei gut, dass ihr diese Weiterbildungen nicht aufgezwungen werden, sondern ihr diese zur Teilnahme vorgeschlagen werden.

[232] Vgl. Interview 5, Znr. 17-74.

[233] Vgl. Interview 5, Znr. 180-189.

[234] Vgl. Interview 5, Znr. 477-542.

Ihr obliegt die Entscheidung, ob sie diese machen möchte und ob diese für ihre Tätigkeit wichtig sind. Diese Voraussetzung ist ihr besonders wichtig, da sie auf keinen Fall eine Weiterbildungsmaßnahme oder Ausbildung machen möchte, die ihr nicht zu hundert Prozent zusagt und interessiert. Eine Ausbildung, die mit einer längerfristigen Bindung an das Unternehmen einhergehen würde, ist für IP5 weniger interessant. Sie möchte Chancen, die sich eventuell in der Zwischenzeit ergeben, nutzen. Des Weiteren findet sie Schulungen besonders interessant, die von Mitarbeitern für Mitarbeiter des Unternehmens durchgeführt werden.[235]

IP5 möchte Vorgesetzte haben, die mit ihren Mitarbeitern auf Augenhöhe kommunizieren. Ihr gefällt es ebenfalls gut, obwohl sie Lehrling ist, dass sie, laut eigenen Aussagen, mit dem Geschäftsführer reden kann, als wäre dieser ihr Vater. Ihr ist es besonders wichtig, dass sie mit all ihren Anliegen zu ihren Vorgesetzten gehen kann, ohne davor Angst haben zu müssen.[236]

IP5 arbeitet in einem Unternehmen, in dem eine hohe Diversität gegeben ist. Sie empfindet alle Menschen im Unternehmen gleich und empfindet die hohe Vielfalt als gut. Ebenfalls empfindet sie es als vorbildlich, dass das Unternehmen, egal woher die Menschen kommen, gleich behandelt und Bewerber nicht aufgrund einer anderen Staatsangehörigkeit oder einer anderen Muttersprache abgelehnt werden. Sie ist der Meinung, dass es von Vorteil ist, wenn in einem Unternehmen nicht nur Menschen mit gleicher Staatsangehörigkeit arbeiten, da ansonsten alle dieselben Schulen und Universitäten besuchen würden und sich dadurch gleichartige Denkweisen entwickeln würden. Sie ist der Meinung, dass dieses Unternehmen deshalb erfolgreich ist, weil die Verschiedenartigkeit der Menschen und ihre Denkweisen es dahin gebracht haben.[237]

IP5 ist der Ansicht, dass sie arbeiten gehen muss, um zu leben. Sie weiß jedoch, dass Arbeit ihr eine gewisse Sinnhaftigkeit im Leben gibt und sie unglücklich wäre, wenn sie keine Arbeit hätte. Arbeit nimmt in ihrem Leben keinen überaus hohen Stellenwert ein. IP5 stellt sich den Zusammenhang von Arbeit und Freizeit bildlich auf einer Waage vor. Beide Komponenten müssen sich gegenseitig ausbalancieren und dürfen niemals aus dem Gleichgewicht geraten. Sollte die Seite mit Arbeit auf Dauer überwiegen, führt dieser Zustand, ihrer Ansicht nach, zu einem Burnout. Arbeit sollte ihrer Meinung nach Spaß machen und man sollte gerne zur Arbeit gehen wollen.[238]

38,5 Stunden in der Woche zu arbeiten empfindet IP5 als ausreichend. Sie erwähnte eine gute Freundin, die aufgrund ihres beruflichen Einsatzes bereits Burnout-gefährdet ist und sie selbst deshalb nie in eine derartige Situation geraten möchte. Sie findet die Tatsache besonders gut, dass ihr Arbeitgeber Burnout- und Stressbewältigungsseminare anbietet, damit den Mitarbeitern die Augen für eine derartige Unannehmlichkeit geöffnet werden. Überstunden werden von IP5 akzeptiert. Sind aufgrund von übermäßig viel Arbeit Überstunden zu leisten, möchte sie zu gegebener Zeit früher Dienstschluss machen können. Sie möchte Berufs- und Privatleben strikt voneinander trennen. Sie ist der Ansicht, dass man nicht den ganzen Tag an Arbeit denken sollte, da genau aus diesem Grund Burnout entsteht. Das

[235] Vgl. Interview 5, Znr. 656-724.

[236] Vgl. Interview 5, Znr. 748-776.

[237] Vgl. Interview 5, Znr. 790-845.

[238] Vgl. Interview 5, Znr. 850-866.

heißt, dass sie ihren Computer immer um dieselbe Zeit abschalten würde, ganz gleich ob sie nun von zu Hause aus oder im Büro arbeiten würde. Auch würde sie keine beruflichen Telefonate außerhalb ihrer Arbeitszeit entgegennehmen.[239]

Geld ist für IP5 nicht das Wichtigste, findet es zum Leben aber unerlässlich. Sie braucht das Geld vor allem für ihre Wohnung, die sie mit ihrem Freund teilt, ihr Auto, ihr Pferd und für sonstige lebenswichtige Dinge. Sie ist froh, dass sie eine angemessene Lehrlingsentschädigung bekommt, damit sie sich die davor erwähnten Dinge leisten kann. Ihr war es ebenso wichtig, dass sie genug verdient, damit sie nicht auf Dauer bei ihren Eltern leben muss.[240]

IP5 hat als Lehrling kein Gleitzeitmodell und arbeitet nach fixen Arbeitszeiten. Sie arbeiten von Montag bis Donnerstag länger und verlässt freitags um die Mittagszeit herum, das Büro. Sie würde gerne das Gleitzeitmodell in Anspruch nehmen, da ihr die Möglichkeit flexibler zu sein, gefällt. Im Gegensatz dazu sieht sie Schichtarbeit als unattraktiv für sie an.[241]

Passieren IP5 Fehler bei der Arbeit, so möchte sie mit jemanden ausführlich darüber reden können und auch eine Lösung dabei finden können. Sie möchte, dass Fehler, die vor allem während der Lehrzeit passieren, toleriert werden. IP5 ist es bewusst, dass Fehler passieren, möchte sich aber bemühen, dass sie dieselben Fehler nicht mehrmals macht.[242]

Die Informationsverfügbarkeit im Unternehmen empfindet IP5 als überdurchschnittlich gut und fühlt sich rundum informiert. Sie begrüßt regelmäßige Mitarbeiterveranstaltungen und findet es vorbildlich, dass Mitarbeiter genügend Informationen erhalten. Sie ist der Meinung, dass Informationen so dosiert werden, so dass die Mitarbeiter genau das wissen, was sie wissen müssen, sollen und dürfen. Rundschreiben per E-Mail über relevante Neuigkeiten oder besonderen Veranstaltungen halten sie am Laufenden, so dass sie nichts Wichtiges verpasst. Sie ist aufgrund ihrer Tätigkeit auch für das schwarze Brett verantwortlich, auf das sie regelmäßig Neuigkeiten über das Unternehmen befestigt. Diese Tätigkeit erlaubt es ihr zusätzlich, den Bedarf an Informationen zu decken. Da ihr Unternehmen auch regelmäßig Mitarbeitergespräche durchführt, kann sie sich über ihre bisherige Arbeitsleistung Feedback einholen. Sie sieht es als Vorteil, wenn ihr Vorgesetzter auf Stärken hinweist, welche sie an sich selbst gegebenenfalls noch nicht bemerkt hat und dass auch ein Lob ausgesprochen wird, wenn ihre Leistung gepasst hat. Ein Lob empfindet sie als motivierend.[243]

IP5 ist ein umweltbewusster Mensch und befürwortet Unternehmen, die sich Umweltproblemen widmen. Sie würde in derartigen Unternehmen bevorzugt arbeiten wollen, wenn derartige Unternehmen in der Nähe ihres Wohnortes angesiedelt wären. Sie würde vor allem Unternehmen bevorzugen, die Produkte aus Hanf herstellen, da sie vom Rohstoff selbst und den breitgefächerten Verarbeitungsmöglichkeiten überaus fasziniert ist.[244]

[239] Vgl. Interview 5, Znr. 573-625.

[240] Vgl. Interview 5, Znr. 974-983.

[241] Vgl. Interview 5, Znr. 250-297.

[242] Vgl. Interview 5, Znr. 630-649.

[243] Vgl. Interview 5, Znr. 1019-1067.

[244] Vgl. Interview 5, Znr. 922-961.

Für die Zukunft wünscht sich IP5, dass sie die Lehre erfolgreich abschließen kann. Sie möchte sich eine Zukunft mit Haus, Hund und einer eigenen Farm aufbauen. Sie möchte gegebenenfalls in Zukunft selbständig werden. Dafür würde sie gerne eine Ausbildung zur Piercerin und Tätowiererin machen, damit sie später ein eigenes Studio führen kann. Auch könnte sie sich vorstellen ein Geschäft mit Hanfprodukten zum Verkauf zu führen. In einem größeren Unternehmen Führungskraft werden möchte sie nicht, da die Position mit zu viel Verantwortung einhergeht. Aufgrund dieser Tatsache möchte sie lieber eine ausführende anstelle einer leitenden Position ausüben.[245]

9.2.6 Fallbeschreibung Interviewpartner 6

Das Interview wurde am 28. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und vierzig Minuten.

9.2.6.1 Beschreibung des Interviewpartners

Der Befragte wurde im Jahr 1998 geboren und arbeitet in der Automobilbranche als Terminplaner und Problemlösungsmanager. Interviewpartner 6 (IP6) ist HTL-Absolvent und suchte sich im Bereich Projektmanagement eine berufliche Tätigkeit, welche er auch in seinem momentanen Unternehmen gefunden hat. IP6 hatte einige passende Stellenangebote erhalten, wobei er sich für die Stelle entschied, in der er sich am besten selbstverwirklichen kann und welche er auch als sinnstiftend empfindet. Da ihm die Tätigkeit am wichtigsten war, rückte die Höhe seines Verdienstes in Relation eher in den Hintergrund. Der Verdienst ist ebenfalls wichtig, der Hauptaugenmerk liegt jedoch in seiner beruflichen Tätigkeit. Er möchte Spuren hinterlassen, etwas in seinem Leben bewirken und irgendwann darauf zurückblicken können. Da Arbeit einen sehr hohen Stellenwert in seinem Leben besitzt, möchte er dementsprechend seinen Beitrag an das Unternehmen leisten. Er macht gerne und regelmäßig Überstunden und arbeitet des Öfteren nach seiner Arbeitszeit von zu Hause aus weiter. Eine Trennung von Beruf und Freizeit steht daher nicht allzu sehr im Fokus. IP6 hat kein Problem damit für einen passenden Job umzuziehen oder auch weiter weg zu ziehen, sofern sich eine Bezugsperson in seiner Nähe befindet.

9.2.6.2 Kernaussagen Interview 6

IP6 ist nach seinem HTL-Abschluss über ein Personalvermittlungsbüro zu seinem jetzigen Arbeitgeber gekommen. Er wollte nicht unmittelbar nach seinem Abschluss ein Studium beginnen, sondern gleich direkt Erfahrungen in der Berufswelt sammeln. Um seine Qualifikation feststellen zu können, musste IP6 gleich zu Beginn über das Vermittlungsbüro einen Test absolvieren, bei dem er eine sehr hohe Punktezahl erreichte. Aufgrund von mehreren Vorschlägen durch das Vermittlungsbüro erhielt er einige Möglichkeiten zu Vorstellungsgesprächen bei diversen Unternehmen, die er daraufhin auch alle wahrgenommen hat. IP6 tendierte bei seiner Berufswahl in Richtung Automobilbranche, da er gemäß seiner Aussage schon immer gerne herumschraubte. Welches Unternehmen es letztendlich sein sollte, war keine grundsätzliche Fragestellung.[246] Die Auswahl fiel schlussendlich auf seinen jetzigen Arbeitgeber in der Automobilbranche. Der Befragte gab an, dass er ein großes Interesse an dem Produkt selbst hatte, welches in diesem Unternehmen entwickelt wird. Des Weiteren war ebenfalls die Begegnung

[245] Vgl. Interview 5, Znr. 1074-1111.

[246] Vgl. Interview 5, Znr. 319.

mit dem Projektleiter ausschlaggebend, da dieser einen höchst positiven Eindruck hinterlassen hat. Der Projektleiter erklärte ihm den Tätigkeitsbereich und die Dringlichkeit dieser Arbeit. Der Befragte spürte, dass er mit dieser Tätigkeit etwas bewirken könnte und empfand diese Stelle als seine erste große berufliche Chance.[247]

Die Erwartungen von IP6 an das Unternehmen beschränkten sich in erster Linie auf seine berufliche Position, da ihm das Wichtigste ist, dass ihm sein Beruf Spaß macht. Der Job muss ihm eine Sinnhaftigkeit verleihen und Geld spielt in Relation zum Job eine eher untergeordnete Rolle.[248] Der Kontakt zu anderen Menschen im Unternehmen spielte anfänglich eine eher nebensächliche Rolle. Es ist jedoch auch für ihn wichtig und angenehm, wenn er nette Kollegen in seinem Umfeld vorfindet. Des Weiteren hatte er eine Vorstellung von der Höhe seines Verdienstes, da er vorab Gespräche über dieses Thema mit seinem Vater geführt hat.[249]

Eine Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten ist IP6 auf einer rein beruflichen Ebene wichtig. Da er grundsätzlich persönliche Dinge nicht weitererzählt und sich auch strikt daran hält, muss er auch keine tiefergehenden Freundschaften im Unternehmen knüpfen.[250]

Innerbetriebliche Weiterbildung ist IP6 wichtig und er ist der Meinung, dass sein Arbeitgeber unter anderem auch aufgrund der innerbetrieblichen Weiterbildung so erfolgreich am Markt ist. Er möchte nicht nur in seiner beruflichen Tätigkeit reifen, sondern auch als Person. Deshalb ist ihm besonders wichtig, dass er Weiterbildungen machen kann, die ihn persönlich weiterbringen, damit er sich und andere motivieren kann. Auch würde er Weiterbildung annehmen, deren Dauer sich auf einen längeren Zeitraum erstrecken und mit einer Bindung an das Unternehmen einhergehen. Da sein Augenmerk auf der Tätigkeit liegt und er in einem Unternehmen etwas bewirken und erreichen möchte, behauptet er von sich selbst, ein loyaler Mitarbeiter zu sein.[251]

IP6 möchte grundsätzlich zu seinem Vorgesetzten eine gewisse Distanz wahren. Ein Begegnen auf Augenhöhe empfindet er als eher unpassend. Er ist der Meinung, dass eine gewisse Distanz zu mehr Respekt bei den Mitarbeitern führt und der Person zu mehr Glaubwürdigkeit und Ernsthaftigkeit verhilft. IP6 empfindet es als normal, dass ihm eine Führungsperson anhand ihrer fachlichen Kompetenz überlegen ist und, dass er Arbeit von seinem Vorgesetzten delegiert bekommt und diese wiederum gegebenenfalls kontrolliert wird.[252]

Feedback von seinem Vorgesetzten ist ihm besonders wichtig, da er laut eigenen Aussagen eine Rückmeldung benötigt, ob er seine Arbeit gut oder schlecht macht. Positives Feedback wirkt höchst motivierend auf IP6 und er versucht täglich auf einem hohen Niveau seine Tätigkeiten zu verrichten. Er möchte von seinem Vorgesetzten so schnell wie möglich auf Fehler, die er gemacht hat, hingewiesen werden. Im Idealfall möchte er auch Verbesserungsvorschläge erhalten, damit ihm dieser Fehler nicht

[247] Vgl. Interview 6, Znr. 28-70.

[248] Vgl. Interview 6, Znr. 329-333.

[249] Vgl. Interview 6, Znr. 166-192.

[250] Vgl. Interview 6, Znr. 345-365.

[251] Vgl. Interview 6, Znr. 382-451.

[252] Vgl. Interview 6, Znr. 504-519.

mehr passiert und er die Aufgabe das nächste Mal besser erledigen kann. Sollte er nochmals vor dem gleichen Problem stehen und sich dabei noch unsicher fühlen, möchte er die Sachlage ein weiteres Mal mit seinem Vorgesetzten besprechen.[253]

IP6 ist aufgrund seiner beruflichen Tätigkeiten mit einer Vielfalt unterschiedlichster Menschen in Kontakt. Das vernetzte und globale Denken ist seiner Meinung nach essentiell, um innovative Produkte entwickeln zu können. In Projekten findet er viele unterschiedliche Leute mit ihrem jeweiligen Input vorteilig, ist jedoch ebenfalls der Meinung, dass die Anwesenheit von vielen unterschiedlichen Menschen aus anderen Kulturen, die Arbeit im Gegensatz ebenso verkomplizieren kann.[254]

Für den Befragten hat Arbeit einen sehr hohen Stellenwert. Er stellt Arbeit über seine Beziehung zu seiner Freundin. Sein Verdienst ist ihm ebenfalls wichtig und er will auch entsprechend seiner Leistungen entlohnt werden. Dennoch liegt sein Hauptaugenmerk bei der Tätigkeit, der er nachgeht. Er möchte in seinem Leben etwas erreichen und auch im hohen Alter auf seine Leistungen zurückblicken können. Um seine beruflichen Ziele zu erreichen, würde er weniger Geld in Kauf nehmen.[255]

Da er gerne seiner beruflichen Tätigkeiten nachgeht, macht IP6 gerne und auch regelmäßig Überstunden. Er arbeitet teilweise bis zu zwölf Stunden am Tag. Er ist für seine bevorzugte Stelle bei seinen Eltern ausgezogen, um in der Nähe seines Arbeitsplatzes zu wohnen. Er möchte für das Unternehmen verfügbar sein, wenn es ein Notfall bedarf. Er ist laut eigenen Aussagen sehr ehrgeizig und kann deswegen Beruf und Freizeit schwer trennen. Auch wenn er sich im Urlaub befindet, kreisen seine Gedanken oftmals um die Arbeit. Sein Arbeitgeber bietet seinen Mitarbeitern die Möglichkeit, an einigen Tagen von zu Hause aus zu arbeiten. Obwohl der Befragte denkt, dass er aufgrund seines Ehrgeizes seine Arbeit zu Hause gleich verrichten würde wie im Büro, möchte er seine Arbeit dennoch weiterhin im Büro verrichten. Das liegt zum einen daran, dass ihm die Nähe zu seinen Kollegen wichtig ist und zum anderen, dass er sein Zuhause als Privatbereich bewahren möchte. Auch wenn er nicht den ganzen Tag von zu Hause aus arbeiten möchte, nimmt er dennoch nach seiner Normalarbeitszeit seine Arbeit mit nach Hause. Da er oftmals die gesetzlichen 10 Stunden am Tag im Büro überschreitet und er in dieser Zeit seine Arbeit nicht fertigstellen kann, fährt er nach Hause und erledigt dort seine Arbeit. Auf die Frage hin, ob er sich die Überstunden notieren würde, antwortete er, dass er zwar die zusätzlichen Zeiten notieren würde, sie aber nicht an seinen Vorgesetzten weiterleitet.[256]

Als Ausgleich zur Arbeit betreibt IP6 regelmäßig Sport, indem er abends laufen geht. Da er sich aber oftmals in der Freizeit Gedanken bezüglich der Arbeit macht, hat er abends des Öfteren Probleme vollständig abzuschalten. Da seine Mutter im Gesundheitsmanagement in einem Unternehmen in der Gesundheitsbranche tätig ist, ist es gemäß seiner Aussage für ihn von Vorteil, dass er von ihr einen gewissen Rückhalt bekommt. Für ihn ist ein Gesundheitsmanagement in einem Unternehmen nicht wichtig, findet es aber gut, dass andere Personen auf seine Gesundheit achten, wenn er es schon nicht tut.[257]

[253] Vgl. Interview 6, Znr. 100-130.

[254] Vgl. Interview 6, Znr. 524-557.

[255] Vgl. Interview 6, Znr. 685-708.

[256] Vgl. Interview 6, Znr. 197-246.

[257] Vgl. Interview 6, Znr. 259-289.

IP6 arbeitet in einem Gleitzeitmodell und findet das Modell für seine Arbeitsweise passend. Das Gleitzeitmodell ist seiner Meinung nach zeitgemäß. Er teilt sich die Arbeitszeit nach der Kapazität seiner Arbeit ein. Er würde keineswegs weniger Stunden arbeiten wollen, da er weiß, dass er sich nicht daran halten würde, da er sehr gerne arbeitet und Überstunden macht.[258] Er könnte sich nicht vorstellen, den Tag zur gleichen Zeit zu beginnen und zur gleichen Zeit nach Hause zugehen. IP6 hat bereits in einem Ferialjob in einem Dreischichtmodell gearbeitet und empfindet dieses Schichtmodell als belastend. Da ein fixer Zeitrahmen vorgegeben ist, empfindet er es nachteilig, ständig auf die Uhr blicken zu müssen.[259]

Die Kommunikation in seinem Unternehmen bezeichnet IP6 als Idealfall. Aufgrund der vielen Veranstaltungen und wöchentlichen Jour fixe ist er reichlich über den aktuellen Stand des Unternehmens informiert und behauptet, dass die Menge an Informationen zufriedenstellend ist. Aufgrund seiner Tätigkeit ist es seine Aufgabe, von anderen Kollegen Informationen einzuholen und hat daher auch kein Problem damit, sich Informationen, die er benötigt, zu besorgen.[260]

Für IP6 steht bei der Wahl seines Arbeitgebers immer der wirtschaftliche Aspekt im Vordergrund. Er empfindet derartige Unternehmen als wirtschaftliche Vorreiter am Markt, die sich für soziale und ökologische Probleme auf den Planeten einsetzen. Bei der Arbeitgeberwahl ist diese Tatsache jedoch sekundär.[261]

Seine momentane Position im Unternehmen passt IP6 gut und er möchte in den nächsten Jahren genügend Erfahrung sammeln. Aufgrund seiner Motivation und seines Ehrgeizes kann er sich in Zukunft durchaus als Führungsperson vorstellen. Er möchte sich irgendwann von der Rolle des Sachbearbeiters wegentwickeln und er möchte zu gegebener Zeit mehr Verantwortung übernehmen und aktiv mitentscheiden können.[262]

9.2.7 Fallbeschreibung Interviewpartner 7

Das Interview wurde am 29. August 2019 durchgeführt und dauerte ungefähr eine Stunde und zwanzig Minuten.

9.2.7.1 Beschreibung des Interviewpartners

Interviewpartnerin 7 (IP7) hat eine geringfügige Beschäftigung im Bereich Materialplanung in der Lederwarenindustrie. Sie wurde im Jahr 1997 geboren. IP7 studierte anfänglich Allgemeine und Analytische Chemie, wechselte jedoch nach wenigen Semestern zum Lehrstuhl Industrielogistik, da ihr dieser Bereich im Laufe der Zeit persönlich mehr zusagte. Sie möchte auch als Frau in einem technischen Beruf akzeptiert werden und strebt nach einer Karriere als Sachbearbeiterin eine Position im mittleren Management an. Sie möchte nicht in die oberste Führungsebene, da diese Position zu viel Verantwortung mit sich bringt. Freizeit, Familie und die eigene Gesundheit sind ihr besonders wichtig. In einem Unternehmen ist ihr ein gutes Betriebsklima bedeutend sowie eine unkonventionelle

[258] Vgl. Interview 6, Znr. 738-740.

[259] Vgl. Interview 6, Znr. 504-601

[260] Vgl. Interview 6, Znr. 608-629.

[261] Vgl. Interview 6, Znr. 646-653.

[262] Vgl. Interview 6, Znr. 668-679.

Umgangsform. Grundsätzlich möchte sie in einem Unternehmen einer abwechslungsreichen Tätigkeit nachgehen und im Laufe der Zeit einen anspruchsvolleren Job bekommen. Ebenfalls möchte sie gut verdienen, damit sie sich ein angenehmes Leben leisten kann. Sie möchte laufend Weiterbildung genießen dürfen, die sie für sich selber aussuchen möchte. Sie würde gerne aufgrund ihres Berufs einige Dienstreisen im Jahr machen dürfen, damit sie auch andere Arbeitskulturen kennenlernen kann.

9.2.7.2 Kernaussagen Interview 7

IP7 ist durch persönliche Kontakte zu ihrem momentanen Job gekommen. Sie ist der Meinung, dass es grundsätzlich schwierig geworden ist eine gute Arbeitsstelle zu finden. Aufgrund ihrer Studienrichtung Industrielogistik suchte sie eine Arbeitsstelle im Bereich Logistik und hat diese in diesem Unternehmen gefunden. Da das Unternehmen noch relativ jung ist, suchte die Geschäftsleitung nach jungen dynamischen Leuten. Durch ihr Studium schien sie eine passende Mitarbeiterin für das Unternehmen darzustellen. Dadurch wurde das Interesse bei der Geschäftsleitung geweckt und ihr wurde ein Angebot für diese Position unterbreitet. Sie arbeitet in diesem Unternehmen gerne, da sie das Gefühl hat, dass sich die Mitarbeiter gegenseitig unterstützen und sie von ihrem Vorgesetzten als Mitarbeiter und junger Mensch akzeptiert wird. Sie findet das zwanglose Miteinander angenehm, da sich alle, inklusive der Vorgesetzten, duzen.[263]

Laut IP7 möchten einige ihrer Studienkollegen aufgrund ihrer Studienrichtung bei einem namhaften Unternehmen für Unternehmens- und Strategieberatung mit Zweigstelle in Wien arbeiten. In diesem Unternehmen sehen viele bessere Karrierechancen. IP7 ist jedoch der Meinung, dass das Unternehmen vermutlich nichts Besonderes ist, wenn man genauer hinter die Fassade blickt. Sie möchte im Grunde nur ihr Leben und ihren Beruf in Einklang bringen und, dass sie genug Zeit für ihr Privatleben hat. Sie möchte deswegen auch keine langen Anfahrtszeiten zu ihrem Arbeitgeber hinnehmen müssen.[264]

Eine Erwartung von IP7 an ihren derzeitigen Arbeitgeber war grundsätzlich eine gute Bezahlung. Sie möchte einen guten und fairen Verdienst am Ende des Monats erhalten, da sie auch eine gute Ausbildung in Anspruch nimmt. Sie erwartet sich ein gutes Betriebsklima und nette Kollegen. Eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten ist IP7 sehr wichtig, vor allem innerhalb der eigenen Abteilung.[265] Für sie sind die Kollegen sehr wichtig, da sie im Endeffekt viel Zeit im Unternehmen verbringen muss.[266]

Innerbetriebliche Weiterbildung empfindet IP7 ebenfalls als vorteilig. Sie würde Weiterbildungen, die sie persönlich ansprechen und weiterentwickeln bei Bedarf annehmen. Auch würde sie Weiterbildungen in Anspruch nehmen, die ihr helfen, ihre Arbeit angenehmer zu gestalten. Sie würde nicht jedes Monat Weiterbildungen in Anspruch nehmen wollen, jedoch ist es für sie in Ordnung, ein- oder zweimal im Jahr eine anspruchsvolle Ausbildung zu konsumieren. Sie möchte grundsätzlich keine Weiterbildungen am Wochenende machen. Sollte ein Angebot dafür über das Wochenende bestehen, würde sie dieses nicht in Anspruch nehmen. Es ist wichtig, dass die Weiterbildungsmaßnahme für sie passend ist und sie diese

[263] Vgl. Interview 7, Znr. 25-65.

[264] Vgl. Interview 7, Znr. 106-113.

[265] Vgl. Interview 7, Znr. 218-222.

[266] Vgl. Interview 7, Znr. 119-132.

auch machen möchte. Für sie ist es auch wichtig, dass sie selbst entscheiden kann, wann sie die Weiterbildungen machen kann, da sie sich ihre Termine selbst einteilen möchte.[267]

IP7 möchte von ihren direkten Vorgesetzten wertgeschätzt werden, auch wenn sie gegebenenfalls noch jünger ist als ihre Kollegen und weniger Erfahrung aufweist. Sie findet es ebenfalls gut, wenn sie für ihre Arbeit Lob erhält, denn sie ist der Meinung, dass Mitarbeiter ein Lob brauchen. Ihr momentaner Vorgesetzter nimmt sich Zeit und zeigt ihr viele neue Dinge, was ihr sehr gefällt.[268]

In ihrem jetzigen Unternehmen ist ihr aufgefallen, dass ihre Vorgesetzten aufgrund einer flachen Hierarchie nahbar wirken und nicht überheblich sind. Da sie einen Vergleich zu einem anderen Unternehmen mit einer ausgeprägten Hierarchie aufstellen kann, behauptet sie, dass man dort keinen Bedarf empfand mit Leuten in höheren Führungsebenen in Kontakt zu treten. Außerdem schätzt sie die Kommunikation, die Zusammenarbeit sowie die Umgangsform untereinander in einem Unternehmen mit flacher Hierarchie als deutlich besser ein.[269]

Da IP7 noch nicht sehr lange ihren Beruf nachgeht, empfindet sie es momentan noch gut, dass sie von ihrem Vorgesetzten einige Anweisungen zu ihrer Arbeit erhält. Sie möchte jedoch später einen größeren Handlungsspielraum erhalten und die Freiheit, in ihrem Job selbst entscheiden zu dürfen. Deshalb würde sie gerne in Richtung Projektmanagement gehen, da sie bereits nach kürzester Zeit als Sachbearbeiterin merkt, dass ihr diese Arbeit zu routiniert wird.[270]

Bei der Frage im Interview zur Dimension 6 bemerkte IP7, dass ihr aufgefallen ist, dass Frauen in technischen Berufen, vor allem von älteren Männern, belächelt werden. Sie verspürt in ihrem Unternehmen eine Art Abneigung gegenüber Frauen in technischen Berufen. Obwohl sie diese Abneigung etwas belastend empfindet, möchte sie dennoch einen Teil zur Frauenquote beitragen. Zusätzlich ergänzte sie, dass sie Lob deshalb um einiges positiver aufnimmt, wenn sie anstelle von einer Frau von einem Mann für ihre gute Arbeit gelobt wird.[271]

Des Weiteren empfindet sie Nach- sowie Vorteile in Bezug zur Diversität. Vorteilig empfindet sie die unkonventionelle Einstellung, vor allem in internationalen Unternehmen und dass die Vereinigung von den Ideen und Einflüssen zu etwas Großem führen könnte. Nachteilig empfindet sie, dass gegebenenfalls die Geschlechtergleichstellung in manchen Kulturen nicht verankert ist.[272]

Arbeit ist für IP7 zur Erhaltung eines gewissen Lebensstandards und Lebensqualität wichtig. Arbeit soll Spaß machen, da sie viel Zeit ihres Lebens bei der Arbeit verbringen wird. Auf einer Skala von 1 bis 10, würde sie Arbeit zwischen 3 und 4 einstufen. Für sie stehen die Familie und ihr Privatleben an erster Stelle. Sie möchte ihr Leben nicht auf Karriere ausrichten, da sie der Meinung ist, dass Geld zwar eine Notwendigkeit ist, aber nicht alles im Leben sein sollte.[273]

[267] Vgl. Interview 7, Znr. 138-164.

[268] Vgl. Interview 7, Znr. 74-77.

[269] Vgl. Interview 7, Znr. 525-537.

[270] Vgl. Interview 7, Znr. 229-239.

[271] Vgl. Interview 7, Znr. 268-286.

[272] Vgl. Interview 7, Znr. 294-311.

[273] Vgl. Interview 7, Znr. 316-332.

IP7 hat kein Problem damit Überstunden zu leisten, wenn es von Nöten ist. Sie findet es angenehmer im Gegenzug Zeitausgleich zu konsumieren, anstelle von einer Auszahlung von Überstunden. Sie möchte nicht jeden Tag Überstunden leisten müssen, denn in diesem Fall würde sie diesen Zustand bei ihren Vorgesetzten ansprechen. Würde sich an der Situation auf Dauer nichts ändern, wäre eine Kündigung von ihrer Seite denkbar.[274]

Da sich die Befragte über viele Dinge Gedanken macht, möchte sie keinen Beruf nachgehen, der sie dazu bringt, zuhause ständig darüber nachzudenken. Sie möchte viel Zeit mit ihrer Familie verbringen können und genug Zeit für andere Dinge haben. Daher empfindet sie fünf Wochen Urlaub im Jahr auch als sehr wenig.[275]

Das Gleitzeitmodell findet IP7 gut, da sie hier flexibel sein kann. Als nachteilig empfindet sie die Selbstkontrolle der Arbeitszeiten, die ihrer Meinung nach Disziplin erfordert. Sie findet das Gleitzeitmodell sowie das Teilzeitmodell aufgrund der einhergehenden Flexibilität sehr vorteilig, vor allem wenn man Kinder hat. Schichtarbeit würde ihren Tagesrhythmus aus dem Gleichgewicht bringen.[276]

Bei einem Fehler, der ihr bei der Arbeit passiert, ist IP7 sehr selbstkritisch. Sie macht sich, laut eigener Aussage, mehr runter als es eigentlich nötig ist. Sie ist sehr ehrgeizig und verzeiht sich selbst wenig Fehler. Sie möchte, dass ihr Vorgesetzter die Problematik nochmals erklärt und eine gewisse Toleranz an den Tag legt. Sie möchte nicht, dass ihr Vorgesetzter das Vertrauen in ihr aufgrund eines Fehlers verliert.[277]

IP7 findet Unternehmen gut, die sich mit sozialen und ökologischen Problemen der Erde auseinandersetzen und glaubt auch, dass die Umweltproblematik den Menschen noch näher gebracht werden muss. Sie muss jedoch nicht vorrangig in so einem Unternehmen arbeiten, sie will jedoch auch nicht in einem Unternehmen arbeiten wollen, das negativ in den Schlagzeilen steht.[278]

Für die Zukunft wünscht sich IP7 einen abwechslungsreichen Job, bei dem sie nicht jeden Tag am Computer sitzen muss. Sie möchte einen Job, der sie jeden Tag fordert und in dem sie Expertenstatus erreicht hat.[279]

In Zukunft möchte sie bevorzugt eine Stelle als Abteilungsleiterin oder eine andere Stelle in einer ähnlichen führenden Position erhalten. Sie strebt jedoch keine Position in der obersten Führungsebene an, da ihr die Verantwortung und der Druck in dieser Position zu viel wären.[280]

[274] Vgl. Interview 7, Znr. 340-363.

[275] Vgl. Interview 7, Znr. 382-417.

[276] Vgl. Interview 7, Znr. 582-605.

[277] Vgl. Interview 7, Znr. 82-101.

[278] Vgl. Interview 7, Znr. 610-624.

[279] Vgl. Interview 7, Znr. 631-634.

[280] Vgl. Interview 7, Znr. 251-252.

9.2.8 Fallbeschreibung Interviewpartner 8

Das Interview wurde am 03. September 2019 durchgeführt dauerte ungefähr zwei Stunden und zehn Minuten.

9.2.8.1 Beschreibung des Interviewpartners

Der letzte Interviewpartner ist im Jahr 1998 geboren und ist HTL-Absolvent mit Ausbildungsschwerpunkt Logistik. Interviewpartner 8 (IP8) ist seit einigen Monaten in der Logistikplanung in einem Unternehmen in der Automobilindustrie tätig. Durch sein Interesse an einer abwechslungsreicheren beruflichen Tätigkeit ist er von seinem Heimatort weggezogen. Bei seiner Jobwahl war die Branche des Unternehmens nebensächlich, da die Automobilbranche jedoch einen interessanteren und attraktiveren Tätigkeitsbereich anbot, wählte er primär dieses Unternehmen aus. IP8 sucht seinen Ausgleich zum Beruf beim Sport, bei Familie und Freunde. Er möchte sich nicht für ein Unternehmen verausgaben und dafür überdurchschnittlich verdienen. Er ist engagiert und möchte frische Ideen in ein Unternehmen einbringen können. Sein Engagement und seine Motivation sollten beachtet und gefördert werden. IP8 braucht keinen materiellen Wohlstand, wie beispielsweise ein teures Fahrzeug aus Prestigegründen. Er möchte arbeiten gehen, um zu leben und um seine Fixkosten decken zu können.

9.2.8.2 Kernaussagen Interview 8

IP8 ist nicht, wie die anderen HTL-Absolventen, über ein Vermittlungsbüro zu seinem aktuellen Arbeitgeber gekommen, sondern über eine Anzeige in der Zeitung, die sein Vater ihm gezeigt hat. Der Befragte suchte explizit nach einer Stelle im Logistikbereich, eine bestimmte Branche war nicht vorausgesetzt. Eine Ausnahme galt jedoch für Pharmazieunternehmen und der Lebensmittelbranche. In diesen Branchen wollte der Befragte nach keinen offenen Stellen suchen. Nach einer weiteren Recherche im Internet schickte er eine Bewerbung zu diesem Unternehmen. IP8 konnte sich jedoch nicht vorstellen, die Stelle tatsächlich zu erhalten, da die Stellenbeschreibung einen akademischen Abschluss und Berufserfahrung forderte. Da er beides nicht vorweisen konnte, nahm er nicht an, dass er für diese Stelle auserwählt wird.[281]

IP8 zog für seine neue Arbeitsstelle, trotz Zusage eines weiteren Stellenangebots in der Nähe seines Heimatortes, um. Diese Stelle war aufgrund der Tätigkeiten nicht attraktiv genug, so dass er die Stelle annahm, die mit einem Umzug einherging.[282]

IP8 hatte keine allzu großen Erwartungen an sein erstes Unternehmen gestellt. Er war der Ansicht, dass er lediglich Kollegen in der Arbeit vorfinden würde, mit denen er bei Gelegenheit Smalltalk führt. Im Endeffekt konnte er Kollegen gleichen Alters am Arbeitsplatz finden mit denen ihn eine Freundschaft verbindet. Er trifft seine Kollegen nicht nur bei der Arbeit, sondern auch außerhalb der Arbeitszeit.[283]

Bei privaten Angelegenheiten, die die Arbeit beeinflussen könnten, wäre es für IP8 wünschenswert, wenn er sich seinem Vorgesetzten anvertrauen kann und diesbezüglich Diskretion gewahrt wird. Er möchte klare Anweisungen in Bezug auf seine Arbeit von seinem Vorgesetzten erhalten. Ebenso möchte er ein

[281] Vgl. Interview 8, Znr. 34-58.

[282] Vgl. Interview 8, Znr. 213-233.

[283] Vgl. Interview 8, Znr. 174-185.

gewisses Entgegenkommen und Verständnis voraussetzten, wenn seine Arbeit durch unerwartet eintretende Ereignisse behindert wird.[284]

Weiterbildung findet der Befragte wichtig und ist für Weiterbildungen jeglicher Art offen, da er der Meinung ist, dass man sich ansonsten nicht weiterentwickeln kann. Obwohl er sich vor seiner ersten Arbeitsstelle nicht mit Bildungsangeboten seitens von Unternehmen auseinandergesetzt hat, ist er nun der Meinung, dass Weiterbildung in einem Unternehmen ein Musskriterium ist. Er würde ein breitgefächertes Weiterbildungsangebot bevorzugen, in dem er so viele Weiterbildungen wie möglich machen könnte. Weiterbildung geht für ihn mit Veränderung einher, da er sein Wissen auch im Unternehmen anwenden möchte. Aus diesem Grund würde er es als sehr unbefriedigend empfinden, wenn er gemäß seiner Aussage mit seinem Engagement gegen geschlossene Türen rennt.[285]

Den *Onboarding*-Prozess im Unternehmen empfand IP8 als sehr vorteilhaft. Notwendige Schulungen, die er am Anfang anhand einer Checkliste abarbeiten musste, erleichterten ihm den Einstieg.[286]

Eine Führungsperson soll für IP8 keinen Kumpel darstellen, sondern den Ton angeben. Diese soll jedoch freundlich sein und nicht ausfällig werden, wenn die Arbeit nicht immer rechtzeitig fertig ist. Es reicht ihm völlig aus, wenn er einige Details aus dem Leben seines Vorgesetzten weiß, damit er mit ihm, bei entsprechenden Gelegenheiten, Smalltalk führen kann. Er möchte, dass sein Vorgesetzter eine Respektsperson bleibt und seine Mitarbeiter gut führt. Ebenfalls findet er Feedback von seinem Vorgesetzten hilfreich, vor allem wen er einen Fehler gemacht hat.[287]

IP8 erwähnte einen Vorgesetzten, der bereits langjährig im Unternehmen durch Erfahrung glänzt, im Speziellen. Er erwähnte dessen Vertrauen, in dem dieser auf die Ideen und Verbesserungsvorschläge von junge und oft noch unerfahrene Mitarbeiter eingeht. Er empfindet diese Charaktereigenschaft als lobenswert und möchte, dass jeder Vorgesetzter diese Eigenschaft mitbringt.[288]

Der Befragte arbeitet in einem Unternehmen, in dem sehr viele unterschiedliche Kulturen vertreten sind. Er empfindet den Kontakt zu unterschiedlichen Kulturen sehr interessant. Er empfindet es als eine angenehme Abwechslung im Alltag mit Menschen aus anderen Kulturen zu kommunizieren und ihre kulturspezifische Andersartigkeit zu erfassen. Aufgrund dieser kulturellen Andersartigkeit haben Menschen andere Ansichten zu diversen Problemstellungen und dies geht seiner Meinung nach auf die unterschiedlich gemachte Lebenserfahrung und der Schulausbildung zurück. Er ergänzt jedoch auch, dass kulturelle Unterschiede Schwierigkeiten im Arbeitsalltag mit sich bringen können, da Kulturen andere Gepflogenheiten mit sich bringen.[289]

IP8 arbeitet, um zu leben. Er nimmt seine berufliche Tätigkeit jedoch ernst. Er möchte eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit finden. Da diese Arbeitsstelle sein erster Beruf ist, hatte er vorher keine genauen Vorstellungen über das Gehalt. Da er seiner Aussage nach nun über dem Durchschnitt seiner

[284] Vgl. Interview 8, Znr. 253-264.

[285] Vgl. Interview 8, Znr. 455-482.

[286] Vgl. Interview 8, Znr. 777-778.

[287] Vgl. Interview 8, Znr. 271-301.

[288] Vgl. Interview 8, Znr. 497-503.

[289] Vgl. Interview 8, Znr. 597-626.

ehemaligen Schulkollegen verdient, kann er nichts Nachteiliges über sein Gehalt äußern. Er würde seinen Job jedoch auch für etwas weniger Geld ausüben, solange er damit seine Fixkosten abdecken und sich monatlich etwas Geld wegsparen kann.[290]

Eine Trennung von Berufsleben und Privatleben fällt IP8 leicht. Als Ausgleich zu seinem Bürojob macht IP8 regelmäßig Sport, dazu zählt vor allem Klettern. Er möchte nicht, dass ihn die Arbeit in der Freizeit belastet.[291]

IP8 gibt im Interview an, dass er gerne arbeitet, wenn seine Arbeit mit Spaß einhergeht, jedoch lebt er nicht um zu arbeiten. Überstunden stellen kein Problem dar, wenn er im Gegenzug genügend Freizeit erhält. Für ihn ist Wohlstand und der Besitz von Statussymbolen nicht erstrebenswert. Ein Fahrzeug ist für ihn beispielsweise lediglich ein Mittel zum Zweck.[292]

Das Gleitzeitmodell bringt für IP8 nur Vorteile mit sich, Nachteile konnten im Interview keine genannt werden. Die Flexibilität steht hierbei für ihn im Vordergrund. Er bevorzugt von Montag bis Donnerstag etwas länger zu arbeiten, damit er freitags früher Dienstende hat.[293] Da sein Arbeitgeber zwei Tag im Monat die Möglichkeit zu Home-Office anbietet, empfindet er dieses Angebot als attraktiv.[294]

Eine Idealvorstellung von IP8 beinhaltet, ein Feedback bei unterschiedlichen Angelegenheiten zu erhalten. Als besonders vorteilig empfindet er ein Feedback nach Feststellung eines Fehlers bei seiner Arbeit. Er möchte dieses Feedback, damit er seine eigenen Fehler analysieren und für sich Lösungen finden kann, wie er die Aufgabe das nächste Mal besser machen kann. Bei einem Vorgesetzten wünscht er sich, dass dieser sich Zeit nimmt und mit ihm über diesen Fehler redet.[295]

Aktuelle Informationen, die seine Abteilung anbelangt, erhält IP8 in einem wöchentlichen Teammeeting. Je nach Wichtigkeit, werden Informationen entweder per E-Mails oder per Informationsveranstaltungen an die Mitarbeiter weitergegeben. Er behauptete weiter, dass er auf der einen Seite angemessen mit Informationen versorgt wird und auf der anderen Seite nicht zu viel Informationen erhält, so dass diese störend wirken.[296]

Die Umwelt liegt IP8 am Herzen und er findet es gut, dass sich Unternehmen mit sozialen und ökologischen Problemen des Planeten auseinandersetzen. Er hat sich bei der Bewerbung um eine offene Stelle jedoch nicht primär an solche Unternehmen gewandt.[297]

IP8 hat sich noch keine weitreichenden Gedanken über die Zukunft gemacht. Er möchte in den nächsten drei Jahren Berufserfahrung sammeln, damit er seinen Ingenieurstitel erlangen kann. Ob er eines Tages eine leitende Position in einem Unternehmen einnehmen möchte, weiß er zu diesem Zeitpunkt noch nicht. Momentan gefällt ihm seine jetzige Tätigkeit gut, er weiß jedoch, dass er beruflich nicht stehen

[290] Vgl. Interview 8, Znr. 240-246., sowie 553-555.

[291] Vgl. Interview 8, Znr. 368-376.

[292] Vgl. Interview 8, Znr. 409-438.

[293] Vgl. Interview 8, Znr. 384-385.

[294] Vgl. Interview 8, Znr. 352-355.

[295] Vgl. Interview 8, Znr. 299-321.

[296] Vgl. Interview 8, Znr. 643-654.

[297] Vgl. Interview 8, Znr. 669-678.

bleiben möchte. Er erklärte, dass er gegebenenfalls ein zusätzliches Studium absolvieren möchte. Er möchte sich weiterbilden und weiterentwickeln und möchte im Laufe der Zeit mehr verdienen.[298]

[298] Vgl. Interview 8, Znr. 517-536.

10 ABGLEICH THEORIE UND PRAXIS

Nachdem alle durchgeführten Interviews anhand ihrer Kernaussagen beschrieben wurden, können nachfolgend die Ergebnisse aus den Interviews beziehungsweise aus der, im Anhang ersichtlichen, qualitativen Inhaltsanalyse mit dem ursprünglich erarbeiteten theoretischen Merkmalskatalog verglichen werden. Anhand dieses überarbeiteten Merkmalskatalogs ist es anschließend möglich, eine Handlungsempfehlung abzuleiten.

10.1 Abgleich mit theoretischem Merkmalskatalog

Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität

Ein, auf Vertrauen basierendes, Klima ist für die Generation Z besonders wichtig und besteht vor allem darin, dass sie ihren Kollegen sowie ihren Vorgesetzten auf eine bestimmte Weise vertrauen können. Das Vertrauen zu Kollegen soll sich in Form eines guten Zusammenhalts und einer guten Teamarbeit äußern. Das Miteinander soll auf Ehrlichkeit, Hilfsbereitschafft und Diskretion basieren. Da sie noch jung sind, möchten sie vor allem anfänglich in einem Unternehmen von ihren Kollegen beschützt werden. Dennoch möchten sie nicht, dass sie jemand von oben herab behandelt und sie wünschen sich, dass ihnen der gleiche Respekt wie den älteren Kollegen entgegengebracht wird. Sie wollen nicht für etwaige gemachte Fehler, aufgrund ihrer noch anfänglichen Unwissenheit, von anderen Kollegen bei ihren Vorgesetzten bloßgestellt werden, sondern wollen, dass bei Missverständnissen mit ihnen geredet wird. Sie fühlen sich bei gleichaltrigen Kollegen wohl und begrüßen es ebenfalls, auch nach Arbeitsende mit ihren Kollegen Zeit zu verbringen. Führungspersonen sollen der Generation Z in ihrem Tun Vertrauen entgegenbringen. Dieses trotz Gewährung von Freiheiten und ohne Ausübung von strengen Kontrollaktivitäten. Sie wollen für ihre Arbeit wertgeschätzt werden und dass der Vorgesetzte mit ihnen wertschätzend kommuniziert. Sie wünschen, dass ihr Vorgesetzter ihnen zuhört und sie als Mensch kennt. Sie möchten mit Problemen zu ihrem Vorgesetzten gehen können und gemeinsam versuchen, diese zu lösen. Des Weiteren würde die Kohorte begrüßen, dass ihr Vorgesetzter bei unangenehmen Situationen hinter ihnen steht und dass dieser bei Problemen versucht, wenn es in seiner Macht steht, diese zu beseitigen.

Für die Befragten ist vor allem wichtig, dass sie ein Unternehmen finden, in dem sie gerne arbeiten und eine Tätigkeit innehaben, die sinnstiftend ist und sie interessiert. Ein guter Verdienst sollte einen zusätzlichen Aspekt darstellen. Sie fühlen sich bei Personen wohl, die auf gleicher Wellenlänge liegen und bei denen die Kommunikation auf Anhieb stimmt. Alle Befragten konnten keine Wunscharbeitgeber nennen, bei denen sie gerne gearbeitet hätten. Für sie ist es lediglich wichtig, sich ein eigenes Bild von einem Unternehmen zu machen. Zuvor gesammelte Informationen aus dem Internet geben ihnen keine zufriedenstellende Auskunft über die realen Arbeitsbedingungen. Werden ihre Erwartungen bei genauer Betrachtung erfüllt, wird das Unternehmen als potentieller Arbeitgeber ausgewählt.

Weiterbildung

Bildung kann für die Generation Z als besonders wertvoll betrachtet werden. Alle Befragten waren der Meinung, dass man im Leben kontinuierlich neues Wissen erwerben muss, da man nie im Leben auslernen wird. Sie möchten jede Chance nutzen, sich persönlich sowie fachlich weiterzubilden.

Innerbetriebliche Weiterbildung wird grundsätzlich von der Generation Z erwartet, da Weiterbildung für sie ein wichtiger Faktor ist. Vor allem, wenn sie einer Tätigkeit in einem erfolgreichen Unternehmen nachgehen, sehen sie Weiterbildung als Recht für Mitarbeiter an und ebenso als Pflicht für das Unternehmen, ihren Mitarbeitern Weiterbildungsmaßnahmen anzubieten. Sie meinen zu wissen, dass unternehmerischer Erfolg von gut ausgebildeten Mitarbeitern abhängt. Weiterbildung soll ihnen dabei helfen, im Leben voranzukommen, als Person zu reifen und ihre Schwächen damit zu verbessern. Sie möchten durch ihre gute Ausbildung selbst erfolgreich werden und im Laufe der Zeit sukzessive mehr verdienen. Sie wollen durch ihre gute Ausbildung im Leben allgemein und in ihrer Karriere vorankommen.

Diese Kohorte tendiert zur Selbstentscheidung, welche Weiterbildungsmaßnahmen sie machen wollen und vor allem, wann sie diese machen wollen. Sie sollen ihnen 100-prozentig zusagen. Weiterbildungen, die am Wochenende, in der Mittagspause oder am Abend stattfinden, werden tendenziell abgelehnt. Ebenfalls sollen Weiterbildungen in einem, für sie angemessenen, zeitlichen Abstand erfolgen.

Eine Weiterentwicklung von personalen sowie fachlichen Kompetenzen wäre wünschenswert. Besonders attraktiv wirken Weiterbildungen in Fremdsprachen, wie Englisch oder Spanisch. Weiterbildungen, die die Kommunikationsfähigkeit fördern werden ebenfalls bevorzugt. Um eine gewisse Abwechslung in den Alltag zu bringen, finden sie Weiterbildungen oder Vorträge von werksinternen Mitarbeitern für andere Mitarbeiter interessant.

Da sich die Kohorte jedoch nicht grundlos weiterbilden möchte, strebt sie damit persönliche Erfolge an. Die Kohorte möchte nicht ein Leben lang denselben, eintönigen Job ausüben. Sie wollen Erfolge feiern und im Job aufblühen können, indem sie einen Beruf ausüben, der sie täglich fordert und nicht zur Routine wird. Langeweile kann zu Unzufriedenheit führen, welche im schlimmsten Fall zu einem Unternehmenswechsel führen könnte.

Länger andauernde Entwicklungsprogramme, die gegebenenfalls mit einer Bindung an das Unternehmen einhergehen, wirken weitestgehend unattraktiv, da die Flexibilität der Betroffenen darunter leidet. Sollte das Unternehmen jedoch genügend Entwicklungsmöglichkeiten und ein ansprechendes Betriebsklima vorweisen können, kann sich auch die Generation Z dafür begeistern, länger als zwei Jahre in einem Unternehmen zu bleiben.

Flache Hierarchien

Flache Hierarchien wirken auf die Generation Z ansprechender als strikte, komplexe Strukturen in einem Unternehmen. Lange Distanzen zur Geschäftsleitung sind unerwünscht und Personen in höheren Positionen sollen zugänglich für Mitarbeiter niedriger Hierarchien sein. Somit nehmen flache Strukturen die Angst, mit Personen in leitenden Funktionen Kontakt aufzunehmen, da diese weniger unnahbar für sie wirken. Auch ist die Meinung vertreten, dass eine flache Hierarchie zu einer besseren Kommunikation, zu einer besseren Arbeitsweise sowie zu einer besseren Umgangsform führt.

Die Mehrheit der Befragten möchte mehr Verantwortung in ihrem Job übernehmen. Die Kohorte tendiert dazu, gerne mitzureden, vor allem wenn sie persönlich betroffen ist. Sie möchte eine abwechslungsreiche Tätigkeit ausüben, wobei mehr Verantwortung dabei sehr motivierend wirkt. Durch mehr Verantwortung und Handlungsspielraum erhält sie das Gefühl, eine wichtige Rolle im Unternehmen zu spielen. Die weiblichen Befragten tendierten jedoch dazu, weniger Verantwortung übernehmen zu wollen, da diese zu persönlichen Nachteilen führen könnte. Die Angst etwas falsch zu machen überwiegt, deshalb würden sich manche bei mehr Verantwortung zunehmend unwohl fühlen.

Führungspersonen in derartigen hierarchischen Verhältnissen sollen sich nicht anmerken lassen, dass sie ihren Mitarbeitern übergeordnet sind. Eine partnerschaftliche Ebene, die auf gegenseitigem Respekt basiert, wäre von Vorteil. Bei der Anredeform im Geschäftsleben fühlt sich die Generation wohler, wenn das Du-Wort verwendet wird, dies hat jedoch nichts damit zu tun, dass Vorgesetzten dadurch weniger Autorität zugesprochen wird. Die Kohorte möchte, dass ihnen Beachtung geschenkt wird. Sie möchten ab und an gefragt werden, wie ihr Wohlbefinden bei der Arbeit ist. Beispielsweise mögen sie es nicht, wenn sie bei einer kurzen Begegnung mit der Führungsperson eine Begrüßung aussprechen und diese von besagter Person ignoriert wird und sie nicht zurückgegrüßt werden. Ebenso möchten sie mit ihren Führungskräften auf Augenhöhe kommunizieren können.

Führungspersonen sollen fachliche sowie soziale Kompetenz besitzen, da sie eine Ansprechperson in allen Belangen wünschen. Sie möchte das Gefühl haben, bei jeder Situation als erstes zum Vorgesetzten gehen zu können. Vorgesetzte sollen des Weiteren nicht abschreckend, sondern motivierend wirken, aber dennoch mit einer gewissen Autorität vorangehen. Die Generation Z wünscht sich, dass Vorgesetzte Interesse an ihren Mitarbeitern zeigen und mit ihrer Präsenz glänzen. Ebenso empfindet die Kohorte es für wichtig, wenn ihre Meinung miteinbezogen wird und dieser ein gewisser Wert beigemessen wird.

Unterstützung durch Führungskräfte

Die Generation Z braucht eine zugängliche Person in der Führungsebene. Sie brauchen eine Person, die den Ton angibt und ihnen einen Leitfaden vorgibt. Der Vorgesetzte muss in ihren Augen keinen Kumpel darstellen, sondern soll klare Anweisungen geben. Die Führungsperson soll ebenfalls als fachliche Hilfestellung dienen, da davon ausgegangen wird, dass von ihnen grundsätzlich mehr Wissen erwartet werden kann. Die Kohorte möchte Hinweise erhalten, wie sie sich fachlich verbessern kann und möchte, dass die Vorgesetzten Verständnis aufbringen, wenn etwas nicht nach Plan gelaufen ist. Bei etwaigen persönlichen Anliegen ist der Kohorte auch ein gewisses Entgegenkommen vom Vorgesetzten recht und für sie wünschenswert. Lob und Feedback zählen ebenfalls zu ihren Anliegen.

Eine entspannte Begegnung auf Augenhöhe ist für die Generation Z angenehm, sie möchte jedoch weiterhin das Bild von einem Vorgesetzten vor Augen haben. Als vorteilig empfindet die Kohorte, dass sie von ihren Vorgesetzten nicht kontrolliert wird, sondern ihr eine gewisse Entscheidungsfreiheit eingeräumt wird. Ebenfalls würde die Gruppe es begrüßen, wenn sie ihre Ideen äußern kann, diese als solche angenommen werden und bei Bedarf ebenso Unterstützung erhalten würde.

Diversität

Eine personelle Vielfalt im Unternehmen wirkt grundsätzlich auf die Befragten interessant und sie sind der Meinung, dass verschiedene Meinungen und Ansichten förderlich für die Innovationskraft für ein Unternehmen sind. Sie möchten andere Kulturen besser kennenlernen und empfinden eine Vielfalt der Kulturen in modernen, internationalen Unternehmen als normal, auch wenn nach Ansicht der Befragten die Zusammenarbeit oft verkompliziert wird. Die Befragten merkten an, dass sie primär Kontakt zu Gleichaltrigen und Menschen mit ähnlichem Charakter suchen, da sie sich aufgrund ihrer Interessen und Vorlieben besser verstehen. Sie möchten in einem Unternehmen Gleichberechtigung sowie Gleichstellung vorfinden, ansonsten kann diese Situation zu Unzufriedenheit führen. Vor allem weibliche Befragte merkten an, dass sie sich als Frauen in technischen Berufen benachteiligt fühlen, da sie ihrer Meinung nach von männlichen Kollegen nicht ernst genommen werden.

Vermeidung von Überbelastung

Arbeit hat grundsätzlich einen hohen Stellenwert im Leben der Generation Z. In erster Linie dient Arbeit der Existenzsicherung und, dass diese ihrem Leben einen Sinn gibt. Arbeit soll Inspiration geben und das Leben bereichern. Sie möchten ihren derzeitigen Lebensstandard und eine hohe Lebensqualität beibehalten. Für die meisten der Befragten hat Freizeit jedoch einen definitiven Vortritt vor Arbeit und Geld. Wobei ihr Verdienst ebenfalls von Interesse ist, denn die Kohorte möchte entsprechend ihrer Leistung und Bildung entlohnt werden. Sie möchten nicht schlecht verdienen, brauchen das Geld um ihr Leben zu finanzieren und sich ihre Träume erfüllen zu können. Sie möchten es nicht für etwaige klassische Statussymbole ausgeben, wie beispielsweise einem Automobil. Sie möchten dennoch nicht viel Geld um jeden Preis verdienen, da sie das Verhältnis zwischen Job und Verdienst abwägen möchten und es in einem Gleichgewicht wissen wollen. Dabei haben ihre Familie und ihre Freunde ebenfalls eine hohe Bedeutung, daher ist es wichtig, dass sich der Arbeitsplatz in der Regel in der Nähe ihres Wohnortes befindet. Sie wollen ihre Arbeit mit ihrer Familie verbinden können, da sie einen Rückhalt und zumindest eine Bezugsperson in ihrem Leben brauchen.

Damit das Berufsleben und das Privatleben im Gleichgewicht bleiben, werden diese zwei Bereiche in der Regel getrennt. Die Kohorte möchte nach der Arbeit abschalten können und noch genug Zeit für andere Dinge haben. Damit die Trennung sauber ist, wird das Firmentelefon nicht mit nach Hause genommen oder generell nach Dienstschluss ausgeschalten. Auch werden der Familie und den Freunden nur kurz etwaige Vorkommnisse im Unternehmen geschildert, danach wird das Thema Arbeit bei Seite geschoben. Home-Office wird akzeptiert, aber auch hier werden die Arbeitszeiten eingehalten, indem alle mobilen Geräte nach Arbeitsende ausgeschalten werden. Ebenso möchte die Generation nicht dauerhaft Überstunden machen müssen. Überstunden, die in einem annehmbaren Ausmaß stattfinden, sind grundsätzlich für die Kohorte in Ordnung, da sie zu gegebener Zeit wieder in Freizeit umgewandelt werden können. Ein gesundes Ausmaß an Stress ist für sie akzeptabel, sofern dieser Stress keinen negativen Einfluss auf die physische und psychische Gesundheit nimmt.

Da diese Generation noch keine oder nur wenige Vergleichsmöglichkeiten hinsichtlich unterschiedlicher Arbeitgeber vorweisen kann, ist ein betriebliches Gesundheitsmanagement keine ausdrückliche Erwartung an ihren Arbeitgeber. Die Generation Z möchte jedoch ein Gefühl vorfinden, dass der Arbeitgeber sich um sie im Unternehmen kümmert. Haben sie dieses Gefühl erlebt, wollen sie es nicht

mehr missen wollen. Sie sind dafür dankbar, dass sich jemand um ihr Wohlbefinden und ihre Gesundheit bemüht, da sie selbst noch nicht genug Erfahrung gemacht haben, was ihre Gesundheit womöglich bei der Arbeit belasten könnte. Aufgrund ihrer Berufserfahrung, die sie bis jetzt gemacht haben, sind der Generation Z einige Maßnahmen zur Steigerung ihrer Motivation aufgefallen. Diese Maßnahmen beinhalten beispielsweise einen Betriebsarzt, der unter anderem diverse Impfungen anbietet, eine psychologische Betreuung sowie Burnout- und Stressbewältigungsseminare. Ebenso einen Physiotherapeuten und eine moderne und ergonomische Büroeinrichtung, die die Arbeit erleichtert. Zusätzlich würde eine Kantine mit einem Angebot an gesunden Speisen punkten sowie die regelmäßige Bereitstellung von gesundem Obst. Um ihr Wohlbefinden im Unternehmen zu steigern, würde die Generation Z ebenfalls *Teambuilding*-Seminare begrüßen und Freizeitaktivitäten, die das Miteinander im Unternehmen fördern. Sie wünschen sich gemeinsame Skiausflüge, Tagesausflüge und Betriebsurlaube, das Zuschauen eines Fußball- oder Eishockeyspiels oder einfach nur etwas Zeit nach der Arbeit bei Sport oder in Lokalitäten zu verbringen. Bei diesen Aktivitäten soll aber das Thema Arbeit bestenfalls außen vor gelassen werden.

Individualisierte Arbeitszeitmodelle

Bei der Generation Z steht Flexibilität im Vordergrund, deshalb wird in der Regel ein Gleitzeitmodell bevorzugt. Sie bevorzugen Arbeitszeitmodelle, die am meisten Freizeit bieten. Sie möchten keine unerwarteten Überraschungen, wie Überstunden, vorfinden und möchten ihren Tag so gut wie möglich selber planen können. Sie begrüßen die Option bei Bedarf früher den Arbeitstag beginnen zu können und ebenfalls am Nachmittag früher gehen zu können. Wenn der Bedarf besteht einmal länger schlafen zu wollen, ist diese Option ebenfalls vorteilig. Vor allem freitags ist es für sie angenehm, früher gehen zu können und damit ein längeres Wochenende genießen zu können. Manchmal Überstunden zu leisten stellt für die Kohorte kein Problem dar. Sie wissen, dass es in bestimmten Zeiten notwendig ist, wollen dafür aber zu gegebener Zeit Zeitausgleich konsumieren können. Sind neben der normalen Arbeitszeit Weiterbildungen zu machen, die gegebenenfalls viel Freizeit beanspruchen, ist womöglich ein Bedarf nach mehr Freizeit von Nöten. Um sich von den Strapazen auszuruhen, ist der Wunsch nach einer möglichen Auszeit, die über die fünf Wochen Urlaub im Jahr hinausgeht, gegeben.

Alle Interviewpartner empfinden Schichtarbeit als unangenehm und belastend, da es den biologischen Rhythmus ihres Körpers aus dem Gleichgewicht bringen würde. Sie könnten sich nicht auf Dauer an die unterschiedlichen Dienstzeiten gewöhnen. Sie würden dieses Modell nur in Ausnahmefällen in Betracht ziehen, wenn sie zum Beispiel aufgrund eines Studiums, Geld verdienen müssen.

Dienstreisen werden angenommen, so lange diese im Rahmen bleiben. Dienstreisen, welche sich auf maximal vier bis fünf Mal im Jahr beschränken, sind für sie in Ordnung. Geringere Abstände, wie beispielsweise kurze Dienstreisen, die alle zwei Wochen nötig sind, werden zumeist nicht mehr toleriert. Dienstreisen sind vor allem deshalb interessant, da sie für sie eine Chance darstellen, die Welt zu bereisen, andere Kulturen kennenzulernen und gegebenenfalls die Sprachkenntnisse aufzufrischen.

Das Anrecht auf Home-Office empfinden alle Befragte als attraktiv. Es müssen nicht viele Tage pro Monat seitens des Arbeitgebers angeboten werden, aber die Option sollte grundlegend vorhanden sein. Home-Office als Regelarbeitsplatz kommt jedoch nicht in Frage, da den Befragten grundlegend der

soziale Kontakt zu ihren Kollegen fehlen würde. Auch möchten sie in ihrem Büro einen fixen Arbeitsplatz vorfinden.

Fehlertoleranz

Alle Interviewpartner können als sehr selbstkritisch bezeichnet werden. Sie machen ungern Fehler und sind stets bemüht ihre Arbeit fehlerfrei zu erledigen. Passieren Fehler, können diese gegebenenfalls zu Gewissenbisse und zu schlaflosen Nächte führen. Sie wollen für Fehler nicht gerügt oder bestraft werden, deshalb plädieren sie für Einfühlsamkeit, Toleranz und Verständnis. Einen geschehenen Fehler will die Kohorte besprechen und gemeinsam mit ihren Vorgesetzten oder Kollegen Lösungswege finden, damit die ursprüngliche Fehlerquelle beseitigt werden kann. Sie möchten offen zu ihren Vorgesetzten gehen können ohne davor Angst zu haben. Der Vorgesetzte soll bei einem Problem proaktiv zur Seite stehen und mit kompetenten fachlichen Aussagen Unterstützung bieten. Bestenfalls soll der Vorgesetzte ihnen genügend Zeit widmen, um den Fehler mit ihnen gemeinsam zu analysieren, aufzuarbeiten und zu beseitigen. Auch wenn sie ihre Arbeit gut und fehlerfrei erledigen, ist zumindest ein Feedback angebracht. Anerkennung und angemessenes Lob wird durchaus gerne von ihnen angenommen.

Informationsverfügbarkeit

Der Zugang zu Informationen spielt für diese Kohorte eine große Rolle. Schlechter Informationsfluss führt zu Unzufriedenheit. Die Generation Z möchte nicht von Gesprächsrunden ausgeschlossen werden, vor allem, wenn sie direkt betroffen ist. Die Mitglieder dieser Gruppe sind am liebsten bei jedem Gespräch dabei und reden gerne überall mit. Bei mangelnder Information fühlen sie sich alleine gelassen und ausgeschlossen. Sie finden es nicht gut, wenn Dinge hinter ihrem Rücken geschehen und Entscheidungen ohne sie getroffen werden. Eine klare Regelung von Ansprechpersonen ist vorteilig, wenn die Kohorte Hilfe oder Informationen zu bestimmten Fragestellungen braucht. Generell gilt, besser zu viel Information als zu wenig Information, da sie grundsätzlich alles, auch jede Kleinigkeit, wissen möchten. Um ein gutes Informationsmanagement zu betreiben sollten die richtigen Informationen zur richtigen Zeit an die richtigen Personen kommen.

Die Generation Z erwartet sich Feedback zu ihrer Arbeit und möchte wenn möglich, gleich viel wie ihr Vorgesetzter wissen. Bei Nichtgefallen nehmen sie sich kein Blatt vor dem Mund und wollen aus ihrer Sicht konstruktive Kritik äußern können. Sie wollen ebenfalls bei Bewerbungsgesprächen neuer Mitarbeiter mitreden dürfen und bei Nichtgefallen des Bewerbers entgegenwirken können. Regelmäßige Mitarbeiterveranstaltungen geben ihnen die nötige Wissensbasis über die aktuelle Situation des Unternehmens.

Nachhaltiges Innovieren

Alle interviewten Mitglieder der Generation Z haben sich bei der Arbeitssuche nicht auf Unternehmen, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemstellungen unseres Planeten auseinandersetzen, konzentriert. Sie empfinden solche Unternehmen als Vorreiter am Markt, finden es aber grundsätzlich nicht für sie ausschlaggebend, in derartigen Unternehmen zu arbeiten. Im Gegensatz möchten sie jedoch auch nicht in Unternehmen arbeiten, die durch eine negative Reputation auffallen. Sie sind jedoch äußerst dankbar, wenn sich andere Menschen um die Probleme des Planeten kümmern. Sie selbst konzentrieren sich vorrangig auf Umweltschutzmaßnahmen im privaten Bereich, wie beispielsweise beim

Einkaufen oder im Haushalt. Maßnahmen für den betrieblichen Umweltschutz bei ihrem Arbeitgeber werden zumindest unterstützt. Dieses Merkmal wird von den Aussagen der Interviewpartner nicht bekräftigt und kann somit aus dem Merkmalskatalog entfernt werden.

10.2 Notwendige Anpassungen

Durch die Auswertung der Interviews konnte festgestellt werden, dass der theoretisch erarbeitete Merkmalskatalog größtenteils mit den Ergebnissen der Interviews übereinstimmen. Lediglich das Merkmal „Nachhaltiges Innovieren“ ist für die Generation Z nebensächlich und ist demnach kein Merkmal, dass auf die Generation Z besonders attraktiv wirkt. Durch die Auswertung konnte ebenfalls kein weiteres relevantes Merkmal herausgefiltert werden, damit weitere Anpassungen durchgeführt werden könnten. In diesem Sinne reduzieren sich die ursprünglichen zehn Merkmale einer Innovationskultur auf neun Merkmale, die in einem KMU auf die Generation Z attraktiv wirken.

11 HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Die Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse und des angepassten Merkmalskatalogs erlauben es nun, nicht nur eine einzige Handlungsempfehlung, sondern einzelne Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der jeweiligen Merkmale einer Innovationskultur abzugeben. Es ist natürlich zu beachten, dass die Umsetzung einzelner Merkmale der finanziellen, personellen und wirtschaftlichen Lage des KMU obliegt. Je nach Aufstellung und Größe des Unternehmens ist es sinnvoll, sich alle oder nur einzelne, relevante Merkmale herauszunehmen, um die Innovationsfähigkeit zu erhöhen. Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen werden in Form von Maßnahmen beschrieben, die von Führungskräften oder Mitarbeitern im Personalmanagementbereich durchgeführt werden können. Es wird jedoch von einer weiteren ausführlicheren Beschreibung der Maßnahmen abgesehen, da dies den Umfang dieser Arbeit erheblich erweitern würde, daher empfiehlt es sich, weitere Literatur heranzuziehen. Dennoch soll diese Handlungsempfehlung einen Rahmen für die Steigerung der Innovationsfähigkeit in einem KMU vorgeben, um die Generation Z bestmöglich ansprechen zu können.

Merkmal 1: Vertrauensbasierte Zusammenarbeit

Eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit soll beide Parteien, dem Unternehmen und dem Mitarbeiter, dazu verhelfen, ein gemeinsames Ziel zu verfolgen. Zu Beginn jeder Anstellung eines Generation Z-lers ist es empfehlenswert, sie rasch ins Unternehmen zu integrieren, da sie gerne schnell mit ihrer Arbeit vertraut gemacht werden wollen und damit schnell Kontakte knüpfen können. Daher empfiehlt es sich, einen *Onboarding*-Prozess zu integrieren, der die Kohorte ohne erhebliche Hindernisse in das Unternehmen einführt. In einem Feedbackgespräch, das nach kurzer Zeit stattfinden soll, können die Erwartungshaltungen beider Parteien besprochen werden und etwaige Diskrepanzen geklärt werden. Dieser Prozess soll dem neuen Mitarbeiter Wertschätzung und Vertrauen schenken. Wertschätzung ist ein zentraler Wert der Kohorte und daher wichtig, diese nicht nur in das Leitbild des Unternehmens zu schreiben, sondern diese in der Unternehmensphilosophie zu verankern. Ein weiterer Aspekt einer guten Einschulung ist die Implementierung eines *Mentoring*-Programms, in dem der Schützling alles Notwendige von seinem Mentor lernen kann.

Des Weiteren empfiehlt es sich, den jüngeren Mitarbeitern Vertrauen zu schenken, indem man ihnen dementsprechende Freiheiten in ihrer Tätigkeit einräumt. Sie wollen auf einer Seite klare Vorgaben und Ziele von ihrem Vorgesetzten erhalten, auf der anderen Seite wollen sie den Handlungsspielraum dazwischen gerne nach ihren eigenen Kriterien gestalten. Zusätzlich muss die Arbeit sinnstiftend sein und ihnen Freude bereiten, daher ist es sinnvoll, ihnen Aufgaben zuteilwerden zu lassen, die abwechslungsreich sind und mit mehr Verantwortung einhergehen. Da der Informationsaustausch innerhalb eines Unternehmens sehr wichtig ist und die Kohorte gerne über alles und jeden Bescheid weiß, ist es nötig Informationen im Unternehmen transparent zu machen. Durch die Offenlegung von Informationen erhalten sie Transparenz über betriebliche Geschehnisse und dem Mitarbeiter wird dabei Vertrauen geschenkt. Um regelmäßig die Mitarbeiterzufriedenheit zu hinterfragen und sich die Perspektive und das Feedback aller Mitarbeiter einzuholen, ist es lohnenswert, regelmäßige Mitarbeiterbefragungen durchzuführen.

- Etablierung eines *Onboarding*-Prozesses inklusive Feedbackgesprächen, um Mitarbeiter schnell und effizient zu integrieren
- Einführen von *Mentoring*-Programmen
- Weitergabe von verantwortungsvollen Aufgaben an Mitarbeiter
- Transparenz über betriebliche Geschehnisse und Veröffentlichung von relevanten Informationen
- Durchführung von regelmäßigen anonymen Mitarbeiterbefragungen
- Integration eines strategischen Talentmanagements

Merkmal 2: Weiterbildung

Weiterbildung macht für die Generation Z einen wichtigen Faktor aus und daher fordert sie auch von einem Unternehmen regelmäßige Weiterbildungsmaßnahmen. Die Mitglieder dieser Gruppe wollen sich kontinuierlich persönlich und fachlich weiterentwickeln. Wenn sich in einem Unternehmen genügend Abwechslung und Herausforderungen im Job finden lassen, kann sich die Generation Z auch auf längere Zeit an ein Unternehmen binden. Die Generation Z möchte selbst entscheiden, wohin sie sich entwickeln möchte und daher bieten sich folgende Maßnahmen an, die es gilt umzusetzen:

- Einführung von regelmäßigen Schulungen zu arbeitsrelevanten Themen
- Einführung von Mitarbeitergesprächen, um individuelle Entwicklungsprogramme zu definieren
- Einführung der Maßnahmen *Job Rotation*, *Job Enlargement* und *Job Enrichment*

Merkmal 3: Flache Hierarchien

Flache Hierarchien bringen unter anderem mehr Handlungsspielraum für die Mitarbeiter hervor, jedoch für ehrgeizige Mitarbeiter auch weniger Aufstiegsmöglichkeiten. Daher empfiehlt es sich, regelmäßige Mitarbeitergespräche einzuberufen, um die Absichten der Generation Z zu hinterfragen. Das ist notwendig, um ihnen Abwechslung und Tätigkeiten mit verantwortungsvollen Aufgabengebieten zu bieten. Diese Notwendigkeit besteht, damit Mitarbeiter nicht ihre Motivation und Kreativität verlieren und aufgrund dessen das Unternehmen verlassen.

Die Kohorte möchte im Unternehmen mitgestalten und aktiv ihre Ideen einbringen. In diesem Fall ist es notwendig, ihrer Kreativität freien Lauf zu lassen und diese nicht durch Ablehnung und Nichtbeachtung massiv einzuschränken. Durch das Einräumen von Mitgestaltungsmöglichkeiten können sie sich mit dem Unternehmen besser identifizieren. Auch die Integration eines betrieblichen Ideenmanagements lässt die Möglichkeit, offen Vorschläge abzugeben.

- Aufgrund flacher Hierarchieebenen weniger Aufstiegsmöglichkeiten, daher abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Jobs kreieren
- Generation Z Mitgestaltungsmöglichkeiten einräumen
- Integration eines betrieblichen Ideenmanagements bzw. Vorschlagswesens
- Empowerment

Merkmal 4: Unterstützung durch Führungskräfte

Auch wenn die Generation Z nicht auf Tuchfühlung mit ihrer Führungsperson gehen möchte, so will sie dennoch mit ihr auf Augenhöhe kommunizieren können. Sie fühlt sich wohler, wenn sie ihr Gegenüber duzen kann und auf partnerschaftlicher Ebene, über die hierarchischen Ebenen hinweg, agieren kann. Sie erwarten sich Informationen und Feedback, aber auch eine Hilfestellung, wenn sie es von Nöten finden. Da Mitarbeiter meist aufgrund ihrer Führungspersonen ihr Unternehmen verlassen, so ist genau darauf zu achten, dass Mitarbeiter stets gut informiert sind und sich in ihrem Tun wertgeschätzt fühlen. Sie erwarten sich klare Anweisungen und Ziele, damit sie genau wissen, was sie zu tun haben.

- Kommunikation auf Augenhöhe
- Definition von klaren Anweisungen und Zielen

Merkmal 5: Diversität

Die Kohorte fühlt sich am wohlsten, wenn sie sich unter gleichalten und ähnlichen Charakteren befindet. Die Kohorte akzeptiert eine Vielfalt am Arbeitsplatz und weiß, dass es nötig ist, global zu denken und mit unterschiedlichen Menschen zusammenzuarbeiten, um einen wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen. Dennoch sind Initiativen zu Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung hinsichtlich dieser Vielfalt am Arbeitsplatz von Nöten. Auch ist die Geschlechtergleichstellung innerhalb eines Unternehmens immer noch nicht ausreichend, so dass hier weiterer Aufklärungsbedarf ist.

- Einführung eines *Diversity Managements* oder Eingliederung eines *Diversity Managers*
- Veranstaltungen, die hinsichtlich unterschiedlicher Kulturen, Herkunft, Generationen und geschlechterspezifischer Diversität informieren und sensibilisieren
- Integration eines Generationenmanagements (Förderung der Bereitschaft zur Zusammenarbeit von verschiedenen Generationen)

Merkmal 6: Vermeidung von Überbelastung

Die Generation Z arbeitet gerne, wenn sie dabei Freude empfindet. Sie möchte jedoch auch einen angemessenen Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben finden. Überstunden sind in der Regel in Ordnung, ein Arbeiten bis zur körperlichen und seelischen Erschöpfung lehnt diese Gruppe allerdings ab. Um sich eine Auszeit von körperlicher und seelischer Beanspruchung zu gönnen, die beispielsweise aufgrund einer Ausbildung oder einer länger anhaltenden beruflichen Verausgabung auftritt, ist es möglich, Modelle für berufliche Auszeiten, sogenannte *Sabbaticals*, ins Unternehmen einzuführen. Um die Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern, empfiehlt es sich ebenfalls, ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu implementieren. Auch ist es sinnvoll, regelmäßige und situationsabhängige Veranstaltungen in Hinsicht auf die Gesundheit durchzuführen, um ein Bewusstsein in den Köpfen der Mitarbeiter zu schaffen. Dies können beispielsweise Burnout- und Stressbewältigungsseminare sein, Wirbelsäulenchecks durch Physiotherapeuten, Veranstaltungen über gesunde Ernährung oder Seminare, die das Thema Mobbing im Unternehmen behandeln. Ebenfalls könnte eine psychologische Betreuung angebracht sein, wenn es situationsbedingt von Nöten ist. Des Weiteren ist eine Förderung der außerbetrieblichen Freizeitgestaltung von Vorteil, in dem der Arbeitgeber Vorschläge unterbreitet, diese organisiert und aus finanzieller Sicht Unterstützung anbietet.

- Einführen von Modellen für berufliche Auszeiten (*Sabbaticals*)
- Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagement (z.B. Betriebsarzt)
- Durchführen von regelmäßigen und/oder situationsabhängigen Veranstaltungen
- Förderung der außerbetrieblichen Freizeitgestaltung (z.B. sportliche Aktivitäten, Tagesausflüge, Betriebsurlaube etc.)

Merkmal 7: Individualisierte Arbeitszeitmodelle

Da die Flexibilität im Vordergrund steht und die Generation Z gerne selbst über ihr Leben bestimmt, spricht es nur für sich, Arbeitszeitmodelle einzuführen, die höchste Flexibilität versprechen. Daher ist die Einführung eines Gleitzeitmodells mit angemessenen Kernzeiten heutzutage nicht nur zeitgemäß, sondern auch mit vielen Vorteilen behaftet. Ebenfalls sind Modelle mit reduzierten Stunden und der Anspruch auf Home-Office-Tage für die Kohorte attraktiv. Auch wenn diese nicht ständig von zuhause aus arbeiten möchte, so genießt sie durchaus die Option, bei Bedarf ab und an von zuhause aus ihre Arbeit zu verrichten. Diese Option kann beispielsweise von mindestens zwei Tage die Woche bis zehn Tage im Monat variieren und lässt noch mehr Flexibilität im Arbeitsalltag der Generation Z zu.

- Einführung von Gleitzeitmodellen und Teilzeitmodellen bzw. Modelle mit reduzierten Stunden
- Einräumen der Möglichkeit bei Bedarf Home-Office Tage pro Monat zu konsumieren

Merkmal 8: Fehlertoleranz

Fehler zu machen, liegt in der Natur des Menschen. Auch ist es notwendig Fehler zu machen, um dadurch Erkenntnisse zu erhalten und damit Besseres zum Vorschein zu bringen. Die Generation Z ist bemüht, ihre Arbeit nach bestem Wissen und Gewissen zu erledigen, möchte aber auch für Fehler einstehen und diese mit ihren Vorgesetzten und Kollegen besprechen können. Werden gemachte Fehler nicht akzeptiert, so werden sie gegebenenfalls vertuscht oder ihre Offenlegung wird hinausgezögert. Somit ist es vorteilig eine Fehler- und Lernkultur im Unternehmen zu etablieren.

Des Weiteren ist es wichtig, gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen zu sammeln und an die Mitarbeiter weiterzugeben. Diese Erfahrungen haben den Vorteil, dass sie auf praktisch gemachten Fehlern beruhen und nicht auf theoretischen Beispielen basieren. *Lessons Learned* Workshops oder auch eine Datenbank, mit den gesammelten Erfahrungen, tragen zu einer Fehler- und Lernkultur bei.[299]

- Etablierung einer Fehler- und Lernkultur
- Einführung von *Lessons Learned* Workshops oder *Lessons Learned Knowledge Database*

Merkmal 9: Informationsverfügbarkeit

Wie bereits erwähnt, möchte die Kohorte umfassend informiert sein und tendiert zur Unzufriedenheit, wenn die Informations- und Kommunikationskultur nicht ihrem Wunsch entsprechen. Deshalb empfiehlt es sich, regelmäßig Informationen an die Belegschaft zu bringen. Informationsveranstaltungen, die über das Unternehmen selbst und über die derzeitige Situation Bescheid geben, sollten mindestens

[299] Vgl. InLoox GmbH (Hrsg.) (2009), Onlinequelle [17.11.2019].

quartalsmäßig abgehalten werden. Da diese Mitarbeiter gerne Feedback über ihre Arbeit abholen, empfiehlt es sich, regelmäßige Feedbackgespräche oder Mitarbeitergespräche zu etablieren. Die Dauer solcher Gespräche sollte jedoch einen angemessenen Zeitrahmen einnehmen. Empfehlenswert wäre ungefähr eine Stunde, wenn beispielsweise halbjährlich ein Mitarbeitergespräch durchgeführt wird. Das Bedürfnis der Kohorte, dabei Wertschätzung zu erhalten, sollte nicht außer Acht gelassen werden. Weitere Kommunikationskanäle, um regelmäßig Informationen an die Belegschaft zu bringen, stellen E-Mails, wie beispielsweise Newsletter, Aushänge über das Schwarze Brett oder das Intranet dar. Auch ist es wichtig, mit dem Puls der Zeit zu gehen und angemessene Technologien zu benutzen, die für alle Generationen leicht zu benutzen sind. Des Weiteren zu beachten gilt, dass derartige Informationskanäle nicht missbraucht werden und der Mitarbeiter in seiner Freizeit seine Ruhephasen einhalten kann. Um sich bei fachlichen Fragen oder anderen Belangen an kompetente Kollegen wenden zu können, ist eine Etablierung einer klaren Regelung von Ansprechpersonen förderlich.

- Einführung von regelmäßigen Informationsveranstaltungen, welche über Zahlen, Daten und Fakten des Unternehmens informieren
- Etablierung von regelmäßigen Feedbackgesprächen für Mitarbeiter
- Verteilen von Informationen durch Aushänge, E-Mails, Plattformen, Intranet, Mitarbeiterzeitschriften, diverse Messenger-Dienste etc.
- Kontinuierliche Anpassung von Informationstechnologien im Unternehmen, um Mitarbeiter laufend zu informieren, z.B. Plattformen zum Austausch von Informationen und Ideen
- Etablieren einer klaren Regelung von Ansprechpersonen

Nachfolgend in Tabelle 3 können alle relevanten Merkmale einer Innovationskultur, welche auf die Generation Z attraktiv wirken, und die abgeleiteten Maßnahmen auf einen Blick entnommen werden.

Merkmal 1	**Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Beinhaltet einen guten Zusammenhalt und eine gute Teamarbeit • Ein Miteinander basiert auf Ehrlichkeit, Hilfsbereitschafft und Diskretion • Rasche Integration ins Unternehmen erwünscht • Wollen von ihren Kollegen beschützt werden • Möchten nicht von oben herab behandelt werden • Respektvoller Umgang • Bei Missverständnissen miteinander reden • Vertrauen trotz Gewährung von Freiheiten • Keine Ausübung von strengen Kontrollaktivitäten • Entgegenbringen von Wertschätzung für die gemachte Arbeit • Wertschätzung in der Kommunikation • Als Mensch akzeptiert werden • Vorgesetzter steht bei Unannehmlichkeiten hinter Mitarbeiter • Sinnstiftende und interessante Tätigkeiten im Beruf verpflichtend • Bei gleichaltrigen Kollegen stellt sich Wohlfühlambiente ein • Für Generation Z wichtig, sich ein eigenes Bild vom jeweiligen Arbeitgeber zu machen	• Etablierung eines Onboarding-Prozesses inklusive Feedbackgesprächen, um Mitarbeiter schnell und effizient zu integrieren • Einführen von Mentoring-Programmen • Weitergabe von verantwortungsvollen Aufgaben an Mitarbeiter • Transparenz über betriebliche Geschehnisse und Veröffentlichung von relevanten Informationen • Durchführung von regelmäßigen anonymen Mitarbeiterbefragungen • Integration eines strategischen Talentmanagements

Merkmal 2	Weiterbildung
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Man lernt im Leben nie aus! • Weiterbildung als Recht für Mitarbeiter an als Pflicht für das Unternehmen • Als Person reifen und Schwächen damit stärken können • Weiterbildung als Basis für guten Verdienst • Weiterbildung, um Erfolg im Leben zu haben • Keine Weiterbildungsmaßnahmen machen, die persönlich nicht zu 100 Prozent zusagen • Keine Weiterbildungen zu unangemessenen Zeiten (z.B. Wochenende) • Weiterbildungen in angemessenen Abständen • Vielfältiges Angebot • Weiterentwicklung von personalen sowie fachlichen Kompetenzen • Länger andauernde Entwicklungsprogramme, die gegebenenfalls mit einer Bindung an das Unternehmen einhergehen, wirken weitgehendst unattraktiv	• Einführung von regelmäßigen Schulungen zu arbeitsrelevanten Themen • Einführung von Mitarbeitergesprächen, um individuelle Entwicklungsprogramme zu definieren • Einführung der Maßnahmen Job Rotation, Job Enlargement und Job Enrichment
Merkmal 3	**Flache Hierarchien**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Lange Distanzen zur Geschäftsleitung sind unerwünscht • Mehr Verantwortung im Job motiviert • Durch mehr Verantwortung und Handlungsspielraum erhält Generation Z das Gefühl eine wichtige Rolle im Unternehmen zu haben • Führungspersonen sollen sich nicht anmerken lassen, dass sie ihren Mitarbeitern übergeordnet sind • Partnerschaftliche Ebene erwünscht, die auf gegenseitigen Respekt basiert • Verwendung des Du-Wortes erwünscht • Kommunikation auf Augenhöhe erwünscht	• Aufgrund flacher Hierarchieebenen weniger Aufstiegsmöglichkeiten, daher abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Jobs kreieren • Generation Z Mitgestaltungsmöglichkeiten einräumen • Integration eines betrieblichen Ideenmanagements bzw. Vorschlagswesens • Empowerment
Merkmal 4	**Unterstützung durch Führungskräfte**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Generation Z braucht eine zugängliche Person in der Führungsebene • Führungsperson gibt Ton an • Führungsperson gibt einen Leitfaden vor • Vorgesetzter soll kein Kumpel sein • Generation Z verlangt fachliche Hilfestellung • Möchten von ihrem Vorgesetzten nach ihrem Wohlbefinden gefragt werden • Bei persönlichen Anliegen der Generation Z ein Entgegenkommen seitens des Vorgesetzten wünschenswert • Lob und Feedback erwünscht • Keine Kontrollaktivitäten erwünscht • Bei Ideen Unterstützung wünschenswert	• Definition von klaren Anweisungen und Zielen • Schaffen einer Kommunikationskultur basierend auf Respekt und Empathie • Einbauen von „Feedback-Schleifen“
Merkmal 5	**Diversität**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Diversität in modernen, internationalen Unternehmen wird als normal empfunden • Interesse vorhanden andere Kulturen besser kennenzulernen • Diversität könnte Zusammenarbeit verkomplizieren • Generation Z sucht primär Kontakt zu Gleichaltrigen und Menschen mit ähnlichem Charakter • möchten in einem Unternehmen Gleichberechtigung sowie Gleichstellung vorfinden • Weibliche Befragte fühlen sich benachteiligt (z.B. in technischen Berufen) • Verschiedene Meinungen und Ansichten förderlich für die Innovationskraft	• Einführung eines Diversity Managements oder Eingliederung eines Diversity Managers • Veranstaltungen, die hinsichtlich unterschiedlicher Kulturen, Herkunft, Generationen und geschlechterspezifischer Diversität informieren und sensibilisieren • Integration eines Generationenmanagements (Förderung der Bereitschaft zur Zusammenarbeit von verschiedenen Generationen)

Merkmal 6	Vermeidung von Überbelastung
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Arbeit hat hohen Stellenwert, da wichtig für Existenzsicherung und Sinn im Leben • Arbeit soll Inspiration geben • Lebensstandard und eine hohe Lebensqualität beibehalten • Freizeit wichtiger als Arbeit und Geld • Familie und Freunde haben hohen Stellenwert • Keine langen Anfahrtszeiten zu Arbeitgeber • Benötigen Rückhalt, vor allem von Familie • Berufsleben und Privatleben muss im Gleichgewicht sein • Firmentelefon wird nicht mit nach Hause genommen • Firmentelefon wird nach Dienstschluss ausgeschaltet • Familie und Freunden werden nur kurz etwaige Vorkommnisse im Unternehmen geschildert • Bei Home-Office strikte Einhaltung der Arbeitszeiten • Gesundes Ausmaß an Stress akzeptabel • Arbeitgeber soll auf Wohlbefinden und auf die Gesundheit der Generation Z achten (z.B. Betriebsarzt, psychologische Betreuung, Burnout- und Stressbewältigungsseminare, moderne und ergonomische Büroeinrichtung, Teambuilding-Seminare sowie diverse Freizeitaktivitäten)	• Einführen von Modellen für berufliche Auszeiten (Sabbaticals) • Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagement (Betriebsarzt etc…) • Durchführen von regelmäßigen und/oder situations-abhängigen Veranstaltungen • Förderung der außerbetrieblichen Freizeitgestaltung (z.B. sportliche Aktivitäten, Tagesausflüge, Betriebsurlaube etc.)
Merkmal 7	**Individualisierte Arbeitszeitmodelle**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Gleitzeitmodell wird prinzipiell bevorzugt • Flexibilität steht im Vordergrund • Arbeitsmodell mit langem Wochenende wünschenswert • Fünf Wochen Urlaub im Jahr zu wenig • Schichtarbeit wird als unangenehm und belastend empfunden • Home-Office attraktiv, soll jedoch keinen Regelarbeitsplatz darstellen • Möchte einen fixen Arbeitsplatz im Büro (kein Desksharing)	• Einführung von Gleitzeitmodellen und Teilzeitmodellen bzw. Modelle mit reduzierten Stunden • Einräumen der Möglichkeit bei Bedarf Home-Office Tage pro Monat zu konsumieren
Merkmal 8	**Fehlertoleranz**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Generation Z ist sehr selbstkritisch • Fehler können zu Gewissenbisse und zu schlaflosen Nächten führen • Für Fehler nicht gerügt oder bestraft werden • Einfühlsamkeit, Toleranz und Verständnis erwünscht • Mit Vorgesetzten oder Kollegen Lösungswege finden • Fehler ausführlich besprechen • Vorgesetzte soll bei einem Problem proaktiv zur Seite stehen • Feedback erwünscht • Anerkennung und angemessenes Lob bei guter Arbeit erwünscht	• Etablierung einer Fehler- und Lernkultur • Einführung von Lessons Learned Workshops oder Lessons Learned Knowledge Database
Merkmal 9	**Informationsverfügbarkeit**
Definition Merkmal der Generation Z	**Abgeleitete Maßnahmen**
• Schlechter Informationsfluss führt zu Unzufriedenheit • Generation Z möchte nicht von Gesprächsrunden ausgeschlossen werden • Am liebsten bei jedem Gespräch dabei • Reden gerne überall mit • Klare Regelung von Ansprechpersonen vorteilig • Besser zu viel Information als zu wenig Information • Generation Z möchte gleich viel wie Führungsperson wissen • Wollen konstruktive Kritik äußern können	• Einführung von regelmäßigen Informationsver-anstaltungen, welche über Zahlen, Daten und Fakten des Unternehmens informieren • Etablierung von regelmäßigen Feedbackgesprächen für Mitarbeiter • Verteilen von Informationen durch Aushänge, E-Mails, Plattformen, Intranet, Mitarbeiterzeitschriften, diverse Messenger-Dienste etc. • Kontinuierliche Anpassung von Informationstechnologien im Unternehmen, um Mitarbeiter laufend zu informieren, z.B. Plattformen zum Austausch von Informationen und Ideen • Etablieren einer klaren Regelung von Ansprechpersonen

Tabelle 3: Merkmale einer Innovationskultur und deren abgeleiteten Maßnahmen, Quelle: Eigene Darstellung.

12 RESÜMEE

Im Theorieteil dieser Arbeit ist eine Fokussierung auf die Bevölkerungsentwicklung und deren Auswirkung auf den Arbeitsmarkt erfolgt sowie eine genauere Einführung in die Generationentheorie, um ein besseres Verständnis bei den Lesern hervorzurufen. Durch den *War for Talents* sind Unternehmen gezwungen, sich so attraktiv wie möglich am Markt zu positionieren, um geeignete Mitarbeiter zu finden. Die Einführung in die Personalarbeit soll verdeutlichen, wie wichtig die Kenntnisse über unterschiedliche Generationen sind und welche Anpassungen dabei im Unternehmen vorgenommen werden müssen. Ebenfalls ist es wichtig, die Verbindung zwischen Personalarbeit und einer Innovationskultur herzustellen, um das Verständnis in den Köpfen herbeizurufen, dass im Endeffekt der Mensch selbst der entscheidende Auslöser für Innovationen ist. Demnach ist es auch Teil des Personalmanagements, einen Beitrag für die Innovationsfähigkeit in einem Unternehmen zu leisten. Eine Innovationskultur entsteht meistens nicht von selbst, deshalb ist es notwendig zu wissen, an welchen Punkten man in einem Unternehmen arbeiten muss. Der erarbeitete Merkmalskatalog am Ende des Theorieteils war Ausgangsbasis für die weiterführende Untersuchung und wurde anhand von Interviews auf ihre Richtigkeit überprüft. Um sich mit der qualitativen Untersuchung vertraut zu machen, war es notwendig, tief in die Thematik einzutauchen, um anspruchsvolle Ergebnisse zu erhalten. Dabei war die Entwicklung eines Interviewleitfadens eine wichtige Notwendigkeit, um geeignetes Material für die Auswertung zu erhalten. Die Analyse des Datenmaterials, das einen erheblichen Zeitaufwand nach sich zog, sollte keineswegs unerwähnt bleiben. Die strukturierte Vorgehensweise bei der Auswertung führte jedoch zu viel brauchbarem Material, das zu einem guten Ergebnis dieser Arbeit verhalf.

Im Rahmen dieser Arbeit konnten nun aufschlussreiche Ergebnisse über die Generation Z gesammelt werden. Damit konnten wichtige Maßnahmen abgeleitet werden, um die Innovationsfähigkeit in einem KMU zu steigern. Die Innovationsfähigkeit in einem Unternehmen ist untrennbar mit den kreativen Menschen darin verbunden. Da die Unternehmen einem ständigen Wandel unterzogen sind und sich die Anforderungen am Markt stetig und rasant verändern, sind diese gezwungen, in einem schnelleren Takt Innovationen auf den Markt zu bringen. Unternehmen, die sich Gedanken über ihre Innovationskultur und sich Gedanken über ihre Belegschaft machen, befinden sich in der Vorreiterposition. Wenn diese beiden Einheiten harmonieren, ist die Chance weitaus größer, erfolgreich am Markt zu sein. Alle Mitarbeiter sind in einem Unternehmen wichtig, ganz egal welcher Generation sie angehören. Dennoch hat jede Generation ein anderes Wertemuster, die es gilt zu beachten. Deshalb ist es auch wichtig, diese jungen Menschen zu durchleuchten, die in Zukunft einen Großteil der Arbeitnehmer am Markt ausmachen werden. Die Generation Z ist zwar noch jung und kann noch nicht sehr viel Berufserfahrung vorweisen, doch sie wissen sehr wohl, was sie sich von ihrem Privatleben, als auch von ihrem Berufsleben erwarten. Diese Arbeit soll dabei helfen, diese Kohorte ein wenig besser zu verstehen und Unternehmen dabei unterstützen, sich einen kleinen Schritt in Richtung Zukunft weiterzuentwickeln.

LITERATURVERZEICHNIS

Gedruckte Werke

Athanas, Christoph; Graf, Nele (Hrsg.) (2013): *Innovative Talentstrategien: Talente finden, Kompetenzen fördern, Know-how binden*, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

Andelfinger, Volker P.; Hänisch, Till (Hrsg.) (2015): *Internet der Dinge: Technik, Trends und Geschäftsmodelle*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Armutat, Sascha; Bartholomäus, Natalie; Franken, Swetlana; Herzig, Volker; Helbich, Bernd (Hrsg.) (2018): *Personalmanagement in Zeiten von Demografie und Digitalisierung: Herausforderungen und Bewältigungsstrategien für den Mittelstand*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Bacher, Johann; Grausgruber, Alfred; Haller, Max; Höllinger, Franz; Prandner, Dimitri; Verwiebe, Roland (Hrsg.) (2019): *Sozialstruktur und Wertewandel in Österreich: Trends 1986 – 2016*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Beinicke, Andrea; Bipp, Tanja (Hrsg.) (2019): *Strategische Personalentwicklung: Psychologische, pädagogische und betriebswirtschaftliche Kernthemen*, Springer-Verlag GmbH Deutschland, Berlin

Bortz, Jürgen; Döring, Nicola (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*, 4. Auflage, Springer Medizin Verlag Heidelberg, Heidelberg

Buber, Renate; Holzmüller, Hartmut H., (Hrsg.) (2009), *Qualitative Marktforschung: Konzepte – Methoden – Analysen*, 2. Auflage, Gabler GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Busold, Matthias (Hrsg.) (2019): *War for Talents. Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten, 2. aktualisierte und erweiterte Auflage*, Springer-Verlag GmbH Deutschland, Berlin

Bustamante, Silke; Pelzeter, Andrea; Ehlscheidt, Rudi (2018): *Bedeutung von CSR für die Arbeitgeberattraktivität: Eine Fallstudien-gestützte Untersuchung*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Brosius, Hans-Bernd; Koschel, Friederike; Haas, Alexander (2009): *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung*, 5. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Brüsemeister, Thomas (2008): *Qualitative Forschung: Ein Überblick*, 2. Auflage, VS Verlag für Sozialwisssenschaften/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Eberhardt, Daniela (Hrsg.) (2013): *Generationen zusammen führen: Mit Millenials, Generation X und Babyboomer die Arbeitswelt gestalten*, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

Eberhardt, Daniela (2016): *Unternehmenskultur aktiv gestalten: Praxisfälle aus Wirtschaft, öffentlichem Dienst, Kultur und Sport*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Heidelberg

Ewinger, Dunja; Koerbel, Juliane, Ternés, Anabel, Towers, Ian (2016): *Arbeitswelt im Zeitalter der Individualisierung: Trends: Multigrafie und Multi-Option in der Generation Y*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Gausemeier, Jürgen; Dumitrescu, Roman; Echterfeld, Julian; Pfänder, Thomas; Steffen, Daniel; Thielemann, Frank (2019): *Innovationen für die Märkte von morgen: Strategische Planung von Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen*, Carl Hanser Verlag, München

Granig, Peter; Hartlieb, Erich; Heiden, Bernhard (Hrsg.) (2018): *Mit Innovationsmanagement zu Industrie 4.0.: Grundlagen, Strategien, Erfolgsfaktoren und Praxisbeispiele*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Goinger Kreis – Initiative Zukunft Personal & Beschäftigung e.V. (Hrsg.) (2015): *Zukunft Personal Beschäftigung: Zwischen Praxis und Innovation, Unternehmen und Gesellschaft*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Hanisch, Horst (2016): *Die flotte Generation Z im 21. Jahrhundert: entscheidungsfreudig – effizient – eigenverantwortlich. Wie mit der Generation Z zielorientiert und erfolgreich gearbeitet werden kann*, Books on Demand, Norderstedt

Häder, Michael (2010): *Empirische Sozialforschung. Eine Einführung*, 2. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Herget, Josef; Strobl, Herbert (Hrsg.) (2018): *Unternehmenskultur in der Praxis. Grundlagen – Methoden – Best Practices*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Hesse, Gero; Mattmüller, Roland (Hrsg.) (2015): *Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generationen Y und Z*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Hofbauer, Helmut; Kauer, Alois (2014): *Einstieg in die Führungsrolle. Praxisbuch für die ersten 100 Tage: Mit Interviews aus der Praxis,* 5. Auflage, Carl Hanser Verlag, München

Holste, Jan Hauke (2012): *Arbeitgeberattraktivität im demographischen Wandel. Eine multidimensionale Betrachtung*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Homma, Norbert; Bauschke, Rafael; Hofmann, Laila Maija (2014): *Einführung Unternehmenskultur: Grundlagen, Perspektiven, Konsequenzen*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Jeschke, Sabina; Richert, Anja; Hees, Frank; Jooß, Claudia (Hrsg. (2015): *Exploring Demographics: Transdisziplinäre Perspektiven zur Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Kaiser, Robert (2014): *Qualitative Experteninterviews: Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Kaiser, Stephan; Ringlstetter, Max Josef (Hrsg.) (2010): *Work-Life Balance: Erfolgversprechende Konzepte und Instrumente für Extremjobber*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg

Klaffke, Martin (Hrsg.) (2014): *Generationen-Management: Konzepte, Instrumente und Good-Practice-Ansätze*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Klaffke, Martin (Hrsg.) (2016): *Arbeitsplatz der Zukunft: Gestaltungsansätze und Good-Practice-Beispiele*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Klaus, Elisabeth; Sedmak, Clemens; Drüeke, Ricarda; Schweiger, Gottfried (Hrsg.) (2010): *Identität und Inklusion im europäischen Sozialraum*, VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Kriegesmann, Bernd; Kerka, Friedrich (Hrsg.) (2007): *Innovationskulturen für den Aufbruch zu Neuem: Missverständnisse – praktische Erfahrungen – Handlungsfelder des Innovationsmanagements*, Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Krumm, Rainer; Buchholz, Christian (2018): *30 Minuten Innovationskultur*, Gabal Verlag GmbH, Offenbach

Lüneburg, Anke (2019): *Auf dem Weg zur Führungskraft: Die innere Haltung entwickeln*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Mangelsdorf, Martina (2015): *Von Babyboomer bis Generation Z: Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen*, Gabal Verlag GmbH, Offenbach

Mayring, Philipp (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, 12. Auflage, Beltz Verlag, Weinheim und Basel

Meyer, Jens-Uwe (2014): *INNOLYTICS®: Innovationsmanagement weiter denken*, 1. überarbeitete Auflage, Business Village Verlag, Göttingen

Parment, Anders (2013): *Die Generation Y. Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen*, 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Porst, Rolf (2014): *Fragebogen: Ein Arbeitsbuch*, 4. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Preißing, Dagmar (Hrsg.) (2014): *Erfolgreiches Personalmanagement im demografischen Wandel*, 2. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München

Sackmann, Sonja (2017): *Unternehmenskultur: Erkennen - Entwickeln - Verändern. Erfolgreich durch kulturbewusstes Management*, 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Schnell, Martin; Schulz, Christian; Kolbe, Harald; Dunger, Christine (Hrsg.) (2013): *Der Patient am Lebensende. Eine qualitative Inhaltsanalyse*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Scholz, Christian (2014): *Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*, Wiley-WCH Verlag & Co. KGaA, Weinheim

Sommer, Bernd (2010): *Prekarisierung und Ressentiments: Soziale Unsicherheit und rechtsextreme Einstellungen in Deutschland*, VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Sommerlatte, Tom; Beyer, Georg; Seidel, Gerrit (Hrsg.) (2006): *Innovationskultur und Ideenmanagement: Strategien und praktische Ansätze für mehr Wachstum*, Symposium Publishing GmbH, Düsseldorf

Stern, Thomas; Jaberg, Helmut (2010): Erfolgreiches Innovationsmanagement: Erfolgsfaktoren – Grundmuster – Fallbeispiele, 4. Auflage, Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Stier, Winfried (1999), *Empirische Forschungsmethoden,* 2. Auflage, Springer Verlag Berlin Heidelberg, Heidelberg

Strauss, William; Howe, Neil (1997): *The Fourth Turning: An American Prophecy*, Broadway Books/Crown Publishing Group, New York

Stulle, Klaus P. (2018): *Goldene Regeln für das Talent Management: Worauf Unternehmen achten sollten, um erfolgskritische Positionen zu besetzen*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Szydlik, Marc (Hrsg.) (2008): *Flexibilisierung: Folger für Arbeit und Familie*, VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Vahs, Dietmar; Brem, Alexander (2015): *Innovationsmanagement: Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung*, 5. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft, Steuern, Recht GmbH, Stuttgart

Online-Quellen

Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2016): *Leitbranche Automobilwirtschaft. Innovative Leistungen im Bereich der Umwelttechnologien*, Wien https://www.automobilimporteure.at/v2/wp-content/uploads/2015/06/Leitbranche-Automobilwirtschaft-2016.pdf [Stand: 17.11.2019]

Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2019): *Die Zukunft der Mobilität ist elektrifiziert, automatisiert und vernetzt*, ohne Verlagsangaben, Wien https://www.automobilimporteure.at/themenschwerpunkte/innovation/ [Stand: 17.11.2019]

Arnold, Wolfgang (Hrsg.) (2013): *Zyklus der vier Generationen*, ohne Verlagsangaben, Herdecke http://www.goldseitenblog.com/wolfgang_arnold/index.php/2013/07/28/der-vier-generationen-zyklus-1 [Stand: 13.11.2019]

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.) (2013): *Good-Practice-Beispiele*, ohne Verlagsangaben, Wien https://erwachsenenbildung.at/themen/diversitymanagement/praxis/good_practice.php [Stand: 17.11.2019)

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.) (2016): *Open Innovation Strategie für Österreich: Ziele, Maßnahmen und Methoden*, ohne Verlagsangaben, Wien http://openinnovation.gv.at/wp-content/uploads/2016/08/Open-Innovation-barrierefrei.pdf [Stand: 17.11.2019)

Die Presse (Hrsg.) (2018): *Wertestudie: Arbeit ist Österreichern weniger wichtig*, „Die Presse“ Verlags-Gesellschaft m.b.H. & Co KG, Wien https://diepresse.com/home/wirtschaft/eco1848/5521149/Wertestudie_Arbeit-ist-Oesterreichern-weniger-wichtig [Stand: 17.11.2019]

Europäische Kommission (Hrsg.) (2015): *Benutzerleitfaden zur Definition von KMU*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg https://www.ffg.at/sites/default/files/kmu-definition_1_0_0.pdf [Stand: 17.11.2019]

Eurostat (Hrsg.) (2005): *Die Kraftfahrzeugindustrie in der Europäischen Union*, ohne Verlagsangaben, ohne Ortsangaben https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3433488/5566772/KS-NP-05-004-DE.PDF/b1d1f9c5-dcb3-4db9-a3d6-7f9266e770fe?version=1.0 [Stand: 17.11.2019]

Economica Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg) (2013): *Leitbranche Automobilwirtschaft: Volkswirtschaftliche Leistung, Fiskalischer Beitrag und innovative Dynamik*, ohne Verlagsangabe, Wien https://www.wko.at/branchen/handel/fahrzeughandel/Leitbranche_Automobilwirtschaft-Economica_Okt_2013.pdf [Stand: 17.11.2019]

Fluchs, Sarah (2016): *Der Zauber der Generationen*, Ausgabe 47, VDI Verlag GmbH, Düsseldorf https://www.vdi-nachrichten.com/Karriere/Der-Zauber-Generationen [Stand: 17.11.2019]

Grasenik, Karin; Windhaber, Marlies; Hutter, Robert (2009), *Unternehmenskultur und Innovation: Ein Projekt zur Entwicklung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur in Netzwerken von steirischen Klein- und Mittelbetrieben* http://www.convelop.at/wp-content/uploads/2011/10/ukult_grundlagen100209erweitert.pdf [Stand: 17.11.2019].

Greussing, Kurt; Häfele, Eva (2008): *Schicksal Präkariat? Maßnahmen für Vorarlberg*, ohne Verlagsangaben, Feldkirch https://vbg.arbeiterkammer.at/service/zeitschriftenundstudien/Studien/prekaritaet_endbericht.pdf [Stand: 17.11.2019]

Ilg, Peter (2018): *Ausländische Informatiker retten den deutschen Automobilbau*, Heise Medien GmbH & Co. KG, Hannover https://www.heise.de/newsticker/meldung/Auslaendische-Informatiker-retten-den-deutschen-Automobilbau-4241178.html [Stand: 17.11.2019]

InLoox GmbH (Hrsg.) (2009): *Projektmanagement: Definitionen, Einführungen und Vorlagen*, ohne Verlagsangaben, München http://projektmanagement-definitionen.de/glossar/lessons-learned/ [Stand: 17.11.2019]

Kienbaum (Hrsg.) (2017): *Flache Hierarchien sorgen für mehr Innovationen*, Kienbaum Consultants International GmbH, Köln http://assets.kienbaum.com/pressrelease/29_2017_Kienbaum_Stepstone_Organigramm-deutscher-Unternehmen_final.pdf?mtime=20170703100716 [Stand: 17.11.2019]

KMU Forschung Austria - Austrian Institute for SME Research (Hrsg.) (2019), *KMU-Daten*, ohne Verlagsangaben, Wien https://www.kmuforschung.ac.at/zahlen-fakten/kmu-daten/ [Stand: 17.11.2019]

LifeCourse Associates (Hrsg.) (o.J.): *The Four Turnings*, ohne Verlagsangabe, Great Falls https://www.lifecourse.com/about/method/the-four-turnings.html [Stand: 17.11.2019]

Medianet (Hrsg.) (2019): *Österreichs Autoindustrie setzt 43 Mrd. Euro um,* medianet Verlag GmbH, Wien https://medianet.at/news/automotive-business/oesterreichs-autoindustrie-setzt-43-mrd-euro-um-19756.html [Stand: 17.11.2019]

Mészáros, Gerhard (2018): *Die Generation Alpha gibt es nicht*, ohne Verlagsangabe, Wien https://www.egger-lerch.at/die-generation-alpha-gibt-es-nicht [Stand: 17.11.2019]

Müller, Hans-Peter (2018): *Wertewandel*, ohne Verlagsangaben, Bonn https://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138454/werte-milieus-und-lebensstile-wertewandel [Stand: 17.11.2019]

Neubauer, Doris (2018): *Vom Hamsterrad in die Zwangsfreiheit,* ohne Verlagsangabe, Graz https://austria-forum.org/af/Wissenssammlungen/Essays/Soziologie_und_Ethik/Flexibilisierung_der_Arbeitswelten [Stand: 17.11.2019]

Schnell, Simone (2018): *Die Digitalisierung provoziert einen Generationenkonflikt*, MBmedien Publishing GmbH, Krefeld https://business-user.de/digitalisierung/die-digitalisierung-provoziert-einen-generationenkonflikt/ [Stand: 17.11.2019]

Scholz, Christian (2014): *Geregelte Arbeitszeit für Gen-Z*, ohne Verlagsangabe, ohne Ortsangabe https://die-generation-z.de/geregelte-arbeitszeit-fuer-gen-z/ [Stand: 17.11.2019]

Selan, Eva (30.07.2018): *Employer Branding: Erfolgsgeheimnisse*, ohne Verlagsangaben, Wien https://www.hrweb.at/2018/07/employer-branding-erfolgsgeheimnisse/ [Stand: 17.11.2019]

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Hrsg) (2019): *Die Gen Z konsumiert mit Bedacht,* Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden https://www.springerprofessional.de/konsumforschung/kommunikation/gen-z/16540752# [Stand; 17.11.2019]

Unimag GmbH (Hrsg) (2014): *Automotive Industrie in Österreich: Die Mobilität von morgen*, ohne Verlagsangaben, Wien http://www.unimag.at/karriere-mit-technik/Automotive-Industrie-in-Osterreich-Die-Mobilitat-von-morgen.html [Stand: 17.11.2019]

Wirtschaftskammer Österreich (Hrsg.) (2018): *Fachkräftemangel in Österreich*, Eigenverlag Wirtschaftskammer Österreich, Wien https://news.wko.at/news/oesterreich/wko-zusammenfassung-fachkraefteumfrage.pdf [Stand: 17.11.2019]

Witzel, Andreas (2000): *Das problemzentrierte Interview*, in Forum: Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Volume 1, No. 1, Art. 22, Freie Universität Berlin, Deutschland http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2520 [Stand: 17.11.2019]

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Grafischer Bezugsrahmen, Quelle: Eigene Darstellung. 3

Abbildung 2: Auszug europäische Wertestudie der Universität Wien, Quelle: Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019]..... 6

Abbildung 3: Wichtigkeiten im Beruf, Auszug europäische Wertestudie der Universität Wien, Quelle: Die Presse (Hrsg.) (2018), Onlinequelle [17.11.2019]..... 6

Abbildung 4: Generationentheorie nach Strauss und Howe aus dem Jahr 1997, Quelle: Strauss/Howe (1997), S. 83 (leicht modifiziert). 11

Abbildung 5: Unterschiede der Generationen, Quelle: In Anlehnung an Scholz (2014), S. 33 ff., sowie Mangelsdorf (2015), S. 22 f. 17

Abbildung 6: Weltweites Innovationsnetzwerk österreichischer Patentanmelder in der Automobilbranche, Quelle: Arbeitskreis der Automobilimporteure (Hrsg.) (2016), Onlinequelle [17.11.2019]. 27

Abbildung 7: Kulturebenen nach Edgar H. Schein, Quelle: Vahs/Brem (2015), S. 196 (leicht modifiziert). 29

Abbildung 8: Generationenverteilung basierend auf den Daten des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger (Stand 2017), Quelle: Herget/Strobl (Hrsg.) (2018), S. 82 (leicht modifiziert). 31

Abbildung 9: Beziehungseisberg nach D. Vahs, Quelle: Vahs/Brem (2015), S. 206 (leicht modifiziert). .. 33

Abbildung 10: Die vier Typen der Innovationskultur, Quelle: Meyer (2014), S. 18 (leicht modifiziert)..... 36

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Definition KMU laut Europäischer Kommission seit 1. Jänner 2015, Quelle: KMU Forschung Austria (2019), Onlinequelle [17.11.2019]. 18

Tabelle 2: Interviewpartner der Generation Z, Quelle: Eigene Darstellung. 56

Tabelle 3: Merkmale einer Innovationskultur und deren abgeleiteten Maßnahmen, Quelle: Eigene Darstellung. 100

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AMS	Arbeitsmarktservice
BORG	Bundes-Oberstufenrealgymnasium
CPS	Cyber physische Systeme
CSR	Corporate Social Responsibility
EU	Europäische Union
HTL	Höhere Technische Bundeslehranstalt
HTL-Bulme	Höhere Technische Bundeslehr- und Versuchsanstalt
IP1	InterviewpartnerIn 1
IP2	InterviewpartnerIn 2
IP3	InterviewpartnerIn 3
IP4	InterviewpartnerIn 4
IP5	InterviewpartnerIn 5
IP6	InterviewpartnerIn 6
IP7	InterviewpartnerIn 7
IP8	InterviewpartnerIn 8
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik
SUS	Strukturellen Unternehmensstatistik
WKO	Wirtschaftskammer Österreich

ANHANG

Anhang 1: Teilstrukturierter Interviewfaden……... 112

Anhang 2: Qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring…… 117

Anhang 3: Transkriptionen InterviewpartnerIn 1 bis InterviewpartnerIn 8……. 151

Anhang 1: Teilstrukturierter Interviewfaden

Dimension mit Leitfrage	Subfragen
<u>Dimension 1: Gen Z im Job (Einstiegsfragen)</u> 1. In welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job? 2. Was hat dich genau bei diesem Unternehmen fasziniert bzw. hat dich direkt angesprochen, dass du genau hier arbeiten wolltest?	• Warum bist du genau auf diesem Job gekommen? • Hast du dich vor deiner Bewerbung über dieses/dein Unternehmen informiert? • Wo holst du dir solche Infos (Plattformen…)? • Gibt es Unternehmen, die dich als Arbeitgeber besonders reizen? (Welche/Warum?)
<u>Dimension 2: Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität</u> 1. Welche Erwartungen hast du an das Unternehmen und inwiefern hast du das Gefühl, dass diese Erwartungen in deinem Unternehmen auch erfüllt werden? 2. Wie würdest du handeln, wenn deine Erwartungen an das Unternehmen nicht mit der Unternehmensrealität übereinstimmen? Falls du schon mal in einer Situation warst, wie hast du da gehandelt? 3. Was ist dir in Bezug auf die Zusammenarbeit mit KollegInnen, Vorgesetzten und KundInnen besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei für dich „Vertrauen“?	• Würdest du dein Unternehmen weiterempfehlen? Wenn nicht, was würdest du tun?
<u>Dimension 3: Weiterbildung</u> 1. Wie stehst du grundsätzlich zu innerbetrieblicher Weiterbildung im Allgemeinen?	• Wie lange sollen die Maßnahmen dauern? • Willst du dir die Weiterbildung in einem Pool selbst aussuchen können (die nicht nur für deine Arbeit selbst, sondern für dich selbst nützlich sind…)?

2. An welchen Weiterbildungsmaßnahmen hast du im letzten Jahr in deinem UN teilgenommen?	
<u>Dimension 4: Flache Hierarchien</u> 1. Wie sollten deiner Meinung nach gute Führungspersonen sein bzw. mit dir umgehen, damit du dich bei deiner Arbeit wohl fühlst? <u>Dimension 5: Unterstützung durch Führungskräfte</u> 2. Wie würde aus deiner Sicht ein gutes Verhältnis zu deinem Vorgesetzten aussehen? 3. Welche Führungsstile hast du bei Vorgesetzten bereits kennen gelernt und welche haben dir dabei am meisten zugesagt?	• Mentor oder Chef?
<u>Dimension 6: Diversität</u> 1. Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen (Diversität) in Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?	• Frauenquote / Alter • Kulturelle/sexuelle/religiöse Unterschiede • Wie hast du in deinem jetzigen Job bzw. Unternehmen den Begriff Diversität erlebt in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und Erfahrungsaustausch untereinander?
<u>Dimension 7: Vermeidung von Überbelastung</u> *(Schlagwörter: Work-Life-Separation, Gesundheitsmanagement)* 1. Welchen Stellenwert hat Arbeit in deinem Leben? <u>Gesundheitliche Auswirkungen der Arbeit:</u> 2. Welche positiven Ressourcen und negativen Belastungen nimmst du im Zusammenhang mit der Arbeit wahr?	• Welchen Stellenwert hat dein Verdienst/Einkommen in deinem Leben? • Was könnte dein Arbeitgeber tun, damit du dich körperlich, seelisch sowie sozial gesund fühlst?

Verbindung von Berufs- und Privatleben: 3. Was ist dir bei der Verbindung von Berufs- und Privatleben besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei dein Arbeitgeber bzw. welchen Beitrag kann dein Arbeitgeber dazu leisten?	
Dimension 8: Individualisierte Arbeitszeitmodelle 1. Wie sieht dein derzeitiges Arbeitszeitmodell in deinem Unternehmen aus? Welche Vor- und Nachteile bringt dieses Arbeitsmodell, deiner Meinung nach, mit sich?	• Welche Arbeitszeitmodelle (geregelte AZ, Gleitzeit, Schichtarbeit, Teilzeit, mobile Arbeit usw.) die du kennst wirken besonders attraktiv auf dich?
Dimension 9: Fehlertoleranz 1. Wenn dir bei deiner Arbeit ein Fehler unterläuft, wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten oder das des Unternehmens im Allgemeinen wünschen? Wie soll damit umgegangen werden?	
Dimension 10: Informationsverfügbarkeit 1. Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei? Was fördert und was hemmt aus deiner Sicht die Kommunikation im Unternehmen?	• Gehst du deinen Vorgesetzten von dir aus fragen, wenn du etwas Spezielles über das UN wissen willst?
Dimension 11: Nachhaltiges Innovieren 1. Wie stehst du zu Unternehmen, die sich (innovativ) mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen?	• Welche Unternehmen sind besonders aufgrund derer Produkte od. Dienstleistungen für dich interessant und warum?
Zusatzfragen: 1. Jetzt ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen?	• Hast du vor einmal eine Führungsperson zu werden?

Gibt es diesbezügliche Vorstellungen oder Zukunftsvisionen? 2. Gibt es noch etwas, das du zu diesem Thema ergänzen möchtest, dass wir gegebenenfalls noch nicht angesprochen haben?	

Angaben zum Interview

Thema: „Merkmale einer attraktiven Innovationskultur zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität für die Generation Z“

Wenn Sie einverstanden sind, würde ich gerne das Interview mit einem Gerät mit Aufnahmefunktion protokollieren. Die Tonaufnahme soll den genauen Gesprächsverlauf dokumentieren, so dass ich später nicht nur auf mein Gedächtnis angewiesen sein muss, sondern das Gespräch wortgetreu nachvollziehen kann. Natürlich werde ich das Tonbandprotokoll nach den geltenden Datenschutzgesetzen behandeln.

Außerdem werden sämtliche Angaben, aus denen Rückschlüsse auf Ihre Person gezogen werden könnten, bereits bei der Transkription der Interviews anonymisiert.

Soziodemografische Angaben zum Interviewpartner/zur Interviewpartnerin:

Name InterviewpartnerIn: _____

Alter: _____

Höchster Bildungsstand: _____

Berufliche Position: _____

Branche: _____

Berufstätig seit: _____

Interview durchgeführt am: _____

Anhang 2: Qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring

Merkmal 1: Vertrauensbasierte Zusammenarbeit und Authentizität (Interviewleitfaden Dimension 2)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**	**Kategorie**	**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	260	K1: Vertrauens-basierte Zusammenarbeit	Da werden keine Kosten gescheut. Sie bemühen sich echt (bei Unzufriedenheit)	keine Kosten gescheut. Unternehmen bemüht sich	K´1	K´1: ein auf Vertrauen basiertes Klima besteht, wenn... - Unternehmen sich bemühen und keine Kosten scheuen, um die Mitarbeiter zufriedenzustellen - Freiheiten gewährt werden - Kreativität zugelassen wird - die Position und die Leute passen - ein gutes Betriebsklima vorherrscht - eine passende Kommunikation vorhanden ist - trotz Nichtgefallen des Jobs, intern Lösungen gefunden werden
1	482		das mag ich nicht wenn man mir ständig sagt, was man zu tun hat	Freiräume gewährt bekommen	K´4	
2	60		beim Internet tippt eine Person was ein und die verbreitet was. Das heißt, du kannst lesen, was da drinsteht und man kann sich schon ein Bild davon machen, aber nicht in der Intensität, in der man sie gerne hätte. Wenn ich jetzt die Möglichkeit nicht habe, wen zu fragen, wo ich jetzt persönlich kenne, glaube ich trotzdem, dass ich das anschaue. Einfach weil ich meine eigene	Darstellung eines Unternehmens im Internet verfälscht oder nur schwer möglich, sich ein Bild zu machen. Trotzdem eine eigene Meinung über Unternehmen bilden wollen	K´3	
2	325		einen Job, wo ich mich wohlfühle, gerne hingehe und gutes Geld verdiene	möchte Job, wo man sich wohlfühlt, gerne hingeht und man ein gutes Geld verdienen kann	K´2	K´2: Werte und Einstellungen beider Parteien stimmen überein, wenn... - man sich im Job wohlfühlt, gerne hingeht und man ein gutes Geld verdienen kann - man auf gleicher Wellenlänge ist - Unternehmen sinnstiftende Jobs anbietet - der erste Eindruck stimmt - Kommunikation auf Anhieb stimmt - die Arbeit Spaß macht - Chef symphatisch ist
2	251		das was ich da mache, die Freiheiten, die ich habe, hat die	Unternehmen soll Freiheiten gewähren	K´1	
2	251		die Kreativität, die ich ausstrahlen darf, hat die Firma erfüllt	Unternehmen soll Kreativität zulassen	K´1	
2	251		Auch die zwischenmenschlichen Kontakte und das Betriebsklima, ich habe von der Person XY gehört, dass das gut sein soll, dass ist sogar übertroffen geworden, weil die Person XY eher negativ eingestellt ist	trotz negativer Einstellung der Person XY über Betriebsklima im Unternehmen wurde eigene Meinung eingeholt	K´3	
2	251		Das heißt, das was ich da mache, die Freiheiten, die ich habe, die Kreativität die ich ausstrahlen darf, hat die Firma erfüllt.	Freiräume gewährt bekommen, damit man kreativ sein kann	K´4	
2	282		und da haben wir halt auch proaktiv mithelfen und unsere Ideen miteinbringen dürfen	proaktiv mithelfen und Ideen einbringen	K´4	K´3: Authentizität: - Darstellung im Internet verfälscht, daher eigene Meinung einholen - bereits bewusst, dass viele Unternehmen nur eine Scheinwelt sind oder vorgeben - Wertschätzung der Mitarbeiter muss in Unternehmensphilosophie verankert sein und auch gelebt werden - Seifenblase platzt schnell und man will nicht mehr dort hin - wird immer intern eine eigene Meinung über das Unternehmen gebildet
2	285		wenn ich jetzt ein Problem sehe und ich habe einen Ansatz dieses Problem zu lösen, wird mir keiner im Weg stehen	lösungsorientiert arbeiten und Probleme lösen dürfen	K´4	
2	287		ich kann meine Kreativität ausstrahlen, ich kann lösungsorientiert denken und ich kann auch Probleme selbst lösen	lösungsorientiert arbeiten und Probleme lösen dürfen	K´4	
2	291		diese Mitgestaltung des Prozesses, wo wir involviert sind, ist cool und da können wir kreativ sein	kreativ Prozesse mitgestalten	K´4	
2	296		das macht Bock und das macht Laune. Wenn ich jetzt ein Angestellter wäre, der jeden Tag seine Arbeit auf den Tisch gestellt kriegt, irgendwann kriegst du einen Zuck aus.	keine gleichen Arbeiten machen	K´4	
2	302		Man muss einen Erfolg spüren. Man muss auch mal gelobt werden, das gehört dazu. Gelobt werden für Sachen, die man selber gemacht hat und nicht für welche, die einen vom Tisch geschlagen werden	gelobt werden für Sachen, die man selber gemacht hat	K´4	K´4: Freiheiten und Kreativität bei der Arbeit: - gut, da kein Interesse besteht ständig etwas gesagt zu bekommen - möchte proaktiv mithelfen und Ideen einbringen können - Probleme lösen dürfen und lösungsorientiert arbeiten können - kreativ Prozesse mitgestalten dürfen - nicht immer gleiche Arbeit machen müssen - offen für Neues - wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht - wenn keine Freiheiten, dann Jobwechsel - mehr Freiraum fördert Kreativität und Ideenfindung, ansonsten geht diese verloren - vieles selber machen können, aber wichtige Entscheidung abgeben können - Ideen sollen gehört werden und Verbesserungsvorschläge angenommen werden - mag es nicht, wenn man nichts bezwecken und ändern kann
2	503		wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht	wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht	K´4	
2	1092		ich finde das ist schön, wenn mir Leute zuhören und wenn die Leute sagen, du das was du da erzählst ist nicht schlecht und das ist gut oder du hast super Ideen	Bestätigung tut mir gut	K´5	
2	1060		Ich bin offen für Neues und ich bin absolut nicht kulturscheu	bin offen für Neues	K´4	
2	1063		Ob man eine gewisse Flexibilität und Freiheit hat, weil dann sage ich auch, ich bleibe mal ein Jahr oder ein halbes zuhause und schaue halt in der Zeit nach einem anderen Job	Gewährt Unternehmen keine Freiräume, dann Jobwechsel	K´4	
2	1094		Bestätigung tut mir richtig gut	~~Bestätigung tut mir gut~~	K´5	
3	320		wenn einer die ganze Zeit etwas anschafft und zuschaut und sagt, tu das und das, da geht mir die ganze Kreativität verloren	wenn einer anschafft, geht Kreativität verloren	K´4	

3	327		ist man da kreativer und da hat man viel mehr Ideen, wenn man mehr Freiraum vom Chef kriegt	bei mehr Freiraum ist man kreativer und hat mehr Ideen	K´4	
3	366		Wenn ich eine Idee habe, dann sage ich das auch	proaktiv mithelfen und Ideen einbringen	K´4	
3	567		richtige Erwartungen habe ich keine gehabt	keine richtigen Erwartungen an das Unternehmen gehabt		
5	69		genau habe ich es nicht gefunden, was die machen	keine genauen Informationen über das Unternehmen gefunden		
5	188		dass es hier ein gutes Betriebsklima gibt, aber das es so gut ist, habe ich nicht erwartet	dass es ein gutes Betriebsklima gibt	K´1	
5	208		Der mault über den und dann musst du mit denen Dienst machen. Dann sind sie wieder die allerbesten Freunde, das will ich nicht	Betriebsklima muss stimmen	K´1	
5	373		aber trotzdem gehen die Leute hin, weil die Leute viel weniger zu tun haben	Betriebsklima muss stimmen	K´1	
5	512		Ich habe nichts davon, wenn es mir beim ersten Eindruck schon nicht passt, dann passt es beim zweiten genauso nicht	Erster Eindruck muss passen	K´2	
5	531		es schaut von außen besser aus, von innen eine komplette Katastrophe	Erster Eindruck muss passen	K´2	
6	53		Mir ist schon vorgekommen, dass die Kommunikation gestimmt hatte	Kommunikation stimmte auf Anhieb	K´2	
6	55		weil wir auf der gleichen Wellenlänge waren und uns relativ gut verstanden haben	auf gleicher Wellenlänge gewesen und gut verstanden	K´2	
6	58		da kann ich dementsprechend etwas aufzeigen und mitwirken	proaktiv mithelfen und Ideen einbringen	K´4	K´5: Anerkennung und Bestätigung der Arbeitsleistung wünschenswert: - möchte keine Nummer unter vielen sein
6	69		das Gespräch hat einfach gut gepasst	Kommunikation stimmte auf Anhieb	K´2	
6	166		Erwartung war einfach nur auf die Arbeit fixiert	Erwartungen auf Arbeit fixiert	K´1	
6	167		Arbeit, die ich mache, die macht mir auch Spaß	Arbeit soll Spaß machen	K´2	
6	317		von der Firma her, war es mir egal, dass musste von der Position her passen und von den Aufgaben und in Bezug auf die Leute her passen	Position und Aufgaben der Arbeit müssen passen sowie die Leute	K´1	
6	489		da bist du einer von tausend. Das will ich nicht sein	keine Nummer sein unter vielen	K´5	
7	43		habe im Vorhinein den Abteilungsleiter kennengelernt und der war von Anfang an symphatisch	Abteilungsleiter war von Anfang an sympathisch	K´2	
7	51		Ich war vorher voll aufgeregt und dann war ich echt positiv überrascht.	anfangs aufgeregt und nachher positiv überrascht gewesen		
7	109		das ist oft nur eine Scheinwelt und im Hintergrund ist es wahrscheinlich auch nichts Besonderes	Unternehmen oft nur Scheinwelt und in der Realität nichts Besonderes	K´3	
7	645		Ich will schon vieles selber machen können, aber wenn es um wichtige Entscheidungen geht, sollte es besser wer anderes machen	vieles selber machen können, aber wichtige Entscheidung abgeben können	K´4	
8	57		ich bin auf gut Glück hergefahren und habe mir nicht viel darunter vorgestellt. Ich habe mir gedacht, ich schaue es mir einfach an	auf gut Glück Unternehmen angesehen		
8	62		ist alles vor Ort präsentiert worden und da habe ich gar nicht so ein Hintergrundwissen gebraucht	alles vor Ort präsentiert, so dass kein Hintergrundwissen nötig war		
8	126		wenn ich diese Seite sehe, wie es ablaufen kann, dass ich es in einem stressigen Umfeld nicht tolerieren würde	nun gesehen, wie es ablaufen kann, stressiges Umfeld wird nicht mehr toleriert		
8	134		dann nicht mehr tolerieren, weil ich ja die Erwartungen von früher habe.	nun gesehen, wie es ablaufen kann, schlechtere Sachen werden nicht mehr toleriert	K´3	
8	322		Ich habe geglaubt, man ist nur eine Nummer und wird einfach weitergeschoben, von Schublade zu Schublade, aber das ist da überhaupt nicht so	Glaube, dass man nur eine Nummer in einem Unternehmen ist	K´5	
8	327		dass deine Arbeit wertgeschätzt wird, dass man dich als Mitarbeiter wertschätzt	Wertschätzung der Mitarbeiter in Unternehmensphilosophie verankert und wird auch gelebt	K´3	

52:	328		dass man dich als Mitarbeiter wertschätzt. Das Gefühl habe ich in dem Unternehmen echt und es ist hier verankert und nicht nur so ein blabla	Wertschätzung der Mitarbeiter in Unternehmensphilosophie verankert und wird auch gelebt	K´3	
8	481		was ich nie haben möchte, wenn ich mit meinem Engagement irgendwo gegen eine Tür renne und einfach da nichts bezwecken kann und nichts ändern kann	mag es nicht, wenn man nichts bezwecken und ändern kann	K´4	
8	497		Das finde ich da auch so cool, wenn du jetzt der Neue bist, der seit einem Monat da ist und irgendeine Idee hat, was man anders machen könnte, du wirst gehört	Ideen werden gehört	K´4	
8	499		Das finde ich auch super beim XY, deshalb wirkt der auch so sympathisch, er ist lang da, er weiß sehr viel und hat Erfahrung, aber er geht auf deine Verbesserungsvorschläge ein	Chef geht auf deine Verbesserungsvorschläge ein	K´4	
1	247	K2: Erwartung stimmte nicht mit Unternehmens-realität überein (Authentizität eines Unter-nehmens)	mit Bankstellenwechsel „angedroht“, wenn es nicht besser wird oder sie so weiter tut	Jobwechsel "angedroht" aufgrund schlechtem Betriebsklima	K´6	K´6: Wenn die Unternehmensrealität nicht mit der Erwartung übereinstimmt, dann werden... - leere Versprechen sofort aufgedeckt - andere Stellen gesucht, wenn keine Weiterbildungsmöglichkeiten geboten werden - wird einige Monate beobachtet und dann gekündigt - wird währenddessen anderer Job gesucht und erst dann gekündigt - Kündigung wird angesprochen, jedoch nur bei Mobbing, schlechtes Betriebsklima und bei hohem Stressfaktor - zu allererst Gespräche mit dem Chef gesucht - die schlechten Sachen von der vorherigen Firma werden nicht mehr toleriert - Maßnahmen getroffen, um sich selbst nicht ins Unglück zu stürzen - Gespräche mit dem Vorgesetzten gesucht - keine schlechte Mitteilung auf Social Media Netzwerken gepostet - wird nur gesagt, dass es selbst nicht gepasst hat, aber sonst sollte jeder eigene Meinung davon bilden
1	253		wäre ich zu wen anderes gegangen, wo ich Weiterbildungsmöglichkeit gekriegt hätte	wäre ich zu wen anderes gegangen, wo ich Weiterbildungsmöglichkeit gekriegt hätte	K´6	
1	418		Hintergrundinfos hinterfragen, wo du dann arbeitest, wo du dein Haus hast, wo du mit deinem Lebensstandard hin kommst. Hinterfragen würde ich es schon, so heute auf morgen wechseln würde ich nicht.	heute auf morgen wechseln würde ich nicht	K´6	
2	323		ein Job, wo mein Ziel ist, dass ich mich wohlfühle, dass ich gerne hingehe und das ich ein gutes Geld verdiene und ich sage wenn ein Faktor von diesen Faktoren nicht eingehalten wird, dann glaube ich nicht, dass ich das durchdrücken würde, weil ich mich nicht selber in ein Unglück stürzen will	wenn ein Faktor von diesen Faktoren nicht eingehalten wird, glaube ich nicht, dass ich das durchdrücken würde, weil ich mich nicht selber in ein Unglück stürzen will	K´6	
2	342		aufpassen, wenn du zu dem Unternehmen gehst, die drücken dir soviel Arbeit ins Knack	Warnung vor Unternehmen, wo der Stressfaktor zu hoch ist	K´6	
2	343		wenn Leute da sind, die dich mobben oder fertigmachen, würde ich auch Leute warnen	eine Warnung aussprechen, wenn Leute mobben	K´6	
3	1270		Mit meinem Chef reden, was wir da tun könnten	mit Chef reden, ob etwas geändert werden kann	K´6	
3	1280		weil du dich ja schon eingearbeitet hast und du bist trotzdem schon drinnen in dem System. Da ist es immer noch leichter zu sagen, vielleicht finden wir noch einen anderen Job für dich im Unternehmen, bevor du sagst du gehst	einen anderen Job intern finden	K´6	
4	157		da haben sie sich komplett quergestellt und dann habe ich halt gesagt, was macht das für einen Unterschied, weil sie mich ja anfangs sowieso nur für dreißig Stunden gewollt haben und dann haben wir das versucht irgendwie auszuhandeln. Und nachher sind wir auf den grünen Zweig gekommen	mit Vorgesetzen auszuhandeln, um auf einen grünen Zweig zukommen	K´6	
4	169		ich habe dann schon rüber geredet, dann muss ich halt schauen, dann hat mich mein Chef nochmals ins Büro geholt	Jobwechsel "angedroht"	K´6	
5	99		ich muss mir das einmal anschauen	eigene Meinung über Unternehmen bilden können	K´6	
5	356		ich habe Bescheid gesagt, dass ich nicht mehr komme, weil ich das psychisch nicht mehr aushalte	Arbeitsklima stimmte nicht mit Realität überein, daher Kündigung	K´6	
5	424		gibt es das mit den Ideenvorschlägen und da kann man mit jeden reden und da kann man diese Missverständnisse aus dem Weg	reden, um Missverständnisse aus dem Weg zu räumen	K´6	
5	408		Wir wollen schon abschrecken, aber oft funktioniert das nicht	Warnung vor Unternehmen aufgrund schlechtem Betriebsklima	K´6	

5	429		Wenn es da passieren würde, würde es mich hart schockieren, aber ich wüsste mit wem ich darüber reden kann. Ich wüsste wie man das vielleicht reparieren könnte	reden, um Missverständnisse aus dem Weg zu räumen	K´6	
5	441		würde ich zur Personalchefin gehen, aber ich würde es natürlich selber versuchen, weil man miteinander reden kann. Wir sind alles erwachsene Leute, warum funktioniert das nicht. Und wenn es dann noch immer nicht funktioniert, Einzelgänger sein kann ich auch gut	reden, um Missverständnisse aus dem Weg zu räumen	K´6	
5	455		wenn sich das Ganze wieder bessern würde, dann würde ich nicht nach der Lehre drauf scheißen. Wenn nicht, dann würde ich sofort gehen, das brauche ich nicht	nun gesehen, wie es ablaufen kann, schlechtere Sachen werden nicht mehr toleriert und man geht	K´6	
6	306		zum Beispiel weiß ich das durch eine Schulkollegin, da habe ich gewusst wie es dort läuft, da war Seifenblase schnell weg und habe gewusst, dass das nicht so ist, wie es nach außen hin fokussiert wird. . Da muss ich sagen, da habe ich mir keinen Druck dazu gemacht	durch Kollegin Realität in Unternehmen vermittelt bekommen, Seifenblase schnell geplatzt und nicht mehr dahin gewollt	K´6	
6	329		Dann würde ich natürlich wechseln. Dann wäre für mich klar, für was ich dann da wäre, weil ich mag schon eine Sinnhaftigkeit meines Daseins haben. Ich will nicht nur hier sitzen und ein Geld verdienen. Das ist nicht mein Sinn dahinter. Ich mag auch etwas bewirken	Job wechseln, weil man nicht nur hier sitzen will und ein Geld verdienen will. Sinnhaftigkeit muss gegeben sein	K´6	
7	176		Vielleicht würde ich dem ein paar Monate eine Chance geben und anschauen wie es ist und schauen, ob mir die Leute gefallen und ob es vielleicht doch noch wird. Aber wenn ich jetzt zum Beispiel an einem Ort bin oder zu lange keinen habe, mit dem ich reden kann und mir behilflich ist, dann würde ich es wahrscheinlich nicht lange durchhalten. Da würde ich wahrscheinlich schon kündigen und schauen, ob ich eine andere Firma finde, die zu mir passt	ein paar Monate Chance geben, dann kündigen und Firma finden, die passt	K´6	
7	185		Ich würde nicht herumgehen und sagen, die Firma ist Scheiße, aber ich würde halt sagen für mich hat es jetzt nicht gepasst	würde nicht herumerzählen, das Unternehmen schlecht ist, sondern nur dass es persönlich nicht gepasst hat	K´6	
7	188		ich würde nicht sagen, fange da nicht an. Ich würde sagen, mir hat es nicht gefallen und du musst dir die Firma selbst anschauen	würde nicht herumerzählen, das Unternehmen schlecht ist, sondern nur dass es persönlich nicht gepasst hat	K´6	
7	195		ich würde nie meinen Job auf Social Media Netzwerken erwähnen	keine Erwähnung des Jobs auf Social Media Netzwerken durch Generation Z	K´6	
8	198		Wenn es wirklich so ist und ich sage, das taugt mir nicht und ich kündige, würde ich bevor ich die Kündigung ausspreche, schon separat ein bisschen schauen und schon Zeitausgleich dafür nutze	wenn es nicht gefällt wird gekündigt aber vorher nach anderen Job gesucht	K´6	
8	224		Da haben sie mir eine komplett andere Stelle vorgestellt, die eigentlich ausgeschrieben war. Dann habe ich auch gesagt, ich will nicht nach der Schule fertig sein und in einem stickigen Kammerl sitzen und Tabellen auswerten und Kennzahlen errechnen. Für das bin ich mir, ehrlich gesagt, zu schade und das interessiert mich nicht	komplett andere Stelle vorgestellt, die ausgeschrieben war. Interessiert nicht	K´6	

Merkmal 1: Vertrauensbasierte Zusammenarbeit (Interviewleitfaden Dimension 2)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	268	K3: Vertrauens-basierte Zusammen-arbeit	musst auch deinen Kollegen vertrauen können, was du zu ihm sagst und dass der auch nichts weitersagt	Vertrauen in Kollegen, dass die nichts weitersagen	K´7	K´7: Wichtigkeit des Vertrauens zu Kollegen: - Kollegen sagen nichts weiter, wenn man etwas anvertraut - gute Teamarbeit erwünscht - sich vor keinen fürchten müssen - Vertrauen, Zusammenarbeit und Hilfsbereitschaft wichtig - Ehrlichkeit / wenn Leute ehrlich sind - Leute sollen nicht auf einen herunterschauen und petzen - ein Grundvertrauen in Kollegen haben - bei Missverständnissen darüber reden können - Kollegen untereinander aufbauen - wenn eingesessene Kollegen die Neuen schützen - guter Zusammenhalt von Kollegen - nach der Arbeit mit Kollegen Freizeit verbringen können - Vertrauen in Kollegen, dass sie Arbeit machen, wenn man mal nicht da ist - Kollegen einen nicht bloßstellen -vorteilig, wenn gleich alt
1	272		Eine gute Teamarbeit, dass man mit den Kollegen gut zusammenarbeiten kann	gute Teamarbeit mit Kollegen	K´7	
1	277		Vertrauen ist sehr wichtig und der zweitgrößte Punkt, ist die Zusammenarbeit und Hilfsbereitschaft	Vertrauen sehr wichtig, zweitgrößter Punkt Zusammenarbeit und Hilfsbereitschaft	K´7	
2	158		Wenn ich beispielsweise sage, ich bin Raucher und ich geh jetzt mal eine rauchen. Da springt keiner hinterher und sagt, du bist heute schon das fünfte Mal draußen und jetzt lass das einmal. Das heißt, man hat seine Freiheiten. Natürlich als Gegenleistung muss man seine Arbeit bringen	Vertrauen darin, dass man die Arbeit zufriedenstellend macht, auch wenn man sich Freiheiten herausnimmt	K´8	
2	166		Dafür hat man die Freiheiten. Egal was für Sachen, man sieht es eh bei anderen Kollegen, die zum Beispiel Hausbauen daheim oder die einfach eine schwere Zeit gehabt haben	Vertrauen darin, dass man die Arbeit zufriedenstellend macht, auch wenn man sich Freiheiten herausnimmt	K´8	
2	225		mit Kollegen, mit denen man acht Stunden am Tag zusammenarbeitet, da sollte schon ein gewisses Grundvertrauen da sein	bei Kollegen sollte ein Grundvertrauen da sein	K´7	
2	225		In gewissen Situation, wenn man echte private Probleme hat, und wenn man kein Vertrauen zu seinem Vorgesetzten haben kann, ist man fehl am Platz, also da würde ich, kündigen	Vertrauen vom Vorgesetzten, wenn man private Probleme hat	K´8	K´8: Wichtigkeit des Vertrauens zu Vorgesetzten: - trotz Gewährung von Freiheiten - Wunsch, dass Vorgesetzte einen kennen - Chef soll nicht auf einen herunterschauen - Vertrauen darin, dass man die Arbeit zufriedenstellend macht, auch wenn man sich Freiheiten herausnimmt - bei privaten Problemen Vertrauen zu Vorgesetzten haben können - bei Missverständnissen darüber reden können - wenn Vorgesetzter hinter seine MA steht - wenn Vorgesetzter zuhört - Wertschätzung durch Vorgesetzten - wertschätzende Kommunikation mit Vorgesetzten - man mit Vorgesetzten auch einmal Spaß haben kann - wenn Probleme mit Vorgesetzen vorhanden, dann Probleme versuchen zu beseitigen - keine Angst vor unguten Chef haben müssen - Vorgesetzter tut, was in seiner Macht steht - Vorgesetzter nicht die Wut auf einen auslässt - keine Kontrollaktivitäten ausgeübt werden
2	239		Wobei ich persönlich immer der Mensch wäre, der ihm (Chef) sagen würde was ich hätte. Keine Ahnung.	Private Probleme dem Vorgesetzen anvertrauen können	K´8	
2	246		Meine größte Erwartung war, dass ich sage, ich mache das was ich tue gerne und ich gehe nicht mit Bauchweh in die Firma und ich gehe nicht, weil ich muss, weil ich das Geld brauche. Ich gehe her, weil ich es gerne tue.	möchte Job, wo man sich wohlfühlt, den man gerne macht, gerne hingeht und man ein gutes Geld verdienen kann		
3	71		Das hätte sechs Jahre gedauert und das wäre die volle Schinderei gewesen und da habe ich mir gedacht, das machen normalerweise nur Studierte. Sie haben gesagt, sie vertrauen mir das an und mach das. Super, für den ersten Job, gleich mal ins kalte Wasser, das finde ich zwar alles gut und schön, aber die Leute fand ich auch nicht so sympathisch. Mich stört das, sie haben mich draußen zweimal eine dreiviertel Stunde stehen gelassen, bis sie mich mal reingelassen haben. Das ist mir so richtig auf die Eier gegangen	sie haben mich draußen zweimal eine dreiviertel Stunde stehen gelassen, bis sie mich mal reingelassen haben. Das ist mir so richtig auf die Eier gegangen	K´10	
3	74		die Leute fand ich nicht so sympathisch	Leute waren nicht symphatisch	K´10	K´9: Vertrauen entsteht, wenn... - man sich vor keinen fürchten muss - familiäre Atmosphäre herrscht - man bei unsicherer wirtschaftlicher Lage nicht gleich gekündigt wird - wenig Konkurrenzkampf zwischen Abteilungen herrscht - Glaube da ist, dass man nicht nur eine Nummer in einem Unternehmen ist - bei bestimmten Angelegenheiten ein Entgegenkommen seitens des Unternehmen da ist
3	75		sie haben mich zweimal eine dreiviertel Stunde stehen gelassen, bis sie mich reingelassen haben	lange stehen gelassen worden und nicht reingelassen	K´10	
3	200		das waren einfach keine Leute für mich, die ich als Chef haben wollte.	keine Leute, die man als Chef haben möchte	K´10	
3	205		Einfach voll verklemmt	verklemmte Leute	K´10	
3	212		Der erzählt von der Arbeit nichts und du hast schon ein paar Sachen	Keine zufriedenstellenden Antworten auf Fragen bekommen	K´10	
3	222		Chef hat ja ohne Ende geschnattert und hat viel über das geredet. Und das ist viel angenehmer für den Bewerber	lockeres, offenes Auftreten	K´10	

3	276		Dann hat er geredet und prinzipiell ist mir vorgekommen, dass er mich gar nicht kennt	Wunsch, dass Vorgesetzte einen kennen	K´8	K´10: Erster Eindruck des Unternehmens wichtig: - will nicht bei Vorstellungsgespräch stehen gelassen oder nicht reingelassen werden - verklemmte Leute nicht angenehm - unsymphatische Leute - wollen auf Fragen zufriedenstellende Antworten bekommen - lockeres, offenes Auftreten seitens Vorgesetzten herrscht
3	500		der tut alles, was der in seiner Hand hat	Vorgesetzter tut, was in seiner Macht steht	K´8	
3	506		Leute, die auf dich herunterschauen und die dann hinterrücks petzen. Und das zipft mich echt an	Leute sollen nicht auf einen herunterschauen und petzen	K´7	
3	519		und wenn ich einmal etwas nicht verstehe, dann reden wir hundertmal drüber und schauen	bei Unverständnis darüber reden und gemeinsam schauen	K´7	
3	521		nicht blöd auf einen runterschauen und sagen „Du kennst dich eh nichts aus, ich gehe lieber zu deinem Chef	Leute sollen nicht auf einen herunterschauen und beim Vorgesetzen petzen	K´7	
3	543		da ist er voll hinter mir gestanden	Vorgesetzter steht hinter Mitarbeiter	K´8	
3	545		Er hört seinen Leuten zu und du weißt dann, dass er hinter dir steht.	Vorgesetzter hört zu und steht hinter Mitarbeiter	K´8	
3	547		wenn du etwas haben willst, schaut er schon, dass er das durchboxt	Vorgesetzter tut, was in seiner Macht steht	K´8	
3	555		wenn Kollegen einen aufbauen	Kollegen sollen einen aufbauen	K´7	
3	556		Kollegen schützen, bis wir dich soweit haben	Kollegen schützen einen, bis man soweit ist	K´7	
3	560		wenn du reinkommst, dass man dich gleich da und dort mitnimmt	schnelle Integration, wenn man neu ist	K´11	
3	562		zu den Leuten und zur Arbeit gleich einen Bezug kriegst	schnellen Bezug zur Arbeit und zu Leuten aufbauen, wenn man neu ist	K´11	
3	622		du kannst mir jeden sofort von Anfang an reden, als wäre man von Kindergarten auf an mit dem zusammen gewesen	schnelle Vertrautheit zu Kollegen erwünscht	K´11	
3	1276		ich muss das ansprechen, weil er vielleicht der Einzige wäre, der etwas machen könnte	Vorgesetzter tut, was in seiner Macht steht, wenn etwas nicht passt	K´8	K´11: Integration ins Unternehmen: - schnelle Integration, wenn neu - schnellen Bezug zur Arbeit und zu Leuten aufbauen - schnelle Vertrautheit zu Kollegen erwünscht - wollen herzlich aufgenommen werden - sich vor keinen fürchten müssen - guter Onboarding Prozess erwünscht
4	102		dass sie mich überhaupt mal herzlich aufnehmen, das war mich wichtig	wollen herzlich von Kollegen aufgenommen werden	K´11	
4	104		eigentlich ist mir das ganze Arbeitsklima extrem wichtig. Das ist das A und O.	Arbeitsklima extrem wichtig	K´7	
4	111		kommt mir vor, dass die Chefs von uns denken, dass wir in dieser Zeit überhaupt nichts tun	Vertrauen darin, dass man die Arbeit zufriedenstellend macht, auch wenn Vorgesetzte nicht da sind	K´8	
4	112		bei der haben sie nicht so ein Vertrauen und das lassen sie auch an uns aus	Vorgesetzter hat kein Vertrauen und lässt Wut aus	K´8	
4	164		ich mache alles für diese Firma und da hätte ich mir ein gewisses Entgegenkommen erwartet	Bestimmte Erwartung in Bezug auf ein Entgegenkommen des Unternehmen	K´9	
4	190		dass meine Arbeitskollegen meine Arbeit schon machen	Vertrauen in Kollegen, dass sie Arbeit machen, wenn man nicht da ist	K´7	
4	213		sie machen Kontrollanrufe und checken, was wir machen oder ob wir überhaupt irgendetwas machen	wenig Vertrauen bei Zusammenarbeit aufgrund von Kontrollaktivitäten	K´8	
4	216		das mag ich überhaupt nicht, wenn jemand mein Telefonat abhört	wenig Vertrauen bei Zusammenarbeit aufgrund von Kontrollaktivitäten	K´8	
4	264		von ihm habe ich das auch schon gehört, wir schätzen, dass wir dich haben und du tust eh so viel	Wertschätzung von Vorgesetzten erwünscht	K´8	
4	287		Weil es wirklich wichtig ist, dass man zusammenhält	Zusammenhalt wichtig	K´7	
4	305		das familiäre ist mir schon wichtig	Familiäre Atomosphäre wichtig	K´9	
4	370		das möchte ich schon, wenn der Chef mit einer gewissen Tonart mit den Mitarbeitern umgeht	Wertschätzende Kommunikation mit Vorgesetzten erwünscht	K´8	
4	371		würde ich Ehrlichkeit gut finden	Ehrlichkeit wichtig	K´7	
5	88		dass alle so nett sind, das war auch so was	Kollegen sollen nett sein	K´7	
5	171		ich habe so viel Angst gehabt, weil das so ein Riesengebäude war und dann komme ich ganz klein rein. Dann bin ich gleich im Büro gesessen und habe dann gleich Arbeit bekommen und dann ist alles weg gewesen und habe ich mir gedacht, die nächsten zwei Jahre bin ich mal fix da	Angst wurde genommen bei ersten Kontakt		
5	183		Man braucht sich vor niemanden fürchten	Vor keinen fürchten müssen	K´9	
5	198		Man kann nicht zusammenarbeiten, wenn man sich nicht versteht	Zusammenarbeit schwer, wenn man sich nicht versteht	K´7	

5	202		Zuerst hat es mir super gut gefallen, dann immer weniger, weil sich die Leute einfach nicht mehr verstanden haben	Zusammenarbeit schwer, wenn man sich nicht versteht	K´7	
5	347		was ist das denn für eine Art, dass man so angeschrien wird	Wertschätzende Kommunikation mit Vorgesetzten erwünscht	K´8	
5	351		Dann habe ich gesagt, ich lasse mich nicht anplärren von deinen Mitarbeitern	Wertschätzende Kommunikation mit Vorgesetzten erwünscht	K´8	
5	361		Das ist keine Art und Weise wie man mit Leuten redet	Wertschätzende Kommunikation mit Vorgesetzten erwünscht	K´8	
5	421		wenn ich jemanden frage, ob er mir etwas da oder dort hinbringen kann, wenn der zum Beispiel eh in diese Richtung geht	zuvorkommende, hilfsbereite Kollegen	K´7	
5	427		Meine Chefin sagt auch immer, wenn irgendetwas ist, kommt zu mir, ich bin da für das	Mit Vorgesetzten über Probleme reden können	K´8	
5	441		Ich würde zur Personalchefin gehen, ich würde es selber versuchen, weil man miteinander reden kann. Wir sind alles erwachsene Leute, warum funktioniert das nicht. Und wenn es noch immer nicht funktioniert, Einzelgänger sein kann ich auch gut.	Mit Vorgesetzten über Probleme reden können	K´9	
5	474		dass der nicht irgendwie voll auszuckt	Vorgesetzer soll keine Wutausbrüche bekommen	K´8	
5	483		wenn man mit irgendjemanden redet und der geht gleich zum nächsten und erzählt es dem	Kollegen, die man vertrauen kann	K´7	
5	488		wir können echt über alles Mögliche reden, tratschen und uns abkeksen	mit Vorgesetzten gut umgehen können und auch einmal Spaß haben können	K´8	
5	491		dann fühlt man sich gleich von Anfang an integriert und gut aufgenommen	schnelle Integration, wenn man neu ist, damit man sich gleich wohlfühlt	K´11	
5	906		dass wir trotzdem weitermachen und nicht irgendwie mitgehen und schauen, dass wir die Leute nach der Reihe rausschmeißen, so dass wir Kohle haben	bei unsicherer wirtschaftlicher Lage nicht gleich gekündigt werden	K´9	
6	354		Vertrauen in dem Sinne muss man sich auch erarbeiten	Vertrauen muss erarbeitet werden		
7	131		Man will in der Früh zur Arbeit gehen und nicht Angst haben, weil der Chef ungut ist oder die Mitarbeiter Scheiße und unmenschlich sind	keine Angst vor unguten Chef haben	K´8	
7	131		Man will in der Früh zur Arbeit gehen und nicht Angst haben, weil der Chef ungut ist oder die Mitarbeiter Scheiße und unmenschlich sind	Kollegen sollen nett sein	K´7	
7	218		dann will ich nicht, dass der hinter meinem Rücken sagt	Leute sollen nicht hinter dem Rücken reden	K´7	
7	221		da ist ein kleiner Konkurrenzkampf und da schaut man gleich, was der andere für einen Fehler gemacht hat	Konkurrenzkampf zwischen den Abteilungen, daher kein Vertrauen	K´6	
7	222		man wenigstens in der Abteilung zusammenhält	Vertrauen wenigstens in der Abteilung haben		
7	223		aber das sollte nicht so sein, dass man den vor andere bloßstellt	Kollegen nicht bloßstellen	K´7	
8	120		Ich habe beim Zivildienst einige Probleme mit meiner Chefin gehabt, und das habe ich mir nicht gefallen gelassen und dann bin ich eine Etage höher gegangen zu ihrem Chef und habe die Probleme selber beseitigt	wenn Probleme mit Vorgesetzen vorhanden, dann Probleme versuchen zu beseitigen	K´8	
8	123		Jetzt war ich schon ein bisschen skeptisch, nicht jeden immer alles glauben und vertrauen	aufgrund von Erlebnissen aus anderen Unternehmen skeptisch in Bezug auf vertrauensvolle Kollegen und Vorgesetzte		
8	176		dass wir nach der Arbeit zusammen schwimmen fahren oder Sachen unternehmen	nach der Arbeit mit Kollegen Freizeit verbringen	K´7	
8	185		dass das auch irgendwie der Vorteil ist, weil wir eher jung sind und gleich alt sind	Vorteil, wenn gleich alt	K´7	
8	253		ein Thema habe, wo das nur mich und meinem Vorgesetzten etwas angeht, ist es schon wünschenswert, dass ich mich dieser Person anvertrauen kann	Vertrauen vom Vorgesetzten, wenn man private Probleme hat	K´8	

8	256		dass das nicht die ganze Abteilung weiß	Vertrauen wenigstens in der Abteilung haben		
8	258		Vertrauen, dass das anonym bleibt bei meinem Vorgesetzten	Vertrauen vom Vorgesetzten, wenn man private Probleme hat	K´8	
8	777		am Anfang die Weiterbildungen auf dem Einschulungsplan, die finde ich super, wenn man planlos in die Firma kommt, dass man da eine Liste hat, was du alles machen musst	guter Onboarding-Prozess	K´11	
Merkmal 2: Weiterbildung (Interviewleitfaden Dimension 3)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	45	K4: innerbetrieb-liche Weiterbildung	ich weiß jetzt schon, dass ich in 2 bis 3 Jahren wieder umbrechen werde, weil ich wieder zum Studieren anfangen möchte	In 2 bis 3 Jahren umbrechen und wieder studieren beginnen		K´12: innerbetriebliche Weiterbildung als Pflicht: - ist eine Ewartung an ein Unternehmen - als Recht und Pflicht für Mitarbeiter und für Unternehmen - gehört zu erfolgreichen Unternehmen und zu erfolgreichen Personen dazu - dient der Arbeitserleichterung - um erfolgreich zu sein - damit man auch wo anders etwas damit anfangen kann - damit Schwächen gestärkt werden können - um mehr zu verdienen - als Pflicht, um voranzukommen - nötig, da man nicht nur im Beruf sondern auch als Person reifen möchte
1	60		habe ich schon in den letzten zweieinhalb Jahren 70 Prozent der Schulungen gemacht, du kannst selber entscheiden wo du bleibst oder was du machen willst	70 % der Schulungen gemacht in den letzten zweieinhalb Jahren		
1	207		Weiterbildung war auch eine Erwartung	Weiterbildung als Erwartung an ein Unternehmen	K´12	
1	209		eine Ausbildung will ich schon haben, mit der ich auch wo anders was anfangen kann	Weiterbildung, damit man auch wo anders etwas damit anfangen kann	K´12	
1	310		ich würde immer einen Job suchen, wo ich mich weiterbilden kann	Weiterbildung als Erwartung an ein Unternehmen	K´12	
1	311		wenn ich irgendwo reinkomme und 20 oder 30 Jahre da drin versauere und nichts zum weitertun oder zum Lernen oder irgendwas habe, da würde es mir langweilig werden	wenn kein Weiterkommen/Aufstiegsmöglichkeiten oder nichts zum Lernen, dann langweilig	K´17	
1	314		ich kenne keinen Beruf, wo du wirklich nur rein gehst und zwanzig, dreißig Jahre herumsitzt.	kenne keinen Beruf, wo man zwanzig, dreißig Jahre herumsitzt		K´13: Einstellung zu Allgemeinbildung: - man lernt nie aus - man muss immer etwas dazulernen - Wille zur Weiterbildung - so viele Weiterbildungen wie möglich machen können - jeden Tag gerne etwas dazulernen wollen - Chance nutzen, um sich weiterzubilden - Bildung macht das halbe Leben aus
1	323		wir kriegen jetzt auch drei Wochen, das Expertenwissen und eine Woche haben wir Rhetoriktraining, wie du dich gescheit ausdrückst, Körpersprache. Es ist nicht schlecht, was man dazu kriegt.	persönliche und fachliche Weiterbildung	K´14	
1	326		Du musst das nicht machen, das kannst du dir aussuchen.	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
1	349		es gibt auch Ausfalltermine, denn jeder kann nicht zu dem Datum und dann gibt es zwei oder drei Nachtragstermine. Gundsätzlich kann man es sich aussuchen, wann man will. Das bedeutet für mich Flexibilität.	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
1	384		dann habe ich ein Jahr Pause. Weil ich gesagt habe, ich will derweilen nicht.	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	K´14: Gen Z tendiert zu Selbstentscheidung: - Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen - keine Weiterbildung am Wochenende - Weiterbildung nur in Mittagspause oder am Abend - persönliche und fachliche Weiterbildung - keine Weiterbildungen, wenn man nicht 100%-ig will - Weiterbildungen, in einem zeitlich angemessenen Abstand machen - Weiterbildung nicht jedes Monat, aber ein- oder zweimal im Jahr - Weiterbildung selbst finanzieren ist Kostenfrage
1	400		Weil mir schon die Flexibilität abgeht. Wenn ich gebunden bin, hast keine Chancen für andere Sachen. Du weißt nicht, was in zwei bis drei Jahren passiert und Bindung ist immer komisch (Weiterbildung mit Bindung an das Unternehmen)	keine Bindung an das Unternehmen aufgrund Weiterbildung	K´15	
1	409		mit Bindung auf so lange Zeit, würde ich mir das echt überlegen	keine Bindung an das Unternehmen aufgrund Weiterbildung	K´15	
1	548		wenn es zu routiniert wird, würde ich schon versuchen vielleicht intern zu wechseln. Zuerst würde ich es so probieren und sonst mal einen Berufswechsel oder mal was anderes einschlagen.	wenn zu routiniert, Möglichkeit intern zu wechseln ➔ ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel	K´17	
1	627		Ich finde, wenn man sich weiterbildet, sollte man auch mehr Cash bekommen. Es ist viel Zeit, die	mehr Verdienst durch Weiterbildung	K´12	K´15: kürzere anstelle von länger dauernde Entwicklungsprogramme: - keine Bindung an das Unternehmen aufgrund länger andauernden Weiterbildungen - wenn Betriebsklima und Unternehmen passt, auch vertragliche Bindung ans Unternehmen durch Weiterbildung
1	978		Führungsperson eigentlich schon, als eher nicht. Ich will nicht da bleiben, wo ich jetzt bin.	Führungsperson vorstellbar	K´17	
1	978		Führungsperson eigentlich schon, als eher nicht. Ich will nicht da bleiben, wo ich jetzt bin.	Aufstiegsmöglichkeiten	K´17	

2	355		Wenn man seinen Job gern hat und sich einen sicheren Arbeitsplatz bewahren will ist das für mich eine Pflicht, dass man sich weiterbildet. Wichtig ist auch, dass nicht nur du das so siehst, sondern auch dass das Unternehmen das so sieht und unterstützt.	Weiterbildung als Recht + Pflicht für Mitarbeiter und für Unternehmen	K´12	K´16: vielfältiges Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten, das Gen Z fordert: - persönliche Weiterbildung am besten - persönliche Weiterbildung gut - persönliche Weiterbildung gut für Abwechslung - interne Weiterbildung durch Kollegen - kurze Schulungen nicht so nützlich - Weiterbildung in Englisch aufgrund Kunden - Spanischkurs - Kommunikationskurse - Prävention Burnout Kurse - fachliche Weiterbildung am besten
2	360		das gehört zu einem erfolgreichen Unternehmen und zu einer erfolgreichen Person dazu, dass man sich weiterbildet.	Weiterbildung gehört zu erfolgreichen Unternehmen und zu erfolgreichen Personen dazu	K´12	
2	361		Bildung macht das halbe Leben aus	Bildung macht das halbe Leben aus	K´13	
2	384		Weiterbildungen, die dich persönlich weiterbringen finde ich am besten. Wir haben schon Weiterbildungen, die firmenspezifisch wichtig sind, da nimmt man teil, weil man muss	persönliche Weiterbildung am besten	K´16	
2	432		ich vereinbare das mit der Firma so, die Hälfte von dem Geld zahlt die Firma und die Hälfte zahl ich und wir haben keine Bindung und beide profitieren davon	keine Bindung an das Unternehmen aufgrund Weiterbildung	K´15	K´17: Weiterentwicklungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz: - Stelle als Führungsperson vorstellbar - Abteilungsleiter - später auch etwas zu sagen haben wollen - möchte überdurchschnittlich erfolgreich sein - sich später mit keinem 0/8/15 Job zufrieden geben wollen - da nicht ein Leben lang den gleichen Job machen wollen - wenn nicht Firmenwechsel bei keiner Abwechslung im Unternehmen - nicht ein Leben lang als Sachbearbeiter arbeiten wollen - eigene Projekte leiten - Job, der jeden Tag herausfordert - man will nicht stehen bleiben - ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel - Job soll nicht zur Routine werden / ansonsten Langeweile
2	441		das soll jetzt nicht arrogant klingen, aber ich spiele schon mit dem Gedanken irgendwann mal eine Etage höher zu sein, also im Führungsbereich mitwirken, weil ich einfach gern Verantwortung habe und gerne bisschen was zum Reden habe	Führungsperson vorstellbar	K´17	
2	457		ich glaube, dass das eine Rolle ist, in der man reinwachsen muss. Man ist nicht heute auf morgen eine Führungskraft. Man wird mit steigender Verantwortung zu einer Führungskraft geformt. Je mehr du solche Tätigkeiten ausführst und je mehr du an Wissen sammelst und je reifer du und je besser du selber als Person wirst, desto eher ist man eine Führungsperson	Führungsperson vorstellbar, Rolle in die man reichwachsen muss		
2	480		Mir ist bewusst, dass das nicht so sein wird und was mir da wichtig ist, dass da zwei maßgebliche Faktoren einen Einfluss drauf nehmen, das ist zum einen mein Umfeld und zum anderen bin das ich. Und ich will zum einen, dass mir das Umfeld als Führungsperson sieht	Führungsperson vorstellbar	K´17	
2	534		ich habe ein E-Mail gekriegt mit der Möglichkeit eine Weiterbildung zu machen und da habe ich fünf verschiedene Kurse gekriegt zu fünf verschiedenen Daten. In Anbetracht dessen, was ich damit machen will, passt mir der am besten und dann habe ich gesagt, den will ich nehmen.	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
2	1024		möchte auf jeden Fall überdurchschnittlich erfolgreich sein	möchte überdurchschnittlich erfolgreich	K´17	
2	1024		gebe mich nicht zufrieden mit einem 0/8/15 Job	kein 0/8/15 Job	K´17	
2	1025		nicht mein Leben lang diesen Job, den ich jetzt habe, machen	Aufstiegsmöglichkeiten, da nicht ein Leben lang den gleichen Job machen wollen	K´17	
2	1033		gut verdiene und bisschen was zu sagen habe	gut verdienen und bisschen was zu sagen haben	K´17	
2	1055		man braucht jetzt Mut zur Lücke und es ist Zeit für Veränderung	Mut zur Lücke und es ist Zeit für Veränderung	K´17	
2	1075		ist heutzutage nicht mehr so, dass man ewig lang im gleichen Job bleibt	nicht ewig lang im gleichen Job	K´17	
2	1099		sondern es gibt andere Möglichkeiten zu führen. Ich kann ja auch selbständig werden	wenn nicht Vorgesetzter, dann selbstständig werden		
3	1022		ich werde das im Mitarbeitergespräch sicher anbringen, weil ich auch einen englischen Kunden habe, dass ich mein Englisch fachspezifisch vertiefen kann	Weiterbildung in Englisch aufgrund Kunden	K´16	

3	1025		will ich meine ganzen Schwächen stärken und ich will, dass das gefördert wird	Förderung, damit Schwächen gestärkt werden	K´12	
3	1027		Umso mehr ich weiß, desto leichter tu ich mich	Weiterbildung als Arbeitserleichterung	K´12	
3	1033		ich bin der letzte Mensch, der nicht bei Weiterbildungen dabei ist	Wille zur Weiterbildung	K´13	
3	1040		Mehrere Termine sind immer gut, da ist man mehr flexibel	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
3	1051		Ich würde zuerst alle angehen, die mich fachlich direkt betreffen	fachliche Weiterbildung am besten	K´16	
3	1058		was mich persönlich angeht, würde ich auch machen, aber die würde ich wahrscheinlich mehr nach hinten rausschieben	persönliche Weiterbildung gut	K´16	
3	1082		Wenn mich diese fachlich in eine andere Ebene bringt, dann brauchen wir gar nicht über das diskutieren	Weiterbildung gehört zu erfolgreichen Personen dazu	K´12	
3	1113		Jetzt muss ich das einmal lernen und dann erwarte ich mir schon, dass ich raufkomme	Aufstiegsmöglichkeiten	K´17	
3	1116		wenn das erforderlich ist, dass ich andere Sachen dazulernen muss, zum Beispiel ein Studium, dann wird das gemacht	Weiterbildung als Pflicht, um voranzukommen	K´12	
3	1127		das musst du immer neu lernen und deshalb hilft es auch nicht, wenn du den Job machst, ob du studiert hast oder nicht	musst immer neu lernen, etwas dazulernen	K´13	
3	1130		das Prozessverständnis lernst du nur durch Lernwillen.	Prozessverständnis lernst du nur durch Lernwillen	K´12	
3	1283		vielleicht finden wir noch einen anderen Job für dich im Unternehmen, bevor du sagst du gehst	wenn zu routiniert, Möglichkeit intern zu wechseln ➔ ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel	K´17	
3	1326		Wenn ich nach zehn Jahren immer noch den gleichen Job habe und keine Aussicht habe auf eine andere Sicht, dann bin sogar ich der Meinung, dass das nicht ewig weiter geht	wenn zu routiniert, Möglichkeit intern zu wechseln ➔ ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel	K´17	
3	1333		Es muss immer irgendwo ein Ansporn dahinter sein	muss ein Ansporn dahinter sein		
3	1307		schauen, was der Job selber noch an Herausforderungen bringt in zehn Jahren	Aufstiegsmöglichkeiten	K´17	
3	1336		dass es da eine Abwechslung gibt, von dem gehe ich mal aus	wenn zu routiniert, Möglichkeit intern zu wechseln ➔ ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel	K´17	
4	271		Nein, auf Dauer, wenn das so bleibt, kann ich mir das nicht vorstellen	wenn zu routiniert, Möglichkeit intern zu wechseln ➔ ansonsten Berufswechsel oder Branchenwechsel	K´17	
4	322		Das habe ich mir schon überlegt, aber das wäre natürlich wieder eine Kostenfrage	Weiterbildung selbst finanzieren ist Kostenfrage	K´14	
4	345		es wäre schon cool, aber ich glaube, deshalb zahlen sie mir sicher nicht mehr	mehr Verdienst durch Weiterbildung	K´12	
4	701		nein, ich will da weg.	Abwechslung im Job wünschenswert	K´17	
4	717		ich würde es machen und es ihnen vorschlagen, aber bis jetzt haben sie mir noch nie so ein Angebot gemacht.	Weiterbildung als Recht + Pflicht für Mitarbeiter und für Unternehmen	K´12	
4	947		würde in Zukunft schon in Betracht ziehen die Firma zu wechseln	Firmenwechsel bei keiner Abwechslung im Unternehmen	K´17	
4	993		dass mein Chef mir eine Weiterbildung finanziert	Vorgesetzer finanziert Weiterbildung	K´12	
5	591		dass man sich selber eintragen kann, dass du nicht hingehen musst	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
5	657		dass dir das vorgeschlagen wird und nicht angedreht wird	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
5	659		So kann sich jeder in die Richtung, in die er gehen will, weiterbilden	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
5	659		Schulungen, die von jemanden durchgeführt werden, den du kennst und die Person bringt dir was bei	interne Weiterbildung durch Kollegen	K´16	
5	667		wenn es dir jemand so erklärt, so dass du das auch verstehst und das auch von einer Person, die in der gleichen Position ist, wie du selber	interne Weiterbildung durch Kollegen	K´16	

5	677		Dir wird nahegelegt, dass du das machen solltest oder du kannst dir das selber aussuchen	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
5	688		sind kurze Schulungen von einer oder eineinhalb Stunden vielleicht nicht so nützlich	kurze Schulungen nicht so nützlich	K´16	
5	703		genau das will ich nicht wieder, dass ich etwas machen muss, was mich absolut nicht interessiert.	keine Weiterbildungen machen müssen, wenn man nicht hundertprozentig will	K´14	
5	719		was ist, wenn ich stattdessen etwas anderes gefunden hätte, was mich noch besser taugen würde, dann würde mich das echt anzipfen	keine Bindung an das Unternehmen aufgrund Weiterbildung	K´15	
5	736		Aber wenn man das halt selber zahlen muss und du keinen findest ist das echt ein Scheiß	Weiterbildung selbst finanzieren ist Kostenfrage	K´14	
5	738		Ich würde sie auch zahlen, wenn sie hundertprozentig passt	Weiterbildung selbst finanzieren ist Kostenfrage, aber wenn sie hundertprozentig passt	K´14	
5	878		ich lerne jeden Tag gerne etwas dazu	jeden Tag gerne etwas dazulernen wollen	K´13	
6	383		dass das der Hauptgrund ist warum die so gut dastehen	Weiterbildung gehört zu erfolgreichen Unternehmen	K´12	
6	385		Ich bin ja auch nicht perfekt	Wille zur Weiterbildung	K´13	
6	409		Man muss ja als Person reifen und nicht nur bei seinem kleinen Arbeitsfeld reifen	als Person und im Beruf reifen	K´12	
6	670		in fünfzehn Jahren, da könnte man schon eher darüber reden, dann wenn auch etwas später, werde ich irgendwann kein Supporter mehr sein, sondern sagen können ich bin eine Rolle darüber	Aufstiegsmöglichkeiten	K´17	
7	139		ich würde eher in der Mittagspause oder nur am Abend eine Weiterbildung machen.	Weiterbildung nur in der Mittagspause oder am Abend	K´14	
7	139		wenn die Firma einen Spanischkurs anbieten würde, das würde ich schon gerne machen.	Spanischkurs	K´16	
7	141		bieten viele Unternehmen fachspezifische Kurse für den Job an, wie zum Beispiel einen Excel-Advanced Kurs	Förderung, damit Schwächen gestärkt werden	K´12	
7	143		dann wären wahrscheinlich Kommunikationskurse sinnvoll	Kommunikationskurse sinnvoll	K´16	
7	144		Meine Firma bietet beispielsweise als Prävention Burnout Kurse an	Prävention Burnout Kurse	K´16	
7	153		vielleicht nicht jedes Monat, aber ein oder zwei im Jahr	Weiterbildung nicht jedes Monat, aber ein- oder zweimal im Jahr	K´14	
7	155		unter der Woche geht schon, aber am Wochenende, wenn mal etwas angeboten werden würde, dann eher nicht	keine Weiterbildung am Wochenende	K´14	
7	163		wenn ich mir das an bestimmten Tagen aussuchen kann	Freie Wahl bei Weiterbildungsmaßnahmen	K´14	
7	237		ich bin ja Sachbearbeiter, das ist schon cool aber mit der Zeit ist das immer das gleiche	mit der Zeit Abwechslung nötig im Job		
7	250		ich würde nicht mein Leben lang als Sachbearbeiter arbeiten wollen und ich will auch nicht die oberste Führungsposition anstreben, das ist mir nämlich zu viel Druck und zu viel Verantwortung	verantwortungsvollen Job haben	K´17	
7	252		eine Position als Abteilungsleiter oder so, das würde mich schon interessieren	Abteilungsleiter	K´17	
7	632		Wo andere auch zu mir kommen und mich was fragen, weil ich dann schon ein bisschen höher bin	Aufstiegsmöglichkeiten	K´17	
7	633		dass ich schon Projekte leiten kann	Aufstiegsmöglichkeiten, Projekte leiten	K´17	
7	633		irgendwas, das mich täglich herausfordert	verantwortungsvollen Job haben, mit Herausforderung	K´17	
8	455		Für Weiterbildungen bin ich immer offen, man lernt ja nie aus	man lernt nie aus	K´13	
8	456		ich habe die HTL jetzt fertig und brauche nichts mehr lernen. Wer so denkt, wird wahrscheinlich nie weiterkommen	man lernt nie aus	K´13	

8	468		Würde ich auf jeden Fall den frühesten nehmen, weil das mein Ding ist, weil ich immer alles gleich erledigt haben möchte und ich würde so viele wie möglich machen wollen	so viele Weiterbildungen wie möglich machen können	K´13	
8	475		würde schon sagen, dass das ein Muss ist	Weiterbildung als Recht + Pflicht für Mitarbeiter und für Unternehmen	K´12	
8	526		ich möchte nicht stehen bleiben	Weiterentwicklungsmöglichkeiten	K´17	
8	529		und hoffentlich in der Firma bleiben	in der Firma bleiben	K´17	
8	543		würde das sogar in Betracht ziehen, weil die Arbeit und das Verhältnis zu meinen Arbeitskollegen gut passen, dass ich sage, da würde ich mich verpflichten lassen	wenn Betriebsklima und Unternehmen passt, auch vertragliche Bindung ans Unternehmen durch Weiterbildung	K´15	
8	547		die Chance nutzen, dass ich mich fortbilde	Chance nutzen, um sich weiterzubilden	K´13	
8	683		Das weiteste Ziel ist in drei Jahren der Ingenieur, aber weiter habe ich noch nicht geplant	Ziel ist in drei Jahren der Ingenieur	K´17	
8	792		weil es einmal etwas anderes wäre und für dich selber ist und nicht direkt auf die Arbeit zurückgeht	persönliche Weiterbildung gut für Abwechslung	K´16	
Merkmal 3: Flache Hierarchien (Interviewleitfaden Dimension 4)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	50	K5: Flache Hierarchien	Die Lohnerhöhung ist schon viel, aber für das Risiko, das man zu tragen hat, ist die Entlohnung nicht akzeptabel	für das Risiko, das man zu tragen hat, ist Entlohnung nicht akzeptabel	K´19	K´18: Führungskräfte sollen: - sich nicht anmerken lassen, dass sie eine höhere Stellung haben - möchte mitgestalten und etwas bezwecken - sollen Gen Z nicht schlechter oder untergeordnet behandeln - deine Meinung einen hohen Wert geben / sollen Meinungen von Gen Z miteinbeziehen - eine Respektsperson gegenüber anderen Leuten sein - "Du-Wort" anbieten - Wertschätzung zeigen . ein gewisses Maß an Autorität besitzen - nicht ständig unterweisen - als Zugtier fungieren - fachliche sowie soziale Kompetenz besitzen - fachliche Hilfestellung sein - proaktiv Vorschläge machen - menschlich bleiben (Gen Z möchte nach ihrem Wohlbefinden gefragt werden) - Mitarbeiter motivieren und nicht abschrecken - bei jeder Angelegenheit offenes Ohr haben - bei allen Belangen, auch bei kurzfristigen unterstützen - Ansprechpartner für jeden sein / als erster Ansprechpartner gesehen werden - Interesse an Mitarbeiter zeigen - berechenbar sein - mit dir auf Augenhöhe kommunizieren - auf partnerschaftlicher Ebene agieren - Feedback geben - bei MA present sein - nicht ohne Beachtung an einem vorbeilaufen
1	301		aber er (Chef) zeigt schon, dass unsere Meinung einen hohen Wert hat	Chef zeigt, dass deren Meinung hohen Wert hat	K´18	
1	430		man merkt nicht, dass er was Höheres ist oder eine höhere Stellung im Unternehmen hat. Das merkt man nicht im Umgang mit uns…	man merkt nicht, dass Vorgesetzter eine höhere Stellung im Unternehmen hat	K´18	
1	430		...sondern man weiß es einfach wie er mit den anderen Leuten tut.	Respektsperson gegenüber anderen Leuten	K´18	
1	436		er bezieht unsere Meinungen mit ein und er haltet auch viel von unserer Meinung.	bezieht Meinungen mit ein	K´18	
1	437		Du weißt, dass er dir übergestellt ist, aber er behandelt dich nicht schlechter oder untergeordnet.	Vorgesetzter behandelt dich nicht schlechter oder untergeordnet	K´18	
1	458		das will ich, dass er meine Arbeit schätzt, welche ich mache.	Wertschätzung der Arbeit durch Vorgesetzten	K´18	
1	458		Er ist zwar komisch mit Lob umzugehen, aber es ist trotzdem nicht schlecht. Man fühlt sich schon gut	Lob fühlt sich gut an	K´18	
1	474		Autorität in einem gewissen Maße okay, sonst tanzen dir die Mitarbeiter auf der Nase herum	Autorität in einem gewissen Maße okay	K´18	
1	482		das mag ich nicht wenn man mir ständig sagt, was man zu tun hat.	keine ständigen Unterweisungen	K´18	
1	486		sonst macht ja jeder was er will	Autorität in einem gewissen Maße okay	K´18	
2	441		das soll jetzt nicht arrogant klingen, aber ich spiele schon mit dem Gedanken irgendwann mal eine Etage höher zu sein, also im Führungsbereich mitwirken, weil ich einfach gern Verantwortung habe und gerne bisschen was zum Reden habe	gern Verantwortung habe und gerne bisschen was zum Reden habe	K´19	
2	468		Der hat alles im Griff, der klescht auf den Tisch und der gibt einen Weg vor, der kommt sicher besser klar mit der Verantwortung. Weil er von dem überzeugt ist, was er tut und weil er es richtig macht.	Verantwortung motiviert	K´19	K´19: Gen Z möchte Verantwortung übernehmen: - wenn Risiko hoch, dann muss Entlohnung akzeptabel sein - haben gerne Verantwortung und reden gerne mit - denn Verantwortung motiviert - soweit man sich es selber zumuten kann - abwechslungsreiche Arbeit erwünscht, daher mehr Verantwortung gut - gut, da kann man etwas aufzeigen und mitwirken - weil Gefühl entsteht für etwas gut zu sein - möchte mehr Handlungsspielraum haben
2	541		Führungsperson ist die, was bei der Kutsche als erster Front vorne steht und alles mitzieht, die ganzen Lasten	Führungsperson als Zugtier	K´18	
2	544		fachliche sowie soziale Autorität, das sind ganz wichtige Kompetenzen	Vorgesetzte sollen fachliche sowie soziale Autorität besitzen	K´18	
2	545		Führungsperson dennoch menschlich bleibt	Führungsperson muss menschlich bleiben	K´18	

2	547		habe ich einen Respekt, der Respekt ist auch gut	Respekt ist gut	K´18	
2	553		Führungsperson die Mitarbeiter motivieren kann und nicht abschrecken	Führungsperson soll Mitarbeiter motivieren und nicht abschrecken	K´18	
2	554		Dass eine Führungsperson, proaktiv Vorschläge machen kann, wie kannst du das besser machen und nicht sagen, schau dass du das besser machst	proaktiv Vorschläge machen	K´18	
2	573		dass der Chef einmal vorbeikommt und fragt, wie geht es dir, läuft alles, kann ich dir wo helfen, kann ich dich unterstützen	Führungsperson muss menschlich bleiben, auch mal gefragt werden, wie es geht		K´20: Genz Z möchte keine Verantwortung übernehmen (Aussagen weiblicher IP): - da Angst, etwas falsch zu machen - weil man sich in der Rolle bei zu viel Verantwortung unwohl fühlt, weil man Leute ständig rumkommandieren muss - weil man glaubt, es nicht zu können oder zu schaffen - daher auch kein Wunsch zur Selbstständigkeit - Ich will der sein, der das gesagt bekommt - möchte nicht die Richtung vorgeben - zu viel Leistungsdruck
2	575		Das einen vermittelt wird, nicht nur du bist eine Hausnummer, sondern ich gehöre dazu und bin mitten drinnen	Wertschätzung der Person durch Vorgesetzten	K´18	
2	576		ich finde es schirch, wenn dein Chef mit rausgestreckter Brust bei dir vorbeiläuft und dich nicht mal beachtet	Abneigung, wenn Chef vorbeiläuft und keine Beachtung schenkt	K´18	
2	1117		Burnout-Rate ist bei den Selbständigen am höchsten, weil sich die zu viel zumuten und sich selber überschätzen	Burnout, weil sich vor allem Selbständige zu viel zumuten und sich selber überschätzen	K´19	
3	233		Ich mag es jedenfalls nicht, wenn einer keine Hilfestellung bei etwas ist, vor allem fachlich.	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´18	
3	236		der hat immer ein offenes Ohr und hilft mir bei jeder Angelegenheit	Chef hat bei jeder Angelegenheit offenes Ohr	K´18	K´21: flache Hierarchien, da... - kein striktes System erwünscht - keine langen Distanzen zu Geschäftsleitung erwünscht - Leute in hohen Positionen unnahbar scheinen, so dass man nicht hingehen möchte - weniger Ebenen eine bessere Kommunikation, Arbeitsweise und Umgangsweise beinhalten - mit Vorgesetzten Gespräche ohne Hemmungen zu haben erwünscht sind
3	237		habe ich fünf Minuten vor dem Meeting dem XY geschrieben, der war sofort da und hat mich in dem Meeting geholfen	Chef unterstützt bei allen Belangen, auch bei kurzfristigen	K´18	
3	246		Ich könnte mit jedem in der Abteilung normal reden, aber mit ihm tu ich mich echt schwer	mit Vorgesetzen ohne Hemmungen sprechen können	K´18	
3	251		Der Bezug zu den Angestellten fehlt bei ihm. Zu wenig Präsenz	zu wenig Präsenz bei Vorgesetzten		
3	252		er soll für jeden der Ansprechpartner sein	Chef Ansprechpartner für jeden	K´18	
3	252		wenn man ein Problem hat, dass man zu ihm rüber rennen will	Chef als erster Ansprechpartner	K´18	
3	377		Verantwortung im Job war ein Thema im Bewerbungsgespräch, was mich motivieren würde.	Verantwortung motiviert	K´19	
3	388		dass man sagen kann, du bist wenigstens für irgendetwas da	Verantwortung motiviert, wie man Gefühl hat für etwas gut zu sein	K´19	
3	390		für jede Verantwortung, die man mehr hat, wächst die Motivation.	größerer Handlungsspielraum bedeutet mehr Motivation	K´19	
3	918		es ist ein gutes Gefühl, wenn man auf einmal für sich selber verantwortlich ist.	Verantwortung motiviert	K´19	
3	1103		die sollten mir mehr Verantwortung geben	Verantwortung motiviert	K´19	
4	423		weil ich da irgendwie Angst habe, dass ich etwas falsch mache	Angst, etwas falsch zu machen	K´20	
4	524		Dass wir auch einmal Spaß haben können und dass nicht immer alles so Ernst ist	mit Vorgesetzten auch einmal Spaß haben und dass nicht alles so Ernst ist	K´18	
4	526		dass die auch Interesse zeigen an deinem Leben	Vorgesetzter zeigt Interesse an Mitarbeiter	K´18	
4	529		dann wissen wir wieder nicht, wo wir stehen	Berechenbarkeit beim Vorgesetzten	K´18	
4	547		vom sozialen her, ist er einfach so verklemmt	Vorgesetzte sollen soziale Kompetenz besitzen	K´18	
4	548		vom fachlichen her kann er dir echt alles erzählen	Vorgesetzte sollen soziale Kompetenz besitzen	K´18	
4	549		sucht man krampfhaft nach irgendwelchen Gesprächsthemen oder man schiebt es irgendwie raus	mit Vorgesetzen ohne Hemmungen sprechen können	K´18	
4	998		ich mag das der Untertan zu sein. Ich will der sein, der das gesagt bekommt	Ich will der sein, der das gesagt bekommt	K´20	
4	999		ich würde mich in der Rolle unwohl fühlen, wenn ich Leute ständig rumkommandieren muss	in der Rolle unwohl fühlen, weil man Leute ständig rumkommandieren muss	K´20	
5	127		ich habe es cool gefunden, dass ich nicht nur einen Teil mache, sondern auch die Buchhaltung dazu lernen kann, denn das bringt mir sicher in meinem späteren Leben irgendwann einmal etwas	abwechslungsreiche Arbeit, daher mehr Verantwortung	K´19	

5	750		perfekter Chef oder Chefin soll nicht von oben herunterschauen	Vorgesetzte behandeln dich nicht untergeordnet	K´18	
5	750		auf Augenhöhe mit einem reden	mit Vorgesetzten auf Augenhöhe kommunizieren	K´18	
5	752		Ich bin Lehrling und ich rede mit der Geschäftsführung, als wäre er mein Vater	mit Vorgesetzten auf Augenhöhe kommunizieren	K´18	
5	753		wir sind alle auf einem Level und genau so sollten die Chefleute auch sein	Vorgesetzte behandeln dich nicht untergeordnet	K´18	
5	755		welches Problem es gibt, dass man mit ihnen reden kann	Vorgesetzte sollen soziale Kompetenz besitzen	K´18	
5	758		ganz klein anklopfen muss, darf ich bitte eintreten, so dass man Angst haben muss	mit Vorgesetzten auf Augenhöhe kommunizieren	K´18	
5	766		nicht von oben runter, ich tue das ja auch nicht	Vorgesetzte behandeln dich nicht untergeordnet	K´18	
5	769		partnerschaftlicher Ebene wäre optimal	partnerschaftliche Ebene	K´18	
5	777		dass das normal besprochen wird und nicht, dass da einer auszuckt	Wertschätzung von Vorgesetzten erwünscht (keine Wutausbrüche)	K´18	
5	785		mit den Leuten echt auf einer Wellenlänge reden	mit Leuten auf einer Wellenlänge sein	K´18	
5	1104		für mich wäre das einfach zu viel Verantwortung oder ich kann das nicht, wenn ich zu viel Verantwortung habe	ich kann das nicht, wenn ich zu viel Verantwortung habe	K´20	
5	1110		wenn ich was falsch mache, dass dann nicht ein Weltuntergang ist oder wie so ein Dominoeffekt, wo dann gleich das nächste schief geht	Angst, etwas falsch zu machen	K´20	
5	1116		Darum ist vielleicht auch ein eigenes Tattoo Studio so eine Sache, da hat man auch so viel Verantwortung	nicht selbstständig werden aufgrund viel Verantwortung	K´20	
6	32		ich wollte gleich loslegen und zeigen was ich kann	Verantwortung motiviert	K´19	
6	58		da kann ich etwas aufzeigen und mitwirken, was für mich in meinen jungen Jahren relativ einmalig ist, die Chance	da kann ich etwas aufzeigen und mitwirken	K´19	
6	66		weil ich nicht so ein striktes System haben will	kein striktes System erwünscht	K´21	
6	82		Mentor wäre der Ausdruck	Vorgesetzter als Mentor	K´18	
6	100		Feedback bekommen habe, dass ich das bis jetzt gut mache	Feedback bekommen	K´18	
6	109		Ich brauche eine Rückmeldung, dass ich das gut oder schlecht mache	Feedback bekommen	K´18	
7	48		Ich mag das überhaupt nicht, wenn jetzt wer überheblich ist und sich einfach nur denkt, der junge Mensch, der jetzt da anfängt, der kann ja nichts	Vorgesetzter behandelt dich nicht schlechter oder untergeordnet	K´18	
7	60		dass der Abteilungsleiter sich gleich sieht wie er seine Mitarbeiter sieht	Vorgesetzter behandelt dich nicht schlechter oder untergeordnet	K´18	
7	61		Was ich persönlich sehr gut finde ist, dass alle bei Du sind	Du-Form	K´18	
7	62		Anspannung ist dann schon mal draußen. Da kannst dann sofort einmal sagen, bitte kannst du mir helfen	lockere Atmosphäre	K´18	
7	74		er lobt mich auch, wenn ich das so gut hinkriege. Irgendwie finde ich schon, dass man das braucht	Lob fühlt sich gut an	K´18	
7	75		er schätzt mich gleich wie die anderen, obwohl ich wahrscheinlich noch weniger kann als die anderen	Wertschätzung von Vorgesetzten erwünscht	K´18	
7	229		später mal möchte ich schon selber wirtschaften	später mehr Verantwortung haben wollen	K´19	
7	232		ich will später selber entscheiden können	später mehr Verantwortung haben wollen	K´19	
7	236		so eigene Projekte leiten, das würde mir gefallen	eigene Projekte leiten		
7	526		so dass man sagt, du musst nicht noch über vier andere Stufen bis du zur Geschäftsleitung kommst	keine langen Distanzen zu Geschäftsleitung	K´18	
7	534		Da hat es Leute in hohen Positionen gegeben, da wollte man gar nicht hingehen	Leute in hohen Positionen unnahbar, so dass man nicht hingehen möchte	K´18	

7	536		dass weniger Ebenen eine bessere Kommunikation beinhaltet und dass man so besser miteinander arbeiten kann und besser miteinander umgehen kann	weniger Ebenen beinhalten eine bessere Kommunikation, Arbeitsweise und Umgangsweise	K´18	
7	635		nicht so einen Leistungsdruck in der Art, wenn du dein Ziel nicht erreichst dann bist du weg vom Fenster	keinen Leistungsdruck	K´20	
7	640		ich möchte nicht der sein, der die ganze Richtung vorgibt	nicht der sein, der die ganze Richtung vorgibt	K´20	
7	646		wenn ich einen Fehler machen würde, müsste ich dafür büßen und mit dem kann ich nicht so gut umgehen	Angst, etwas falsch zu machen	K´20	
8	218		Das war nicht so umfangreich, du machst paar Lieferscheine und gehst ein paar Packerln anschauen. Und da ist ein Logistikplaner von der Beschaffung über die Distribution und in der Produktion selber kann sich praktisch auch noch etwas ändern, und da mache ich alles. Von dem her finde ich das viel umfangreicher	keine Abwechslung bei den Tätigkeiten	K´19	
8	232		Und dann war XY das attraktivste Angebot und deswegen bin ich dann nach Graz gegangen	Verantwortung motiviert	K´19	
8	275		dass man sich auch etwas zu sagen hat und nicht nur das Fachliche, weil dann entsteht bei einem Meeting so ein peinliches Schweigen	lockere Atmosphäre		
8	278		einen freundlichen Chef und nicht so einer, der in dein Büro reinkommt und dich anschreit	Wertschätzung von Vorgesetzten erwünscht		
8	481		was ich nie haben möchte, wenn ich mit meinem Engagement irgendwo gegen eine Tür renne und einfach da nichts bezwecken kann und nichts ändern kann	mag es nicht, wenn man nichts bezwecken und ändern kann	K´18	
Merkmal 4: Unterstützung durch Führungskräfte (Interviewleitfaden Dimension 5)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	296	K6: Unterstützung durch Fühungs-kräfte	dass ich ihn fragen kann und dass wir das zu zweit abwickeln	Bei Fragen Unterstützung erwünscht	K´22	K´22: gute Beziehung zu Führungspersonal - Bei fachlichen Fragen Unterstützung erwünscht - Fehlertoleranz und Hilfestellung - Verständnis aufbringen - gegenseitiger Respekt - Du-Form trotz Respekt - braucht zugängliche Person in der Führungsetage - Vorgesetzter vertraut auf zweite Meinung - Feedback bekommen - zur Führungsperson die Distanz wahren wollen - Vorgesetzter hat Vertrauen - nahbare, nicht überhebliche Führungspersonen - Weisungen durch Führungskraft - Entgegenkommen erfahren - Lob geben - die Distanz wahren wollen - Vertrauen, in dem was man tut - nahbare, nicht überhebliche Führungspersonen - wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht - Chef ist kein Kumpel
1	298		nicht gleichgestellt mit ihm, aber er vertraut schon auf unsere zweite Meinung	Vorgesetzter vertraut auf zweite Meinung	K´22	
2	502		ich tu mir schwer, wenn ich meinen Chef Fragen stelle und er mir diese nicht beantworten kannn	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´23	
2	503		wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht	wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht	K´22	
2	504		Ich erwarte mir von meinem Chef, dass er mehr weiß als ich und dass er Sachen besser verknüpfen und argumentieren kann und plausibel	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´23	
2	568		wenn man einen Fehler macht, dass man mit gesenkten Schultern zum Chef hingeht und mit dem Chef darüber redet und mit erhobener Brust wieder weggehen kann	Fehlertoleranz und Hilfestellung	K´22	
2	587		wenn er will, dass ich vor ihm Respekt habe, erwarte ich auch von ihm, dass er vor mir Respekt hat	gegenseitiger Respekt	K´22	
2	599		ich will einen klaren Weg haben, eine klare Marschroute	Vorgesetzter gibt klare Anweisungen	K´23	
2	600		das machst du jetzt, aber mit deiner Entscheidungsfreiheit	Entscheidungsfreiheit gewähren	K´24	K´23: Führungsperson ist auch Chef: - Chef dient als fachliche Hilfestellung - Vorgesetzter gibt klare Anweisungen - Chefposition aufgrund Respekt (ist Respektsperson) - Chef gibt Leitfaden vor - Weisungen durch Führungskraft - gesunde Kontrolle - Hinweis auf Verbesserung - Chef gibt Ton an
2	503		wenn es heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich	Vorgesetzter soll neue Ideen annehmen	K´24	
3	258		Chef sollte sich rein theoretisch gut auskennen	Chef dient als fachliche Hilfestellung		
3	266		er die Chefposition gut ausübt, weil er den Respekt von jeden hat	Chefposition aufgrund Respekt	K´22	
3	274		habe Feedbackgespräch schon nach drei Monaten mit ihm gehabt und ich habe mich darauf gefreut	Feedback bekommen	K´22	

3	300		hätte ich gerne immer Feedback	Feedback bekommen		K´24: entspannteren Ebene auf Augenhöhe - Entscheidungsfreiheit gewähren / Freiheit gewähren - Vorgesetzter soll neue Ideen annehmen - Respekt vorhanden, trotz Augenhöhe - Augenhöhe nicht erwünscht - keine Kontrollaktivitäten - trotzdem noch das Bild von einem Chef vor Augen haben - kein Leistungsdruck - Zugänglichkeit bei Vorgesetzten erwünscht
3	461		er fordert das von dir auch und man sollte das auch von ihm erwarten können	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´23	
3	468		kann er schon die Leinen loslassen	Freiheit gewähren	K´24	
3	469		weil er vom ersten Tag an Vertrauen in mich hatte und gesagt hatte, tu einfach	Freiheit gewähren	K´24	
3	478		Der gibt eine Art Schiene vor und der Rest ist locker flockig	Freiheit gewähren	K´24	
4	394		würde das nicht mit dem „Handy-bombardieren“ passieren.	keine Kontrollaktivitäten	K´24	
4	399		sie machen uns ständig Druck	kein Leistungsdruck	K´24	
4	417		im Großen und Ganzen finde ich gut, wenn der Chef den Leitfaden vorgibt	Chef gibt Leitfaden vor	K´23	
4	429		wir sind schon bei Du, aber ich weiß trotzdem, dass das mein Vorgesetzter ist	Du-Form trotz Respekt	K´22	
4	456		dass da Respekt sein muss und ein bisschen muss der auf Augenhöhe sein	Respekt vorhanden, trotz Augenhöhe	K´24	
4	558		da hätte ich mir gewünscht, dass da jemand auf mich eingegangen wäre	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´23	
5	1051		finde ich echt gut, dass der Chef auf einen zugeht und dir zeigt und sagt, was du machen kannst und wie der Eindruck von dir ist	Chef dient als fachliche Hilfestellung	K´23	
5	1059		gelobt werden schadet keinen	Lob fühlt sich gut an	K´22	
6	65		weil ich ein Mensch bin, der eine zugängliche Person braucht in der Führungsetage	braucht zugängliche Person in der Führungsetage	K´24	
6	374		Das ist nicht meine Aufgabe, dich da darauf hinzuweisen, sondern das muss dann die Führungskraft	Weisungen durch Führungskraft	K´24	
6	495		zur Führungsperson die Distanz wahren wollen	zur Führungsperson die Distanz wahren wollen	K´22	
6	495		Der beste Freund muss er nicht sein	zur Führungsperson die Distanz wahren wollen		
6	507		andere haben vielleicht ein bisschen weniger Respekt	Chefposition aufgrund Respekt		
6	512		Das ist für mich normal, dass ein Chef mir Sachen weitergibt, die ich verarbeite und der gibt mir das Gefühl da schaut einer von oben	Weisungen durch Führungskraft und gesunde Kontrolle	K´23	
6	517		der ist fast Augenhöhe, das würde ich nicht so mögen	Augenhöhe nicht erwünscht	K´23	
7	77		er gibt mir die Chance, dass ich alles probiere	Freiheit gewähren	K´24	
7	85		er wird auch nie sagen, das machst du jetzt nicht mehr weiter, das vertraue ich dir nicht mehr an	Vertrauen	K´22	
7	525		dass die nahbar sind, nicht überheblich	nahbare, nicht überhebliche Führungspersonen	K´22	
8	259		klare Anweisungen kriege	Weisungen durch Führungskraft	K´23	
8	271		das wäre jetzt kein Kumpel	Chef ist kein Kumpel	K´23	
8	301		ich bin froh, wenn mir jemand sagt, was ich falsch gemacht habe, damit ich das verbessern kann	Hinweis auf Verbesserung	K´23	
8	259		dass ich klare Anweisungen von der Person kriege	Vorgesetzter gibt klare Anweisungen	K´23	
8	260		aber auch ein Entgegenkommen vom Vorgesetzten	Entgegenkommen erfahren	K´22	
8	262		Dass er ein Verständnis dafür aufbringen kann und nicht stur sagt, da war der Termin, da war die Deadline, warum ist das jetzt nicht da und dass ich dann Probleme kriege	Verständnis aufbringen	K´22	
8	271		wäre kein Kumpel, so wie die Abteilungskollegen	Chef ist kein Kumpel	K´23	
8	277		Dass man einfach ein bisschen mit dem reden kann, aber trotzdem noch das Bild von einem Chef vor Augen hat	trotzdem noch das Bild von einem Chef vor Augen haben	K´24	
8	286		Er soll schon hierarchisch eine Position drüber sein, so dass er noch eine Respektsperson ist.	Chef ist Respektsperson	K´23	
8	293		Er gibt eigentlich den Ton an	Chef gibt Ton an	K´23	

Merkmal 5: Diversität (Interviewleitfaden Dimension 6)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	533	K7: Diversität	Viele verschiedenen Meinungen zu einem Thema sind immer gut.	verschiedenen Meinungen sind immer gut	K´25	K´25: Diversität am Arbeitplatz ist gut, weil... - verschiedene Meinungen, Sichtweisen, Ansichten - unterschiedliche Charaktere cool sind - andere Erfahrungen ausgetauscht werden können - andere Ausbildung der Leute - anderer Input - viel mehr Streitpunkte oder Diskussionsgründe - man andere Kultur kennenlernen kann - keine gleichen Ideen - dadurch schnelle Lösungsfindung - jede Kultur anders ist - man global denken muss - gute Ideen und Einflüsse - man gemeinsam etwas Großes machen kann - gewisse Sachen lockerer gesehen werden können - wir die Welt anders sehen sollten, welfoffener sein - anderes Verhalten - problemlösende Wirkung - Vernetzung untereinander - internationale Unternehmen dann nicht konservativ sind
1	533		Jeder hat eigene Meinungen und Erfahrungen, denn überall läuft es ja nicht gleich. Also würde ich schon sagen, ist sicher nicht schlecht, wenn unterschiedliche Ansichten eingebracht werden.	verschiedenen Ansichten sind gut	K´25	
2	619		Solange es den auch wurscht ist, dass ich so denke wie ich will	Gleichberechtigung	K´26	
2	620		unterschiedlichen Charaktere, das finde ich cool	unterschiedlichen Charaktere sind cool	K´25	
2	623		Gleichgesinnte sehr anziehend und deswegen suche ich den Kontakt primär	Gleichgesinnte sehr anziehend	K´26	
2	640		Leute können auf jeden Fall andere Erfahrungen mitteilen	andere Erfahrungen mitteilen	K´25	
2	641		wirst in jedem anderen Staat andere Sichtweisen haben	verschiedenen Sichtweisen	K´25	
3	1251		weil die eine ganz andere Ausbildung haben als wir	andere Ausbildung	K´25	
3	1252		Die kommen mit einem ganz anderen Input daher	anderer Input	K´25	
3	1259		Man lernt ja viel leichter, wenn die anderen anders sind, weil du viel mehr Streitpunkte hast oder Diskussionsgründe	viel mehr Streitpunkte oder Diskussionsgründe	K´25	
3	1261		auf das kommst du nie, wenn alle Leute die gleiche Ansichtsweise haben	verschiedenen Sichtweisen gut	K´25	
4	603		ich finde das voll interessant, wenn man das kulturelle von deren Länder kennenlernt	andere Kultur kennenlernen	K´25	
4	624		ein Vorteil, weil ja nicht jeder die gleichen Ideen hat	keine gleichen Ideen	K´25	
4	628		kann man sicher schneller eine Lösung finden für irgendein Problem	schnelle Lösungsfindung	K´25	
5	794		Ich habe wirklich nichts gegen Ausländer, so lange sie sich integrieren und mitmachen	Gleichstellung	K´26	K´26: Diversität könnte negativ sein: - wenn keine Gleichberechtigung - da primär zu Gleichgesinnten Kontakt gesucht wird - wenn Menschen nicht gleich gestellt werten (Gleichstellung) - wenn dadurch Sachen verkompliziert werden - in der Technik Leute konservativ, denken Frauen gehören nicht in die Technik - merkt Abneigung gegenüber Frauen
5	800		Wir sind alle gleich, wir können alle die eine Sprache, die wir zum arbeiten brauchen	Gleichstellung	K´26	
5	802		Das ist zum Beispiel bei uns nicht so, dass da jemand sagt, nein den nehmen wir nicht	Gleichstellung	K´26	
5	805		Ich finde es echt geil, dass wir hier nicht nur Österreicher sind	Gleichstellung	K´26	
5	809		weil jede Kultur anders	jede Kultur ist anders	K´25	
5	810		die sind auch verschieden wie wir	Gleichstellung	K´26	
5	821		Du lernst da dazu, wenn man mit Leuten redet, die nicht von deinem Land sind	andere Erfahrungen mitteilen	K´25	
5	829		Es hat jeder andere Ideen und die besten werden dann weiterverfolgt	keine gleichen Ideen	K´25	
5	839		Ich glaube, dass das echt nicht so gut funktionieren würde, wenn wir nur Österreicher wären	verschiedenen Sichtweisen gut	K´25	
5	843		wann da nur Österreicher wären, wären viele auf die gleiche Uni gegangen, hätten genau das gleiche gelernt, gehört und gewusst	verschiedenen Sichtweisen gut	K´25	
5	844		Da wäre vielleicht nie eine andere Sichtweise eingetrichtert worden	verschiedenen Sichtweisen gut	K´25	
5	846		Ich glaube deswegen funktioniert das so gut, weil jeder anders lernt	aufgrund anderer Ausbildung	K´25	
6	533		ist das super, weil du von jeden einen Input hast	anderer Input	K´25	
6	534		wir müssen alle global denken	müssen global denken	K´25	
6	534		wenn du nur im europäischen Raum bleibst, hast du ganz andere Ansichten als in Amerika	verschiedenen Ansichten sind gut	K´25	
6	537		manche Sachen verkompliziert es	manche Sachen verkompliziert es	K´26	
6	550		weil wir alle vernetzt sind	weil wir alle vernetzt sind	K´25	
6	555		Du brauchst ja diese Menschen und die unterschiedlichen Anschauungen	verschiedenen Sichtweisen gut	K´25	

7	268		Mir fällt es auf, denn in der Technik sind die Leute schon etwas konservativ eingestellt	in der Technik Leute konservativ, denken Frauen gehören nicht in die Technik	K´25	
7	269		Bei den Älteren habe ich das Gefühl, dass die denken Frauen gehören nicht in die Technik	in der Technik Leute konservativ, denken Frauen gehören nicht in die Technik	K´25	
7	274		ich will, dass mehr Frauen in solche Berufe reinkommen, aber man merkt schon irgendwie die Abneigung	man merkt Abneigung gegenüber Frauen	K´26	
7	282		denke ich mir, da bin ich wenigstens ein kleiner Teil, der dazu beiträgt die Frauenquote zu erhöhen	Frauenquote erhöhen / Gleichberechtigung		
7	283		Und dass man gerade die Männer beweisen kann, dass man auch was draufhat, das ist auch irgendwie meine Vision	als Frau beweisen		
7	286		Deshalb nehme ich das auch besonders positiv auf, wenn mich ein Mann lobt	positiv wenn mich ein Mann lobt		
7	295		Ein internationales Unternehmen, da weiß man ja, die sind irgendwie modern eingestellt und nicht so konservativ	internationales Unternehmen nicht so konservativ	K´25	
7	297		haben gute Ideen und Einflüsse, die arbeiten vielleicht anders	haben gute Ideen und Einflüsse	K´25	
7	298		ist am Ende wichtig, dass man das alles verbindet und man gemeinsam was Großes machen kann	gemeinsam was Großes machen	K´25	
7	301		Das tut uns vielleicht gut, wenn wir gewisse Sachen etwas lockerer sehen und vielleicht ein bisschen weniger jammern	gewisse Sachen lockerer sehen	K´25	
7	302		dass wir schon ein bisschen die Welt anders sehen sollten, also weltoffener sind	weltoffener sein	K´25	
7	309		und da ist ein Moslem, dann will ich aber schon, dass der mich auch als Frau akzeptiert	Gleichstellung, vor allem Frauen	K´26	
8	597		richtig cool, dass man mehrere Kulturen sieht und die auch kennenlernt	andere Kultur kennenlernen	K´25	
8	598		merkst du, die Leute verhalten sich anders	anderes Verhalten	K´25	
8	617		weil die ganzen Hintergründe und Erfahrungen bis zu dem Zeitpunkt, von jedem Menschen anders sind	andere Erfahrungen mitteilen	K´25	
8	621		das Problemlösen wirkt sich auf das ganze Verhalten des Menschen aus und deswegen finde ich es cool	problemlösende Wirkung	K´25	
Merkmal 6: Vermeidung von Überbelastung (Interviewleitfaden Dimension 7)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	594	K8: Vermeidung von Überbelastung	Ich entscheide, ob ich länger bleibe oder heim gehe. Da gibt mir keiner eine Zeitvorgabe oder der Chef sagt, dass ich länger bleiben müsste. Er fragt schon mal nach, wenn Veranstaltungen sind, da sagt man nicht nein, weil man es irgendwie gern macht	Überstunden, weil man es gerne macht		K´27: Gen Z vermeidet Überbelastung durch... - keine dauerhaften Überstunden machen - einen gesunden Ausmaß an Stress - keinen Stress machen wollen - eine kurze Anfahrt zur Arbeit - geregelte Pausen machen - Ansprechen, wenn es zu viel wird - Stressresistenz und so arbeiten wie es gefällt und passt - genügend Freizeit haben wollen - regelmäßig Zeitausgleich konsumieren - Ausgleich mit Sport - Arbeit nicht mit nachhause nehmen
1	641		du kannst nicht einfach dort hinkommen und mit 120 Prozent arbeiten. Man lässt die Leute eben warten und wenn du in diesem Job nicht stressresistent wirst, dann	kannst nicht 120 Prozent arbeiten		
1	647		du musst einfach stressresistent werden und dann arbeitest so wie es dir taugt und wie es dir passt	stressresistent werden und so arbeiten wie es dir taugt und passt	K´27	
1	653		hauen sie dich schon ins kalte Wasser. Aber das ist am Anfang einfach so	am Anfang ins kalte Wasser geschmissen worden		K´28: Akzeptanz von Überstunden: - wenn es einmal nicht anders geht - weil man es gerne macht - wenn man dafür mal früher gehen kann - bei genug Freizeit auch einmal mehr arbeiten wollen
1	607		Wenn ich sowas höre, dann weiß ich auch nicht, warum die nicht kündigen. Die haben so um die 80 Überstunden. Das wäre nichts für	keine dauerhaften Überstunden	K´27	
2	712		schön, wenn man ein gesundes Ausmaß an Stress hat, weil die Zeit da schnell vergeht	gesundes Ausmaß an Stress	K´27	

3	114		war das gleich ein Traumfund und auch die Strecke her	kurzer Anfahrt zur Arbeit	K´27	
3	786		das sind genau die Leute, die daheim nicht schlafen können, weil sie die Arbeit mit Heim nehmen	Arbeit nicht mit nachhause nehmen	K´27	
3	965		Es bringt mir nichts, wenn ich dann sagen kann nach vierzig Jahren, es war alles Scheiße, bin hin und ich spür nichts mehr, ich höre nichts mehr und ich sehe nichts mehr	keinen Stress ausgesetzt sein		
4	762		wir nie eine halbe Stunde Pause machen können, weil es sich nie gescheit ausgeht	geregelte Pausen machen	K´27	
4	794		ich kann dann irgendwann mal wieder früher gehen und für das muss ich mal länger bleiben, das sehe ich schon ein	etwas länger bleiben, damit man irgendwann früher gehen kann	K´28	
5	305		dann bist eh schon zwölf Stunden unterwegs	kurzer Anfahrt zur Arbeit	K´27	
5	336		Hätte fast noch mehr Überstunden machen müssen, wenn die Ablöse nicht gekommen wäre, damit ich dann acht Stunden frei kriege	noch mehr Überstunden machen, damit ich acht Stunden frei kriege		
5	345		später ruft mich mein Chef an, nachher ich so „Ich komme nicht mehr, weil es interessiert mich nicht mehr	keine dauerhaften Überstunden	K´27	
5	589		dass ich mir auch keinen Stress mache	keinen Stress machen	K´27	
5	598		wenn es nicht anders geht, bleibe ich natürlich schon	wenn es nicht anders geht, bleibe ich	K´28	
5	599		weil ich weiß, wenn ich einmal länger bleibe, kann ich dafür einmal früher heimgehen	etwas länger bleiben, damit man irgendwann früher gehen kann	K´28	
5	601		Da bleibe ich dann schon von mir aus einmal ein oder zwei Stunden länger, wenn ich dann zum Beispiel am Freitag schon um zwölf gehen kann oder um elf	etwas länger bleiben, damit man irgendwann früher gehen kann	K´28	
5	859		Wenn die Arbeit jetzt viel höher wäre, dann Burnout	keine dauerhaften Überstunden / Burnout	K´27	
5	870		Entweder Burnout oder arm. Ich würde das dazwischen nehmen	gesundes Ausmaß an Stress	K´27	
6	200		ich bin da schon ein Mensch, der gerne auch mal zwölf Stunden arbeitet	gesundes Ausmaß an Stress	K´27	
6	287		dass ich Sport als Ausgleich mache und auch am Wochenende solche Sachen machen sollte	Sport als Ausgleich	K´27	
7	111		Mir ist vor allem wichtig, dass ich nicht den ganzen Tag oder meine ganze Freizeit damit verbringe mit dem Auto zu fahren	kurzer Anfahrt zur Arbeit	K´27	
7	340		gehe ich einfach in zwei Wochen mal früher und nutze das als Zeitausgleich	Zeitausgleich nutzen	K´27	
7	341		würde das eher bevorzugen, als dass ich mir das Geld auszahlen lassen würde, weil dann habe ich mir einfach einen zusätzlichen freien Tag erarbeitet	Zeitausgleich nutzen	K´27	
7	343		ich würde nicht wollen, dass ich jeden Tag drei Stunden länger bleiben muss, weil ich einfach so viel Arbeit habe	keine dauerhaften Überstunden	K´27	
7	348		Dann würde ich das anmerken, weil irgendwann ist das einfach zu viel	anmerken, irgendwann ist das zu viel	K´27	
7	371		damals bin ich eine Stunde für eine Strecke zur Arbeit gefahren und da bin ich um fünf Uhr aufgestanden und das ist „waah“, das schaffe ich einfach nicht.	kurzer Anfahrt zur Arbeit	K´27	
7	408		Mir ist das schon wichtig, dass ich zuhause dann noch genug Zeit für alles habe	zuhause noch genug Zeit haben	K´27	
8	375		ich brauche den Ausgleich, ich muss immer etwas Sportliches machen	Sport als Ausgleich	K´27	
8	384		ich schaue trotzdem, dass ich immer ein bisschen länger bleibe jeden Tag, so dass ich am Freitag um zwölf Uhr heimgehen kann oder spätestens um eins	etwas länger bleiben, damit man irgendwann früher gehen kann	K´28	

8	409		Wenn ich genug Freizeit habe, arbeite ich auch schon mal mehr	bei genug Freizeit auch einmal mehr arbeiten	K´28	
8	410		ich könnte mir nicht vorstellen, dass ich eine sechzig-Stunden Woche oder so freiwillig habe	keine dauerhaften Überstunden	K´27	
8	413		Der hat sechzig Überstunden in der Woche und verdient seine dreitausend Euro, aber der ist jeden Abend so fertig, dass er heimkommt, duschen geht, vorn Fernseher liegt und schläft. Und am nächsten Tag dann wieder. Das könnte ich mir nie vorstellen	keine dauerhaften Überstunden	K´27	
1	559	K9: Work-Life Separation	es gehört irgendwie dazu, dass du Arbeit und Freizeit teilst	Arbeit und Freizeit teilen, gehört dazu	K´29	K´29: Arbeit und Freizeit trennen, weil... - es einfach dazu gehört - man Ruhe haben möchte und nicht mehr an Arbeit denken möchte - Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben - nach der Arbeit abschalten möchte - Zeit wichtiger als Geld ist - man nur einmal lebt - man Zeit gegen Geld tauscht - man dann nur in der Firma ist und nichts vom Geld hat - 38,5 Stunden reichen - man keinen Stress aufgrund des Geldes aufnehmen will - man Burnout bekommt, wenn man den ganzen Tag an Arbeit denkt - man nicht lebt um zu arbeiten - Arbeit 33,33 Prozent am Tag ausmacht - Freizeit schöner ist als Arbeit - man mit der Arbeit nicht übertreiben will - an erster Stelle Familie und Privatleben steht - noch genug Zeit für alles andere haben will
1	563		ich habe es mir als Ziel genommen, wenn ich rausgehe oder wenn ich ausstempel, dass ich meine Ruhe habe und eben nicht mehr an die Arbeit denke	Ruhe haben und nicht mehr an Arbeit denken	K´29	
1	573		wir haben schon eigene Telefone für zuhause, aber ich würde es schon um halb 5 ausschalten. Dann nimmst die Arbeit erst wieder mit heim	Firmenhandy ausschalten	K´22	
1	683		dass ich einen guten Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben gefunden habe. Mir passt es zurzeit so wie es ist. Halbtags oder eben ganztags arbeiten,	Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben	K´29	
1	685		nach der Arbeit abschalten	nach der Arbeit abschalten	K´29	
2	105		Ich wiege das ab, Geld ist das eine, man will einen gut bezahlten Job haben, was mir aber noch wichtiger ist, ist meine Zeit	Zeit wichtiger als Geld	K´29	
2	110		Mir ist die Zeit wertvoller als das Geld	Zeit wichtiger als Geld	K´29	
2	123		ich möchte heimkommen, man möchte abschalten können	nach der Arbeit abschalten	K´29	
2	326		Man lebt nur einmal und das sollte man genießen.	Man lebt nur einmal	K´29	
2	667		33,33 Prozent, weil es ein Drittel von meinem Tag ist	33,33 Prozent vom Tag	K´29	
2	675		Dementsprechend wichtig ist auch, ich arbeite gleich lang wie ich schlafe und wie ich Freizeit habe	33,33 Prozent vom Tag	K´29	
2	680		Acht, acht, acht. Die Freizeit-Acht wäre natürlich cool, wenn die ein bisschen größer wäre, die Acht-Schlafen lassen wir und Acht-Arbeit machen wir ein bisschen kleiner	Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben	K´29	
2	688		tausche Zeit gegen Geld	tausche Zeit gegen Geld	K´29	
3	764		Es gehört schon ein richtiger Ausgleich dazu	richtiger Ausgleich nötig		
3	769		wenn ich ein Firmenhandy hätte, wäre es in der Firma	Firmenhandy ausschalten	K´30	K´30: Arbeit und Freizeit wird getrennt, in dem man... - Firmenhandy ausschaltet - Leute nur kurz etwas über Arbeit erzählen, dann Themenwechsel - bei Home Office, auch zuhause strikt die Arbeitszeit einhaltet - berufliche Telefonate nicht angenommen werden
3	978		du bist dann nur in der Firma, ich meine, da hat man ja nichts von dem Geld, das man verdient hat	nur in der Firma, da hat man nichts vom Geld	K´29	
3	990		der Lebensstandard muss schon gehalten werden, aber es muss jetzt nicht sein, dass du dir wegen dem Geld den Schädel abreißt	keinen Stress aufgrund des Geldes aufnehmen	K´29	
4	239		habe ich nicht mehr abgehoben, weil ich mir gedacht habe, das ist meine Freizeit und da will ich nichts mehr mit der Arbeit zu tun haben	Firmenhandy ausschalten	K´30	
4	807		Es kommt am Wochenende immer etwas rein und ich denke mir, dass ich mit der Arbeit am Wochenende nichts zu tun haben möchte	Arbeit und Freizeit teilen	K´29	
5	576		ich arbeite 38,5 Stunden und das reicht mir	38,5 Stunden reichen	K´29	
5	613		Ich würde die Arbeit in der Firma lassen	Arbeit und Freizeit teilen, gehört dazu	K´29	
5	614		Genauso passiert das Burnout, wenn du alles mit heim nimmst und den ganzen Tag nur ans arbeiten denkst	Burnout, wenn man den ganzen Tag an Arbeit denkt	K´29	
5	617		du erzählst es ja die anderen Leute, wie es beim Arbeiten war. Aber dann ist vorbei	andere Leute kurz etwas erzählen, dann ist vorbei	K´30	

5	622		wenn ich daheim arbeite, würde ich den Computer trotzdem gleich abschalten	auch zuhause strikt Arbeitszeit einhalten	K´30	
5	624		Ich würde auch nicht abheben, wenn um acht Uhr am Abend die Firma anrufen würde	berufliches Telefonat nicht annehmen	K´30	
5	854		muss genau fifty/fifty sein	muss genau fifty/fifty sein		
5	854		bisschen mehr Freizeit als Arbeit wäre schön	mehr Freizeit als Arbeit wäre schön		
6	225		da glaube ich, würde ich schon ein bisschen trennen wollen	Arbeit und Freizeit teilen	K´29	
7	110		Ich will, dass ich mein Leben und die Arbeit gut kombinieren kann und ich auch genug Zeit habe	Leben mit Arbeit gut kombinieren, aber genug Zeit haben		
7	324		an erster Stelle muss immer Familie und Privatleben stehen	an erster Stelle Familie und Privatleben	K´29	
7	395		Mir ist das schon wichtig, dass ich zuhause noch genug Zeit für alles habe	zuhause noch genug Zeit für alles haben		
8	368		Ich bin eigentlich relativ gut, dass ich Arbeit und Privatleben trenne	gut darin Arbeit und Privatleben zu trennen		
8	409		Ich arbeite gern, mir macht es Spaß, aber ich lebe nicht um zu arbeiten	ich lebe nicht um zu arbeiten	K´29	
8	554		was bei der Arbeit passiert, was ich dort mache und alles, aber ich will es jetzt auch nicht übertreiben	Arbeit nicht übertreiben	K´29	
1	87	K10: Stellenwert Arbeit	habe ich geschaut wie es von der Verbindung und vom Autofahren her am besten ist	Nähe zum eigenen Wohnsitz	K´34	K´31: Einstellung zur Arbeit: Arbeiten muss man... - gewissen Lebensstandard und Lebensqualität haben - zur Existenzsicherung - um zu leben - als Vorsorge für die Zukunft - damit Leben nicht eintönig wird, damit man einen Grund hat aufzustehen, sonst weiß man nicht, was man sonst in der Freizeit tun soll - aufgrund des Geldes (um sich Haus, Auto, Familie leisten zu können, keine finanzielle Sorgen haben möchte) - weil es ohne Arbeit kein Leben ist - weil man ohne Arbeit unglücklich ist - weil man nicht auf Kosten anderer leben möchte - weil Arbeit inspiriert
1	142		grundsätzlich wollte ich immer was machen, wo du was mit Leuten zu tun hast	etwas mit Menschen/Kunden machen - das machen können, das man will	K´33	
1	159		Ich wollte schon wegen meiner Freundin und meiner Mama in der Nähe bleiben	wegen meiner Freundin und meiner Mama in der Nähe bleiben	K´34	
1	192		dann wird man Experte und momentan bin ich mein eigener Chef. Ich habe mein Büro und ich kann meine Arbeit selber einteilen, wie ich das möchte und das ist kamott	Experte werden und eigener Chef sein	K´33	
1	206		Meine Intention war, dass ich mit Geld arbeiten kann	mit Geld arbeiten können - das machen können, das	K´33	
1	212		nicht immer herumhüpfen, einmal da ein paar Jahre bleiben, gutes Geld verdienen und ein bisschen absichern, damit du was hast für die Zukunft.	einmal da ein paar Jahre bleiben, gutes Geld verdienen	K´33	
1	984		Wenn die Familie mitgeht, warum nicht? Wenn sich irgendeine Lösung vereinbaren lässt, wenn ich dann auch jeden Tag dort arbeite. Ich glaube, das würde ich schon verbinden wollen. Die müssten sich dann anpassen	Familie verbinden wollen	K´34	K´32: Stellenwert Arbeit: - hat großen Stellenwert im Leben - Hauptstellenwert - Arbeit ist jedoch nicht wie Daheim - Arbeit geht vor Freizeit / geringerer Stellenwert
1	539		Großteils wegen der Existenzsicherung	wegen der Existenzsicherung	K´31	K´33: Selbstverwirklichung: - Experte werden und eigener Chef sein - möchte Job, wo man sich wohlfühlt, gerne hingeht und man ein gutes Geld verdienen kann - damit man einen Sinn im Leben hat - Arbeit muss sinnstiftend sein - man möchte etwas im Leben bewirken - etwas großartiges schaffen - Tätigkeit im Job wichtiger als Geld - berufliches Ziel wichtiger als Geld - damit man einen Grund hat aufzustehen - das machen können, das man will - etwas aufzeigen und mitwirken können - man schaut, wo es einen am Besten geht - private Bedürfnisse (Haus, Farm, Kinder) befriedigen und Ziele erreichen
1	539		Vorsorge für die Zukunft, dass ich mir mal was leisten kann	Vorsorge für die Zukunft	K´31	
1	541		Arbeitsalltag, dann weiß man was man so im Leben zu tun hat	Arbeit gibt Sinn	K´33	
1	543		dass es nicht zu eintönig wird	dass Leben nicht eintönig ist	K´31	
1	617		90 Prozent von der Jobwahl macht das Gehalt aus	90 Prozent von der Jobwahl macht das Gehalt aus	K´31	
1	626		90 Prozent gehen für das Geld arbeiten	90 Prozent von der Jobwahl macht das Gehalt aus	K´31	
2	323		einen Job, wo mein Ziel ist, dass ich mich wohlfühle, dass ich gerne hingehe und das ich ein gutes Geld verdiene und ich sage wenn ein Faktor von diesen Faktoren nicht eingehalten oder nicht erreicht wird, dann glaube ich nicht, dass ich das durchdrücken würde, ich würde mich nicht selber in ein Unglück stürzen.	möchte Job, wo man sich wohlfühlt, gerne hingeht und man ein gutes Geld verdienen kann	K´33	
2	485		Dass ich selber alles im Griff habe, dass ich Leute ermutigen und motivieren kann und dass ich mit Leuten an einem Strang ziehe und nicht sage, ihr macht das und ich	selber alles im Griff habe, dass ich Leute ermutigen und motivieren kann		

2	674		hat einen großen Stellenwert, da kann jeder sagen was er will	großer Stellenwert	K´32	K´34: Familie und Freunde haben hohen Stellenwert: - Nähe Unternehmen zu Wohnsitz wichtig - wegen Familie und Beziehung in der Nähe bleiben, da zu angehängt an daheim - Arbeit und Familie verbinden können - jeden Tag Freunde treffen können - nicht auf Dauer ins Ausland wollen aufgrund Arbeit, Studium etc. - wegziehen ist Überwindung - Bezugsperson und Rückhalt nötig
2	700		Man will gut verdienen und man will sich mal etwas leisten können, man will keine finanziellen Sorgen haben, das ist eine Idealvorstellung	will keine finanziellen Sorgen haben	K´31	
2	987		Die Familie zu verlassen empfinde ich als relativ normal	Die Familie verlassen, als normal empfinden	K´35	
2	987		nicht ewig bei meiner Mutter und bei meinen Eltern wohnen	nicht ewig bei den Eltern wohnen	K´35	
2	1028		schönes Haus bauen	schönes Haus bauen	K´33	
2	1045		Tendenz zu dieser Sesshaftigkeit ist auf jeden Fall gegeben	schönes Haus bauen	K´33	
2	1029		möchte ohne Bedenken Urlaub fahren können	ohne Bedenken Urlaub fahren können	K´33	K´35: von zu Hause ausziehen: - nicht ewig bei Eltern wohnen wollen - normal irgendwann die Familie zu verlassen
2	1031		will dann auch immer noch gerne arbeiten gehen	immer noch gerne arbeiten gehen	K´33	
2	1102		tendierst zu deinem eigenen Chef zu werden	Experte werden und eigener Chef sein	K´33	
3	307		Da sieht man sich die ganze Woche fast nicht und das hat echt keinen Sinn	Da sieht man sich die ganze Woche fast nicht		
3	579		für das bin ich nicht fünf Jahre in die Schule gegangen	für das bin ich nicht fünf Jahre in die Schule gegangen		
3	679		Du brauchst einen Grund damit du aufstehst	Grund damit du aufstehst	K´31	
3	680		Da fühlt man sich, alles wäre man für nichts	Arbeit gibt Sinn	K´31	
3	721		da treffen wir uns fast jeden Tag und tun irgendetwas	jeden Tag Freunde treffen	K´34	
3	726		Arbeit geht sicher vor der Freizeit	Arbeit geht vor Freizeit	K´32	
3	1157		dass die Firma in der Nähe ist, das ist immer für mich wichtig gewesen	Nähe zum eigenen Wohnsitz	K´34	
3	1163		ich bin da ein bisschen zu angehängt an daheim	zu angehängt an daheim sein	K´34	
3	1299		Wenn man die Begeisterung nicht hätte, dann würde es mir nicht taugen	Job muss begeistern	K´33	
4	635		ohne Arbeit wüsste ich nicht was ich in meiner Freizeit die ganze Zeit tun soll	wüsste nicht was man in Freizeit tun soll	K´31	
4	640		immer nur daheim sitzen, dass würde irgendwann fad werden	dass Leben nicht eintönig ist	K´31	
4	656		wenn ich Krankenstand bin, denke ich schon nach fünf Tagen, es zipft mich an und ich will wieder arbeiten gehen	denke ich schon nach fünf Tagen an Arbeit		
4	952		Früher habe ich nur fünf Minuten zur Arbeit gehabt und das war halt echt top	Nähe zum eigenen Wohnsitz	K´34	
4	973		da hänge ich zu viel an meinen Leuten zuhause und an Familie	zu angehängt an daheim sein	K´34	
4	978		Vor allem für das Studium gehen viele Leute ins Ausland, aber das könnte ich mir nicht vorstellen	nicht ins Ausland (Arbeit, Studium)	K´34	
5	12		es passt gut und mir wird nicht langweilig	dass Leben nicht eintönig ist	K´31	
5	143		nicht immer das Gleiche den ganzen Tag	dass Leben nicht eintönig ist	K´31	
5	376		Ich würde gerne wieder Rettungsdienst machen, auch wenn es freiwillig ist, mir egal, ob es Nacht ist oder keine Ahnung	Arbeit gibt Sinn	K´25	
5	852		ohne Arbeit kann ich nicht leben	ohne Arbeit kann ich nicht leben	K´31	
5	853		wenn ich nur daheim wäre und nichts zu tun hätte, unglücklich wäre	ohne Arbeit unglücklich sein	K´31	
5	855		musst irgendetwas machen, weil sonst geht man ja ein	Arbeit gibt Sinn	K´33	
5	857		Stellenwert ist vielleicht nicht super hoch	Stellenwert nicht super hoch		
5	869		das andere hart verdienen und dann für dich ausgeben müssen, das mag ich gar nicht	nicht auf Kosten anderer leben wollen	K´31	
5	873		wenn du etwas machst, dass dir nicht passt, dann hat es auch wieder keinen Sinn	Arbeit gibt Sinn	K´33	
5	1000		Ich bin doch irgendwie lieber daheim	zu angehängt an daheim	K´34	
5	1001		Es war schon eine Überwindung von Donnersdorf nach Radkersburg zu ziehen	Überwindung wegzuziehen	K´34	

5	1008		Und genau das will ich haben. Das kenne ich	Nähe zum eigenen Wohnsitz	K´34	
5	1075		auf jeden Fall in den nächsten zwei Jahren meine Lehre fertig haben	Lehre abschließen		
5	1076		will ich auf jeden Fall ein Haus, eine Farm und einen Hund haben	ein Haus, eine Farm und einen Hund haben	K´33	
5	1079		Aber keine Kinder	Aber keine Kinder	K´33	
5	1085		Ich würde gerne das, was ich brauche, selber machen können	ein Haus, eine Farm und einen Hund haben	K´33	
5	1097		einen riesigen Garten, ich habe das von daheim gelernt, da habe ich es auch nicht anders gehabt	ein Haus, eine Farm und einen Hund haben	K´33	
6	41		wollte eigentlich nicht unbedingt ins Ausland	nicht ins Ausland (Arbeit, Studium)	K´34	
6	58		da kann ich etwas aufzeigen und mitwirken, was für mich in meinen jungen Jahren relativ einmalig ist, die Chance	da kann ich etwas aufzeigen und mitwirken	K´33	
6	190		eben meistens darunter, weil ich das unbedingt machen wollte	Tätigkeit wichtiger als Geld	K´33	
6	206		das einzige, dass ich immer im Hinterkopf hatte war die Firma	Arbeit immer im Hinterkopf		
6	219		ich zu ehrgeizig dafür und würde das daheim einfach gleich machen wie hier	zuhause gleiches Arbeitsoutput wie in Firma		
6	329		Dann wäre für mich klar, für was ich dann da wäre, ich mag schon eine Sinnhaftigkeit meines Daseins haben. Ich will nicht nur hier sitzen und ein Geld verdienen	Job wechseln, weil man nicht nur hier sitzen will und ein Geld verdienen will. Sinnhaftigkeit muss gegeben sein	K´33	
6	332		Für mich ist das Hauptaugenmerk in dem was ich mache und dass das einen Sinn macht	Job muss sinnstiftend sein	K´33	
6	331		Ich mag auch etwas bewirken.	etwas bewirken können im Leben	K´33	
6	465		eine Bezugsperson brauche ich immer und die ist mir auch wichtig und mit dieser würde ich auch immer Rücksprache halten	Bezugsperson und Rückhalt nötig, wenn weiter weg	K´34	
6	468		brauche ich schon diesen Rückhalt	Bezugsperson und Rückhalt nötig, wenn weiter weg	K´34	
6	685		Arbeit hat für mich einen Hauptstellenwert	Hauptstellenwert	K´32	
6	694		Hauptaugenmerk, was ich erreichen kann. Da ist mir der Verdienst gar nicht so wichtig	berufliches Ziel wichtiger als Geld	K´32	
6	262		Aber jetzt ist das anders, das packt mich, das zieht mich durch und wenn dann auch noch Sachen schlecht laufen und das zeige ich ja des Öfteren auf	Arbeit inspiriert	K´31	
6	701		dann bin ich liebend gerne der Typ der nur fünf Euro verdient als der Typ der zehntausend Euro im Monat verdient und unzufrieden ist	Tätigkeit wichtiger als Geld	K´32	
6	706		wenn ich irgendwann im Ruhestand bin, zurückblicken und sagen, „Geil, das hast du geschafft, was andere nicht geschafft haben"	etwas Großartiges schaffen	K´33	
7	113		Ich will die Firma in der Nähe haben. Vielleicht will ich einmal woanders hinziehen und das hängt davon ab, ob ich sich jemand mit mir dahin begibt	Bezugsperson und Rückhalt nötig, wenn weiter weg	K´34	
7	177		wenn ich an einem Ort bin oder zu lange keinen habe, mit dem ich reden kann und mir behilflich ist und mir sagt, das wird schon, dann würde ich es wahrscheinlich nicht lange durchhalten	benötigt Bezugsperson, um sich wohlzufühlen	K´34	
7	316		Weil ich einen gewissen Lebensstandard und eine Lebensqualität haben will	gewissen Lebensstandard und Lebensqualität haben	K´31	
7	316		Ich will mir ein Auto leisten und ein Haus, wenn man eine Familie hat.	Auto, Haus und Familie leisten können	K´31	
7	324		drei bis vier vielleicht im Ranking	geringer Stellenwert	K´32	
8	80		am Wochenende heimfahre, wo ich dann Familie und Freundin habe	Familie verbinden wollen	K´34	
8	710		klar ist dann auch der Gedanke da, dass man immer darauf schaut, wo es einen selbst dann am besten geht	man schaut, wo es einen selbst am besten geht	K´33	
8	428		es ist nicht wie daheim	Arbeit ist nicht daheim	K´32	

8	444		wir haben daheim ein sehr gutes Familienverhältnis und eine große Verwandtschaft, die wir regelmäßig sehen und ich habe daheim einen großen Freundeskreis und da denke ich mir, das will ich nicht mehr aufgeben	Familie nicht aufgeben wollen	K´34	
8	553		Ich arbeite um zu leben, aber die Arbeit sollte dann jetzt nicht untergehen	arbeiten um zu leben	K´31	
1	622	K11: Stellenwert Geld	ich für das, was ich gelernt habe und geleistet habe, auch richtig entlohnt werde	für Leistung und Bildung entsprechend entlohnt werden	K´36	K´36: Stellenwert Geld: - möchte für Leistung und Bildung entsprechend entlohnt werden - tausche Geld gegen Zeit - bewusste Wahrnehmung, dass man gleich verdient wenn man normal arbeitet als mit höherer Leistung - möchte viel Geld haben / man möchte nicht schlecht verdienen - um Träume zu erfüllen - um Lebensmittel, Urlaub und Lebensunterhalt finanzieren zu können - brauche es nur zum Leben - nicht für klassische Statussymbole, wie z.B. Auto - um Fixkosten zu decken
1	628		will man gescheiter entlohnt werden	für Bildung entsprechend entlohnt werden	K´36	
2	688		ich tausche Zeit gegen Geld	tausche Zeit gegen Geld	K´36	
2	691		wenn ich normal bin, kriege ich gleich viel bezahlt als wenn ich übernormal bin	wenn ich normal arbeite, kriege ich gleich viel bezahlt, wenn ich mehr arbeite	K´36	
2	701		Man muss es nicht übertreiben. Beim Arbeiten und beim Verdienen	Arbeit und Verdienst im Gleichgewicht	K´36	
2	702		Ich hätte eigentlich schon gern viel Geld	hätte gerne viel Geld	K´36	
2	1027		möchte mir meine Träume erfüllen, die von finanzieller Angelegenheit sind	Träume erfüllen, die von finanzieller Angelegenheit sind	K´36	
2	1086		wenn das Geld nicht darunter leidet, würde kein komplettes down-grade machen, um mehr Freizeit zu kriegen	mehr Freizeit um gleich viel Geld	K´37	
3	912		du hast alles selber verdient und da kannst sagen, dass dein Auto nun wirklich dir gehört	kannst dir selber etwas leisten	K´36	K´37: viel Geld nicht um jeden Preis haben wollen: - Verhältnis zwischen Job und Geld ist abzuwägen - einen Mittelweg zwischen Burnout und Armut finden - Arbeit und Verdienst muss im Gleichgewicht sein - jedoch ein paar Sachen mehr machen wollen, damit man etwas mehr verdient - Freizeit wichtiger als Geld
3	913		Man geht auf einmal, ganz anders damit um. Vorher sagt man, das ist ja nichts und das ist eh nichts wert	geht auf einmal ganz anders damit um	K´36	
3	965		wegen dem Geld gehe ich nicht arbeiten. Es bringt mir nichts, wenn ich nach vierzig Jahren sagen muss, es war alles Scheiße, bin hin und ich spüre, höre und sehe nichts mehr	Arbeit und Verdienst im Gleichgewicht	K´36	
4	634		Geld ist mal an erster Stelle. Ohne dem könnten wir nicht das Haus finanzieren oder wir könnten nicht Urlaub fahren. Ohne dem könnten wir nicht essen	Lebensmittel, Urlaub und Lebensunterhalt finanzieren können	K´36	
4	663		Es kann ja sein, dass irgendwann einmal beim Auto etwas ist oder der Geschirrspüler kaputt wird oder so, so dass ich immer ein bisschen Geld parat habe	Auto und Geschirrspüler reparieren	K´36	
4	665		will ich auch auf Urlaub fahren. Für das geht man ja eigentlich arbeiten	Urlaub finanzieren können	K´36	
5	870		Entweder Burnout oder arm. Ich würde das dazwischen nehmen	Entweder Burnout oder arm. Ich würde das dazwischen nehmen	K´37	
5	976		ich brauche das Geld. Ich könnte mir sonst keine Wohnung leisten und kein Auto	brauche Geld, um sich Wohung, Auto etc. zu leisten	K´36	
5	980		Geld ist jetzt sicher nicht das Wichtigste, ich brauche es nur zum	Geld nicht das wichtigste, brauche es nur zum Leben	K´36	
5	989		ich gehe ja nicht ins Minus, nur damit ich irgendwo hin auf Urlaub fahren	gehe nicht ins Minus, um Urlaub zu haben	K´36	
5	1127		Mehr Urlaubstage anstelle von Kohle	Mehr Urlaubstage/Freizeit anstelle von Kohle	K´36	
5	1129		wäre ich echt froh, wenn ich zum Beispiel statt fünfundzwanzig Urlaubstage dreißig hätte, oder fünfunddreißig	Mehr Urlaubstage/Freizeit anstelle von Kohle (statt fünfundzwanzig Urlaubstage dreißig hätte, oder fünfunddreißig)	K´36	
5	1131		aber von mir aus, würde ich viel weniger verdienen, wenn ich mehr daheim sein könnte	Mehr Urlaubstage/Freizeit anstelle von Kohle	K´36	
5	1140		es muss nicht mehr Kohle sein, aber mehr Freizeit wäre mir echt wichtig	Mehr Urlaubstage/Freizeit anstelle von Kohle	K´36	
6	693		dass ich relativ gut verdiene und ich will nicht behaupten, dass ich schlecht verdiene. Das ist auch	möchte nicht schlecht verdienen	K´36	
7	119		würde jetzt ehrlich gesagt nicht, um ein geringstes Geld arbeiten gehen	möchte nicht schlecht verdienen	K´36	
7	121		Für das habe ich dann im Endeffekt auch eine gute Ausbildung gemacht damit ich dann auch einen fairen Verdienst habe	für Leistung und Bildung entsprechend entlohnt werden	K´36	

7	327		Arbeiten ist nicht alles, was ist, wenn ich mit vierzig sterbe? Und dann habe ich nur gearbeitet. Nichts habe ich davon gehabt, dann habe ich viel Geld und weiter?	Geld nicht um jeden Preis nötig	K´36	
7	332		Nichts habe ich davon gehabt, dann habe ich viel Geld und weiter	Geld nicht um jeden Preis nötig	K´37	
7	341		würde das eher bevorzugen als dass ich mir das Geld auszahlen lassen würde, weil dann habe ich mir einfach einen zusätzlichen freien Tag erarbeitet	Freizeit wichtiger als Geld		
7	428		würde ich sogar ein paar Sachen in Kauf nehmen, damit ich ein bisschen mehr verdiene	in paar Sachen mehr machen, um bisschen mehr zu verdienen	K´37	
7	443		ich würde jedenfalls nicht Hals über Kopf sagen, auch wenn ich tausend Euro mehr bekomme, da gehe ich hin	Verhältnis sinnvoller Job zu Geld abwägen	K´36	
8	206		Ich habe Fixkosten, Auto und Wohnung, und das muss ich erhalten können. Da kann ich nicht arbeitslos sein für einen Zeitraum.	habe Fixkosten, kann ich nicht arbeitslos sein	K´36	
8	242		Schulkollegen gefragt, die verdienen nicht so gut, also bin ich eh über den Durchschnitt	bin über den Durchschnitt		
8	244		Ich würde die Arbeit auch für weniger Geld machen, solange ich meine Fixkosten damit abdecken kann	um Fixkosten abzudecken	K´36	
8	434		dass ich übermäßig viel Geld habe oder ein richtig schönes Auto als Statussymbol habe. Bei manchen Leuten ist das halt ihr Ding, das ist halt ihr Hobby, respektiere ich voll, aber ich brauche es für mich selber nicht	brauche nichts als Statussymbol	K´36	
8	533		Klar ist da auch der Ansporn da, dass man sich irgendwann wieder weiterbildet und mehr verdient nach der Zeit	für Leistung und Bildung entsprechend entlohnt werden	K´36	
1	660	K12: Gesundheitliche Auswirkungen am Arbeitsplatz	Da kommt ein Physiotherapeut zu uns. Einmal im Monat. Du kannst dich durchchecken lassen, musst du aber nicht. Und die geben dir das während der Arbeitszeit vor. Die sind meistens von acht bis zehn Uhr da	Physiotherapeut 1x im Monat durchchecken	K´41	K´38: Gefühl des Wohlbefindens: - Gefühl haben, Unternehmen kümmert sich um Mitarbeiter - Gen Z hat Unterstützung durch Freunde/Familie und nimmt diese auch in Anspruch
2	732		Teambuilding-Events gestalten	Teambuilding-Events gestalten	K´40	
2	734		"gesunde Mittagssnack"	"gesunde Mittagssnack"	K´41	
2	736		mit Leuten geredet, mit denen man sonst nicht so viel redet	Teambuilding-Events gestalten		
2	744		auch in der Freizeit etwas zusammen machen	in der Freizeit etwas zusammen machen	K´40	
2	745		auf der einen Seite denkt man sich, in der Freizeit will man Ruhe von den Leuten haben, auf der anderen Seite, wenn ich mich mit denen gut verstehe kann ich mir durchaus vorstellen auch in der Freizeit mit denen etwas zu machen	mit Kollegen auch Freizeit verbringen / in Freizeit etwas zusammen machen		K´39: Unternehmen und ihre Angebote: - nur weil Unternehmen einmal gut war, ist Unternehmen nicht für immer gut - durch diverse Angebote müssen innovative Unternehmen konkurrenzfähig bleiben
2	748		Beispiel einmal am Tag oder vielleicht irgendwo hinfährt und man schaut sich irgendeine andere Firma	Tagesausflüge	K´40	
2	751		Einfach etwas miteinander machen	etwas miteinander machen	K´40	K´40: Aktivitäten rund um die Arbeit - Teambuilding-Events gestalten - in der Freizeit etwas zusammen machen (z.B. Sport, Gasthaus nach der Arbeit) - Tagesausflüge - gemeinsame Urlaube - Firma als Sponsor - Skiausflug - Fußball oder Eishockey-Spiel - Eis austeilen im Sommer - regionale Bauern verkaufen Kirschen, Himbeeren etc.
2	757		Gasthaus nach der Arbeit	Gasthaus nach der Arbeit	K´40	
2	766		gemeinsame Urlaube	gemeinsame Urlaube	K´40	
2	768		Firma hat da auch etwas dazu gesponsert	Firma als Sponsor	K´40	
3	845		Wirbelsäulencheck oder Impfungen. Da bin ich dabei!	Betriebsarzt	K´41	
3	855		ich finde auch, weil man selber nicht die Ahnung hat, was mit einem passiert, wenn man den ganzen Tag vor den PC sitzt	noch keine Ahnung, was Büroarbeit dem Körper antut	K´38	
3	891		machst einen Skiausflug zusammen	Skiausflug	K´40	
3	896		Sturm-Spiel geht, oder GAK, keine Ahnung, oder zu einem Eishockey-Spiel	Fußball oder Eishockey-Spiel	K´40	
3	902		Arbeitskollegen, dass die quasi deine Freunde werden	Arbeitskollegen werden Freunde		

4	734		da ist es in dem Fall jetzt nicht mehr und da habe ich vorher immer Schmerzen im Rücken und in den Beinen gehabt	ergonomische und moderne Büroeinrichtung	K´41	K´41: Maßnahmen betriebliches Gesundheitsmanagment: - Betriebsarzt (z.B. Impfungen) - psychologische Betreuung - Physiotherapeut 1x im Monat durchchecken / Wirbelsäulencheck - "gesunde Mittagssnack" / Angbot an frisches Obst - gute Kantine mit gesunden Speisen - ergonomische, freundliche und moderne Büroeinrichtung (höhenverstellbare Möbel, Headset etc) - Burnout- und Stressbewältigungsseminar
4	737		jetzt haben sie mir ein Headset gekauft. Ansonsten wäre mein Halswirbel hin	Headset	K´41	
4	738		sie versuchen, dass Institut so modern wie möglich zu gestalten und für uns passend zu machen	ergonomische und moderne Büroeinrichtung	K´40	
4	809		weil nie richtig Pause ist	nie richtig Pause		
4	812		Für sie ist es ein normaler Arbeitstag aber für uns ist Wochenende	nie richtig Pause		
5	542		Alleine die Tische, die auf und ab fahren	ergonomische und moderne Büroeinrichtung	K´40	
5	557		der gesunde Mittagssnack	"gesunde Mittagssnack"	K´41	
5	558		du zahlst nichts dafür	Firma als Sponsor	K´40	
5	560		Wirbelsäulencheck, das war sowieso super	Wirbelsäulencheck	K´41	
5	573		Burnout- und Stressbewältigungsseminar	Burnout- und Stressbewältigungsseminar	K´41	
5	582		Wenn man nie gehört hat, wie sich ein Burnout auswirkt, aber du arbeitest genau so und du weißt es nicht	Burnout- und Stressbewältigungsseminar	K´41	
6	276		Ich glaube das wird mich dann treffen, wenn ich älter bin	ergonomische Büroeinrichtung	K´41	
6	277		finde aber generell die höhenverstellbaren Tische richtig toll	ergonomische Büroeinrichtung	K´41	
6	279		Das ist nicht mein Hauptaugenmerk, dass das vom Arbeitgeber gegeben ist	kein Muss, dass das vom Arbeitgeber angeboten wird		
6	288		ich werde da schon von mehreren Personen darauf hingewiesen	Unterstützung durch Familie, Freunde	K´38	
7	350		irgendwann übersieht man das und man macht immer noch alles fertig und kommt dann immer zu spät heim und hat keine Zeit mehr für alles andere	Burnout übersehen		
7	450		Ich habe schon mal von solchen Tischen gehört, wo man auch neben stehen kann	ergonomische Büroeinrichtung	K´41	
7	464		mit frischem Obst von der Firma bereitgestellt	frisches Obst	K´41	
7	469		dass ich einfach das Gefühl habe, der kümmert sich jetzt auch um mich persönlich und schaut, dass ich mich wohl fühle	Gefühl haben, der kümmert sich um mich	K´38	
7	475		wenn das Essen nicht gut ist, verzichte ich lieber darauf	gute Kantine	K´41	
7	481		im Sommer wäre es toll, dass sie mal ein Eis austeilen	Eis austeilen im Sommer	K´40	
7	482		da gab es immer regionale Bauern, das war eher in der Stadt, und die haben Kirschen verkauft, Himbeeren oder was er gerade gehabt hat.	regionale Bauern verkaufen Kirschen, Himbeeren etc.	K´40	
7	491		Vielleicht könnte man auch die Büros ein bisschen freundlicher gestalten	freundliche Büros	K´41	
8	561		heutzutage muss man ja Workshops für die Wirbelsäule machen oder höhenverstellbare Tische anbieten, damit du aufrecht sitzt und stehst und in dem Fall auch konkurrenzfähig bleibst, alle innovativen Unternehmen machen das heutzutage so	durch diverse Angebote müssen innovative Unternehmen konkurrenzfähig bleiben	K´39	
8	564		sind wir wieder bei dem Thema, dass du alt eingesessen bist, nur weil du einmal gut warst, bist du dadurch nicht immer gleich gut	nur weil du einmal gut warst, bist du nicht für immer gut	K´39	

Merkmal 7: Individualisierte Arbeitszeitmodelle (Interviewleitfaden Dimension 8)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	694	K13: Individual-isierte Arbeits-zeitmodelle	einfach mal melden und sagen, dass ich eine Auszeit brauche und die haben will. Ich würde schauen, dass das durchgeht	wenn ich Auszeit brauche, schaue ich dass das durchgeht	K´45	K´42: individualisierte Arbeitszeitmodelle: - Gleitzeitmodell verpflichtend - Vereinbarung zu Teilzeit oder Stunden reduzieren - lange Kernzeit bis vier im Gleitzeitmodell hat gestört - Modell haben wollen mit viel Freizeit - verpflichtend, da UN mit dem Trend der Zeit gehen müssen
1	700		Ich kann es jetzt auf Mitarbeiter auslegen, die schon länger im Unternehmen sind. Die was so ein Modell haben wollten. Die haben dann eine Vereinbarung bekommen, damit sie dann Teilzeit machen können, wenn sie wollen	Vereinbarung zu Teilzeit	K´42	
1	709		Du kannst es beantragen, dass du eben nur mehr 80 Prozent, 60 Prozent oder nur mehr 45 Prozent arbeitest, das sind nur mehr paar Stunden am Tag	Vereinbarung zu Teilzeit / Stunden reduzieren	K´42	K´43: Schichtarbeit: - keine Schichtarbeit (mehr Nachteile als Vorteile) - nicht immer umstellen müssen - daher auch keine Arbeit z.B. im Krankenhaus gewollt - Schichtarbeit, weil man gut verdient und nur wenn man alleine ist
1	741		weil ich auf ziemlich viel Überstunden komme. Es geht nicht anders, ich bin aber ziemlich zufrieden mit dem, weil hier die Flexibilität im Vordergrund steht	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
1	749		Wenn ich länger arbeiten will, arbeite ich länger. Wenn ich Tennis spielen gehen will, dann gehe ich früher heim	die Flexibilität steht im Vordergrund (wie man selber möchte, länger arbeiten oder früher gehen)	K´45	K´44: Home Office: - Home Office gut - Home Office zweit Tage/Woche - zuhause eher arbeiten können als in Firma - Home Office bei Schlechtwetter - wenn Arbeit, dann nicht daheim - in Firma viel konzentrierter - das Zuhause beibehalten wollen - zehn Tage im Monat Home-Office
1	768		Der kann Home Office machen, wenn er will. Und das wäre auf jeden Fall kamott, du musst vielleicht die Fähigkeit haben, dass du dann alles andere ausblendest, weil alles um dir gewohnt ist	Home Office gut	K´44	
1	783		eine Frühabendschicht und eine Spätschicht. Vielleicht nur zum Studium dazu, wenn wirklich Geld reinkommen muss, aber sonst würde ich das sicher nicht mehr machen. Du bist einfach zusammengeschlagen. Das hat viel mehr Nachteile als Vorteile.	keine Schichtarbeit (mehr Nachteile als Vorteile)	K´43	
2	93		Ich hätte einen super Job gehabt, es hätte alles gepasst, nur was mich gestört hat, ich wollte nie nach Graz fahren. Das ist für mich relativ weit. Ich hätte da eine relativ lange Gleitzeit gehabt, also ich hätte da bis vier arbeiten müssen. Das hat mich echt gestört.	lange Gleitzeit bis vier hat gestört	K´42	K´45: Flexibilität steht im Vordergrund: - in harten Zeiten Stunden aufbauen können und dann daheim bleiben können - wenn länger arbeiten möchte, dann länger arbeiten können - früher gehen können bei privaten Angelegenheiten (z.B. Sport, Freunde) - wenn ich Auszeit brauche, schaue ich dass das durchgeht - früher unter der Woche nachhause gehen können - wissen, wann man heimgeht, wann man kommt, wann man Urlaub gehen kann - damit man Tag/Freizeit planen kann - einige Stunden früher gehen können und noch einen ganzen Nachmittag haben - Freitags früher gehen können - Private Angelegenheiten wie Urlaub einplanen können - früher anfangen und früher gehen können - arbeiten können, wenn keiner mehr im Büro ist - aufgrund Familie, Kinder - bei Überstunden Zeitausgleich nutzen können
2	786		Das taugt mir einfach, weil ich	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´42	
2	816		dass ich zuhause eher arbeite und besser arbeite	dass ich zuhause eher arbeite und besser arbeite	K´44	
2	831		zwei Tage in der Woche zuhause bleiben	Home Office zweit Tage/Woche	K´44	
2	979		durch die Gleitzeit bin ich flexibler und ich kann meine Freizeit besser gestalten, habe mehr Bock	die Flexibilität steht im Vordergrund (um Freizeit besser gestalten zu können)	K´45	
2	1081		zwar nicht mehr bezahlt, aber dafür ein Dienstauto und dreißig Tage Urlaub und zehn Tage im Monat Home-Office	Dienstauto und dreißig Tage Urlaub und zehn Tage im Monat Home-Office		
3	589		Ich weiß gar nicht, wie Schichtleute so arbeiten können	keine Schichtarbeit	K´43	
3	594		Als Gleitzeitler bist du wirklich dein eigener Herr und du kannst reinkommen und heimgehen wann du willst	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
3	601		bei harten Zeiten Stunden aufbauen und dann in Zeiten, da ist wenig zu tun, dann bleibt man halt daheim zum Ausruhen	harten Zeiten Stunden aufbauen können und dann daheim bleiben	K´42	
3	608		bin der Mensch, wenn er arbeiten geht, dann bin ich nicht daheim	wenn Arbeit, dann nicht daheim	K´44	
3	610		in der Firma bin ich viel konzentrierter. Daheim werde ich viel zu viel abgelenkt	in Firma viel konzentrierter	K´44	
3	615		wenn es zum Beispiel zwei Meter Schnee herunterhaut, du kommst gar nicht raus oder du hast mal kein Auto, dann ist das wahrscheinlich ein Traum	Home Office bei Schlechtwetter	K´42	

3	648		bis halb sechs da, da ist man fast alleine da und da kann man Sachen aufarbeiten und E-Mails lesen, für die du vorher keine Zeit gehabt hast	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	K´46: Dienstreisen: - Dienstreisen, um etwas von der Welt zu sehen - um Englisch zu lernen - 4 -5 Mal im Jahr okay, wenn kurz - eine um-die-Welt-Tour, die fliegen alle Standorte ab - nicht jede zweite Woche
4	92		Vielleicht hätte mir ein Job im Krankenhaus interessiert, aber da haben mir die Arbeitszeiten nicht getaugt	Arbeitszeiten im Krankenhaus nicht attraktiv gewesen	K´43	
4	156		gefragt, ob sie mich auf fünfunddreißig Stunden runterstufen können	auf fünfunddreißig Stunden runterstufen können	K´42	
4	174		wenn ich zum Beispiel nach Wien oder so fahren will, kann ich einfach drei Stunden früher gehen	kann ich einfach drei Stunden früher gehen	K´45	
4	861		wenn du nicht weißt wie du anfängst und die immer wieder umstellen musst, das könnte ich mir nicht vorstellen	nicht immer umstellen müssen	K´43	
4	868		Montag um drei raus, wenn es geht, und ich habe dann eigentlich noch einen ganzen Nachmittag	noch einen ganzen Nachmittag haben	K´45	
4	870		finde ich auch okay, weil ich ja an den anderen drei Tagen früher aushabe	finde ich auch okay, weil ich ja an den anderen drei Tagen früher aushabe	K´45	
4	886		es wäre schon vorteilhaft (Home Office)	Home Office vorteilhaft	K´44	
4	962		halt schon viel wert, so wie ich arbeite, weil ich extrem viel Freizeit habe und das würde ich so schnell nirgendwo mehr haben	habe extrem viel Freizeit	K´42	
5	229		Und dann kommt oft fünf Minuten oder eine viertel Stunde vor Dienstende noch ein Einsatz rein, die Ablöse ist noch nicht da, kannst du fahren. Dann sind das oft die Sachen, die nach Graz gehen und das war echt immer ein Scheiß. Du kannst dir am Abend nichts ausmachen	Möglichkeit haben den Tag zu planen	K´45	
5	232		da weiß ich, wann ich heimgehe, wann ich komme, wann ich Urlaub gehen kann	da weiß ich, wann ich heimgehe, wann ich komme, wann ich Urlaub gehen kann	K´45	
5	238		kann ich auch mobile Arbeit machen	Home Office vorteilhaft	K´44	
5	254		ich bin von Montag bis Donnerstag immer ein bisschen länger da und gehe dafür am Freitag etwas früher	Freitag früher gehen können	K´45	
5	261		ob ich jetzt bis vier arbeite oder zwanzig Minuten länger arbeite, ist auch schon egal	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
5	272		die Idee von Gleitzeit ist richtig super	die Idee von Gleitzeit ist richtig super	K´42	
5	280		wenn man einmal etwas vorhat, zum Beispiel einmal mit Freunden grillen will, und dann fängt man halt ein bisschen früher an und man geht auch früher	früher anfangen und früher gehen können	K´42	
5	295		Also Frühschicht würde noch gehen, da komme ich um zwei raus. Aber Nachmittagschicht, nein	noch einen ganzen Nachmittag haben	K´45	
5	308		er hat es nur gemacht, weil er dort gut verdient hat und alleine war	Schichtarbeit, weil gut verdient und alleine	K´43	
5	1127		mehr mobile Arbeitstage	mehr mobile Arbeitstage	K´44	
5	1137		die Arbeit, die man kriegt, wenn man fertig ist, einfach dann gehen kannst	wenn man fertig ist, einfach gehen können	K´45	
6	223		ich glaube, dass ich einfach das Zuhause beibehalten will (Home Office)	das Zuhause beibehalten	K´44	
6	563		habe ich um sechs Uhr dreißig anfangen müssen, weil ich es einfach nicht mehr geschafft habe es gestern fertig zu machen	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
6	567		Ich teile mir das so ein, wie ich auch wirklich die Kapazität habe	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´42	
6	571		dass sie da mit dem Trend der Zeit gegangen sind (Gleitzeit)	mit dem Trend der Zeit gehen	K´42	
6	586		Ich finde das Gleitzeitmodell generell super. Ich kenne auch kein anderes Unternehmen, dass das nicht mehr	Gleitzeitmodell, kenne kein anderes Unternehmen, dass das nicht mehr hätte	K´42	

6	600		jetzt hätte ich noch so viel zu tun, Scheiße jetzt muss ich heim	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
6	738		ich würde nicht wollen, dass ich weniger Stunden arbeite	ich würde nicht wollen, dass ich weniger Stunden arbeite		
7	258		ich würde nicht jede zweite Woche auf Dienstreise fahren wollen, aber ich weiß nicht, vier oder fünf Mal im Jahr wäre okay	nicht jede zweite Woche auf Dienstreise fahren wollen	K´46	
7	258		ich würde nicht jede zweite Woche auf Dienstreise fahren wollen, aber ich weiß nicht, vier oder fünf Mal im Jahr wäre okay	vier oder fünf Mal im Jahr Dienstreise	K´46	
7	260		die machen auch ein paar Mal im Jahr so eine um-die-Welt-Tour, die fliegen alle Standorte ab und sind so zwei Wochen unterwegs. Das würde mir taugen	eine um-die-Welt-Tour, die fliegen alle Standorte ab	K´46	
7	327		Arbeiten ist halt nicht alles, was ist, wenn ich mit vierzig sterbe? Und dann habe ich nur gearbeitet. Nichts habe ich davon gehabt, dann habe ich viel Geld und weiter?	viel Geld ist nicht alles, Gesundheit geht vor	K´43	
7	363		sonst finde ich Überstunden gar nicht so blöd, ich sehe das bei meinem Freund, der nimmt sich dann halt auch mal einen Tag oder einen	Zeitausgleich nutzen	K´45	
7	416		Fünf Wochen Urlaub hatte ich mir echt extrem wenig vorgestellt. Und es ist auch wenig	Fünf Wochen Urlaub ist wenig		
7	586		Wenn einer sagt, ich habe Kinder und ich kann auch erst um neun kommen, dann ist es sicher optimal.	die Flexibilität steht im Vordergrund aufgrund Familie, Kinder	K´45	
7	591		wenn man Kinder hat, dass man dann zurückkommt und dann Teilzeit arbeiten kann	die Flexibilität steht im Vordergrund aufgrund Familie, Kinder	K´45	
7	652		wenn mir das Unternehmen anbietet, dass ich Home-Office machen könnte. Nicht ständig, aber, weiß nicht, drei oder vier Mal im Monat	drei oder vier Mal im Monat Home-Office	K´44	
8	352		Ich sehe es nur als Vorteil, weil man flexibler ist	die Flexibilität steht im Vordergrund	K´45	
8	353		die mobile Arbeitszeit beantragen und das ist sowieso das Beste dann	Home Office vorteilhaft	K´42	
8	447		Dienstreisen ja, ich möchte gern etwas von der Welt sehen	Dienstreisen, um etwas von der Welt zu sehen	K´46	
8	449		eher nur die Erfahrung wichtig, dass du viel Englisch reden kannst, dass man sich da weiterbilden kann	Dienstreisen, um Englisch zu lernen oder um sich weiterzubilden	K´46	
Merkmal 8: Fehlertoleranz (Interviewleitfaden Dimension 9)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	450	K14: Fehlertoleranz	ich abgewickelt oder fertig gemacht hatte, dass er mich auch eben lobt	Anerkennung, Lob und gutes Feedback erwünscht	K´49	K´47: wenn Fehler passieren: - normal darüber reden können / Fehler besprechen können - möchten mit Vorgesetzten zusammen eine Lösung finden - sollen Fehler akzeptieren - offen zu Vorgesetzten hingehen können - Lösungsweg anstelle von Lösung bekommen - Chef soll proaktiv zur Seite stehen - Chef soll zumindest einen Ansatz geben - Chef soll fachlich kompetente Aussagen machen - das nächste Mal besser machen wollen - Chef soll Vertrauen in Handeln haben - Verständnis und Toleranz entgegenbringen / Einfühlsamkeit erwünscht - objektive Beurteilung - Ursache ermitteln - nochmals erklären lassen - Fehlerbesprechung und -vermeidung - Hilfsbereitschaft, damit Fehler nicht noch einmal passiert - Chef soll sich Zeit dafür nehmen - Chef soll zu mir kommen - bei wenig Vertrauen zu Vorgesetzten Bekanntgabe des Fehlers herauszögern
1	458		das will ich schon, dass er meine Arbeit schätzt, welche ich mache. Er ist zwar komisch mit Lob umzugehen, aber es ist trotzdem nicht schlecht. Man fühlt sich gut, dann weiß man, dass man nicht irgendein Würstchen ist. Es motiviert mich. Für mich ist das schon gut, damit ich meine Arbeit gut weitermache.	Anerkennung, Lob und gutes Feedback erwünscht	K´49	
1	828		sie reden ganz normal mit dir darüber. Sie helfen dir bei dem, was du falsch gemacht hast, wenn du das selber nicht merkst	normal darüber reden können	K´47	
1	829		Dann wird zusammen eine Lösung gefunden und das finde ich echt gut	zusammen eine Lösung finden	K´47	
1	830		Sie sind sicher nicht überdrüber beeindruckt, wenn was passiert, aber sie akzeptieren es	Akzeptanz für Fehler	K´47	
1	834		wenn du den jetzt nicht vertraust und nicht weißt wie der tickt, würde ich zu den nicht so offen hingehen und sagen ich habe da einen Scheiß gedreht.	nicht offen hingehen können, wenn kein Vertrauen da ist	K´47	
1	834		Ich würde das nicht verheimlichen, aber länger rausziehen	Bei wenig Vertrauen Bekanntgabe des Fehlers herausziehen	K´47	

1	842		wenn ich eine Aufgabe beim Arbeiten kriege, dass die auch fehlerfrei ist oder fehlerlos, so gut wie	will Aufgaben fehlerfrei und fehlerlos erledigen		K´48: Mangel an der Fähigkeit zur Selbstkritik: - hohe Selbstkritik bei Fehler - nimmt Arbeit mit nachhause aufgrund Selbstkritik - will Aufgaben fehlerfrei und fehlerlos erledigen - man macht sich selbst mehr herunter, als es sein müsste - bei Fehler Gewissensbisse - 2-3 Tage nicht schlafen können - Fehler analysieren und besser machen - immer motiviert, alles besser zu machen
1	847		Ultra-Eigenkritiker! Schlimmer geht es gar nicht	hohe Selbstkritik	K´48	
1	847		Also wenn es nicht hinhaut, bin ich schon kritisch mit mir selber.	hohe Selbstkritik	K´48	
1	848		Wenn mir was passiert, dann ist mir das nicht Wurscht, da nehme ich die Arbeit wieder mit nachhause	Arbeit gedanklich mit nach Hause nehmen aufgrund Selbstkritik	K´48	
2	302		Man muss einen Erfolg spüren. Man muss auch mal gelobt werden, das gehört dazu. Gelobt werden für Sachen, die man selber gemacht hat und nicht für welche, die einen vom Tisch geschlagen werden	gelobt werden für Sachen, die man selber gemacht hat	K´49	
2	855		er hat mir eine Marschroute vorgegeben und ich kann das Ziel anvisieren und kann darauf wieder zusteuern. Ich habe nicht die Lösung, aber einen Lösungsweg.	Lösungsweg anstelle von Lösung bekommen	K´47	K´49: Anerkennung, Lob und gutes Feedback erwünscht
2	872		zusammen schauen, dass deine Arbeit besser aufgeteilt wird	zusammen eine Lösung finden	K´47	
2	873		proaktiv zur Seite steht	proaktiv zur Seite stehen	K´47	
2	886		soll mir zumindest einen Ansatz geben	zumindest Ansatz geben	K´47	
2	899		wünschenswert wären fachlich kompetente Aussagen	fachlich kompetente Aussagen	K´47	
2	1096		will ich es einfach ein bisschen besser machen	will besser machen	K´47	
3	298		Anerkennung: hätte das jetzt schon gerne, weil ich schon so tief in meiner Arbeit drin	Anerkennung erwünscht	K´49	
3	301		ob das genug ist, was man tut oder ob es zu wenig ist	Selbstkritik	K´48	
3	406		die mir vertrauen und sagen, dass der mit bestem Wissen und Gewissen gehandelt hat	Vertrauen in mein Handeln	K´47	
3	414		habe einfach meinen Chef angerufen und habe das dann mit ihm besprochen	Fehler besprechen	K´47	
3	419		diskutiert und haben das einfach aufgearbeitet und dann haben wir einfach Lösungen gesucht	zusammen eine Lösung finden	K´47	
3	424		Verständnis und Toleranz entgegenbringen	Verständnis und Toleranz entgegenbringen	K´47	
3	432		objektiv gesehen	objektiv beurteilen	K´47	
3	434		muss auch der Grund dahinter ersichtlich sein, damit ich das das nächste Mal besser machen kann	Ursache ermitteln	K´47	
4	264		habe ich das schon gehört, ja, wir schätzen das eh, dass wir dich haben und du tust eh so viel	Anerkennung erwünscht	K´49	
4	475		haben wir gesagt, dass wir uns immer zusammensetzen und reden darüber was wir besser machen könnten	zusammen eine Lösung finden	K´47	
4	498		jedenfalls hilft es mir nicht viel, wenn mich jemand zusammenschreit, da ist mir eine gewisse Einfühlsamkeit lieber	Einfühlsamkeit erwünscht	K´47	
4	501		würde ich mir schon wünschen, dass sie uns anders entgegenkommen	normal darüber reden können	K´47	
4	918		Wenn ich einmal Zeit habe, gehe ich schon selbst hin und sage, „Entschuldigung, könnt ihr mir das bitte nochmal erklären	nochmals erklären lassen	K´47	
5	629		mein Gewissen würde mich umbringen	hohe Selbstkritik, Gewissensbisse	K´48	
5	630		Ich würde wahrscheinlich die nächsten zwei, drei Tage nicht schlafen können	hohe Selbstkritik, nicht schlafen können	K´48	
5	640		du musst darüber reden, das ausdiskutieren und du musst echt schauen, dass das nie wieder passiert	Fehler besprechen und Fehlervermeidung	K´47	
5	647		bitte kannst du mir das nochmals zeigen oder noch zweimal, wenn es bis dort hin noch nicht funktioniert hat	Hilfsbereitschaft, damit Fehler nicht noch einmal passiert	K´47	

5	1059		gelobt werden schadet keinen	Lob fühlt sich gut an	K´49	
6	104		gutes Feedback: Ja, ist angenehm	gutes Feedback ist angenehm	K´49	
6	119		Ich gehe aber jeden Tag mit der Motivation rein, dass ich schaue das ich das ausbessere	hohe Selbstkritik	K´48	
6	129		bevor ich das nochmal falsch mache, dass wir da zusammen darüber	zukünftige Fehlervermeidung	K´47	
7	74		er lobt mich auch, wenn ich das so gut hinkriege. Irgendwie finde ich schon, dass man das braucht	Lob fühlt sich gut an	K´49	
7	83		Und wenn du dir unsicher bist, dann fragst du mich	Chef ansprechen	K´47	
7	89		Ich mache mich meistens selber mehr runter als es eigentlich sein	hohe Selbstkritik	K´48	
7	100		ich soll lieber mal vorab etwas ausprobieren und wenn ich dann einen Fehler mache, dann ist es so	zukünftige Fehlervermeidung	K´47	
7	286		Deshalb nehme ich das auch besonders positiv auf, wenn mich ein Mann lobt	positiv wenn mich ein Mann lobt	K´49	
8	299		Ich versuche, wenn ich Fehler mache, dass ich die selber analysiere und herausfiltere, was kann ich durch den Fehler lernen	hohe Selbstkritik, Fehler analysieren und besser machen	K´48	
8	306		was habe ich jetzt falsch gemacht, wie kann ich das zukünftig vermeiden, das ist mir sehr wichtig	zukünftige Fehlervermeidung	K´47	
8	311		wenn ich keine Rückmeldung kriege, würde ich ihn von meiner Seite	Chef ansprechen	K´47	
8	316		Idealvorstellung wäre, dass der Chef zu mir kommt, dann brauche ich nicht daran denken	Chef soll zu mir kommen	K´47	
8	318		dass er sich auch die Zeit nimmt und das nicht nur in zwei Sätzen	Zeit dafür nehmen	K´47	
8	643		am Montag immer Teammeeting. Da kriegst du nicht nur eine Rüge, sondern auch ein Lob	jede Woche Gesprächsrunde	K´49	
Merkmal 9: Informationsverfügbarkeit (Interviewleitfaden Dimension 10)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	436	K15: Informations-verfügbarkeit	er bezieht unsere Meinungen mit ein und er haltet auch viel von unserer Meinung. So würde ich einen perfekten Chef beschreiben	Chef bezieht Meinung ein und schätzt Meinung auch	K´51	K´50: Kommunikations- und Informationskultur: - besser zu viel Information als zu wenig - dass wichtige Informationen auch an die richtigen Leute gelangen (zur richtigen Zeit, die richtigen Informationen in der richtigen Qualität) - so dass jeder vom gleichen redet - aber nicht zugespamt werden wegen jeder Kleinigkeit - dass MA über alles informiert sind - kontinuierliche Info - immer über alles aufgeklärt sein wollen - jede Kleinigkeit wissen wollen
1	443		dass wir einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch haben, da werden dann deine Zahlen analysiert und	einmal im Jahr Mitarbeitergespräch	K´54	
1	445		dann fragt er mich, wie es mir bis jetzt gefallen hat im Unternehmen. Dann frag ich ihn, wie er meine Arbeit gefunden hat	frag ich ihn, wie er meine Arbeit gefunden hat (Feedback erwünscht)	K´54	
1	448		Eine Stunde oder eineinhalb Stunden Feedbackrunde ist das	eine Stunde oder eineinhalb Stunden Feedbackrunde	K´54	
1	663		finde es auch gut, dass wir eigene Büros haben. Weil ich schon finde, dass du da vom Lärm abgeschottet wirst und vom Stress	Büro, abgeschottet von Lärm und Stress	K´55	
1	672		Aber ich würde schon darauf schauen, dass ich einen Raum habe, wo ich mich zurückziehen kann und dort alles in Ruhe machen kann und auch nachdenken kann. Ich meine, zu zweit in einem Büro würde noch gehen.	Büro oder Raum, um sich zurückzuziehen, zu konzentrieren und nachzudenken	K´55	K´51: Möglichkeit konstruktive Kritik zu äußern: - bei Entscheidungen mitreden dürfen - nehme ich mir kein Blatt vor dem Mund - Dinge aufzeigen können ist cool und super - Chef bezieht Meinung ein und schätzt Meinung auch
1	857		Wir haben in jedem Gebiet Experten, von denen wir spezifische Telefonnummer und alles von dem haben	auf jedem Gebiet Experten vorhanden, die bei Bedarf kontaktiert werden können	K´54	
1	870		das haben sie am Anfang übermittelt. Wenn du Hilfe oder Informationen brauchst, wir können uns bei jeden melden. Das wirkt problemlösend und führt zu weniger Arbeit	wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei jeden melden können	K´52	K´52: klare Regelung von Ansprechpersonen: - wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei jeden melden können - Information nach Top-down Prinzip - muss von Führungsperson ausgehen - wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei Vorgesetzten melden können - Chef gibt Ankündigungen oder auch Vermutungen weiter
1	879		Die Telefonkommunikation läuft jedenfalls zu 90 Prozent und der E-Mailkontakt zu 10 Prozent, weil es auch nicht anders geht. Ich fühle mich nicht zu wenig informiert.	vorwiegend Telefonkommunikation und E-Mailkontakt		

1	885		wir haben ein eigenes Infoportal, wo die neuesten Sachen am Dienstag und am Donnerstag ausgeschickt werden. Das wird an alle Mitarbeiter ausgeschickt, da kann jeder reinschauen	eigenes Infoportal (wird jeden Dienstag Donnerstag aktualisiert)	K´54	K´53: mangelnde Information führt zu Unzufriedenheit: - am liebsten bei jedem Gespräch dabei und will am liebsten überall mitreden - gefällt nicht, wenn man von Runde ausgeschlossen wird - fühlst sich sonst alleine gelassen und weiß nichts - Sachen, die hinterwärts gemacht werden, wo wir nichts davon wissen - nervt, weil ich oft fragen gehen muss - nicht gut, wenn viele ihr eigenes Süppchen kochen
1	927		Infos kommen genug. Besser zu viel als zu wenig.	besser zu viel Information als zu wenig	K´50	
1	931		du musst Eigeninitiative entwickeln, dich selber meldest bei denjenigen. Ansonsten kommst du zu nichts. Aber wie gesagt, einfach telefonieren und dann hast du das was du brauchst.	Eigeninitiative entwickeln, ansonsten kommst du zu nichts	K´53	
2	906		dass die wichtigen Informationen auch an die dementsprechenden Leute weitergelangen	dass wichtige Informationen auch an die richtigen Leute gelangen	K´50	K´54: Kommunikations- und Informationskultur - 1x im Jahr MA-Gespräch - eine Stunde oder eineinhalb Stunden Feedbackrunde - eigenes Infoportal (wird jeden Dienstag und Donnerstag aktualisiert) - regelmäßige Mitarbeiterveranstaltungen - zwei Termine MA-Veranstaltungen im Jahr zu wenig - vorbildlichen Vorgesetzten, der vieles interne weiter kommuniziert - gleich viel wissen wie der Vorgesetzte - wollen mitreden und gegenwirken, bei Nichtgefallen (z.B. Bewerber) - am liebsten bei jedem Gespräch dabei und am liebsten überall mitreden - Ausschicken von wichtigen Headliner - jede Kleinigkeit soll preisgegeben werden - Zusammensitzen im Team und besprechen - ausschreiben wer krank ist - Info auf schwarzem Brett - jede Woche Gesprächsrunde - Evakuierungsplan - E-Mails für Kleinigkeiten - auf jedem Gebiet Experten vorhanden, die bei Bedarf kontaktiert werden können
2	908		wir haben regelmäßig diese Mitarbeiterveranstaltungen	regelmäßige Mitarbeiterveranstaltungen	K´54	
2	909		Wobei diese zwei Termine im Jahr zu wenig sind, finde ich	zwei Termine im Jahr zu wenig	K´50	
2	915		wir einen vorbildlichen Vorgesetzten haben, der vieles interne weiter kommuniziert	vorbildlichen Vorgesetzten, der vieles interne weiter kommuniziert	K´50	
2	918		von oben nach dem Pyramidensystem ganz nach unten kommen	Information nach Top-down Prinzip	K´52	
2	923		muss von der Führungsperson ausgehen	muss von Führungsperson ausgehen	K´52	
2	925		Chef spart nicht damit, wenn es nur Ankündigungen oder Vermutungen sind	Chef gibt Ankündigungen oder auch Vermutungen weiter	K´52	
2	925		wir wissen gleich viel wie er	wir wissen gleich viel wie er	K´50	
2	936		kann ich noch proaktiv irgendwie gegenwirken oder einwirken	wollen mitreden und gegenwirken, bei Nichtgefallen	K´50	
2	950		ich habe die Firma ja gern und will mich darin wohlfühlen können und ich will das Beste für die Firma. Deswegen würde ich zum Chef sagen	bei Entscheidungen mitreden dürfen und Kritik äußern dürfen	K´51	
2	957		Wenn ich direkt was brauche, würde ich schon hingehen. Da nehme ich mir kein Blatt vor dem Mund.	nehme ich mir kein Blatt vor dem Mund	K´51	
3	356		am liebsten würde ich bei jedem Gespräch dabei sein und am liebsten würde ich überall mitreden	am liebsten bei jedem Gespräch dabei und am liebsten überall mitreden können	K´53	
3	360		Da hängt es mich sofort aus, wenn ich von einer Runde ausgeschlossen werde, die mich betrifft	gefällt nicht, wenn man von Runde ausgeschlossen wird	K´53	K´55: Gen Z wünscht sich ein Büro - ohne Lärm - Büro oder Raum, um sich zurückzuziehen, konzentrieren und nachdenken zu können - mit direkten Ansprechpartner - wo Informationsaustausch stattfindet - wo sie einen eigenen, fixen Platz haben - mit genügend Platz
3	996		weil da dann Leute drinnen sitzen würden, die ich brauchen würde	Büro mit direkten Ansprechpartner	K´55	
3	999		noch ruhig im Büro, man merkt nicht, dass so viele Leute darin sind	Büro ohne Lärm	K´55	
3	999		bringt es wenig, weil ich keine Leute im Büro habe, die meine direkten Ansprechpartner sind	Büro mit Ansprechpartner	K´55	
3	1005		In so kleinen Büros kann ich es mir schon eher vorstellen	kleine Büros eher vorstellbar als Großraumbüros	K´39	K´56: Einzelbüros sind nicht notwendig
3	1005		aber in einem Büro, wo ich nur alleine sitze, da kann ich die Türe zu machen und kann Gespräche führen, die keiner hören darf, aber da könnte ich mich auch in so einen Meetingraum reinsetzen	Einzelbüro nicht notwendig	K´56	K´57: Großraumbüros okay, solange kein Lärm - Büros mit durchschnittlich sieben Leuten okay
3	1007		da kann man mit jedem reden, ein bisschen Schmäh führen und das hat schon viel Wert	da kann man mit jedem reden, ein bisschen Schmäh führen	K´55	
3	1012		Wenn ich mit meinem Kollegen zusammensitze, hilft es mir natürlich schon was	Büro mit direkten Ansprechpartner	K´55	
3	1183		ausgeschickt, was die wichtigsten Headliner waren	Ausschicken von wichtigen Headliner	K´54	
3	1191		so dass jeder vom gleichen redet	so dass jeder vom gleichen redet	K´50	
3	1200		das Gute bei uns, dass du ja nachfragen kannst	wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei jeden melden können	K´52	
3	1205		Ich hole mir die Informationen, wenn ich das Gefühl habe	wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei jeden melden können	K´52	
3	1206		wen er ausschreibt, wer krank ist	ausschreiben wer krank ist	K´54	
3	1211		jede Kleinigkeit wird preisgegeben und das ist ziemlich cool	jede Kleinigkeit preisgegeben	K´54	

3	1225		du fühlst dich ein bisschen alleine gelassen und du weißt nichts und alle anderen reden darüber	fühlst dich alleine gelassen und du weißt nichts	K´53	
4	56		im Backoffice, da würde ich es nicht aushalten, wenn ich so gut wie nie mit Leuten zu tun hätte.	Einzelbüro nicht notwendig, Informationsaustausch erwünscht	K´56	
4	480		so ein richtiges Zusammensitzen mit allen vom Team haben wir schon lange nicht mehr gemacht.	Zusammensitzen im Team und besprechen	K´54	
4	902		bei manchen Sachen würde ich schon mehr aufgeklärt werden	mehr aufgeklärt sein wollen	K´50	
4	902		würde ich mir schon wünschen, dass sie mir mehr sagen. Ich bekomme oft zu wenig Informationen	mehr aufgeklärt sein wollen	K´50	
4	903		ich weiß oft nicht, wenn ich etwas bekomme, was ich damit anfangen soll	fühlst dich alleine gelassen und du weißt nichts	K´53	
4	909		es gibt da auch viel, was hinterwärts gemacht wird, wo wir nichts davon erfahren	Sachen, die hinterwärts gemacht werden, wo wir nichts davon wissen	K´53	
4	922		es nervt manchmal, weil ich oft fragen gehen muss	nervt, weil ich oft fragen gehen muss	K´53	
5	74		hat mich dann eigentlich schon überzeugt, weil ich nirgendwo hinwollte, wo es megalaut ist und so viele Leute sind und ständig tratschen	Büro ohne Lärm (Gespräche von Leuten oder andere Ablenkungen)	K´55	
5	81		ich kenne sonst Großraumbüros nur aus dem Fernsehen und da ist ja immer alles Mögliche. Dann bin ich aber diese eineinhalb Stunden gesessen und dann habe ich mir gedacht, schaut gut aus	Büro ohne Lärm	K´55	
5	1020		finde es super, wenn irgendeine Veranstaltung ist	Infoveranstaltung für die Mitarbeiter	K´54	
5	1020		eine E-Mail herumgeht und auch eine zweite	kontinuierliche Info	K´50	
5	1026		dass alles was irgendwie für die Firma relevant ist, jeder eigentlich mitkriegt	dass Mitarbeiter über alles informiert sind	K´50	
5	1028		schwarze Brett	schwarze Brett	K´54	
5	1030		Evakuierungsplan	Evakuierungsplan	K´54	
5	1034		finde es einfach super, dass er schaut, dass die Mitarbeiter immer über alles informiert sind	dass Mitarbeiter über alles informiert sind	K´50	
5	1037		Du weißt einfach genau das, was du wissen musst, was du wissen sollst und wissen darfst	dass wichtige Informationen auch an die richtigen Leute gelangen	K´50	
6	620		jede Woche unsere Gespräche und das reicht auch völlig, wenn wir hier Informationen über den allgemeinen Stand bekommen	jede Woche Gesprächsrunde	K´54	
6	628		jeder will die Begründung haben, ich will sie ja auch haben	dass Mitarbeiter über alles informiert sind	K´50	
6	677		kann ich aufzeigen, das ist cool und das ist super	kann ich aufzeigen, das ist cool und das ist super	K´51	
7	507		So wie in den Filmen, wo jeder nur so einen kleinen Platz hat	Büro sollte genügend Platz hergeben	K´55	
7	507		So sieben Leute, die gut zusammenarbeiten, das passt	sieben Leute im Büro	K´57	
7	513		Da kommt man teilweise mehr zum reden und das ist das Interessante dabei	Informationsaustausch im Büro	K´55	
7	559		kommt teilweise vor, dass viele ihr eigenes Süppchen kochen	viele ihr eigenes Süppchen kochen	K´53	
7	577		wenn ich etwas Spezielles wissen will dann gehe ich zu ihm	wenn man Hilfe oder Informationen braucht, bei Vorgesetzten melden können	K´52	
8	643		am Montag immer Teammeeting. Da kriegst du nicht nur eine Rüge, sondern auch ein Lob	jede Woche Gesprächsrunde	K´54	
8	651		Für Kleinigkeiten werden E-Mails ausgeschickt	E-Mails für Kleinigkeiten	K´54	
8	652		Infoveranstaltung für die Mitarbeiter	Infoveranstaltung für die Mitarbeiter	K´54	
8	654		auch nicht zugespamt wegen jeder Kleinigkeit	nicht zugespamt wegen jeder Kleinigkeit	K´50	
8	658		Wenn sie auftreten, dann kurz davor	zur richtigen Zeit, die richtigen Informationen in der richtigen Qualität	K´50	
8	768		Das würde mir nicht gefallen, wenn ich keinen eigenen Platz haben würde	fixen bzw. eigenen Büroplatz im Unternehmen	K´55	
8	769		wird immer positiv aufgefasst, wenn das frei entscheidbar und frei wählbar ist	fixen bzw. eigenen Büroplatz im Unternehmen	K´55	

Merkmal 10: Nachhaltiges Innovieren (Interviewleitfaden Dimension 11)						
IP	**Z.-Nr (ab Z.)**		**Paraphrase**	**Generalisierung**		**Reduktion**
1	964	K16: Nachhaltiges Innovieren	Mit uns ist das jetzt schwer zu vergleichen, aber eigentlich muss ich nicht in so einem Unternehmen arbeiten	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	K´58: Nachhaltige Unternehmen: - muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten - bin den Menschen, die das machen dankbar - das wichtigste in meinem Leben bin „ich“ - Unternehmen als Vorreiter, die das wirtschaftlich und ökonomisch schaffen, aber muss nicht dort arbeiten - erst ein Umstieg, wenn Kinder ins Spiel kommen - keine Gedanken darüber gemacht - aber auch nicht in einem Unternehmen arbeiten wollen, das negativ in den Schlagzeilen ist - Unternehmen innovativer, wenn es um Müll geht
1	970		ich bin den Menschen, die das machen mehr als dankbar	bin den Menschen, die das machen dankbar	K´58	
1	977		dass das wichtigste in meinem Leben „ich“ bin	as wichtigste in meinem Leben bin „ich“	K´58	
3	1238		Wenn ein Unternehmen für das viel forscht und austestet, dann wäre es sicher nicht schlecht. Aber das ist für mich nicht ausschlaggebend	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	
4	937		würde ich in der Freizeit etwas mehr dafür tun, aber dort arbeiten muss ich nicht unbedingt	in der Freizeit mehr tun wollen	K´59	
4	937		würde ich in der Freizeit etwas mehr dafür tun, aber dort arbeiten muss ich nicht unbedingt	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	
5	910		Das muss echt nicht sein, dass man für einen Tag wohin fliegt, wenn man das über Skype oder so auch machen könnte	muss nicht sein, dass man für einen Tag wohin fliegt	K´60	K´59: in der Freizeit mehr tun wollen: - Hanffarm, wo ich dann alle möglichen Produkte machen kann
5	922		Ich hätte sogar eine eigene Hanffarm, wo ich nur Hanf anbaue und aus die ich dann alle möglichen Produkte mache	Hanffarm, wo ich dann alle möglichen Produkte machen kann	K´59	
5	935		wenn ich bei uns etwas finden würde, das aus Hanf Flaschen, Gewand, Papier machen würde, würde ich es mir auf jeden Fall anschauen und wahrscheinlich oder ziemlich sicher dort anfangen	ziemlich sicher dort anfangen		K´60: Kleine Dinge für die Umwelt tun: - finde es gut, wenn Unternehmen Umweltverbesserungsvorschläge durchsetzen - muss nicht sein, dass man für einen Tag wohin fliegt
5	937		Weil es dann einfach innovativer ist, weil es um Müll geht	innovativer ist, weil es um Müll geht	K´58	
5	956		Du musst ja doch irgendwie auf die Zukunft schauen	musst auf die Zukunft schauen	K´58	
6	646		für mich ist bei der Wahl eines Unternehmens immer der wirtschaftliche Aspekt wichtiger	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	
6	648		finde Unternehmen, die das wirtschaftlich und ökonomisch schaffen, als Vorreiter	Unternehmen als Vorreiter, die das wirtschaftlich und ökonomisch schaffen	K´58	
6	652		ich glaube, da kommt erst ein Umstieg, wenn Kinder ins Spiel kommen	erst ein Umstieg, wenn Kinder ins Spiel kommen	K´58	
7	617		Jedenfalls weiß ich nicht, dass das im Vordergrund steht, wenn ich ein Unternehmen aussuche.	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	
7	622		Ich will aber auch nicht in einem Unternehmen arbeiten, das andauernd negativ in den Schlagzeilen ist	aber auch nicht in einem Unternehmen arbeiten, das negativ in den Schlagzeilen ist	K´58	
7	624		Ich bin jetzt leider auch nicht der, der das alles unterstützt	muss nicht in so einem Unternehmen arbeiten	K´58	
8	674		ich habe mich nicht speziell mit so etwas befasst bei meiner Bewerbung	keine Gedanken darüber gemacht	K´58	
8	675		Ich finde es voll gut, wenn Unternehmen so Umweltverbesserungsvorschläge durchsetzen	finde es gut, wenn Unternehmen Umweltverbesserungsvorschläge durchsetzen	K´58	

Anhang 3: Transkriptionen Interviewpartner 1 bis Interviewpartner 8

Interview 1 durchgeführt am 19.08.2019

I… Interviewer

IP1…Interviewpartner 1

I: In welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP1: Ich arbeite in einer Bankfiliale. Ja, wie bin ich darauf gekommen, grundsätzlich durch die schulische Weiterbildung oder Ausbildung bin ich darauf gekommen. Angefangen mit HAK Matura machen und durch die Bewerbung, ganz normal mit Aufnahmetest, dann bin ich in der Bank aufgenommen worden. Meine berufliche Tätigkeit ist seit April in der Privatkundenbetreuung. Ich habe einen Kundenstamm von einem älteren Kollegen übernehmen dürfen, der innerhalb der Filialen gewechselt ist.

I: Was hast du dann am Anfang in der Filiale gemacht?

IP1: Grundsätzlich war ich nur am Schalter bei der Kundenbetreuung und hab meistens nur mit dem Zahlungsverkehr zu tun gehabt. Meist Überweisungen und so. Aber dadurch, dass der eben gewechselt hat, habe ich seine Kunden übernehmen dürfen und habe dadurch Weiterschulungen und so machen müssen, damit ich das auch machen habe dürfen, weil doch gewisse Vorgaben bei uns sind beziehungsweise was so gesetzlich vorgegeben ist.

I: Welche sind das genau?

IP1: Geldwäschegesetz, Finanzmarktgesetz und das musst du halt machen. Du hast bestimmte Parameter, die du haben musst mit Prüfungen und Kursen eben. Wenn du die abschließt, darfst du innerhalb vom Unternehmen andere Tätigkeiten machen. Also du kannst bei uns selber entscheiden, ob du eben beim Schalter bleibst oder Kundenbetreuer oder Geschäftsleiter wirst, das bleibt dir selber überlassen.

I: Wenn du bei der Filiale einsteigst, hat man hier grundsätzlich gleich die Chance, dass du nach ein paar Jahren Geschäftsleiter werden kannst? Also, wenn man das Zeug dazu hätte?

IP1: Ja, die Chance wäre da. Du musst zwar grundsätzlich dann wieder auf Schulungen gehen und du brauchst ein paar Voraussetzungen, wie gesagt, paar andere Kurse und so, dass du dich mal bewerben darfst. Wenn es in unserem Bankensektor ist, spezifisch jetzt da wo ich arbeite, also wenn es da gerade keine offene Stelle gibt, gelten die Kurse aber generell überall. Also wenn du die Kurse hast, kannst du dich sogar bei anderen Konkurrenten bewerben, das sehen sie zwar nicht so gern, aber wenn du halt viel Geld verdienen willst, warum nicht.

I: Gibt es hier keine Klausel im Arbeitsvertrag?

IP1: Nein, das gilt europaweit. Du kannst dann Kurse in Wien machen, im Privatkundencollege. Dort kriegst du dann ein Diplom, also da bist du dann ein diplomierter Finanzberater.

I: Würde dich das interessieren?

IP1: Grundsätzlich schon. Aber ich weiß jetzt schon, dass ich in 2 bis 3 Jahren wieder umbrechen werde.

I: Wie meinst du das?

IP1: Weil ich wieder zum Studieren anfangen möchte. Aber es wäre eine interessante Weiterbildungsmöglichkeit, von dem her. Die Lohnerhöhung ist schon viel, aber für das Risiko, das man dann zu tragen hat, ist dann doch die Entlohnung von dem her nicht akzeptabel oder im Vergleich zum Risiko, das man hat, nicht so hoch. Weil du ja für die ganzen Sachen dann haftest, weil du ja überall unterschreibst und deshalb haftest.

I: Also würde es dich schon interessieren die Karriereleiter hochzusteigen?

IP1: Ja, eigentlich schon. Ich bin ja auch diese Woche schon in Graz für 4 Wochen Weiterbildung. Dann bin ich da mal mit dem Privatkonkurs, also einer Weiterbildung, fertig. Und im November habe ich schon die nächste Weiterbildung. Dann bin ich mal mit dem Kundenberater fertig und der nächste Schritt wäre der Firmenkundenbetreuer. Von dem her habe ich schon in den letzten zweieinhalb Jahren 70 Prozent der Schulungen gemacht. 60, 70 Prozent was. Also wie gesagt, du kannst selber entscheiden wo du bleibst oder was du machen willst.

I: Also Chancen hättest du genug.

IP1: Ja, Chancen gibt es genug. Wie gesagt, sie bieten es dir an. Sie sagen es dir, wenn du einsteigst und die ersten paar Monate gearbeitet hast, wo du eben verbleiben kannst oder sie geben dir die Chance wohin du dich weiterbilden kannst. Du musst es aber nicht machen. Wie gesagt, es bleibt dir überlassen.

I: Wolltest du eigentlich aufgrund deiner Ausbildung unbedingt zur Bank YX oder hätte es auch ein anderes Institut sein dürfen?

IP1: Welches Institut oder Arbeitgeber war mir eigentlich Wurscht, weil vorher war ich selber bei der Bank XY das war eh okay. Aber durch meinen Freundeskreis, also ich habe schon einen gekannt, der da gearbeitet hat, und der hat eben gesagt, dass sie wieder Leute suchen und eigentlich bin ich dann durch ihm dort reingekommen. Wie gesagt, auch durch eine Fremdbank, er arbeitet auch bei der gleichen Bank wie ich jetzt, aber wo anders und dann habe ich halt bei denen ein Bewerbungsgespräch gehabt und wenn einer sich halt wirklich für den Job interessiert, schicken sie dich dann nach Graz. Du kannst den Kurs machen und wenn das Kursergebnis dann halt passt, dann melden sich die verschiedenen Banken im Umkreis von dir.

I: Also, wenn dein Ergebnis passt, meldet sich eine Bank und sagt ich will dich haben?

IP1: Ja genau. Also du kannst denen dann schon sagen, wo es hingeleitet werden soll. Ich habe mich einfach offen beworben, also ich habe einfach den Kurs gemacht und habe geschaut wer sich bei mir meldet. Da habe ich aber noch in Graz gewohnt und da war dann Sankt Peter, Andritz und Feldbach eben und dann habe ich geschaut wie es von der Verbindung her und vom Autofahren her am besten ist.

I: Also soll deine Arbeitsstelle dann schon in der Nähe von dir sein?

IP1: Ja sicher, dass man nicht Unmengen fahren muss. Aber das war echt lässig. Wie gesagt, einen vorgegebenen Einstiegstest hast schon, ganz durchrattern kann man nicht. Aber es ist dann schon mehr ein Intelligenztest oder so ein…

I: … vielleicht so eine Art Assessmentcenter, wo sie schauen wie du auf gewisse Stresssituation reagierst?

IP1: Ja, genau sowas! Produktbewerbungen haben wir gehabt und wie du sagst, wir sind gewissen Stresssituationen ausgesetzt worden und Verkaufsschulungen haben wir, ich glaube, keine gehabt. Ja, nur Produktbewerbung, das war es, das war nix Schlimmes.

I: Verkaufsschulungen muss der Person ja auch liegen, oder?

IP1: Jaja, aber da gibt es auch was anderes. Du kannst dann splitten zwischen, wie soll man sagen, Arbeiter, die mit Kunden arbeiten und Arbeiter, die im Hintergrund sind, also du kannst es dir dann schon aussuchen, wo du die Karriereleiter raufsteigen willst. Also, du musst das nicht machen, aber du kannst es. Es bleibt dir halt selber überlassen.

I: Du bist ja meines Wissens zuerst nach Feldbach gegangen. Da wäre meine Frage, ob du dich genau über das Institut in Feldbach, also vor deiner Bewerbung oder Anstellung, informiert hast. Also hast du recherchiert, damit du mehr über das Institut weißt?

IP1: Ich bin eigentlich zum Bewerbungsgespräch erst nach dem Kurs gekommen, also erst als ich gesagt habe wo ich hin will. Dann laden sie dich eh zum Gespräch ein und da habe ich dann schon paar Sachen recherchiert. Also wie lang es das schon gibt, Mitarbeiterzahl. Bilanzsummen und so einen Blödsinn habe ich mir natürlich nicht angeschaut, aber weißt eh, damit du einen Überblick bekommst, wie es darin abläuft. Die Ausstattung, ich meine, das habe ich jetzt nicht genau durchgeschaut, wieviel Bankomaten sie haben oder, keine Ahnung, was es alles gibt, die Büros oder Mitarbeiter, die habe ich angeschaut. Wer die Chefs sind war auch interessant zu wissen.

I: Hast du dich auch über die Verdiensthöhe schlau gemacht?

IP1: Ja sicher, das habe ich sogar beim Bewerbungsgespräch selber gefragt. Also, sie reden mit dir eigentlich, also du hast es da ja schon geschafft, das ist dann eher ein personelles Bewerbungsgespräch, wo es eigentlich nur mehr um dich geht. Wo du Fragen stellen kannst, also gehaltstechnische Fragen, habe ich dann schon selber gefragt.

I: Mhm.

IP1: Weil ich die Angebote von den anderen Banken ja auch bekommen habe und ein Vergleich war nicht schlecht. Sie haben gesagt, sie freuen sich, wenn wer danach fragt.

I: Und andere Sachen hast du dann im Internet recherchiert?

IP1: Jaja, einfach in Google eingegeben. Bei der Bank XY kannst du bei jeder Bankstelle, die es gibt, gibt es eine eigene Seite dazu. Also, wenn du Feldbach eingibst, kommt natürlich die Seite von Feldbach.

I: Wenn du jetzt nicht bei der Bank XY arbeiten würdest, gibt es Arbeitgeber oder Unternehmen, die dich besonders reizen würden?

IP1: Wie soll ich sagen, bevor ich mich bei der Bank beworben habe, habe ich mich bei der Versicherung beworben. Da bin ich auch zum Einstiegstest gekommen, da war ich dann aber auf der Warteliste. Da hätte ich dann aber die Entscheidung gehabt, mich entweder für die Bank oder die Versicherung zu entscheiden. Aber grundsätzlich wollte ich aber schon immer was machen, wo du was mit Leuten zu tun hast. Von dem her, Qualitätsmanagement hatte mich auch mal interessiert, aber da ist das Studium, glaube ich mal, etwas zäh. Aber von dem her, wäre das interessant gewesen. Logistik wäre auch sicher interessant, das kommt aber wahrscheinlich von meiner schulischen Ausbildung her, mit Betriebswirtschaft und so. Da hast ja schon alle Punkte gehabt, ich meine das Fachliche, aber die Praxis eben nicht. Also du kennst ja die genauen Sachen eben auch nicht. Aber so gesehen, immer sowas wo man mit Leuten zu tun hat.

I: Gibt es da keine Vorstellungen, in Unternehmen zu arbeiten, die jetzt nicht unbedingt in Österreich oder in Europa sind?

IP1: Grundsätzlich glaube ich, sind das schon Unternehmen, die eher da sind. Was mal in Frage gekommen wäre, wäre Meeresbiologie gewesen. Da wäre ich dann schon unterwegs gewesen. Das wäre mir wahrscheinlich egal gewesen, ob ich hier oder woanders gearbeitet hätte.

I: Möchtest du dann doch mehr in der Nähe deiner Familie bleiben?

IP1: Ja, eigentlich schon. Das war auch die Entscheidung warum ich nach Feldbach gegangen bin. Ich wollte schon wegen meiner Freundin und meiner Mama in der Nähe bleiben. Das sind von mir aus dann ja doch nur paar Meter und es ist einfach kamotter. Vom liegen her und vom fahren her.

I: Und wenn du keine Freundin hättest?

IP1: Ja, dann wäre ich wahrscheinlich schon wo anders hingegangen. Wahrscheinlich wäre ich schon in Graz geblieben.

I: Wäre weiter weg auch eine Option für dich?

IP1: Wien oder so, glaube ich nicht. Nein. Das wäre mir zu weit weg.

I: Ansonsten andere interessante Länder?

IP1: Schweiz vielleicht, ja Schweiz, allein vom Bankensektor her. Aber alles darüber wäre schon eng gewesen. Also eher da wo die Familie ist.

I: Dir gefällt die Arbeit in der Bank echt gut, oder?

IP1: Momentan schon, ja. Die Zeit vergeht, weil man ja immer was zu tun hat. Ich habe momentan auch schon einen ziemlich großen Kundenstamm mit 900 bis 1000 Leute. Also die Arbeit geht momentan nicht aus. Es ist halt, wenn man es von draußen sieht, schaut das Ganze immer ein wenig fad aus, aber wenn man dann wirklich darin arbeitet, dann sieht man erst was das alles für ein Ausmaß hat und wieviel du davon wissen musst, also was es da für Vorgaben gibt. Aber bereuen tu ich es auf gar keinen Fall, dass ich da angefangen habe. Die ersten paar Monate waren halt schlimm, weil man halt neu ist. Da gibt es ja eigene Programme, wirst ja du auch bei deiner Arbeit haben, wo sich kein anderer damit auskennt.

I: Klar, überall muss man eingeschult werden.

IP1: Ja genau, da fängt man halt bei null an. Aber wenn es einmal läuft, dann geht es. Wir haben dann eh gleich die Schulungen zugeteilt bekommen und dann geht es schon.

I: Also fühlst du dich jetzt wohl?

IP1: Ja, dann wird man quasi Experte und momentan bin ich auch mein eigener Chef. Also ich habe mein Büro und ich kann meine Arbeit selber einteilen, wie ich das möchte und das ist schon kamott. Also wenn man so am Schalter steht, ist man dann eigentlich echt da zugewiesen. Du musst halt für die Kunden da sein und im eigenen Büro bist zwar auch für die Kunden da, aber du teilst dir deine Termine selber ein. Und das ist viel kamotter.

I: Die Flexibilität ist dir dann im Job schon sehr wichtig?

IP1: Genau, dass ich selbst schon sehr viel veranstalten und planen kann. Das steht bei mir momentan schon sehr im Vordergrund.

I: Welche Erwartungen hattest du an dein Unternehmen vor deiner Anstellung und inwiefern hast du das Gefühl, dass diese Erwartungen in deinem Unternehmen auch erfüllt werden?

IP1: Meine grundsätzliche Intention war, dass ich mal mit Geld arbeiten kann, weil es doch immer, ein Wunsch nicht, aber weil es interessant war. Und Weiterbildung war auch so eine Erwartung. Und so gesehen, auch irgendwie ein fixer Job. Also eine Kündigung ist klar, dass man mal eine kriegen kann, aber eine Ausbildung will ich schon haben, mit der ich auch woanders was anfangen kann.

I: Du wolltest schon einen Job haben, bei dem du länger bleiben kannst als nur für zum Beispiel zwei Jahre?

IP1: Jaja, das schon. Wie gesagt, nicht immer herumhüpfen, einmal da ein paar Jahre bleiben, gutes Geld verdienen und ein bisschen absichern. Ein bisschen ansparen, damit du auch was hast für die Zukunft.

I: Also deine Erwartungen haben sich nun auch erfüllt?

IP1: Auf jeden Fall, zum Glück.

I: Ist irgendetwas dabei gewesen, was im Unternehmen jetzt gar nicht aufgetreten ist oder du damit unzufrieden warst?

IP1: Ja, die Einschulung. Die hat ziemlich lange gedauert und du bist falsch eingesetzt worden. In zwei, drei Monaten sind wir in die Abteilung gewechselt worden und das hat mit der Einschulung echt lange gedauert. Dann hat es auch ziemlich lange gedauert, bis sich jemand gescheit um dich gekümmert hat, wenn du nichts selber getan hast. Das hätten sie vielleicht besser machen können, aber das habe ich ihnen auch schon gesagt. Aber weißt eh, bei 80 oder 90 Mitarbeiter ist es dann doch schwer, denn jeder hat etwas zu tun, um jemanden Neues einzuschulen. Weißt eh, wenn der bei null anfängt oder der wenigstens ein bisschen Vorwissen hat, dann geht es wahrscheinlich auch ein bisschen leichter.

I: So schlecht war es wahrscheinlich dann nicht, wenn man dadurch unterschiedliche Perspektiven kennenlernen durfte?

IP1: Eh, dann bist du mal in der Buchhaltung oder in der Kreditbesicherung oder wo anders. Da lernt man wirklich alles kennen. Da bekommt man dann doch einen guten Einblick. Ich habe es eh gut gefunden, aber nur wie sie es gemacht haben, war ein bisschen komisch. Weißt eh, das hat sich dann doch ein bisschen zu lang hingezogen und, wie gesagt, du hast halt selber ziemlich viel machen müssen. Aber die Erwartungen sind wirklich übertroffen worden.

I: Hast du auch Erwartungen ans Unternehmen gehabt, die jetzt mit der Realität nicht übereinstimmen? Falls du in der Situation warst, wie hast du da gehandelt?

IP1: Jaja, das habe ich auch gehabt. Das war ziemlich zu Beginn oder ich glaube im ersten halben Jahr. Da habe ich schon gesagt, dass ich zum Schalter runter will, als ich den Kurs dann fertig gehabt habe. Aber eigentlich war das ein Konflikt mit einem anderen Mitarbeiter. Da habe ich ihm dann aber schon gesagt, dass ich genau das Arbeitsumfeld will, mit wie viel Kollegen und wo ich arbeiten will. Dann haben sie mich auch zugeteilt, weil sie gewusst haben, die ist nicht meine Freundin. Aber das habe ich schon in den ersten paar Monaten gewusst. Dann ist es eben zu einem Eklat gekommen, dann habe ich aber schon mit einem Bankstellenwechsel „angedroht“ oder beziehungsweise habe ich gesagt, wenn es nicht besser wird oder sie weiter tut, wie sie jetzt tut, mache ich einfach einen Bankstellenwechsel. Also einen Unternehmenswechsel, in dem ich einfach zum Konkurrenten gegangen wäre. Die Bank XY wäre es schon geblieben, denn die gehören ja nicht alle zusammen. Also jede Bank ist eigen und von den Schulungen

her wäre es dann eh wieder das Gleiche gewesen. Wie gesagt, da entscheidet jede Bank XY selber, wann sie ihre Mitarbeiter schickt, wenn die mich jetzt nicht geschickt hätten, dann wäre ich echt zu wen anderes gegangen, wo ich die Weiterbildungsmöglichkeit gekriegt hätte. Also, aber wenn sie da ein bisschen Gegendruck merken, arbeiten sie eh mit dir. Und du kannst auch sagen, sie arbeiten immer dran, dass sie eine Lösung finden.

I: Also dein Unternehmen schaut schon, wenn du unzufrieden bist, dass es dir dann auch gut geht?

IP1: Ja, auf jeden Fall. Da werden keine Kosten gescheut. Also, sie bemühen sich echt. Da gibt es gar nichts. Das kann ich dir sagen.

I: Vertrauen ist auch immer so ein Thema, was ist dir in Bezug auf die Zusammenarbeit mit Kollegen, Vorgesetzten und Kunden besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei für dich „Vertrauen“?

IP1: Das ist bei uns eh ein großer Punkt. In unserem Beruf ist das, glaube ich, zu 99 Prozent ein Hauptkriterium. Weil du ja doch mit Zahlen und finanziellen Lagen, Situationen von Kunden zu tun hast. Du musst halt auch dann deinen Kollegen vertrauen können, was du zu ihm sagst und dass der auch nichts weitersagt, weil da gibt es ja bei uns schon Strafen, die ausgesetzt werden. Also wenn ein Kunde bemerkt, dass du öffentlich über den redest, das ist ja das Bankwesengesetz, da sind dann schon mal fünfzehn bis zwanzigtausend Euro Strafe, die du dann blechen musst. Also Vertrauen würde ich mal ziemlich hoch setzen. Eine gute Teamarbeit, also dass man mit den Kollegen gut zusammenarbeiten kann. Aber da gibt es bei uns eh nichts. Also mir ist es lieber so, dass ich mich mit dem Kollegen gut verstehe, denen ich alles sagen kann. Alles jetzt nicht, aber neunzig, achtzig Prozent. Dass sie mal nichts weitersagen. Und im privaten Umfeld, wir gehen oft nach der Arbeit wohin was trinken, also nicht nur in der Arbeit Arbeitskollegen, sondern wir sind auch außerhalb befreundet. Also eine kamotte Runde und ja, wir grüßen uns auch so privat und nicht nur in der Arbeit. Also ja, Vertrauen ist sehr wichtig und der zweitgrößte Punkt ist schon die Zusammenarbeit und Hilfsbereitschaft. Die drei Punkte sind schon für mich die wichtigsten, finde ich mal. Ja, obwohl wir nur eine kleine Bank sind mit vier Mitarbeitern, wie gesagt, eine ist am Schalter, einer ist der Chef und die andere ist Firmenkundenbetreuerin, also drei Betreuer sind wir, aber wir haben ja eine Einschulung gehabt, also zwei Monate. Von dem Kollegen, von dem ich die Kunden übernommen habe, und die ersten zwei, drei Wochen bin ich halt von den sieben Stunden Arbeit sicher zwei oder drei Stunden beim Chef oder bei der Kollegin gesessen, damit ich mitschauen habe können. Und auch die zweieinhalb Monate, da habe ich bei jedem Kundengespräch dabei sein dürfen, eingeschult hat er mich, wenn ich was nicht verstanden habe. Sonst hat er es mir erklärt und Vorstellung auch gleich, also Kundenübergabe und das. Das haben wir gleich alles zusammen in einem gemacht. Also das hat echt gut hingehauen. Da habe ich mir echt viel erspart oder eben viel dazu gelernt. Weißt eh, von den Fragen her.

I: Ja. Also, ist bei deinem Chef schon, weil du ja gesagt hast, du hattest viel mit deinem Chef zu tun, eine gewisse Vertrauensbasis da?

IP1: Jaja, auf jeden Fall.

I: Also dein Chef ist jetzt nicht jemand, der ständig unterweist, sondern schon als Coach oder Mentor fungiert?

IP1: Genau. Und jetzt ist es auch schon so, wenn wir Kreditentscheidungen haben, dass ich ihn fragen kann und dass wir das eben zu zweit abwickeln oder zu zweit besprechen oder er mich fragt. Also, jetzt, nicht gleichgestellt mit ihm, aber er vertraut jetzt auch schon auf unsere zweite Meinung. Also, er fragt schon die XY, das ist die andere Kollegin oder mich eben, was wir davon halten oder wie das Ganze so ausschaut, also, dass er schon eine zweite Meinung einholt. Ich meine, es ist wahrscheinlich in einer kleinen Bankstelle schon leichter, weil wir nur vier sind, aber er zeigt halt schon…

I: Meinst du, er zeigt euch schon, dass eure Meinung auch einen hohen Wert hat?

IP1: Genau! Also, das auf jeden Fall.

I: Über Weiterbildung haben wir eh schon ein bisschen gequatscht. Aber ich hätte noch mal gerne ein Statement von dir, was du grundsätzlich von innerbetrieblicher Weiterbildung hältst?

IP1: Ja, ich finde von meiner Meinung aus, ich würde immer einen Job suchen, wo ich mich weiterbilden kann. Wenn es die Möglichkeit gibt, also wenn ich irgendwo reinkomme und 20 oder 30 Jahre da drin versauere und nichts zum Weitertun habe oder zum Lernen oder irgendwas. Ich glaube, da würde es mir schon langweilig werden. Ich meine, es gibt sicher, allein durch die Innovation und Technologie und das Ganze, du hast ja sowieso immer ständig Weiterbildungen. Aber, ich weiß gar nicht, ich kenne jetzt gar keinen Beruf, wo du wirklich nur rein gehst und zwanzig, dreißig Jahre herumsitzt.

I: Gibt es wahrscheinlich schon welche. Wenn du jetzt sagst Weiterbildung ist dir wichtig, willst du dein Expertenwissen vertiefen oder würdest du auch gerne an deiner Persönlichkeit arbeiten. Weiterbildungen, welche vielleicht auch privat wichtig wären und nicht nur für die Firma?

IP1: Grundsätzlich, eigentlich vom Beruf aus, also ja für das Expertenwissen, aber so wie in meinem Beruf ist es jetzt nicht schlecht, wenn du Verkaufstraining und so dabei hast, weil du es echt brauchst. Und wir haben das auch dabei, bei unseren Weiterbildungen. Also wir kriegen jetzt ja auch drei Wochen, wie du sagst, das Expertenwissen und eine Woche haben wir dann Rhetoriktraining und dann, wie du dich gescheit ausdrückst, Körpersprache. Also, es ist nicht schlecht, was man da dazu kriegt, also den Zusatzbaustein. Du musst das nicht machen, das kannst du dir aussuchen.

I: Aha, also habt ihr sowas wie einen Weiterbildungspool. Sowas wie eine Plattform, wo du dir alle Ausbildungen, die du möchtest aussuchen kannst?

IP1: Genau, da stellst du eben eine Anfrage an das Bildungspersonal oder an die Bildungsperson, wie sie bei uns heißt. Die kriegt dann die Seminareinladung, also welche zu der du gerne gehen willst. Die bespricht das dann mit der Geschäftsleitung und wenn die zustimmen kannst du dann dahin gehen. Also, wie gesagt, das heißt bei uns Seminarkatalog, das ist wirklich nach ABC, so eine Art Lexikon oder so halt geordnet. Da

kannst du dir dann alles durchschauen. Ich meine aber, das ist begrenzt auf ein Jahr. Ich weiß jetzt nicht genau, wie viele du jetzt genau machen kannst, aber es ist klar, dass du nicht zu hunderten von Seminaren gehen kannst, denn dann bist vielleicht nur eine Woche im Jahr in der Arbeit. Aber wie du sagst, es ist eigentlich ein Pool, aus dem du dir das aussuchen kannst, was du machen willst.

I: Im Prinzip kannst du jetzt einfach hingehen und sagen, dass du Lust auf eine Schulung hast und du willst sie jetzt machen?

IP1: Ja, genau.

I: Und das ist egal, zu welchen Zeitpunkt beziehungsweise es werden dir Schulungen zu unterschiedlichen Zeiträumen genannt?

IP1: Ja, eigentlich schon. Also wenn es da einen bestimmten Termin gibt, sofern du eine Vertretung hast, der dich vertreten kann, dann geht das schon. Aber, es gibt dann auch Ausfalltermine, denn jeder kann nicht zu dem Datum und dann gibt es halt zwei oder drei Nachtragstermine oder halt andere Veranstaltungstermine. Aber grundsätzlich kann man es sich aussuchen, wann du willst.

I: Das gefällt dir so?

IP1: Ja sicher, das bedeutet für mich Flexibilität.

I: Anders würdest du es nicht machen wollen?

IP1: Nein, auf keinen Fall. Eine Urlaubseinteilung gehört dann ja doch auch dazu und da will man ja auch mal Ruhe geben. Mit dem kannst du es dir dann ja echt gut einteilen. Wenn du weißt, zu dem Datum bist du Urlaub und zu dem Datum bist du Seminar oder so. Dann kannst du dir das halt aussuchen. Aber das, wie gesagt, ist echt kamott.

I: An welchen Weiterbildungsmaßnahmen hast du im letzten Jahr in deinem Unternehmen teilgenommen?

IP1: Im letzten Jahr habe ich eben die Schalterschulung gehabt, also dass ich wirklich mit Geld arbeiten darf. Da musst du Bargeldprüfungen machen, Bargeldschulung, damit du weißt was eine Blüte ist oder was Falschgeld ist. Dann wie gesagt, die ganzen Programme eben, die wir selber in der Bank haben, dass du dich mit dem auskennst. Dann welche mit Überweisung und ganz viele andere. Muss man halt alles wissen. Das war die erste große Schulung und die zweite war schon mehr ins Detail. Die war mit, was haben wir da gehabt, das ist schon bisschen mehr in den Kundenbereich gegangen, mit Verlassenschaften, also wenn Leute versterben und was mit deren Konto und Sparbuch und so passiert. Dann noch mit Sicherstellungen und Erwachsenenvertretung. Also, da ist es schon mehr in die Privatkundenbetreuung gegangen. Da ist schon viel Rechtliches dabei gewesen, so ist es eigentlich zum Einstufen. Mit Beschluss von Gerichten, also da sollte man sich dann schon auskennen, denn da könntest echt ziemlich einfahren.

I: Mhm, hört sich gut an. Eigentlich hast du schon sehr viele Weiterbildungen gemacht. Wie oft gehst du zu solchen Weiterbildungen? Regelmäßig?

IP1: Ja schon, wie gesagt, du kannst es dir halt aussuchen.

I: Was ist, wenn du mal in den nächsten vier Monaten nicht gehen möchtest?

IP1: Nach der Weiterbildung, die ich jetzt gerade mache und nach der einen im November, die ich früher erwähnt habe, habe ich ein Jahr Pause. Weil ich gesagt habe, ich will derweilen nicht.

I: Das kannst du dir einfach so aussuchen?

IP1: Genau, ich habe gesagt ich will mal ein Jahr arbeiten und will mal wirklich nur in der Bank sein und ich habe dann eh mal die Ausbildungen, die ich brauche für meinen jetzigen Posten. Und dann ist alles andere nur mehr eine Zusatzausbildung. Du musst es nicht machen, es wird nicht vorgegeben.

I: Wenn du dir Weiterbildungen aussuchen kannst, spielt die Länge der Weiterbildung auch eine Rolle? Sagen wir mal, du könntest eine super Ausbildung absolvieren, wo aber die Prämisse ist, dass du dich dann zum Beispiel drei Jahre an das Unternehmen binden musst.

IP1: Ja, dann würde ich mir das schon überlegen.

I: Warum?

IP1: Weil mir dann schon die Flexibilität abgeht. Die Arbeitssicherheit nicht, aber wie gesagt, wenn ich irgendwie gebunden bin, hast halt keine Chancen für andere Sachen. Du weißt halt nicht, was in zwei bis drei Jahren passiert und Bindung ist immer komisch. Ich meine, gäbe es da dann auch eine Rückzahlungsvereinbarung?

I: Ja.

IP1: Also ja, dann kann ich es zurückzahlen, wenn ich wirklich will. Also, dann weiß ich, dass ich mir das dann anspare, wenn ich die nächsten Jahre aufhören will. Ja, da zahle ich das dann zurück und kann abhauen. Also mit Bindung auf so lange Zeit, würde ich mir das echt überlegen.

I: Also paar Monate wären okay?

IP1: Ja, ein halbes Jahr würde ich vielleicht noch nehmen, aber alles darüber wäre schon zu überlegen.

I: Also, wenn du dann unerwartet einen besseren Job in Aussicht hättest, würdest du dann nicht zögern zu wechseln?

IP1: Genau, probieren würde ich es sicher. Ich meine, du musst halt schon die Hintergrundgedanken und die Hintergrundinfos hinterfragen, wie beispielsweise wo du dann wieder arbeitest, wo du dein Haus hast oder wo du halt wohnst, wo du mit deinem Lebensstandard hin kommst mit den Ganzen. Hinterfragen würde ich es schon, so heute auf morgen wechseln würde ich nicht.

I: Das Risiko wird dann schon abgewogen?

IP1: Auf jeden Fall. Also Vorteile und Nachteile bedenken würde ich schon. So unüberlegt würde ich nichts machen. Da bin ich wahrscheinlich zu sicherheitsbedacht.

I: Wie sollten deiner Meinung nach gute Führungspersonen sein bzw. mit dir umgehen, damit du dich bei deiner Arbeit wohl fühlst?

IP1: Grundsätzlich eh so wie ich vorhin meinen Chef beschrieben habe, Also, man merkt nicht, dass er was Höheres ist oder eben eine höhere Stellung im Unternehmen hat. Das merkt man halt nicht im Umgang mit uns, sondern man weiß es einfach wie er mit den anderen Leuten tut.

I: Könnte man sagen, dass er ein Chef auf Augenhöhe ist?

IP1: Auf Augenhöhe, ja, so gesehen schon. Wie gesagt, er bezieht unsere Meinungen mit ein und er hält auch viel von unserer Meinung. So würde ich einen perfekten Chef beschreiben. Du weißt, dass er dir übergestellt ist, aber er behandelt dich halt nicht schlechter oder irgendwie untergeordnet. Das merkt man bei ihm einfach nicht.

I: Würdest du dich auch gerne mit ihm über alles austauschen können?

IP1: Ja, also das brauche ich schon. Bei uns ist das auch so, dass wir einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch haben, da werden dann deine Zahlen analysiert und dann fragt er auch mich, wie es mir bis jetzt gefallen hat im Unternehmen. Dann frag ich ihn wieder, wie er meine Arbeit gefunden hat. Dann ob die Zahlen passen. Die Zahlen sind klar, denn im Verkauf wird das ja auch mitgeschrieben. Das ist eigentlich, naja, das steht eh mehr im Hintergrund. Eigentlich geht es darum, ob es dir noch bei der Arbeit gefällt und ob dir das Umfeld passt. Ob er mit deiner Arbeit zufrieden ist, also eine Stunde oder eineinhalb Stunden Feedbackrunde ist das eigentlich. Er sagt mir auch, wenn ich jetzt komplexere Geschäftsfälle hatte, was ich dann abgewickelt oder fertig gemacht hatte, dass er mich auch eben lobt. Er fragt auch selber bei mir nach, wo ich jetzt bestimmte Geschäftsfelder habe, wo bei ihm schon bestimmte Schulungen länger her sind, da fragt er mich schon inzwischen wie ich das gemacht habe. Also, ob ich ihn hier auch mal helfen könnte. Also wir arbeiten dann schon ziemlich viel zusammen und wie gesagt, er lobt mich dann auch ziemlich viel, wenn ich es richtig gemacht habe.

I: Anerkennung und Lob ist dir dann schon sehr wichtig?

IP1: Ja, das will ich schon, dass er meine Arbeit schätzt, welche ich mache. Er ist zwar immer komisch mit Lob umzugehen, aber es ist trotzdem nicht schlecht. Man fühlt sich schon gut, also dann weiß man, dass man nicht irgendein Würstchen ist. Es motiviert mich dann schon irgendwie. Für mich ist das dann schon gut, damit ich meine Arbeit gut weitermache.

I: Dein jetziger Chef ist ja anscheinend kein typischer autoritärer Chef. Welche Führungsstile hast du bei Vorgesetzten bereits kennen gelernt und welche haben dir dabei am meisten zugesagt?

IP1: Nein, gar nicht. Naja, schon autoritär, also, da rede ich jetzt von meinem Chef in Feldbach. Wie soll ich sagen, bei einem anderen Mitarbeiter, den hat er einmal was gesagt, derjenige hat es aber vergessen, da hat er aber schon ordentlich Pfeffer bekommen. Das ist klar, also wenn du das beim ersten Mal nicht checkst oder nicht machst, dann sollte man schon lieber nachfragen gehen anstatt es gar nicht zu machen. Ich kann es so sagen, wie er es immer sagt:“ Er ist kein Papagei, er sagt das nur einmal und nicht hundertmal.“ Also, du merkst dann aber schon, dass sie irgendwo autoritär sein müssen, aber das ist eh klar, ansonsten macht eh jeder was er will.

I: Also findest du Autorität in einem gewissen Maß okay?

IP1: Ja, auf jeden Fall. Ich glaube schon, denn sonst tanzen dir die Mitarbeiter auf der Nase herum. Ein bisschen Respekt gehört immer her und wie gesagt, ein bisschen schadet nie. Das gehört irgendwie dazu.

I: Du tendierst aber schon zu einem eher partnerschaftlichen Verhältnis, wo man dir deine Freiheiten gewährt?

IP1: Ja, das mag ich nicht wenn man mir ständig sagt, was man zu tun hat.

I: Und richtungsweisend soll der Chef dann auch sein?

IP1: Ja, das ist auf keinen Fall verkehrt. Es sollte schon sein, weil wie gesagt, sonst macht ja jeder echt was er will.

I: Diversität, ist das ein geläufiger Begriff?

IP1: Ja, sicher.

I: Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP1: Also, in unserem Unternehmen herrscht schon eine Diversität muss ich sagen. Wir haben beispielsweise viele Kroaten, wir haben eine eigene Kroatienabteilung. Wir haben auch Albaner, zwar nur zwei, aber das ist ja auch was. Die hängt dann schon mit Krediten und so zusammen und auch mit dem Kundenstamm. Und zum Verständnis, wir haben dann schon Kunden, die einfach so her kommen zum

Schalter und was wissen wollen. Da helfen die aus der Abteilung ziemlich gut mit. Dann haben wir auch eine Kollegin, die eine Behinderung hat, welche auch im Büro arbeitet. Sie kann schon sitzen, aber ist halt so ein wenig eingeschränkt. Ich meine, das ist schon inzwischen wie ein Familienbetrieb. Die kennen sich, glaube ich, auch schon so dreißig, vierzig Jahre. Sie sind natürlich auch offen für Neue, aber es sind ziemlich viele untypische Menschen beziehungsweise Arbeiter in unserem Betrieb.

I: Deiner Meinung nach passen sie aber alle trotzdem gut zusammen?

IP1: Ja sicher. Wie gesagt, es ist ein gutes Uhrenwerk, das echt gut läuft. Sie verstehen sich alle so halbwegs oder sie raffen sich alle zusammen, dass alles gut läuft. Aber grundsätzlich gibt es viele unterschiedliche Menschen. Mit den Kroaten verstehen wir uns auch alle. Also, wenn dann mal fünf Kroaten daherkommen, die sind ja doch irgendwie wie eine eigene Familie. Alle schlagen so mit Handschlag ein und so, aber sie verstehen sich mit uns aber auch ganz gut. Weihnachtsfeier und so sind sie auch immer dabei, also sie gliedern sich schon gut in unsere Kultur und unser Unternehmen ein. Also, das haut echt gut hin. Da gibt es auch von unserer Seite keine Ausschlusskriterien. Von uns her, auf gar keinen Fall. Wir sind so gesehen offen für alles.

I: Wie hast du in deinem jetzigen Job beziehungsweise Unternehmen den Begriff Diversität erlebt in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und Erfahrungsaustausch untereinander?

IP1: Grundsätzlich bei uns selber, habe ich eher weniger erlebt. Wir sind ja doch eine sehr kleine Firma. Aber ich würde sagen, so wie ich das von meinem Studium her noch weiß, da haben wir schon unterschiedliche Menschen gehabt, also Albaner, Slowenen, die haben ja andere Unterrichtsmodelle da unten. Da habe ich das schon recht kamott empfunden. Wie gesagt, die haben dann ihre Ideen eingebracht, die sie kennen. Die hatten auch andere Schulzeiten und Nachmittagsbetreuung, da hatten wir damals auch so Praxisaufgaben gemacht, wie wir unseren Unterricht gestalten würden. Und da war es dann schon kamott, wie sie das „in die Schule gehen“ empfinden und was bei ihnen so der Standard ist. Dann sind halt wir Österreicher reingekommen und haben das verglichen. Dann haben sich wieder ein paar andere eingebaut, wie Albaner, weißt eh, die haben dann doch wieder andere Unterrichtsformen und andere Fächer. Also, ich finde, es hat sich vom Ergebnis her schon viel gebracht.

I: Also findest du, dass unterschiedliche Perspektiven und Ansichten zu etwas Guten führen können?

IP1: Viele verschiedenen Meinungen zu einem Thema sind immer gut. Jeder hat eigene Meinungen und Erfahrungen, denn überall läuft es ja nicht gleich. Also würde ich schon sagen, ist sicher nicht schlecht, wenn unterschiedliche Ansichten eingebracht werden.

I: Welchen Stellenwert hat Arbeit in deinem Leben?

IP1: Großteils würde ich sagen wegen der Existenzsicherung. Dann Vorsorge für die Zukunft, dass ich mir dann doch mal was leisten kann. Also, wenn man dann in der Früh aufsteht und dann einen ausgeglichenen Arbeitsalltag hat, dann weiß man auch was man so im Leben zu tun hat. Ich meine, es gehört dann doch

immer mal wieder was rein, was das Ganze wieder aufpeppt, damit es nicht zu alltagsmäßig wird. Wie soll ich sagen, dass es nicht zu eintönig oder so wird.

I: Also magst du keine zu routinierte Arbeit? Ein normaler Nine-to-five-Job ist nichts für dich?

IP1: Kann ich mal sicher nicht machen. Aber wenn es so wäre, kümmere ich mich darum, dass ich etwas kriege, das ich noch nicht kenne. Was dann wieder ein bisschen interessanter ist. Also wenn es zu routiniert wird, würde ich dann schon versuchen vielleicht intern zu wechseln. Zuerst würde ich es mal so probieren und sonst mal einen Berufswechsel oder mal was anderes einschlagen.

I: Du würdest aber schon vorher mal intern im Unternehmen um einen Wechsel bitten und nicht gleich wo anders hingehen?

IP1: Sicher. Wie gesagt, immer zuerst nachfragen und dann entscheiden. Immer Plan B einholen.

I: Wie stehst du zu Überstunden und zu einer Balance zwischen Arbeit und Freizeit?

IP1: Können wir zum Glück selber entscheiden. Also, ob wir es machen oder nicht. Aber es gehört doch irgendwie dazu, dass du Arbeit und Freizeit teilst. Ich bin halt so, wenn ich von der Arbeit rausgehe, dann schalte ich ab. Wenn ich ausstempel, denke ich nicht mehr nach. Ich meine, es gibt schon paar Fälle, wo man in der Nacht schon öfters drüber nachdenkt, wie man es vielleicht lösen könnte. Ich habe es mir so als Ziel genommen, wenn ich rausgehe oder wenn ich ausstempel, dass ich meine Ruhe habe und eben nicht mehr an die Arbeit denke.

I: Habt ihr Firmentelefone?

IP1: Ja, aber ich zum Glück nicht. Aber das kann man auch selber entscheiden.

I: Ob du es mit nachhause nimmst?

IP1: Ja. Aber ich glaube, ich würde es nicht mit nachhause nehmen. Ich würde es in der Firma lassen. Ich meine, wir haben dann schon eigene Telefone für zu Hause, aber ich würde es schon um halb 5, wenn die Bank aufhören würde, ausschalten. Das wäre mir egal. Denn dann nimmst die Arbeit erst wieder mit nachhause. Das bringt meines Erachtens auch nichts.

I: Wenn du eine Führungsperson wärst, würdest du das dann genauso machen?

IP1: Ja, da würde ich es mir dann vielleicht nochmals überlegen. Da hast dann doch ein bisschen mehr Verantwortung, bisschen mehr zum Verwalten, ja, da müsste ich es mir nochmals überlegen. Ich würde es aber sicher nicht den ganzen Tag eingeschalten lassen, ich meine, es ist doch momentan schwer in so eine Führungsperson hineinzuinterpretieren, weil ich ja doch keine bin, also noch nicht bin. Aber es würde bestimmt Zeiten geben, wo ich es nicht eingeschalten haben würde oder mit nachhause nehmen würde.

I: Aber jetzt würdest du jedenfalls kein Telefon mit nachhause nehmen?

IP1: Genau, kann ich jetzt selber entscheiden. Überstunden kann ich auch selber machen, wenn ich es machen will, dann mache ich welche. Wir haben auch ein Gleitzeitmodell, ja wie gesagt, wenn ich welche mache, dann mache ich sie. Wenn nicht, dann nicht, auch schön warm.

I: Du hättest aber trotzdem nichts dagegen, wenn du mal drei Stunden länger arbeiten müsstest?

IP1: Nein, also jetzt bei der Kursvorbereitung war es meistens so, dass du länger drinnen bleiben musstest. Das geht halt nicht, Kursvorbereitung und Arbeiten zugleich. Dann kommen dann doch Kunden hinein, die man bedienen muss. Das geht halt nicht anders. Aber ich entscheide, ob ich danach länger bleibe oder heim gehe. Da gibt mir auch keiner eine Zeitvorgabe oder der Chef sagt mir, dass ich mal länger da bleiben müsste. Ich meine, er fragt schon mal nach, wenn irgendwelche Veranstaltungen sind, da sagt man dann auch nicht nein, weil man es dann doch irgendwie gern macht. Aber Vorgaben gibt es auf gar keinen Fall. Es ist alles selber zu entscheiden.

I: Überstunden sind also kein Problem?

IP1: Nein.

I: Und auf Dauer?

IP1: Auf Dauer würde es mich bestimmt stören. Also, ich habe Freunde, von denen ich weiß, dass die auch samstags arbeiten müssen. Freitag und Montag auch durch. Wenn ich sowas höre, dann weiß ich auch nicht, warum die nicht kündigen. Die haben so um die 80 Überstunden, oder so was. Das wäre nichts für mich.

I: Verstehe. Geld ist auch so ein Thema, welcher Stellenwert hat Geld für dich?

IP1: Eigentlich einen Großen. Ich habe vorher schon geschaut, dass ich einen Job bekomme, der gut bezahlt wird. Ich meine, damals wo ich noch studiert habe, da ist es halt nicht anders gegangen, da bin ich dann aushelfen gegangen. Kellnern oder so. Aber immer irgendwas damit Geld reinkommt. Und so her geht man halt arbeiten für das Geld, es ist halt einfach so. Meistens geht man nicht rein, weil man es will. Freunde trifft man zwar auch, aber du gehst trotzdem für das Geld arbeiten. Und 90 Prozent von der Jobwahl macht schon das Gehalt aus. Für mich halt, weiß nicht. Ich sehe das halt so.

I: Ja das passt eh, ich will doch eh wissen, wie du das siehst.

IP1: Ja, für mich schon. Gehaltszahlungen und ob ich für das, was ich gelernt habe und geleistet habe, auch richtig entlohnt werde. Gehaltserhöhungen und so sind eigentlich bei uns auch kein Thema. Denn wenn man denkt, wenn das nicht die richtige Entlohnung für dich ist, kannst du dich eh melden. Und reden

tun sie auch immer darüber. Es gibt keine Vorgaben, dass es nicht angesprochen werden darf oder was. Also, 90 Prozent oder 80 Prozent gehen schon für das Geld arbeiten. Geld ist schon ein großer Punkt. Ich finde schon, wenn man sich weiterbildet, sollte man schon auch mehr Cash bekommen. Es ist ja viel Zeit, die man hergibt, viel Freizeit, dann will man doch gescheiter entlohnt werden.

I: Jetzt wieder allgemein gefragt, welche positiven Ressourcen und negativen Belastungen nimmst du im Zusammenhang mit der Arbeit wahr?

IP1: Ich fange mal mit dem Positiven an. Das sind mal die Kundenkontakte. Okay, das überschlägt sich jetzt, das könnte auch negativ sein. Aber ich würde jetzt schon sagen, dass das in meinem Fall positiv ist. Dann der Umgang mit Geld und vor allem das Schätzen von Geld. Das ist mal ein ziemlich großer Punkt was wir gelernt haben, oder was ich gelernt habe in den letzten zwei Jahren. Da hat man jetzt schon eine komplett andere Ansicht. Und was es für andere Schichten gibt, wie die mit Geld umgehen und wie sie damit umgehen sollten. Also das lernt man auf jeden Fall. Negatives, das was eher am Anfang negativ war, was auch ziemlich stressig ist, es ist halt ein gewisser Druck da, eben Zeitdruck. Erfolgsdruck jetzt nicht, aber du kannst ihn dir ja auch selber machen. Am Anfang war es wirklich stressig. Vor allem weil alles so neu war. Die Leute waren auch ein gewisses Tempo gewohnt am Schalter. Weißt eh, du kannst halt nicht einfach dort hinkommen und mit 120 Prozent schon arbeiten. Da hast dich dann schon umstellen müssen, aber du wirst dann schon nach der Zeit relativ stressresistent. Jedenfalls war es bei mir so. Man lässt die Leute dann eben warten und wenn du in diesem Job nicht stressresistent wirst, dann passieren dir eben Fehler. Es ist einfach so, wenn man mit Geld und mit Zahlen zu tun hat. Du verzählst dich gleich schnell einmal und es hat dann gleich bestimmte Konsequenzen und Sachen, die gleich auf einen zukommen. Probleme einfach nur. Also, du musst einfach stressresistent werden und dann arbeitest halt so wie es dir taugt und wie es dir passt, damit nicht so viele Fehler passieren.

I: Muss man das alleine lernen oder nimmt der Chef schon ein wenig Einfluss, damit du nicht allzu gestresst wirst?

IP1: Eigentlich hauen sie dich schon ins kalte Wasser. Also, nicht direkt ins kalte Wasser, aber das ist halt am Anfang einfach so. Ich glaube, da muss wahrscheinlich irgendwie jeder durch. Glaube ich jedenfalls.

I: Wenn man mal zwischendurch stressige Arbeiten hat, ist das ja wahrscheinlich normal. Aber gibt es irgendwas was das Unternehmen macht, damit du oder deine Mitarbeiter sich vom Empfinden her, ob physisch oder psychisch, dann gesund fühlst?

IP1: So was haben wir. Da kommt ein Physiotherapeut zu uns. Einmal im Monat. Und du kannst dich durchchecken lassen, musst du aber nicht. Und die geben dir das auch während der Arbeitszeit vor. Die sind meistens von acht bis zehn Uhr da und innerhalb von diesen zwei Stunden kannst du dir dann einen Termin aussuchen. Und ich finde es auch gut, dass wir eigene Büros haben. Weil ich schon finde, dass du da vom Lärm abgeschottet wirst und vom Stress draußen. Also, das haben sie bei uns echt gut gemacht. Du kannst dann deine Tür zu machen, wenn du deine Ruhe brauchst oder etwas bearbeiten musst. Da gibt es bei uns echt gar nichts. Sie machen echt viel, dass du dich in deiner Umgebung wohl fühlst.

I: Gefallen dir eigentlich Großraumbüros?

IP1: Ich glaube, ich könnte schon in so einem arbeiten, aber sicher nicht auf längere Zeit. Weil irgendwann braucht man doch dann einmal seinen Freiraum und einen Platz, wo man sich selbst entfalten kann. Wo du auch nachdenken kannst und deine Ruhe hast. Ich meine, in manchen Unternehmen wird es wahrscheinlich nicht gehen aufgrund des Platzes her. Aber ich würde schon darauf schauen, dass ich einen Raum habe, wo ich mich zurückziehen kann und dort alles in Ruhe machen kann und auch nachdenken kann. Ich meine, zu zweit in einem Büro würde noch gehen. Aber das höchstens. Finde ich vielleicht sogar vorteilhafter. Ich arbeite zwar gerne mit Leuten zusammen, aber in dem Fall, ich glaube, wenn man da nur tratscht und andere Einflüsse hat, ist vielleicht für Andere nicht schlecht so zu arbeiten, aber bei uns passt es aber eher besser wenn man ein Einzelbüro kriegt. Nein, ich glaube für mich wären Großraumbüros eher nichts.

I: Okay, danke. Nächste Frage. Was ist dir bei der Verbindung von Berufs- und Privatleben besonders wichtig?

IP1: Uh, gute Frage. Ich glaube, bei mir ist es gerade schon so, dass ich einen guten Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben gefunden habe. Also, mir passt es zurzeit so wie es ist. Halbtags oder eben ganztags arbeiten, nach der Arbeit wie gesagt, einfach abschalten. Einfach das alles in der Arbeit lassen, was ich gerade habe und dann eben einen Ausgleich für mich selber finden. Sei es jetzt Sport oder, weiß nicht, Freunde treffen oder einfach etwas trinken gehen. Also, so passt das schon ganz gut. Momentan ist es jedenfalls noch so, dass es so noch geht. Wenn es wirklich mal darauf ankommen, dass ich mal eine Auszeit brauchen würde, dann würde ich das auch natürlich mal machen.

I: Mhm

IP1: Also ich wäre jetzt nicht derjenige, der einfach unzufrieden arbeiten geht. Ich würde mich dann einfach mal melden und sagen, dass ich eine Auszeit brauche und die haben will. Ich würde halt schauen, dass das durchgeht.

I: Okay und welche Rolle spielt dabei dein Arbeitgeber bzw. welchen Beitrag kann dein Arbeitgeber dazu leisten?

IP1: Ich kann es jetzt auf Mitarbeiter auslegen, die schon länger im Unternehmen sind. Die was so ein Modell haben wollten. Die haben dann eine Vereinbarung bekommen, damit sie dann eben Teilzeit machen können, wenn sie halt wollen.

I: Auf Dauer?

IP1: Ja, auf Dauer. Also, wie gesagt, das geht dann schon über den Arbeitgeber selber aus, also vom Chef direkt. Ich weiß zwar jetzt nicht, wie es bei anderen Banken ist, aber bei uns ist es halt so. Es ist da jeder anders. Aber da kannst du dann wirklich selber entscheiden, wieviel du dann arbeitest. Du kannst es so

beantragen, dass du eben nur mehr 80 Prozent, 60 Prozent oder nur mehr 45 Prozent arbeitest, das sind halt nur mehr paar Stunden am Tag, aber du kannst den Antrag halt mal stellen. Dann wird er eh abgelehnt oder bewilligt. Wenn der Chef eben nein sagt, dann ist es eben nein. Aber wenn er es bewilligt, dann kannst du immer noch selber entscheiden, ob du das dann wirklich willst mit Einkommensverlust oder halt bisschen weniger verdienst. Aber grundsätzlich ist die Möglichkeit da.

I: Mhm, also würdest du das schon auch in Anspruch nehmen?

IP1: Ja klar, auf jeden Fall.

I: Also, weil wir gerade so von Arbeitszeiten reden. Wie sieht denn dein derzeitiges Arbeitszeitmodell in deinem Unternehmen aus? Welche Vor- und Nachteile bringt dieses Arbeitsmodell, deiner Meinung nach, mit sich?

IP1: Wir haben eben ein Arbeitszeitmodell mit Gleitzeit. Also, nicht direkt Gleitzeit, weil man ja doch an die Öffnungszeiten gebunden ist. Aber wir haben eben mit Zeitausgleich und so, also, schon ein Zeitausgleichmodell festgelegt. Das gibt es noch nicht so lange, vorher war das noch mit Überstundenauszahlung, aber jetzt seit ein paar Jahren geht das mit Zeitausgleich. Wir haben jetzt auch am Mittwochnachmittag zu. Das heißt, du könntest am Mittwochnachmittag eben Stunden abbauen und heimfahren oder du kannst auch in der Bank bleiben und weiterarbeiten. Wenn du die Anzahl an Überstunden eben noch nicht hast.

I: Die Zeit könntest du wahrscheinlich auch mit Kundenterminen füllen, oder?

IP1: Genau. Du könntest die auch da vereinbaren, weil die Leute vielleicht auch am Mittwoch besser Zeit haben. Oder du kannst auch andere Sachen machen, wie zum Beispiel den Bankomaten füllen oder andere Sachen, die sonst immer so anfallen. Da hast an dem Nachmittag halt einfach besser Zeit. Oder wir haben vielleicht Mitarbeiterschulungen, das kann auch mal vorkommen.

I: Mhm.

IP1: Ja, Mittwoch ist der Tag, an dem wir Schulungen haben oder was halt dafür genutzt wird. Ich nutze das Zeitausgleichmodell auch, weil ich schon auf ziemlich viele Überstunden komme. Es geht halt nicht anders. Du kannst halt nicht den Termin genau um 12 Uhr absagen, wenn es halt noch weiter geht und ich bin aber ziemlich zufrieden mit dem, weil hier wieder die Flexibilität bei mir im Vordergrund steht. Also ich kann zu Mittag schon heimgehen, wenn ich will. Ich kann meine Mittagspause machen, so lange ich will. Ich könnte auch ein Mittagsnatzerl machen oder ich könnte auch in einer halben Stunde wieder reinfahren.

I: Mhm.

IP1: Am Abend ist dann eh das Gleiche. Wenn ich länger arbeiten will, arbeite ich länger. Wenn ich Tennis spielen gehen will, dann gehe ich halt früher heim. Wenn es auch sein muss, kannst du auch innerhalb der

Öffnungszeiten heimgehen. Also, du kannst das anfragen. Der Chef gibt es normalerweise eh frei, wenn die Arbeit passt. Da gibt es kein Problem. Du kannst auch ganze Tage, also wir haben da ein Modell, wo du auch einen ganzen Tag Zeitausgleich gehen kannst im Monat. Der muss dann halt bewilligt werden. Dann hast du halt ein verlängertes Wochenende mal im Monat oder wenn du einen Fenstertag dazu nimmst. Passt so wie es ist, finde ich.

I: Gibt es sonst noch irgendwelche Arbeitszeitmodelle, die du kennst, die auch attraktiv auf dich wirken könnten?

IP1: Home Office, wäre schon attraktiv. Aber geht halt bei unserem Job ziemlich schwer, weil du ja doch mit dem Kunden in Kontakt bist. Der kann ja nicht zu dir heimfahren. Manche Sachen würden vielleicht gehen, Kreditabteilung und so, aber in meinem Fall jetzt nicht. Wir machen das, glaube ich, bei uns auch nicht. Es gibt nicht einmal die Möglichkeit.

I: Würde es dich interessieren?

IP1: Interessieren würde es mich. Ja, würde mich auf jeden Fall gefallen mal zuhause zu arbeiten. Ich kenne das vom XY, von der XY ihren Papa. Der hat eben Home Office oder kann eben Home Office machen, wenn er will. Und das wäre auf jeden Fall kamott und ich meine, du musst vielleicht die Fähigkeit haben, dass du dann alles andere ausblendest, weil ja doch alles um dir gewohnt ist, aber es ist sicher kamott. Ich brauch das jetzt nur bei ihm anschauen im Sommer. Die haben in den Büros keine Klimaanlagen und zuhause ist es eben schön kühl. Da bleibt er halt daheim und macht seine Arbeit einfach von daheim aus. Das Kamotteste was gibt.

I: Du hättest dann kein Problem, weil du dann ja deine Arbeit mit nachhause nimmst?

IP1: Nein, ich denke, da musst du es dann ja eh mit dir selber vereinbaren. Das wäre dann in dem Fall schon eine Ausnahme. Aber ich würde es in Anspruch nehmen, wenn es gehen würde.

I: Was hältst du von Schichtarbeit?

IP1: Nein, niemals! Als Kellner habe ich auch mal so gearbeitet. Da hat es auch zwei Schichten gegeben. Eben eine Frühabendschicht und eine Spätschicht. Aber würde ich nie mehr machen! Vielleicht nur so zum Studium dazu, wenn wirklich Geld reinkommen muss, aber sonst würde ich das sicher nicht mehr machen. Alleine schon, du bist einfach zusammengeschlagen, müde. Also das hat echt viel mehr Nachteile als Vorteile. Das Geld war zwar nicht schlecht, aber körperlich war es eine extreme Anstrengung.

I: Also sind dir die Zulagen jetzt auch nicht so wichtig, nur damit du ein bisschen mehr verdienst?

IP1: Wenn es nach dem geht, nein. Da komme ich lieber mit weniger aus und mir geht es gut oder bin nicht volles Gerät beansprucht, und ja, da verzichte ich auf diese Zulagen.

I: Wenn dir bei deiner Arbeit ein Fehler unterläuft, wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten oder das des Unternehmens im Allgemeinen wünschen? Wie soll damit umgegangen werden?

IP1: Habe ich ja zum Glück ja schon paar Mal gehabt nach der Umstellung. Geht halt nicht anders. Aber aus Fehlern lernt man oder bei mir ist es jedenfalls so, dass ich mir dann eine Auflistung mache, was ich falsch gemacht habe. Ich gehe zum Chef damit, der weiß es dann wahrscheinlich eh schon, falls es schon eine Auswertung gibt. (lacht)

I: Du schreibst es dann wirklich auf?

IP1: Ja! Das mache ich, damit ich sehe was ich falsch gemacht habe und analysiere meine Fehler, die da halt waren. Dann gehe ich mit dem zum Chef und berede das mit ihm zusammen. Also ich frage dann schon, bitte schau da mal drüber. Oder ich gehe zum Geschäftsleiter eben. Der sagt dann halt eben, ja das ist halt nicht gut, wenn da ein Fehler passiert. Aber wie gesagt, Fehler passieren eben. Wir sind ja keine Roboter oder was oder so mechanisch. Und dann analysieren wir das zusammen und schauen wie ich das das nächste Mal besser machen kann. Momentan ist es halt noch so, beim nächsten Mal läuft es dann halt wieder besser. Aber so wie die damit umgehen, finde ich ziemlich gut. Sie wollen halt, dass du zu deinen Fehlern stehst. Also wenn du weißt, dass du einen Blödsinn gedreht hast, dann solltest du es halt gleich sagen und nicht erst nach drei, vier Wochen, wenn schon größere Konsequenzen eingetreten sind.

I: Sie erwarten dann schon Eigeninitiative von dir, so dass du aktiv bei einem Fehler zu ihnen kommst, um den zu bereden?

IP1: Genau.

I: Wird das am Anfang auch gesagt, dass sie das erwarten?

IP1: Eigentlich schon. Wie ich beim Schalter angefangen habe zu arbeiten, haben sie schon gesagt, wenn ich was falsch gebucht habe, soll ich mich sofort melden. Es helfen alle. In unserem Sektor ist es halt so, wenn du da zu lange wartest, es ist halt immer mit Strafgeld verbunden, irgendwie. Wenn du lange wartest wird ein kleiner Fehler riesengroß und der zieht dann Riesensachen mit sich hinten nach. Was dann viel schwerer zu bearbeiten ist oder schwer ist, das wieder auszugleichen. Da sagen sie dir dann schon ziemlich konkret. Du sollst dich halt bei ihnen melden, sie wissen halt, dass das eben passiert.

I: Es schreit aber keiner, es ist menschlich?

IP1: Nein, auf keinen Fall. Wie gesagt, sie reden ganz normal mit dir darüber. Sie helfen dir auch bei dem, was du falsch gemacht hast, wenn du das selber auch nicht merkst. Dann wird zusammen eine Lösung gefunden und das finde ich echt gut. Sie sind sicher nicht überdrüber beeindruckt wenn etwas passiert, aber sie akzeptieren es.

I: Ist ja auch so eine Art Vertrauensbasis zum Chef, oder?

IP1: Ja, weil wenn du den jetzt nicht vertraust und nicht weißt wie der tickt, würde ich jetzt zu den nicht so offen hingehen und sagen ich habe da einen Scheiß gedreht. Ich würde da jetzt auch, also nicht verheimlichen, aber länger rausziehen. Wahrscheinlich. Aber wie gesagt, da gibt es bei uns Gott sei Dank kein Problem.

I: Ich sehe, du nimmst es schon ernst, damit du weniger Fehler machst und du auch an dir arbeitest, damit du es das nächste Mal besser machen kannst.

IP1: Ja, sicher. Ich will schon, wenn ich eine Aufgabe beim Arbeiten kriege, dass die auch fehlerfrei ist oder fehlerlos, so gut wie.

I: Das hört sich sehr nach Eigenkritik an?

IP1: Ja sicher, Ultra-Eigenkritiker! Schlimmer geht es ja gar nicht! Also wenn es nicht hinhaut, bin ich schon kritisch mit mir selber. Wenn mir was passiert, dann ist mir das echt nicht Wurscht, da nehme ich die Arbeit wieder mit nachhause. Wenn es nicht so läuft wie es soll oder wenn ein Fehler passiert ist, da nehme ich es echt wieder mit nachhause. Da kann ich nicht, nein, da kann ich schon schlafen, aber ich denke dann schon bis zum Abend hin, bis zum Schlafen, nochmals nach. Da hilft auch nicht, dass ich Tennis spielen gehe oder sonst sporteln gehe. Also wenn was passiert, bin ich schon ein bisschen down. Ja, da denkt man schon drüber nach und ich kann das nicht so liegen lassen.

I: Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei?

IP1: In unserem Beruf ist ja doch eine große Spezialisierung oder, nötig nicht, aber das gibt es halt. Wir haben in jedem Gebiet Experten, von denen wir spezifische Telefonnummern und alles von denen haben. Also alle Kontaktdaten von ihnen innerhalb des Unternehmens und darüber hinaus, wenn es auf Landesebene geht. Ich habe jetzt zum Beispiel die Aufgabe bekommen, das mit Digitalcoach, also mit Internetbanking und so. Wenn die Kollegen nicht weiterwissen, das bearbeite ich und der Kollege eben jetzt. Wie gesagt, wenn ich jetzt was im Wertpapierbereich etwas brauche, kann ich auch unsere Experten anrufen. Ich kann nachfragen und der hilft mir dann am Telefon weiter oder schickt mir eine Anleitung per E-Mail. Du musst dich halt ziemlich viel informieren in dem Beruf, weil du viele Zusatzinfos brauchst, die du aber nur von den Experten bekommst. Wir haben da auch eine eigene Liste, so ein Struktogramm, wo dann derjenige dabeisteht mit seinen Themen und seinem Fachgebiet.

I: Also gehst du aktiv dorthin, wo du denkst wichtige Informationen zu erhalten?

IP1: Ja, das haben sie auch am Anfang übermittelt. Also wenn du Hilfe oder Informationen brauchst, wir können uns bei jedem melden und wir sollen es auch so machen. Wie gesagt, das wirkt problemlösend und führt auch zu weniger Arbeit. Die meisten Kollegen rufen auch immer zurück oder heben sofort ab. Eine Information, ob ein Rückruf oder eine E-Mail gibt es normalerweise immer. Ich hätte jetzt noch nie einen Fall gehabt, wo es nicht so gewesen wäre. Es gibt auch zum Beispiel, wenn ich dann mal Urlaub bin, einen Vertreter, der dann anstelle von mir arbeitet, also der meine Arbeit für mich macht und ein Zweiter

oder Dritter ist normalerweise auch immer dabei, der sich gut auskennt. Also Gerichtssachen, die sich ja auch immer so komplex, die ganzen Beschlüsse und Paragraphen, die es da so gibt. Die kann man halt nicht alle wissen, also wenn du das halt nicht studiert hast. Weißt eh, da wird man zum Schwammerl. Die Telefonkommunikation läuft jedenfalls zu 90 Prozent und der E-Mailkontakt zu 10 Prozent, weil es halt auch nicht anders geht. Ich fühle mich jetzt nicht zu wenig informiert.

I: Also kriegst du deine Information, wenn du sie brauchst. Aber kriegst du auch welche, wenn du nicht darum bittest?

IP1: Ja, denn wir haben auch ein eigenes Infoportal, wo die neuesten Sachen am Dienstag und am Donnerstag ausgeschickt werden. Das wird an alle Mitarbeiter ausgeschickt, da kann jeder reinschauen.

I: Was steht da zum Beispiel?

IP1: AGB-Änderungen oder neue Gesetze, wenn es Schulungen gibt, neue Wertpapiere, die für Kunden attraktiv wären, prognostizierte Konjunkturschwankungen, solche Sachen eben, die halt intern sind. Aber auch auf Landesebene, so gesehen. Also Infos, die unseren Arbeitsbereich betreffen.

I: Auch personelle Veränderungen in Bezug auf Mitarbeiter oder lokale, regionale Umstrukturierungen?

IP1: Ja, auch personelle Veränderungen. Das andere ist eher intern, also ich meine, das kommt nicht in das Portal rein. Es wird auch ausgeschrieben, aber nicht über das Portal. Also was Informationen anbelangt, glaube ich, sind wir ganz gut bedient.

I: Und was fördert und was hemmt aus deiner Sicht die Kommunikation im Unternehmen?

IP1: Als fördernd würde ich jetzt echt das Telefonverzeichnis nennen, denn jeder Berater oder jeder Mitarbeiter hat eine eigene Telefondurchwahl. Ich meine, das ist bestimmt ein großer Vorteil, weil du überall hin anrufen kannst, wenn du jemanden brauchst. Das auch alles so strukturiert und geregelt ist, so wie es auch sein sollte. Und als hemmend, würde ich jetzt eigentlich nichts sehen. Oder wie gesagt, man erwischt eigentlich eh alle, die du brauchst. Wie gesagt, auch wenn man mal nicht da ist, hat man immer eine Vertretung. Die muss man auch in einem Kalender angeben, so dass wenn jemand etwas braucht auch immer weiß wo er nachfragen kann.

I: Habt ihr auch sowas wie Infoveranstaltungen im Unternehmen?

IP1: Für Kunden oder für uns?

I: Ja, für euch, damit ihr interne Informationen bekommt.

IP1: Nein, das ist nicht so richtig geregelt, aber alle dreiviertel Jahre oder jedes halbe Jahr haben wir einmal so eine Mitarbeiterschulung. Also wie gesagt, Jahresabschluss müssen wir sowieso analysieren, das ist

dann immer zum Ende des Jahres hin, da werden dann halt die Bilanzen aufgedeckt und was du halt so machen musst. Den Bilanzgewinn, den Überschuss, den wir ausgegeben haben. Das sind sowieso so Allgemeininfos für uns. Generalversammlung müssen wir sowieso einmal im Jahr halten, die sind für Kunden dann auch zugänglich. Da helfen wir meistens dann eh mit oder arbeiten mit. Da werden auch neue Mitarbeiter vorgestellt, dann wird da auch der Bilanzgewinn ausgegeben. Ja aber, es zählt zur Informationspflicht dazu, die wir haben.

I: Ja, okay. Es scheint du bist rund um informiert.

IP1: Ja, Infos kommen genug. Besser zu viel als zu wenig.

I: Also, wenn du mal etwas nicht weißt, gehst du aktiv auf die Leute zu?

IP1: Ja, muss man auch. Ja, du musst Eigeninitiative entwickeln, so dass du selber, wie gesagt, dich selber meldest bei denjenigen. Ansonsten kommst du halt zu nichts. Aber wie gesagt, einfach telefonieren und dann hast du das was du brauchst.

I: Wie stehst du zu Unternehmen, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen?

IP1: Wir haben Fonds, wo Unternehmen investieren und da gibt es halt zurzeit den Nachhaltigkeitsfond. Da sind halt wirklich nur Unternehmen drin, die der ÖNORM entsprechen. Eben wegen dem CO^2-Ausstoß und weiß nicht was noch. Da ist XY erst gerade rausgeflogen, das weiß ich nämlich. Erstens weil sie sich nicht an die ÖNORM gehalten haben und zurzeit boomt der sogar, kann man sagen, also die Leute springen echt auf das auf. Das Ökologische und Nachhaltige, das taugt sie eben richtig. Und ich sag mal von meiner eigenen Meinung her, ich finde es auch gut. Ich meine, wir müssen auch was produzieren und weiterarbeiten, damit die Konjunktur und die Wirtschaft weiterläuft. Und wenn man sich ein bisschen daran hält, dass nicht zu viel abgebaut wird oder, wie gesagt, verwildert wird oder abgebaut wird, da sollte schon darauf geschaut werden. Wir müssen ja doch noch etwas länger da leben. Weil wenn jeder alles verbratet, dann wird es in zwanzig, dreißig Jahren nicht mehr so rosig aussehen. Das ist auch Scheiße.

I: Würdest du dann auch in solchen Unternehmen arbeiten wollen, wenn solche Produkte und Dienstleistungen am Markt angeboten werden, eben weil sie so nachhaltig sind?

IP1: Nur auf das jetzt ausgelegt wahrscheinlich nicht. Wenn es ein Zusatzaspekt wäre, würde ich dieses Unternehmen wahrscheinlich einem anderen bevorzugen, ja. Wie gesagt, ich würde schon darauf schauen, wenn ich zwei zu vergleichen hätte. Ich meine, bei uns ist das jetzt ein wenig schwer. Aber auch durch den Einfluss meiner Freundin, also der Cousin von ihr, der wohnt ja ultra-ökologisch. Der hat ja die XY-Rum Belieferung, der fährt halt unzählige Meilen ohne Motor. Und der hat auch mal so einen Vortrag gehalten und da haben wir einen ziemlich guten Einblick darauf bekommen, wie das alles abläuft. Also, durch so einen Einfluss denkt man schon ein wenig mehr darüber nach. Da ich schon mal bei solchen Vorträgen

war, habe ich mich auch mehr auf solche Unternehmen fixieren angefangen. Das würde ich dann eher noch nehmen, als andere.

I: Es muss jetzt für dich nicht unbedingt ein nachhaltiges Unternehmen sein, in dem du arbeiten möchtest?

IP1: Mit uns ist das jetzt schwer zu vergleichen, aber eigentlich muss ich nicht in so einem Unternehmen arbeiten.

I: Umsonst hast du deinen Job wahrscheinlich nicht ausgewählt. (lacht)

IP1: Nein, ist so. Ja.

I: Jetzt kommen wir eh schon langsam ans Ende unseres Gesprächs. Also, wo möchtest du beruflich später einmal stehen? Hast du irgendwelche Vorstellungen oder Zukunftsvisionen?

IP1: Wenn ich in dem Beruf bleiben würde, also, das weiß ich jetzt noch nicht. Auf jeden Fall Führungsperson, Geschäftsleiter oder Bankstellenleiter. Wenn ich jetzt von dem Beruf ausgehe. Ich habe auch überlegt, wenn ich den diplomierten Finanzberater mache, der ist ja weltweit angesehen, dass ich dann ins Ausland gehen würde. Weiß nicht, Schweiz oder vielleicht sogar mit Zusatzausbildungen an die Wallstreet. Da musst du halt zum Diplom noch eine eigene Prüfung machen. Aber, Führungsperson eigentlich schon, als eher nicht. Also ich will nicht da bleiben, wo ich jetzt bin.

I: Ja, die Wallstreet ist ja doch kein schlechtes Ziel für die Zukunft, aber vielleicht auch nicht so leicht erreichbar. Wenn du Familie hättest, wäre das dann ein Problem?

IP1: Wenn die Familie mitgeht, warum nicht? Wenn sich irgendeine Lösung vereinbaren lässt, wenn ich dann auch jeden Tag dort arbeite. Ich glaube, das würde ich schon verbinden wollen. Die müssten sich dann halt auch anpassen, aber ich glaube nicht, dass das in dem Fall eine Schwierigkeit wäre. Wenn ich das jetzt auf meine Freundin auslege. Sie hat sich das selber schon überlegt, aber ich würde das auf alle Fälle zusammen machen wollen. Also, alleine eher nicht. Ich würde alleine sicher klarkommen, aber wenn du schon, wie du sagst, hier schon mal was erbaut hast, was geschaffen hast, dann willst du das vielleicht auch mitnehmen.

I: Ein Haus zu bauen ist dann schon eine Option für dich. Egal wo?

IP1: Auf jeden Fall. Wie gesagt, ja, ich denke später, aber jetzt doch noch nicht. Wie gesagt, noch ansparen und so, wie ich vorher gesagt habe. Und später dann wäre es mir, glaube ich, ist dann egal wo ich dann arbeite. Man geht wahrscheinlich dann doch irgendwann wieder gerne zurück in die Heimat, aber die Möglichkeit würde schon bestehen, dass ich vielleicht mal wo anders hingehe. Also, irgendwas weiter machen, ja, weil nur so dahin leben, das ist nichts für mich.

I: Du willst dich dann schon in irgendeine Richtung weiterentwickeln.

IP1: Ja, so dass ich mal was herzeigen kann. Wie gesagt, ich will da kein Würstchen bleiben, was man mal am Anfang war. Am Anfang geht es halt nicht anders, da wird man halt angelernt und du bist halt der Niedrigste.

I: Ja.

IP1: Aber in der Hierarchie möchte ich schon mal aufsteigen und nicht irgendwo ganz unten herumkrallen.

I: Also möchtest du auch keiner sein, der mit dem Strom schwimmt?

IP1: Nein, schon einer der ausbricht oder ausreißt. Ich schwimme gerne. (lacht) Also gegen die Richtung. Ich bin vielleicht ein Sturschädel, ich weiß zwar nicht woran das liegt, aber ich mache es schon gerne so, wie es andere nicht machen.

I: Schon gerne mit dem Kopf durch die Wand? So dass du schon das kriegst was du willst?

IP1: Ja, sicher. Ich ziele halt darauf hin, wenn es das erste Mal nicht geht, abwischen und dann wieder weitermachen.

I: Gibt es noch etwas, das du zu diesem Thema ergänzen möchtest, dass wir gegebenenfalls noch nicht angesprochen haben? Hättest du noch etwas, was du gerne loswerden möchtest?

IP1: Grundsätzlich eigentlich nicht, aber, man sollte sich vielleicht nicht, sein ganzes Leben, ich weiß nicht, ist halt meine Meinung…

I: Das passt ja, du sollst ja auch deine Meinung sagen.

IP1: Aber man sollte sich vielleicht nicht immer nur auf einen Job fixieren oder nur einen Tunnelblick haben. Man sollte schon, so wie ich gesagt habe, auch mal gegen den Strom schwimmen und andere Optionen anschauen und vielleicht auch selber ein bisschen Selbstinitiative entwickeln. Oder, wie soll ich sagen, eigenes Denken entwickeln, ja, und einfach so, so dass es für einen selbst am besten passt.

I: Mir kommt schon vor, du bist jetzt keiner, der zehn, zwanzig Jahre in einem Unternehmen bleiben wird.

IP1: Ich glaube nicht, nein.

I: Gibt es etwas, das dich länger in einem Unternehmen halten könnte?

IP1: Schwer, glaube ich. Vielleicht Geld, nein, das ist wieder eine andere Sorge. Vielleicht schon eine Gehaltserhöhung oder was, aber es ist schwer zu sagen. Ich weiß nicht, aber ich glaube, unsere Generation ist halt einfach so.

I: Darum sitze ich ja da. (lacht)

IP1: Ja ich weiß, das ist schwer zu erklären. Ich kenne es halt nicht anders. Ich glaube, ich würde da echt auf mich schauen und auf meine Familie. Ich meine, wenn du jetzt super Kollegen hast, die kennst du ja im Privatleben auch. Nur weil du kündigst, sterben die ja jetzt nicht weg, aber wie gesagt, ich würde da mehr auf mich schauen und eben auf mein Umfeld. Aber so, dass es mir gut geht. Ich meine, wie es das Unternehmen dann ergeht, nur weil einer kündigt, du wirst immer ersetzt werden können. Aber ja, wie gesagt, da schaue ich eher auf mich.

I: Na dann. Vielen Dank, dass du Zeit hattest.

Interview 2 durchgeführt am 20.08.2019

I… Interviewer

IP2… Interviewpartner 2

I: In welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP2: Ich muss mal ein bisschen weiter ausholen, ich bin HTL Absolvent, bin in Kaindorf gegangen, den Mechatronikzweig und habe schon in der Schulausbildung festgestellt, dass die Technik rein für mich nichts ist. Ich kann mich damit überhaupt nicht identifizieren und ich könnte mir jetzt zum Beispiel keinen reinen technischen Job als Konstrukteur oder Entwickler vorstellen. Also, das ist überhaupt nichts für mich. Und dann bin ich nach der HTL auf Jobsuche gewesen und habe eigentlich einen Job gesucht, in dem ich nichts, wie soll ich sagen, wo ich in der Technik bin aber eigentlich nichts Technisches zu tun habe. Das ist ein Widerspruch in sich und ich habe aber auf einer Seite gewusst, das geht nicht, auf der anderen Seite habe ich gedacht, vielleicht gibt es ja doch so irgendwas in diese Richtung. Ja irgendwann bin ich dann auf die Stelle, da bei Fa. XY gelangt und ja, was mach ich da, also, die Stelle beinhaltet die Koordination von Änderungen. Was sind Änderungen. Das heißt ich habe ein Produkt, das soll irgendwie ausschauen und alles was davon abweicht koordinieren wir. Das heißt wir sammeln Aufwände, was würde das der Firma kosten diese Änderung umzusetzen und dann gibt es einen Entscheidungsträger, der sagt wir machen das oder wir machen das nicht. Das ist ein Teil der Tätigkeit, der diesen Job umfasst. Es geht aber noch weiter, also wenn diese Änderung von oberster Hand genehmigt wird, sind auch wir diejenigen, die auch dafür sorgen, dass die Änderung eingesteuert wird. Das heißt dann Einsatzsteuerung und dann gibt es noch eine abgespeckte Version, der auch in unseren Tätigkeitsbereich fällt, das nennt sich Prototypen und Sonderbauten. Das heißt wir koordinieren auch Prototypen- und Sonderbauten. Ich glaube, das hört man eh schon raus, wir sind ein bisschen die Helferleins von allen Fachbereichen und die rechte Hand vom Chef. Also das heißt, wir helfen überall und koordinieren überall und wir haben schon auch Aufgaben, die wir selbst zu bewältigen haben, aber wir haben eigentlich nicht so eine fixe Zuordnung. Das heißt, wir haben eine Sache, wie soll ich sagen, eine Sache, wir selbst verfolgen oft die Interessen von Anderen oder eigentlich nur die Interessen von Anderen.

I: Mhm. Also, welche Fähigkeiten brauchst du für diesen Job?

IP2: Die Fähigkeit, die ich besitze, um zu behaupten, ich kann gut mit Menschen und ich liebe es zu reden. Also, ich finde ich bin sehr kommunikativ und das taugt mir und deshalb eben die Sache, ich habe ein technisches Know-how, ich kenne mich ein bisschen aus in der Technik, aber ich rede eigentlich lieber. Deswegen passt das alles gut zusammen. (lacht)

I: Wie war das damals, war der Job ausgeschrieben, oder wie bist du genau auf diesen Job gekommen?

IP2: Das ist eigentlich über Umwege gegangen, ich habe in der AMS-Job-App nach einem Job gesucht und dann bin ich zur Firma Z gekommen, die ist in Graz, so eine Jobvermittlungsagentur. Die haben mir diesen Job vorgestellt und haben mich abgecheckt, ob ich reinpassen könnte. Über die Firma Z bin ich

dann zu Firma XY kommen, zur Frau X. Dort habe ich mein Bewerbungsgespräch abgehalten und dann hat die Firma XY gesagt, okay sie nehmen mich. Das war ziemlich cool. Also, normalerweise dauert das ja relativ lang bei Firmen. Alleine schon, wenn ich meine Bewerbung wo hinschreibe hat das oft schon wochenlang gedauert bis ich eine Rückmeldung gekriegt habe. Und da bei Firma XY hat das Ganze zehn Tage gedauert. Das heißt, ich war in zehn Tagen dann dort, ich habe eine Bewerbung an Firma Z geschrieben, die haben mich reingeholt, ich habe mich dann bei Firma XY beworben. Habe mich dort nochmals vorgestellt und dann habe ich die Jobzusage bekommen. Also, innerhalb von zehn Tagen, das war unglaublich.

I: Nicht schlecht, wirklich schnell gegangen. Bist du ein Mensch, der sich vor der Bewerbung über das Unternehmen schlau macht, also sich informiert?

IP2: Absolut. Also, ich bin sowieso ein sehr gewissenhafter Mensch und ich will auch wissen was ich da mache, also was ist das für ein Tätigkeitsbereich, kann ich mich darin sehen, kann ich mir das vorstellen, also, ja absolut. Das ist eine wesentliche Sache für mich, ja.

I: Und wie machst du das bzw. wo holst du dir diese Informationen?

IP2: Zum einen über das Internet, natürlich. Man muss halt beachten beim Internet tippt eine Person was ein und die verbreitet was. Also, das heißt, du kannst nur lesen, was da drinsteht und man kann sich schon ein Bild davon machen, aber nicht in der Intensität, in der man sie gerne hätte. Mein Glück bei Firma XY war, ich kenne da wen. Also die XY, die habe ich vorher schon gekannt und ich habe mich auch dann mit ihr auf einen Kaffee getroffen und habe dann gesagt, bitte erzähl mir was, so wie ist die Firma, wie geht es da menschlich ab, würdest du sie weiterempfehlen und taugt es dir persönlich. Und dann, habe ich halt den Entschluss gezogen, dass ich mich da bewerbe und dass das dann für mich passt.

I: Also war schon die Aussage von XY ausschlaggebend, dass du dann im Unternehmen angefangen hast, oder gab es auch andere Sachen, die dich genau an diesem Unternehmen fasziniert haben?

IP2: Ich meine, wenn ich jetzt die Möglichkeit nicht habe, wen zu fragen, also eine Person, die ich jetzt persönlich kenne, glaube ich trotzdem, dass ich das anschaue. Einfach weil ich auch meine eigene Meinung bilden möchte. Es ist natürlich ein großer Vorteil und zu dem Zeitpunkt habe ich mich noch bei anderen Firmen beworben gehabt und ich hätte schon drei Jobzusagen gehabt. Ich habe die aber dann schon aufgrund der XY warten lassen, also liegen lassen und habe mir halt vorher diese Firma angeschaut.

I: Die anderen Unternehmen haben dich dann nicht so gut angesprochen bzw. hast du dich bei denen auch vorab informiert?

IP2: Nein, ich habe mich schon selbst informiert. Oft sagen ja viele, nach der HTL brauchst du nichts tun, da melden sich die Firmen ja selber bei dir. Also, das war nicht so bei mir. Ähm, ich habe mich beworben, aber ich muss auch sagen, mit jeder Bewerbung, die ich ausgesendet habe, habe ich zumindest eine

Einladung zur Firma hin bekommen. Also ich habe nie von Anfang an eine Absage gekriegt und es hat nie geheißen, so quasi, dich brauchen wir nicht.

I: Waren die Gespräche in den Firmen ausschlaggebend, dass du dann gesagt hast bzw. das Gefühl hattest, dass du da nicht reinpasst?

IP2: Richtig, das war immer irgendein Faktor, der mich gestört hat. Ich war zum Beispiel auch bei der Firma ZX in Graz, das war ziemlich witzig, da habe ich den Abteilungsleiter beim Fortgehen in meinem Heimatort kennengelernt. Und wir beide in unserem Delirium (lacht) haben dann gesagt, okay, ich komme nächste Woche zu einem Vorstellungsgespräch, das war direkt nach der Matura und dann war ich dort, und der Typ war der Wahnsinn. Ich hätte einen super Job gehabt, es hätte alles gepasst, nur was mich gestört hat, ich wollte nie nach Graz fahren. Das ist für mich relativ weit. Ich wollte nie auf die Autobahn. Ich hätte da auch eine relativ lange Gleitzeit gehabt, also ich hätte da bis vier arbeiten müssen. Das hat mich echt gestört. Das war da zum Beispiel der Grund, dass ich gesagt habe, stellen wir mal hinten an.

I: Also, sollte das Unternehmen dann schon in der Nähe von dir angesiedelt sein, damit du keine Unannehmlichkeiten hast, wie beispielsweise eine längere Anfahrtszeit?

IP2: Absolut.

I: Wäre das vielleicht egal, wenn du mehr verdienen würdest?

IP2: Ich wiege das irgendwie so ab, Geld ist das eine, klar, man will einen gut bezahlten Job haben, was mir aber noch wichtiger ist, ist meine Zeit. Das muss ich ehrlich sagen. Ich bin ein sehr zeitliebender Mensch und ich mache sehr viel in meiner Freizeit. Und wenn ich dann hochrechne, okay, ich verdiene um tausend Euro brutto mehr, brauche aber dafür jeden Tag eineinhalb Stunden, dass ich zur Firma hinkomme und wieder zurück, dann überlege ich mir das zehnmal. Ich glaube auch nicht, dass ich das machen würde. Also, mir ist die Zeit wertvoller als das Geld.

I: Mhm. Verstehe.

IP2: Ja, muss ich wirklich sagen.

I: Also, würdest du womöglich auch eine Trennung von Privatleben und Job bevorzugen? Würdest du jetzt sagen, du machst zwar paar Überstunden, aber im Endeffekt wenn man nachhause kommt, will man abschalten?

IP2: Absolut, ja. Die Idealvorstellung wäre natürlich, dass man sagt, okay, mein Job ist meine Freizeit, weil man ihn einfach so gerne macht. Das ist aber, glaube ich, ein Traum. Ich weiß nicht, ob es das wirklich gibt, vielleicht erleben wir es ja irgendwann. Aber in dem Fall, wie es jetzt ist, muss ich wirklich sagen, ja, ich möchte heimkommen, man möchte abschalten können.

I: Mhm. Ja, wenn du sagst, abgesehen von deiner Firma jetzt, gibt es irgendwelche Unternehmen, die dich extrem als Arbeitgeber reizen würden?

IP2: Wie soll ich sagen, für mich ist generell mal wichtig, also, ein paar Faktoren, die eine Firma bieten muss. Das habe ich teilweise eh schon gesagt. Zum einen mal der Standort, wo ist sie, wie erreiche ich sie. Da könnte ich aber auch flexibel sein, dass ich sage, ich passe mich der Firma an und wechsle einfach meinen Wohnort. Der nächste Faktor ist natürlich, was mache ich dort. Passt das oder ist das mein Tätigkeitbereich, den ich gerne machen würde. Das nächste ist, wie ist die Firma menschlich, zwischenmenschlich. Was bietet die Firma, wie zum Beispiel meine Firma. Wir haben ein gewisses Schulungsgeld, das wir in Anspruch nehmen können. Also, machen das andere Firmen auch? Was verdient man, natürlich auch ein Faktor, der nicht unwesentlich ist. Und wenn ich die fünf Faktoren, die ich jetzt aufgezählt habe, mal so betrachte, kann ich es leider nicht sagen, ob mich jetzt eine andere Firma wirklich reizen würde, weil ich irgendwie zu wenig weiß über andere Firmen. Ich kenne nur das aus dem Internet. Nur was ich weiß, mein Traum ist es nach wie vor und wird es auch bleiben, ich würde irgendwann gerne mal selbständig werden.

I: Mhm.

IP2: Ja, das strebe ich auf jeden Fall mal an.

I: Okay, interessant. Kommen wir später nochmals auf das zurück.

IP2: Okay, gut.

I: Du hast eh schon ein bisschen erzählt, aber ich würde das gerne noch genauer wissen. Was hat dich genau bei diesem Unternehmen fasziniert bzw. hat dich direkt angesprochen, dass du genau hier arbeiten wolltest?

IP2: Ich finde generell das Betriebsklima ist ausgesprochen gut. Das heißt, die Leute sind nett und die Leute respektieren dich auch. Ich bin ja einer der ersten, der mit so einem jungen Alter in die Firma gekommen ist, das hat jedenfalls mein Chef damals zu mir gesagt. Und das finde ich sehr cool, dass mich auch jeder respektiert. Es sagt keiner, du bist ein frischer Schulabsolvent, du erzählst eh nur Scheiße, geh liegen oder geh heim. Es ist jeder respektabel und weiß dich und deine Person zu schätzen. Das andere ist natürlich auch, wie soll ich sagen, ich finde, ich weiß nicht wie es in anderen Firmen ist, wie soll ich sagen, die Firma hat nicht so ein Aufmerksamkeitssyndrom. Wenn ich beispielsweise sage, ich bin Raucher und ich geh jetzt mal eine rauchen. Da springt keiner hinterher und sagt, du bist heute schon das fünfte Mal oder das siebte Mal oder das zweite Mal draußen und jetzt lass das einmal. Das heißt, man hat seine Freiheiten. Natürlich als Gegenleistung muss man auch seine Arbeit bringen. Das ist klar, wenn man da dann nicht nachkommt und man sieht die eine Person nur am Hof, quasi, dann wird das auch schlechte Folgen haben.

I: Also, gewährt dir deine Firma schon eine gewisse Flexibilität?

IP2: Genau. Das ist so ein bisschen wie eine Hand wäscht die andere. Ich mache meine Arbeit und gebe mir auch dabei Mühe. Also wenn ich schepfe, dann schepfe ich voll rein. Und dafür hat man die Freiheiten halt auch. Egal was für Sachen, man sieht es eh bei anderen Kollegen, die zum Beispiel daheim Haus bauen oder die daheim einfach eine schwere Zeit gehabt haben. Wenn man da mal sagt, ich brauche eine Woche daheim, Home Office oder ich muss mal früher heimgehen oder ich muss mal einen Tag Urlaub nehmen. Ich habe bis jetzt noch keinen gesehen, der damit ein Problem gehabt hätte.

I: Mhm.

IP2: Das finde ich auch sehr schön. Ja, und ansonsten, wir haben super Räumlichkeiten, wir haben ein schönes, neues Büro. Auch wenn es da mal Streit gibt (lacht), bezüglich der Temperaturen.

I: Auch wenn du jetzt noch nicht so viele Firmen kennst, was hältst du von solchen Großraumbüros?

IP2: Ich finde es aber schön, dass ich schon mal einen Vergleich habe. Ich war vorher ja in einem anderen Büro, zu der Zeit als ich eingestellt wurde. Nachher durfte ich ja ins Neue siedeln. Das ist ja schon mal cool. Ähm, ich persönlich bevorzuge aktuell mittlerweile das große Büro. Absolut. Grund dafür ist, dass ich in meiner Funktion einfach andere Leute brauche und ich bin auf andere Leute angewiesen. Wie gesagt, und deshalb sucht man oder hat man viel eher den Kontakt zu den Menschen, weil sie eben in deinem direkten Umfeld sind. Das taugt mir. Ich hatte Angst, dass im großen Büro der Lärmpegel zu hoch wird, aber das ist eh ein relativ modernes Büro und ich muss sagen, es ist gut vertretbar. Ich habe noch keine Probleme bis jetzt festgestellt. Das heißt es wären mal die Vorteile, ich habe direkt meine Leute neben. Ich kann Kontakte suchen, man fühlt sich vielleicht auch nicht so alleine gelassen und ist vielleicht in der Gruppe wohler aufgehoben. Was natürlich schon ein Nachteil ist, wenn man etwas verändern will, also seinen Arbeitsplatz oder unmittelbar daneben, man hat halt fünfzig Stimmen, die dagegen sprechen könnten. Und man muss da halt nicht nur fünf Leute davon überzeugen, sondern halt fünfzig Leute. Das heißt, es hat nicht nur Vorteile, aber all in all, fühle ich mich da wohler als drüben. Es war drüben halt ein bisschen eng, das muss ich wirklich sagen, weil da waren viele Leute, die Luft war auch nicht so gut, weil der Raum so klein war. Das ist verwundersamerweise im großen Büro besser. Und, was war noch, ja, und ich hatte damals im kleinen Büro direkt den Chef im Nacken. Das heißt, jedes Mal wenn der aufgestanden ist und irgendwas gemacht hat, ist er hinter dir vorbeigesprungen und du hast nie gewusst was der Chef, also wenn man dann halt mal eine rauchen war oder am Klo, dann hat man halt nie gewusst, was denkt der Chef jetzt über dich, bist schon wieder nicht da, oder was?! Also, man hat sich dann schon irgendwie ein bisschen unter Druck gesetzt gefühlt, obwohl es vielleicht gar nicht die Intention vom Chef war.

I: Aber man fühlt sich doch irgendwie beobachtet, ja. Und vielleicht auch ein bisschen schuldig. (lacht)

IP2: Ja, genau. Um das geht es.

I: Also, ist das im Großraum jetzt besser, weil man dort ein wenig untergeht?

IP2: Genau, richtig! Was halt noch ist im Großraumbüro, wie soll ich sagen, man hat ja doch Personen, mit denen man mehr zu tun hat, zu denen man einen Kontakt sucht. Das heißt, wenn ich im kleinen Büro oben einen Sitznachbar habe, ist klar, dass ich mich mit dem primär mehr unterhalten würde. Und es ist halt so, jedenfalls bin ich so ein Mensch, ich habe dann auch gerne mal eine Abwechslung, das heißt, wenn ich mich mit dem jetzt nicht zu hundert Prozent identifizieren kann, muss ich nicht den ganzen Tag mit dem reden. Das ist im Großraumbüro auch besser, da kann ich auch mal zu einer anderen Person hingehen oder ein bisschen von dem Ganzen entfliehen. Das ist auch cool, das taugt mir auch.

I: Wenn wir schon so über Kollegen sprechen, was ist dir in Bezug auf die Zusammenarbeit mit KollegInnen, Vorgesetzten und KundInnen besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei für dich „Vertrauen“?

IP2: Eine ziemlich große Rolle. Weil ich es aus meinem privaten Umfeld kenne, dass man eher schnell verletzt werden kann. Es ist einfach blöd, wenn man eine Person nicht vertrauen kann. Vor allem nachher mit Kollegen, mit denen man wirklich acht Stunden am Tag zusammenarbeitet, da sollte schon ein gewisses Grundvertrauen da sein. Es kommt halt immer drauf an wie offen ich selber bin und über was ich mit denen reden will. Ob sich das jetzt auf die Firmensachen beschränkt oder ob ich jetzt über private Themen mit denen sprechen will oder sogar muss. In gewissen Situation vielleicht, wenn man echte private Probleme hat und wenn man da kein Vertrauen zu seinem Vorgesetzten haben kann, warum auch immer, ist man fehl am Platz, also da würde ich, glaube ich, kündigen. Da würde ich die Firma verlassen.

I: Also das Vertrauen zu deinem Chef ist dir echt wichtig?

IP2: Absolut, genau. Wobei ich aber auch sagen muss, ich würde jetzt aber auch nicht zu meinem Chef hingehen und mit ihm über Sachen reden, die nicht absolut wichtig wären. Das heißt, wenn ich zum Beispiel sage, keine Ahnung, ich habe irgendein Problem, irgendein intimes Problem, mit dem ich nicht so gerne an die Öffentlichkeit gehe und das beeinflusst meine Arbeit nicht, dann gehe ich nicht zu meinem Chef und rede mit ihm darüber.

I: Ja, ist klar. Also gegenseitiges Vertrauen ist dann schon wichtig?

IP2: Ja, absolut. Ja, voll. Wobei ich persönlich, glaube ich, immer der Mensch wäre, der ihm sagen würde was ich hätte. Keine Ahnung, ich bin einfach so, ich rede gerne. (lacht)

I: Ist eh super, finde ich toll! (lacht) Zum Thema Vertrauen hätte ich da noch eine Frage. Man hat ja Erwartungen, wenn man wo hinkommt, also welche Erwartungen hattest du an dein Unternehmen und inwiefern sind diese Erwartungen jetzt auch erfüllt worden?

IP2: Mhm. Prinzipiell meine größte Erwartung war, sagen wir mal, dass ich einfach sage, ich mach das was ich da tue gerne und ich gehe nicht mit Bauchweh in die Firma und ich gehe nicht, weil ich muss, weil ich das Geld brauche. Ich gehe einfach her, weil ich es gerne tue. Und das kann ich wirklich nur sagen. Natürlich, es gibt Scheiß Hockn und es gibt Momente, wo einen einfach alles anzipft. Aber die Erwartung hat die Firma erfüllt. Auch die Erwartung, dass mich dieser Job auch taugt. Das heißt, dass ich das was ich

da mache, die Freiheiten, die ich da habe, die Kreativität, die ich ausstrahlen darf, hat die Firma absolut erfüllt. Ähm, auch die zwischenmenschlichen Kontakte und das Betriebsklima, ich habe von der Person XY damals gehört, dass das gut sein soll. Das ist sogar ein bisschen übertroffen worden, weil die Person XY dem gegenüber doch eher ein bisschen negativ eingestellt ist. Ich komme mit allen Leuten gut klar und es gibt keine überdrüber arroganten Leute, die meinen, dass sie was Besseres als du sind. Das heißt auch, das Kriterium ist voll erfüllt worden. Was vielleicht nicht erfüllt worden ist, ich habe mir gedacht, zur Firma ist die Fahrt mit dem Auto eh nicht so lang. Die dreißig Minuten, die ich da jeden Tag fahre, nicht ganz, die sind verkraftbar. Ich habe den Luxus gehabt, dass ich damals jeden Tag sechs, sieben Minuten mit dem Auto in die Schule gefahren bin. Und wenn man das so betrachtet mit den dreißig Minuten da her, es ist schon lang und es ist oft echt mühsam. Das heißt, in der Früh wenn ich da, also, da fange ich so früh als möglich an zu arbeiten, denn ich bin der absolute Morgenmensch. Und da fällt es mir dann schon oft schwer da herzufahren. Und auch beim Heimfahren bin ich ab und zu dann schon so müde, dass ich sage, Alter, ich würde mich jetzt einfach nur gerne ins Auto setzten und mich heimbeamen, damit ich sofort daheim bin. Das ist vielleicht ein bisschen blöd, das heißt, dass auch diese halbe Stunde schon viel für mich persönlich ist. Ich bin da einfach ein bisschen den Luxus gewöhnt.

I: Mhm.

IP2: Ja, und sonst, Verdienst ist auch okay, für den Einstieg, absolut. Wird hoffentlich irgendwann mehr werden. Das wird die Zeit zeigen. Da kann ich mich auch noch nicht beschweren und ansonsten, ich weiß nicht welche Erwartungen man sonst noch hat.

I: Im Prinzip hast du gesagt, dass das Betriebsklima deine Erwartung übertroffen hat, Verdienst okay und was haben wir da noch gesagt, die Kreativität…

IP2: Ja genau, die Kreativität in meiner Tätigkeit, die taugt mir.

I: Die Kreativität, wie zeichnet sich die in deinem Job aus? Beschreibe das mal bitte.

IP2: Ähm, das finde ich richtig cool. Ich bin ja in einem relativen Umbruch in die Firma gekommen, das heißt, mein Job hat sich aufgrund der Produkte sehr verändert, also der Veränderungsprozess hat sich verändert. (lacht) Und in diesem Umschwung sind wir halt reingeraten und da haben wir halt auch proaktiv mithelfen dürfen und unsere Ideen miteinbringen dürfen, auch wenn es auch nicht immer so leicht ist diese umzusetzen, aber wie unser Chef immer so lieb sagt, „wir haben eine gewisse Spielwiese und auf der können wir tollen wie wir wollen“. Und das heißt, wenn ich jetzt ein Problem sehe und ich habe einen Ansatz dieses Problem zu lösen, wird mir keiner im Weg stehen und sagen, „du darfst das nicht so machen“. Das heißt, ich kann in dieser Hinsicht meine Kreativität ausstrahlen, ich meine, dass ich sage, ich kann lösungsorientiert denken und ich kann auch Probleme selbst lösen. Ich brauche da nicht vorher fünfzig Leute fragen. Natürlich nur im kleinen Rahmen, so dass es mir etwas hilft. Wenn ich da jetzt einen größeren Rahmen annehmen sollte, sind da halt Prozesse und Freigaben und blablabla dahinter. Aber nochmal, diese Mitgestaltung des Prozesses, wo wir wirklich involviert sind ist cool und da sind wir kreativ beziehungsweise da können wir kreativ sein.

I: Also, sollten dir deine Chefs schon Freiräume gewähren, so dass du aktiv kreativ sein kannst oder darfst?

IP2: Absolut. Und das macht auch Bock und das macht Laune. Wenn ich jetzt ein Angestellter wäre, der jeden Tag seine Arbeit auf den Tisch gestellt kriegt und das, wie gesagt, machst, irgendwann kriegst du dann einen Zuck aus.

I: Mhm.

IP2: Man braucht Kreativität. Man muss selber irgendwie Sachen lösen. Man muss einen Erfolg spüren. Man muss auch mal gelobt werden, das gehört dazu. Und gelobt werden für Sachen, die man selber gemacht hat und nicht für welche, die einen vom Tisch geschlagen werden und man kriegt ein Lob, wenn man damit fertig ist. Das brauche ich nicht.

I: Mhm. Verstehe. Finde ich cool. Jedenfalls hätte ich noch gerne etwas von deinen Erwartungen gehört. Was wäre, wenn du in einem Unternehmen wärst, welche deine Erwartungen nun nicht erfüllt hätten? Also sprich, deine Erwartungen stimmen nicht mit der Unternehmensrealität überein. Was würdest du machen?

IP2: Ist prinzipiell eine schwierige Frage, wie gesagt, weil ich noch nicht in so einer Situation war. In der Schule war es damals so, wie ich gesagt habe, die Schule war nicht meins und ab der dritten Klasse wollte ich dann wirklich aufhören, weil es mir nicht mehr getaugt hat. Ich habe aber dann gewusst, also meine Erwartung war es, ich bin nach der Schule fertig, habe meine Matura, werde irgendwann Ingenieur und verdiene ein gutes Geld. Das war meine Erwartung. Ich habe dann gewusst, wenn ich nach drei Jahren bei dieser Schule aufhöre, fange ich wieder bei null an und das wollte ich nicht. Hat mich nicht interessiert. Deswegen habe ich gesagt, ich drücke diese zwei Jahre noch durch. Das heißt, ich bin mit der Erwartungshaltung, beziehungsweise, ich habe da halt einfach was gehabt, an dem ich festhalten kann.

I: Du hast quasi ein Ziel vor Augen gehabt?

IP2: Genau, ich habe ein Ziel vor Augen gehabt. Richtig, das trifft es ganz gut. Und wenn ich jetzt sage, ich gehe jetzt in einen Job, wo mein Ziel ist, dass ich mich wohlfühle, dass ich gerne hingehe und das ich ein gutes Geld verdiene oder dementsprechend ein angemessenes Geld verdiene und ich sage wenn ein Faktor von diesen Faktoren nicht eingehalten oder nicht erreicht wird, dann glaube ich nicht, dass ich das durchdrücken würde, weil ich würde mich nicht selber in ein Unglück stürzen. Man lebt nur einmal und das sollte man genießen.

I: Also ist es für dich denkbar, dass du wechseln würdest, wenn etwas nicht passt?

IP2: Ja, auf jeden Fall.

I: Okay, also wenn das jetzt so wäre, also das Unternehmen würde dich jetzt tatsächlich nicht so taugen, würdest du das Unternehmen trotzdem weiterempfehlen oder wenn nicht, was würdest du da genau tun?

IP2: Kommt drauf an wie schlimm das Ausmaß ist. Wenn ich jetzt irgendwie wirklich Schäden von dem Unternehmen davon ziehe, weil ich sage, die haben mir so viel Arbeit aufgetischt, dass ich daheim nicht mehr schlafen mag oder nicht mehr können habe und Albträume gehabt habe und komplett fertig bin, kann schon passieren, dass ich jetzt zu irgendwen sage, „du, aufpassen, wenn du zu dem Unternehmen hingehst, die drucken dir soviel Arbeit ins Knack eini, das wirst du nicht überleben“. Oder, wenn die jetzt zum Beispiel, wenn da wirklich Leute sind, die dich mobben oder die einen fertigmachen, würde ich auch Leute warnen. Nur wenn ich sage, das Unternehmen ist super, man kriegt zwar ein bisschen zu wenig bezahlt und gehe dann wo anders hin, da kriege ich mehr bezahlt, würde ich keinen Grund darin sehen, dass ich sage, ähm, ich mache das Unternehmen schlecht. Absolut nicht. Also hängt sehr mit dem Grund zusammen warum man dann geht.

I: Sind dir soziale Dinge dann schon eher wichtiger als die Materiellen?

IP2: Absolut, absolut. Ja, richtig.

I: Nächster Punkt, wie stehst du grundsätzlich zu innerbetrieblicher Weiterbildung? Also im Allgemeinen?

IP2: Finde ich super, finde ich als ein absolutes Muss. Ähm, generell die Unternehmen arbeiten ja alle wettbewerbsorientiert und man will immer der Beste bleiben und das heißt, dass sich nicht nur der Chef weiterbildet, das heißt auch, die Mitarbeiter müssen sich dementsprechend weiterbilden. Wenn man da seinen Job gerne hat und sich einen sicheren Arbeitsplatz bewahren will, ist das für mich eine Pflicht, dass man sich weiterbildet. Wichtig ist halt auch, dass nicht nur du als Arbeiter das so siehst oder als Angestellter, sondern auch dass das Unternehmen das so sieht und dementsprechend auch so unterstützt. Ich glaube, die Firma XY ist hier sehr vorbildlich. Vielleicht jetzt unter den Umständen aktuell nicht ganz so, aber prinzipiell schon und das gehört einfach zu einem erfolgreichen Unternehmen und zu einer erfolgreichen Person dazu, dass man sich weiterbildet. Bildung macht das halbe Leben aus, also uns haben sie auch gesagt in der Schule „uns muss bewusst sein, dass wir uns bilden werden bis wir sterben,“ wo wir auch in dieser Generation sind. Also mein Papa zum Beispiel, das ist eine andere Generation, der gibt einen Scheiß auf Bildung, den ist das Wurscht. Wenn ich ihn zehnmal erkläre, wie man einen Laptop einschaltet, er wird den Einschaltknopf noch immer nicht anfinden. Da kann ich ein Post-it daneben hinpicken. Ist einfach so, das ist eine andere Generation. Aber bei uns ist das einfach essentiell.

I: Also dein Papa will definitiv kein Teil der digitalen Welt werden! (lacht)

IP2: Absolut! (lacht) Also ich sage immer, er ist bildungsresistent, er kann das nicht. Der leistet einen Widerstand dagegen. (lacht) Ist so!

I: Ja lustig, da sieht man die unterschiedlichen Generationen! (lacht)

IP2: Ja, voll! (lacht)

I: Ahm, und an welchen Weiterbildungsmaßnahmen hast du im letzten Jahr teilgenommen?

IP2: Wir haben, wir hatten, da muss ich ganz kurz überlegen. Was dann schon eher sinnvoll war, das war mit der Frau XY, ein Kurs über Rhetorik, ähm, da haben wir über Kommunikationsmodelle gesprochen, über das Eisberg-Modell, über das 4-Ohren-Prinzip, einfach über die Wahrnehmung von Menschen untereinander und gegenseitig. Das war relativ cool, ja.

I: Also, du nimmst auch gerne an Weiterbildungen teil, die dich persönlich weiterbringen und nicht nur an Weiterbildungen, die direkt für das Unternehmen bzw. deine Tätigkeit relevant sind?

IP2: Die finde ich am besten, die taugen mir am meisten. Wir haben schon auch Weiterbildungen, die firmenspezifisch wichtig sind. Da nimmt man halt teil, weil man muss. Das Gleiche wie in der Schule, da werden dir Fächer gefallen, also, wie soll ich sagen, es wird Fächer geben, die dir taugen, da wirst du auch mehr lernen und da wirst du dich mehr dahinterklemmen als in anderen Fächern, weil sie einfach im Stundenplan drin sind. Obwohl du weißt, dass sie wichtig für dich sind.

I: Jetzt zur Länge bzw. der Dauer einer Weiterbildungsmaßnahme. Wie lange soll deiner Meinung nach eine solche Weiterbildung dauern? Oder sagen wir mal so, du könntest für zwei Jahre eine Ausbildung machen, die die Firma zahlen würde und du ein Diplom dafür kriegen würdest? Würdest du das annehmen?

IP2: Wenn ich die Möglichkeit kriegen würde, mache ich das gerne. Die Frage ist halt, was erwarte ich mich von meiner Zukunft und wo soll die Reise hingehen und bringt mir das was. Wenn ich sage ich will ihn drei Jahren Doktor werden, dann werde ich nicht in der Technik ein Diplom schreiben.

I: Mhm.

IP2: Wird sich nix bringen. Aber so wie ich schon, also aktuell vorhabe in dieser Branche zu bleiben, würde ich es auf jeden Fall machen. Sofort ja.

I: Mhm. Oft gibt es aber auch eine Prämisse dabei, dass eben viele Unternehmen dir eine teure Ausbildung zahlen und dann sagen, ja gut, wenn ich dir diese Ausbildung zahle, musst du dich für zum Beispiel zwei Jahre verpflichten beim Unternehmen zu bleiben und weiterzuarbeiten.

IP2: (lacht) Das ist gefährlich. Das ist ganz gefährlich, aus einem Grund, das Unternehmen ist ja clever, wenn sie das macht. Der Bursch kommt zurück, ist ein junger dynamischer Bursch und weiß viel mehr als vorher. Also, der hat da wirklich Wissen aufgebaut, von dem wird das Unternehmen ausgehen. Natürlich wenn der zurückkommt, bindet man den die Arbeit auf, Arbeit, Arbeit und das muss er machen und das muss er machen und das muss er machen. Und mit dem musst aber mal klarkommen, mit dem Druck, dem muss man dann mal Stand halten und in diesen zwei Jahren hast du ja keine andere Möglichkeit, als das wirklich über dich übergehen zu lassen. Oder, dass du da mitspielst und die Marionette der Firma bist quasi. Das heißt, als Naiver würde man wahrscheinlich sagen, ja ist mir wurscht, also bleibe ich noch zwei Jahre länger da, aber wenn man da genauer darüber nachdenkt, ich weiß nicht, schwierige Entscheidung.

I: Ja, dann ist man gebunden und man weiß halt nicht was passieren kann.

IP2: So ist es, ganz genau.

I: Also die Flexibilität wäre dann weg, also ist das nichts für dich, wenn du dann gebunden wärst?

IP2: Ich kann jetzt so aus dem Stegreif nicht sagen, ob ich ablehnen würde oder annehmen. Aber es würde auf jeden Fall weniger attraktiv werden. Auf jeden Fall, ja.

I: Würdest du in Bezug auf solchen Ausbildungen eine andere Lösung finden wollen?

IP2: Die Frage ist, wie das nachher ausschauen könnte oder würde. Ich kann mir zum Beispiel schon vorstellen, dass ich sage, ich vereinbare das mit der Firma so, die Hälfte von dem Geld zahlt die Firma und die Hälfte zahle ich und wir haben keine Bindung und beide profitieren davon. Wäre gescheiter und bringt der Firma währenddessen mehr, währenddessen ich die Ausbildung mache. Also, ich arbeite ja inzwischen trotzdem weiter, wenn ich jetzt an Dual oder vom berufsbegleitendem Studieren denke. Ja, das wäre eine Maßnahme, würde ich sagen.

I: Und wenn mit dieser Ausbildung dann eine Führungsposition winken würde, sofern du daran interessiert wärst?

IP2: Ja dann, auf jeden Fall. Sofort. Aus dem Grund, das soll jetzt nicht arrogant klingen, aber ich spiele schon mit dem Gedanken irgendwann mal eine Etage höher zu sein, also im Führungsbereich mitwirken können, weil ich einfach gerne Verantwortung habe und gerne ein bisschen was zum Reden habe. Und von dem her, wenn ich da wirklich von der Firma die Möglichkeit kriege, dann würde ich das absolut annehmen. Und ich wäre sogar sehr dankbar dafür, würde ich sagen.

I: Und das geht dann mit einer gewissen Bindung ans Unternehmen? Als Führungsperson kann es schon passieren, dass man wahrscheinlich mehr arbeiten würde, also mehr Stunden, Überstunden. Da passiert es vielleicht auch, dass man mit dem Kopf auch samstags und sonntags bei der Arbeit ist. Viele setzen sich auch extrem für das Unternehmen ein.

IP2: Ja, absolut. Richtig.

I: Das kann halt die Work-Life-Balance beeinflussen und man hat halt mehr Verantwortung und man muss Entscheidungen treffen.

IP2: Da hast du auch absolut recht. Ich glaube aber auch, ehrlich gesagt, dass das eine Rolle ist in der man reinwachsen muss. Das heißt, man ist nicht heute auf morgen eine Führungskraft. Man wird mit steigender Verantwortung zu einer Führungskraft geformt. So würde ich das sehen und je mehr du solche Tätigkeiten ausführst und je mehr du an Wissen sammelst und je reifer du und je besser du selber als Person wirst, desto eher ist man dann eine Führungsperson. Es gibt ja natürlich auch gute und schlechte Führungspersonen. Du siehst zum Beispiel eine Führungsperson, zum Beispiel der vom Projekt X, die irrsinnig nett ist. Eine durchaus berechtigte Führungsperson, der fachlich aber nicht so gut ist. Und der hat

ein Problem, der nimmt dann seine Arbeit in die Freizeit mit, weil er einfach, wie soll ich sagen, nicht alles unter Kontrolle hat und der hat einmal Urlaub gehen müssen, weil er kurz vorm Burnout gestanden wäre. Was er mir selber gesagt hat. Dann gibt es aber Führungspersonen, wie zum Beispiel der Projektleiter von Y, der heute auch im Haus war, ein ganz ein großer Typ, der ist ein Wahnsinn der Typ. Den wird es wahrscheinlich auch belasten, aber bei weitem nicht so wie einen, der nicht alles im Griff hat. Der hat alles im Griff, der klescht auf den Tisch und der gibt einen Weg vor und der setzt die Marschroute, ich glaube, der kommt sicher besser klar mit der Verantwortung. Weil er von dem überzeugt ist was er tut und weil er es auch richtig macht.

I: Also, wenn du den Weg zur Führungsperson beschreitest, wie lange glaubst du, wird das dann dauern? Muss man dann viel Erfahrung aufbauen oder ist man das einfach? Wie schaut das deiner Meinung nach aus?

IP2: Ist auch nicht ganz einfach zu beantworten. Gute Frage, wie gesagt, prinzipiell muss man reinwachsen. Das geht nicht von heute auf morgen. Ich tue mir da jetzt persönlich bisschen schwer, weil ich ein relativ ungeduldiger Mensch bin, also am liebsten hätte ich das gern, dass alles (schnippt mit den Fingern) mit Fingerschnippen geht. Und ich wäre da halt gern irgendwann mal da. Mir ist aber bewusst, dass das nicht so sein wird und was mir da schon wichtig ist, dass da zwei maßgebliche Faktoren einen Einfluss darauf nehmen, das ist zum einen mein Umfeld und zum anderen bin das ich. Und ich will zum einen, dass mir das Umfeld als Führungsperson sieht, das heißt, dass die nicht sagen, „hey was tut der Trottel da am Thron oben, schmeißt ihn runter!“, sondern dass die sagen, es ist berechtigt, dass der da sitzt. Zum anderen will ich auch, dass ich mich selber so sehen kann. Dass ich selber alles im Griff habe, dass ich die Leute ermutigen kann, dass ich Leute motivieren kann und dass ich mit Leuten auch an einem Strang ziehe.

I: Also, willst du nicht der typische Chef sein, der sagt, du tust das und du tust das, sondern du willst jemand sein, der beeinflusst und polarisiert und durch seinen Charakter vorsticht, oder?

IP2: Genau, richtig.

I: Wie wichtig findest du Berufserfahrung?

IP2: Wie soll ich sagen, ich kann zum Beispiel auch kein Fußballtrainer werden, wenn ich Volleyball spiele. Also, ich muss schon wissen, von was ich da rede.

I: Also, wenn jemand zu seinem Chef hinkommt und eine Frage hat, soll der diese auch beantworten können?

IP2: Ja, klar. Sicher. Ich merke es selbst auch gerade, aktuell. Muss ich wirklich sagen. Ich habe ja zwei Chefs, und ich tu mir oft schwer, wenn ich meinen Chef Fragen stelle und er mir diese nicht beantworten kann. Und wenn es dann heißt, „früher war es so“, das ist eine Ansage, die mag ich nicht. Ich erwarte mir schon von meinem Chef, dass mein Chef mehr weiß als ich und dass er Sachen besser verknüpfen kann

und dass er Sachen argumentieren kann und plausibel machen kann. Und nicht sagt, früher war es so. Keine Ahnung, warum.

I: Ja, verstehe ich, also, deine Ansicht. Ich würde kurz nochmals zum Thema Weiterbildung zurückspringen wollen, also da hätte ich gerne noch eine Frage gestellt.

IP2: Klar, kein Problem.

I: Also, wie stellst du dir Folgendes vor bzw. willst du dir die Weiterbildung in einem Pool selbst aussuchen können, sprich dass du dir deinen Job und die Weiterbildung flexibel einteilen kannst?

IP2: Hängt glaub ich auch ein bisschen damit zusammen, wie lange man in einem Unternehmen ist. Persönlich jetzt meine Erfahrung, wenn ich jetzt zum Beispiel an den Beginn meiner Arbeit denke, da wäre mir eine Ausbildung sofort recht gewesen. Wenn die jetzt gesagt hätten, du machst jetzt in drei Tage die Ausbildung und dann machst du die. Super, passt, mach ich. Jetzt wo man schon ein bisschen Verantwortung hat und Sachen, Tagesgeschäft erledigen muss, weil es da sonst Probleme gibt in der Firma, ist es halt schwer, wenn die Firma dann sagt, du, nächste Woche hast du eine Schulung. Aber ich weiß, nächste Woche habe ich ein paar wichtige Einsätze, wo ich unbedingt da sein muss. Dann ist man selber nicht so flexibel. Ich glaube gar nicht, dass das soviel mit eigenem Interesse zu tun hat, ich glaube, das hängt viel damit zusammen, was kann ich mir leisten und wann geht es überhaupt und wann lässt die Firma das zu, obwohl die Firma mir das vorgibt.

I: Also, die Flexibilität sollte schon im Vordergrund stehen, so in der Art, ich gehe zu Maßnahmen und Weiterbildungen wann ich will, sprich du bekommst einige Daten vorgegeben und kannst dir dann den für dich passenden Termin aussuchen.

IP2: Genau, dass ist jetzt ein Punkt, das macht unsere Firma sehr gut, die gibt wirklich Daten vor. Wenn man jetzt zum Beispiel sagt, du, suche dir selber ein Datum aus, das ist oft auch gefährlich und dann bleibt halt viel liegen. Und dann denkt man sich halt auch, naja, macht man halt nicht. Ja. (lacht) Aber ich habe jetzt auch so einen Fall, ich habe von meiner Personalchefin ein E-Mail gekriegt mit der Möglichkeit eine Weiterbildung zu machen und da habe ich fünf verschiedene Kurse gekriegt zu fünf verschiedenen Daten und dann hat es geheißen, du, welcher würde am besten für dich passen. Dann habe ich gesagt, in Anbetracht dessen, was ich damit machen will, passt mir der am besten und dann habe ich gesagt, den will ich nehmen. Das hat gepasst. Hoffentlich krieg ich ihn. (lacht)

I: Jetzt ganz allgemein wieder gefragt, wie soll deiner Meinung nach, eine gute Führungsperson sein bzw. mit dir umgehen, damit du dich bei deiner Arbeit wohl fühlst?

IP2: Meine persönliche Ansicht. Ich finde es ist wichtig, man hat einmal zwei Bilder vor den Augen, das wird auch publiziert im Social Media Netz und so weiter. Das eine Bild ist das, wo eben die Führungsperson am Thron oben sitzt und die Mitarbeiter sind Sklaven, die die Führungsperson weiterbringen. Und die andere Führungsperson ist halt die, was bei der Kutsche als erster Front vorne steht und alles mitzieht, die

ganzen Lasten. Und da will ich definitiv auf das zweite Bild verweisen. Wenn man sich das vorstellt muss ich schon sagen, dass die Führungspersonen im Thema drinnen sein muss. Das Thema ziehen muss, Entscheidungen treffen kann, Autorität haben, fachliche sowie soziale Autorität, das sind ganz wichtige Kompetenzen für mich. Ähm, ich möchte aber auch, dass die Führungsperson dennoch menschlich bleibt, das heißt, ich kann es dir offen und ehrlich sagen, ich habe ja mit vielen Führungspersonen bei uns in der Firma zu tun. Und der XY ist jetzt so eine Führungsperson, vor der habe ich so einen Respekt, der Respekt ist auch gut. Aber der ist mir teilweise ein bisschen unsympathisch, weil er so eine grimmige Führungsperson ist und weil es oft so vorkommt, ich bin da oben und du bist da unten. Das ist halt mein persönlicher Eindruck und da sehe ich selber, dass ich als Mitarbeiter nicht immer meine Leistung bringen kann, weil ich ein bisschen nervös bin bevor ich zu ihm reingehe, weil ich wirklich Angst habe, der stellt mir wieder depperte Fragen oder du kriegst wieder eine über den Deckel. Wichtig ist, dass eine Führungsperson die Mitarbeiter motivieren kann und nicht abschrecken soll. Dass eine Führungsperson proaktiv Vorschläge machen kann, wie kannst du das besser machen und nicht sagen, schau dass du das besser machst. Und ganz wichtig ist, dass eine Führungsperson die Warum-Frage kann: Warum hast du das so gemacht? Warum ist das Scheiße gelaufen? Also, die Frage „Warum?“ ist für mich persönlich eine total essentielle und total wichtige Frage. Das sind so Kompetenzen, die einfach eine Führungsperson beherrschen soll. In meinen Augen.

I: Also, möchtest du einen Chef auf Augenhöhe, mit dem du gut reden kannst und der dir, wenn du was falsch machst, auch Feedback gibt?

IP2: Genau. Ja, die ideale Vorstellung ist, wenn man einen Fehler macht, dass man mit gesenkten Schultern zum Chef hingeht und mit dem Chef darüber redet und mit erhobener Brust wieder weggehen kann, weil man weiß, so mach ich es besser oder okay, ich habe jetzt einen Plan, wie ich es besser machen kann. Das wäre die Idealvorstellung.

I: Und wie sieht jetzt für dich ein gutes Verhältnis zu deinem Chef aus?

IP2: Also, man muss jetzt nicht unbedingt übertreiben, das heißt, ich brauche jetzt nicht in der Früh mit ihm einen Kaffee trinken gehen und zu Mittag mit ihm essen und nachher am Nachmittag noch eine rauchen gehen. Das muss nicht sein, das wäre doch ein bisschen übertrieben. Aber, dass der Chef jetzt so einmal vorbeikommt und fragt, du, wie geht es dir, läuft alles, kann ich dir wo helfen, kann ich dich unterstützen, brauchst du was. Einfach so Interesse auch an Mitarbeiter zeigen. Das einen vermittelt wird, nicht nur du bist eine Hausnummer, sondern ich gehöre dazu und bin mitten drinnen. Das ist sehr wichtig, ähm, was für mich auch wichtig ist, ist grüßen. Das heißt, ich finde es schirch, wenn dein Chef mit rausgestreckter Brust bei dir vorbeiläuft und dich nicht mal beachtet oder nicht mal mit seinem Schädel nicken kann oder ein Hallo sagen kann.

I: Ja, hat dann auch was mit Respekt zu tun.

IP2: Ja genau! Und eben ein guter Punkt, Respekt. Das heißt, wenn er will, dass ich vor ihm Respekt habe, erwarte ich aber auch von ihm, dass er vor mir Respekt hat. Egal wer da gegenüber steht.

I: Welche Führungsstile hast du bei Vorgesetzten bereits kennen gelernt und welche haben dir dabei am meisten zugesagt?

IP2: Ich weiß nicht mehr genau, welche es da gibt.

I: Wir müssen das Ganze jetzt nicht beim Namen betiteln, sag einfach, wie du gerne geführt werden möchtest?

IP2: Ähm, auch hier wieder mit einer klaren Marschroute. Es heißt, ich will nicht in einen Graben geschmissen werden, der endlos tief ist, wo ich nie mehr raufkomme, sondern ich will einen klaren Weg haben, eine klare Marschroute, wo der Chef sagt, das machst du jetzt, aber mit deiner Entscheidungsfreiheit. Das ist zumindest, er soll die Ziele vorgeben, aber den Weg dorthin kann ich mir dann schon selbst gestalten. Aber das Ziel ist wichtig, damit ich das klar vor Augen habe.

I: Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in einem Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP2: Positive oder Negative?

I: Am besten beide!

IP22: Okay, man muss da klar separieren, das ist jetzt sehr weitläufig, ich kann jetzt zum Beispiel sagen, ich könnte die Leute auf die Religion beschränken oder auf den Charakter oder auf das Aussehen, wie auch immer. Generell, ähm, sind wir mal alle weiß da drinnen, das heißt die Hautfarbe können wir schon mal weglassen. (lacht) Die Religion interessiert mich sowieso nicht, weil ich aus der Kirche ausgetreten bin, also das schließen wir auch aus.

I: Ist dir das grundsätzlich wurscht, wenn jemand eine andere Religion hat?

IP2: Solange es den auch wurscht ist, dass ich so denke wie ich will. Er respektiert mich, ich respektiere ihn. Was ich da noch am ehesten beschreiben kann bzw. sagen kann ist, das sind die unterschiedlichen Charaktere und das finde ich cool zum einen, zum anderen sehe ich mich auch zu gewissen Charakteren klar hingezogen und von anderen eher abgewiesen. Das heißt prinzipiell, dass die jungen Leute um meine Generation einen eigenen Charakter haben, ich glaube, dass ist für Gleichgesinnte sehr anziehend und deswegen suche ich mal den Kontakt primär. Das ist cool, also wie schaut so ein Charakter aus, wir reden viel über unser Privatleben, wir reden viel über Party machen, wir sind lustig, wir schämen uns nicht so sehr und wir denken auch nicht so viel nach was wir sagen, wir sind offener miteinander und wir können vielleicht auch besser über Probleme reden, also ich glaube auch nicht, dass ich zu einen Älteren gehen würde, obwohl ich den vielleicht gern hätte und sagen „Es läuft gerade mit meiner Freundin schlecht“. Also, irgendwas in der Gegend, weißt eh was ich meine.

I: Mhm. Also, schaut ihr, dass ihr altersgleiche Gruppen bildet, damit man sich wohl fühlt?

IP2: Absolut. Merkt man voll. Ja, vielleicht gibt es mal auch Ausnahmen, wenn die Chemie passt.

I: Vielleicht stellst du dir mal Menschen aus unterschiedlichen Ländern vor, Mexikaner und Leute aus Slowenien oder so, und die kommen jetzt alle in einem Unternehmen zusammen. Also, wie stellst du dir den Begriff der Vielfalt in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und dem Erfahrungsaustausch untereinander vor? Also auch im Bezug, wie sie miteinander arbeiten.

IP2: Die Leute können auf jeden Fall andere Erfahrungen mitteilen, auf jeden Fall, und du wirst auch in jedem anderen Staat andere Sichtweisen haben, andere Sachen, die gut und schlecht laufen. Das kann man dann halt vermengen und die guten Sachen rauspicken und im Idealfall läuft dann alles nur mehr gut. (lacht) Also von dem her ist es durchaus positiv. Wobei ich sagen muss, dass ich, wenn wir Österreich betrachten, ist Österreich schon ein recht gebildetes Land und technisch auf einem hohen Standard und wenn man das mit Slowenien oder der Slowakei vergleicht gibt es wahrscheinlich Kleinigkeiten, die noch zu verbessern wären, aber ich glaub nicht, dass die uns so einen guten Input liefern. Ich weiß es nicht, ist halt eine Ansichtssache.

I: Okay.

IP2: Kann gut sein, kann schlecht sein. Schwierige Frage eigentlich.

I: Wenn unterschiedliche Charaktere aufeinandertreffen und unterschiedliche Perspektiven zu einem bestimmten Thema einbringen könnten, könnten eigentlich gute Innovationen entstehen, weil sie ja so unterschiedlich sind.

IP2: Natürlich, klar. Das ist auf jeden Fall positiv. Da brauchen wir nicht reden. Aber ich meine nur, ich frage mich dann in weiterer Folge aber auch, verschiedene Ansichten sind dann gut, nur es kann aber auch sein, dass ich mich auf zwei oder drei gute Ansichten beschränken könnte, auf einmal habe ich fünfhundert Ansichten und da kann ich nicht mehr die Guten ausselektieren, weil mir alles über den Schädel wächst, weil es einfach zu viel ist. Also, man sollte das Ganze schon ein bisschen abgrenzen, sage ich einmal und einfach priorisieren.

I: Okay, verstehe. Ich möchte dir wieder eine allgemeine Frage stellen. Welchen Stellenwert hat Arbeit für dich generell in deinem Leben?

IP2: 33,33 Prozent. Also, weil es ein Drittel von meinem Tag ist. (lacht)

I: Erkläre das bitte einmal.

IP2: Man muss denken, ein normaler Angestellter arbeitet circa acht Stunden am Tag. Je höher man rauf kommt, desto mehr wird es und wenn man das umlegt, auf ein Drittel vom Tag runterreduziert, ist das doch über dreißig Prozent. Das ist relativ viel und wenn du das auf dein ganzes Leben betrachtest werden es schon einige Prozent in deinem ganzen Leben sein. Das heißt, es hat einen großen Stellenwert. Da kann

jeder sagen was er will. Dementsprechend wichtig ist es halt auch, ich arbeite gleich lange wie ich schlafe und wie ich Freizeit habe.

I: Also, diese Balance ist sehr wichtig für dich?

IP2: Acht, acht, acht. Ja, kann man so sagen. Die Freizeit-Acht wäre natürlich cool, wenn die ein bisschen größer wäre, die Schlafen-Acht lassen wir und Arbeit-Acht machen wir ein bisschen kleiner. Idealvorstellung. (lacht)

I: Ja, das wäre wahrscheinlich super. Und so nebenbei, welchen Stellenwert hat für dich dann eigentlich das Geld, also dein Verdienst?

IP2: Ich bin da ganz ehrlich, was mich ein bisschen stört, im normalen Angestelltenverhältnis oder auch im Arbeiterverhältnis, was mache ich da, ich tausche Zeit gegen Geld ein. Ich bin als Arbeitnehmer dazu verpflichtet mich zu bemühen, aber ich bin zu keiner Leistung verpflichtet, ein stinknormaler Arbeitnehmer. Ich muss nichts machen, wenn ich da jetzt sitze und nichts tue wird mir das auch irgendwann auf den Kopf fliegen, klar, aber wie soll ich sagen, wenn ich normal bin, kriege ich gleich viel bezahlt als wenn ich übernormal bin. Vielleicht werde ich irgendwann befördert, keine Ahnung, aber bei so einer flachen Betriebshierarchie, welche wir da haben, ist es nicht so leicht. Es gibt halt andere Möglichkeiten, wo man auch für Leistung bezahlt wird, nicht eben nur für Zeit, die eingetauscht wird. Das finde ich vielleicht ein bisschen schlecht. Jetzt weiß ich gar nicht mehr, was die Frage war? (lacht)

I: Also, ich habe zuerst gefragt, welchen Stellenwert Arbeit für dich hat und dann noch welchen Stellenwert Geld für dich hat.

IP2: Man will gut verdienen und man will sich mal etwas leisten können, man will keine Sorgen haben, keine finanziellen, das ist auch eine Idealvorstellung. Nur noch einmal, man muss es nicht übertreiben. Beim Arbeiten und beim Verdienen. Nein, ich hätte eigentlich schon gerne viel Geld! (lacht)

I: Du scheinst ja ein ausgeglichener Mensch zu sein, Hast du auch schon welche positiven Ressourcen und negativen Belastungen im Zusammenhang mit der Arbeit wahrgenommen?

IP2: Ich habe schon so Tage, wo ich sage, daheim geht mir die Arbeit durch den Kopf oder ich bin angespannt oder nervös, wenn mich irgendwas belastet.

I: Hast du dann schon mal Stress in der Arbeit gehabt?

IP2: Bin schon ziemlich gut ausgelastet, ja. (lacht) Ja, das könnte zwischendurch durchaus weniger sein. Auf der einen Seite ist es schön, wenn man ein gesundes Ausmaß an Stress hat, weil die Zeit da schnell vergeht und man hat was zu tun. Das finde ich lustig. Aber auf der anderen Seite sind auch irgendwann die Grenzen erreicht. Also, wie gesagt, wenn man die Arbeit mit heim nimmt, dann musst du anfangen aufzupassen. Das kenne ich aus der Schule. Das versuche ich auch dementsprechend zu vermeiden.

I: Also achtest du darauf, dass der Stress nicht Überhand nimmt?

IP2: Ja, denn ich bin ein Mensch, der sich sowas zu Herzen nimmt. Ich bin einfach der Typ dazu. Deshalb holen mich hier auch meine Eltern und meine Freundin ein bisschen runter. Das ist cool, die tun mir dann gut.

I: Ja, das ist gut, wenn man solche Menschen hat. Ich habe ja rausgehört, dass du schon auf deine Gesundheit achtest. Achtest du auf eine Balance in deinem Leben?

IP2: Ja, da muss man einfach eine gewisse Balance finden können und auch gewisse Hochs und Tiefs akzeptieren.

I: Und, in der Hinsicht, könnte deiner Meinung nach dein Arbeitgeber irgendetwas tun, damit du dich psychisch, physisch und sozial gesund fühlst?

IP2: Auf jeden Fall solche Workshops, solche Teambuilding-Events gestalten, das finde ich ziemlich cool. Wir haben da einen Fall gehabt, dass wir unten in der Küche um zwölf Uhr alle gekocht haben. Das hat der „gesunde Mittagssnack“ geheißen und da hat jeder mitmachen können, der gewollt hat. Und da hat man einfach versucht zusammen in der Gruppe gesund zu kochen. Das war extrem teambildend. Also wir haben da Gruppen gebildet und man hat auch mal mit Leuten geredet, mit denen man sonst nicht so viel redet. Man hat da eben einen Wortwechsel durchgeführt, der auch wirklich durchaus positiv war und man hat auf der anderen Seite auch ein bisschen gelernt, wie man gesünder essen kann und sich nicht unbedingt irgendeinen Döner zu Mittag reinhaut. (lacht) Und das waren halt zwei Fliegen mit einer Klatsche. Das war super.

I: Das ist durchaus eine gute Initiative seitens deines Arbeitgebers.

IP2: Vor allem in unserer Branche würde ich mir wünschen, dass wir auch mal in der Freizeit etwas zusammen machen. Wir verbringen ja alle so viel Zeit miteinander. Na klar, auf der einen Seite denkt man sich, in der Freizeit will man eine Ruhe von den Leuten haben, aber auf der anderen Seite, wenn ich mich mit denen gut verstehe kann ich mir durchaus vorstellen auch in der Freizeit mit denen etwas zu machen, um noch enger zusammen zu wachsen. Das man zum Beispiel einmal am Tag oder vielleicht irgendwo hinfährt und man schaut sich irgendeine andere Firma in der Branche an oder man holt sich vielleicht ein paar Ideen. Das heißt, man macht das einfach zusammen und wächst da als Team zusammen und man nimmt dann auch noch etwas Positives mit. Einfach etwas miteinander machen, da ist natürlich die Sozialität im Vordergrund.

I: In diesem Sinn würdest du dann schon dein Berufsleben mit dem Privatleben verbinden wollen? Auch wenn in dieser Zeit viel über die Arbeit geredet wird?

IP2: Das passiert ja dann in einem anderen Klima und in einem anderen Umfeld. Wir waren letztens in einem Gasthaus nach der Arbeit und da haben wir auch über die Arbeit geredet. Das ist ja dann sowieso

logisch, aber da sitzt dann mit deinem Glaserl Wein oder bei dem dritten Bier und dann wird man lockerer und dann redet man vielleicht über Sachen, über die man sonst nicht redet in der Arbeit. Das ist cool, das taugt mir.

I: Ja und könnte dein Arbeitgeber da auch noch etwas dazu beitragen?

IP2: Naja, er könnte vielleicht einmal jeden Donnerstag eine Pflichtveranstaltung machen um einundzwanzig Uhr beim Gasthaus! Bezahlt natürlich! (lacht) Zwei Stunden saufen! Wäre cool. Nein, vielleicht so gemeinsame Urlaube. Das hat es bei den Arbeitern gegeben, die waren wirklich in Italien. Die ganzen Arbeiter sind da zusammen eine Woche hingefahren. Haben dort natürlich den Großteil selber bezahlt. Ist klar. Aber die Firma hat da auch etwas dazu gesponsert und dann haben sie zusammen Urlaub gemacht.

I: Betriebsurlaube würden dich interessieren?

IP2: Ja voll.

I: Gut dann, gehen wir zu einem anderen Thema über. Wie sieht dein derzeitiges Arbeitszeitmodell in deinem Unternehmen aus? Welche Vor- und Nachteile bringt dieses Arbeitsmodell, deiner Meinung nach, mit sich?

IP2: Ich habe ein Gleitzeitmodell und ich finde das ist absolut super. Ich könnte mir mittlerweile nicht mehr vorstellen bei geregelten Arbeitszeiten zu arbeiten. Weil ich jetzt einfach den Luxus gewöhnt bin. Aber bei mir ist es aber fast schon wieder geregelt, weil ich fast immer um die gleiche Zeit anfange zu arbeiten. Aber ich versuche immer so früh wie möglich zur Arbeit zu kommen, weil ich ein absoluter Morgenmensch bin und deswegen fange ich um halb sieben an zu arbeiten und bin meistens sogar der Erste im ganzen Stockwerk. Aufhören tue ich dafür variabel, das heißt, ich könnte um drei Uhr aufhören, höre dann aber einmal um halb vier oder um vier auf. Dann höre ich aber wieder um dreiviertel drei auf, so wie ich kann. Das taugt mir einfach, weil ich flexibel bin. Wenn es mal wirklich so wäre, dass ich später anfangen müsste, aus welchen Umständen auch immer, habe ich die Möglichkeit, dass ich das auch tue. Diese Flexibilität ist einfach für mich in der heutigen Zeit notwendig. Ich kann es mir absolut nicht ohne vorstellen.

I: Also steht für dich die Flexibilität und Spontanität im Vordergrund?

IP2: Ja genau. Es ist ja aber auch schwierig, wenn ich zum Beispiel in einem Geschäft arbeite, wo ich jetzt einen Direktvertrieb habe oder mit Kunden arbeite, mit denen ich reden muss, dann ist klar, wenn ich geregelte Arbeitszeiten habe, weil die wissen müssen, dass ich morgen wieder für sie da bin. Aber so wie bei uns, wo man einfach die Arbeit machen muss, wann du die dann aber machst ist das Unternehmen wurscht. In so einem Unternehmen finde ich das sogar als Voraussetzung. Ich finde das echt blöd, wenn so ein Unternehmen seine Mitarbeiter geregelte Zeiten vorgibt, also dass der Nine-to-five macht, obwohl der eigentlich, so wie ich, ein Morgenmensch ist. Also wenn ich jeden Tag um neun anfangen müsste und

dann keinen Nachmittag hätte, wo ich trainieren könnte oder laufen gehen könnte oder mich mit Freunde treffen könnte, dann würde ich die Krise kriegen! Ein absolutes Muss für mich.

I: Was hältst du von anderen Arbeitszeitmodellen, wie beispielsweise die Schichtarbeit?

IP2: Nein! (lacht) Für das bin ich HTL gegangen, damit ich das nicht machen muss.

I: Mobile Arbeit?

IP2: Super! Ich habe eine Statistik gelesen, ist noch gar nicht so lange her, die besagt obwohl sie ziemlich umstritten ist, aber ich glaube daran, dass man zuhause bessere Leistungen erbringt als direkt in der Firma. Hat zum Beispiel folgende Gründe, man fühlt sich zum Beispiel zuhause wohler, weil es ein bekanntes Umfeld ist und man kann sich deshalb besser konzentrieren. Man hat dann auch nicht unmittelbar die Kollegen neben sich, die dann doch relativ oft ein Ablenkungsfaktor sind. Muss man ganz ehrlich so sagen und, wie soll ich sagen, ich kann mich daheim zum Beispiel auch besser konzentrieren. Ich habe auch daheim immer besser gelernt als in der Schule, weil es einfach das gewohnte Umfeld ist. Natürlich, wenn du halt nervenschwach bist und weil es dir wurscht ist, dann macht man zuhause vielleicht andere Sachen. Aber ich persönlich kann mir vorstellen, dass ich zuhause eher arbeite und besser arbeite als in der Arbeit.

I: Sind dir deine jetzigen zwei Tage zu wenig?

IP2: Ich hätte schon gern mehr, ja. Ich weiß auch, dass der Trend dort hingeht. Ich glaube, wo anders sind sie schon bei zehn oder fünfzehn Tagen im Monat, die sie nehmen dürfen.

I: Das wäre super?

IP2: Das ist eigentlich Standard. Ein Kollege, der ist zum Beispiel zwei Tage in der Firma und die anderen drei Tage ist der zuhause.

I: Der soziale Kontakt wäre dann aber bisschen weg, wäre dir das wurscht?

IP2: Das ist wichtig, deswegen sage ich auch, die Abwechslung wird das ausmachen. Das ich wirklich sage, zum Beispiel, ich kann zwei Tage in der Woche zuhause bleiben und am Freitag habe ich meine Leute da.

I: Mhm.

IP2: Das würde dann gehen.

I: Und ganz von zuhause aus arbeiten?

IP2: Nein, das geht dann nicht. Das möchte ich dann nicht.

I: Okay, dann stell dir mal Folgendes vor. Wenn dir bei deiner Arbeit ein Fehler unterläuft, wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten oder das des Unternehmens im Allgemeinen wünschen? Wie soll damit umgegangen werden?

IP2: Das habe ich schon als Kind gelernt, dass man nicht mit dem nackten Finger auf jemanden zeigt. Das wäre einmal das Schlimmste, das ich empfinden würde, wenn jemand zu mir käme und sagt: „Du, was hast du für einen Scheiß gemacht!“ Ich würde generell vom Chef erwarten, dass er nicht nur aufgrund seiner Basisinformationen, die er bekommt beurteilt, sondern dass er auch das Drumherum befragt. Da sind wir halt wieder bei der Frage „Warum?“. Warum ist der Fehler entstanden? Was waren die Einflussfaktoren? Wie? Und dann eben nochmals das Bild, das wir vorhin schon mal gehabt haben, ich gehe da mit gesenkten Schultern, wie ein Schwammerl, zu meinem Chef und würde mir erwarten, dass er als Chef, das schon schafft eine Lösung zu finden, damit ich wieder mit erhobener Brust weggehen kann von meinem Chef. Da weiß ich, er hat mir dann eine Marschroute vorgegeben und ich kann dann das Ziel anvisieren und kann darauf wieder zusteuern. Ich habe dann auch dementsprechend, zwar nicht die Lösung, aber einen Lösungsweg.

I: Also, die Toleranz deines Chefs soll auf jeden Fall da sein?

IP2: Absolut. Es hilft ja auch nichts.

I: Möchtest du dann auch ein ehrliches Feedback von ihm haben?

IP2: Klar.

I: Wie soll das deiner Meinung nach dann ausschauen, wie soll er mit dir umgehen?

IP2: Also, ich erwarte mir dann schon, dass er fragt: „Du, warum ist das passiert?“ Damit ich sagen kann: „Du, lieber Chef hör zu, ich war diesmal wirklich unaufmerksam. Ich habe so einen Kopf, weil ich so viel zu tun habe, es ist Scheiße.“ Nachher sagt der Chef halt: „Ja, was können wir dann besser machen?“ Ja dann sag ich: „Ja Chef, da habe ich leider viel zu viel Arbeit“. Dann sagt er: „Ja, ich werde versuchen, oder, wir werden zusammen schauen, dass deine Arbeit besser aufgeteilt wird und dass dir andere etwas abnehmen, damit du in Zukunft besser arbeiten kannst.“ Ja, das heißt einmal, dass er mir proaktiv zur Seite steht und mir hilft eine Lösung zu finden, oder so. Aber auch schaut, dass es mir besser geht.

I: Okay.

IP2: Und wenn ich zum Beispiel sage: „Ich habe mich einfach vertan und ich habe nicht zu viel Stress gehabt, ich habe einfach einen Fehler begangen“. Ich habe zum Beispiel eine Excel-Liste mit fünftausend Zeilen und ich habe halt unabsichtlich darin einen Fehler begangen, dann kann der Chef schon gerne sagen: „Du, ich finde das nicht gut, aber was kannst du machen, damit das nicht mehr passiert?“. Also ja, da würde ich dann schon gerne diskutieren.

I: Soll er dann mit Schulungen oder so behilflich sein?

IP2: Er soll mir zumindest einen Ansatz geben. Er soll halt nicht sagen, dass er halt jetzt nichts tut und dass er eben sagt, dass du gefälligst schauen sollst, dass das das nächste Mal nicht mehr passiert.

I: Es ist halt mal so, dass Fehler passieren. Aber wie bist du dann, nimmst du die Kritik dann schon an, damit du später dann an dir arbeiten kannst?

IP2: Klar, aber es kommt schon auch auf die Art und Weise an, wie er mir das sagt. Wenn er zu mir sagt: „Mei Burli, das passiert halt mal!“, man kann es dann halt schon übertreiben, im Positiven, aber man kann es auch im Negativen übertreiben, dass er sagt: „Du Trottel, Alter!“ Es sind halt beide Varianten zu extrem.

I: Du bevorzugst dann schon eine gewisse Sachlichkeit bei deinem Chef, dass er zu dir hinkommt und sagt: „Es ist jetzt zwar ein Fehler passiert, aber wir schauen gemeinsam, dass es kein zweites Mal passiert“?

IP2: Genau, am meisten wünschenswert wären dann natürlich fachlich kompetente Aussagen, die dir dann quasi den Weg vorgeben.

I: Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei? Was fördert und was hemmt aus deiner Sicht die Kommunikation im Unternehmen?

IP2: Generell muss ich dazu sagen, dass je größer die Firma wird, desto komplexer wird das Ganze, dass die wichtigen Informationen auch an die dementsprechenden Leute weitergelangen. Bei uns merkt man es ganz klar, dass sich die Firma bemüht, dass das so ist. Wir haben zum Beispiel regelmäßig diese Mitarbeiterveranstaltungen, wo wir eben genau die Zahlen, Daten, Fakten erfahren. Wo wir über Umsätze, Plane, über Prozente und so weiter reden. Wobei diese zwei Termine im Jahr in der Regel zu wenig sind, finde ich.

I: Möchtest du mehrere Veranstaltungen haben?

IP2. Ja, es müsste mehr sein. Und da kann man eben wieder sagen, dass wir schon einen vorbildlichen Vorgesetzten haben, der vieles Interne weiter kommuniziert. Ich verstehe eh, dass das nicht auf einmal geht, in dieser Größe, die wir haben, aber zumindest einmal, dass der Logistikchef seine Logistikmitarbeiter das Ganze mitteilt und dass der Logistikmitarbeiter nachher, wenn es die Schichtarbeiter betrifft, dann diese das übermitteilt. Also, es soll schon von oben nach dem Pyramidensystem ganz nach unten kommen.

I: Also, würdest du sagen, dass es hier hemmt, wenn nicht von oben nach unten, von der Führungsperson ausgehend, kommuniziert wird?

IP2: Ja, das muss von der Führungsperson ausgehen, meiner Meinung nach. Ich muss schon sagen, dass wir in unserer Abteilung schon gut informiert sind, denn unser Chef spart auch nicht damit, auch wenn es

nur Ankündigungen oder Vermutungen sind. Wir wissen das, wir wissen gleich viel wie er und das ist sehr lobenswert an ihm, das muss man wirklich sagen.

I: Also bist du schon ein Typ, der alles im Unternehmen wissen will?

IP2: Ja klar, ich bin auch acht Stunden am Tag da! (lacht)

I: Es gibt ja auch oft Themen, die nur den Vorgesetzten etwas angehen, den Mitarbeitern wiederum nicht.

IP2: Genau, stell dir folgendes vor, es wird irgendwas gemacht, das vielleicht kommen könnte und dich direkt betrifft und du findest es komplett Scheiße. Wenn es schon da ist, kann ich es nicht mehr verändern oder ist schwierig. Aber wenn es in der Vielleicht-könnte-kommen-Phase ist, kann ich noch proaktiv irgendwie entgegenwirken oder einwirken. Deswegen ist das natürlich sehr positiv.

I: Also möchtest du als Mitarbeiter, wenn du meinst, dass das eventuell für das Unternehmen nicht gut ist, schon Einfluss darauf nehmen?

IP2: Absolut und da ist unsere Firma schon offen gegenüber. Das sieht man schon anhand der ganzen Meetings und des betrieblichen Informationswesens, also ich finde schon, man merkt, dass die Firma sehr offen für solche Vorschläge ist.

I: Du möchtest also mitreden, wenn es vielleicht beispielsweise um eine Neuanstellung von einem Mitarbeiter oder so geht, also wenn du jemand von früher kennst und sagst, dass derjenige nicht ganz ins Unternehmen passt?

IP2: Ja genau, weil es mir nicht wurscht ist. Wie soll ich sagen, ich habe die Firma ja gern und will mich darin auch wohlfühlen können und ich will auch das Beste für die Firma. Deswegen würde ich auch zum Chef sagen, der ist nicht der Richtige.

I: Mhm, okay. Bist du auch einer, wenn er etwas Bestimmtes wissen möchte, der proaktiv zum Chef geht und um Informationen bittet?

IP2: Ja klar, bin ich. Wenn ich direkt was brauche, würde ich schon hingehen. Da nehme ich mir kein Blatt vor dem Mund.

I: Gut. Wir kommen eh schon langsam zum Ende hin, aber ein paar Fragen habe ich noch. Folgendes Thema noch, wie stehst du zu Unternehmen, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen?

IP2: Ich glaube, dass den meisten Menschen die Wichtigkeit solcher Unternehmen nicht bewusst ist. Das ist eine Sache, die betrifft uns direkt und wenn man zum Beispiel auf das ganze Plastikthema hinblickt und auch auf den Klimawandel, ich will auch nicht weiterausholen, aber es ist definitiv wichtig, dass man gegen

solche Sachen, wenn wir so weiterleben wie wir es jetzt tun, auch was machen. Ich bin jetzt zwar kein Mensch, der jetzt wegen dem in solche Unternehmen arbeiten geht, aber ich würde jetzt nicht sagen, dass ich da nicht hingehe, weil ich wo anders mehr verdienen will und machen kann was ich gerne mache. Aber ich bin den Menschen, die das machen mehr als dankbar. Ich wäre es nicht, ich würde jeden auf einen Kaffee einladen, der dort arbeitet, weil es einfach super ist.

I: Du musst also nicht zwingend in solchen Unternehmen arbeiten?

IP2: Nein, das machen dann schon andere Leute für mich. (lacht) Ich habe eines gelernt im Leben, viele denken vielleicht, dass das arrogant ist oder das akzeptiere ich nicht und was auch immer, aber ich habe für mich gelernt, dass das Wichtigste in meinem Leben „ich" bin, das ist meine persönliche Meinung. Und, wie soll ich sagen, ich versuche natürlich auch das Beste für meine Mitmenschen, aber trotzdem bin ich immer ein „Eizerl" voraus. Wenn ich sage, durch die Gleitzeit bin ich flexibler und ich kann meine Freizeit besser gestalten, habe mehr Bock am Nachmittag etwas zu machen, dann werde ich immer schauen, dass ich das auch kriege. Mit allen Mitteln, die nur möglich sind.

I: Also bist du derjenige, der dir selbst am Nächsten steht. Und wie weit sind dir die Familie und deine Freunde wichtig im Leben? Sagen wir mal in Bezug auf die Arbeit, wenn du vielleicht die Chance hättest außerhalb von Österreich zu arbeiten?

IP2: Die Familie zu verlassen empfinde ich als relativ normal und ich werde auch nicht ewig bei meiner Mutter und bei meinen Eltern wohnen. Das heißt, du ziehst ja doch irgendwann mal aus. Das wäre, glaube ich, sekundär. Primär wäre das Thema mit der Freundin. Wenn die Freundin sagt „Wenn du gehst, müssten wir uns trennen", whoa, ich glaube, das würde ich nicht schaffen. Ich glaube, da würde ich echt da bleiben. Aktuell, also ich müsste echt vor dieser Situation stehen, es ist wirklich, wirklich schwer das zu sagen.

I: Jetzt vom Nachdenken her ist dir die Familie nicht so wichtig wie die Freundin?

IP2: Nein, Familie genauso.

I: Aber trotzdem wäre die Freundin primär in dieser Situation wichtiger, dass du so etwas nicht machen würdest.

IP2: Absolut, sicher.

I: Okay. Aber hast du dir nie Gedanken gemacht doch einmal ins Ausland zu gehen, um dort zu arbeiten?

IP2: Doch, ich würde es schon gerne machen. Aber ich kann es wirklich nicht beantworten. Ich wäre da monatelang im Zwiespalt, wenn ich hier eine Entscheidung treffen müsste. Ich würde echt schlecht schlafen bis ich hier irgendwann auf einen grünen Zweig komme. Obwohl, wahrscheinlich würde ich zum Schluss eine Münze werfen. Nein, kann ich wirklich nicht beantworten. Tut mir leid.

I: Kein Thema. Ist wahrscheinlich wirklich schwer zu beantworten, wenn man gerade nicht direkt vor so einer Entscheidung steht.

IP2: Wenn ich vielleicht Single wäre. Meine Familie ist eines der wichtigsten Sachen von mir, aber da empfinde ich das eher noch als normal, aber mit der Freundin wäre es dann schon richtig hart, wenn man sie halt echt gerne hat. Ich glaube nicht, wenn man vor hat mit dieser Frau eine Familie zu gründen, dass man die dann im Regen stehen lässt. Schwer.

I: Wenn die Frau aber mitgehen würde?

IP2: Ja dann, sofort! (lacht) Dann möchte ich aber im Ausland genug verdienen. (lacht)

I: Jetzt ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen? Gibt es diesbezüglich Vorstellungen oder Zukunftsvisionen?

IP2: Schwierig. Ich möchte auf jeden Fall überdurchschnittlich erfolgreich sein. Das heißt, ich gebe mich nicht mit einem 0/8/15 Job zufrieden und ich werde auch nicht mein Leben lang diesen Job, den ich jetzt habe, machen, außer ich löse meinen eigenen Chef irgendwann ab. Wäre vielleicht auch eine Möglichkeit. Ich möchte mir meine Träume erfüllen, die von finanzieller Angelegenheit sind. Ich möchte unbedingt einmal ein Haus bauen, das ist einer meiner größten Träume. Ich möchte ein schönes Haus bauen und ich weiß schon genau wie das aussieht und so will ich mir das auch bauen. Ich möchte ohne Bedenken Urlaub fahren können, also das sind alles finanzielle Geschichten. Das ist mir schon wichtig, dass ich hier auch überdurchschnittlich dastehe. Und ich will dann auch immer noch gerne arbeiten gehen. Das ist einer der wichtigsten Faktoren für mich und ob das dann in einer Führungsposition ist, die gehoben ist, wo ich wirklich weit oben bin oder ob das in einer Mittelklasseposition ist, wo ich trotzdem noch gut verdiene und bisschen was zu sagen habe, das stell ich dann außer Frage, das wird dann die Zukunft sagen.

I: Ein bisschen Sicherheit im Unternehmen ist dir schon wichtig, wenn du dir ein Haus bauen möchtest?

IP2: Absolut ja.

I: Bist du dann ein sesshafter Typ?

IP2: Ja schon. Ein Kollege von mir hat erst vor kurzem gesagt, dass ist der Onkel von meiner Freundin, ich soll warten bis sie mit der Schule fertig ist und dann sollen wir fünf Jahre nach Amerika gehen oder irgendwohin ins Ausland, weil das wäre das Beste was uns passieren kann. Ich habe auch gesagt, ich weiß nicht, ich kann es mir nicht vorstellen. Die Tendenz zu dieser Sesshaftigkeit ist auf jeden Fall gegeben und ich kann es mir noch eher vorstellen als ewig lang wegzugehen. Um sich etwas aufzubauen braucht man eben diese finanziellen Ressourcen und die mögliche Flexibilität, Freiheit und alles was dazugehört.

I: Was wäre, wenn du schon länger in einem Unternehmen arbeiten würdest und intern im Unternehmen wäre keine Chance, dass du eine Führungsposition kriegen würdest. Was würdest du dann machen?

IP2: Wenn ich sage, okay, ich arbeite jetzt in einem Unternehmen und bin da zehn Jahre und in diesen zehn Jahren sind meine sieben besten Freunde an mir herangewachsen und mein Chef wäre mein bester Bro, dann würde ich mir wahrscheinlich schon fünfmal überlegen, ob ich wo anders hingehen würde oder nicht. Nur wenn ich sage, ja es war eine schöne Zeit, aber man braucht jetzt Mut zur Lücke und es ist Zeit für Veränderungen, dann gehe ich meine Wege. Ganz klar.

I: Und wenn das Unternehmen dann wieder weiter weg ist, aber der Verdienst wäre höher?

IP2: Ich bin offen für Neues und ich bin auch absolut nicht kulturscheu. Ich bin kein So-muss-es-sein-Freak, es kommt immer auf die Umstände drauf an. Wenn ich mein Haus hier schon gebaut hätte und mein Kind da geboren wäre, dann ziehe ich natürlich nicht um, wenn es nicht sein muss. Die Frage ist sowieso, ob es erforderlich ist oder nicht und ob man auf das Geld angewiesen ist oder nicht. Ob man eine gewisse Flexibilität und Freiheit hat, weil dann sage ich auch, ich bleibe mal ein Jahr oder ein halbes zuhause und schaue halt in der Zeit nach einem anderen Job.

I: Wenn dir ein Unternehmen aber gefällt, würdest du dann auf längere Zeit, also mehrere Jahre bleiben wollen?

IP2: Ja, absolut. Mein Ziel ist es sowieso, dass ich noch zu meinem Ingenieur dableibe. Das sind dann Minimum zwei Jahre.

I: Wenn sich danach etwas beruflich auftut, wäre es dann möglich, dass du das Unternehmen wechselst?

IP2: Ja. Man braucht ja irgendwie auch Veränderung, um zu wachsen. Das ist heutzutage halt nicht mehr so, dass man ewig lang im gleichen Job bleibt. Also am Anfang eine Lehre und dann in Pension gehen.

I: Könnte das aktuelle Unternehmen etwas tun, damit sie dich im Unternehmen halten können?

IP2: Brauchen wir nicht reden. Zum einen ist es die Kohle. Wenn aber das andere Unternehmen sagen würde, hier kriegst du aber zwar nicht mehr bezahlt, aber dafür ein Dienstauto und dreißig Tage Urlaub und zehn Tage im Monat Home Office, das wäre natürlich auch nicht schlecht. Da muss man dann halt gegenrechnen anfangen, was sich dann mehr rentiert.

I: Also würdest du behaupten, dass Freizeit wichtiger als Geld ist?

IP2: Zumindest, wenn das Geld nicht darunter leidet. Also ich würde kein komplettes down-grade machen, um mehr Freizeit zu kriegen. Glaube ich eher nicht.

I: Okay. Du hast ja früher gesagt du würdest gerne Führungsperson werden, was genau würde dich daran interessieren?

IP2: Ich strahle generell gerne Autorität aus, ich finde das ist schön, wenn mir Leute zuhören und wenn die Leute sagen, du das was du da erzählst ist nicht schlecht und das ist gut oder du hast super Ideen oder das stimmt was du sagst. Also, diese Bestätigung tut mir eigentlich richtig gut, das habe ich gerne. Ich finde auch, weil ich gelernt oder gesehen habe, das gewisse Leute einfach nicht führen können und dann will ich es einfach ein bisschen besser machen. Und ja, ansonsten spielt natürlich auch der finanzielle Aspekt eine wesentliche Rolle und auch die Flexibilität nimmt maßgeblich ab, da brauchen wir gar nicht darüber reden. Ich meine, es muss ja auch nicht unbedingt in einem Unternehmen sein, sondern es gibt auch andere Möglichkeiten zu führen. Ich kann ja auch selbständig werden oder ein komplett anderes System anwenden. Du weißt ja nicht, da gibt es viel heutzutage.

I: Jedenfalls denke ich, dass die Tendenz da ist, dass du zu deinem eigenen Chef werden möchtest.

IP2: Absolut. Ja.

I: Gibt es noch etwas, das du zu diesem Thema ergänzen möchtest, dass wir gegebenenfalls noch nicht angesprochen haben?

IP2: Ja. Nein. Prinzipiell habe ich nichts. Ich finde nur, dass es nicht ganz richtig ist, dass man bei dieser Generation nur an das Arbeiternehmer- bzw. Arbeitgeberverhältnis denkt. Zum Beispiel gibt es ja auch Möglichkeiten, dass man Networkmarketing betreibt und das sehen die Leute noch viel zu wenig. Ich finde, das ist einer der genialsten Erfindungen, die es auf dem Planeten überhaupt gibt. Viele sehen das als richtigen Buh-Faktor an, aber wenn man das in der richtigen Branche, mit den richtigen Produkten und Dienstleistungen betreibt, ist man quasi Unternehmen und man hat kein Risiko und kann wirklich viel aus sich machen. Das finde ich richtig cool. Ich habe da so eine Statistik gesehen, es gibt folgende Verhältnisse wie man eine Arbeit gestalten kann. Es gibt Arbeitnehmer und Angestellte und es gibt Selbständige und Unternehmer. Es gibt Investoren. Und die Burnout-Rate ist bei den Selbständigen am höchsten, weil sich die einfach zu viel zumuten und sich einfach selber überschätzen, was so eine Selbständigkeit mit sich bringt. Beim Unternehmer hast du meistens immer das Problem, dass du in den meisten Fällen ein Kapital brauchst. In den meisten Fällen, bis auf die Ausnahme des Networkmarketings. Das finde ich einfach cool und das sehen einfach zu wenige Leute.

I: Danke für deinen Input.

Interview 3 durchgeführt am 22.08.2019
I… Interviewer
IP3…Interviewpartner 3

I: Danke nochmal, dass du Zeit für mich hast. Dann fangen wir gleich einmal mit der ersten Frage an. In welchem Unternehmen arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job? Und kannst du mir gleich dazu sagen, welche Fähigkeiten du dazu brauchst?

IP3: Also, ich arbeite in einem Automobilunternehmen, das heißt XY und da arbeite ich als Change-Koordinator. Da hat man mit allen Änderungen im Unternehmen zu tun und du schaust halt, dass die von allen Abteilungen bewertet werden. Für den Job braucht man auf jeden Fall mal eine große Pappalatur, würde ich einmal sagen, und eine schnelle Aufnahmefähigkeit und dass man nie zurücksteckt. Also, eine harte Außenhaut ist nicht so schlecht, wenn man immer von allen Seiten und Fachabteilungen leicht runtergemacht wird. Jedenfalls probieren sie es halt. Immer sind sie schuld und sind immer so viel arm, weißt eh. Ein bisschen harte Haut braucht man dafür und natürlich zwei Beine, weil man viel rennt. Die Linie ist wichtig, aber es ist interessant, weil man alle Seiten kennenlernt. Du kennst viele Leute und wenn du gerade meinst, dir ist fad, gehst runter zur Linie und dischgurierst mit den paar Leuten, die unten sind. Dann hat mam ein bisschen eine Gaude und dann war es das wieder. Eine Stunde biegt man schon mal runter, wenn dir fad ist. Aber fad wird es dir normalerweise eh nicht. Das war nur in den ersten paar Wochen, da war es so. Da war ich echt viel bei den Linienleuten unten. Wirklich, das ist echt lustig gewesen.

I: Mhm.

IP3: Jetzt ist es halt hilfreich und wenn ich jetzt etwas von ihnen brauche, geht auf einmal alles so schnell.

I: Jedenfalls, wie war das genau bei dir, du bist ja von der Schule abgegangen und dann?

IP3: Dann habe ich den Staat gedient. Ich war ja beim Bundesheer. Würde ich sofort wieder machen, obwohl viele Leute das verhundsen, aber irgendwie ist das einmal ein anderes Leben. Zivil zu Bundesheer, das ist einfach, die Strukturen dahinter, wenn du den Konzern anschaust wie XY und du willst etwas durchbringen, da hat man keine Chance. Das dauert ewig und vielleicht funktioniert das auch noch nicht gescheit. Aber beim Bundesheer kann man sagen was man will, die Sachen laufen wie sie laufen sollen und das funktioniert einfach. Aber reden wir nicht über das Bundesheer. Dann bin ich vom Bundesheer wieder raus und dann war ich zusammen zwei Monate daheim. Da habe ich mehr oder weniger nur von Bewerbungsgesprächen gelebt, den ganzen Tag. In Summe waren es dann, glaube ich, zwanzig was ich gehabt habe.

I: Echt?

IP3: Ja. Das war echt, das war ein Hammer! Ich habe dann schon Gürtelrose gehabt.

I: Was echt, weil du dich so reingesteigert hast?

IP3: Ja.

I: Und wie bist du dann genau zu deiner Firma gekommen?

IP3: Das war reiner Zufall, weil ich alles zusammen vier Personalvermittler hatte und die XY, bei der war ich zum Schluss, und von der habe ich am wenigsten gehalten. Die sind mir so auf den Zipf gegangen, die haben, jetzt ganz ehrlich, die waren mir so unsympathisch. Nämlich, man geht da rein, damit die Mama zufrieden ist, mehr oder weniger. Passt, dann bist du da drin und redest mit dem, Max M. hat der geheißen. Dann hat er gesagt, die Firma XY hat was. Ja super, die Firma taugt mir. Klasse. Und da habe ich schon ein paar und das läuft und dann hat er irgendetwas von einer Firma XY dahergeredet. Dann frage ich, dass ist ja eine Baufirma, oder? Was fabrizieren die da? Was soll ich mit dem da anfangen. Und dann hat er zum Reden angefangen, dann sage ich, ja gut. Passt, dann schauen wir das halt an und dann bin ich da heruntergefahren und dann wie ich so heimgefahren bin, habe ich mir gedacht, das wird meine Firma.

I: Echt?

IP3: Ja, ohne Scheiß. Obwohl ich schon von anderen Firmen Zusagen gehabt habe. Aber ich habe gleich gewusst, die wird es werden. Ich bin nämlich nach dem Bewerbungsgespräch gleich direkt zu einer anderen Firma gefahren, zum nächsten Gespräch und das hat mich dann schon voll anzipft da drinnen.

I: Hast du deine Firma vorher gar nicht gekannt?

IP3: Nein, voll nicht. Überhaupt nicht.

I: Hast du dir einfach nur gedacht, gut, da gehen wir einfach mal zum Bewerbungsgespräch hin? Auf einmal hast du dann gemerkt, dass dir die Firma taugt? Warum?

IP3: Weil die Arbeit mir so taugt. Sonst hätte ich mehr oder weniger bei der XY gleich drei Jobs gehabt, da hätte ich nur die Ausbildung zum Bauteilverantwortlichen. Das hätte sechs Jahre gedauert und das wäre die volle Schinderei gewesen und da habe ich mir gedacht, das machen normalerweise nur Studierte. Sie haben aber gesagt, sie vertrauen mir das an und mach das. Super. Klasse. Für den ersten Job gleich mal ins kalte Wasser, das finde ich zwar alles gut und schön, aber die Leute fand ich auch nicht so sympathisch, ehrlich gesagt. Mich stört das, sie haben mich draußen zweimal eine dreiviertel Stunde stehen gelassen, bis sie mich mal reingelassen haben. Das ist mir so richtig auf die Eier gegangen.

I: Sehr unhöflich, ja.

IP3: Klar, wollte ich was von ihnen, aber das ist mir richtig auf die Eier gegangen. Ich habe da eh gesagt, Entschuldigung Herr Doktor W., aber das habe ich eh gesagt von Anfang an, das kann nicht sein.

I: Da haben sie dann schon die ersten Minuspunkte von dir gekriegt.

IP3: Ja, das stört mich, aber wirklich! Ich habe andere Sachen auch zu tun, aber das hat sich mit der Firma dann eh erledigt. Ja, dann haben sie mich einen Monat später nochmals angerufen, ob ich nicht doch will. Hast du schon mal geschaut, wieviel du da drin verdienst?

I: Keine Ahnung. Weiß ich nicht. Nicht so viel, oder?

IP3: Mehr wie da.

I: Doch?

IP3: Ja.

I: Okay.

IP3: Aber da ist man halt die halbe Zeit in China, Korea und Amerika.

I: Und was hat dich dann genau da so fasziniert? War das bei der anderen Firma auch, dass sie dich so lange warten haben lassen?

IP3: Da ging es prinzipiell um die Tätigkeit. Ich bin kein reiner Konstrukteur, ich bin kein reiner Maschinenbauer, ich bin kein reiner Wirtschafter. Ich glaube, ich bin von allen ein bisschen und das ist genau alles ein bisschen. Und das ist auch das Coole dabei, ich diskutiere gerne mit den Entwicklern, warum das Bauteil so und so ist. Ich rede gerne über die Werkstofftechnik dahinter. Ich rede auch gerne mit Controller über das und das und über SAP-Geschichten, aber alles alleine würde ich nicht machen wollen.

I: Okay.

IP3: Das ist genau das, ich habe von Anfang an gesagt, dass ich einen Schnittstellenjob haben will und das ist genau das. Das ich das finde, hätte ich mir nie gedacht, weil eigentlich sagt jeder, nach der HTL muss man einmal Konstrukteur werden und dann schau weiter. Aber deswegen war das gleich ein Traumfund und auch die Strecke her ist nicht weit. Passt alles perfekt.

I: Hast du dir bereits beim Bewerbungsgespräch ein Bild machen können, dass dich fasziniert hat oder hast du dich vorher ebenfalls über das Unternehmen schlau gemacht?

IP3: Ja, natürlich. Ich habe dann ein bisschen über die Firma nachgeschaut, was die alles macht und dann habe ich das Emblem gesehen. Ich Trottel, wir haben drei Traktoren daheim und auf jedem Getriebe steht das oben. Echt, ich habe mir gedacht, das habe ich doch schon irgendwo gesehen. Dann bin ich rausgegangen und habe gesehen, dass da überall das Symbol oben ist. Stimmt, da war ja was! Das habe ich auch beim Bewerbungsgespräch erzählt, die gleiche Geschichte. (lacht) War dann echt lustig, dass das zustande gekommen ist.

I: Du hast dich quasi über das Internet schlau gemacht?

IP3: Natürlich. Über das Internet und auch bei den Personalbüros. Hier habe ich auch Rücksprachen gehalten. Also ohne dem geht es nicht.

I: Du hast ja früher gesagt, dass du bei vier oder fünf Personalbüros warst. Ist das jetzt üblich, dass man zu solchen Büros geht? Damals hat man oft selber gesucht, ob irgendwo eine Stelle frei ist.

IP3: Die Personalbüros gibt es ja schon ewig, aber das wird heute besser gelebt, da jeder darauf kommt, dass das AMS ein Scheiß ist. Das Gute dabei ist, dass die beim AMS, wenn du arbeitslos bist, dann auf dich kommen. Das heißt, ich habe kein Bewerbungs-E-Mail geschrieben. Ich habe nirgendwo meine Bewerbungsunterlagen hinschicken müssen, außer bei den Personalbüros und die haben mich angerufen.

I: Die machen dann alles für dich?

IP3: Die sind auf mich gekommen und haben mich angerufen. Also, jeden zweiten, dritten Tag habe ich einen Anruf gekriegt vom Personalbüro, ob ich nicht einmal zu ihnen kommen möchte zum Vorstellen und was sie tun mit mir. Die suchen dann passende Jobs nach deinem Profil. Die haben mit vielen Firmen, vielleicht mit den Firmen nicht selber, aber mit vielen Mitarbeitern von diesen Firmen Kontakt und reden mit denen auch, wo der dazu passen würde und so.

I: Achso, die haben ein großes Netzwerk und fragen die Leute, ob die jemanden brauchen mit der und der Ausbildung.

IP3: Genau.

I: Und das ist für dich gratis?

IP3: Ja, das ist gratis. Die verdienen mit dir ohne Ende. Denn die XY hat mich da abgekauft. Angeblich um nicht wenig Geld. Aber seit mir gibt es das nicht mehr bei der Firma. Im ganzen Konzern ist das jetzt abgeschafft worden. Nicht nur wegen uns, sondern prinzipiell, weil das zu viel gelebt worden ist, daher gibt es so keine Personalübernahmen mehr. Ich wäre sonst auch verliehen worden, dann wäre ich ein halbes Jahr über das Büro da gewesen und hätte mehr oder weniger von der Firma bezahlt bekommen. Also die Firma zahlt das dem Vermittlungsbüro und das Büro dann mich und sie schneiden jeden Monat mit. Die Firma hat mich halt gleich am ersten Tag rausgekauft und denen halt die Gage gezahlt.

I: Du bist heiße Ware, was?

IP3: Nein, das haben sie immer so gemacht und der XY hat sich lange geweigert und ich habe einen Kollegen lange angerufen und habe ständig gefragt, wie es jetzt ausschaut. Ich habe schon Schwammerlfüße gekriegt. Und er immer so, halt die Füße still, der XY tut nichts weiter. Ich nur, wer ist denn der XY, der soll weiter tun! (lacht)

I: (lacht)

IP3: Ich habe ihn ja nicht gekannt. So hey Alter, tu doch weiter! Keine Ahnung, er hat sich halt beim Vertrag geweigert, weil man so viel für einen HTL-er bezahlt. Ich weiß nicht, was sie dann schlussendlich für mich bezahlt haben, aber zuerst hat er jedenfalls gesagt, dass das zu viel ist. Aber einen Personaldienstleister kann ich nur jedem empfehlen.

I: Mhm.

IP3: Du wirst echt lässig aufgenommen und die tun wirklich was für dich. Wenn du das AMS kurz gewohnt bist und dann das siehst, das ist ein Hammer. Ich meine, sie verdienen zwar etwas damit, logischerweise, aber es ist genau auf dich zugeschnitten, das was sie für dich tun.

I: Und taugt es dir jetzt da?

IP3: Ja, du merkst nämlich nicht, dass das so eine große Firma ist. Gegen andere Firmen, da gehst du rein und du riechst das, dass die so groß sind.

I: Weißt du was mich noch interessieren würde? Ich würde noch gerne wissen, wo du vorab die Informationen über die Firma hernimmst.

IP3: Google. Und dann habe ich noch so einen Flyer gehabt, den habe ich vorher schon vom Vermittlungsbüro bekommen. Und beim Bewerbungsgespräch habe ich auch noch so eines gekriegt und beim ersten Tag habe ich dann noch eines gekriegt. Ja, da findet man schon genug über die Firma.

I: Hast du dich vorher über die Kultur im Unternehmen informiert oder war dir das Betriebsklima im ersten Moment nicht wichtig?

IP3: Nein, weil ich niemanden gekannt habe. Da oder dort nicht. Ich habe nicht gewusst, dass ich den XY kenne. Das habe ich vorher nicht gewusst, dass habe ich erst beim Bewerbungsgespräch mitgekriegt, dass der da arbeitet. Und sonst, es war mir zwar nie wurscht, das war mir schon wichtig, dass ich mich mit meinen Kollegen verstehe. Deswegen war das bei der Firma XY auch ein ausschlaggebender Punkt, dass die Leute, die meine Chefs werden hätten sollen, die habe ich nicht gemocht. Wirklich, das waren einfach keine Leute für mich, die ich als Chef haben wollte.

I: Wie waren sie halt?

IP3: So richtig, wenn ich das so sage, mit einem Stock im Arsch. Einfach voll verklemmt und wenn man mit ihnen normal reden wollte, war das nicht möglich.

I: Aha.

IP3: Beim Bewerbungsgespräch habe ich mir schon die ganze Zeit gedacht, wah, irgendwie ist das so ruhig. Weißt eh, wenn man selber nichts mehr weiß zu sagen und der sitzt dir gegenüber und schaut dich nur blöd an und du weißt schon nicht mehr, was du tun sollst. Der erzählt von der Arbeit nichts und du hast eh schon ein paar Sachen gefragt und du kannst aber gar nicht so viel fragen, weil du dich ja gar nicht so auskennst.

I: Waren die so kalt?

IP3: Komplett! Echt schlimm.

I: Ist der dann auch sehr autoritär rübergekommen und so von oben herab?

IP3: Ja sicher. Und wenn ich mir meinen Chef anschaue, der hat ja ohne Ende geschnattert und hat halt viel über das geredet. Und das ist sowieso viel angenehmer für den Bewerber. Er sagt zwar, er weiß so circa um was es geht, aber das weiß man erst nach fünfzehn Jahren wie der Prozess geht.

I: Mhm.

IP3: Ja, das ist ja das Problem dabei.

I: Was gefällt dir bei deinem Chef jetzt besonders oder hast du noch einen Wunsch, wie er noch besser wäre? Hättest du da so einen Wunschvorgesetzten?

IP3: Ich mag es jedenfalls mal nicht, wenn einer keine Hilfestellung bei etwas ist, vor allem fachlich. Das ist echt störend. Ich habe das in der ersten Zeit gemerkt und ich hatte immer so viele offenen Fragen und ich kann ja nicht immer alle anderen durchlöchern, weil die ja selber Arbeit haben. Es ist einfach echt schwierig. So wie der XY, der hat immer ein offenes Ohr und hilft mir bei jeder Angelegenheit. Ich habe schon so viele Meetings gehabt, mit dem und mit dem. Und einmal habe ich fünf Minuten vor einem Meeting extra den XY angeschrieben, der war sofort da und hat bei diesem Meeting geholfen. Ich meine, nur dass er dabei ist hilft schon, er muss ja nichts sagen. Aber die sehen, der XY ist da und jetzt können wir keinen Scheiß reden. Das alleine hilft und das ist der andere nicht. Das mag ich gar nicht. Ich könnte mir gar nicht vorstellen, dass der so wäre. Glaube ich nicht.

I: Die Hilfsbereitschaft von einem Chef ist dir wichtig?

IP3: Ja, das ist ein Hammer. Ich verstehe mich mit dem echt gut, das ist ein Traum. Der andere zieht sich als Chef zu viel raus, mehr als Hallo und Tschüss rede ich mit ihm gar nicht. Ich könnte mit jedem in der Abteilung normal reden, aber mit ihm tue ich mich echt schwer.

I: Wie können wir das jetzt nennen?

IP3: Der Bezug zu den Angestellten fehlt bei ihm. Zu wenig Präsenz. Dass er das Gefühl rüberbringt, er ist da und er soll quasi für jeden der Ansprechpartner sein. Es soll so sein, dass wenn man ein Problem hat, dass man zu ihm rüber rennen will. Weißt du was ich meine?

I: Ja.

IP3: Und sonst schaut man die ganze Zeit, ist der oder der online, aber der sitzt ja gleich daneben. Der ist ja auch der Chef und sollte sich rein theoretisch gut auskennen, aber den fragt keiner. Weißt du was ich meine.

I: Vom Führungsstil her würdest du schon lieber einen Chef auf Augenhöhe haben oder einen der dir schon sagt was Sache ist?

IP3: Ich glaube, dass ist jetzt so rübergekommen, als würde ich XY nicht mögen. Allgemein muss ich aber sagen, dass es eh nicht schlecht ist, so wie er ist, weil er einfach die Chefposition gut ausübt, weil er halt den Respekt von jeden hat, obwohl man eigentlich mit ihm normal reden kann. Nur fehlt mir einfach der Kontakt zu den Leuten bei ihm. Das ist einfach nur, weil er zu wenig präsent ist, das ist das Einzige. Obwohl er das vielleicht gar nicht kann, weil er so viel zu tun hat. Ich weiß nicht, es ist schwierig zu erklären. Den anderen rufe ich so an und frage wie es ihm geht. Wir haben auch schon ausgemacht, dass wir Kartfahren gehen und so.

I: Was hältst du generell von Feedbackgesprächen mit deinem Chef?

IP3: Ich habe das schon nach drei Monaten mit ihm gehabt und ich habe mich echt darauf gefreut. Da redet man mal gescheit mit ihm, echt klasse. Dann hat er gleich am Anfang gesagt, dass das etwas kürzer wird, denn er hat Stress. Wurscht, egal, passt. Dann hat er geredet und prinzipiell ist mir vorgekommen, dass er mich gar nicht kennt. Wirklich, der hat gesagt ich bin ein Streber. Ich habe mir gedacht, was ist mit dir los. Das habe ich daheim gleich alle erzählt, weil ich alles bin, aber nur kein Streber. Dann hat er gesagt, dass ich ziemlich der Einzige in der ganzen Abteilung bin, der eigentlich immer nur arbeitet und nie mit wem reden würde und nie Kaffee trinken geht. Ich habe mir echt gedacht, was ist mit dir los. Das meine ich, er kennt die Leute teilweise nicht, kommt mir vor.

I: Mhm.

IP3: Dass ist das was mich da teilweise echt angeiert. Da weiß ich dann darauf echt nichts zu sagen. Er meint, ich tu eh nichts anderes als bracken und in den PC schauen. Nein.

I: Er meint quasi, dass du keine sozialen Kontakte knüpfen würdest?

IP3: Genau. So wird es sein. Vielleicht ändert sich das ja noch bis zum nächsten Mitarbeitergespräch.

I: Ein anständiges Feedbackgespräch wäre dir dann also sehr wichtig?

IP3: Ja, ohne Ende. Sicher.

I: Dass dir dein Chef sagt, was er von dir und deiner Arbeit hält und dass du vielleicht auch ein bisschen Anerkennung bekommst?

IP3: Ja, ich hätte das jetzt schon gerne, weil ich schon so tief in meiner Arbeit drinnen bin und eigentlich, in der Schule habe ich das noch nie gehabt, weil mich das echt taugt und interessiert, hau ich mich da voll rein. Deswegen wahrscheinlich Streber, aber da hätte ich echt gerne immer Feedback. Alleine deswegen, weil man vorher noch nie wo anders gearbeitet hat und nicht weiß, ob das genug ist was man tut oder ob es zu wenig ist. Ist das vielleicht zu viel. Ist das, ich weiß es ja nicht, man hat das Gefühl ja nicht.

I: Man will quasi schauen, wo man dran ist.

IP3: Genau, dass ist sehr wichtig. Ich glaube, dass das für jeden am Anfang sehr wichtig ist, immer ein bisschen so, tu das nicht zu viel, aber da könntest du mehr tun und dass man halt mehr so eine Richtlinie hat.

I: Ja.

IP3: Denn du weißt es am Anfang nur sehr schwer, nach was du dich richten kannst. Also, für mich ist das sehr wichtig.

I: Gibt dein Chef dir genug Freiraum beim Arbeiten, wenn ja, wie findest du das?

IP3: Ein Traum. Das war mir von Anfang sehr wichtig. Wirklich, ich würde das nicht aushalten, wenn den ganzen Tag jemand neben dir steht und sagt, tu das, tu das und das. Ich merke es auch, wenn ich so schreibe am PC, das geht dahin. Wenn mir jemand zuschauen würde, verschreibe ich mich, da kannst du dir sicher sein. Das ist das gleiche, wenn einer die ganze Zeit etwas anschafft und zuschaut und sagt, tu das und das, da geht mir die ganze Kreativität verloren.

I: Mhm.

IP3: Ich finde, da schafft man nur die halbe Leistung. Finde ich jedenfalls.

I: Also ist man da schon kreativer und da hat man viel mehr Ideen, wenn man mehr Freiraum vom Chef kriegt?

IP3: Sicher. Ich bin da ein bisschen ein Schusserl und deswegen muss ich mir jeden Tag in der Früh zusammenschreiben, was ich heute tue und was habe ich gestern noch nicht getan. Während ich etwas tue, schreibe ich mir schlussendlich auch mit was ich so tue. Also, mir kann nie jemand sagen so quasi, du hast das noch nicht gemacht, weil dann schaue ich nach und dann weiß ich an welchem Datum ich das gemacht habe. Wirklich.

I: Du stehst anscheinend auf Checklisten.

IP3: Komplett, weil ich halt so ein Schusserl bin. Weißt eh, wie viele Autoschlüssel ich schon verloren habe oder irgendetwas ganz Schlimmes.

I: Das ist manchmal echt schlimm.

IP3: Genau deswegen, derzeit mache ich das noch so, vielleicht mache ich das in fünf Jahren nicht mehr so, aber jetzt muss ich alles präzise durchgehen und sagen, habe ich das schon gemacht und habe ich das schon gemacht. Dann schreibe ich mir alles zusammen, bevor ich jemanden anrufe und irgendjemanden zu dem Thema etwas frage. Wenn ich zu irgendeinem Thema zum Beispiel Fragen habe, dann schreibe ich mir eine Fragenliste zusammen und dann sage ich, passt, die und die offenen Fragen habe ich, weil sonst redet der mich nieder und redet so viel und eigentlich habe ich dann noch acht offene Fragen und er muss dann schon zum nächsten Termin. Und dann steht man wieder da und dann kommt man vielleicht erst in einer Stunde drauf, dass man eigentlich noch so viel Fragen gehabt hätte.

I: Da hast du eh recht, wenn du das so machst. Eigeninitiative ist auch so ein wichtiges Thema, wenn man zum Beispiel eine Idee hat, würdest du die dann schon gerne umsetzen wollen, wenn du ein Okay bekommen würdest?

IP3: Freilich. Gleich mit jedem Gespräch. Mich stört nichts mehr, also das passt jetzt glaube ich nicht ganz dazu, aber am liebsten würde ich bei jedem Gespräch dabei sein und am liebsten würde ich überall mitreden. Echt, letztens zum Beispiel bei einem Meeting an der Linie, haben sie letztens auch so etwas komisches gesagt, da habe ich mir auch gedacht, was redet ihr da für einen Scheiß. Das habe ich dann eh schlussendlich auch mit meinem Chef besprochen, so, warum tun die das jetzt so, aber jetzt hat sich eh wieder alles geändert und es läuft wieder. Aber solche Kleinigkeiten, die stören mich sofort. Da hängt es mich sofort aus, wenn ich quasi von einer Runde ausgeschlossen werde, die mich aber auch betrifft. Ich meine, dass hat jetzt nichts mit Eigeninitiative zu tun, aber das lasse ich mir auch nicht gefallen.

I: Das sagt eigentlich jetzt über dich aus, dass du halt gerne mitreden willst.

IP3: So ist es. Wenn ich eine Idee habe, dann sage ich das auch.

I: Du möchtest quasi Sachen in die Wege leiten, die du für richtig empfindest?

IP3: Sicher, dass ist das gleiche, wie bei einem Kollegen, der ist auch beim Ballkomitee gewesen, mit dem habe ich eigentlich nur gestritten wegen dem. Er für Kaindorf und ich für Deutschlandsberg.

I: Die zwei konkurrierenden Teams. (lacht)

IP3: Ja voll und jetzt sitzen wir nebeneinander. (lacht)

I: Ja und wie steht es mit Verantwortung im Job, willst du viele Dinge selbst entscheiden können?

IP3: Ja, das war sogar ein Thema im Bewerbungsgespräch, was mich motivieren würde. Ob das quasi mehr Geld wäre oder ob das einfach an der Position liegt und da war auch das Thema dabei, motivierend ist auch für manche Leute eben, wie es auch bei mir ist, es motiviert auch wenn er sagt, passt, tu das und frage mal den, denn der kann da halt mehr. Das motiviert mich voll.

I: Eine Führungsperson hat ja im Wesentlichen irrsinnig viel Verantwortung, würde dich das auch irgendwann mal reizen, in so einer Hinsicht Verantwortung zu haben?

IP3: Sicher. Also, schön aufbauend halt, aber alleine, dass man sagt, wenn man am Anfang schon paar Tätigkeiten macht, die motivierend sind. So dass man sagen kann, du bist wenigstens für irgendetwas da. Das war bei einem Praktikum immer so unmotivierend, wenn man nichts Gescheites gemacht hat und du warst so quasi nur der Kugelschreiberhalter mittendrinnen. Und für jede Verantwortung, die man mehr hat, wächst die Motivation.

I: Mhm.

IP3: Wirklich, und ich glaube, das ist auch bei vielen so, die anfangen zu arbeiten.

I: Ja, okay. Sagen wir einmal, du hättest jetzt schon viel Verantwortung und dir passiert jetzt ein Fehler, wie wünscht du dir das Verhalten von deinem Chef, wie er dann damit umgeht.

IP3: Also ich bin jetzt in der Position, wo ich Fehler mache und ober mir sind Leute, die mich zusammenpfeifen?

I: Ja, genau so. Sag einfach, wie du das gerne hättest, wie sie mir dir umgehen sollten.

IP3: Naja, also in der Hinsicht bin ich, erstens ist einmal wichtig, dass ein Vertrauen da ist, damit die mir vertrauen und sagen, dass der mit bestem Wissen und Gewissen gehandelt hat. Also, das will ich mal haben, dass die mir das auch zeigen, nicht so quasi, hey, was ist mit dir los du Gogga, du hast ja keine Ahnung. (lacht) Wir haben eh erst vor kurzem so einen Fall gehabt, erst heute, da haben wir in einem Meeting eine heiße Diskussion gehabt, dass in der Einsatzsteuerung irgendein Fehler war und ich habe da auch sicher einen Fehler gemacht, was ich da so gehört habe. Weil ich das einfach so umgesetzt habe, ohne das wirklich gescheit zu hinterfragen. Und drei Wochen später bin jetzt ich schuld, weil ich das für sie umgesetzt habe. Aber jetzt bin trotzdem nur ich schuld, weil ich das trotzdem gemacht habe, ohne dass ich das hinterfragt habe. Da habe ich noch nicht die Erfahrung gehabt, wie ich sie jetzt habe, aber ich habe das eben so gemacht, habe einfach meinen Chef angerufen und habe das dann mit ihm besprochen, was da alles gewesen ist und wie das alles war. Und dann wurde das alles ausgeweitet warum das so zustande gekommen ist, also was da dabei gefehlt hat, welcher Input gefehlt hat und welche Kommunikationsbasis nicht gepasst hat. Okay, da hat man halt nicht gewusst, um was es da geht und der andere hat vielleicht auch falsch reagiert oder da waren irgendwelche Missverständnisse. Da haben wir das so ungefähr eine

Stunde lang diskutiert und haben das einfach aufgearbeitet und dann haben wir einfach Lösungen gesucht, wie das in Zukunft besser ablaufen könnte. Und das war es. Da gibt es nichts, da kann sein was will, du kannst mit ihm immer reden, was ist und wieso und wie machen wir das das nächste Mal.

I: Also, dein Chef soll dir dann schon Verständnis und Toleranz entgegenbringen und dass du auch immer zu ihm hingehen kannst mit der Frage, bitte wie kann ich das das nächste Mal besser machen.

IP3: Genau, genau!

I: Schauen wir uns das an und wir durchleuchten das Ganze, an was das liegen könnte und was da genau falsch gelaufen ist.

IP3: Aber wirklich objektiv gesehen. Da braucht dann keiner sagen, mei, du bist so arm, das ist mir scheißegal. Der kann auch sagen, du bist ein Dodl, wieso machst du das so. (lacht) Das ist wurscht, nur es muss die Lösung passen und es muss auch der Grund dahinter ersichtlich sein, damit ich das das nächste Mal besser machen kann. Weißt du, was ich meine?

I: Ja, sicher.

IP3: Man will ja nur daraus lernen. Und das ärgert einen selber nur, weil man das vorher nicht gewusst hat, dass man einen Fehler gemacht hat.

I: Unwissenheit ist oftmals schlimm.

IP3: Ja, das ist eigentlich das was mir am meisten dabei ärgert. Man macht das ja nicht absichtlich, man ärgert sich nur, weil man das vorher nicht gewusst hat und man will es dann auf Zwang wissen, bitte sag es mir! (lacht) Wie geht das!

I: Vielleicht sagen die die unterschiedlichen Führungsstile etwas, hast du die in der Schule gelernt? Autorität, laissez-faire und so weiter?

IP3: Laissez-faire? (lacht)

I: Okay. Dann sagen wir mal so, du hast ja zwei Chefs und die sind unterschiedlich, wir würdest du diese Führungsstile beschreiben?

IP3: Das ist einerseits so, dass da Respekt sein muss und ein bisschen muss der auf Augenhöhe sein. Obwohl es der Chef ist, man redet viel und dann ist es schon viel leichter, wenn man da auf Augenhöhe ist. Man fragt viel, man hat meistens viel Fragen an den Chef und man hat viel mit ihm zu tun, da finde ich Augenhöhe ziemlich wichtig.

I: Muss er für dich viel Erfahrung haben, damit er alle Fragen von dir beantworten kann?

IP3: Das wäre wichtig, weil er fordert das von dir auch und man sollte das auch von ihm erwarten können, dass er das auch kann.

I: Sollte er dir schon eine Richtung vorgeben, damit du weißt was du zu tun hast?

IP3: Genau. Ja, vor allem wenn du Schwierigkeiten hast, brauchst du ihn. Aber sonst kann er schon die Leinen loslassen und das finde ich auch beim XY cool, weil er vom ersten Tag an schon Vertrauen in mich hatte und gesagt hatte, tu einfach.

I: Das taugt dir?

IP3: Natürlich, also nichts Schlechtes gegen den XY, also als ersten Chef ist er sicher der Beste überhaupt.

I: Und der andere Chef?

IP3: Der gibt eigentlich auch eine Art Schiene vor und der Rest ist so locker flockig. Schau, was du tust und so lernst du, glaub ich, am besten. Wenn du keinen hättest, lernt man wahrscheinlich nicht so. So passt das schon super.

I: Weil man schon früher ein bisschen das Thema Vertrauen angekratzt haben, wie wichtig ist dir das in Bezug auf deine Kollegen und auf den Vorgesetzten?

IP3: Ganz wichtig.

I: Wenn du dir jetzt die Zusammenarbeit mit den Chefs und deinen Kollegen anschaust, was ist dir da besonders wichtig? Wie soll die Vertrauensbasis mit denen ausschauen?

IP3: Also zwischen Kollegen, Chef und Co?

I: Ja.

IP3: Prinzipiell wird das eh bei uns gelebt. Gott sei Dank. Es ist einfach, wie heute, wenn ich zu jemanden hingehe und sage „Bitte, hilf mir da mal schnell“, obwohl der einen vollen Terminplan hat. Und der hat dann zu mir gesagt, ich habe dann ja mit ihm ein bisschen geredet, er ist nicht gut beieinander und so. Aber du redest mit jedem über alles und du kannst dir auch ganz sicher sein, wenn der eine zu dir kommt und sagt „Du, mein Auto ist hin“, geht der andere hin und schaut und sagt „Du, greifen wir schnell zusammen“ und das ist schon ein Hammer. Das ist wirklich, also, das gibt es sicher nicht noch einmal so schnell und dass man einfach sagen kann, okay, der tut wirklich alles, was der in seiner Hand hat und sagt „Du, probieren wir das einmal, so dass wir das schaffen, was du brauchst von mir“.

I: Die Hilfsbereitschaft ist dir dabei besonders wichtig und dass du weißt, dass du zu jedem hingehen kannst und dir dort auch Unterstützung erwarten kannst?

IP3: Ganz sicher. Es gibt schon Leute bei uns, die so quasi auf dich herunterschauen und die dann hinterrücks petzen gehen. Und das zipft mich echt an. Weil da habe ich einmal etwas gehabt, da hat er sich nicht ausgekannt, um was es sich in dem Dokument dreht, dann hat er den nochmals ausgedruckt und den anderen, den ich ausgedruckt habe, hat er extra unten gelassen, damit ich das nicht merke. Dann hat er den nochmals ausgedruckt und ist zum Chef gerannt. Ist noch bei mir vorbeigegangen und hat mich nicht angeredet und ist dann zum Chef reingegangen. Zwei Minuten später kommt der Chef zu mir mit einem Gesicht, voll finster. Und ich so, was ist denn jetzt. Dann hat er mich gleich geholt und dann bin ich schon in der Ecke gesessen und der hat dann mit mir über das geredet. Dann hat er gefragt „Was war da los?“ und „Was ist da passiert?“ und wir hätten da ein paar Tausend Euro verloren. Nur weil der das nicht verstanden hat, um was es genau geht in dem Dokument, ist er gleich zum Chef gegangen und hat das quasi gepetzt, das was ich ihm erklärt habe, dass er das nicht verstanden hat. Der hat halt nicht richtig zugehört. Wenn er mich nochmals gefragt hätte, hätte ich es ihm nochmals erklärt. Echt komplett gestört und das Vertrauen ist einfach flöten gegangen, du, ihr könnt echt alle fragen kommen und mit mir über alles reden. Ich bin der letzte Mensch, der nicht sagt, wir können über alles reden und auch wenn ich einmal etwas nicht verstehe, dann reden wir hundertmal drüber und schauen, dass jeder auf dem gleichen Standpunkt ist und dann nicht blöd auf einen runterschauen und sagen „Du kennst dich eh nichts aus, ich gehe lieber zu deinem Chef, weil mit dem rede ich leichter“.

I: Das könnte man schon als hintergehen bezeichnen.

IP3: Das ist voll schlimm.

I: Der hätte dich schon nochmals fragen können, dass er dich nicht verstanden hat…

IP3: Genau.

I: … und rennt dann gleich zu deinem Chef und verpetzt dich.

IP3: Genau, und das mag ich gar nicht. Und seit dem, weiß ich gar nicht wie ich mit dem reden soll.

I: Ja, und wie ist dann der Chef mit dem umgegangen?

IP3: Ganz normal. Er hat zu mir gesagt, da finde ich ihn echt super, er hat am Anfang schon gesagt, dass er nie eine junge Person haben wollte. Er wollte bei der letzten Stelle schon keinen jungen haben, er wollte bei mir keinen jungen haben, nun hat er aber jetzt zwei die zwanzig Jahre alt sind mit null Berufserfahrung. Er hat gesagt, er wollte es nie haben, aber vertraut uns da voll. Das habe ich dort auch gemerkt, denn ich habe ihm das erklärt und er so „Achso, dann gibt es ja eh keine Probleme“. Dann bin ich schon wieder gegangen. Also, da ist er voll hinter mir gestanden und dann hat er auch gesagt „Ja, den darfst du nicht zuhören, wenn er so drauf ist, der hat andere Probleme“. Und das war echt richtig cool, dass er nie von

vorne herein schon sagt „Der hat gesagt und deshalb ist das jetzt so“. Er hört seinen Leuten zu und du weißt dann, dass er hinter dir steht. Ich glaube, er repräsentiert seine Leute schon ziemlich gut und wenn du etwas haben willst, schaut er schon, dass er das durchboxt.

I: Wir sind da vorhin etwas abgedriftet aber da möchte ich noch etwas dazu fragen. Du bist ja auf Zufall auf diese Firma gestoßen. Hast du am Anfang irgendwelche Erwartungen an die Firma gehabt, Sachen, die du unbedingt im Unternehmen vorfinden wolltest? Erwartungen jeglicher Art, egal ob finanzieller Natur und so weiter.

IP3: Die Erwartungen waren prinzipiell, eben was wir eh schon besprochen haben, dass der Chef von Anfang an hinter dir steht. Dann, dass die Kollegen einen aufbauen und sagen, wir schauen, dass wir dich derweilen schützen, bis wir dich soweit haben bis du dich auch durchboxen kannst. Das du weißt, dass du auch jemanden hast und quasi auch ein Handbuch dafür hast für das was man da tut. Und einfach, vor allem Anfang, dass man nicht alleine gelassen wird, weil dann verliert man die Freude. Es will jeder arbeiten, nur wenn man nicht zur Arbeit kommt, weil du nicht weißt, was du arbeiten darfst und was du kannst, verliert man die Freude. Deswegen gehört das so, wenn du gleich reinkommst, dass man dich gleich da und dort mitnimmt und in diese Besprechung, obwohl du dich überhaupt nicht auskennst, aber allein, dass du zu den Leuten und zur Arbeit gleich einen Bezug kriegst, das ist viel Wert. Das hat gut funktioniert.

I: Deine Erwartungen sind demnach gut erfüllt worden?

IP3: Ich meine, das muss ich jetzt ganz ehrlich sagen, so richtige Erwartungen habe ich keine gehabt. Was soll ich für welche haben, ohne Erfahrung?

I: Naja, aber du hast mir ja gerade deine Erwartungen geschildert. Du hast ja die Bulme gemacht und ich denke, die hast du ja auch nicht unnötigerweise gemacht, oder? Vielleicht auch mit dem Hintergedanken, dass man einmal mehr verdient als manch Anderer, oder?

IP3: Ja, aber das ist wahrscheinlich nicht so viel. So die Massen an Kohle verdient man doch auch nicht hier.

I: Ich denke, neunhundert Euro wolltest du für den Anfang auch nicht verdienen, oder?

IP3: Ja, für das bin ich nicht fünf Jahre in die Schule gegangen. (lacht)

I: Okay, Erwartung erfüllt. (lacht)

IP3: So meinst du das. (lacht) Das waren so Grundvoraussetzungen, klar.

I: Und hattest du Erwartungen was dein Arbeitszeitmodell betrifft?

IP3: Ja, Gleitzeit! Ich liebe es! Ja stimmt, das ist ein Traum, wenn du aufstehst und du dir denkst, „Alter eine halbe Stunde noch, gut dann gehe ich einfach später arbeiten“. Das ist echt ein Traum, also wenn das nicht wäre. Ich weiß gar nicht, wie die Schichtleute so arbeiten können.

I: Schichtarbeit war nie ein Thema?

IP3: Nein, nein! Weil du dann einfach wieder so eingesperrt bis. Du bist quasi nicht mehr selbständig, weil du nicht mehr sagen kannst, okay ich bin quasi mein eigener Herr. Als Gleitzeitler bist du wirklich dein eigener Herr und du kannst reinkommen und heimgehen wann du willst.

I: Gibt es auch irgendwelche Nachteile für dich?

IP3: Von der Gleitzeit? Nein. Ich glaube nicht! Echt nicht. Vielleicht dass die Kernzeit von zwölf bis eins sein könnte, aber nein, keine Ahnung, (lacht) ob es da einen Nachteil gäbe. Alleine wenn du bei harten Zeiten Stunden aufbauen kannst und dann in Zeiten, wo du sagst, okay, da ist wenig zu tun, dann bleibt man halt daheim zum Ausruhen. Ein Traum! Besser geht es gar nicht. Da gibt es nichts Besseres, finde ich.

I: Was hältst du von Home Office?

IP3: Bin ich noch nie gewesen. Ich wüsste nicht, ob ich das viel machen würde. Ich bin der Mensch, wenn er arbeiten geht, dann bin ich nicht daheim. Ich meine, wenn ich daheim arbeite, dann arbeite ich etwas anderes. Nur wenn ich arbeiten fahre, dann bin ich lieber da. Ich glaube, in der Firma bin ich viel konzentrierter. Ich glaube, daheim werde ich viel zu viel abgelenkt. Müsste ich ganz ehrlich sagen.

I: Ist vielleicht schwer zu sagen, weil du es noch nie gemacht hast.

IP3: Ja eh. Ich vermute, wahrscheinlich ist es vielleicht echt klasse von daheim aus zu arbeiten, wenn es zum Beispiel zwei Meter Schnee herunterhaut, du kommst gar nicht raus oder du hast mal kein Auto, dann ist das wahrscheinlich ein Traum.

I: Da ist schon eine gewisse Flexibilität dahinter.

IP3: Ich glaube, ich kann mich echt nicht beschweren. So flexibel arbeiten, kann man sicher nicht überall. Und jeder der da reinkommt, ich meine, so lange bin ich auch noch nicht da, aber du kannst mit jeden gleich sofort von Anfang an reden, als wäre man von Kindergarten auf an mit dem zusammen gewesen. So ein vertrautes Gefühl.

I: Cool. Ja. Ich habe auch schon des Öfteren gehört, dass heutzutage viele Leute ihre Stunden reduzieren.

IP3: Wieso?

I: Weil sie zum Beispiel sagen, dass sie keine fünf Tage mehr arbeiten möchten. Sie wollen zum Beispiel nur mehr fünfunddreißig Stunden arbeiten oder noch weniger. Oder viele sagen auch, sie wollen nur von Montag bis Donnerstag arbeiten, sie wollen drei Tage in der Woche frei haben. Was sagst du dazu?

IP3: Ich habe einen guten Freund, der ist Konstrukteur und ich finde, der ist als Konstrukteur auch sehr selbständig. Er arbeitet in einer kleinen Firma und arbeitet für andere Firmen, die in der Nähe sind. Er muss zu den Firmen fahren, Kundengespräche führen und alles Mögliche. Und der teilt sich das immer so ein, so dass er sich seinen Freitag freihalten kann. Also er arbeitet von Montag bis Donnerstag immer elf Stunden und so bleibt er dann halt am Freitag daheim.

I: Ja.

IP3: Das geht auch. Nur ist das bei uns nicht möglich.

I: Wenn es aber so etwas gäbe, was würdest du von dem halten?

IP3: Nein, weil ich finde, ich meine, ich bin manchmal auch gerne zehn oder elf Stunden da, aber ich muss dir ganz ehrlich sagen, es wird, wenn du das jeden Tag machst, über Wochen, Monate, Jahre, da schläft dir das Hirn ein. Da hilft dir der eine Freitag nichts mit dem ausruhen. Da wird dir dann wirklich Druck gemacht, weil so bin ich gerne von vier weg bis halb sechs da, weil da ist man fast alleine da und da kann man Sachen aufarbeiten und E-Mails lesen, für die du vorher keine Zeit gehabt hast. Kannst nochmals alles genau durchgehen und dich für den nächste Tag vorbereiten. Das kann man sonst nicht mehr machen, weil dann jeder da ist und nur schwere Meetings sind, weil dann ist man noch bis sieben da und dann kommst du heim, und im Winter hast sowieso nur mehr Finsternis, (lacht) und deswegen bleibe ich wegen einen Tag länger Wochenende nicht länger in der Firma. Ich weiß nicht, ob sich das gegenübersteht. Ich wäre da nicht dafür, ganz ehrlich.

I: Nicht.

IP3: Ich glaube, da wäre viel zu viel Druck da. Dann ist man vielleicht nicht mehr elf Stunden, sondern zwölf oder dreizehn Stunden da.

I: Das muss ja aber nicht immer so sein. Wenn man weniger Stunden hat, hat man in der Regel auch weniger Arbeit oder es sollte jedenfalls im Regelfall so eingeteilt sein.

IP3: Das mag ich nicht.

I: Standardtyp? So arbeiten, wie man es kennt?

IP3: (lacht) Ja wirklich, dann bin ich Standard.

I: Reden wir einmal über Freizeit.

IP3: Das ist ein cooles Thema!

I: Ist das ein cooles Thema? Ja, dann reden wir einmal ein bisschen über Work-Life-Balance. Aber zuerst möchte ich noch von dir wissen, welchen Stellenwert Arbeit für dich hat?

IP3: Ich habe das vor allem da gemerkt, als ich zwei Monate daheim war. Ich habe jeden Tag daheim von sieben bis sieben gearbeitet. Ich hätte es nicht ausgehalten. Die erste Woche bin ich fast nur gelegen oder sagen wir so, ich habe nicht viel getan. Wie Sommerferien in der Schule. Irgendwann ist es nicht mehr gegangen, ich musste etwas tun. Du brauchst einen Grund damit du aufstehst, weil was macht man sonst den ganzen Tag? Da fühlt man sich, alles wäre man für nichts, finde ich. Echt und wenn du dann so sagst, ich muss da morgen hin und ich habe das und das und ich muss schauen, dass ich das bringe und super und ja. Ich muss schauen, dass ich heute früher liegen gehe, weil morgen habe ich ein schweres Meeting und ich muss mich vorbereiten. Das ist viel wert. Man jammert immer gern, aber wenn man nur daheim ist, das hat nichts.

I: Ja, hört sich an, dass du schon sehr gerne arbeiten gehst.

IP3: Ja, sicher gehe ich gerne arbeiten.

I: Und die Freizeit in Relation?

IP3: Eigentlich, in der Freizeit arbeite ich auch viel.

I: Daheim viel, oder wie? Du bist ja ein richtiger Schepfer?

IP3: Das will ich nicht sagen, daheim sagen sie das jedenfalls nicht, da bin ich eher ein Kugelschreiberhalter. (lacht) Weil ich der einzige bin, der weiter in die Schule gegangen ist, aber zwangsweise schon, ja.

I: Viele würden vielleicht behaupten, dass Freizeit sehr wichtig ist. Viel Party machen, Freunde treffen und so weiter. Da könnte Arbeit vielleicht schon einmal etwas kürzertreten.

IP3: Freizeit ist schon wichtig. Nur irgendwie kommt mir langsam vor, dass ich aus dem Fortgehalter schon so langsam rauskomme. Klingt jetzt echt blöd, weil ich erst zwanzig Jahre alt bin.

I: Mit zwanzig… (lacht)

IP3: Ja, mir kommt das langsam echt so vor. Ich war jetzt letztes Wochenende zweimal fort und ich denke mir, das ist echt schlimm, weil ich früher sogar unter der Woche jeden Tag fort war. Und immer auf einen Vollen und sicher immer Vollgas und am nächsten Tag trinkt man halt zwei Liter Wasser, weil du so einen Brand hast. Aber alles egal und jetzt denke ich mir „Nein, lieber nicht, ich muss früher liegen gehen und ich

muss schauen, dass ich morgen fit bin“. Ganz schlimm, ganz schlimm. Ich mag teilweise echt nicht mehr fortgehen. Nein.

I: Okay, aber mit Freunden abhängen, das tust du schon noch, oder?

IP3: Das schon. Ich bin jetzt zwar kein Alkoholiker, aber wenn ich heimfahre gehe ich schon meistens mit meinen Freunden noch ein Bier trinken. Vielleicht auch zwei. Dann fahre ich zum Nächsten und dann trinke ich vielleicht noch eines. (lacht) Und dann kommt schon der nächste zu mir und dann sitzen wir vielleicht noch ein bisschen am Teich zusammen, wenn es passt. Das wird schon sehr stark gelebt bei uns. Wir haben auch einen Sportplatz daneben, da haben wir auch alle eine Saisonkarte, da treffen wir uns auch fast jeden Tag und tun irgendetwas. Das leben wir schon sehr stark.

I: Was sagst du dann zu Überstunden? Sagen wir so, wie stehst du dazu?

IP3: Die Arbeit geht sicher vor der Freizeit. Ganz sicher.

I: Wenn du heute etwas fertig machen willst, bleibst du dann einfach mal drei Stunden länger?

IP3: Ja sicher, außer ich habe halt etwas Wichtiges vor. Wie zum Beispiel am Samstag, da haben wir ein Fest zuhause und da muss ich viel herrichten und da gehe ich morgen sicher früher heim. Aber sonst, wenn ich sonst nichts Wichtiges daheim habe, ist das sicher wichtiger.

I: Mhm.

IP3: Also da steht nichts dafür, dass ich jetzt sage, ich muss jetzt heimrennen.

I: Außer du hast etwas vor.

IP3: Wenn wirklich etwas ist, aber wie oft kommt das vor. Das ist dann wirklich so etwas, dass du sagst du musst einmal zur BH gehen, aber sonst, steht die Arbeit immer darüber.

I: Wirklich, sagst du das jetzt nur so?

IP3: Ja wohl, ich sage das wirklich nicht nur so. Also ich meine, so richtig Freizeit habe ich nicht. Ich bin jetzt jeden Tag in der Nacht bis elf, zwölf Uhr mit der Feuerwehr unterwegs gewesen. Am Wochenende ist es dann die Musik und am Sonntag ist es dann wieder die Pfarre und irgendwie tu ich bei jeden nur arbeiten. Und Freizeit? Irgendwie ärgert mich das schon so, ich sage es dir wirklich, ich hätte gerne nur einmal kurz eine Ruhe. Echt.

I: Du tust anscheinend zu viel. (lacht)

IP3: Das geht mir echt schon… Einmal faulenzen, laufen, kicken oder, ja, das ist Freizeit. Aber das lebe ich nicht. Irgendwie, leider. Teilweise geht es mir ab und dann kommt wahrscheinlich wieder so eine Gürtelrose. (lacht)

I: Du tust echt zu viel. (lacht)

IP3: Mit zwanzig. Weißt du, mein Arzt hat mich angeschaut und gefragt, ob ich nicht alle bei der Maresi habe.

I: Vielleicht solltest du jetzt schon ein bisschen zurücktreten?

IP3: Wird nicht gehen. Es gehört schon ein richtiger Ausgleich dazu, aber, ja.

I: Wie ist das dann bei dir so, wenn du dann von der Arbeit heimkommst, willst du dann die Freizeit oder die Arbeitszeit in deiner Freizeit, von der Arbeit trennen?

IP3: Ja, das wird getrennt. Komplett. Also, wenn ich ein Firmenhandy hätte, wäre es in der Firma.

I: Also, das Handy wird nicht mitgenommen?

IP3: Genau. Ich habe da schon mit ein paar darüber diskutiert, aber ganz ehrlich, die Firma ist die Firma und daheim ist daheim.

I: Deswegen dann kein Home Office, du willst die Arbeit nicht mit heim nehmen?

IP3: Genau. So ist es.

I: Das ist Arbeit und du willst dein Daheim nicht mit Arbeit quasi verseuchen?

IP3: Ja genau. So ist es. Die Firma ist die Firma und das Daheim ist Daheim.

I: Okay.

IP3: Ja, und ich finde die Leute, die durchdrehen, das sind genau die Leute, die daheim nicht schlafen können, weil sie die Arbeit mit nachhause nehmen und das und das und da und da. Das sind ja genau die Leute, die verseucht werden mit der Arbeit. Nein, Gott sei Dank funktioniert das gut. Ich sage, wenn ich heimkomme dann denke ich nicht mehr an die Firma.

I: Okay. Abschalten und fertig.

IP3: Ja.

I: Aber was ist, wenn du nicht mehr abschalten kannst? Sagen wir mal, aufgrund von negativen Belastungen in der Firma.

IP3: Dann gehe ich einmal ein Bier trinken. Dann schalte ich sofort ab.

I: So viele Belastungen hast du anscheinend noch nicht gehabt. Aber kannst du jetzt schon vielleicht sagen, was negativ und was positiv in der Firma auf dich gewirkt hat?

IP3: Ich denke Stress kommt eh automatisch und das macht man sich nur selber.

I: Was ist, wenn du in der Firma echt einmal extrem viel Arbeit hast. Bei mir was das auch mal so über eine längere Zeit. Dich rufen im Minutentakt Leute an und sagen, das musst du machen und das musst du machen. Dann bist du mal für fünf Minuten weg und du hast gleich einmal zwanzig Anrufe in Abwesenheit. Dann stehen gleich drei Leute hinter dir, weil sie irgendetwas total dringend brauchen und das geht dann zehn Stunden lang so. Jeden Tag.

IP3: Ja sicher, dann. Aber dann schaltet man wahrscheinlich daheim eh gleich leichter ab, weil man fertig ist, oder? Oder denkt man da immer an die Firma?

I: Irgendwann kann man dann nicht mehr abschalten, nein. Bei mir war das jedenfalls so.

IP3: So schlimm habe ich das noch nie gehabt. Keine Ahnung.

I: Aber momentan nimmst du keinen Stress in der Firma wahr, oder?

IP3: Teilweise habe ich schon Stress, aber dann fahre ich wieder heim und mache mir eine Checkliste. (lacht) Wirklich!

I: Du bist dann jemand der sagt, dass du in das Ganze eine Ordnung reinbringen möchtest und dann geht's und wenn es heute nicht geht dann mache ich das morgen.

IP3: Ja, wirklich. Ich probiere das immer. Wenn ich viel Arbeit habe, scheibe ich mir das auf welche Prio, wer und wieviel. Und dann gehe ich mir das durch.

I: In der Bulme, wie war das? Da hat man ja auch sicher Lernstress gehabt?

IP3: Das war schlimm.

I: Und was hast du da gemacht?

IP3: Da habe ich alles rausgezögert bis zum letzten Moment und dann habe ich richtig Panik gekriegt. Echt, in der Schule habe ich das nicht so gemacht, mit dem habe ich erst da angefangen, mit dem strukturieren. Die Struktur lebe ich erst jetzt, mit dem habe ich erst durch die Arbeit angefangen.

I: Hätte früher wahrscheinlich auch geholfen.

IP3: Ja, sehr viel. Ich habe oft bis vier Uhr in der Früh gelernt. Da haben wir immer irgendwelche Konstruktionsaufgaben machen müssen und die habe ich immer bis in die Nacht rein gemacht und da, puh. Das hätte mir damals sicher geholfen. (lacht)

I: (lacht) Und wie würden dir so Gesundheitsmaßnahmen taugen, die dir dein Arbeitgeber anbietet? Zum Beispiel einen Wirbelsäulencheck oder Impfungen.

IP3: Da bin ich dabei!

I: Wenn dir ein Unternehmen so etwas anbietet, dann taugt dir das.

IP3: Auf alle Fälle.

I: Findest du das auch in einem Unternehmen für notwendig?

IP3: Ganz sicher und ich finde auch, weil man selber nicht die Ahnung hat, was mit einem passiert, wenn man den ganzen Tag vor den PC sitzt. Das ist sicher cool, wenn man sagt okay, der Tisch ist nicht klasse, wenn der so weit oben ist. Teilweise ist es kamott auch, aber es ist halt lässig, wenn man den fünf Zentimeter tiefer stellen kann. Oder nur Tipps, wo man vielleicht nicht so schnell müde wird. Das ist schon ein Traum, wenn das eine Firma macht. Das gehört schon dazu, finde ich.

I: Bist du jemand, der viel auf seine Gesundheit achtet?

IP3: Nein.

I: Nicht?

IP3: Leider nicht.

I: Dann ist es ja gut, wenn das jemand Anderer für dich macht.

IP3: So ist es. Wenn es angeboten wird, gut, denn ich bin kein Arztgeher. Also, da muss ich schon halb hin sein, dass mich da wer hinbringt. Echt, da muss es schon hart hergehen, damit ich gehe. Aber wenn es da angeboten wird und so, dann mache ich das schon.

I: Wüsstest du dann noch irgendetwas, was dein Arbeitgeber für dich tun könnte, damit du dich körperlich, seelisch und sozial total gesund fühlst?

IP3: Muss mal überlegen. Also sozial funktioniert das ja schon gut bei uns, da wir halt alle miteinander zu tun haben. Das ist irgendwie automatisch mit dabei.

I: Was könnte das zum Beispiel sein, was er tun könnte?

IP3: Ich meine, was ein bisschen bei uns fehlt ist, dass wir erst einmal zusammen etwas Essen gegangen sind. Und da waren fünf Leute da und die habe ich vorher eh schon gekannt. Da habe ich gedacht, ja, jetzt bist du frisch da und da lernst du endlich ein paar Leute so persönlich kennen und hast eine Gaude und trinkst halt ein paar Bier, weil dann redet schon jeder leichter. Nur das, das wird kaum bis gar nicht bei uns gelebt. Ich sage, muss ja auch nicht in der Mittagspause sein, es könnte auch einmal nach der Firma sein, dass man sich zusammenredet oder dass man sagt, dass man einmal ein Firmenkickturnier macht, wo man sagt, die Logistiker spielen gegen die Entwickler oder gegen die Produktion oder irgendwas. Das wäre richtig cool. So irgendwelche Sachen, die einfach zusammenschweißen. Oder wenn du sagst, du machst einen Skiausflug zusammen oder einfach irgendetwas, wo ein bisschen die private Geschichte reinkommt. Von der Firma her, weiß ich eh wie der drauf ist, aber ich kenn dann halt privat nicht. Aber es muss halt schon ein Ansporn dabei sein, so die und die oder machen wir halt ein Spiel daraus. Irgendwas. Das fehlt mir schon ein bisschen. Ich finde schon, wenn man dann einmal etwas zusammen gemacht hat, dann redet man am nächsten Tag gleich noch leichter mit dem, wenn man dann ein bisschen freundschaftlicher mit dem unterwegs bist. Nicht nur über die Arbeit. Oder wenn man einfach zu einem Sturm-Spiel geht, oder GAK, keine Ahnung, oder zu einem Eishockey-Spiel.

I: Im Endeffekt würdest du die Arbeit dann doch mit deinem Privatleben verbinden wollen?

IP3: Genau, aber nicht meine Arbeit. Die Arbeit mit dem Privatleben verbinden, das ist eine Sache. Da sind die Arbeitskollegen, dass die quasi deine Freunde werden und dass du sagst, okay du verstehst dich dann leicht mit ihnen, dann arbeitet man leichter. Aber die Arbeit mitheim nehmen, wäre für mich das, dass ich sage, jetzt habe ich meinen Block daheim liegen und überlege mir Sachen, was ich morgen wie mache und wie ich das am Gescheitesten mache.

I: Okay. Und welchen Stellenwert hat dann dein Verdienst für dich? Du musst mir natürlich nicht sagen, wieviel du verdienst, ich will nur den Stellenwert wissen.

IP3: Also, wenn man vorher Null verdient hat und dann ein halbes Jahr dreihundertzwanzig Euro und dann das. Ich glaube, das ist der erste Schritt zum Erwachsenwerden. Wirklich mit Abstand, weil du jetzt quasi wirklich auf eigenen Beinen stehst und du sagst, du kommst heim, passt klasse, du hast alles selber verdient und da kannst dann sagen, dass dein Auto nun wirklich dir gehört. Man geht auf einmal, ganz anders damit um. Vorher sagt man, ja, das ist ja nichts und das ist eh nichts wert und was ist denn das. Gib her das Geld und weine nicht.

I: Die Mama gibt schon, so quasi.

IP3: Ja, so, gib rüber. Und jetzt hat das auf einmal einen ganz anderen Wert. Aber es ist ein gutes Gefühl, wenn man auf einmal für sich selber verantwortlich ist.

I: Dann weiß man, dass man für Geld auch etwas leisten muss.

IP3: So ist es und das hat schon viel Wert. Und auch, dass man schaut, das bisschen Geld, das man verdient, mehr oder weniger den Notgroschen, den man verdient im Monat, wie man den am besten einsetzt. Das man das am wenigsten rausschmeißt in der Firma, so wie manche jeden Tag Essen bestellen, da arbeitet man dann halt auch nur für das Essen, das soll ja auch nicht sein und das man halt weiterhin etwas aufbauen kann. Das fängt ja an mit zwanzig.

I: Ja.

IP3: Das man sagt, dass man sich irgendwann etwas aufbauen kann.

I: Ja, Wohnung oder Haus.

IP3: So ist es. Und die Freundin schluckt ja auch viel Geld. (lacht) Da muss man dann schon damit anfangen.

I: Ja, vor allem wenn sie noch keinen Job hat. Und wie ist das, wenn du dich zum Beispiel hier jetzt eingearbeitet hast und dir taugt es auch, aber du bekommst auf einmal ein super gutes Angebot von einem anderen Unternehmen. Du weißt zwar nicht viel darüber, wie zum Beispiel die Kultur und die Leute da sind, aber du würdest um einige Hundert Euro mehr verdienen als hier. Was würdest du tun?

IP3: Das ist echt ein spannendes Thema, weil ich das gerade vor zwei Wochen mit meinen Verwandten diskutiert habe. Die waren nämlich aus Amerika da und die sind beide aus der Automobilbranche und sind dort gut dabei. Die haben so quasi gesagt, ja, als erste Firma passt das. Ich habe dann gefragt, „Wie, was, als erste Firma?“. Die haben dann zu mir gesagt, dass ich wohl nicht da bleiben würde und ich habe dann gesagt „Wieso nicht?“. Also bis fünfundsechzig bleibe ich mal da und dann schauen wir mal weiter. (lacht)

I: Wirklich, bis zur Pension?

IP3: Ja, wirklich, wieso sollte ich. Das müsste schon einen wirklichen Klassegrund haben, dass ich sage ich gehe und Geld ist da minimal angesetzt, finde ich. Außer die Firma passt mir so nicht. Also so sozial, ich würde mich nicht mit meinem Chef verstehen und ich habe Probleme mit meiner Arbeit oder ich komme so einfach nicht mehr zusammen mit dem Ganzen. Oder ich will nicht mehr bei Leuten arbeiten, wo es einfach nicht mehr funktioniert oder ich werde unter Stress gesetzt, dann vielleicht, dass ich mir irgendwo etwas Besseres anbieten lasse. Aber sonst.

I: Wenn dir das so jetzt aber nicht mehr passt, du aber trotzdem gut verdienst und du hättest jetzt eine Option, weil du weißt die suchen gerade wen, du würdest aber dort ein bisschen weniger verdienen. Also Firma A ist schlecht, du verdienst aber gut und Firma B, du weißt zwar jetzt nicht viel darüber, aber es ist gerade etwas frei und du würdest mehr verdienen. Was würdest du tun?

IP3: Ganz ehrlich, also wegen dem Geld gehe ich nicht arbeiten. Es bringt mir nichts, wenn ich nach vierzig Jahren dann sagen muss, es war alles Scheiße, bin hin und ich spür nichts mehr, ich höre nichts mehr und ich sehe nichts mehr. Ich bin quasi voll fertig und habe keine Haare mehr, weil ich mir alle ausgerissen habe, aber ich habe ohne Ende Kohle verdient. Da hast du sicher keine Freude dabei, weil du von dem Geld ja etwas davon haben möchtest. Auch in den Jahren, wo du sagst du willst nicht nur arbeiten und du willst auch etwas tun damit. Da ist Freizeit natürlich auch ein Aspekt, wo man sagt, so wie in diesem Sommer waren wir auch bei einem See campen und das war ein Hammer und Klasse und du willst ja etwas tun mit dem Geld.

I: Also bist du jetzt nicht so einer, der aus Prestigegründen ein Auto kauft, oder etwas anderes kauft.

IP3: Nein, du musst ja auch Zeit haben für das. Und wenn du so eine Arbeit hast, wie du gerade gesagt hast und du dich richtig reinhauen musst und so richtig nur für die Firma da bist und dafür eine Ecke mehr verdienst. Ich weiß nicht, ob ich die Arbeit haben will, denn du bist dann ja nur in der Firma, ich meine, da hat man ja nichts von dem Geld, das man verdient hat. Das Geld können sie dir dann nur mehr in die Kiste mitreinpacken und dann lassen sie dich runter.

I: Also ist hier dann schon Freizeit wichtig, damit eine gewisse Balance da ist.

IP3: Das auf alle Fälle.

I: Also, meinst du, dass der Verdienst schon wichtig ist, dass man sich etwas im Leben leisten kann und dass man ein gutes Leben führen kann. Aber, du musst jetzt auch keinen Prunk haben, damit es dir im Gegensatz dann nicht schlecht geht?

IP3: Genau. So ist es. Also der Lebensstandard muss schon gehalten werden, aber es muss jetzt nicht sein, dass du dir wegen dem Geld den Schädel abreißt. Also, das Geld ist hier der letzte Aspekt.

I: Das passt jetzt zwar nicht dazu, aber ich habe mir das letztens aufgeschrieben, was hältst du von den Großraumbüros?

IP3: Ich würde es cooler finden, wenn ich in einem Projekt wäre, weil da dann Leute drinnen sitzen würden, die ich brauchen würde. Ich habe nur mit Deutschen zu tun. Für mich bringt das Nüsse. So ist es super, wenn sich die anderen untereinander abstimmen können. Für das ist das auch da, für das ist es klasse. Es ist immer noch ruhig im Büro, man merkt nicht, dass so viele Leute darin sind. Aber für mich, bringt es wenig, weil ich keine Leute im Büro habe, die meine direkten Ansprechpartner sind, von den ich etwas brauche.

I: Bist du schon einmal in einem kleineren Büro gesessen? Könntest du abwägen, ob die lieber zwischen vielen Leuten sitztene oder eher in kleineren Büros mit zwei oder drei Leuten?

IP3: In so kleinen Büros kann ich es mir schon eher vorstellen, aber in einem Büro, wo ich nur alleine sitze, ja sicher, da kann ich die Türe zu machen und kann halt Gespräche führen, die keiner hören darf, aber da könnte ich mich auch in so einen Meetingraum reinsetzen. Aber so, da kann man mit jedem reden, ein bisschen Schmäh führen und das hat schon viel Wert.

I: Also würdest du schon lieber sozialen Kontakt haben und in einem Großraumbüro sitzen wollen?

IP3: Das schon, aber arbeitstechnisch, wie gesagt, bringt es mir leider relativ wenig. Wenn ich mit meinem Kollegen zusammensitze, hilft es mir natürlich schon was, aber die anderen um mich herum, bringen mir relativ wenig.

I: Mhm. Gehen wir mal weiter. Was hältst du grundsätzlich von innerbetrieblicher Weiterbildung?

IP3: Top, muss ich sagen.

I: Ja und welche Weiterbildung hast du bisher gemacht?

IP3: Da war eigentlich noch nicht viel. Aber ich werde das im Mitarbeitergespräch sicher anbringen, dass ich, weil ich auch einen englischen Kunden habe, dass ich mein Englisch ein bisschen fachspezifisch vertiefen kann, weil mir bringt das nichts, wenn man alles erklärt, so quasi, wenn das Ding das und das macht, sondern dass man da einfach ein bisschen mehr reinkommt. Da will ich meine ganzen Schwächen stärken und ich will, dass das gefördert wird. Das wird da, glaube ich, eh gelebt. Und die Tools auch, wir haben ja viel mit Excel und SAP zu tun, da wenn es hier Schulungen gibt, wäre ich sicher dabei. Umso mehr ich weiß, desto leichter tue ich mich.

I: Mhm. Klar, alles was deine Arbeit unterstützen würde, wäre sehr sinnvoll. Und wenn das auch Weiterbildungen sind, die dich auch persönlich weiterbringen würden, nicht nur beruflich?

IP3: Halte ich viel davon. Wirklich, denn ich bin da der letzte Mensch, der nicht bei Weiterbildungen dabei ist. Es bringt nichts, du musst dich überall ein bisschen auskennen und das hilft immer.

I: Wenn du jetzt einen Weiterbildungspool hättest, wo unterschiedliche Weiterbildungen drin sind, wie würde es für dich ausschauen, so wann oder wie du die machen könntest? Spricht man, gibt dir entweder ein zeitliches Raster vor oder halt Schulungen mit unterschiedlichen Terminen.

IP3: Mehrere Termine sind immer gut, da ist man natürlich mehr flexibel, weil man sagen kann, dort habe ich aber leider das und das Meeting, das wäre wichtig. Natürlich wäre das super, aber wenn das eine wichtige Weiterbildung ist, die genau an dem Tag ist, wird das dann eh nichts helfen. Also, terminlich muss

man da teilweise gebunden sein, weil es wahrscheinlich nicht so viele geben wird. Aber am besten wäre es sicher, wenn es flexibel abläuft.

I: Sagen wir du bekommst einen großen Pool an Weiterbildungen, mit allem was du dir vorstellen könntest. Du musst natürlich nicht alle machen, aber du kannst dir welche aussuchen. Das können fachliche Weiterbildungen für deinen Job sein und auch welche, die dich vielleicht nur persönlich etwas nutzen. Was würdest du tun?

IP3: Ich würde zuerst einmal alle angehen, die mich fachlich gleich direkt betreffen. Also die Weiterbildungen, die ich bei meiner Tätigkeit brauche. Die würde ich als erstes abhaken.

I: Würdest du sie trotzdem machen, auch wenn du nicht müsstest?

IP3: Ja, damit ich in meinem Job besser bin, will ich das machen. Dann für mich selber, würde ich rhetorische Geschichten machen, die helfen bei meinem Job ja auch unter anderem. Das gehört eigentlich auch irgendwie ins fachliche rein. Und alles andere, was mich persönlich angeht, würde ich auch machen, aber die würde ich wahrscheinlich mehr nach hinten rausschieben.

I: Ja. Okay. Stell dir einmal vor, du könntest eine coole Weiterbildung machen, die würde aber zwei Jahre dauern. Die Firma würde dir diese auch zahlen und würde dich beruflich auch weiterbringen. Die Firma sagt aber, wenn ich dir diese Ausbildung zahle, will ich aber, dass du dich zwei Jahre an das Unternehmen bindest. Wenn du früher gehen würdest, müsstest du es zurückzahlen. Was machst du?

IP3: Kein Problem.

I: Hast du da kein Problem, weil du dann nicht flexibel sein kannst?

IP3: Es kommt darauf an, was das für eine Weiterbildung ist. Wenn du jetzt sagst, blöd gesagt nur als Beispiel, du arbeitest bei XY, hast die LAP und dann willst du den Meister machen.

I: Ja, das ist ein gutes Beispiel.

IP3: Und dann, machst du das über das WIFI und nicht den Werksleiter, was die XY ja gerne macht, weil du da ja dann automatisch gebunden bist, wenn du den Werksmeister hast und wenn du sagst, du willst den beim WIFI machen und die sagen, passt, ich zahle dir das aber du musst dann nachher da bleiben.

I: Mhm.

IP3: Dann mache ich das sicher. Weil mir diese Weiterbildung schlussendlich wo anders auch weiterhilft und auch mehr wert ist. Kommt darauf an, was das für eine Weiterbildung ist. Wenn mich diese fachlich in eine andere Ebene bringt, dann brauchen wir gar nicht über das diskutieren.

I: Viele haben vielleicht sogar Angst, weil dann die Flexibilität weg ist.

IP3: Echt?

I: Wenn dann inzwischen irgendwas nicht mehr passt und das nicht mehr taugt, dann kann man nicht schnell den Job wechseln.

IP3: Das ist ja voll der amerikanische Gedanke. Ich weiß nicht, was da so schlimm ist, bei der gleichen Firma zu bleiben. Ich weiß nicht, meine Eltern und alle haben das eigentlich immer so gemacht, dass die ewig bei der gleichen Firma waren und das hat ja auch keinen weh getan.

I: Darf ich fragen, was deine Eltern beruflich gemacht haben?

IP3: Mein Papa ist Justizbeamter, also zweiter Dienststellenleiter und meine Mutter arbeitet beim Hofer.

I: Wenn wir schon bei dem Thema sind, dass du schon länger in einem Unternehmen bleiben willst, was könnte dir das Unternehmen als i-Tüpfelchen noch anbieten, so dass du dich noch wohler fühlen könntest?

IP3: Quasi die Verantwortung, über die wir geredet haben, die sollten mir mehr Verantwortung geben. Dass wenn man reinwächst und mit jeden schon so richtig klasse ist. Und du bist mein bester Hawara, und lässig, dann wächst das sowieso, so dass man loyal ist und man da automatisch bleiben will.

I: Erwartest du dir dann schon, dass du die Karriereleiter hochsteigen kannst, oder?

IP3: Natürlich.

I: Muss das sofort sein?

IP3: Alles so lange, wie es dauert. Jetzt muss ich das einmal lernen und dann erwarte ich mir schon, dass ich raufkomme. Das war schon mein Ziel und das ist immer das Ziel gewesen und wird auch immer mein Ziel bleiben. Und hoffentlich haut das so hin, aber ja, keine Ahnung, keine Ahnung was ich mit dem machen kann in Zukunft, aber wenn das erforderlich ist, dass ich andere Sachen dazulernen muss, zum Beispiel ein Studium, dann wird das gemacht. Aber noch nicht jetzt.

I: Okay. Ein langsamer Weg ist kein Thema für dich.

IP3: Mir ist halt immer wichtig, wenn von Anfang an, also dass ich nicht so einer bin, zum Beispiel mein Bruder, das ist genau der Fall, den ich früher gesagt habe, Firma XY, Geselle und dann Meisterbrief. Und er hat das immer so schlimm gehabt, er hat gesagt, die HTL-er da drinnen sind alles Arschlöcher. Echt, die kommen mit dem Hemd hin, klasse, und draußen steht mein A4, und ich bin so geil und so super und habe eigentlich selber keinen Tau. Ich muss dir das ganz ehrlich sagen, das werden dir andere auch sagen, du kommst raus aus der Schule und du hast keinen Tau, was wirklich in einem Unternehmen passiert. Und

das musst du immer neu lernen und deshalb hilft es auch nicht, wenn du den Job machst, ob du studiert hast oder nicht. Du hast die gleichen Grundvoraussetzungen, weil das lernt man nicht in einer Schule oder auch nicht in einem Studium. Vielleicht hilft es dir wenn du IT studiert hast und du viel im Excel machen musst und programmieren musst. Aber das Prozessverständnis lernst du nur durch Lernwillen. Wenn du den nicht hast, kann man nichts lernen.

I: Ja.

IP3: Ich glaube, das ist sehr wichtig, wenn die Leute zu dir sagen, du bist ein klasser Typ und du bist nicht abgehoben. Und das ist mir sehr wichtig, dass die Leute alle sagen, du hast eine Ahnung von dem was wir da machen und das wird da auch klasse gelebt, dass da keiner sitzt und sagt, nein, ich brauche da nicht in die Produktion gehen zu die da. Weißt du was ich meine?

I: Jaja.

IP3: Dass alle mitarbeiten müssen und alle sehen müssen, um was es da geht. Das finde ich cool und auch eine Personalabteilung, die da runter gehen muss.

I: Gibt es eigentlich noch irgendwelche andere Unternehmen, die dich grundsätzlich gereizt haben dort zu arbeiten? Können auch Unternehmen sein, die nicht in Europa oder so sind.

IP3: Mein Ziel war immer die Automobilbranche.

I: Wirklich?

IP3: Echt. Ich würde nicht in einem Textilunternehmen oder irgendwas anderes arbeiten wollen. Die Automobilbranche war mir sehr wichtig und ich habe auch nur die gefragt, die Automobilbranche-Firmen, ob ich dort anfangen kann. Dann war wichtig, dass es eine deutsch angehauchte Firma oder eine österreichische Firma ist, weil da einfach alle Grundstrukturen gleich sind. Denn du kannst keine amerikanische Firma mit einer deutschen oder österreichischen Firma vergleichen, die sind vom Aufbau nämlich ganz anders. Und dann, dass die in der Nähe ist, das ist immer für mich wichtig gewesen.

I: Wollte ich nämlich gerade fragen, was ist, wenn du die Chance hättest, zum Beispiel bei Audi in Ingolstadt, zu arbeiten? Würdest du wegziehen?

IP3: Mah! Ich glaube nicht, ich sage es dir, ich glaube es nicht. Nein, echt, ich wüsste nicht, ob ich das tue, vielleicht bin ich da ein bisschen zu blöd angehaucht, dass ich das nicht tun würde. Aber ich bin da ein bisschen zu angehängt an daheim kommt mir vor. Ich kann das dann nicht.

I: Viele haben vielleicht den Traum, dass sie in solchen renommierten Firmen arbeiten wollen und ziehen dann gern irgendwo anders hin.

IP3: Ja, ich weiß nicht. Das sind nämlich die Leute, die sagen, mir rennt etwas davon im Leben, kommt mir vor. Aber mir rennt ja nichts davon. Ich habe da ja auch alles, da brauche ich nichts nachrennen.

I: Ja. Ist dir Familie dann doch wichtiger und ein fixer Job.

IP3: Ja, da brauche ich nichts nachrennen, da habe ich alles da. Nein, echt, obwohl das alles sicher cool wäre, ich muss auch sagen, München wäre auch nicht so weit, aber so. Aber ich glaube, da in Graz gibt es auch gute Firmen, wenn es da einmal nicht passen würde, es gibt auch andere Firmen in der Nähe. Da brauche ich nichts nachrennen.

I: Ja. Gehen wir zum Kommunikationsverhalten in einem Unternehmen. Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei, damit du dich gut informiert fühlst?

IP3: Das ist eh so, ich fühle mich immer gut informiert, auch bei jeden Jour fix, das wird auch nochmals ausgeschickt, was die wichtigsten Headliner waren. Es wird bei uns eh so gelebt, dass die Agenda sowieso vorher ausgeschickt wird, um was es im Meeting überhaupt geht. Du kommst immer gut mit. Meistens tut der Meetingmacher auch immer gleich mitschreiben, so dass du das auf seinem Desktop siehst und das ist echt super. Es ist auch nachvollziehbar, so dass jeder nach zwei Wochen immer noch weiß, um was es da gegangen ist. Also der Informationsfluss da, da kann ich mich überhaupt nicht beschweren.

I: Warst du auch schon in solchen Mitarbeiterveranstaltungen?

IP3: Ja, war ich. Der Informationsfluss dort war sehr wichtig, so dass jeder vom gleichen redet.

I: Also fühlst du dich gut informiert.

IP3: Ja.

I: Oder ist da noch etwas, dass deiner Meinung nach dem Informationsfluss hemmt? Gibt es etwas, wo noch Handlungsbedarf besteht?

IP3: Wenn es so ist, ist ja das Gute bei uns, dass du ja nachfragen kannst. Es ist ja das, wenn du einmal etwas nicht weißt, so okay, wie läuft das da bei euch, dann rufst du wen an und fragst danach.

I: Also, wenn du dich nicht gut informiert fühlst, gehst du von dich aus jemanden fragen?

IP3: Ich hole mir die Informationen, wenn ich das Gefühl habe. So ist es. Und alles andere, was die Abteilungen angeht, bin ich richtig gut informiert, alleine wen er ausschreibt, wer zum Beispiel krank ist. So Kleinigkeiten eben, wo du immer sagst „Alter, was will er jetzt, jetzt schreibt er das schon wieder“, aber anderseits denkst du dir „Gut, dass du das weißt, weil von dem hätte ich jetzt vielleicht etwas gebraucht“.

I: Auf einer Seite gut, wenn er das macht, oder?

IP3: Genau, hinten nach, denkst du dir schon, warum hat er das nicht gesagt, aber jede Kleinigkeit wird preisgegeben und das ist eigentlich ziemlich cool.

I: Würdest du nicht missen wollen, die ganzen Informationen, die du von deinem Chef bekommst.

IP3: Nein, nein. Ich habe das vorher zwar nicht gekannt. Mir ist das vorher auch nicht abgegangen, aber jetzt ist das schon ein cooler Standard, wenn man das so hat.

I: Wenn es jetzt wahrscheinlich weg wäre…

IP3: ... würde es dich dann ärgern, ja.

I: Ja.

IP3: Weil du dann sagst, du fühlst dich ein bisschen alleine gelassen und du weißt nichts und alle anderen reden darüber. Sicher, das ist schon cool.

I: Cool. Du hast ja gesagt, dass dir die Automobilbranche grundsätzlich bei deiner Jobwahl sehr wichtig war. Zählt das für dich, wenn das Unternehmen auf einer Seite innovativ agiert, wo es um soziale und ökologische Probleme geht oder sie Produkte und Dienstleistungen anbieten, die eben soziale und ökologische Probleme lösen. Ist Umwelt für dich ein Aspekt?

IP3: Ja. Ich fahre zwar einen Diesel, aber weil es günstig ist. (lacht) Aber ja, wäre schon wichtig.

I: Wenn du dir das aussuchen könntest, da wären zwei Unternehmen, beide sind gleich gut, würdest du eher zu dem Unternehmen tendieren, dass die Umwelt unterstützt?

IP3: Wenn ein Unternehmen für das viel forscht und austestet, dann wäre es sicher nicht schlecht. Aber das ist für mich nicht ausschlaggebend.

I: Ahm, ich denke deine Firma ist ja ein gutes Beispiel, wo sehr viele unterschiedliche Menschen zusammenkommen. Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP3: Nur positive. Wirklich, weil, wir haben ein paar streng Christliche bei uns dabei und man kann teilweise, ich meine, man kann ja über alles offen reden, ich bin da nicht so angehaucht, aber das ist schon eine interessante Geschichte, wenn da nicht nur gleichen Hansln da drinsitzen. Das ist echt cool, nämlich wenn du fragst, wie habt ihr das erlebt bei der Flüchtlingskrise, weil ihr seit da ja quasi die Balkanroute bei der Grenze auf und ab gependelt und die war ja streng bewacht. Und da sind voll die interessanten Geschichten, die du gar nicht mitkriegst. Und das in einer Abteilung, wo wir alles so vielfach haben, ist super. Alleine deswegen, weil die eine ganz andere Ausbildung haben als wir. Nicht schlechter und nicht besser, aber halt anders. Die kommen mit einem ganz anderen Input daher.

I: Mhm. Ja und wie erlebst du diese Vielfalt jetzt in Bezug auf verschiedene Sichtweisen, Ideen, Erfahrungsaustausch? In Bezug auf Innovationen, wenn du so willst.

IP3: Bin ich dafür, weil die alle andere Ansichtsweisen haben. Also, ich glaube, es geht nicht besser als bei uns da. Wir sind zweihundertfünfzig Leute und weiß nicht, wieviel Prozent Ausländer wir da haben, sei es jetzt Deutsche, sei es Slowenen oder Kroaten oder sei es Ungarn egal was, aber dieses Mischverhältnis passt genau. Man lernt ja viel leichter, wenn die Anderen anders sind, kommt mir vor, weil du ja gleich viel mehr Streitpunkte hast oder Diskussionsgründe. Im Endeffekt denkt man sich zum Schluss, der hat ja gar nicht so Unrecht gehabt, aber auf das kommst du ja nie, wenn alle Leute die gleiche Ansichtsweise haben. Und das wird Gott sei Dank bei uns auch gelebt. Das ist jedenfalls kein Nachteil.

I: Etwas muss ich dich noch fragen, weil es vom Gesprächsverlauf nicht richtig reingepasst hat.

IP3: Jaja, tu nur.

I: Wir haben ganz am Anfang über die Erwartungen an ein Unternehmen gesprochen. Wenn du jetzt gewisse Erwartungen an dein Unternehmen gehabt hättest und du arbeitest dort und du merkst nach einiger Zeit, dass diese Erwartungen nicht erfüllt werden. Was würdest du dann machen?

IP3: Mit meinem Chef reden, was wir da tun könnten.

I: Das ist die erste Option?

IP3: Ja, es hilft nichts, ich muss das ja ansprechen, weil er vielleicht der Einzige wäre, der etwas machen könnte und sonst müsste ich mich um etwas anderes umschauen.

I: Also nicht gleich sofort kündigen?

IP3: Nein, nein. Also da wäre immer noch ein bisschen Potential da, ein kleines, das noch mehr Wert hat, wo du sagst, du bleibst da, weil du dich ja schon eingearbeitet hast und du bist trotzdem schon drinnen in dem System. Da ist es immer noch leichter zu sagen, vielleicht finden wir noch einen anderen Job für dich im Unternehmen, bevor du gleich sagst du gehst.

I: Was hat dich bei deinem Unternehmen extrem fasziniert bzw. angesprochen, dass du genau da arbeiten wolltest?

IP3: Alleine, weil ich das vorher nicht gekannt habe. Ich habe gar nicht gewusst, dass es so etwas gibt. Keine Ahnung, habe ich vorher nicht gewusst.

I: War das vielleicht das Innovative, das dich dann schlußendlich beeindruckt hat?

IP3: Ja schon. Es ist halt voll interessant, weil wenn ich denke, wie wir das am Anfang gleich gemacht haben. Ich habe mich mit einem Kollegen zusammengesetzt und wir haben die Zeichnung ausgedruckt,

dann haben wir sofort genau geschaut, wie das Teil funktioniert. Was macht es, wie funktioniert es, warum macht es das und warum braucht man das. Wir sind da sicher drei Stunden im Nebenbüro gesessen und sind das durchgegangen, damit wir verstehen, warum das so klasse ist und warum das die anderen nicht haben. Wenn man die Begeisterung nicht hätte, dann würde es mir nicht taugen. Aber wenn du sagst, hauen wir uns da rein, weil ich verstehen will, wie das funktioniert. Das ist schon eine Motivation. Was du verstehst ist eh schon wurscht, weil das hinterfragt man eh nicht mehr.

I: So ist es. Eine Frage hätte ich noch. Jetzt noch ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen? Gibt es da irgendwelche Zukunftsvisionen?

IP3: Wie gesagt, hoffentlich habe ich bis dort noch den gleichen Firmenausweis und ich meine, mal schauen, was der Job selber noch an Herausforderungen bringt in zehn Jahren. Ist immer schwierig zu sagen. Vielleicht bietet sich nachher etwas anderes an. Aber ganz sicher da drin, wo du sagst, vielleicht öffnen sich noch andere Türen.

I: Willst du nicht in zwanzig Jahren dann vielleicht einmal Führungsperson sein?

IP3: Zwanzig Jahre? Eigentlich schon, ja. In zehn Jahren auch schon fast. Eigentlich schon. Da würde es mich vielleicht angeiern, da wird es mich wahrscheinlich in zehn Jahren schon immer mehr angeiern anfangen oder runterziehen , wenn man nicht mehr zu tun hätte, oder noch nicht Führungsperson wäre.

I: Mhm. Aber dann sind wahrscheinlich aber noch einige ältere Leute da, in zehn Jahren wärst du erst dreißig. Führungsperson kann vielleicht nicht jeder werden.

IP3: Ja, aber die Motivation ist da.

I: Was ist, wenn du eine werden willst, aber du kriegst sie genau hier aber nicht? Ich glaube, hier ist es ein bisschen schwierig.

IP3: So weit habe ich gar nicht gedacht. Aber falls nicht, es gibt auch andere Firmen. Wenn ich nach zehn Jahren immer noch den gleichen Job habe und keine Aussicht habe auf eine andere Sicht, dann bin sogar ich der Meinung, dass das nicht ewig weiter geht.

I: Aber es muss ja nicht unbedingt eine Führungsperson sein, oder. Kann es nicht ein anderer Job sein, wo man nur mehr Verantwortung hat, so wie bei einer Führungsperson?

IP3: Genau, kann auch sein. Es muss halt immer irgendwo ein Ansporn dahinter sein.

I: Abwechslung ist mal super.

IP3: Ja, dass es da einmal eine Abwechslung gibt, von dem gehe ich mal aus.

I: Ja gut, dann sind wir eh schon ans Ende angelangt. Hast du sonst noch irgendwelche Themen, die wir vielleicht vergessen hätten oder irgendetwas, dass du noch gerne loswerden würdest?

IP3: Du fragst jetzt mich?

I: Ja. Gibt es etwas was du noch sagen möchtest in Bezug auf die Arbeit oder zum Beispiel deinem Chef?

IP3: Ich meine, eigentlich nicht.

I: Okay, dann können wir das Interview beenden und ich sage, Danke.

Interview 4 durchgeführt am 26.08.2019

I… Interviewer

IP4…Interviewpartner 4

I: Danke, dass du bei diesem Interview dabei bist. So, in welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP4: Ich arbeite im Institut XY in Feldbach. Ich mache die Telefonate, ich schreibe Befunde, ich überweise alle Rechnungen und mache die Steuerberatung und die Patientenbetreuung. Einfach das ganze Organisatorische.

I: Und welche Fähigkeiten brauchst du dazu, sprich Skills, um deine Arbeit gut zu verrichten?

IP4: Ja, Freundlichkeit ist klarerweise schon mal ganz wichtig. Dann muss man organisatorisch gut drauf sein, weil man schon einen Plan haben sollte, was man da macht und was man als Erstes angeht. Ahm, Einfühlsamkeit ist natürlich auch von Vorteil, vor allem wenn man mit Krebspatienten zu tun hat. Wie heißt das, eine soziale Kompetenz haben. Und, ja, Freundlichkeit und die soziale Kompetenz ist eigentlich am wichtigsten.

I: Kommunikativ wirst du wahrscheinlich auch sein müssen, oder?

IP4: Ja, genau.

I: Warum bist du genau auf diesem Job gekommen?

IP4: Angefangen hat es eigentlich in der HLW, wo ich meinen Abschluss absolviert habe. Da habe ich zusätzlich einen Kurs gemacht, der hat „medizinische Bürofachkraft“ geheißen und dann habe ich dort auch die Prüfung absolviert. Danach habe ich gleich die Matura geschafft und dann bin ich bis April eigentlich arbeitslos gewesen und war über das AMS angemeldet und habe dort unterschiedliche Stellen zugeschrieben bekommen, wie beispielsweise als Sekretärin oder so. Aber hier hat nie irgendetwas hingehauen. Und dann hat Dr. XY das Institut von Dr. Z übernommen und das hat sich halt herumgesprochen und dann habe ich mir halt gedacht, dass ich mich da bewerben sollte. Das war dann eigentlich eine Initiativbewerbung. Die haben auch nie irgendetwas ausgeschrieben, dass sie jemanden suchen. Jedenfalls habe ich mich da trotzdem beworben. Zwei Wochen lang ist jedenfalls keine Antwort zurückgekommen und dann auf einmal haben sie mir geschrieben, dass sie sich für mich interessieren und ich vorbeikommen soll. Eigentlich war es nie wirklich ein richtiges Bewerbungsgespräch, es war irgendwie von Anfang an klar, dass es fix ist, dass sie mich nehmen. Also bin ich eigentlich nur aufgrund der Rederei der Leute auf die Stelle gekommen, dass sie jemanden brauchen.

I: Im Prinzip hast du dann angefangen und was hat dich dann genau dort fasziniert, dass du genau hier arbeiten wolltest?

IP4: Ja, gute Frage. Durch meine Ausbildung habe ich absichtlich in so einem Bereich nach einer Stelle gesucht und weil der Aufgabenbereich schon irgendwie interessant ist. Eigentlich war ich immer über das CT angemeldet und habe viel mit Onkopatienten zu tun und man hilft den Leuten ja eigentlich dadurch, und deshalb hat mich das so fasziniert.

I: Mhm. Du wolltest also grundsätzlich in den medizinischen Bereich hineinkommen aufgrund deiner Ausbildung und weil du auch gerne mit Leuten zusammenarbeiten möchtest.

IP4: Ja, genau.

I: Das wäre für dich dann nichts, wenn du in einem Büro sitzen würdest?

IP4: Nein, ich habe mir das zuerst schon überlegt, aber jetzt bin ich eigentlich schon froh, dass ich es nicht gemacht habe. Wie zum Beispiel im Backoffice, da würde ich es, glaube ich, nicht aushalten, wenn ich so gut wie nie mit Leuten zu tun hätte.

I: Der Kontakt zu den Leuten würde dir dann schon abgehen?

IP4: Ja, auf jeden Fall.

I: Okay, du hast dann bei Dr. XY angefangen, weil du gleich von Anfang eine Fixzusage hattest. Aber hast du dich auch vor deiner Bewerbung über das Institut informiert?

IP4: Ja, das schon. Ich habe vorher bereits jemanden gekannt, die dort gearbeitet hat und mit ihr habe ich mich dann in Verbindung gesetzt. Natürlich habe ich auch über die Website alle für mich wichtigen Informationen gesucht, also was man halt so finden kann.

I: Direkt über die Website?

IP4: Ja. Da steht eigentlich eh von der Ausbildung des Chefs angefangen alles drin.

I: Hast du auch bei anderen Seiten geschaut?

IP4: Nein, eigentlich nicht. Auf der Seite war eigentlich eh schon genug, dass mich interessiert hat. Ja, einmal habe ich gegoogelt, aber da sah ich nur Beiträge oder Veranstaltungen, wo er dabei war. Grundsätzlich habe ich aber nur über die Homepage geschaut.

I: Okay.

IP4: Aber das habe ich eigentlich immer so gemacht, wenn ich mich irgendwo beworben habe. Da habe ich immer geschaut, dass ich irgendetwas für die Firma herausfinde. Ansonsten steht man da und dann fragen sie etwas beim Bewerbungsgespräch und du weißt nichts.

I: Nein, das sollte dann nicht passieren.

IP4: Nein, das sollte wirklich nicht sein.

I: Wenn du jetzt so darüber nachdenkst, gibt es irgendwelche Unternehmen, die dich als Arbeitgeber besonders reizen?

IP4: Nein, das eigentlich gar nicht. Vielleicht hätte mir ein Job im Krankenhaus interessiert, aber da haben mir die Arbeitszeiten nicht so getaugt. Im Endeffekt hat man da ja ständig Wochenenddienst und Feiertagdienst und das war eigentlich das No-Go für mich, dass ich dort nicht hingegangen bin. Aber ein spezielles Unternehmen hatte ich eigentlich nie. Ich war eigentlich schon irgendwie planlos nach der Matura. (lacht)

I: Jeder hat vermutlich Erwartungen bevor er bei einem Unternehmen anfängt. Welche Erwartungen hattest du an das Unternehmen und inwiefern hast du das Gefühl, dass diese Erwartungen in deinem Unternehmen auch erfüllt werden?

IP4: Das erste war, dass sie mich überhaupt mal herzlich aufnehmen, das war mich wichtig. Dass mir die Arbeitskollegen passen, was bis jetzt eh immer gut funktionierte. Dass die Chefs natürlich Vertrauen in einem haben und was wäre noch wichtig, ja, eigentlich ist mir das ganze Arbeitsklima extrem wichtig. Das ist das A und O.

I: Und ist das jetzt auch alles erfüllt worden, ich meine die Erwartungen, die du hattest?

IP4: Jein. Sagen wir so. Naja, also es ist halt zum Beispiel so, weil wir ziemlich oft in der Firma alleine sind, weil unsere Chefs nur zu gewissen Zeiten hier sind. In der anderen Zeit sind wir halt immer alleine und da zum Beispiel kommt es mir vor, dass die Chefs von uns denken, dass wir in dieser Zeit überhaupt nichts tun. Zum Beispiel wenn wir einen Tag frei haben möchten oder so, und es ist eine Kollegin dabei, bei der haben sie nicht so ein Vertrauen und das lassen sie auch an uns aus. Und das ist nicht so super. Aber im Großen und Ganzen passt es ganz gut. Vor allem mit den Arbeitskollegen. Da reden wir uns untereinander immer aus, wenn jetzt zum Beispiel einer früher gehen muss, weil der irgendeinen Termin hat oder so und sonst, ja, mit den Chefs kriselt es manchmal, aber ich glaube, dass hat doch jedes Unternehmen.

I: Da kann man dann gleich aufschließen und fragen, ob du dein Unternehmen weiterempfehlen würdest? Und wenn nicht, was würdest du tun?

IP4: Mhm. Würde ich es weiterempfehlen? Eigentlich schon.

I: Doch?

IP4: Ja, es ist nur das Problem, weil ich doch, ich meine, ich bin erst einundzwanzig, und da habe ich mich innerhalb von drei Tagen entscheiden müssen, als sie gesiedelt haben, ob ich dorthin mitgehe oder nicht. Also da war die Entscheidung zu treffen, arbeitslos werden oder ich habe dann eine Arbeit mit vierzig Stunden. Und innerhalb von drei Tagen konnte ich irgendwie nur mitgehen, weil innerhalb von drei Tagen hätte ich keinen neuen Job gefunden. Es ist halt nur das Problem, dass ich jetzt ganz alleine im Sekretariat bin und es ist halt doch viel Verantwortung und Arbeit für eine Einundzwanzigjährige. Wenn ich an meine Exkollegin denke, die hat auch zu mir gesagt, „Hut ab, dass du das machst“, weil sie hätte das in dem Alter noch nicht gemacht. Sie war mit ihrem Alter von dreiunddreißig schon mit dieser Arbeit überfordert, weil sie dort auch alleine die ganze Arbeit machen musste.

I: Vielleicht bist du einfach resistenter als sie?

IP4: Ja, klar! (lacht) Nein, manchmal bin ich schon überfordert, aber das gleicht sich dann eh wieder aus.

I: Aber du würdest das Unternehmen weiterempfehlen?

IP4: Ja. Die Chefs haben auch nicht immer einen schlechten Tag, das sind nur gewisse Zeiten. Beide Chefs haben jeweils ein Institut und wenn es dort einmal stressig ist und sie sind dann einmal nicht gut aufgelegt, dann verstehe ich das. Ja, wenn sie da einmal gestresst kommen und das auf uns auslassen, verstehe ich das schon irgendwie, weil sie ja doch viel unterwegs sind. Ich kann das schon irgendwie nachvollziehen.

I: Ja.

IP4: Ja, ich würde es weiterempfehlen, ja.

I: Okay. Gut, wie würdest du handeln, wenn deine Erwartungen an das Unternehmen nicht mit der Unternehmensrealität übereinstimmen? Falls du schon mal in einer Situation warst, wie hast du da gehandelt?

IP4: Ja, da habe ich schon einmal so einen Fall gehabt. Also, das war so. Zuerst wollten sie mich für dreißig Stunden mitnehmen und da habe ich gesagt, das mache ich nicht. Und als es halt dann doch zu viel geworden ist, habe ich dann gefragt, ob sie mich auf fünfunddreißig Stunden runterstufen können. Und da haben sie sich komplett quergestellt und dann habe ich halt gesagt, ja, was macht das jetzt für einen Unterschied, weil sie mich ja anfangs sowieso nur für dreißig Stunden gewollt hätten und dann haben wir das versucht irgendwie auszuhandeln. Da sind sogar die Arbeitskollegen schon hinter mir gestanden und haben auch gesagt, dass ich so viel mache und sie sollen mich einfach drei Stunden weniger arbeiten lassen. Und nachher sind wir auf den grünen Zweig gekommen, dass sie gesagt haben, ja, wenn ich wirklich irgendetwas dringendes habe, wo ich unbedingt hingehen will, dann kann ich auch ein paar Stunden früher gehen. Also, das hat mich halt richtig angezipft, dass sie sich hier komplett quergestellt

haben, weil ich wirklich alles für diese Firma mache und da hätte ich mir schon ein gewisses Entgegenkommen erwartet, dass sie mir wenigstens diese drei Stunden weniger geben.

I: Hattest du ihnen auch ein Ultimatum gestellt?

IP4: Ja, ich habe dann schon so rüber geredet, ja, dann muss ich halt schauen, dann hat mich mein Chef eh nochmals ins Büro geholt und dann hat er eh gemeint, „schau, du wirst in der XY nirgendwo einen gescheiten Beruf bekommen, weil wir ja doch schöne Arbeitszeiten haben“, und die Wertschätzung von den Chefs haben sie nachher gemeint und wegen der Lohnerhöhung von zwanzig Euro haben sie sich dann großgestellt und dann habe ich mir echt gedacht, ich lass mich hier nicht mehr weiter darauf ein. Und dann sind wir einfach auf den grünen Zweig gekommen, wenn ich zum Beispiel nach Wien oder so fahren will, dann kann ich einfach drei Stunden früher gehen. Wenn die Arbeitskollegen halt auch damit einverstanden sind.

I: Heute bist du ja auch früher gegangen.

IP4: Ja, heute war zum Beispiel wenig los und da haben wir gesagt, weil sie sich dann eh wieder aufregen, was ich eh verstehe, im Sommer ist halt ein bisschen weniger los, weil alle Leute Urlaub fahren, und da bringt es sich halt nichts, wenn wir zu dritt dann dort sitzen. Also, da kann dann immer irgendwer früher gehen. Im Winter brauchen wir die Stunden dann eh wieder, weil es dort eh wieder mehr werden wird und dann kommen eh wieder die Überstunden.

I: Okay. Was ist dir in Bezug auf die Zusammenarbeit mit deinen KollegInnen, Vorgesetzten und euren Patienten besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei für dich „Vertrauen“?

IP4: Mmh, ja. Wie zum Beispiel im Urlaub, als ich weg war, habe ich schon gemerkt, dass meine Arbeitskollegen meine Arbeit schon machen, aber es bleibt im Endeffekt dann doch wieder viel liegen, weil sie doch eigentlich etwas anderes machen. Aber meine grundsätzlichen Tätigkeiten bleiben dann schon wieder an mir hängen. Da würde ich mir manchmal schon ein Entgegenkommen wünschen. Ja, sonst…

I: Bei euch müsste ja Vertrauen sowieso ziemlich großgeschrieben sein, oder?

IP4: Sowieso, erster Rang.

I: Also, geht man schon davon aus, dass die Kollegen vielleicht nichts weitererzählen, egal um was es sich handelt.

IP4: Ja, das ist schon klar. Die Chefs erwähnen auch immer wieder, dass Datenschutz extrem wichtig ist und dass alles in der Firma bleiben muss. Es kommt nichts nach außen, weil es aber eh verständlich ist, weil wir ja doch viele vertrauliche Informationen von Patienten haben. Im ganzen Dorf sollten wir das halt nicht herumerzählen. (lacht)

I: Ja und wie soll die Vertrauensbasis zu deinem Chef aussehen?

IP4: Habe ich Vertrauen zu meinem Chef? (lacht)

I: Wenn nicht, wie sollte es idealerweise aussehen?

IP4: Ja, das zipft uns schon manchmal an, dass wenn sie nicht da sind, da kommt es wirklich schon so rüber, und sie machen auch so Kontrollanrufe und checken manchmal was wir so machen oder ob wir überhaupt irgendetwas machen. Ja genau! Und am Anfang da hatte ich einmal ein steirisches Wort beim Telefonieren gesagt, welches eh jeder verstanden hatte und da hat er auch zu mir gesagt, dass das nicht so heißt und blablabla und das mag ich halt überhaupt nicht, wenn jemand mein Telefonat abhört. Oder zum Beispiel, bei den Terminen, da muss jeder seine Kürzel dazuschreiben und da hat er gewusst wen er zusammenscheißen muss, wenn irgendetwas falsch war. Und sowas finde ich halt schon schwer unnötig. Und da haben wir auch einmal so ein Buch gehabt, da hat die Arbeitskollegin oder er immer etwas reingeschrieben und wir haben da auch immer die Kürzel dazuschreiben müssen, dass er gewusst hat, dass wir das auch gelesen haben. Wir haben das ganze Buch immer am Ende der Woche nochmals durchlesen müssen und sowas, ich weiß nicht, da denkt man schon, dass er überhaupt kein Vertrauen zu uns hat.

I: Nee, das schaut irgendwie nicht so danach aus, als hätte er ein Vertrauen in euch.

IP4: Nein.

I: Aber im Prinzip wäre es schon schön, dass er gewisse Sachen nicht macht oder unterlässt, damit ihr euch nicht so observiert fühlt?

IP4: Ja, auf jeden Fall. Man fühlt sich schon irgendwie wie ein kleines Hascherl, das selbst nichts auf die Reihe bekommt. Und dann schickt er auch jeden Tag irgendetwas in die Gruppe, was ist dort und dort und ja.

I: Der Chef schickt ständig etwas in die Gruppe?

IP4: Ja, es passiert auch beispielsweise am Wochenende. Das haben sie am Anfang ziemlich oft getan und dass sie mich auch angerufen haben und dann habe ich irgendwann dann nicht mehr abgehoben, weil ich mir schon gedacht habe, das ist meine Freizeit und da will ich nichts mehr mit der Arbeit zu tun haben. Und da ist es meist um Sachen gegangen, die ich zu dem Zeitpunkt sowieso nicht hätte machen können, sondern eh erst am nächsten Tag oder halt am Montag. Das war halt auch schwer unnötig.

I: Was wollte der Chef da immer?

IP4: Ja zum Beispiel, dass ich irgendwelche Bilder anfordere und ob ich das zur Post gebracht habe oder…

I: Am Samstag oder Sonntag?

IP4: Ja und lauter so einen Blödsinn halt.

I: Das hätte er wahrscheinlich schreiben auch können.

IP4: Ja und früher haben sie das auch immer um halb acht oder um neun Uhr abends auch gemacht. Aber damit haben sie jetzt aufgehört. Einmal habe ich nicht abgehoben und da hat er am nächsten Tag eh nochmals angerufen und da hat er aber eh gesagt, „Ja Entschuldigung, dass ich so spät am Abend noch gestört habe“. Da habe ich eh nicht abgehoben, denn da war ich sowieso unterwegs. Das war meistens, wenn ich unterwegs war, aber da wollte ich dann eh nicht unbedingt abheben.

I: Okay. Also Vertrauen ist da so eine Sache. Also wäre es schon schön, dass vom Chef mehr Vertrauen entgegengebracht wird. Dass er in das vertraut, was du tust und vor allem auch Vertrauen in deine Fähigkeiten hat.

IP4: Ja. Ich meine, ich höre das auch oft von den Arbeitskollegen und von ihm habe ich das auch schon gehört, ja, wir schätzen das eh, dass wir dich haben und du tust eh so viel. Aber im anderen Zug passieren dann halt wieder solche Sachen, wo ich mir echt denke, dass das unnötig ist. Das sind dann schon so Sachen, die mich dann irgendwie von der Firma wegziehen.

I: Also vom Gefühl her würdest du schon behaupten, dass du in ein paar Jahren nicht mehr dort arbeitest?

IP4: Nein, auf Dauer, wenn das so bleibt, kann ich mir das nicht vorstellen.

I: Glaube ich dir, du wirst ja auch älter und du wirst dir nicht ständig sagen lassen wollen, was du zu tun hast.

IP4: Nein, ganz sicher nicht.

I: Verstehe ich. Also, Vertrauen ist dir ganz wichtig, vor allem in Bezug auf den Vorgesetzten.

IP4: Mhm.

I: Und das Vertrauen in deine Arbeitskollegen?

IP4: Ja, bei uns ist das halt gut, dass wir nur ein kleines Team sind. Wir sind nur zu viert und drei sind immer am Tag da. Einer ist Vollzeit, einer ist sechsundzwanzig Stunden und die andere ist sechszehn Stunden angemeldet. Da ist es halt gut, dass man sich untereinander alles ausmachen kann. Ich meine, im Team ist das schon wichtig, dass man den anderen vertraut. Weil es halt wirklich wichtig ist, dass man zusammenhält und in unserem kleinen Team ist es auch wirklich wichtig. Und wenn sich unsere Chefs auch einmal wieder querstellen, da müssen wir auch gemeinsam dagegenhalten können.

I: Also Mitarbeiter gegen Chef, weil die doch irgendwie anders sind? (lacht)

IP4: Ja, manchmal in gewissen Situationen schon. Im kleinen Team hast du schon so einen Vorteil. Denn im Krankenhaus hat man schon auch seine Arbeitskollegen, aber ist halt schon ein megagroßes Team und man hat nicht zu jedem so einen Kontakt, wie ich zum Beispiel mit meinen drei Arbeitskollegen.

I: Mhm. Also, sind größere Unternehmen keine Option für dich?

IP4: Weiß nicht, müsste ich einmal probieren. So in diesem kleinen Team, gefällt es mir schon recht gut. Es sagt nie irgendwer einmal etwas, wenn man zum Beispiel einen Zahnarzttermin oder so hat oder wenn man mal früher gehen muss. Ja passt, dann gehe ich, das ist immer voll in Ordnung, das schätze ich auch sehr bei meinen Arbeitskollegen.

I: Ja. Das familiäre in einem Unternehmen reizt dich wahrscheinlich sehr.

IP4: Ja, das familiäre ist mir schon wichtig und finde ich irgendwie schon besser.

I: Sagen dir Start-ups etwas?

IP4: Ja, in so einer Firma arbeitet eine Freundin von mir.

I: Wäre das auch etwas für dich? Hier wärst du vielleicht auch in einem kleinen Team, da hast du vielleicht auch alle Freiheiten damit du selbständig Sachen vorantreiben könntest.

IP4: Ja, das wäre schon cool.

I: Wie stehst du grundsätzlich zu innerbetrieblicher Weiterbildung im Allgemeinen?

IP4: Ist schon wichtig, gibt es bei uns schon auch. Leider nur für die RT´s, also für die Röntgenassistenten, die machen zum Beispiel im Herbst eine Fortbildung für Herzuntersuchungen. Für mich gibt es eigentlich nur Notfallseminare, zum Beispiel wenn jemand ausbluten würde, damit ich eingreifen könnte. Das könnte ich machen und ich habe auch überlegt, ob ich noch eine Zusatzausbildung mache, damit ich auch Leitungen rausnehmen darf. Ich kann nämlich echt gar nichts mit Blut machen. Das habe ich mir schon überlegt, aber das wäre natürlich wieder eine Kostenfrage. Das müsste ich halt wieder mit meinen Chefs bereden und fragen, ob sie die Kosten übernehmen würden. Was ich weiß, gibt es das in der Steiermark auch nicht und da müsste man sowieso in ein anderes Bundesland gehen. Aber wir haben schon jährlich irgendwelche Fortbildungstage. Meine Kollegen haben schon Fortbildungstage als Urlaubstage bekommen, also die sind schon miteinberechnet und wenn sie die nicht nützen, dann verfallen sie.

I: Wenn es für dich viele Seminare und Kurse geben würde, würdest du sie in Anspruch nehmen?

IP4. Ja, dann schon.

I: Was würdest du zum Beispiel von Kommunikationsseminare halten, da du ja doch im Empfang sitzt? Das wäre ja auch für die Kommunikation mit den Leuten hilfreich. Ich denke, hier gibt es bestimmt einige Seminare.

IP4: Nein, sowas hätte ich noch nie angeboten bekommen. Aber, sowas würde ich eigentlich schon gerne machen wollen. Schadet ja nicht.

I: Ja. Wenn du, bei dir ist das jetzt vielleicht blöd, weil ihr nicht so viel Maßnahmen angeboten bekommt, aber in manchen Unternehmen gibt es solche Weiterbildungspools, in denen du dir unterschiedlichste Weiterbildungsmöglichkeiten aussuchen könntest.

IP4: Ja, bei anderen ist das sicher so ein Ansporn, ich denke, so wie bei meinem Bruder ist das auch so, der kann da ja auch weiter aufsteigen und kriegt wahrscheinlich auch mehr Lohn dafür. So ist das halt auch wiederum ein Ansporn. Nur bei mir, ich weiß halt nicht, es wäre schon cool, aber ich glaube, deshalb zahlen sie mir sicher nicht mehr.

I: Wenn es einen Ansporn geben würde.

IP4: Dann schon.

I: Würdest du dir vielleicht auch einmal einen Job suchen, bei dem du die Karriereleiter emporsteigen könntest?

IP4: Ja, das ist halt so im Büro, das finde ich halt ziemlich schwierig. Jedenfalls bei sowas, was ich mache. Da wird es wahrscheinlich wenig geben.

I: Wenn es Möglichkeiten geben würde?

IP4: Dann würde ich schon.

I: Würde dich Weiterbildung interessieren, die nicht nur primär für deinen Beruf sind, sondern dich auch sekundär persönlich weiterbilden? Wie das vorhin erwähnte Kommunikationsseminar.

IP4: Ja, das wäre super. Würde ich auf alle Fälle in Anspruch nehmen.

I: Wie sollten deiner Meinung nach gute Führungspersonen sein bzw. mit dir umgehen, damit du dich bei deiner Arbeit wohl fühlst?

IP4: Okay. Wahrscheinlich nicht deppat anfahren, wenn man eigentlich nichts dafürkann. Also das möchte ich schon, wenn der Chef auch mit einer gewissen Tonart mit den Mitarbeitern umgeht. Dann würde ich Ehrlichkeit gut finden und das Vertrauen ist echt wichtig, denn das geht mir echt total in der Firma ab.

I: Habt ihr in der Schule einmal die unterschiedlichen Führungsstile durchgemacht?

IP4: Nein, was ist das?

I: Sagen wir so, haben deine Chefs einen autoritären Führungsstil, sprich sie würden dir ständig sagen was du zu tun hast?

IP4: Eigentlich schon, ja. Ja zum Beispiel, wenn wir mal Bilder anfordern müssen dann schreiben sie in die WhatsApp-Gruppe, so wie heute, weil es nicht funktioniert hat, dann haben sie das viermal in die Gruppe gestellt, bitte macht das, angerufen haben sie auch, so in der Art, was ist jetzt und macht das. Ja, das ist eigentlich ständig bei uns.

I: Würdest du dir das anders wünschen? Wie wäre es für dich optimal?

IP4: Wir machen es ja eigentlich eh, aber es funktioniert nicht so, wie wir das wollen.

I: Wieso funktioniert das nicht, wie ihr wollt?

IP4: Ja, zum Beispiel beim Anfordern der Bilder. Da schicken sie die ins Krankenhaus, weil sie gedacht haben, dass wir im gleichen Gebäude sind und dann würde das zum Beispiel, wenn das gleich am ersten Klick funktioniert, nicht mit dem „Handy-bombardieren“ passieren.

I: Ja, aber das sind ja Sachen, die ihr selbst korrigieren könntet, oder? Da würdet ihr ja nicht den Chef dazu brauchen?

IP4: Eigentlich schon, aber sie machen uns halt ständig wieder Druck. Das kommt halt oft im halben Stundentakt.

I: Ja, aber da könnte man ja selber hin anrufen, wenn das nicht so funktioniert. Da sage ich, bitte schnell wir brauchen das hier.

IP4: Ja schon, aber wir haben da schon oft fünf Mal hin angerufen mit der Bitte das zu schicken. Sie sagen, dass sie das machen, aber im Endeffekt kommt da doch nichts. Irgendwann hat man dann einen Patientenansturm und man vergisst halt auch mal darauf und dann müssen wieder irgendwelche Befunde geschrieben werden. Und dann kommt halt mal wieder eine Nachricht und du denkst, Scheiße, da war ja auch mal was. Das ist irgendwie so ein Teufelskreis die ganze Zeit.

I: Also, im Prinzip hast du das aber schon gern, wenn dir dein Chef ständig sagt, was du zu tun hast?

IP4: Ja, so ein bisschen schon. Aber es kommt sicher darauf an, wie er mir das sagt.

I: Ja.

IP4: Da gibt es dann schon manchmal so einen strengeren Ton, wo man sich denkt, das muss jetzt nicht sein. Aber im Großen und Ganzen finde ich das schon gut, wenn der Chef den Leitfaden vorgibt und sagt, was zu tun ist.

I: Okay, das wirkt jetzt schon, dass du nicht gerade viel Entscheidungsspielraum hast und das auch gar nicht so dein Ding ist?

IP4: Mmh, nein, eher nicht. Weil ich da irgendwie Angst habe, dass ich etwas falsch mache, ich weiß nicht.

I: Mhm. Grundsätzlich, nochmals zum Chef zurück, willst du deinen Chef wirklich als Chef ansehen, sprich er steht hierarchisch schon eine Stufe über dir.

IP4: Ja, schon. Ich weiß nicht. Irgendwie brauche ich das, ich meine, wir sind schon bei Du, aber ich weiß trotzdem noch, dass das mein Vorgesetzter ist. Also, ich kann sicher nicht mit ihm so reden, wie ich mit meinen Arbeitskollegen rede. Das ist klar.

I: Ja.

IP4: Aber irgendwie, ist es doch schon so. Ich brauche irgendwie einen Chef, weil wir doch auch irgendwie so ein kleines Team sind. Wir brauchen schon irgendwie manchmal einen strengen Ton, naja so, macht das und das, weil sonst würden wir echt nur die ganze Zeit tratschen. (lacht)

I: Okay. Gut, also von selber geht da nix? (lacht) Ihr braucht einen Antrieb.

IP4: Nicht immer, außer zum Beispiel freitags. Da sind nicht so viele Untersuchungen, da ist auch einmal der Chef da. (lacht)

I: Also, wenn irgendwann mal was ist und der Chef sagt auch nichts, gibt es von euch aus auch mal sowas wie Eigeninitiative?

IP4: Nein, schon! Aber es gibt halt gewisse Situationen, da brauchen wir das schon wieder.

I: Mhm.

IP4: Weil es schon oft einmal Stress gibt und dann muss ich das und das machen und dann sagt er halt wieder etwas und dann habe ich das was ich vorher gemacht habe schon wieder vergessen und dann brauche ich halt wieder eine Erinnerung von ihm, dass ich das auch noch machen muss. Dann kommst zwar immer so ein Haufen auf einmal, aber ich brauche das schon irgendwie.

I: Führst du keine Checkliste, oder sowas?

IP4: Das habe ich schon manchmal gemacht.

I: Ja.

IP4: Das brauche ich manchmal.

I: Ja ich glaube ein bisschen Struktur wäre bei dem Chaos, das du mir gerade beschrieben hast, vielleicht nicht so verkehrt.

IP4: Ich weiß, dass ist halt manchmal wirklich chaotisch, weil manchmal sind sie halt eineinhalb Wochen nicht da und dann bleibt halt alles liegen und dann kommt der ganze Stoß auf einmal und dann soll man sich da auch alles merken.

I: Mhm.

IP4: Mit der Anmeldung und dem Telefon, das im Fünfminutentakt dann läutet.

I: Ok, verstehe. Gibt es eigentlich bei euch so Feedbackgespräche.

IP4: Haben wir früher am Anfang gehabt, weil wir dort ein ganz neues Institut waren. Da haben wir gesagt, dass wir uns immer zusammensetzen und reden darüber was wir besser machen könnten und was in der Woche schlecht gelaufen ist. Aber nachdem wir immer Vertretungsärzte bekommen haben und sie nur mehr gewisse Tage in der Woche da sind, haben wir auf die irgendwie vergessen. Und wenn, dann machen wir es während den Untersuchungen, dass wir sagen, das hat nicht gepasst und das war ein Problem in der Woche. Aber so ein richtiges Zusammensitzen mit allen vom Team haben wir schon lange nicht mehr gemacht.

I: Stört dich das oder hättest du schon gerne mehr Feedback?

IP4: Nein, eigentlich gar nicht. Mir passt da so. Also, wir schreiben schon viel in der Gruppe, das ist halt das Gute. Wenn da irgendwas Dringendes ist, wird das sowieso gleich hier reingeschrieben. Und sonst, ich habe das wirklich schon gehört, dass sie das schätzen was wir hier machen und wenn es nicht so sein sollte, dann werden sie es uns eh sagen. So ehrlich sind sie schon, dass sie das äußern.

I: Wenn dir jetzt bei deiner Arbeit ein Fehler unterläuft, wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten im Allgemeinen wünschen? Wie soll er damit deiner Meinung nach umgehen?

IP4: Wenn ich einen Fehler mache?

I: Ja.

IP4: Meistens ist das so, wenn wir einen Fehler machen, dass wir einen Anschiss bekommen. Also wirklich in einem strengeren Ton und schon ein bisschen gestresst und alles. Wie es sein sollte, ja, jedenfalls hilft es mir nicht viel, wenn mich jemand zusammenschreit, da ist mir schon eine gewisse Einfühlsamkeit lieber.

Denn sie wissen ja, dass wir so viel Arbeit machen und auch ständig im Institut alleine sind und es läuft trotzdem, sie sehen das eh, dass es läuft. Und, dann würde ich mir schon wünschen, dass sie uns anders entgegenkommen.

I: Wäre das nicht gut, wenn ihr euch da zusammensetzt und darüber redet?

IP4: Ja, aber die Zeit haben wir halt nicht immer. Das ist das Problem.

I: Ja aber, hier geht es darum, wie du es dir wünscht und nicht weil es jetzt nicht geht.

IP4: Ja, in solchen Situationen wäre es dann schon gut. Aber wie gesagt, wir haben immer so wenig Zeit.

I: Okay, aber jetzt nochmal, wäre es für dich wünschenswert, wenn du einmal einen Fehler machen solltest, dass du dich mit deinem Chef zusammensetzt und darüber redest, was du genau falsch gemacht hast und du mit ihm gemeinsam einen Lösungsweg erarbeitest, damit das nicht noch einmal passiert?

IP4: Ja, das wäre sehr empfehlenswert. Ja, aber wie gesagt, die Zeit haben wir nicht, dass wir uns einmal in Ruhe zusammensetzen. Das geht irgendwie nicht, dass einmal keine Patienten da sind oder das Telefon mal nicht läutet. Nein, zurzeit nicht.

I: Okay. Und wenn du dir jetzt etwas vorstellen könntest. Wie würde aus deiner Sicht ein gutes Verhältnis zu deinem Vorgesetzten aussehen? Wenn das Ganze nicht so wäre. Wie würdest du wollen, dass er mit dir umgeht.

IP4: Mhm. Dass wir auch einmal Spaß haben können und dass nicht immer alles so Ernst ist. Vielleicht das man sich auch mal hinsetzen kann und auch mal über andere Sachen reden kann und dass es ihm auch interessiert. Also dass die auch Interesse zeigen an deinem Leben. Ich würde mir wünschen, weil wir ja doch ein kleines Team sind, dass wir doch auf Du-Ebene sind. Also, wir reden schon ganz normal mit ihnen, aber man weiß meistens nie, manchmal kommen sie rein und sagen „Grüß Gott“ und „Wiedersehen“ und dann wissen wir wieder nicht, wo wir stehen.

I: Also sie vergessen dann häufig, dass ihr eigentlich schon mal bei Du gewesen seid?

IP4: Ja, das Unklare ist immer wie wir zueinanderstehen. Da haben wir wieder das Thema Vertrauen, dass sie halt nicht immer alles so kontrollieren auf höchster Stufe, mit den Anrufen und SMS schreiben und wer weiß noch alles.

I: Ja.

IP4: Sonst fällt mir nichts mehr ein.

I: Würdest du vielleicht privat mehr mit ihnen zu tun haben?

IP4: Nein, nein!

I: Sollte deiner Meinung nach, das Verhältnis nicht doch ein bisschen besser und intensiver sein?

IP4: Nein. Das Problem ist, bei meinem, nein, bei einem von meinen Chefs, er ist fachlich wirklich gut, aber vom sozialen her, ist er einfach so verklemmt. Du weißt einfach nicht, was du mit dem reden sollst. So vom fachlichen her kann er dir echt alles erzählen, aber beim sozialen und privaten weiß man nie was man mit ihm reden soll. Da sucht man wirklich krampfhaft nach irgendwelchen Gesprächsthemen oder man schiebt es irgendwie raus.

I: Ja. Aber wäre es nicht schöner, wenn man einen Chef hätte, der dir viele Sachen zeigt und dir nicht ständig sagt, was du zu tun hast. Also ein Chef, der dir etwas lehrt und dich trainiert.

IP4: Ja, schon irgendwie. Wenn ich so an früher denke, da war ich ganz alleine auf einmal. Da haben sie mir etwas hingeschmissen, und so ja mach das jetzt, und dann denke ich mir, ich habe keinen Plan, denn ich habe zum Beispiel früher nie etwas mit der Steuerberatung zu tun gehabt und auf einmal soll ich das alles übernehmen und da hätte ich mir schon gerne gewünscht, dass da jemand auf mich eingegangen wäre. Ja, ein bisschen sind sie vielleicht auf mich eingegangen, aber so richtig in Ruhe zusammengesetzt haben wir uns nie. Ich habe das einfach irgendwie übernehmen müssen oder schauen müssen, dass ich selber irgendwie zurechtkomme.

I: Okay. So richtig zusammenarbeiten tun sie mit euch nicht?

IP4: Nein, es geht glaube ich auch gar nicht. Nein, weil sie ja auch doch so wenig da sind. Die wissen ja nie was wir so machen.

I: Okay. Dann gehen wir zu einem anderen Punkt weiter. Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in Unternehmen denkst, sprich unterschiedlicher Kultur oder Sexualität oder Religion, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP4: Mmh, eigentlich noch nicht. Ich habe bis jetzt immer nur mit Österreichern zusammengearbeitet.

I: Und wenn du an die Schule zurückdenkst, fällt dir da etwas dazu ein?

IP4: Also in der Schule, da haben wir einmal eine Orientierungsklasse gehabt mit Asylanten. Und die haben einen eigenen Lehrer gehabt, die haben auch nur gewisse Fächer gehabt. Also Deutsch logischerweise. Dann noch Englisch, Mathe und noch irgendein Fach und die sind auch wirklich nur auf die dann abgestimmt worden, dass sie die besser ins Land einbringen können. Und da hat es auch nie Probleme gegeben mit dieser Klasse.

I: Hast du mit den Personen irgendwelche bestimmten Erfahrungen gemacht, jetzt rein als Mensch und nicht von den Tätigkeiten, die ihr da getan habt?

IP4: Da hat es sowas Süßes gegeben, da sind sie gerade zu uns in die Steiermark gekommen und haben uns als Gastgeschenk, naja, Gastgeschenk kann man jetzt nicht so sagen, aber sie haben jeden Schüler in meiner Klasse so ein kleines Brieferl geschrieben mit „Danke, dass wir hier sein können“ und das war auch so ein bisschen verziert. Das war halt schon eine liebe Geste und du hast halt gemerkt, dass sie das schon schätzen, dass sie herkommen durften und vom Krieg fliehen konnten. Und das war halt megaherzig von ihnen. Aber sonst, haben wir eigentlich auch wenig mit dieser Klasse zu tun gehabt. Also, wir haben uns schon versucht dort einzubringen, auch bei gewissen Schulfesten und so, zum Beispiel, dass sie uns helfen etwas aufbauen und so. Aber sonst, haben wir eigentlich ziemlich wenig mit denen zu tun gehabt.

I: Okay. So wie bei mir in so größeren Firmen hat man ja quasi mit vielen verschiedenen Ländern zu tun. Bei uns arbeiten beispielsweise Deutsche, Mexikaner, Slowenen und so weiter. Durch die vielen Standorte weltweit hat man auch viel mit unterschiedlichen Kulturen zu tun. Es ist ziemlich Multikulti. Also könntest du dir vielleicht vorstellen in so einem multikulturellen Unternehmen zu arbeiten?

IP4: Ja.

I: Vieles ist dann natürlich auf Englisch aber man lernt da halt vielleicht total unterschiedliche Kulturen und Menschen kennen.

IP4: Ja, das wollte ich gerade sagen, ich finde das voll interessant, wenn man das kulturelle von deren Länder kennenlernt. Wäre schon cool, aber es ist halt in unserer Firma nicht möglich.

I: Ja, ist klar. Darum erzähle ich dir da ja etwas dazu, weil ich nur kurz deine Meinung dazu abfragen möchte.

IP4: Also ich würde das schon. Mir hat das so auch interessiert mit der Orientierungsklasse, also, wir haben da so eine Vorstellungsrunde gehabt, wie alt sie sind und wie sie heißen. Warum sie in unser Land gekommen sind, wir waren halt schon schockiert, also, ich meine, die ganzen Geschichten, die sie erzählt haben. Was sie alles schon durchgemacht haben. Das war echt interessant.

I: Also ist es schon interessant die Erfahrungen und die Blickwinkel von anderen Menschen zu erhalten. Alle haben unterschiedliche Erfahrungen gemacht, auch wir Österreicher.

IP4: Die können aber schon viel mehr erzählen als wir.

I: Ja. Wenn du jetzt sagst, also jetzt nicht von deinem Job hergesehen, also wenn du jetzt sagst, dass du so eine Vielfalt an Menschen in einem Unternehmen hast, wie würdest du das dann in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und Erfahrungen sehen. Ist das vorteilig oder nachteilig für Unternehmen, wenn man so eine Vielfalt in einem Unternehmen hat?

IP4: Ich glaube, eher ein Vorteil, weil ja nicht jeder die gleichen Ideen hat und meinst du das jetzt eh in diesem Sinne, oder?

I: Ja.

IP4: Und, dann kann man sicher schneller eine Lösung finden für irgendein Problem, wenn es eines gibt. Nachteil sehe ich jetzt eher keinen.

I: Ja, okay. Dann, ja. Dann möchte ich dir eine allgemeine Frage stellen. Welchen Stellenwert hat Arbeit für dich?

IP4: Einen großen. Also das Geld ist mal an erster Stelle, eh klar. Ohne dem könnten wir nicht das Haus finanzieren oder wir könnten nicht mal Urlaub fahren. Ohne dem könnten wir nicht essen. Also, ohne Arbeit und vor allem, wenn ich das mit meinen Studentenfreunden vergleiche, ich wüsste nicht was ich in meiner Freizeit die ganze Zeit tun soll. Ich meine, sicher haben die Ferien und müssen lernen, aber ich habe halt doch meinen Tagesablauf und gehe arbeiten. Kann danach meine ganze Freizeit haben, also mit meinen Leuten oder ich kann im Haus irgendetwas helfen. Und, das würde mir dann schon abgehen, finde ich. Also immer nur daheimsitzen, dass würde irgendwann fad werden.

I: Ja. Man verliert vermutlich die Perspektive.

IP4: Ich wüsste wahrscheinlich dann nicht mal was für ein Tag wäre. Zum Beispiel noch in der Schule, ich habe in den Ferien nicht einmal gewusst was für ein Tag ist, geschweige was für ein Datum.

I: Du brauchst also schon eine gewisse Routine?

IP4: Ja, das brauche ich schon.

I: Arbeit ist für dich in dem Sinne schon wichtig, damit du nicht dahinvegetierst und du ein Ziel vor Augen hast?

IP4: Ja, genau. Das stimmt schon. Ich meine, ab und zu denke ich halt schon darüber nach, dass es cool wäre einmal nicht zu arbeiten. Es fällt dann halt natürlich viel Geld weg und ich weiß nicht, ich könnte es mir jedenfalls nicht mehr vorstellen. Um ein Beispiel zu nennen, wenn ich Krankenstand bin oder so, denke ich schon nach fünf Tagen, es zipft mich an und ich will wieder arbeiten gehen. Also, ich brauche es schon. Mir ist das schon wichtig.

I: Weil du jetzt sagst, dass dir das Geld wichtig ist. Welchen Stellenwert hat der genau für dich?

IP4: Ich finde es wichtig, dass ich, denn ich habe oben jetzt ja doch ein eigenes Stockwerk, dass ich mir etwas zurücklegen kann. Es kann ja sein, dass irgendwann einmal beim Auto etwas ist oder der Geschirrspüler kaputt wird oder so, so dass ich halt immer ein bisschen Geld parat habe. Das ist mir schon wichtig und dann will ich auch auf Urlaub fahren. Für das geht man ja eigentlich arbeiten, so dass man auch etwas davon hat. Und, ohne Auto geht es bei mir nicht. Ein Auto braucht viel Geld.

I: Ja und was hast du im Zusammenhang mit der Arbeit schon wahrgenommen? Gibt es negative Belastungen, die du bis jetzt wahrgenommen hast und gibt es auch Vorteilhaftes, dass du mit der Arbeit verbinden kannst?

IP4: Also, ich tue mir manchmal ziemlich schwer, wenn ich Befunde schreibe. Ich weiß, dass der Mensch Krankheiten hat und ich muss den dann in seine Augen schauen und man weiß, dass der vielleicht nur mehr ein oder zwei Jahre zu leben hat. Also, so etwas belastet mich schon noch. Wir haben schon oft Fälle, es ist auch nicht immer so schlimm, aber es ist halt schon echt schirch. Voriges Mal haben wir eine Dreiunddreißigjährige gehabt, die bereits zweimal Brustkrebs hatte und jetzt haben sich die Metastasen im ganzen Körper verteilt und sie wird wahrscheinlich nur mehr höchstens ein oder zwei Jahre mehr leben. Sie hatte dann auch angefangen zu weinen und du willst ihr helfen, aber man weiß, dass man im Prinzip nichts machen kann, weil es einfach eine Krankheit ist. Also, ich lerne das jetzt viel mehr zu schätzen, dass ich gesund bin und dass ich gar keine Probleme habe.

I: Und wie sieht es mit Stress aus? Ist das eine negative Belastung für dich?

IP4: Ja, haben wir fast jeden Tag. Wenn zum Beispiel viele Patienten reinkommen und du sollst sie anmelden und das Telefon, dass ist das stressigste das es gibt. Immer den Ton, wenn du den schon hörst kriegst du schon die Krise. Und vor allem, wenn auch noch der Chef dran ist und irgendetwas braucht, das länger dauert und du musst dann eine Liste mitschreiben. Dann siehst du, dass vor dir immer mehr Leute werden und man denkt „Scheiße, Scheiße, Scheiße“ und dann kriegt man schon mal Herzrasen.

I: Hast du irgendetwas Positives auch wahrgenommen?

IP4: Ja, die Freundlichkeit der Patienten. Also wirklich, ich meine, es gibt Leute, die kommen voll trotzig rein und machen dann halt einfach nur die Untersuchung. Andere kommen dann aber mit einem Merci und sagen, „Danke, dass du mich so schnell aufgenommen hast“ und ihr seid ein so super Team und so super Leute. Alle sind so freundlich und sowas ist dann schon wieder schön zu hören.

I: Du siehst also das Soziale in deinem Unternehmen als positiv an?

IP4: Ja. Wie gesagt, ich könnte mir jedenfalls nicht vorstellen, dass ich nur hinten sitze und tippe, da würde ich, glaube ich, einschlafen. Ich merke schon, wenn ich ab und zu die Befunde schreibe und da viele Patienten waren und ich sitze hinten im Backoffice und ich denke mir, Alter nein, ich will da weg.

I: Ja gut. Wenn du da so einen Stress hast und du auch mit vielen kranken Patienten zu tun hast, die dich auch irgendwie psychisch runterdrücken, könnte dein Chef in der Hinsicht für dich etwas tun, damit du dich bei der Arbeit wohler fühlst?

IP4: Ja, in dem Sinn glaube ich nicht, er kann die Patienten ja nicht beeinflussen.

I: Ja, aber vielleicht gibt es was.

IP4: Naja, vielleicht würden mir doch solche Seminare helfen, damit ich mit solchen Sachen besser umgehen kann. Sie gehen einfach davon aus, dass wir damit umgehen können und im Prinzip müssen eh sie die schlechten Nachrichten überbringen, aber wir müssen nachher mit den Reaktionen der Patienten klarkommen.

I: Ja, vermutlich kann man so etwas trainieren.

IP4: Ja, eigentlich schon, aber ich meine, ich würde es machen und es ihnen vorschlagen, aber bis jetzt haben sie mir noch nie so ein Angebot gemacht. Ich glaube, sie sehen das auch gar nicht. Letztens war auch ein Vertretungsarzt da und wir hatten einen Patienten, den wir sofort ins Krankenhaus bringen mussten. Also eine komplett stressige Situation und der Arzt hat uns eh gefragt, ob wir uns schon mal zusammengesetzt haben und darüber geredet haben, wenn weitere solcher Stresssituationen vorkommen wie diese. Er hat eh gesagt, dass wir gut gehandelt haben, aber wir sollten uns auf alle Fälle einmal zusammensetzen und step by step durchsprechen wie wir handeln sollen. Also, das hat er uns auch schon mal vorgeschlagen, aber er ist halt nicht unser Vorgesetzter.

I: Ja, im Prinzip, wenn du dich auch körperlich im Unternehmen gesund fühlen möchtest, gäbe es hier auch etwas, was dein Arbeitgeber für dich tun könnte?

IP4: Ja, mein Rücken tut mir schon weh!

I: Ich glaube du sitzt nur, oder? Ergonomische Sitze oder so?

IP4: Ich meine, von der Sitzhöhe, das habe ich zum Beispiel jetzt nicht mehr, denn das war vor allem in der Schule so, weil mir die Tische immer viel zu klein waren. Und da ist es in dem Fall jetzt nicht mehr und da habe ich vorher immer Schmerzen im Rücken und in den Beinen gehabt. Jetzt haben wir zum Beispiel auch, weil ich ja viel telefoniere und ich muss ja auch währenddessen tippen, Termine eintragen und alles, und jetzt haben sie mir ein Headset gekauft. Ansonsten bin ich halt immer so gesessen und irgendwann wäre mein Halswirbel dann hin. Also sie versuchen schon, dass Institut so modern wie möglich zu gestalten und für uns passend zu machen.

I: Was hältst du zum Beispiel von gesunden Pausen, wobei der Vorgesetzte darauf Acht gibt, dass seine Mitarbeiter sich bewusster ernähren?

IP4: Das ist gar nicht bei uns.

I: Würdest du so etwas annehmen, wenn dein Chef sich über deine Gesundheit Gedanken machen würde?

IP4: Das wäre halt schon ziemlich fein. Wir gehen halt immer nur zum Bäcker, der ist ungefähr so fünfhundert Meter entfernt und meistens kaufen wir uns dieses süße Zeug. Meistens brauchen wir halt immer etwas Süßes, weil wir immer so gestresst sind. Und sonst bestellen wir etwas. Aber von ihnen aus ist bis jetzt noch nie sowas in der Richtung gekommen.

I: Habt ihr einen Aufenthaltsraum?

IP4: Das schon, aber wir benutzen den eigentlich nie.

I: Ist da eine Mikrowelle drin?

IP4: Ja. Das schon.

I: Du könntest dir schon von zuhause etwas mitnehmen und aufwärmen?

IP4: Ja, aber es ist meistens so, dass wir nie eine halbe Stunde Pause machen können, weil es sich nie gescheit ausgeht. Dass du dich wirklich mal hinsetzt und runterkommst, das geht irgendwie nicht, denn es läutet immer das Telefon oder es heißt, dass ich irgendwo hin muss, weil ich wo gebraucht werde. Aber wenn ich sage, „ja, aber ich bin gerade in meiner Pause“, dann heißt es nur, „ja, aber sie brauchen dich jetzt aber“. Das heißt dann, Pause ist zu Ende und es wird wieder weitergearbeitet.

I: Also, wäre es schon toll für dich, dass du Pausen hast, die dir auch gewährt werden?

IP4: Ja, aber wir müssen halt bei unseren Pausen flexibel sein und das ist halt deswegen so, weil von Vormittag bis zum Nachmittag so viel eingetragen ist, da kannst du gerade mal einen Bissen runteressen, aber, dass du mal runterkommst, das geht nicht. Also fixe Zeiten wären dann ab und an schon mal praktisch.

I: Wären schon schön, oder? Wenigstens eine geregelte Mittagspause, damit du mal anständig essen kannst.

IP4: Ja, es ist wirklich ungut, wenn man ständig schnell einen Bissen runteressen muss, also wirklich runterwürgen musst du das, damit du dein Telefonat weiterführen kannst.

I: Ja, also, lädt er euch wenigstens einmal zum Essen ein oder sagt er wenigstens mal, dass ihr euch etwas bestellen könnt und er zahlt es dann?

IP4: Nein. Das kommt auch nicht vor. Wir haben meistens nur eine Weihnachtsfeier, da ist es klar, dass sie da zahlen, aber einen Vertretungsarzt haben wir, der ist echt lieb, der bringt uns immer eine Kleinigkeit zu essen mit. Aber die Chefs irgendwie nicht.

I: Macht ihr dann viel Überstunden?

IP4: Jetzt im Sommer nicht, aber im Winter kommt es schon vor, dass die Untersuchungen länger dauern. Also so eine Stunde kommt da schon mal vor.

I: Stört dich das?

IP4: Nein, ich denke mir, ich kann dann irgendwann mal wieder früher gehen und für das muss ich halt mal länger bleiben, das sehe ich schon ein. Das stört mich nicht.

I: Okay. Was ist dir bei der Verbindung von Berufs- und Privatleben besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei dein Arbeitgeber bzw. welchen Beitrag kann dein Arbeitgeber dazu leisten?

IP4: Berufsleben vom Privatleben trennen geht meistens schlecht, weil dann doch oft Anrufe kommen und alles. Und dann schreibe ich mir am Handy eh wieder alles zusammen, damit ich das dann nicht vergesse. Manche Tage kann ich dann schon vom Berufsleben trennen, aber an manchen Tagen geht es halt einfach nicht, dass ich die Arbeit komplett abschalte.

I: Stört dich das denn?

IP4: Eigentlich stört es schon, weil die WhatsApp-Gruppe immer aktiv ist. Es kommt am Wochenende immer etwas rein und ich denke mir, dass ich mit der Arbeit am Wochenende eigentlich nichts zu tun haben möchte. Das würde ich schon gut finden, aber ich verstehe sie auch, weil für sie nie richtig Pause ist, weil sie ja doch zwei Institute haben und sie müssen auch immer schauen, dass alles passt. Da müssen sie halt auch manchmal am Wochenende arbeiten und da müssen sie uns halt manchmal Sachen schicken. Für sie ist es ein normaler Arbeitstag aber für uns ist halt Wochenende.

I: Ja, aber findest du das jetzt in Ordnung, dass sie euch am Wochenende mit Arbeit belasten?

IP4: Eigentlich nicht. Aber im Endeffekt kommt es halt wieder zu uns zurück, weil wir wahrscheinlich wieder irgendetwas vergessen haben. Vielleicht irgendwelche Bilder anfordern, eigentlich ist es am Ende oft unsere Schuld.

I: Sie denken eigentlich an das, was ihr vergessen habt. (lacht)

IP4: Nein, das ist ja nicht immer so, dass wir etwas vergessen haben.

I: (lacht)

IP4: Nein, schau! Wenn irgendetwas zum Freigeben ist oder irgend so ein Scheiß, die schreiben wirklich alles da rein. Aber auch wenn der jetzt auf Urlaub ist, der stellt auch so etwas rein. So in der Art, Chef bei seiner Lieblingsbeschäftigung, wenn er zum Beispiel beim Surfen oder so ist. Das ist nicht so, dass wir immer Fehler machen.

I: Okay. Aber könnte er im Prinzip nicht einfach am Freitag eine Checkliste anfangen zu schreiben und die euch erst am Montag geben?

IP4: Ja, aber montags sind sie halt nicht immer da. Da ist das Problem.

I: Ja, aber es gibt Computer und E-Mails.

IP4: Aber die Zeit haben sie nicht.

I: Okay. (lacht)

IP4: Wir sind noch am Anfang.

I: Okay. (lacht) Aber du tolerierst es.

IP4: Ja.

I: Wie schaut dein derzeitiges Arbeitsmodell aus?

IP4: Ich bin Vollzeit.

I: Habt ihr ein fixes Arbeitszeitmodell?

IP4: Mhm.

I: Welche Vor- und Nachteile bringt dieses Modell deiner Meinung nach?

IP4: Ich meine, es ist schon praktisch, wenn du etwas mit deinen Leuten ausgemacht hast und du weißt, dass du um drei aufhörst. Das heißt, um halb fünf können wir schon etwas machen. Man kommt in so einen Rhythmus rein, vom Aufstehen her, weil man ja weiß, dort und dort muss man so aufstehen. Da hat man schon seine fixen Weckzeiten, weil wenn du nicht weißt wie du anfängst und die immer wieder umstellen musst, das könnte ich mir nicht vorstellen, so ein vierundzwanzig Stunden-Dienst, weil da wäre mein Schlafrhythmus komplett durcheinander.

I: Und Schichtarbeit?

IP4: An das könnte ich mich überhaupt nicht gewöhnen und vorstellen. Das passt so für mich. Ich weiß ich komme am Montag um drei raus, wenn es geht, und ich habe dann eigentlich noch einen ganzen Nachmittag. Am Dienstag und am Mittwoch fange ich erst um neun an und da weiß ich auch, dass ich um siebzehn Uhr rauskomme. Ich kann da zwar da nicht mehr so viel machen, aber finde ich auch okay, weil ich ja an den anderen drei Tagen früher aushabe.

I: Was sagst du zu einem Gleitzeitmodell?

IP4: Ich weiß nicht, nein finde ich jetzt überhaupt nicht schlecht, aber es geht bei uns halt nicht.

I: Wie würdest du es aber grundsätzlich finden?

IP4: Grundsätzlich finde ich es gut dieses Schema. Würde ich schon cool finden.

I: Und was hältst du von Home-Office, wenn die Arbeit es zulassen würde?

IP4: Da nehme ich eigentlich ja die Arbeit mit nachhause, aber dafür kannst du aber daheimsitzen.

I: Du hast zum Beispiel im Winter, wenn es schneit, keine Fahrzeit.

IP4: Ja, es wäre schon vorteilhaft. Würde ich schon cool finden.

I: Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei? Was fördert und was hemmt aus deiner Sicht die Kommunikation im Unternehmen?

IP4: Bei uns würde das wahrscheinlich gar nicht gehen, weil wir meistens alleine sind. Also, wir haben jetzt zwar nicht solche Besprechungen, aber sie fragen schon im Großen und Ganzen halt, wie es läuft und wie es aussieht und was diese Woche war. In Ruhe können wir das wieder nicht besprechen. Zwischen den Arbeitskollegen untereinander reden wir schon viel, was wir besser machen könnten. Damit es auch besser läuft aber wir ziehen hier die Chefs nicht mit ein.

I: Kriegt ihr auch Informationen von euren Chefs? Meinst du, die Informationen, die du bekommst sind zufriedenstellend, wie beispielsweise die finanzielle Lage des Unternehmens und so weiter?

IP4: Ja so etwas, ich meine, ich weiß circa wie die ausschaut, weil ich ja die ganzen Rechnungen und das alles mache und ich weiß, was alles abgebucht wird und die Abrechnung mache ich auch. Aber bei manchen Sachen würde ich schon mehr aufgeklärt werden. Da würde ich mir schon wünschen, dass sie mir mehr sagen. Ich bekomme oft schon zu wenig Informationen und ich weiß oft nicht, wenn ich etwas von ihnen bekomme, was ich damit anfangen soll. Bei gewissen Tätigkeiten fehlen schon eine Menge Informationen.

I: Der Informationsmangel liegt aber dann immer am Chef, oder?

IP4: Ja. Und es gibt da halt auch viel, was hinterwärts gemacht wird, also wo wir nichts davon erfahren. Wir erfahren vielleicht das Endergebnis, aber alles dahinter bekommen wir nicht mit.

I: Ist das unbefriedigend und hemmt das einen guten Informationsfluss?

IP4: Ja, man fühlt sich ab und an schon mal unwohl und ich finde total, dass das hemmt.

I: Also, wünscht du dir schon, dass vom Vorgesetzten mehr Informationen kommen?

IP4: Ja, schon. Wenn ich einmal Zeit habe, gehe ich schon selbst hin und sage, „Entschuldigung, könnt ihr mir das bitte nochmal erklären, denn ich war vorhin ein bisschen gestresst und habe nicht so aufgepasst“.

I: Gehst du dann schon direkt und aktiv zu deinem Chef, wenn du etwas brauchst?

IP4: Ja, es nervt manchmal, weil ich halt oft fragen gehen muss.

I: Okay. Wie stehst du zu Unternehmen, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen?

IP4: Ja, nein. Auch wenn es solche Unternehmen gibt, es wird sich wahrscheinlich trotzdem nicht viel tun in der Umwelt.

I: Würdest du also in solchen Unternehmen arbeiten wollen?

IP4: Nein, also das spricht mich jetzt nicht so an. Ich meine, sicher gehört etwas geändert, aber die ganze Welt muss hier zusammengreifen, so dass sich da einmal etwas verändert.

I: Ja schon, aber wenn einer nicht damit anfängt, dann tut es wahrscheinlich keiner.

IP4: Ja, vielleicht würde ich in der Freizeit schon etwas mehr dafür tun, aber dort arbeiten muss ich jetzt nicht unbedingt.

I: Okay, also willst du einen Job, der dich innerlich befriedigt und dir Spaß macht und das reicht?

IP4: Mhm.

I: Okay. Jetzt noch ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen? Gibt es diesbezügliche Vorstellungen oder Zukunftsvisionen?

IP4: Es kommt darauf an, wie sich das Ganze entwickelt, aber je nach dem würde ich in Zukunft schon in Betracht ziehen die Firma zu wechseln.

I: Das habe ich früher vergessen zu fragen, muss dein Arbeitsplatz in deiner Nähe sein?

IP4: Ja, ich habe irgendwie keine andere Möglichkeit. Früher habe ich nur fünf Minuten zur Arbeit gehabt und das war halt echt top. Ich meine, eine halbe Stunde Fahrzeit finde ich jetzt an sich nicht so schlimm, es geht mir vielleicht auch um die Strecke, es sollten vielleicht nicht allzu viele Kurven sein und im Winter wäre das halt mit dem ganzen Schnee gleich noch kritischer. Aber es wäre schon optimal, wenn es in der Gegend wäre. Ich habe aber auch gemerkt, dass das auch Nachteile hat, wenn man nur fünf Minuten entfernt wohnt. Wenn noch schnell irgendetwas zu tun war, dann hat es halt geheißen, dass ich früher kommen soll, weil ich ja eh nicht weit weg wohne.

I: Wenn jetzt wieder eine ähnliche Stelle frei werden würde, sagen wir mal gleich in der Gegend von dir zuhause, würdest du wechseln wollen?

IP4: Ich glaube, irgendwie nicht. Es ist halt schon viel wert, so wie ich arbeite, weil ich halt extrem viel Freizeit habe und das würde ich so schnell nirgendwo mehr haben. Und vom Gehalt her, kann ich mich überhaupt nicht beschweren und nein, würde ich echt nicht machen. Und das Team, das schätze ich schon, was wir alles zusammen machen.

I: Möchtest du im Gegenzug vielleicht auch mal ins Ausland arbeiten gehen wollen?

IP4: Nein, glaube ich nicht.

I: Wieso nicht?

IP4: Ich weiß nicht, da hänge ich zu viel an meinen Leuten zuhause und an Familie und alles. Das könnte ich nicht.

I: Auch nicht für ein Jahr?

IP4: Auf ein Jahr vielleicht, aber auf zwei, drei Jahre nicht mehr. Vor allem für das Studium gehen viele Leute ins Ausland, aber das könnte ich mir nicht vorstellen. Es gibt immer irgendwie einen Plan B, dass man das anders lösen könnte. Es wäre schon cool solche Erfahrungen zu machen, ein Jahr würde ich mir eventuell einreden lassen, aber alles andere, ich weiß nicht. Ich glaube, da würde ich aber schon lieber in der Gegend bleiben.

I: Ja, hast du jetzt irgendwelche Zukunftsvisionen, wo du sagst, da würdest du dich gerne hin entwickeln?

IP4: Ja die Ausbildung als Ordinationsgehilfin würde mir schon gefallen, aber da müsste ich mir wahrscheinlich fast wieder einen anderen Job suchen. Nein, momentan passt es eigentlich.

I: Was könnte dein Arbeitgeber tun, damit du länger in einem Unternehmen bleiben würdest? Wenn du zum Beispiel bereits mit dem Gedanken spielen würdest, das Unternehmen zu verlassen.

IP4: Da würde mir schon ein Entgegenkommen recht sein, wenn man die Stunden vielleicht kürzen könnte oder vielleicht, dass mein Chef mir eine Weiterbildung finanziert.

I: Wahrscheinlich ist die Frage eh hinfällig, aber ich frage sie jetzt trotzdem. Hast du vielleicht doch einmal vor eine Führungsperson zu werden?

IP4: Nein. Ich weiß nicht, ich mag das eher der Untertan zu sein, sagen wir mal so. Ich weiß nicht, ich glaube ich würde mich in der Rolle unwohl fühlen, wenn ich Leute ständig rumkommandieren muss. Ich will eher der sein, der das gesagt bekommt.

I: Gibt es noch etwas, das du zu diesem Thema ergänzen möchtest?

IP4: Nein. Eigentlich nicht.

I: Wenn das so ist, sage ich danke für deine Zeit.

Interview 5 durchgeführt am 27.08.2019

I… Interviewer

IP5… Interviewpartner 5

I: Danke, dass du dich für mein Interview bereitstellst. Dann fangen wir einfach mal mit der ersten Frage an. In welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP5: Also, ich arbeite bei der Firma XY und ich bin dort Lehrling als Bürokauffrau oder bürokaufmännischer Lehrling und mein Job beinhaltet alles was in der Personalabteilung so zu tun ist, mit Zeitnachweisen und Dienstreisen und alles Mögliche und ich bin teilweise auch in der Buchhaltung und dort buche ich Rechnungen, verschicke Sachen, die zu verschicken sind und alles Mögliche, das zum Eintragen ist. Also, es ist echt viel zu tun, aber es passt gut und mir wird nicht langweilig.

I: Das glaub ich dir. Jetzt stellt sich einmal die Frage, wie du überhaupt auf den Job gekommen bist.

IP5: Boah. Ich bin voriges Jahr im Mai mit der Schule fertig geworden und dann habe ich gleich angefangen einen Job zu suchen. Also ab August habe ich dann angefangen, weil ich zuerst noch einen Ferialjob gemacht habe. Das hatte aber natürlich gar nichts mit dem zu tun was ich hier die letzten zwei Jahre tue. Und dann habe ich eben bisschen geschaut und ich habe nichts gefunden. Dann habe ich inzwischen einmal einen Aufnahmetest für Lehrlinge gemacht und das hat auch nichts gebracht.

I: Bei deiner jetzigen Firma?

IP5: Nein, da nicht, bei der Rettung. Die haben dort auch einen Bürokauffrau-Lehrling gesucht. Die haben dort einfach nur einen blöden Wisch hingelegt, den wir ausfüllen sollen und da waren Fragen dabei, da ist mir vorgekommen, dass ich ausrechnen soll wieviel die Sonne wiegt. Also solche Sachen waren dabei. So richtig komische Sachen, welche keinen Sinn ergaben. Wo man einen Taschenrechner gebraucht hätte, also so ist es mir jedenfalls vorgekommen.

I: Mhm.

IP5: Und dann bin ich beim BFI gewesen und da habe ich eben überall geschaut, ob ich etwas finde und dann habe ich da schon etwas gefunden gehabt, dass die eine Bürokauffrau suchen, aber das hätte mir nicht viel gebracht, weil ich das vorher noch nie gemacht habe. So wäre ich nicht reingekommen. Dann habe ich das AMS angerufen, ja, ich soll dahin schreiben und sie suchen jetzt einen Lehrling und dann ist das innerhalb von einer Woche gegangen.

I: Beim AMS und beim BFI ist das aufgelegen?

IP5: Ah nein, ich weiß nicht, ob das schon drin war oder keine Ahnung. Und dann habe ich einen Termin beim AMS gehabt, dann hat der mir das ausgedruckt und hat gesagt, ich soll dort hinschreiben, denn sie suchen dort einen Lehrling. Ja, passt. Und dann, eine Woche später, war ich schon da.

I: Okay.

IP5: Also, da beim Bewerbungsgespräch und das ist dann gut gegangen.

I: Super.

IP5: Ja, voll. Mein erstes Bewerbungsgespräch und da habe ich gleich geerntet. Das war voll geil.

I: Also bist du zuerst einmal zum AMS gegangen und hast einfach mal geschaut, ob es offene Stellen gibt, die auf dich zugeschnitten sind?

IP5: Ja, genau. Ich wollte eigentlich zuerst keine Lehre machen, aber dann irgendwie, du findest halt nichts, wenn du keine Erfahrung hast. Und straight aus der Schule, aus dem BORG, wo man nichts mitnimmt, außer die Matura und das ist ein Zettel. Ja, und dann habe ich mir gedacht, ja passt, dann suche ich mir eine Lehrstelle und dann habe ich einiges gefunden und auch einiges geschrieben. Ich glaube, das waren so um die fünfundzwanzig Bewerbungen oder so. Ja und das Entfernteste hat dann gefruchtet. (lacht)

I: Aber trotzdem super. Ja, jedenfalls hast du dich bei deiner Firma beworben. Hast du dich auch vorher über das Unternehmen schlau gemacht?

IP5: Ja, also ich habe auf jeden Fall, als ich dahin geschrieben habe und die Dame dort angerufen hat, ob ich irgendwann halt Zeit habe für ein Bewerbungsgespräch, dann habe ich mir gedacht warum nicht, ich meine, verloren habe ich nichts, wenn ich hinkomme. Dann habe ich halt mal ein bisschen im Internet geschaut und so weiter. Denn ich habe die Firma vorher echt nicht gekannt und keine Ahnung gehabt und ja, dann habe ich mir das mal angeschaut und habe mir gedacht, ja, klingt echt cool, weil es eigentlich ein Riesenunternehmen ist, weil ja viele Standorte sind. Dann habe ich mir gedacht, ja passt und dann habe mir das ein bisschen durchgelesen, was die so machen. Ich meine, genau habe ich es nicht gefunden, was die genau machen. Jedenfalls hat mich die Dame zum Bewerbungsgespräch eingeladen und dann in der zweiten Runde war ich dann eineinhalb Stunden da und ich konnte mich ein bisschen herumschauen. Dann hat mir eine zweite Dame die Sachen gezeigt, wie ich Rechnungen mache, die Post mache und Rechnungen einscanne. Das Ganze, das ich jetzt auch mache. Und ja, das hat dann eigentlich ganz gut gepasst und die Atmosphäre im Büro war auch super, also, das hat mich dann eigentlich schon überzeugt, weil ich nirgendwo hinwollte, wo es megalaut ist und so viele Leute sind und ständig tratschen. Das ist nicht so der Fall, es ist eigentlich voll ruhig und hin und wieder hört man halt jemanden lachen.

I: Obwohl du in einem Großraumbüro sitzt?

IP5: Ja, obwohl ich in einem Großraumbüro sitze und das ist echt arg, weil ich sonst die Großraumbüros nur aus dem Fernsehen kenne und da ist ja immer alles Mögliche. Da habe ich mir zuerst schon gedacht, ich weiß nicht und dann bin ich aber diese eineinhalb Stunden gesessen und dann habe ich mir gedacht, aha, okay, ja schaut gut aus. Machen wir so.

I: Aha, hättest du zuerst lieber ein kleineres Büro gehabt?

IP5: Ja, mir war es prinzipiell eigentlich wurscht, aber dann, als ich gesehen habe, dass es wirklich schön ruhig ist, hat es mich überzeugt. Und dass alle so nett sind, das war auch so was. Ich war früher bei der Rettung und da musst schon mal schauen, dass man wen erwischt, der nicht so…

I: Da ist es wahrscheinlich ein bisschen hektisch bei der Rettung?

IP5: Mhm. Da sind auch ein paar komische Leute dabei. Nicht so wie da. (lacht)

I: Ich habe ja früher kurz gefragt, ob du vorab Informationen von deiner Firma eingeholt hast. Da hätte ich noch gerne gewusst, ob du das grundsätzlich über das Internet gemacht hast?

IP5: Ja, also ich habe nämlich wirklich keinen gekannt, der die Firma gekannt hat. Vor allem bei mir herunten, da habe ich mir gedacht, dass ich mir das wirklich einmal anschauen muss, denn es klingt gut und auch das ich nur zwei Jahre lernen kann anstatt drei. Das ist auch super gewesen.

I: Wegen dem BORG?

IP5: Genau, wegen der Matura und da habe ich mir gedacht, dass sich die Matura wenigstens dann irgendwie auszahlt. Dann hat es mich wirklich überzeugt, dass ich dann hierherkomme.

I: Wann gehst du dann das nächste Mal in die Berufsschule?

IP5: In zwei Wochen, also am neunten fange ich an.

I: Super.

IP5: Bin neugierig, ja.

I: Ist das dann schon das letzte Mal?

IP5: Nein, ich gehe jetzt das erste Mal und steige gleich in die zweite Klasse ein. Bin neugierig, wie das wird. Da ist sicher noch viel zum Nachlernen. Ich wollte jetzt im Urlaub lernen, aber weißt eh, da habe ich noch nichts getan. (lacht)

I: Wird schon alles hinhauen!

IP5: Sicher! Wenn man die Matura schafft wird man wohl die Berufsschule hinkriegen.

I: Ja. Hat dir eigentlich irgendetwas, bevor du bei deiner Firma angefangen hast, an diesem Unternehmen fasziniert? Dass man behaupten könnte, da möchte ich jetzt unbedingt arbeiten?

IP5: Also, ich habe es cool gefunden, dass ich nicht nur einen Teil mache, sondern auch die Buchhaltung dazu lernen kann, denn das bringt mir sicher in meinem späteren Leben auch irgendwann einmal etwas. Gleich wie das Personalbüro. Und das ist einfach cool, weil bei allen anderen, die ich gesehen habe, sitzt man dort und weiß nicht, schreibst du Rechnungen und ich weiß nichts, und das wars. Nein, da habe ich mir so gedacht, das ist echt vorbildlich. Vorbildlich ist vielleicht das falsche Wort, aber es ist echt cool.

I: Es ist weitgreifender. Mit dieser Ausbildung kann man auf alle Fälle mehr machen.

IP5: Genau. Ich habe vor, dass ich vielleicht irgendwann mal ein Tattoo Studio aufmache.

I: Mhm.

IP5: Und da ist Buchhaltung mal nicht so schlecht.

I: Klar, wenn man mal selbständig werden will, ist das ein guter Anfang.

IP5: Ja, jedenfalls hat mich das dann voll überzeugt, dass ich hier beides zu tun hab und nicht immer das Gleiche den ganzen Tag. Ich mag nicht den ganzen Tag das Gleiche machen, weil ich da deppert werde.

I: Gibt es eigentlich noch irgendwelche Unternehmen, die dich interessieren bzw. reizen würden, in denen du gerne arbeiten möchtest?

IP5: Irgendetwas, wo Tattoo-Sachen oder Piercing-Sachen gemacht werden, aber das gibt es in meiner Gegend nicht. Ja, eh blöd, aber irgendwann werde ich die Ausbildung machen, aber jetzt mache ich mal die Lehre fertig und dann werden wir weiterschauen.

I: Möchtest du wirklich selbständig werden?

IP5: Ja, Piercer oder Tätowierer und bestenfalls selbständig werden. Ja, das ist es halt aber auch, wenn du einmal einen Fehler machst, bist du halt angearscht. Und vor allem dann die Leute kriegen und vor allem dort wo ich her bin, da sind nur alte Leute. Da sind viele Generationen vor mir.

I: Also willst du schon einen kreativen Job ausüben?

IP5: Ja, auf jeden Fall.

I: Und mit Design irgendetwas?

IP5: Ja, habe ich mir auch schon überlegt, aber Zeichnen und Malen tue ich lieber für mich selber und das hänge ich mir dann selber auf, denn ich weiß nicht, irgendwann gehen einen ja doch die Ideen aus, was man da so auf das Papier bringen soll und ich weiß nicht, ob ich damit mein Geld verdienen möchte.

I: Bevor du bei deiner Firma angefangen hast, hast du bestimmt irgendwelche Erwartungen an das Unternehmen gehabt. Welche könnten das gewesen sein?

IP5: Ich habe mich jedenfalls vor den ersten Tag voll gefürchtet! Echt, ich habe so viel Angst gehabt, weil das so ein Riesengebäude war und dann komme ich ganz klein da rein. Und dann bin ich gleich im Büro gesessen und habe dann eh gleich Arbeit bekommen und dann ist alles weg gewesen und dann habe ich mir gedacht, ja passt, die nächsten zwei Jahre bin ich mal fix da. Finde ich cool. Und dann war es zwischendurch mal wirklich schrecklich und dann ist es wieder besser gegangen und jetzt passt es auch wieder gut.

I: Also hast du schon einmal die Erwartung gehabt, dass du freundlich aufgenommen wirst.

IP5: Ja, das auf jeden Fall. Früher, als ich noch Ferialjobs gemacht habe, da habe ich die Leute von vorher schon gekannt und da habe ich absolut niemanden gekannt. Und da habe ich mich so viel davor gefürchtet. Die erste Woche bestand Gott sei Dank nur aus drei Tage, aber der erste Tag war dann schon ein bisschen heavy. Aber es hat dann echt gut gepasst, weil alle so lieb sind. Man braucht sich vor niemanden fürchten, sagen wir mal so.

I: Also, hast du dir schon ein gutes Betriebsklima erwartet?

IP5: Ja, ich habe auf jeden Fall erwartet, dass es hier ein gutes Betriebsklima gibt, aber das es so gut ist, habe ich echt nicht erwartet. Hat mich voll überzeugt.

I: Diese beiden Erwartungen sind also vollkommen erfüllt worden?

IP5: Ja voll. Gott sei Dank, sonst wäre ich zuhause weinend eingeschlafen oder so. (lacht)

I: Ist dir ebenfalls der Zusammenhalt und das Vertrauen untereinander wichtig?

IP5: Genau so ist es, weil ich mag das nicht, wenn man, weißt nicht, wenn man sich nicht miteinander versteht oder so, das bringt sich ja nichts. Man kann ja nicht zusammenarbeiten, wenn man sich nicht versteht.

I: Ja stimmt, wenn die ganze Zeit nur gestritten wird, dann ist das nicht angenehm.

IP5: Ja und das ist die volle Katastrophe. Ich meine, ich habe das bei uns bei der Rettung gesehen. Zuerst hat es mir super gut gefallen, dann immer weniger, weil sich die Leute einfach nicht mehr verstanden haben.

I: Mhm.

IP5: Der eine mault über den, die andere Gruppe mault über den und dann musst du mit denen zusammen Dienst machen. Und dann sind sie auf einmal wieder die allerbesten Freunde. Und genau sowas habe ich da noch nicht gesehen und darüber bin ich echt froh, weil das will ich nicht, wenn das wieder so ist. Das hat keinen Sinn und das macht auch keinen Spaß. Das ist nicht einmal witzig.

I: Hast recht, das ist echt nicht witzig. Finde ich auch richtig ungut, man will ja mit Freude in die Firma gehen und nicht mit Bauchweh.

IP5: Eben. Ja, und das habe ich da noch nie gehabt, dass ich da nicht reingehen wollte. Ich meine, manchmal ist man halt nicht so motiviert, aber wenn man mal da ist vergeht die Zeit eh und dann passt es eh wieder. Dann hat man seine Sachen gemacht und man kann stolz auf sich sein, weil man seine Sachen gemacht hat und dann geht man wieder heim und das ist cool. Bei der Rettung war es manchmal so, dass du jetzt fünf Minuten vor Dienstende einen Einsatz reingekriegt hast und dann nochmal drei Stunden nach Graz fahren musstest.

I: Hattest du Bereitschaftsdienst?

IP5: Nein, ich habe nur oft Dienst gemacht.

I: Bist du mit dem Rettungsauto gefahren?

IP5: Ja. Und dann kommt oft fünf Minuten oder eine viertel Stunde vor Dienstende noch ein Einsatz rein, die Ablöse ist noch nicht da, ja passt, kannst du fahren. Und dann sind das oft die Sachen, die nach Graz gehen und das war dann echt immer ein Scheiß. Du kannst dir am Abend nichts ausmachen und gar nichts, weil du nicht weißt wann du heimkommst. Nein, das war echt für nichts. Das habe ich da nicht, da weiß ich, wann ich heimgehe und da weiß ich, wann ich komme und da weiß ich, wann ich Urlaub gehen kann. Ja.

I: Ja. Die Flexibilität, die du da hast ist schon vorteilhaft, oder?

IP5: Auf jeden Fall, ja. Und ich freue mich auch, wenn ich mit der Lehre fertig bin, falls ich auch nach der Lehre dableiben kann, kann ich auch mobile Arbeit machen. Das ist auch richtig geil.

I: Darf man das während der Lehrzeit nicht?

IP5: Ich habe noch nicht genau nachgefragt, aber ich habe momentan nichts was ich zuhause machen könnte. Da müsste ich alles mit heim nehmen und das ist das Problem, weil da müsste ich so einen Pack Sachen mit heim nehmen und das zahlt sich nicht aus oder ich bin dann daheim keine acht Stunden beschäftigt. Also, jetzt noch nicht, aber vielleicht frage ich nächstes Jahr einmal nach.

I: Was hast du dann eigentlich für ein Zeitmodell?

IP5: Ich bin 38,5 Stunden da.

I: Hast du auch Gleitzeit.

IP5: Nein, habe ich nicht. Habe ich leider nicht, aber ich bin von Montag bis Donnerstag immer ein bisschen länger da und gehe dafür am Freitag etwas früher. Das ist auch geil, das habe ich vorher auch noch nie gehört, dass man als Lehrling freitags um eins gehen kann.

I: Okay.

IP5: Also, da bin ich echt froh darüber, weil ich freitags nicht ewig da bleiben will und dann freitags nicht auch noch in den größten Verkehr reinkommen will. Und nein, freitags ist das echt super und sonst, ob ich jetzt bis vier arbeite oder zwanzig Minuten länger arbeite ist auch schon egal.

I: Achso. Ich dachte tatsächlich, dass du auch Gleitzeit hast.

IP5: Nein, habe ich leider nicht. Passt aber auch. Ich meine, ich fange eh schon um halb acht an, das passt gut. Wenn ich noch früher anfange, müsste ich schon um sechs wegfahren und da ist von halb sieben weg fahren schon angenehmer.

I: Was würdest du grundsätzlich von Gleitzeit halten?

IP5: Also, die Idee von Gleitzeit ist richtig super. Mein Freund macht das zum Beispiel. Ich fahre ihn jetzt jeden Tag zur Arbeit, weil er kein Auto mehr hat. Er fängt um halb sieben an und geht um halb drei und hat seine acht Stunden und das ist schon richtig cool. Die Idee ist eigentlich richtig stark.

I: Findest du das gut, dass man sich die Zeit selbst einteilen kann?

IP5: Ja, das ist richtig cool.

I: Ja finde ich auch, vor allem wenn man einmal etwas vorhat. Zum Beispiel wenn man mit Freunden einen Grillabend machen will und dann fängt man halt ein bisschen früher an und geht auch früher. Am nächsten Tag könnte man dann ja wieder ein bisschen länger arbeiten, wenn man möchte.

IP5: Oder wenn man halt verschläft und dann bleibt man halt ein bisschen länger. Das ist echt cool. Das hatte ich vorher auch noch nie gehört, dass es so etwas überhaupt gibt.

I: Ich finde Home Office auch sehr gut, ich arbeite in letzter Zeit auch des Öfteren vom zuhause aus. Was hältst du persönlich davon?

IP5: Die Idee alleine ist auch cool. Das habe ich vorher auch nicht gekannt, dass es irgendeine Fima gibt, wo man von daheim aus arbeiten kann. Ich meine, vor allem bei uns in Radkersburg, eh klar. Dass ich jemals in so eine Firma reinkomme, wo man von daheim aus arbeiten kann, habe ich mir auch nie gedacht.

I: Und was würdest du von Schichtarbeit halten?

IP5: Boah, nein. Also Frühschicht würde noch gehen, da komme ich um zwei raus. Aber Nachmittagsschicht, nein! Ich meine, geil, da kann man den ganzen Vormittag schlafen, aber super, dann ist der ganze Nachmittag für nichts. Das wäre überhaupt nichts für mich.

I: Ich habe das auch einmal gemacht, da habe ich kein Zeitgefühl. Jede Woche eine andere Schicht, nein. Mein ganzes Zeitmanagement wurde da über den Haufen geschmissen. Ich kann das auch überhaupt nicht. Manche Leute mögen es, aber ich komme damit auch nicht so gut klar.

IP5: Mein Freund hat das auch eineinhalb Jahre lang gemacht und, ich meine, Frühschicht ist ja wirklich geil, er ist um vier Uhr daheim gewesen, er war bei Firma XY oben. Ich meine, da muss man aber trotzdem um vier oder fünf daheim wegfahren und dann ist man eh schon zwölf Stunden unterwegs. Und wenn er Nachmittagsschicht hatte ist er um zwölf zu Mittag weggefahren und dann ist er um eins sowas heimgekommen. Ich meine, dass ist voll für nix. Da sieht man sich die ganze Woche fast nicht und das hat echt keinen Sinn. Ich weiß nicht, er hat es auch nicht gemocht, er hat es auch nur gemacht, weil er dort gut verdient hat und alleine war. Von dem her ja, aber dann hat es ihm auch nicht mehr geschert so lange zur Arbeit zu fahren, meistens eineinhalb Stunden lang, nein.

I: Ich bin damals auch jeden Tag eine dreiviertel Stunde zu meiner letzten Firma gefahren und das fast elf Jahre lang. Der Tag war tatsächlich immer sehr lang.

IP5: Echt?

I: Ja, wenn ich jetzt zurückdenke, die Strecke war echt lang und dann hatte ich des Öfteren einen Zwölf-Stunden-Tag. Ja, ich weiß nicht, Freizeit hatte ich jedenfalls nicht viel. Aber wenn ich nochmal zum letzten Thema zurückkommen darf, bei der Rettung hattest du ja auch einige Erfahrungen gesammelt. Wie lange hast du dort nochmal gearbeitet?

IP5: Ich habe zwei Jahre bei der Rettung im Büro gearbeitet. Da war ich fünfzehn und sechszehn. Mit siebzehn hatte ich dann einen Sanikurs gemacht. Mit siebzehn und achtzehn war ich dann in den Sommerferien direkt im Rettungsdienst und das war echt eine Katastrophe. Nein. Freiwilligendienst habe ich echt so gern gemacht, ich meine, ja gut, samstags und sonntags ist halt etwas weniger los, nachts auch, aber unter der Woche war es eine Katastrophe, weil dann regt sich mal der auf, dass wir fünf Minuten zu spät dran sind und dann regt sich der auf und dann regt sich der auf, dass es zu heiß ist und dann ist es wieder zu kalt. Nein, ich muss echt sagen, ich bin froh, dass ich dort nicht mehr bin.

I: Ja.

IP5: Dann hast du auch noch Scheißereien wegen deinem Urlaub. Dann sage ich „Kann ich bitteschön diese eine Woche Urlaub haben, wir würden gerne nach Kroatien Urlaub fahren, weil mein Freund hat nicht anders Urlaub?“. Die haben nämlich Betriebsurlaub bei der Firma XY gehabt und da kannst nicht anders gehen und dann musst du halt da fahren. Dann, ja passt, kein Problem. Dann sage ich „Kann ich den einen Tag bitteschön auch noch gehen, weil dann mache ich halt dafür am Samstag noch Dienst?“. Am Samstag von sieben Früh bis sieben am Abend bin ich dann zwölf Stunden dort gewesen. Hätte fast auch noch mehr Überstunden machen müssen, wenn die Ablöse nicht gekommen wäre, damit ich dann acht Stunden frei kriege. Dann war der nächste Tag, ja passt, Sonntag alles okay. Die Woche drauf am Dienstag sind wir dann in der Früh weggefahren und dann schaue ich am Montag am Abend noch in den Dienstplan rein. Ja, dann war ich eingetragen für Dienstag um sechs Uhr in der Früh. Dann ruf ich dort an und frage was das soll. Ich habe gesagt, dass ich den Tag frei brauche, für das habe ich ja am Samstag zwölf Stunden Dienst gemacht. Dann plärrt sie mich an, so dass ich das Handy einen Meter von mir weghalten musste, was das soll und ich soll gefälligst Dienst machen, das war ausgemacht. Dann habe ich gesagt, nein, das war nicht ausgemacht, wir haben gesagt wir machen das so, weil sonst wäre ich am Samstag nicht gekommen. So einfach ist das. Dann ein paar Wochen später rief mich mein Chef an, nachher ich so „Ich komme nicht mehr, weil es mich nicht mehr interessiert“. Ich habe dann drei Wochen oder so noch gearbeitet, aber ich habe gesagt, ich mag nicht mehr. Ich kann nicht, weil was ist das denn für eine Art, dass man so angeschrien wird, dass man so dastehen muss? Mein Freund ist fünf Meter weiter weggesessen und hat gesagt, er hätte sie immer noch plärren gehört. Und dann habe ich gesagt, ich komme nicht mehr, es interessiert mich nicht, sucht euch jemand anderes, den ihr auf den Schädel scheißen könnt. Und dann rief mich ein paar Wochen später der Chef an und fragt mich, was das soll und wo ich bin. Dann habe ich gesagt, dass ich mich nicht von seinen Mitarbeitern anplärren lasse.

I: Bist du dann einfach daheim geblieben?

IP5: Ja, ich habe dann Bescheid gesagt, dass ich nicht mehr komme, weil ich das einfach psychisch nicht mehr aushalte und ganz fertig bin. Was eh nicht stimmte, aber irgendwie habe ich da rausmüssen, weil sonst wäre ich echt durchgedreht, weil sonst wäre ich wahrscheinlich wirklich psychisch fertig gewesen. Und dann sagt er beinhart zu mir, ich soll halt beim Telefonieren das Handy leiser schalten, wenn mich wer anschreit. Und dann hat es echt gereicht. Dann hat es wirklich gereicht. Dann habe ich meine Uniform abgegeben und Ende. Das interessiert mich nicht, nein. Das ist keine Art und Weise wie man mit Leuten redet.

I: Nein, absolut nicht. Die Rettung ist demnach als Arbeitgeber nicht weiterzuempfehlen?

IP5: Nein! Nicht unsere, ganz sicher nicht die! Das kannst du wirklich vergessen. Und dann regen sie sich auch noch auf, dass sie keine Leute haben. Es macht keiner freiwillig Dienst. Ja, dann denkt einmal nach warum. Nein, das ist echt keine Art und Weise.

I: Das ist jetzt ein guter Einstieg für die nächste Frage. Würdest du andere Leute davon abraten, damit sie in diesem Unternehmen nicht zu arbeiten beginnen?

IP5: Ich würde auf jeden Fall gerne nochmals hin, aber halt nicht zu unserer Rettung. Aber das wissen sie alle, aber trotzdem gehen die Leute hin, weil einfach die Leute viel weniger zu tun haben als in Graz oder sonst irgendwo. Vor allem die Zivildiener, es sind dort so viele Grazer Zivildiener, weil sie wissen dass unten einfach weniger zu tun ist und dass sie sich mehr erlauben können. Aber das Problem ist, die Art und Weise wie mit dir geredet wird, ich weiß nicht, das hat mir einfach nicht gepasst. Ich würde echt gerne wieder Rettungsdienst machen, auch wenn es freiwillig ist, mir egal, ob es Nacht ist oder keine Ahnung, aber nicht mehr bei dieser Rettung. Also, es interessiert mich nicht, ich meine, jetzt sowieso nicht mehr, weil ich jetzt da arbeite. Zwischendurch habe ich es aber echt so gerne gemacht, aber dann nicht mehr.

I: Du warst im Endeffekt eh zwei Jahre dort.

IP5: Ja, ich habe es eh lange ausgehalten. Es war wirklich erst in der letzten Zeit. Also voriges Jahr ist es wirklich extrem geworden, echt. Und dann die Jammerei, dass sie keine Leute haben und alle Freiwilligen vergraulen. Ich habe schon von so vielen gehört, sie können nicht mehr, sie haben keine Lust mehr. Sie wollen sich das nicht mehr gefallen lassen und ich verstehe das auch.

I: Das verstehe ich. Das würde ich mir auch nicht gefallen lassen.

IP5: Nein, sicher nicht! Vor allem auch nicht, wenn du das freiwillig machst und wirklich nichts dafür kriegst. Ich meine, ich habe meinen Ferialjob damals für fünfundzwanzig Euro am Tag gemacht.

I: Mhm.

IP5: Und dann habe ich auch noch in einem Monat fünfzig bis sechzig Überstunden gehabt.

I: Da hast du sehr viel Zeit für sehr wenig Geld investiert!

IP5: Ja, so schaut es aus.

I: Wie es aussieht hast du das aber sehr gerne getan. Liegt dir das Soziale generell?

IP5: Ja, es hat immer gepasst, wenn man halt die richtigen Leute gehabt hat, mit denen man dann gefahren ist. Das hat echt immer gepasst, aber wenn du dann irgendwen erwischt hast, der ein bisschen deppert in der Marille war, dann hat man das vergessen können. Und dann ist nur gemault worden und tu das und tu dies und eine Anschafferei, also, nein. Also wenn irgendwer sagen sollte, dass er dort hin zur Rettung will, dann sage ich „Nein, tu es nicht!“ Aber ich bin nicht die Einzige, die das sagt, wir sind schon fast eine kleine Gemeinschaft, die über das reden. Wir wollen die schon abschrecken, aber oft funktioniert das nicht. Sie kommen ja eh selber drauf.

I: Bist du ein sehr sozial engagierter Mensch?

IP5: Das habe ich früher eigentlich nicht gedacht, aber irgendwie ist meine Oma bei der Rettung, meine Tante ist bei der Rettung, gut, jetzt auch nicht mehr, weil ihr etwas Ähnliches passiert ist und dann habe ich mir gedacht, ja da war so ein Infoabend von dem Sanikurs, da bin ich hingegangen und der hat mich interessiert. Passt. Kurs durchgedrückt. Unter Anführungszeichen war es damals eigentlich eh immer lustig. Dann ist das eine nach dem anderen gekommen und dann war ich gerne dort. Ich muss echt sagen, dass ich das gerne gemacht habe. Aber dann nicht mehr.

I: Verstehe ich auch. Ja, und jetzt bei deinem jetzigen Unternehmen, hast du dann bestimmt irgendwelche Erwartungen gehabt, sagen wir mal diese Erwartungen haben sich dann auch nicht erfüllt, die du vorher hattest, wie würdest du dann handeln?

IP4: Bei uns gibt es das super tolle Ding mit den Ideenvorschlägen und da kann man auch mit jeden reden und da kann man diese Missverständnisse aus dem Weg räumen lassen. Aber bei der Rettung lässt sich keiner mit sich reden und vor allem nicht mit den Chefleuten. Das kann man vergessen und da funktioniert das sicher viel besser. Meine Chefin sagt auch immer, wenn irgendetwas ist, kommt zu mir, ich bin da für das. Und das finde ich echt super und das muss auch so sein. Das muss nicht so etwas passieren, wie bei der Rettung. Wer hat etwas davon, niemand! Wenn es da passieren würde, würde es mich hart schockieren, aber ich wüsste mit wem ich darüber reden kann. Ich wüsste wie man das vielleicht reparieren könnte. Also da bin ich mir sicher, dass das niemals passieren würde.

I: Es gibt ja aber immer ein was wäre, wenn. Sagen wir mal, dass Betriebsklima wäre echt nicht gut und du würdest mit den Leuten nicht warm werden und nicht gescheit reden können. Irgendwer schreit die ganze Zeit und dann ist man doch ein bisschen unzufrieden. Du wärst auch noch mitten in der Lehre. Was würdest du dann wirklich machen? Ich weiß, da ist man in einer verzwickten Lage, aber versuche es dir einfach vorzustellen?

IP5: Also ich würde zuerst einmal schauen, ob ich das irgendwie selber klären kann und dass ich mit denen rede, warum wir nicht miteinander auskommen oder warum der so viel herum plärrt oder so. Und wenn das auch nichts bringt, würde ich natürlich zur Personalchefin gehen, aber ich würde es natürlich selber versuchen, weil man ja miteinander reden kann. Wir sind ja alles erwachsene Leute, warum funktioniert das nicht. Und wenn es dann noch immer nicht funktioniert, Einzelgänger sein kann ich auch gut. Also von dem her, von der Arbeit würde es mich nicht abhalten, wenn es wirklich so wäre. Aber dann wäre halt schon auch der Moment in der Früh in die Firma zu gehen und „Oh, nicht schon wieder!“.

I: Dann hat man ja doch wieder so einen Bauchwehmoment?

IP5: Genau, dann hast das. Aber ansonsten einfach darüber reden, wir sind alle erwachsen. Das müsste normal funktionieren.

I: Würdest du aber dann trotzdem nur die Lehre durchziehen, damit du fertig bist? Oder doch vielleicht den Hut drauf schmeißen?

IP5: Mal schauen, wenn sich das Ganze wieder bessern würde, dann würde ich nicht nach der Lehre drauf scheißen. Wenn nicht, dann würde ich sofort gehen, weil das brauche ich nicht. So etwas habe ich lange genug mitgemacht.

I: Im Prinzip ist es jedenfalls schön, wenn man so etwas hat und wenn nicht, ist es vielleicht gar nicht so verkehrt, wenn man ein anderes Unternehmen sucht.

IP5: So ist es.

I: Wenn wir eh schon bei dem Thema sind, beim sozial sein und gutes Betriebsklima. Was für eine Bedeutung hat für dich zum Beispiel Vertrauen in Bezug auf deine Kollegen, zu deinem Vorgesetzten oder der deiner Vorgesetzten.

IP5: Also, wenn ich etwas erzähle, dass ich genau weiß, dass der das nicht irgendwie weiter posaunt oder allen weitererzählt. Keine Ahnung, weiß nicht, ein E-Mail ausschickt, wo das drinnen steht, was ich gesagt habe. Das wäre halt super, wenn das nicht passieren würde. Und wenn ich jemanden frage, ob er mir etwas da oder dort hinbringen kann, wenn der zum Beispiel eh in diese Richtung geht, dass das hinhaut. Einfach dass ich jemanden etwas anvertrauen kann und dass ich weiß, dass das so bleibt wo es hingehört und hinkommt, wo es hingehört. Und wenn auch irgendein Fehler passiert, dass man da nicht einmal den Falschen anruft und dass der nicht irgendwie voll auszuckt oder so, sondern dass der das auch versteht, weil es ihm wahrscheinlich auch schon mal passiert ist. Es passiert ja schnell einmal, wenn man im Skype einen Namen eingibt und dann gibt es vielleicht zwei von denen und du erwischt den Falschen. Also, Vertrauen im Allgemeinen ist echt wichtig. Also, ich kann jetzt nicht sagen, dass ich irgendjemanden überhaupt nicht vertraue, wenn ich den irgendetwas erzählen würde. Ich meine, alle kenne ich vielleicht nicht so gut, aber ich denke soweit passt alles voll gut, muss ich sagen.

I: Mhm. Also ein wichtiges Thema.

IP5: Auf jeden Fall. Ich mag das nicht, wenn man mit irgendjemanden redet und der geht dann gleich zum Nächsten und erzählt es dem.

I: Und wie schaut das mit deinem Vorgesetzten aus?

IP5: Das haut echt gut hin, wir können echt über alles Mögliche reden, tratschen und uns abkeksen, also es ist echt lustig. Das passt gut.

I: Finde ich toll, wenn man so etwas hat, dann fühlt man sich gleich von Anfang an integriert und gut aufgenommen.

IP5: Ja genau. Irgendwie sind das alles so kleine Familien pro Abteilung und trotzdem ist das alles eine riesengroße Familie. Ich weiß nicht, so irgendwie und das finde ich voll gut.

I: Eine Frage hätte ich noch, zwecks des Unternehmens. Es gibt ja irrsinnig viele Unternehmen, die innovativ und interessant sind. Es gibt ja Google, Netflix, Apple, das sind Unternehmen, die haben einen gewissen Ruf und viele wollen nach der Ausbildung dort hin arbeiten gehen und das Unternehmen verspricht ja auf einer Art und Weise etwas nach außen hin und vermittelt eine Botschaft. Wenn du jetzt zum Beispiel dort arbeiten anfangen könntest, aber intern funktioniert es aber nicht so, wie die Botschaft dich glauben gemacht hat. Also es ist dann ganz anders, wie du dir das vorgestellt hast.

IP5: Ich kann es mir genau vorstellen, dass mir das gar nicht gefallen würde.

I: Wie jetzt, vom Unternehmen jetzt, oder…?

IP5: Generell die ganzen Unternehmen, Apple, Microsoft, Netflix, was noch Youtube. Das interessiert mich nicht! Ich meine, ich schaue zwar Sachen drauf, aber die Art und Weise, wie sie manche Leute sperren und löschen und blockieren und so weiter und so fort, das passt einfach nicht, weil man jeden seine freie Meinung sagen lassen sollte. Wenn sie dann irgendwen sperren, dann passt mir das nicht, das ist schon mal das erste was ich nicht mag. Das zweite, wenn ich da wirklich reingehen würde, dann drehe ich um und geh schon wieder raus. Ich habe nichts davon, wenn es mir beim ersten Eindruck schon nicht passt, dann passt es beim zweiten genauso nicht.

I: Du würdest schon gar nicht dort anfangen wollen?

IP5: Vielleicht würde ich es eine Chance geben, mal durchschauen und mit den Leuten ein bisschen reden, wie es ihnen da gefällt, aber ich glaube nicht, dass ich da nochmals reingehen würde.

I: Und wenn das ein Tattoo Künstler ist, wenn es drinnen dann nicht so ist wie es nach außen hin scheint? Soll für dich die Authentizität vorhanden sein?

IP5: So ist es.

I: Soll das Unternehmen keine leeren Versprechen nach außen hin machen?

IP5: Genau, so ist es. Wir haben zum Beispiel bei uns auch einen Tätowierer. Den haben wir uns letztens mal angeschaut. Wir sind fast vorbeigelaufen, weil wir den nicht gesehen haben. Der schaut von außen so unscheinbar aus, also der hat ein großes Schild, wo Tattoo draufsteht. Ich mein, wow, das ist schon mal der erste schlechte Eindruck und dann geht man dort rein und es schaut drinnen aus wie ein Massagesalon. Und das ist genauso wie das Beispiel jetzt, es schaut von außen bisschen besser aus, aber von innen eine komplette Katastrophe. Ich würde da nie hingehen. Egal wie gut er ist, aber ich würde da nicht reingehen. Da fehlt das Flair, es ist miniklein drinnen, es schaut aus wie ein Massagesalon oder ein Nagelstudio, wo nur die Blondinen drinnen stehen mit ihren High Heels.

I: Da standen Blondinen drin?

IP5: Letztens waren drei darin. Entschuldigung, das hat mich jetzt daran erinnert, an das Beispiel von dir. Ich habe das jetzt einbringen müssen. Genau an das habe ich jetzt denken müssen und in genau so ein Unternehmen würde ich dann nicht reingehen wollen. Es kann noch so gut sein, ich brauche es nicht. Aber da, es schaut von außen wirklich nicht spektakulär aus, aber dafür ist es von innen umso besser. Alleine das neue Bürogebäude, das ist richtig cool. Alleine die Tische, die auf und ab fahren. Die benutze ich zwar nicht, aber ist ja wurscht, die sind trotzdem cool. Das einzige, dass ich damit tue ist rauffahren, damit der Sessel unten reinpasst. Aber ich finde die Idee echt cool für Leute, die gerne stehen und für Leute, die das gernhaben und für Leute, die echt viel da sind und nicht nur sitzen.

I: Solche Tische sind cool, ich finde die auch super, wenn man Wirbelsäulenprobleme hat. Ich hatte damals auch solche Probleme und da wäre ich echt froh gewesen, wenn ich solche Tische gehabt hätte. Ich habe damals in der Arbeit so einen Stress gehabt und war dann halt immer so angespannt. Jedenfalls hatte das böse Auswirkungen auf die Wirbelsäule.

IP5: Auweh, Stress ist echt nicht gut. Den habe ich da noch nicht wirklich mitgekriegt. Ich meine, so einen Stress, dass du etwas fertigkriegen musst, ja, aber Stress vielleicht mit anderen Leuten.

I: Gibt es irgendwelche Maßnahmen, die das Unternehmen für die Mitarbeiter hat?

IP5: Ja, wir haben da eh etwas, das ist voll super. Irgendwas auch mit „der gesunde Mittagssnack“ oder so. Ich finde die Ideen echt super, du kannst dort hingehen, du zahlst nichts dafür, weil du zahlst echt immer irgendwas, wenn du so einen Workshop machen willst und da kommen die Leute her, die zeigen dir was und das kannst du dann auch einbringen. Ja und das mit dem Wirbelsäulencheck, das war sowieso super, da sieht man mal selber, wie deine ganze Wirbelsäule ist und wie man richtig sitzt, ich meine ich sitze auch hin und wieder falsch, aber dann denkst du einmal nach, was die da gesagt hat und dann setzt man sich wieder richtig hin und du schiebst die Tastatur wieder zu dir hin. Ich habe am Anfang so Genickweh gehabt, als ich hergekommen bin. In den ersten paar Monaten habe ich mir gedacht, irgendetwas passt da nicht und irgendetwas mache ich falsch. Ich habe mir gedacht, vielleicht ist das vom Ziehen, wenn die Fenster offen sind, aber es war echt das Sitzen. Und das hat dann echt voll geholfen, wenn du siehst, dass deine Wirbelsäule gut beieinander ist nur du musst dich halt richtig hinsetzen, damit sie gut beieinander bleibt.

I: Das ist dann schon deiner Meinung nach etwas, was dir vom Arbeitgeber angeboten wird, dass du dich hier noch wohler fühlst? Gibt es da noch etwas was dein Arbeitgeber tun könnte, damit du dich sozial und seelisch auch noch besser fühlen könntest?

IP5: Ich meine, auch keine blöde Idee ist ein Burnout- und Stressbewältigungsseminar. Es gibt sicher viele Leute, die das irgendwie nicht herzeigen, dass sie irgendwie voll Burnout-gefährdet sind oder voll im Stress sind. Meine beste Freundin zum Beispiel, die arbeitet in der Woche siebzig Stunden, ich meine, ich frage sie eh jeden Tag, ob sie ein bisschen deppert ist, ich arbeite 38,5 Stunden und das reicht mir. Ich könnte keine Stunde länger und die ist glaube ich auch schon hochgradig Burnout-gefährdet, aber sie gibt es nicht zu und sie sieht es nicht ein. Aber ich glaube, irgendwann haut es sie um und genau so etwas würde sie brauchen, wo sie sich reinsetzen kann und zuhören kann und es dann vielleicht klick macht. Ich glaube,

dass ist eine gute Art und Weise, dass Leute sich ändern können oder dass es schon mal nicht passiert und nicht so weit kommt. Und das ist da super, weil ich glaube, dass wird hier selten jemanden passieren. Wenn man nie gehört hat, wie sich ein Burnout auswirkt, aber du arbeitest genau so und du weißt es nicht. Ich weiß nicht, ich finde die Idee echt super, dass wir das haben, weil, ja, wie gesagt, meine beste Freundin ist hier das beste Beispiel.

I: Ich glaube auch.

IP5: Ich meine, ich werde es jetzt nicht verwenden, weil ich genau weiß, dass ich nicht so viel Stress habe und dass ich mir auch keinen Stress mache. Aber wenn ich mir irgendwann einen Stress machen sollte, dann würde ich genauso hingehen. Aber jetzt lasse ich den Platz lieber jemanden, der vielleicht wirklich einen Stress hat oder sich selber einen macht. Das finde ich auch echt cool, dass man sich selber eintragen kann, dass du nicht hingehen musst, du kannst. Das finde ich echt super. Also, das hatte ich vorher auch noch nie gesehen, dass es so etwas gibt.

I: Sagen wir mal, du hast jetzt wirklich mal einen Stress und du müsstest paar Stunden länger bleiben, vielleicht sogar über eine längere Zeit hinweg. Wie stehst du zu dem?

IP5: Ja, ich meine, wenn es nicht anders geht, bleibe ich natürlich schon, das ist überhaupt keine Frage, weil ich weiß, wenn ich einmal länger bleibe, kann ich dafür einmal früher heimgehen. Das ist auch keine Frage und das ist eben das gute, dass du dann die Stunden die du aufbaust auch wieder abbauen darfst. Wann du magst und wann du kannst. Da bleibe ich dann schon von mir aus einmal ein oder zwei Stunden länger, wenn ich dann zum Beispiel am Freitag schon um zwölf gehen kann oder um elf. Auch wenn ich drei Stunden einmal länger bleiben muss oder in jeder Woche eine Stunde länger ist auch nicht so verkehrt, weil ich es quasi ja eh wieder zurückbekomme und das ist dann eigentlich eh nicht so schlimm. Aber wenn ich mich dann selber dann schon so reinsteigere, dass ich fast einen Anfall bekomme, wenn ich denke, dass ich eine Stunde länger bleiben muss, dann ist es schon schlimm. Dann muss ich aber sagen, ich kann heute nicht mehr, aber es lässt sich normalerweise eh alles ausreden. Und das finde ich da auch so gut, weil hier lässt sich wirklich alles ausreden, wenn irgendetwas nicht ganz so passt, wie es sein sollte. Wie man es halt gerne hätte.

I: Wie machst du das eigentlich so, ich meine, trennst du eigentlich dein Privatleben vom Berufsleben?

IP5: Ich würde die Arbeit in der Firma lassen und alles was daheim hingehört auch daheim lassen. Genauso passiert das Burnout, wenn du alles mit nachhause nimmst und den ganzen Tag nur ans Arbeiten denkst und das hat keinen Sinn. Irgendwann kannst du nicht mehr und du brauchst Freizeit und du musst abschalten können. Ich meine, klar denke ich hin und wieder daheim über die Arbeit nach was passiert ist und was so war und was ich gemacht habe. Logisch, du erzählst es ja die anderen Leute, wie es beim Arbeiten war und so. Aber dann ist es vorbei. Zwei Stunden nach dem Arbeiten interessiert keinem die Arbeit mehr. Das war es dann und so soll es auch sein. Alles mit heim nehmen geht nicht. Ich meine, wenn man mobile Arbeit macht, dann arbeitet man halt um acht Uhr eine Stunde, keine Ahnung wie das genau läuft, und dann läutet das Handy, dann musst du abheben, aber du kannst vorher trotzdem gemütlich

frühstücken. Und sonst, wenn ich daheim arbeite, würde ich den Computer trotzdem gleich abschalten, weil du arbeitest ja in der Firma auch nicht länger. Wieso sollte ich das dann daheim machen. Ich würde das so echt trennen. Ich würde auch nicht abheben, wenn um acht Uhr am Abend die Firma anrufen würde.

I: Okay machen wir mal weiter, sagen wir du machst in der Firma einen Fehler. Wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten im Allgemeinen wünschen?

IP5: Also, wenn ich einen vollen Scheiß gedreht hätte, also mein Gewissen würde mich mal umbringen, echt. Ich würde wahrscheinlich die nächsten zwei, drei Tage nicht schlafen können, weil die ganze Zeit mein Schädel arbeiten würde. Ich denke mir irgendwie, so schlimm kann es nicht sein, dass man erstens einmal nicht schlafen kann und zweitens, dass man das nicht irgendwie ausdiskutieren kann und eine Lösung finden kann. Als Lehrling darf man hoffentlich auch einen Scheiß drehen und generell, dass man einmal einen Scheiß drehen kann. Ich meine, so schlimm kann es nicht sein solange man nicht die Bude abfackelt.

I: Also, du möchtest mit deinen Vorgesetzten anständig darüber reden können.

IP5: Es bringt nichts, du kannst das ja nicht reinfressen und dann passiert das wieder, was wir vorher schon gehabt haben. Genauso passiert das dann gleich wieder. Nein, du musst darüber reden und du musst das ausdiskutieren und du musst echt schauen, dass das nie wieder passiert. Du musst versprechen, dass das nie wieder passiert und sich auch daran halten.

I: Naja, versprechen ist halt so eine Sache. Wenn es dir einer nicht richtig zeigt, dann hat man halt die Gefahr, dass man wieder einen Fehler macht.

IP5: Ja eben. Zum Beispiel dann nochmals fragen, bitte kannst du mir das nochmals zeigen oder noch zweimal, von mir aus, wenn es bis dort hin noch nicht funktioniert hat.

I: Jeder macht Fehler, da muss man nicht unbedingt Lehrling sein.

IP5: Ja, sonst lernt man ja nichts.

I: Was hältst du im Allgemeinen von der innerbetrieblichen Weiterbildung?

IP5: Ich finde das cool. Also, ich war in den letzten acht Monaten schon auf zwei Seminare und ich finde das einfach super, dass dir das vorgeschlagen wird und nicht angedreht wird. Es wird dir vorgeschlagen, wenn du magst und du das brauchst und dir das hilft, dass du das machst. Es ist echt eine gute Idee finde ich. So kann sich jeder in die Richtung, in die er gehen will, weiterbilden. Vor allem gibt es auch Schulungen, die von jemanden durchgeführt werden, den du kennst und die Person bringt dir was bei, was du noch nie gehört hast, was du noch nie gemacht hast und das ist schon wieder eine ganz andere Ebene, wie du redest als wenn du irgendwo hinfährst, dich hinsetzt und da irgendwer referiert, den du noch nie gesehen hast. Ich meine, natürlich kommt es vor, aber ich finde es cool, dass die Leute sich gegenseitig weiterhelfen.

I: Finde ich auch gut.

IP5: Ja, weil du da auf einer anderen Ebene bist, ich finde du lernst das dann auch viel schneller und du verstehst es auch viel besser, weil wenn es dir jemand so erklärt, so dass du das auch verstehst und das auch noch von einer Person, die in der gleichen Position ist, wie du selber. Vor allem wenn der auch selber da arbeitet und sich das Ganze auch noch selber erarbeitet hat und das auch noch jemanden weitergeben kann. Das finde ich dann echt nicht schlecht.

I: Ja und wie findest du das, wenn Weiterbildungen in so einem Pool angeboten werden, welche du dir dann selber aussuchen kannst, ich meine, wenn sie dir nicht unbedingt vorgegeben werden, aber du kannst dir das was dir gefällt halt aussuchen?

IP5: Auf jeden Fall gut, du wirst nicht dazu gezwungen und manche Sachen braucht man auch, ja klar, aber du wirst jetzt nicht direkt gezwungen. Dir wird nahegelegt, dass du das machen solltest oder du kannst dir das selber aussuchen, was du brauchst und wo du wenig darüber weißt und du das für die nächste Stufe brauchen könntest, die du angehen willst. Das ist echt nicht schlecht und vor allem hier sind so viele Leute, die hier arbeiten und dann kommt halt einmal einer her und der erklärt eben das und dann kannst du das den nächsten erklären.

I: Sind die kürzere oder länger andauernde Weiterbildungen lieber?

IP5: Kommt darauf an, um welches Thema es sich da handelt. Wenn es ein Thema ist, wo man wirklich viel zu nachdenken hat und viel zum selber reininterpretieren hat oder du selber recherchieren musst, dann finde ich längere Schulungen viel besser. Da hat man einfach besser Zeit, dass man mit den anderen redet, damit man zusammen auf eine Lösung kommt. Solche Sachen eben und da sind so kurze Schulungen von einer oder eineinhalb Stunden vielleicht nicht so nützlich, ich weiß nicht, ob man da etwas mitnehmen kann.

I: Sagen wir mal dein Chef würde dir für deine Stelle eine super Ausbildung anbieten und die dauert zwei oder drei Jahre und man hätte danach einen guten Abschluss. Die Ausbildungen sind oft teuer und die Firma würde dir diese zahlen, aber nur mit der Bedingung, dass du nachher noch zwei oder drei Jahre bleiben müsstest. Das heißt du bist dann quasi an das Unternehmen gebunden. Würdest du so eine Ausbildung in Betracht ziehen?

IP5: Mhm. Also, ich würde mir mal auf jeden Fall anschauen, was da genau gemacht wird, ob mich das überhaupt interessiert und ob ich mir das überhaupt für die nächsten zwei, drei Jahre vorstellen könnte. Erst dann würde ich entscheiden, weil wenn das irgendwas ist, was nicht hundertprozentig passt oder wenn es auch nur neunzig Prozent passt, dann könnte ich es nicht machen, weil dann wäre wieder das Gefühl da, wenn man mit null Motivation da reinspazieren muss und man mag aber eigentlich gar nicht, und das interessiert mich dann auch nicht. Das ist das gleiche mit dem Schule gehen. Da interessieren dich vielleicht auch nur ein Prozent von neunundneunzig, also von hundert Prozent was da passiert und genau das will ich eben nicht wieder, dass ich wieder etwas machen muss, was mich absolut nicht interessiert. Da müsste ich mir das echt gut überlegen, ob ich das machen würde. Aber wenn es etwas sein sollte, das mich voll

interessiert, dann sofort. Aber nur wenn es wirklich gut passt. Dann würde ich sagen, was sind drei, vier Jahre, wenn es dir Spaß macht. Oder zwei, drei Jahre. Kommt aber wirklich darauf an, was es ist.

I: Wenn es passt, wäre es dir wurscht, wenn du dann für einige Zeit an das Unternehmen gebunden bist. Und erwartet man sich da auch etwas dafür, ich meine, dann nach der Ausbildung, weil man ja gebunden ist?

IP5: Ja schon, mehr Geld wäre dann schon cool, aber es muss wirklich zumindest für fünfundneunzig Prozent passen. Wenn fünf Prozent eben nicht passen ist es nicht so schlimm aber im Ganzen muss es echt passen.

I: Meinst du, weil du nicht weißt was die Zukunft bringt?

IP5: Ja genau. Und was ist, wenn ich stattdessen etwas anderes gefunden hätte, was mich noch besser taugen würde, dann würde mich das echt anzipfen. Oder auch wenn ich sehe, dass das und das gleich so und so gegangen wäre und ich dann immer noch da wäre und dann auf einmal etwas mache, was mich nicht mehr so interessiert. Ja, das wäre für nichts. Voriges Jahr zum Beispiel bin ich mit der Schule fertig geworden und da habe ich bei einem Piercer in Feldbach angerufen, ob der eine Ausbildung anbietet. Und der hat gesagt, mah, du hast jetzt um ein paar Wochen zu spät angerufen, wir haben gerade jemanden aufgenommen. Und das hat mich echt ganz schön anzipft.

I: Kann man das lernen?

IP5: Ja, du kannst die Ausbildung über einen Piercer machen und du musst nur die Prüfungen zahlen und die Gebühr für das medizinische Zeug, was du da machen musst. Und sonst kann man auch direkt einen Kurs machen, aber der kostet halt für das Piercen selber zweitausend Euro und für das Tätowieren sechstausend Euro.

I: Genau, ich habe da etwas gehört, dass man in Berlin bereits eine Schule dafür eröffnet hat.

IP5: Ja, genau. Das ist echt voll die coole Idee. Aber wenn man das halt selber zahlen muss und du keinen findest ist das echt ein Scheiß. Das wäre dann wieder so etwas, ich würde die Ausbildung machen, sie muss mir hundertprozentig passen. Ich würde sie auch zahlen, wenn sie hundertprozentig passt. Aber, wenn ich dann zum Piercer hin gehe und dort von mir aus zwei Jahre bin und ich das nicht so zahlen muss und es mir wahrscheinlich noch besser gefallen würde, weil du es dort direkt lernen kannst, also du schaust zu und du machst es dann. Der bringt dir das und das bei, weil der dir das auch erzählen kann, wie das genau funktioniert. Das lernt man, glaube ich, in einem Kurs nicht so gut und das ist irgendwie das gleiche jetzt, ob ich das oder das machen will. Also es muss mir hundertprozentig gefallen, damit ich das durchziehe. Da würde ich da sofort nein sagen.

I: Verstehe ich, ja. Gehen wir mal weiter, ich habe das eh am Anfang vor unserem Interview schon kurz

angesprochen, dass ich zum Beispiel so etwas frage. Also, wie soll deiner Meinung nach eine gute Führungsperson sein bzw. mit dir umgehen, damit du dich bei deiner Arbeit wohl fühlst?
IP5: Also, mein perfekter Chef oder Chefin soll nicht von oben herunterschauen, sondern auf Augenhöhe mit einem reden. Was bei uns auch wirklich der Fall ist, da redet keiner von oben auf dich ein. Ich bin Lehrling und ich rede mit der Geschäftsführung, als wäre er, weiß nicht, mein Vater hin und wieder, kommt mir jedenfalls so vor. Weil es einfach ist, weil keiner von oben runter schaut auf dich, sondern wir sind alle auf einem Level und genau so sollten die Chefleute auch sein und genauso passt es auch gut. Und es ist gleich welches Problem es gibt, dass man mit ihnen reden kann, dass man sich nicht anscheißen muss, auf gut Deutsch gesagt, wenn man mit dem Chef reden muss oder will. Oder wenn man irgendeine Unterschrift braucht, dass man vor der Tür steht und ganz klein anklopfen muss und so, darf ich bitte eintreten, so dass man Angst haben muss, wenn man eine Unterschrift braucht. Und genau das, ist hier bei uns nicht der Fall und du gehst hin und schaust rein, ob der Chef da ist und fragst ihn einfach, ob man eine Unterschrift haben kann. Da geht man rein und wieder raus und du hast sie. So sollte es eben auch sein, finde ich, weil die Chefleute sind ja auch nur Menschen und sie haben ja auch nicht als Chefs angefangen.

I: So ist es.

IP5: Genau sollten sie sich auch verhalten, finde ich. Also, nicht von oben runter, weil ich tue das ja auch nicht beziehungsweise würde ich das auch nicht, sollte ich irgendwann einmal Chef werden.

I: Auf partnerschaftlicher Ebene wäre das für dich optimal und du kannst halt über alles mit dem reden, wenn du etwas brauchst.

IP5: So ist es.

I: Sollte er dann wahrscheinlich auch zu dir kommen und es dir sagen, wenn du doch einmal einen Fehler gemacht haben solltest?

IP5: Ja, zum Beispiel. Also, dass das normal besprochen wird und nicht, dass da einer auszuckt und wie der besagte Chef bei der Rettung, so ins Handy reinschreit, dass ich das Handy leiser schalten soll. Ich meine, genau so etwas brauche ich nicht mehr.

I: Das verstehe ich auch.

IP5: Nein, das war wirklich eine Katastrophe und dass dort auch die Nicht-Chefleute genau so waren, wie die eine, die mich da angerufen hat, die eigentlich nur Sachen disponiert hat, und nein. Genau so soll es nicht sein. Und bei uns kann man mit den Leuten echt auf einer Wellenlänge reden und das ist echt viel angenehmer und so kann man auch arbeiten.

I: Deine Firma ist ja für alles ein gutes Beispiel, die machen ja viel. Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in deinem Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt

in deinem Unternehmen gemacht? Ich meine Menschen mit verschiedenen Backgrounds, egal ob von religiöser Natur, sexueller Natur oder kultureller Natur.

IP5: Also alleine deshalb wie viele Ausländer bei uns eingestellt sind zum Beispiel, ich glaube es sind schon fast weniger Österreicher da als alles andere. Ich habe wirklich nichts gegen Ausländer, so lange sie sich integrieren und mitmachen. Die Slowenen sind eh zum Beispiel, die geilsten Menschen, die es gibt. Die sind so witzig und du kannst von ihnen alles haben. Ich meine, meine Schwiegermutter ist Slowenin, die ist fast die witzigste Person, echt. Mein Papa ist Ausländer, der witzigste Mensch, den ich kenne. Also, ich habe von den Österreichern oft mehr Schiss als vor Slowenen oder sonst wen. Außer von die, die flüchten müssen und dann da illegal reinkommen. Und da bin ich wieder etwas ängstlich, würde ich jetzt mal behaupten, und genau so läuft es aber hier nicht, bei uns ist jeder gleich. Wir sind alle gleich, wir können alle die eine Sprache, die wir zum Arbeiten brauchen und wir sprechen sie alle und das finde ich super. Wenn die XY zum Beispiel einen Bewerber hat und sieht der ist von Slowenien. Das ist zum Beispiel bei uns nicht so, dass da jemand sagt, nein den nehmen wir nicht. Er muss nur die Sprache fließend beherrschen, weil ansonsten hat es eh keinen Sinn, wenn er uns nicht versteht. Denn sonst ist es für uns schwierig und auch für die Person selbst. Ich finde es echt geil, dass wir hier nicht nur Österreicher sind.

I: Ist wirklich super, ja.

IP5: Vor allem findet man auch immer etwas zu reden. Mit allen, weil jede Kultur anders ist und Slowenien ist auch nicht das gleich, die sind auch verschieden gleich wie wir da. Die einen sind von Graz und die einen von Radkersburg, und das ist trotzdem nicht das gleiche. Ich finde das echt cool, dass wir so Multikulti sind und dass wir nicht irgendwie aufeinander losgehen, nur weil wir nicht die gleichen Staatsbürger sind. Es macht auch Spaß.

I: Ich finde das auch, alleine deswegen, weil man andere Kulturen kennenlernt. Die sind halt anders aufgewachsen wie wir und haben vielleicht andere Ausbildungen hinter sich oder haben grundsätzlich ein anderes Schulsystem. Ich finde das auch voll interessant.

IP5: Ja genau, das Schulsystem in Slowenien ist echt total anders als bei uns und da ist nur ein Strich dazwischen. Das weiß man zuerst gar nicht und dann redet man und dann kommt man auf alles drauf. Echt cool. Du lernst da immer mehr dazu, wenn man mit Leuten redet, die nicht von deinem Land sind.

I: Glaubst du, dass dein Unternehmen deshalb so innovativ ist aufgrund der unterschiedlichen Menschen?

IP5: Ich denke schon.

I: Weil sie doch unterschiedliche Erfahrungen haben und dadurch verschiedene Ideen austauschen können.

IP5: Genau das ist es. Es hat jeder andere Ideen und die besten werden dann weiterverfolgt. Vielleicht kann man auch zwei Ideen zu einer Idee zusammengeben und vielleicht hat die eine Idee irgendwie damit zu tun, was es in Slowenien früher zum Beispiel gegeben hat oder was sowieso eine neue Idee wäre. Und

dann kommt ein Deutscher und sagt, das und das könnten wir auch machen und dann machen wir das zusammen und dann kommt etwas raus, was irgendwie voll super ist. Also, ich bin mir sicher, dass das deswegen so gut funktioniert.

I: Ich denke auch so. Ich denke auch, weil es so viele Ansichten, unterschiedliche Ausbildungen, aber auch Denkrichtungen und Perspektiven gibt, dass das vielleicht das Geheimrezept ist.

IP5: Ich glaube auch, dass das echt nicht so gut funktionieren würde, wenn wir nur Österreicher wären.

I: Ja, könnte schon sein, dass wir so eine eingefahrene Denkweise haben.

IP5: Ich weiß nicht, wenn da nur Österreicher wären, es wären viele auf die gleiche Uni gegangen, hätten genau das Gleiche gelernt und gehört und hätten das Gleiche gewusst. Da wäre vielleicht nie eine andere Sichtweise eingetrichtert worden und die Slowenen hören vielleicht ganz was anderes als wir. Die Türken, zum Beispiel, wenn da einer wäre, auch. Oder die Russen, da sind überall Unterschiede. Ich glaube deswegen funktioniert das so gut, weil jeder anders lernt.

I: Ja. Mhm. Ich würde jetzt gerne einmal etwas Allgemeines wissen. Und zwar, welchen Stellenwert hat Arbeit für dich im Allgemeinen?

IP5: Boah, ich brauche Arbeit zum Leben, weil ohne Arbeit kann ich nicht leben, ohne das geht es nicht. Aber ich weiß ganz genau, dass ich wahrscheinlich, wenn ich nur daheim wäre und nichts zu tun hätte, unglücklich wäre. Es muss genau fifty/fifty sein. Ein bisschen mehr Freizeit als Arbeit wäre schön, aber das kann man nicht immer haben, das ist eh klar. Aber du musst halt irgendetwas machen, weil sonst geht man ja ein. Sonst tut man ja gar nichts, dann geht man ja ein. Da geht man wahrscheinlich nicht mal mehr von daheim raus. Also der Stellenwert ist vielleicht nicht super hoch, aber es ist genau wie auf einer Waage. Da ist Arbeit und da ist Freizeit. Das soll nicht aus dem Gleichgewicht kommen, weil sonst funktioniert das nicht mehr. Wenn die Arbeit jetzt viel höher wäre, dann Burnout.

I: Ja, möglich.

IP5: Und wenn Arbeit zu niedrig wäre, arbeitslos.

I: Und wenn man wenig arbeiten muss, aber viel verdient?

IP5: Dann hat man sicher einen Jackpot gemacht! Aber wenn Arbeit ganz unten ist und du überhaupt nicht gehen willst und du nur mehr daheim versauerst, das bringt es dir auch nichts und du lebst vom Steuergeld der Anderen. Mit dem was Andere hart verdienen und dann für dich ausgeben müssen, das mag ich gar nicht. Also das muss genau fifty/fifty sein. Entweder Burnout oder arm. Ich würde das dazwischen nehmen.

I: Also ist es dir besonders wichtig, wenn ein gewisser Ausgleich da ist?

IP5: Ja genau und du musst auch etwas machen, das dir passt. Weil wenn du etwas machst, dass dir nicht passt, dann hat es auch wieder keinen Sinn.

I: Hast du jetzt etwas das beruflich positiv auf dich wirkt?

IP5: Also, ich lerne jeden Tag gerne etwas dazu oder irgendetwas Neues. Ich sortiere so gerne Zettel und einordnen und schlichten. Das tu ich so gern!

I: Bist du so ordentlich?

IP5: Ja, ich bin so perfektionistisch, außer in meiner Wohnung, da schaut es aus wie in einem Saustall. Naja, so schlimm ist es vielleicht auch nicht, aber ich tu echt so gerne sortieren und einschlichten und tackern und zusammenklammern mit Büroklammern oder irgendwelche Listen bearbeiten. Das ist das Beste, wenn ich das tun darf. (lacht) Das ist so lustig, echt! (lacht)

I: (lacht)

IP5: Ja, ich habe da oft Listen gehabt, wobei ich fünf Stunden beschäftigt war und das habe ich sofort gemacht und dann war ich in fast drei Stunden fertig, weil ich das einfach so gerne mache.

I: Du machst quasi gern aus Chaos Ordnung?

IP5: Ja genau, zum Beispiel. Nur daheim mag ich das nicht machen. Da ist nur ein geordnetes Chaos. Ich mag das voll gerne, weil nur den ganzen Tag sitzen und straight auf den Bildschirm schauen, das kann ich nicht. Dann ist das echt cool, wenn ich einmal da oder da hingehen und dann wieder rüber gehe und drüben ganz verschwitzt ankomme und sage, ich kann nicht mehr, es ist so heiß! Und dann geht es wieder und dann läuft man wieder zurück. Ich glaube ich komme am Tag auf fünf Kilometer mit dem ganzen hin und her. Aber das passt so.

I: Hast du auch inzwischen irgendwelche negativen Belastungen verspürt?

IP5: Ganz ehrlich, ich habe noch nichts mitbekommen, dass hier irgendetwas negativ ist. Ich meine, vielleicht ist die Branche momentan etwas negativ behaftet, aber ich kriege es da nicht mit, weil wir irgendwie schauen, dass wir trotzdem weitermachen und nicht irgendwie mitgehen und schauen, dass wir die Leute nach der Reihe rausschmeißen, so dass wir Kohle haben. Wir holen sogar die Leute dazu und schauen, dass wir echt wo anders sparen können. Und das finde ich echt viel besser. Alleine das mit den Dienstreisen, ich habe gesehen, dass da voriges Jahr sechs Ordner voll mit Dienstreisen war. Heuer haben wir vielleicht drei oder vier. Also, die sind echt nicht billig diese Sachen. Das muss halt echt nicht sein, dass man für einen Tag wohin fliegt, wenn man das über Skype oder so auch machen könnte. Für was haben wir das sonst. Oder die ganzen Besprechungsräume, wenn die keiner benutzt. Da muss man nicht die ganze Zeit herumfliegen.

I: Nicht nur das, auf die Umwelt könnte man vielleicht auch ein bisschen schauen.

IP5: Ja und das auch.

I: Würdest du zum Beispiel auch bevorzugt in solchen ökologischen Unternehmen arbeiten wollen, wenn solche in der Nähe von dir wären?

IP5: Sofort! Sofort! Ich hätte sogar eine eigene Hanffarm. Echt, ich würde den ganzen Tag da draußen stehen und zuschauen beim Wachsen. Das wäre echt megageil. Das würde ich sofort machen. Also, wenn ich irgendwann einmal einen Geldsegen haben sollte, kaufe ich mir eine riesengroße Farm, wo ich nur Hanf anbaue und aus die ich dann alle möglichen Produkte mache. Dann hole ich die Leute, lass die pflücken und fertig aus. Dann kann man die Samen essen, du kannst aus dem Teil was machen, du kannst Öl machen, Gewand kannst du daraus machen, alles! Du kannst Seile machen, Dämmplatten und weiß der Teufel was noch. Der Opa von meinem Freund, der war in Slowenien bei der Marine, die haben auch Hanfseile gehabt, die sind einfach nur super und sind viel stärker.

I: Für was würdest du dich eher entscheiden, wenn du die Wahl hättest zwischen einen normalen, einem schon sehr innovativen Unternehmen und einem nachhaltigen innovativen Unternehmen, wo würdest du für dich selbst lieber arbeiten wollen?

IP5: Also, wenn ich bei uns etwas finden würde, das direkt mit Hanf arbeitet, das aus Hanf zum Beispiel Flaschen, Gewand, Papier, was auch immer, machen würde, würde ich es mir auf jeden Fall anschauen und wahrscheinlich oder auch ziemlich sicher dort anfangen. Weil es dann einfach innovativer ist, weil es um Müll geht. Man sieht so viele Plastikflaschen herumliegen. Es müsste nicht sein, wenn man die aus Hanf machen könnte. Ich meine, die sind in neunzig Tagen weg, die kann man dann auch von mir aus, einmal aus dem Auto rausschmeißen. Neunzig Tage später ist sie dann eh weg. Da tut man sich auch nicht weh, weil was soll das auch weh tun, wenn das aus einer Pflanze gemacht wird und aus dem Boden wächst. Du könntest auch Autos aus Hanf machen.

I: Was ich weiß wird es ja eh teilweise schon in der Automobilindustrie eingesetzt, wie zum Beispiel in der Seitenverkleidung von Türen.

IP5: Ja genau, die Fasern sind ja super stabil. Wie haben letztens ein Video gesehen vom Henry Ford, wo er auf die Motorhaube von einem Auto draufgeschlagen hat. Er hat dort schon ein Auto aus Hanf hergestellt. Der hat da mit einem Riesenhammer auf die Motorhaube draufgehauen, ich habe gedacht ich spinne. Das hat sich nicht einmal verformt und warum bauen wir dann soviel Plastik rein, wenn man Hanf hernehmen kann, das aus dem Boden wächst. Ich hätte schon einen Ideenvorschlag!

I: Also, wenn wirklich solche Unternehmen sowas machen würden, wärst du schon schwer begeistert oder jedenfalls mehr begeistert als sonst?

IP5: Auf jeden Fall. Ich wäre echt schwer begeistert von dem Ganzen. Du musst ja doch irgendwie auf die Zukunft schauen. Ich meine, irgendwann stehen wir in Berge von Müll und du kannst ja nicht alles ins Meer reinschütten. Die Tiere essen das und sterben daran, weil sie denken, das ist zum Beispiel eine Qualle. Das bringt sich doch nichts! Ich meine, deine eigene Wohnung kannst du ja auch nicht zumüllen, warum solltest du dann den Planeten zumüllen, wenn man dafür etwas anderes machen kann. Man kann den ganzen Müll ja nicht vom Planeten runterschießen, oder?

I: Nein.

IP5: Wie soll man das machen und dann ist vielleicht auch noch der ganze Weltraum voll mit Müll.

I: Umwelt ist echt so ein wichtiges Thema. Aber, anderes wichtiges Thema, und zwar welchen Stellenwert hat Geld für dich?

IP5: Also, ich muss sagen, ich bin so überrascht gewesen, als ich erfahren habe, wieviel ich da verdiene. Ich habe so mit achthundert Euro gerechnet, wenn überhaupt.

I: Also, du musst mir jetzt nicht sagen, wieviel du verdienst, das geht mich nichts an.

IP5: Ja, nein, das hat mich mal so richtig aus den Socken gehauen. Ich habe mir echt gedacht, als Lehrling, so viel verdienen ist echt hart. Aber das Ding ist, ich wohne mit meinem Freund zusammen und ich brauche ja das Geld. Ich könnte mir sonst keine Wohnung leisten und kein Auto. Ich muss echt sagen, ich bin so froh, dass ich da soviel verdiene, weil da kann ich wirklich davon leben. Wenn man mit zwanzig irgendwo eine Lehre anfängst und man verdient nur fünfhundert Euro kann man ja nicht davon leben. Da kann man ewig lang bei den Eltern leben, bis man fertig ist. Ich meine, Geld ist jetzt sicher nicht das Wichtigste, ich brauche es nur zum Leben, ich gebe sonst eigentlich eh nicht viel aus. Das einzige, für das ich es brauche und wirklich ausgebe ist mein Auto, mein Pferd und meine Wohnung und Essen und Trinken und das war es. Der Rest geht für irgendwas auf. Wenn ich das nicht übrig hätte, dann würde ich vielleicht auch nicht ausgeben. Es ist eigentlich nicht so wichtig.

I: Urlaub machen und viel reisen tust du nicht?

IP5: Tue ich schon gern, aber es muss jetzt nicht sein, wenn es sich vom Geld her nicht ausgeht. Da kann ich dann auch drauf verzichten, ich gehe ja nicht ins Minus, nur damit ich irgendwo hin auf Urlaub fahren kann. Und wir haben eh gesagt, wir heiraten nächstes Jahr und wir wollen dann nach Island fliegen. Dann haben wir gesagt, ja passt, dann fahren wir heuer halt nicht auf Urlaub. Dann sparen wir uns das zusammen und dann machen wir das halt nächstes Jahr. Ob wir jetzt ein Jahr nicht Urlaub fahren, ist ja auch nicht so schlimm. Voriges Jahr sind wir für hundert Euro ans Meer gefahren, weil die Tante von meinem Freund ein Ferienhaus hat. Ich meine, da muss man sofort ja sagen. Da geht man fünf Minuten und du bist am Meer. Ich brauche keinen 5 Sterne Urlaub mit allem Drum und Dran.

I: Und was hältst du davon, wenn du von der Firma aus, zum Beispiel zwei Jahre in China leben könntest?

IP5: Das wäre auf jeden Fall cool. Ich würde es mir auf jeden Fall überlegen, aber ganz gut überlegen, ob ich es dann wirklich machen würde, weiß ich nicht. Ich bin dann doch irgendwie eher lieber daheim und nicht weit weg will von daheim. Es war schon eine Überwindung von Donnersdorf nach Radkersburg zu ziehen. Aber ja, wenn es passt, würde ich es auf jeden Fall ausprobieren.

I: Wahrscheinlich dann doch für eine eher kürzere Zeit und nicht für immer.

IP5: Ich glaube für immer, nein, ich glaube nicht. Also wenn wir einmal ein Haus kaufen würden, dann sollte das nicht weiter weg als zwanzig Kilometer von Radkersburg sein. Ich weiß wie es da unten ist, ich kenne die Leute und ich weiß, wie es da unten abläuft. Und genau das, will ich haben. Das kenne ich.

I: In Radkersburg ist es halt wirklich blöd, weil es keine guten Firmen gibt.

IP5: Ja, das ist halt das Problem. Du kannst bei uns unten wirklich nur Gastro oder Hotel machen, das ist alles. Für das musst du halt wirklich sein. Und verdienen tut man da ja auch nix. Und dann auch noch am Feiertag, am Wochenende und in der Nacht, ich meine, das ist ja kein arbeiten.

I: Ich würde noch gerne über das Kommunikationsverhalten in deinem Unternehmen reden. Was trägt für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten im Unternehmen bei? Was fördert und was hemmt aus deiner Sicht die Kommunikation im Unternehmen?

IP5: Also, ich finde es super, wenn irgendeine Veranstaltung ist, wenn da quasi eine E-Mail herumgeht und dass dann auch noch eine zweite herumgeht, dass du das ja wohl mitgekriegt hast, weil manche Sachen während der Arbeit ja doch untergehen. Oder ich stelle mir vor, wenn man mal eine Woche nicht da ist und man über den eigenen Posteingang nicht mehr darüber sieht und dass dann Sachen wirklich permanent geschickt werden oder wenn irgendwas ist, so wie der neue Reinigungsroboter, dass man da auch eine Mitteilung kriegt, damit man da echt nicht reinrennt und den vielleicht auch noch hin macht. Also, ich finde die Kommunikation echt super da drinnen. Und ich finde es super, dass alles was irgendwie für die Firma relevant ist, jeder eigentlich mitkriegt. Egal wo er ist. Ich hänge zum Beispiel auch immer die Aufhänge auf das schwarze Brett, damit wohl jeder alles mitkriegt. Das finde ich echt voll praktischer. Es gibt auch verschiedene Veranstaltungen, die werden dann oft drei-, viermal ausgeschickt oder andere Workshops auch. Das finde ich voll super. Heute hat auch der XY den Evakuierungsplan ausgeschickt, dass finde ich auch super, wie es dann abläuft, wenn wirklich etwas passieren sollte. Ich schau mir sowas echt gern an, damit ich weiß wie etwas abläuft. Auch die Mitarbeiterveranstaltungen vom XY, die sind super erklärt, du bist super informiert, wenn irgendetwas Besonderes ist. Wenn irgendeine Frage ist, beantwortet er die auch. Er überzieht auch gern, das finde ich auch lustig. Ich finde es einfach super, dass er schaut, dass die Mitarbeiter immer über alles informiert sind. Besser kann man es nicht haben. Du kannst nicht rein gehen und nicht wissen, was gestern passiert ist, also, ich finde wie es bei uns gemacht wird, echt super. Du weißt einfach genau das, was du wissen musst und was du wissen sollst und wissen darfst. Gleich wie der Fernseher unten am Eingang, da sieht man gleich, wer zum Beispiel zu Besuch kommt. Ich fühl mich echt gut informiert.

I: Hattest du schon einmal ein Mitarbeitergespräch?

IP5: Noch nicht, aber ich glaube ich habe es nächste Woche. Ich bin mir nicht sicher, aber irgendwann jetzt einmal.

I: Mitarbeitergespräche sind ja sowas wie Feedbackgespräche. Was hältst du von dem Feedback, das dir dann dein Vorgesetzter gibt? Das könnte Feedback über deine Arbeit selbst sein oder ob du Schulungen brauchst, damit du deine Arbeit besser machen kannst und so.

IP5: Auf jeden Fall gut, du denkst ja oft nicht darüber nach, was könnte ich noch machen, dass ich zum Beispiel ein bisschen weiter komme in meinem Job. Das finde ich echt gut, dass der Chef dann auf einen zugeht und dir zeigt und sagt, was du machen kannst und wie der Eindruck von dir ist. Was du zum Beispiel an dir selber machen könntest, dass zum Beispiel dein Eindruck besser ist und solche Sachen. Also, ich finde das echt für eine gute Idee.

I: Stimmt. Viele Sachen nimmt man ja oft bei sich selber gar nicht wahr. Ein anderer sieht vielleicht auch Dinge, die du super kannst, die du bei dir selber aber gar nicht wahrgenommen hast.

IP5: Genau, so ist es. Und gelobt werden schadet keinen. Das mag jeder gerne. Also und das wirst du im Normalfall auch, wenn du deine Arbeit gut machst und genau das finde ich super, dass man von jemanden der über dir ist, auf Augenhöhe gesagt kriegt, dass du etwas gut machst und du das super machst und dass das so passt.

I: Und das motiviert wahrscheinlich enorm.

IP5: Genau. Auf jeden Fall, ja.

I: Da geht man auch gleich lieber zur Arbeit.

IP5: Genau.

I: Jetzt kommen wir schon ziemlich ans Ende. Wenn du jetzt noch mal für mich in die Zukunft blickst, wo würdest du in zehn, zwanzig Jahren stehen wollen? Gibt es hier schon irgendwelche Zukunftsvisionen?

IP5: Ich will auf jeden Fall in den nächsten zwei Jahren meine Lehre fertig haben. In den nächsten zehn Jahren will ich auf jeden Fall ein Haus haben und eine Farm haben und einen Hund haben.

I: Also Familie?

IP5: Ja. Aber keine Kinder. Hunde, Katze, nein, Katze brauche ich nicht unbedingt. Vielleicht nackige, weil ich allergisch bin. Vielleicht noch mein kleines Tattoo Studio, oder so oder irgendetwas mit Hanfverkauf, so wie wir vorhin darüber geredet haben.

I: Schon irgendwie in Richtung Selbständigkeit?

IP5: Ja genau, dass würde ich auf jeden Fall gerne machen. Ich würde gerne das, was ich brauche, selber machen können. Weißt du was ich meine?

I: Ein Eigenversorger sein?

IP5: So zum Beispiel, ich meine, das muss jetzt nicht hundertprozentig sein. Ich würde jetzt nicht hergehen, nur weil ich Fleisch essen will, dass ich jetzt ein Tier umbringe, das könnte ich selber nicht. Aber ich würde es gerne essen, das ist das Problem. (lacht)

I: (lacht)

IP5: Ich könnte das nicht. Da muss ich wieder einkaufen gehen. Ganz Selbstversorger würde nicht hinhauen, aber schon einen riesigen Garten, wo alles drin ist von Obst und Gemüse. Ich habe das von daheim irgendwie gelernt, da habe ich es auch nicht anders gehabt. Und überall Tiere. Genauso will ich es haben. Es ist schön, alleine in der Wohnung zu wohnen, aber ohne Hund.

I: Also du willst selbständig sein und dein eigener Chef, aber willst du vielleicht auch irgendwann einmal Führungsperson in einem Unternehmen sein?

IP5: Ich glaube, ich könnte das nicht. Ich weiß nicht, ich glaube, für mich wäre das einfach zu viel Verantwortung oder ich kann das nicht, wenn ich zu viel Verantwortung habe. Ja gut, ich bin im Rettungswagen gesessen, mit jemanden, der fast gestorben ist, das war mir auch nicht zu viel Verantwortung, aber trotzdem, nein, das wäre mir zu viel. Das könnte ich nicht. Das was ich da sehe, die ganzen Termine, nein, ich glaube das würde ich nicht schaffen. Da würde ich ganz ehrlich zu Grunde gehen. Ich kriege lieber meine Sachen, die ich zu tun habe und die mache ich dann und habe am liebsten wenig Verantwortung. Weil wenn ich was falsch mache, dass dann nicht irgendwie ein Weltuntergang ist oder wie so ein Dominoeffekt, wo dann gleich das nächste schief geht. Ich kann vielleicht jemanden abhalten, dass er stirbt aber ich kann sicher keine Firma führen. (lacht)

I: Also keine Führungsverantwortung?

IP5: Nein. Viel zu viel. Darum ist vielleicht auch ein eigenes Tattoo Studio so eine Sache, da hat man auch so viel Verantwortung.

I: Ja, das stimmt.

IP5: Ja genau. Darum habe ich lieber einen Bauernhof.

I: Es geht ein bisschen in Richtung Mitarbeiterbindung. Wenn dein Unternehmen noch attraktiver für dich sein könnte, was könnten sie dir noch anbieten, dass du dich noch wohler fühlst und vielleicht noch länger bleiben würdest?

IP5: Ein Bett in der Mittagspause. Mehr Urlaubstage anstelle von Kohle, oder vielleicht mehr mobile Arbeitstage. Sowas wo man bisschen mehr daheim sein kann. Ich fahr ja zum Beispiel um halb sieben von daheim los und bin um viertel sechs daheim. Also da wäre ich echt froh, wenn ich zum Beispiel statt fünfundzwanzig Urlaubstage dreißig hätte, oder fünfunddreißig. Ich meine, wird sich nicht spielen, eh klar, aber von mir aus, würde ich dann echt viel weniger verdienen, wenn ich mehr daheim sein könnte. Aber das wäre echt das Einzige.

I: Wie wäre es mit bestimmten Zeitmodellen? Viele arbeiten zum Beispiel nur mehr vier Tage in der Woche. Zum Beispiel dann zehn Stunden am Tag, dafür aber jeden Freitag frei.

IP5: Finde ich auch cool, ja, finde ich schon, oder dass man eben, die Arbeit, die man kriegt, wenn man fertig ist, einfach dann gehen kannst. Also wenn du das, was du zu machen hast, gemacht hast und dann gehst du heim. So würde ich es am allercoolsten finden. Ich meine, es wird sich aber nie spielen. Ich meine, es muss nicht mehr Kohle sein, aber mehr Freizeit wäre mir echt wichtig.

I: Ja super, dann sage ich, Danke.

Interview 6 durchgeführt am 28.08.2019

I… Interviewer

IP6…Interviewpartner 6

I: Also, danke dass du bei diesem Interview dabei bist. So, in welchem KMU arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP6: Tendenziell ist meine Tätigkeit Ressourcenmanagement und Problemlösungsmanagement, das ist halt die Überbezeichnung von dem, was ich gerade ausübe. Projektübergreifend muss ich mit der projekttechnischen Projektleitung und dem Projektmanager das Projekt soweit koordinieren, so dass wir zur richtigen Zeit am Ziel sind. Es ist manchmal sehr schwierig, weil wir die Bauteilreife oftmals berücksichtigen müssen und ich auch den Überblick über das Testing und vor allem die Lieferzeit berücksichtigen muss und das auch dementsprechend aufzeige, wenn wir das nicht erhalten. Es ist das Hauptaugenmerk meiner Tätigkeit.

I: Und welche Fähigkeiten musst du dafür haben?

IP6: Geduld und auf jeden Fall Hartnäckigkeit, weil viele Leute das nicht gerne machen wollen, weil es einfach Zeit frisst. Verstehe ich auch, ist auch kein Problem. Relativ umgänglich muss man sein, ich probiere immer recht neutral und gutwirkend einzuwirken auf die dementsprechenden Leute und ich glaube, eine Stressresistenz ist auch wichtig, weil manche Sachen einfach unglaublich knapp terminisiert sind und ich dann die Sachen noch nicht habe. Aber das ist glaube ich, das Hauptaugenmerk über die Fähigkeiten, die ich derzeit habe. Und die werden irgendwie jeden Tag mehr.

I: Was hat dich genau bei diesem Unternehmen fasziniert bzw. hat dich direkt angesprochen, dass du genau hier arbeiten wolltest?

IP6: Generell bin ich über ein Vermittlungsbüro gekommen, die haben meine Fähigkeiten eingestuft und die waren unglaublich hoch, also das hört sich jetzt angeberisch an, aber ich habe da einen Test machen müssen. Ich würde mich im Projektmanagement immer bewerben, weil mich das einfach geflasht hat, weil ich zwei Schwestern habe und die auch in diesem Bereich arbeiten und ich wollte nicht gleich ein Studium machen für mich ist ein Studium nicht das gewesen, was ich machen wollte, sondern ich wollte gleich loslegen und zeigen was ich kann. Und dementsprechend habe ich mich beworben, bei der einen Firma und die haben mich zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen und dort habe ich dann eine Bewertung bekommen und habe dann ein Feedback bekommen. Das hat dann ein bisschen länger gedauert, ich glaube so um die drei Wochen ist das bei mir gegangen. Jedenfalls hat man so eine Art Punktesystem gehabt und ich war da relativ hoch angesiedelt. Dann haben sie mir diverse Vorschläge gemacht, wo ich anfangen könnte, wo ich ein Vorstellungsgespräch haben könnte, wenn ich will und ich habe dementsprechend beim Unternehmen X, bei der Firma Y und bei der Firma Z ein Vorstellungsgespräch gehabt und die Firma Y hat mir dementsprechend auch ein gutes Angebot gestellt. Da wäre ich auch eine

Schnittstelle zu China gewesen und wollte eigentlich nicht unbedingt ins Ausland. Hat nicht unbedingt sein müssen. Und dann habe ich mir gedacht, was das Unternehmen X mir da anbietet ist wirklich sehr interessant und ich muss sagen bis jetzt bereue ich es nicht hier angefangen zu haben. Irgendwie bis jetzt das Beste, was mir passieren hätte können.

I: Dadurch das du jetzt von so vielen Unternehmen Angebote bekommen hattest, was hat dir jetzt genau bei diesem Unternehmen fasziniert, dass du spezifisch dann hier hin gegangen bist?

IP6: Prinzipiell war bei mir auch die Kommunikation mit dem Projektleiter in der zweiten Runde ausschlaggebend, weil ich habe ja mehrere Runden gehabt und die erste Runde war ein allgemeines Vorstellungsgespräch mit dem Abteilungsleiter und da ist auch schon ein Interesse am Produkt selber da gewesen. Und die Automobilbranche hatte mich immer schon interessiert und weil ich auch selber immer gerne geschraubt habe. Mir ist schon vorgekommen, dass die Kommunikation auch gestimmt hatte und dann auch später als der Projektleiter beim zweiten Vorstellungsgespräch dabei war, da muss ich ehrlich sagen, da habe ich mich dann schon richtig gefreut, dass ich da anfangen kann. Weil wir einfach auf der gleichen Wellenlänge waren und uns auch relativ gut verstanden haben und ja, auch die Dringlichkeit vermittelt hat, für was ich genau zuständig bin und da habe ich einfach gemerkt, ja, da kann ich dementsprechend etwas aufzeigen und mitwirken, was für mich in meinen jungen Jahren relativ einmalig ist, die Chance, die ich hier bekommen habe. Und dann habe ich mir gedacht, das muss ich einfach machen und dann hat es auch geklappt.

I: War dann auch das symphytische und menschliche vom Projektleiter ausschlaggebend?

IP6: Es war auf jeden Fall mitentscheidend, dass der Projektleiter so zugänglich ist, weil ich ein Mensch bin, der eine zugängliche Person braucht in der Führungsetage. Er war eher auf Kumpelbasis, also er hatte einen laissez-fairen Stil, sagen wir mal so, weil ich da auch nicht so ein striktes System haben will. Das war aber in den anderen Unternehmen komplett so gegeben. Das ist nicht meines. Und er hat mir auch verdeutlicht welche Position ich dann habe und ich da dann machen muss. Und vor allem die Verdeutlichung und die Auswirkungen, die ich habe, und dann das Gespräch und das hat einfach dann gut gepasst. Da habe ich mir dann gedacht, ja cool, da kann man etwas machen und die Ebenen, in denen ich mich bewege haben mir gut gefallen.

I: Also der Projektleiter war dann schon auch ausschlaggebend, weil er einen Eindruck von einem Chef in Augenhöhe gemacht hat und mehr oder weniger wie ein Kumpel gegenübersteht. Laissez-faire ist vielleicht nicht der ganz korrekte Ausdruck, weil ein laissez-fairer Stil eher das besagt, dass ein Chef sich nicht einmischt, keine Anweisungen macht und den Mitarbeiter selbst quasi überlässt.

IP6: Ja, das stimmt.

I: Ist er dann eher wie ein Coach oder Mentor?

IP6: Ja, Mentor würde dann perfekt passen. Also ja, Mentor wäre der Ausdruck, der genau passt. Also auch mein Kollege, der in Deutschland sitzt, der ist auch einer der wirklich mithilft und auch die Prozessplanung übernimmt über die ganzen Prozesse, wie das abläuft und auch Auswirkungen auf uns hat. Ah, dass ich mich auch mit dem gut verstehe ist mir auch wichtig, da der ja auch in dem Sinn mein Mentor ist und das hat auch alles funktioniert und hat auch alles super gepasst.

I: Hattet ihr auch schon ein Mitarbeitergespräch.

IP6: Ja, wir hatten das schon relativ früh gemacht, ich glaube gleich nach zwei Monaten oder so, weil wir gemerkt haben, wenn wir noch warten bringt es sich nicht mehr viel.

I: War das in dem Sinn mehr eine Feedbackrunde, wo jede Seite Feedback über den anderen gibt?

IP6: Ja, bei mir ist das tendenziell ja so, dass ich im Monat einen Bericht abgeben muss und dementsprechend an das Topmanagement zum Beispiel berichten muss und der sieht ja anhand meiner Trendanalyse, ob sich das jetzt auswirkt, weil ich da mitwirke und wir das einhalten oder nicht. Und in den letzten paar Monaten sieht man das zum Beispiel, dass unser Projekt timingmäßig auf Stand ist und da sind immer mehr Punkte, die im grünen Bereich sind. Das hat man gleich gesehen. Das war auch das Feedback das ich bekommen habe, dass ich das bis jetzt gut mache.

I: Ist ja auch gut vor allem wenn man in gutes Feedback vom Chef bekommt.

IP6: Ja, ist angenehm.

I: Also treibt dich ein positives Feedback schon voran so dass man motivierter in die Arbeit geht?

IP6: Ja, das stimmt. Auf alle Fälle. Ich bin wahrscheinlich sogar eine Person, die das benötigt. Ich brauche eine Rückmeldung, dass ich das gut oder schlecht mache.

I: Bist du so ein Typ, wenn du einen Fehler im Unternehmen machst, dass du zum Chef hingehst und um seine Meinung bittest?

IP6: Also, tendenziell probiere ich keine Fehler zu machen, aber das schafft glaube ich keiner. (lacht)

I: Ja, jeder macht Fehler.

IP6: Also, klar, ist bei mir auf schon des Öfteren vorgefallen, aber ich probiere sofort das zu korrigieren und dementsprechend den gleichen Fehler nicht mehr zu machen. Ich gehe aber jeden Tag mit der Motivation rein, dass ich schaue und das ausbessere.

I: Zu der Frage hin, wie würdest du das am liebsten von deinem Chef gemanagt haben. Also. wenn du einen Fehler machen würdest, wie würdest du dir das Verhalten deines Vorgesetzten im Allgemeinen wünschen? Wie soll er damit umgehen?

IP6: Tendenziell gleich mal aufzeigen, das ist wichtig. Also nicht, mich nicht darauf hinweisen. Das ist für mich das ausschlaggebende. Ahm, wenn möglich mir auch gleich Verbesserungsvorschläge mitgeben, wie ich das umsetzen könnte und vor allem besser und dann würde ich tendenziell sehr gerne, wenn das beim nächsten Vorgang nochmals anstehen würde, dass er, bevor ich das nochmal falsch mache, dass wir da zusammen darüber gucken und dann erst entsprechend weiterarbeiten. Das wäre mir am liebsten.

I: Gut. Gehen wir nochmals kurz zurück zu deiner Bewerbung. Du hast ja ein Vermittlungsbüro in Anspruch genommen, ist das momentan bei euch Jüngeren populär?

IP6: Ja, auf jeden Fall. Was ich jedenfalls von der Vermittlungsseite mitgekriegt habe, ist es so dass vor allem im Führungskräftebereich darauf zurückgegriffen wird.

I: Schaut das Unternehmen dort aktiv nach Mitarbeiter?

IP6: Ich glaube, dass da aber jetzt ein Umstieg ist, weil das zu kostspielig ist. Das verstehe ich aber auch, du hast ja trotzdem das Risiko, dass der dann vielleicht unmotiviert ist. Bei mir haben sie auch sehr bei der Ablöse herumhantiert, weil sie eine relativ hohe Summe für mich verlangt haben. Da haben sie sich aber irgendwann darauf geeinigt.

I: Okay. Also bevor du bei deinem Unternehmen angefangen hast, hast du bestimmt nicht allzu viel über das Unternehmen gewusst.

IP6: Natürlich, da hat man ja schwierig Einblick.

I: Hast du vorab schon geschaut, dass du für dich interessante Informationen herbekommst? Wenn ja, wo?

IP6: Ahm, ich glaube jeder schaut mal im Internet nach. Das wird glaube ich, so normalerweise gemacht. Ahm, habe dann von jemanden, der zufällig meinen Papa kannte, dementsprechend hatte der dann schon Informationen über die Firma gehabt und der ist auch Betreuer von mehreren Projekten. Von der ÖGB-Seite her hat er mir da dementsprechend schon ein bisschen berichten können. Aber das Feedback war in der Familie gleich da.

I: Da hattest du dann schon gewusst, dass dir das gefällt?

IP6: Ja!

I: Du hattest dann sicher Erwartungen an das Unternehmen und inwiefern hast du das Gefühl, dass diese Erwartungen in deinem Unternehmen auch erfüllt werden? Irgendwelche Erwartungen hat man ja immer, wenn man wo anders hingeht, oder?

IP6: Ah, ich habe nicht solche großen Erwartungen gehabt. Also, meine Erwartung war einfach nur auf die Arbeit fixiert, dass ich da sage, die Arbeit, die ich mache, die macht mir auch Spaß. Auf die ganze Umgebung da, speziell im Kontakt mit den anderen Leuten, lege ich nicht viel Wert darauf, weil ich generell wenig Kontakt mit den Leuten habe. Wenn überhaupt dann nur mit wenigen Leuten und mit den anderen tendenziell sehr, sehr wenig. Jetzt habe ich die Einstellung, die habe ich auch schon damals gehabt, das habe ich auch schon bei meinem Bewerbungsgespräch so vermittelt bekommen, dass die Nähe zu dem Standort gar nicht so groß ist.

I: Aber mit Arbeitskollegen, die um dich herumsitzen hast du aber schon Kontakt, oder?

IP6: Genau, ja.

I: Ist dir das nicht wichtig, dass auch ein bisschen eine freundschaftliche Basis mit den Kollegen besteht?

IP6: Ich glaube, da hast du komplett recht. Also, wenn man da als Eigenbrödler herumsitzt, ist da vielleicht die Motivation dann auch nicht so da.

I: Ich schätze auch. Hast du vielleicht auch Erwartungen zum Beispiel an den Verdienst gehabt? Du hast ja auch eine gute Ausbildung gemacht, spielt die vielleicht auf eine Rolle in Bezug zu deinem Verdienst?

IP6: Ich habe tendenziell, also ich habe da aus beruflicher Sicht schon einen Input von meinem Papa bekommen und der hat mich so zu sagen vorgeschliffen, sagen wir mal so, und da habe ich schon eine Vorstellung gehabt. Das war dann so ein Fixwert, sagen wir mal so, der Fixwert ist von mir in dem Sinn abhängig, wie sehr ich den Job dann nachher machen will. Von dem her bin ich entweder darüber gewesen oder eben meistens darunter, weil ich das dann unbedingt machen wollte, aber trotzdem den fixierten Lohn dafür haben will und dann eben auch weiß, das macht mir Spaß. Ja, da habe ich dann schon eine gewisse Vorstellung gehabt.

I: Hat du für dieses Unternehmen irgendwelche Kompromisse eingehen müssen, zum Beispiel mir der Fahrt zur Arbeit?

IP6: Ich bin ja dadurch umgezogen, ich bin gleich von zuhause ausgezogen, weil für mich das so ist, weil ich ein sehr ehrgeiziger Mensch bin. Ich war früher auch ein ehrgeiziger Fußballspieler und den Ehrgeiz habe ich sicher übernommen und jetzt ist für mich die Firma wirklich das wichtigste. Das hört sich komisch an, aber das ist so. Also ich bin da schon ein Mensch, der gerne auch mal zwölf Stunden arbeitet und dadurch habe ich auch geschaut, dass ich relativ nahe an die Firma ziehe und trotzdem noch ein bisschen Distanz wahren kann, dass man sofort die Firma im Auge hat, aber trotzdem falls irgendwas ist oder irgendjemand schnell da sein muss, dass ich trotzdem verfügbar bin.

I: Du bist also nicht der typische Freizeit-Job-Trenner?

IP6: Nein. Leider nicht, also ich kann das nicht. Ich habe das auch im Urlaub gemerkt, das einzige, dass ich immer im Hinterkopf hatte, war die Firma und ich glaube, das wird sich auch nicht so schnell ändern bei mir.

I: Wirklich?

IP6: Ja, das ist bei mir so. Ich habe so eine Einstellung und so.

I: Wie stehst du dann zu Home-Office?

IP6: Also bei mir, also durch meinen Job, würde ich es zuhause machen, weil ich weiß, dass ich das eins zu eins zuhause machen kann wie im Büro. Ich wäre da gleich verfügbar und andere Kollegen nutzen das vielleicht eher aus und sagen, da brauche ich daheim nicht so viel machen. Aber da glaube ich, da wäre ich zu ehrgeizig dafür und würde das daheim einfach gleich machen wie hier. Obwohl, wo ich sagen muss, als ich noch zuhause wohnte und das erste Mal gedacht habe, mobiles Arbeiten ist sicher lässig und da braucht man nicht so weit fahren. Jetzt muss ich ehrlich sagen, ich glaube, es ist sogar besser ich würde in die Firma kommen und es gar nicht nutzen, also den Tag ausnutzen. Wir haben oder weil ich glaube, dass ich die Nähe zu meinen Kollegen trotzdem brauche und generell, ich glaube, dass ich einfach das Zuhause beibehalten will trotzdem noch. Ich glaube, dass würde ich gar nicht mitnehmen. Und da glaube ich, würde ich das schon ein bisschen trennen wollen.

I: Mhm.

IP6: Weil ein Kollege von mir, ich glaube, der ist schon zweimal die Woche daheim, also Home-Office machen, also der jetzt dort mein Kollege ist, der ist höchstens zweimal in der Woche sogar in der Firma.

I: Mhm. Was so oft?

IP6: Ja, die Kapazität in Deutschland ist ein bisschen, ja, die am Arbeitsplatz ist ein Problem. Die müssen ja schauen, dass die Mitarbeiter nicht im Büro sind, damit ein paar Plätze frei sind. Die werden sogar dafür angehalten.

I: Ist schon irgendwie angenehm. Also bist du jetzt echt nicht der typische Freizeit-Job-Trenner und du hast kein Problem damit, die Arbeit mit nachhause zu nehmen?

IP6: Ja, ich mache das tendenziell auch, weil ich jetzt oft Sachen habe, die ich in der Normalarbeitszeit nicht fertigkriege, wegen der 10-Stunden Regel, dann habe ich es eben daheim gemacht.

I: Du schreibst dir diese Zeit aber schon auf, oder?

IP6: Ja, von den Stunden her schreibe ich es schon auf, aber ich mag die E-Mail nicht ausschicken. Das ist nervig, wenn ich da jeden zweiten Tag nur um ein paar Minuten über die zehn Stunden darüber bin. Dann mache ich es lieber daheim.

I: Aha. Okay. Du bist ja ein total Schepfer.

IP6: Ja, aber ich mache das auch gerne.

I: Man merkt das, ja. Viele schauen ja, dass sie eine ausgewogene Work-Life-Balance haben.

IP6: Ja, das verstehe ich auch natürlich. Aber für mich ist das nix.

I: Okay.

IP6: Nein, mich beschäftigen die Sachen so lange. Ich gehe auch am Abend laufen, relativ oft, aber es funktioniert trotzdem nicht. Also früher hat es etwas genutzt, da bin ich heim gekommen, bin Fußballspielen gegangen und zack, zwei Stunden weg und da habe ich mich um nichts anderes geschert. Aber jetzt ist das anders, das packt mich, das zieht mich durch und wenn dann auch noch Sachen schlecht laufen und das zeige ich ja des Öfteren leider auf. Und das nimmt mich dann auch so mit, dass ich schauen will, dass ich das wieder zusammenkriege. Und das beschäftigt mich dann so lange, bis es wieder läuft.

I: Ja. Richtig ehrgeizig!

IP6: Ja. Das ist bei mir so drinnen.

I: Ja und dadurch, dass du ja immer so lange arbeitest mit deinen zehn Stunden am Tag und mehr, erwartest du dann auch von deinem Arbeitgeber quasi eine Gegenleistung, quasi dass du dich im Unternehmen mehr wohlfühlst? Macht dein Unternehmen irgendetwas Spezielles, damit das der Fall ist? Also vielleicht in physischer Hinsicht.

IP6: Dadurch, dass meine Mama in der Gesundheitsbrache ist bei der Firma XY und das ganze Gesundheitsmanagement macht, muss ich das alles ja irgendwie gut finden. Ich glaube das wird mich dann treffen, wenn ich älter bin, dann finde ich das super. Ich finde aber generell die höhenverstellbaren Tische richtig toll, dass man so etwas eingeführt hat. Ahm, für mich ist das einfach toll, dass das da ist, aber für mich ist das nicht so wichtig. Die relevanten Sachen sind eher welche anderen. Das ist nicht mein Hauptaugenmerk, dass das vom Arbeitgeber gegeben ist.

I: Aber im Prinzip ist die Prävention von Schäden vom Arbeitgeber gut.

IP6: Im Hinterkopf habe ich das ja eh. Die Angst habe ich bei mir momentan tendenziell nicht, dass ich zum Beispiel Burnout bekomme, weil ich einfach meine Freundin als Rückhalt habe und auch meine Mama, die nervend ist, aber sie sagt mir halt auch immer, dass die Gesundheit wichtig ist. Und sie weist mich auch

immer darauf hin, dass ich tendenziell meinen Sport als Ausgleich mache und auch am Wochenende solche Sachen machen sollte, ahm, die ich auch meistens mache. Aber ja, ich werde da schon von mehreren Personen darauf hingewiesen. Irgendwer muss mich ja auch kontrollieren. (lacht)

I: Wäre schon gut, wenn man einen kleinen Dämpfer im Hintergrund hat.

IP6: Ja, hört man nicht gerne aber es ist einfach so.

I: Also gut, du bist anscheinend keiner der auf seine Gesundheit achtet, aber froh ist, dass das jemand für dich tut.

IP6: Sagen wir mal so, ja! Tendenziell weiß ich, das ist nicht schlecht, ich probiere auch so Sachen zu machen, aber es ist gut, dass andere noch mehr darauf schauen.

I: Okay, dann ist es ja gut, dass du jemanden im Hintergrund hast. Du bist ja HTL-Absolvent und da hat man oft irgendwelche besonderen Ziele gesteckt. Gab es da irgendein Unternehmen, dass dich als Arbeitgeber besonders gereizt hat? Könnte ja zum Beispiel auch innovative Unternehmen wie Google oder Apple sein, keine Ahnung?

IP6: Tendenziell, dadurch dass ich, zum Beispiel weiß ich, dass durch eine damalige Schulkollegin, die hat bei Firma XY gearbeitet, da habe ich gewusst wie es dort läuft, weil ich auch einen Kontakt dorthin hatte. Also, da war die Seifenblase schnell weg und habe auch dementsprechend gewusst, dass das nicht so ist, wie es nach außen hin fokussiert wird beziehungsweise dargestellt wird. Da muss ich sagen, da habe ich mir keinen Druck dazu gemacht.

I: Mhm, dieses Unternehmen hat nach außen hin viel versprochen und wenn man dann rein geht ist die Authentizität nicht mehr da, quasi wurden die Erwartungen, die man hatte nicht erfüllt.

IP6: Ja, also ich habe das ja dann schon gewusst, ich habe da gar keinen, ich habe da dementsprechend von meinem Papa auch die ganzen Verhandlungen mitgekriegt und da habe ich schon circa gewusst, dass das nie den Anschein hat, wie es wirklich ist. Ja, von der Firma her, war es mir eigentlich egal was, dass musste einfach von der Position her passen und von den Aufgaben und in Bezug auf die Leute her passen. Aber von der Firma her, war es mir wurscht.

I: Ja. Aber was wäre gewesen, wenn du jetzt in deinem Unternehmen wärst und der Job, der dir anfänglich so gut gefallen hat, erweist sich nicht als das was du gerne gemacht hättest und der Projektleiter und die Leute hätte dir dann vielleicht auch nicht so getaugt. Also, wenn der Fall eingetreten wäre, was hättest du dann getan?

IP6: Wenn die Position auch Scheiße ist?

I: Ja.

IP6: Dann würde ich natürlich wechseln. Dann wäre für mich klar, für was ich dann da wäre, weil ich mag schon eine Sinnhaftigkeit meines Daseins haben. Ich will nicht nur hier sitzen und ein Geld verdienen. Das ist nicht mein Sinn dahinter. Ich mag auch etwas bewirken. Aber mir wäre es wurscht, wenn zur Führungsperson kein Bezug da wäre, das wäre mir egal. Für mich ist das Hauptaugenmerk in dem was ich mache und dass das einen Sinn macht. Und wenn ich das habe, dann ist mir eigentlich das Umfeld egal.

I: Mmh, okay. Also, willst du dich sozusagen schon verwirklichen?

IP6: Ja. Für mich ist das einfach wichtig, wenn ich da bin, dass da in diese Richtung auch etwas passiert. Und da bin ich auch unzufrieden, wenn es einen Tag gibt, wo du einen Tag vorher das genau so gemacht hast und am nächsten Tag musst du das auf einmal so machen. Das finde ich Scheiße. Da denke ich mir dann immer „Warum?“.

I: Wenn du jetzt auch keine vertrauenswürdigen Menschen um dir herumhättest, was ist dir in Bezug auf deine Kollegen, deine Projektleiter oder Chef in punkto Vertrauen besonders wichtig?

IP6: Nicht wirklich, muss ich ehrlich sagen. Ich würde persönliche Sachen sowieso niemanden anvertrauen, was auch meine persönliche Einstellung ist. Da bin ich sehr strikt.

I: Außer mir jetzt. (lacht)

IP6: Dir würde ich natürlich alles erzählen. (lacht)

I: Danke.

IP6: Aber ich bin da sehr verschieden, ich muss das jetzt nicht unbedingt weitergeben. Vertrauen in dem Sinne muss man sich auch erarbeiten, glaube ich, das muss man erst aufbauen.

I: Das muss jetzt auch nicht privater Natur sein, sondern kann ja auch anhand eines Arbeitsverhältnisses sein. Wenn du jetzt, ich weiß jetzt nicht wie genau das Verhältnis zu deinen Kollegen genau aussieht, aber ich meine, da sind ja sicher irgendwelche Arbeitspakete zu erledigen zu irgendeiner Deadline, ich meine, das hat ja vielleicht auch irgendetwas mit Vertrauen zu tun, wenn du zu irgendeiner bestimmten Zeit eine Info brauchst. Und der sagt dir vielleicht schon fünfzehn Mal, ja, du kriegst das bestimmt an dem Tag, aber dann kriegst du es doch nicht. Das ist ja auch irgendwie so ein Vertrauensbruch, oder?

IP6: Ja, das ist natürlich leider öfters der Fall. Im Endeffekt ist es mir aber egal, weil das ja seine Aufgabe ist und wenn er das nicht erfüllt, dann gebe ich das auch so weiter. Da vertraue ich im Grunde genommen gar keinen, so blöd es sich vielleicht anhört. Ich kontrolliere das und wenn das nicht so ist, dann ist es nicht so. Aber ich sage jetzt auch nicht oder ich gehe auf ihn zu und sage „Boah, wie Scheiße hast du das jetzt gemacht“ und warum das jetzt nicht so ist, sondern du hast das nicht gemacht, das ist der Stand und für mich ist nur der Ist-Stand wichtig.

I: Mhm.

IP6: Wenn er das jetzt gemacht hat, finde ich das natürlich super und sage „Cool, passt, fertig!“. Aber das ist auch das gleiche, wenn er das nicht macht, dann hat er es halt nicht gemacht. Das ist auch nicht meine Aufgabe, dich da darauf hinzuweisen, sondern das muss dann die Führungskraft machen. Ich kann es nur aufzeigen. Und das ist auch das, was ich machen würde und ich zeige jetzt nicht jeden den Daumen hin und sage, warum das jetzt so schlecht ist, sondern ich würde das einfach aufzeigen.

I: Okay. Du hast ja schon früher kurz einmal erwähnt, dass dir Weiterbildung wichtig ist. Was hältst du grundsätzlich von innerbetrieblicher Weiterbildung?

IP6: Kommt darauf an was. Ich habe gesehen, dass zum Beispiel meine Firma ja wirklich gut ausgestattet ist. Das ist halt ein globales Unternehmen und ich glaube auch, dass das der Hauptgrund ist warum die so gut dastehen. Ich schaue auch dementsprechend für den Umgang mit den Kollegen, wie ich mich da vielleicht dementsprechend fortbilden kann. Ich bin ja auch nicht perfekt oder weiß auch nicht wie ich Sachen gut erklären kann, dass das jeder versteht. Das ist für mich logisch aber für anderen nicht. Das ist so und da probiere ich mich auch dementsprechend fortzubilden und auch vielleicht einfacher zu wirken. Also, dass ich das einfach klar darlege und auch in Bezug auf das Projektmanagement, was mich halt sehr interessiert, dass ich da was mache und da bietet die Firma eh viel an. Ich erkundige mich da auch gleich einmal und habe da gleich dementsprechend viele Sachen gefunden, welche wirklich interessant sind. Also es gibt mehrere Schulungen dazu und da steht die Firma echt gut da, muss ich sagen.

I: Also Seminare wären dann auch gut, dass du Dinge vereinfacht erklären kannst und wie man das am besten so simpel wie möglich dem Gegenüber sagt.

IP6: Ja, ich muss auch irgendwie, denk ich mir, ich will die Leute ja auch motivieren und nicht sagen „Warum hast du das nicht gemacht“.

I: Ja.

IP6: Am besten wäre es ja, wenn ich ihm als kleine Kraft, den einen Schuss Motivation gebe, dass er das das nächste Mal besser macht oder schneller macht. Ja, dann könnte er seine Deadline auch wirklich mal halten. Ja, da würde ich mich auch gerne verbessern und das mir mitgeben.

I: Manche Kurse oder Seminare sind ja auch nicht nur für die Firma gut, sondern auch allgemein, also für das Persönliche auch. Würdest du grundsätzlich auch Schulungen aussuchen, die angeboten werden würden, die jetzt nicht unbedingt für den Job relevant sind für dich auch persönlich?

IP6: Natürlich. Ich denke mir generell. Man muss ja als Person reifen und nicht nur bei seinem kleinen Arbeitsfeld reifen. Würde ich schon machen.

I: Und was hältst du von solchen Ausbildungen, die bis zu zwei, drei Jahren dauern können, die auch dementsprechend viel kosten, die aber von der Firma übernommen werden. Als Gegenleistung sagen sie zu dir, dass du dich für die nächsten zwei oder drei Jahre für das Unternehmen verpflichten musst, damit du dann auch länger im Unternehmen bleibst. Da hat man vielleicht auch nicht so eine Flexibilität mehr.

IP6: Das stimmt ja, das hast du recht.

I: Würdest du so etwas machen, wenn es dich persönlich weiterbringen würde?

IP6: Ja. Ganz klar. Würde ich auf jeden Fall mitmachen, weil, wenn man schon mal so eine Möglichkeit kriegt, dann ist man meistens eh schon ein bisschen länger im Unternehmen. Wenn das jetzt in meinem Fall so wäre, würde ich es auf jeden Fall annehmen.

I: Viele haben dann möglicherweise doch die Einstellung, dass sie das nicht machen, weil die Flexibilität weg ist und viele sind ja doch immer auf der Suche nach besseren Jobs und nach einem besseren Verdienst. Und dann sind sie halt auch gleich mal weg und man sieht nur mehr eine Staubwolke von ihnen, weil sich eine bessere Gelegenheit ergeben hat.

IP6: Das stimmt, ja.

I: Bist du nicht so ein Mensch?

IP6: Nein, ich glaube, da will ich vorher noch etwas erreichen und etwas bewirken, bevor ich irgendwann das Weite suche.

I: Bei dir kann man aber eher schon von einem loyalen Mitarbeiter sprechen, oder? Wenn dir ein Unternehmen gefällt oder speziell deine Position oder Tätigkeit, die dich super befriedigt, dann würdest du auch länger bleiben wollen, also für die nächsten paar Jahre?

IP6: Ja, genau. Ich würde sogar gehaltstechnisch weiter runter gehen, das wäre mir egal.

I: Wirklich?

IP6: Ja, das ist auch der Grund warum ich da bin. Ich hätte wo anders mehr verdient, ich wollte das aber nicht, weil es mir da dann doch besser gefallen hat. Da war das Verhältnis schon da, aber das ist so.

I: Mhm.

IP6: Es sind auch zwischendurch Angebote rein gekommen seid ich da bin und mir hat das dementsprechend aber nicht interessiert, weil das Verhältnis einfach nicht gepasst hat.

I: Es hört sich bei dir tatsächlich an, dass du ein sehr loyaler Mensch bist.

IP6: Ja, das ist glaube ich generell bei mir so. Ich bin auch schon lange mit meiner Freundin zusammen und ich bin da auch sehr verbunden und da würde ich auch nie in eine andere Richtung gehen wollen.

I: Mhm. Wenn du jetzt von Familie und so redest ist dir das generell wichtig, dass deine Familie immer nah bei dir ist? Manche ziehen vielleicht gerne um und manche vielleicht nicht wegen eines Jobs. Würdest du woanders auch hinziehen wollen, vielleicht aufgrund eines Jobs und eventuell auch weiter weg, obwohl deine Familie dort nicht mit kann?

IP6: Familie im Generellen ist recht wichtig. Für mich ist Familie meine Freundin und vielleicht meine Mama. Mein Papa schon etwas weniger. Das sind zwei, drei Menschen, aber wenn die dann nicht ganz so nah sind bei mir, so wie meine Mama, die ist jetzt auch so hundert Kilometer entfernt, ist es jetzt auch nicht so wild. Aber eine Bezugsperson brauche ich immer und die ist mir dann auch wichtig und mit dieser würde ich dann auch immer Rücksprache halten. Ich würde schon wo hinreisen, das würde ich schon machen, auch dort weiter machen, das ist kein Problem, aber für mich müsste dann immer eine Bezugsperson mit dabei sein. Das brauche ich dann schon, ganz alleine möchte ich dann nicht stehen, das brauche ich dann schon diesen Rückhalt.

I: Ja.

IP6: Also, wenn man dann zu zweit ist und Familie für mich das bedeutet wäre das schon okay.

I: Also wäre es egal, wenn du mal für fünfzehn Jahren in New York arbeiten würdest?

IP6: Mir persönlich ist es wurscht, aber ich weiß, meine Freundin mag das nicht. Da müsste ich schon gut überzeugend sein, dann ginge es.

I: Ja.

IP6: Bei mir war das auch lange eine Diskussion, ob ich nicht nach Deutschland gehe. Das war früher schon, da hatte ich Angebote aus Düsseldorf, aber das hat dann einfach doch nicht gepasst.

I: Wolltest du dann nie bei großen namhaften Automobilhersteller arbeiten?

IP6: In meiner Firma probieren sie ja alles relativ familiär zu halten und ich weiß es ist schwer in so großen Unternehmen wie wir sind, aber trotzdem, wir probieren es jedenfalls. Dadurch, dass ich Einblick habe in andere Sachen, da geht das nicht und da weißt du von vornhinein, wenn du hinkommst, da bist du einer von tausend. Und das will ich nicht sein.

I: Gibt es bei dir auch eine klare Vorstellung wie eine Führungskraft sein sollte bzw. mit dir umgehen sollte, damit du dich dann hier auch wirklich wohl fühlst?

IP6: Tendenziell würde ich schon zur Führungsperson die Distanz wahren wollen. Der beste Freund muss er nicht sein. Dass wir uns treffen, keine Ahnung, zum Fortgehen treffen. Jedenfalls muss das bei mir nicht so sein. Ich würde das schon auf einer gewissen Distanz bewahren, einfach so dass das Verhältnis einfach immer gegeben ist und das würde ich auch, wenn es irgendwann mal bei mir so sein sollte. Ich hätte beispielsweise auch irgendwann mal unter mir Leute, dann würde ich das dementsprechend auch wahren wollen. Das muss nicht so die Nähe sein.

I: Also, eine gewisse Hierarchie ist in Ordnung?

IP6: Ein bisschen ist schon in Ordnung. Das sehe ich auch bei meinem Vorgesetzten, dass das ein kleines Problem ist, weil er es so wirklich mit jedem versucht. Ich finde das einerseits auch super, weil er wirklich auf jeden einzelnen eingeht und er kommuniziert auch relativ oft mit wen. Finde ich auch super, nur andererseits denke ich mir, bei mir ist das jetzt nicht so, aber andere haben vielleicht ein bisschen weniger Respekt. Die denken sich, „ja da können wir", „ja das ist ja nicht so schlimm", „wir verstehen uns ja super" und das würde ich als Führungskraft jedenfalls nicht so gut finden. Man muss schon ein bisschen Distanz wahren und dementsprechend sagen, warum das so ist und draufschauen. Das hört sich blöd an, aber der über dir hat ja gewisse Qualifikationen, die du einfach nicht hast und das ist ja auch normal. Das ist für mich normal, dass ein Chef mir Sachen weitergibt, die ich verarbeite und der gibt mir aber auch das Gefühl da schaut einer von oben drauf. Dadurch, dass ich auch des Öfteren mit anderen Projektleitern was zu tun habe, da habe ich auch immer die Distanz, das ist wahrscheinlich durch das Telefon gegeben, aber generell weiß man, der schaut sich das nochmal an und denkt sich was, und ich weiß aber auch, wenn ich ihn fragen würde, weiß ich, dass der noch mehr weiß als ich. Und das ist super. Und bei anderen, wenn man so eine Nähe hätte, dann denke ich mir so, „hä, der ist ja fast Augenhöhe", das würde ich nicht so mögen. Obwohl ich von meinem Vorgesetzten auch weiß, dass der top ist. Das weiß ich bei ihm. Aber andere, würden das vielleicht so sehen.

I: Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP6: Irgendwie schwierig. In Übersee haben die ja eine ganz andere Mentalität, die verstehen Sachen einfach nicht so wie wir oder wenn man sie einfach anders darauf (…), weil sie es nicht gewohnt sind. Die amerikanischen Kollegen, die drüben sind, die haben ja auch ein anderes Einarbeitungsschema als wir.

I: Also, meinst du jetzt, dass das ein Problem ist? Sagen wir jetzt, man braucht eine Lösung für irgendein Problem oder irgendwas, wo noch ein Bedarf ist. Man bräuchte Ideen und vielleicht unterschiedliche Ansichtsweisen von den Personen. Glaubst du die unterschiedlichen Menschen sind dann vorteilig oder nachteilig?

IP6: Generell ist das ja super, weil du von jeden einen Input hast. Das wäre ja blöd, wenn, wir müssen ja alle global denken in dem Sinn. Wenn du jetzt nur im europäischen Raum bleibst, hast du ja ganz andere Ansichten als in Amerika. Wenn man schon alleine an die Steckdosen denkt, die finden die einen super und wir denken uns warum haben die Engländer so Scheiß Steckdosen. Das ist ja Ansichtssache und ich

denke mir, wenn du da für ein Projekt viele Leute drin hast ist es super. Aber manche Sachen verkompliziert es halt.

I: Ist das bei dir auch so und es verkompliziert alles, wenn du Lösungen suchst?

IP6: Ja, beim Verständnis her fehlen manchen einfach einige Grundlagen, weil die das nicht gewohnt sind.

I: Ist das aufgrund von Expertenwissen her oder aufgrund Sprachbarrieren? Wie meinst du das jetzt?

IP6: Nein, schon auf Expertenwissen. Die wissen nicht, wann was definiert ist und warum wir das jetzt machen müssen und die denken sich, ja das kann es ja trotzdem machen, obwohl es noch niemals getestet wurde. Ist halt ein bisschen doof, wenn man das halt nicht weiß und das muss man halt ganz grundlegend nochmals aufholen. Allgemein finde ich es aber super, wenn man viele Menschen hat, man muss ja global denken. Das geht nicht anders, weil wir alle vernetzt sind.

I: Glaubst du dein Unternehmen mit den ganzen innovativen Produkten wäre so weit gekommen ohne diese Vielfalt von Menschen von überall her?

IP6: Nein, das braucht man ja. Du brauchst ja diese Menschen und die unterschiedlichen Anschauungen. Ich bin der Meinung, dass man bei Innovationen mitgehen muss und wenn du da vorne dabei bist kannst du auch ordentlich abcashen.

I: Ja finde ich auch. Gehen wir mal zu einem anderen Thema über und das hat mit deiner Arbeitszeit zu tun. Wie sieht dein derzeitiges Arbeitszeitmodell in deinem Unternehmen aus? Welche Vor- und Nachteile bringt dieses Arbeitsmodell, deiner Meinung nach, mit sich?

IP6: Ich arbeite Gleitzeit und ich persönlich finde es super. Heute, als Beispiel, habe ich um sechs Uhr dreißig anfangen müssen, weil ich es einfach nicht mehr geschafft habe es gestern fertig zu machen. Aber wenn ich jetzt immer von acht bis vier Uhr müsste, dann würde ich zu nichts kommen. Ich muss überall eine Übersicht haben, da die Projekte parallel laufen und das geht sonst nicht anders. Und so finde ich das super. Ich teile mir das so ein, wie ich auch wirklich die Kapazität habe und ich finde das als Firma auch super. Warum sollte ich einen Arbeiter immer von acht bis vier einstellen? Im Endeffekt braucht der halt an einem Tag nur seine acht Stunden und am nächsten Tag braucht er nur vier Stunden arbeiten und dafür am anderen Tag halt wieder mehr. Das wäre ja sonst alles sinnlos und ich finde das so super. Man sieht, dass sie da mit dem Trend der Zeit gegangen sind.

I: Mhm. Also Nachteile siehst du hier jetzt nicht unbedingt bei dem Modell?

IP6: Ich persönlich nicht, aber für andere vielleicht, die zum Beispiel wirklich strikt um vier heim wollen. Da gibt es auch Kollegen im Prototypenbau. Verstehe ich auch. Ist ja jeden seine Sache, aber das wäre nicht meines. Ich arbeite bis zwölf, wenn es sein muss.

I: Ich habe vor allem mitgekriegt, vor allem bei Schichtarbeiter, die wollen ja wirklich Punkt um aufhören. Und wenn es da ein paar Minuten länger wird, da werden sie schon happig. Aber ich glaube, dass hängt immer ab, von dem was du angeboten kriegst und du angenommen hast und wenn dann irgendetwas abweicht, dann ist das blöd. Und ich glaube beim Gleitzeitmodell bekommt man einen großen Rahmen und du kannst dich darin bewegen und viel tun und ich glaube, da nimmt man es dann nicht zu tragisch, wenn man dann einmal länger bleiben musst.

IP6: Das finde ich genauso. Ich finde das Gleitzeitmodell generell super. Ich kenne auch kein anderes Unternehmen, dass das nicht mehr hätte, wo man Angestellte hat.

I: Und findest du persönlich so ein Schichtmodell, das ich vorhin angesprochen habe? Würdest du sowas jemals in Erwägung ziehen?

IP6: Wenn ich in der Produktion arbeite, wo ich einmal Ferial gearbeitet habe, normal wie jeder andere, habe ich auch ein Dreischichtmodell gehabt. Da war ich Qualitätsprüfer und das war unglaublich zäh. Ich glaube das ist die Einstellung, aber das habe ich aus dem Unternehmen mitgenommen. Es ist glaube ich richtig zäh, weil du nämlich nur auf die Zeit schaust. Du schaust ständig, weil du dich in einem bestimmen Zeitraum bewegst und du machst die Arbeit halt auch in der Zeit. Da ist auch die Motivation kommt mir halt vor, nicht so da. Mir ist vorgekommen, ach so, noch immer vier Stunden arbeiten. Und wenn ich mir an einem Tag so denke, cool heute ist nicht mehr viel zu tun, kann ich heim gehen und bei anderen, die das Modell haben, denken sich, was mache ich jetzt noch in den nächsten vier Stunden. Und andererseits, jetzt hätte ich noch so viel zu tun, Scheiße jetzt muss ich heim. Du musst damit klarkommen, ich kann das jedenfalls nicht.

I: Jetzt kommen wir zum Kommunikationsverhalten im Unternehmen, ob du dich rundum informiert fühlst. Was zum Beispiel Mitarbeitergespräche oder Informationsveranstaltungen oder so anbelangt, damit du weißt, was alles in deinem Unternehmen so abgeht. Da hätte ich gerne gewusst was für dich zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten in deinem Unternehmen beiträgt.

IP6: Prinzipiell ist es so, dass ich mir die Informationen zusammensauge. Ich weiß, weil ich einfach die Quellen habe, wo ich das herziehe, ansonsten würde ich von außen eigentlich gar nichts mitkriegen, glaube ich. Ansonsten würde ich immer im Leeren stehen, wenn ich nichts hinterfrage. Keine Ahnung, ich glaube Selbstinitiative ist bei uns das Wichtigste.

I: Aber das ist auch mehr in Bezug auf die Arbeit jetzt, oder?

IP6: Ja, genau. Achso, allgemein.

I: Ja, allgemein wollte ich wissen.

IP6: Wir haben Veranstaltungen, wir haben unsere Jour fixe. Ich glaube, dass ist der Idealfall da. Wir führen auch jede Woche unsere Gespräche und ich denke das reicht auch völlig, wenn wir hier Informationen über den allgemeinen Stand bekommen, das ist super.

I: Ich denke, du bist schon so ein proaktiver Typ und gehst hin zu deinem Chef und holst dir die Infos, die du brauchst?

IP6: Ja schon, das macht auch das aus, was ich da mache. Wenn ich das nicht machen würde, würde ich auch nicht wissen, wie Sachen zusammengewiesen sind. Und so verlange ich das genauso, wie auch die anderen technischen Projektleiter und speziell auch die Projektmanagement. Und jeder will die Begründung haben, ich will sie ja auch haben.

I: Mhm.

IP6: Ich will ja dann auch nicht sagen, „kommt halt so raus".

I: Bist du eigentlich grün, sprich was so Umweltschutz und so anbelangt?

IP6: Ich würde das machen, ja. Dadurch, dass ich aber in der Automobilbranche arbeite und die Branche generell auch mit Verbrennungsmotoren arbeitet und ich die Verbrennungsmotore(n?) trotzdem den Elektromotore vorziehe, würde ich jetzt sagen, dass ich den grünen Baum in mir etwas klein halte. Aber ich schaue zum Beispiel im Privatleben, wenn ich Lebensmittel einkaufe, dass die wirklich aus Österreich sind. Da will ich schon ein bisschen dazu beitragen.

I: Wenn Unternehmen jetzt wirtschaftlich gesehen auf ökologische und soziale Probleme abzielen und innovativ nachhaltige Produkte anbieten, wie findest du das?

IP6: Finde ich echt super, wenn die das machen, aber für mich ist bei der Wahl eines Unternehmens immer der wirtschaftliche Aspekt wichtiger. Also wenn das heißt, das ist zu teuer, dann verstehe ich die Diskussion auch und das machen wir dann nicht. Aber ich finde Unternehmen wirklich, die das wirtschaftlich und ökonomisch schaffen, als Vorreiter. Wenn man das vereinen kann, dann ist man wirklich top. Grundsätzlich ist es ist mir aber wurscht. Es ist leider so. Das tut mir eh leid für die Leute, die da fest daran glauben, aber ich finde auch manche Leute toll, die das durchziehen vegan zu leben, aber ich kann das nicht. Ich sage wirklich ich finde es super, aber ich glaube, da kommt wirklich erst ein Umstieg, wenn da Kinder ins Spiel kommen. Ich glaube echt, dass da dann die Menschen erst nachhaltiger werden und umdenken anfangen.

I: Ich glaube auch, dass Menschen erst dann gemeinsam an einem Strang ziehen, wenn die Welt richtig am Abgrund steht. Wahrscheinlich ist es noch zu wenig, weil noch niemand persönliche Auswirkungen spürt, außer die Unwetter.

IP6: Wenn es zum Beispiel wirklich die Luftqualität betrifft, wenn wir vielleicht die gleiche wie in China hätten und auch die Masken aufsetzen müssten, dann würden die Leute vielleicht mal umdenken anfangen.

I: Und fangen wir erst an mit dem Rad zu fahren anstelle mit dem Auto.

IP6: Ja genau, das gleiche finde ich auch.

I: Hast du irgendwelche Zukunftsvisionen und Vorstellungen, wo du in den nächsten Jahren stehen willst? Sagen wir mal in 10 oder 20 Jahren.

IP6: Derzeit bin ich in der Supportrolle, das heißt ich zeige auf und ich würde beruflich, da bin ich realistisch, weil in 10 Jahren tut sich nicht viel und dreißig ist auch noch kein Alter, schon etwas aufweisen können. Und in fünfzehn Jahren, da könnte man schon eher darüber reden, aber dann wenn auch etwas später, werde ich irgendwann kein Supporter mehr sein, sondern sagen können ich bin eine Rolle darüber, wo ich sagen kann, warum das so ist. Weil ich von unten schon den Background habe, warum und wie das überhaupt zustande kommt und dann weiß ich das auch schon von der Erfahrung her.

I: Also du strebst schon eine Stufe höher in der Hierarchie an?

IP6: Genau, damit ich einfach aktiver mitentscheiden kann. Jetzt kann ich aufzeigen, das ist auch cool und das ist auch super. Da kann ich aber nur aufzeigen und nur in einem gewissen Maße mitentscheiden. Dann würde ich wirklich gerne mehr die Hände im Spiel haben.

I: Stimmt, später hat man dann wirklich mehr Erfahrung und dann kann man schon eher Berge versetzen. Ich hätte da noch eine allgemeine Frage, die ich vorhin vergessen habe zu fragen. Und zwar, welchen Stellenwert hat Arbeit für dich?

IP6: Meine Freundin wird das jetzt nicht gerne hören, aber Arbeit hat für mich einen Hauptstellenwert. Es ist aber allgemein so, glaube ich, es ist doch bei jedem so, mir ist eine Beziehung wichtig, aber die Arbeit ist das wichtigste. Es ist halt so, wenn man ehrlich ist. Für mich jedenfalls.

I: Und das Einkommen selbst, ich meine deinen Stellenwert dazu? Ich meine, du hast ja eh schon gesagt, dass du trotz weniger Einkommen dein jetziges Unternehmen gewählt hast. Wie wichtig ist dir das?

IP6: Es ist sicher auch ein Aspekt, wo ich mir denke, die Kollegen sind vielleicht neidisch, weil ich halt relativ gut verdiene und ich will auch nicht behaupten, dass ich schlecht verdiene. Das ist auch wichtig für mich, aber es ist wirklich das Hauptaugenmerk, was ich erreichen kann. Da ist mir der Verdienst gar nicht so wichtig, nein.

I: Mhm. Dir ist deine Position am wichtigsten?

IP6: Ja genau. Die Position ist auch so eine Sache, ich denke mir immer, du willst etwas bewirken und wenn ich gefühlt fünf Euro verdiene, jetzt ganz übertrieben gesagt, und ich kann wirklich viel bewirken, dann bin ich liebend gerne der Typ der nur fünf Euro verdient als der Typ der zehntausend Euro im Monat verdient und unzufrieden ist und der sich denkt, ich bewirke nichts.

I: Also dir ist nicht Prestige durch Geld wichtig, sondern Prestige durch Erfahrung und dass du behaupten kannst, dass du etwas erreicht hast.

IP6: Genau, und ich würde dementsprechend, wenn ich irgendwann im Ruhestand bin, zurückblicken und sagen, „Geil, das hast du geschafft, was andere nicht geschafft haben“ beziehungsweise ich habe einfach etwas da gelassen. Ich glaube, das wollen eh viele Leute.

I: Fußabdrücke hinterlassen wie Einstein.

IP6: Ja! Aber da bin ich realistisch, das werde ich nicht schaffen.

I: Ja, wer weiß. Vielleicht passiert noch etwas Großartiges.

IP6: Ja, ich mache jedenfalls einen guten Eindruck.

I: Okay. Eine Frage habe ich noch. Stell dir vor du würdest dein Unternehmen wechseln wollen, gibt es irgendetwas, das dein Arbeitgeber, dein Unternehmen dir zusätzlich anbieten könnte, damit du dir das überlegst oder du dich noch wohler fühlen könntest, damit du nicht wechseln würdest? Könnte man dir irgendein Zusatzangebot offerieren, damit die vielleicht noch die nächsten fünf, mindestens, noch bleiben würdest?

IP6: Gute Frage. Ich glaube nicht, das wäre die einzige Frage, wo ich echt überhaupt keine Antwort darauf hätte. Ich könnte mir nichts vorstellen, was mich halten könnte. Auch wenn sie mir sagen würden, du kriegst jetzt tausend Euro mehr im Monat und du bleibst jetzt fünfzehn Jahre. Ich weiß nicht, ich würde vielleicht auch nicht nein sagen, aber auch nicht ja sagen können mit reinem Gewissen, weil ich nicht weiß, es kommt mir nicht auf das Urteil an. Es kommt auf die allgemeine Situation drauf an.

I: Geld ist eh oft nur für den kurzfristigen Effekt. Möglich, dass du nach zwei Monaten schon wieder unzufrieden bist, weil es sich ja eigentlich nichts verbessert hat, außer dass du mehr Geld hast.

IP6: Ich würde aber auch nicht mal mit weniger Zeit zufrieden sein. Wenn ich nur mehr zwanzig Stunden arbeiten würde. Das würde sich nicht machen, weil ich ja nicht mehr dort bleiben will.

I: Viele würden vielleicht sagen, dass sie mit weniger Stunden zufrieden wären und mit mehr Home-Office.

IP6: Nein, ich würde nicht wollen, dass ich weniger Stunden arbeite. Nein, für mich Hauptaugenmerk ist Arbeit, weil ich das einfach gerne mache. Ich würde niemals sagen, bitte weniger Stunden, weil da wüsste ich eh schon, dass ich mich nicht daran halten würde.

I: Super, dann sage ich danke und wir können das Interview jetzt abbrechen.

Interview 7 durchgeführt am 29.08.2019
I… Interviewer
IP7… Interviewpartner 7

I: In welchem Unternehmen arbeitest du und welche Tätigkeiten beinhaltet dein Job?

IP7: Also, jetzt bin ich momentan bei Firma XY, die ist in der Lederindustrie tätig und ich bin in der Materialplanung. Jetzt nicht in der Materialplanung in der Produktion, sondern wir schicken das Material in andere Werke in Ländern wie Kroatien, Slowenien und Bosnien, kriegen Ware von Mexiko und teilen es auf in Kundenbestellungen, Kundenaufträge und Fertigungsaufträge. Ich bin im Büro tätig und nicht an einer Maschine oder so.

I: Und welche Fähigkeiten brauchst du persönlich um deinen Job zu verrichten?

IP7: Also, am meisten muss ich wahrscheinlich kommunikationsfähig sein. Meiner Meinung nach sollte man schon ein strukturierter Typ sein, weil man viel mit SAP macht und es ist am Anfang schon ziemlich verwirrend und viel auf einmal. Es sind halt auch viele Excel-Listen. Also wenn man hier den Überblick verliert, dann ist das nicht so gut. Dann sollte man, glaube ich jedenfalls, in jeden Job sozial sein und irgendwie mit den Kollegen und Leuten gut verstehen können und auch mit denen klarkommen. Also einfach, dass man ein gutes Arbeitsklima hat, das finde ich echt wichtig.

I: Wie bist du genau auf dieses Unternehmen gekommen, ich meine, warum hast du dir genau dieses Unternehmen ausgesucht?

IP7: Ich muss ehrlich sagen, über Beziehungen. Sonst ist es heutzutage schon schwierig einen Job zu finden, kommt mir jedenfalls so vor. Und dann haben sie mir gesagt, dass sie eigentlich im Büro momentan keinen brauchen, wenn dann nur in der Produktion. Aber sie waren dann doch sehr interessiert, weil das Studium dann optimal für die Firma gepasst hat, weil sie sind momentan eher noch im Umschwung und im Aufbau ist und deshalb wurde ich gleich von der Geschäftsleitung akzeptiert und die haben in mir gleich ein Potenzial gesehen, vor allem auch weil ich nicht weit weg wohne. Also ja, sie waren sehr an mir interessiert.

I: Hast du dich vorher eigentlich über das Unternehmen genauer informiert?

IP7: Also, ich habe es so schon gekannt und ich habe gewusst was sie machen, aber die halten sich eher so bedeckt. Denn im Internet gibt es nichts, auch nicht über die Geschäftsführung. Man weiß gar nicht wem das Unternehmen überhaupt gehört. Und von dem her war ich mir eher unsicher, wie das Unternehmen dann so ist. Aber ich habe mir gedacht, ich probiere es einfach einmal aus. Und jetzt gefällt es mir wirklich sehr gut.

I: Hast du jetzt jemanden vorher gekannt und hast du den näher gefragt, wie es intern im Unternehmen so abläuft?

IP7: Ich habe jetzt nicht direkt gefragt wie es abläuft, aber ich habe halt gesagt welche Abteilungen mir jetzt gefallen würden und ich habe auch im Vorhinein den Abteilungsleiter kennengelernt und der war von Anfang an sympathisch. Dann habe ich mir gedacht, das wird sicher passen.

I: Also hat die Sympathie eine Rolle gespielt, dass du dich dann für die Firma entschieden hast?

IP7: Ja, auf alle Fälle. Ich mag das überhaupt nicht, wenn jetzt wer überheblich ist oder so und sich einfach nur denkt, der junge Mensch, der jetzt da anfängt, der kann ja nichts und den müssen wir jetzt halt irgendwie durchbringen. Der war dann echt nett zu mir, die können wir auf alle Fälle einbauen und so weiter. Ich war vorher voll aufgeregt und dann war ich echt positiv überrascht.

I: Also hat auch der respektvolle Umgang dazu beigetragen, dass du dich gleich wohler gefühlt hast?

IP7: Ja, auf alle Fälle. Ich muss es ja auch sein und mir bleibt ja auch nichts anderes über. Von dem her.

I: Was hat dich jetzt genau bei diesem Unternehmen fasziniert bzw. hat dich direkt angesprochen, dass du genau hier arbeiten wolltest?

IP7: Mmh, also wenn ich jetzt von meiner Abteilung spreche, dann ist es so, dass der Abteilungsleiter sich gleich sieht wie er seine Mitarbeiter sieht, die er in der Abteilung hat. Was ich persönlich auch sehr gut finde ist, dass alle bei Du sind. Das ist dann schon mal, ich weiß nicht, also die Anspannung ist dann schon mal draußen. Und da kannst dann sofort auch gleich einmal sagen, bitte kannst du mir mal helfen. Und dann kommt der her und hilft dir auch. Und er ist auch einer, der hat sich bis jetzt auch am meisten um mich gekümmert. Ich sitze neben ihm und ja, das kann ich halt mal von meiner Abteilung sagen. Aber ich glaube, es gibt halt auch irgendwie überall ein bisschen Spannung und Konkurrenz zwischen den einzelnen Abteilungen, aber unsere Abteilung arbeitet halt mit vielen anderen zusammen in der Firma, weil bei uns irgendwie alles zusammenkommt und wieder weg geht, aufgrund Finanzen und Produktion und so weiter. Ja und da kann ich bis jetzt halt nur positives sagen.

I: Mhm, Der Abteilungsleiter ist jetzt quasi auch dein Vorgesetzter, oder? Und wie geht er mit dir um beziehungsweise wie erwartest du dir, wie er mit dir umgehen sollte, damit du dich wohlfühlst?

IP7: Also, er sagt immer, schau her, ich zeige dir etwas Neues und mach das und er lobt mich auch, wenn ich das so gut hinkriege. Irgendwie finde ich schon, dass man das braucht. Mir kommt vor, er schätzt mich gleich wie die anderen, obwohl ich wahrscheinlich noch weniger kann als die anderen. Aber, er gibt mir halt die Chance, dass ich alles probiere. Und, ich glaube so kann man sich seinen Chef auf alle Fälle vorstellen.

I: Und wenn dir jetzt bei deiner Arbeit einmal ein Fehler unterläuft, wie würdest du dir das Verhalten deines Chefs im Allgemeinen wünschen? Wie soll er dann damit umgehen, deiner Meinung nach?

IP7: Dass er mir sagt, schau her einmal, das hast du jetzt falsch gemacht, nächstes Mal machst du es so oder achte auf das. Und wenn du dir unsicher bist, dann fragst du mich. Wenn es halt ein allzu gravierender

Fehler ist, ich meine, das ist bis jetzt eh noch nicht passiert, aber ja, er zeigt es mir dann auch, aber er wird auch nie irgendwie sagen, das machst du jetzt nicht mehr weiter, das vertraue ich dir nicht mehr an.

I: Bist du auch ein Mensch, der ein bisschen perfektionistisch ist, weil er selber keine Fehler machen will?

IP7: Ja schon, ich bin sehr, sehr selbstkritisch. Ich mache mich meistens selber mehr runter als es eigentlich sein muss. Ja es ist so, ich bin ehrgeizig, aber es ist jetzt auch nicht so, dass ich im Studium immer gute Noten haben muss, aber ich verzeihe mir keine Fehler, wenn ich durch eine Prüfung durchfalle. Und wenn ich hier Fehler mache, dann gehe ich sofort kritisch mit mir um und sage, du musst das jetzt richtig haben.

I: Also, wenn du jetzt in der Firma einen Fehler machst, gibt dein Chef dir dann Lösungsvorschläge oder wie geht er vor?

IP7: Er versucht mir das dann nochmals zu erklären oder er sagt, dass ich mir es aufschreiben soll oder er sagt, das ist wichtig, darauf musst du besonders achten. Mehr kann ich aber gar nicht dazu sagen, weil mir jetzt noch nicht so viel passiert wäre, dass ich so oft zu ihm gehen habe müssen. Er ist halt eher so ein Typ, kommt mir jedenfalls vor, ich soll lieber mal vorab etwas ausprobieren und wenn ich dann einen Fehler mache, dann ist es halt so. Er traut mir aber schon mehr zu, obwohl ich noch nicht so lange in der Firma bin.

I: Gibt es eigentlich Unternehmen, die dich als Arbeitgeber besonders reizen würden?

IP7: Es gibt zum Beispiel schon ein Unternehmen in meinem Bereich, da wollen sie irgendwie alle arbeiten. Das wäre McKinsey. Das wäre ein Consulting-Unternehmen, da bist du zum Beispiel von Montag bis Donnerstag unterwegs und die schauen auch darauf, wenn man eine Familie hat und so weiter und das klingt auch alles so gut und wenn du dort bist hast du es geschafft. Aber ich glaube, das ist oft nur so eine Scheinwelt und im Hintergrund ist es wahrscheinlich auch nichts Besonderes. Ich will einfach, dass ich mein Leben und die Arbeit gut kombinieren kann und ich auch genug Zeit habe. Mir ist vor allem wichtig, dass ich nicht den ganzen Tag oder meine ganze Freizeit damit verbringe mit dem Auto zu fahren. Ich will die Firma in der Nähe haben. Ja, vielleicht will ich auch einmal woanders hinziehen und das hängt davon ab, ob sich jemand mit mir dahin begibt. Aber, ja und sonst, lass ich es einfach auf mich zukommen.

I: Hattest du irgendwelche Erwartungen bevor du in deinem Unternehmen angefangen hast und inwiefern hast du das Gefühl, dass diese Erwartungen in deinem Unternehmen auch erfüllt werden?

IP7: Ich glaube schon, dass der Verdienst irgendwo wichtig ist. Ich würde jetzt ehrlich gesagt nicht, um ein geringes Geld arbeiten gehen, das muss ich auch sagen, das muss schon passen. Ich meine, irgendwie ist das heutzutage auch einfach wichtig. Für das habe ich dann im Endeffekt auch eine gute Ausbildung gemacht, damit ich dann auch einen fairen Verdienst habe. Also, umsonst mache ich meine Ausbildung nicht.

I: Abgesehen vom Verdienst, gibt es da noch irgendwelche Erwartungen an ein Unternehmen?

IP7: Es ist so, wenn ich eine Abteilung so ansehe, die ich mal in einem Praktikum hatte, da dachte ich, es wird nie mehr so nette Leute in einer Abteilung geben wie ich sie dort hatte. Die Leute waren super, denn sie waren ungefähr alle in meinem Alter. Und jetzt bin ich da hingekommen und die sind zwar ein bisschen älter, aber die sind zumindest genau so nett. Sie sind anders, aber auch total umgänglich und das Klima ist so gut. Die kommen einfach zusammen und reden und ich weiß total viel über die Leute. Und das ist schon wichtig, man verbringt ja viel Zeit dort. Man will ja schon in der Früh zur Arbeit gehen und nicht Angst haben, weil der Chef irgendwie ungut ist oder die Mitarbeiter Scheiße und unmenschlich sind. Ich glaube, dass ist zumindest gleich wichtig.

I: Wenn du jetzt an dein Unternehmen denkst, gibt es bei euch innerbetriebliche Weiterbildung? Was hältst du davon?

IP7: Finde ich gut, dass es so etwas gibt. Ich weiß jetzt nicht, was ich alles machen würde, aber ich glaube, ich würde eher in der Mittagspause oder nur am Abend eine Weiterbildung machen. Außer wenn die Firma einen Spanischkurs anbieten würde, das würde ich schon gerne machen. Warum nicht, wenn ich das dort auch brauchen kann. Was ich weiß, bieten viele Unternehmen zum Beispiel auch fachspezifische Kurse für den Job an, wie zum Beispiel einen Excel-Advance Kurs. Oder du musst viel mit Menschen kommunizieren oder viel präsentieren, dann wären wahrscheinlich so Kommunikationskurse sinnvoll. Meine Firma bietet beispielsweise einfach als Prävention Burnout Kurse an, die einmal oder zweimal jährlich besucht werden können. Ich bin vorher auch ins BORG gegangen und da habe ich eigentlich nicht viel mit Excel gearbeitet. Aber irgendwie vergisst das jeder, dass das irgendwie so wichtig ist. Ja, das würde ich schon annehmen oder eben andere Sachen, die mich ansprechen. Und ich glaube, das ist auch wichtig, wenn man das mit anderen Kollegen dann macht und man sich dann sicher noch besser versteht.

I: Für das Teambuilding ist es bestimmt auch sehr wichtig. Würdest du dann, wenn dich die Ausbildung interessiert, sie dann doch auch vielleicht nach der Arbeitszeit machen, zum Beispiel am Abend?

IP7: Ja, vielleicht nicht jeden Monat, aber ein oder zwei im Jahr, warum nicht. Aber ich würde mich jetzt nicht überall anmelden oder so, es muss schon passen und ich muss ehrlich gesagt auch Lust dazu haben. So unter der Woche geht schon, aber am Wochenende, wenn mal so etwas angeboten werden würde, dann eher nicht. Da will ich dann schon meine Ruhe haben.

I: Was hältst du von einem Weiterbildungspool, in dem dir mehrere Ausbildungen vorgeschlagen werden und die auch noch an mehreren Terminen stattfinden, so dass du dir das flexibel einteilen und aussuchen kannst?

IP7: Ja, das wäre schon toll. Es muss mir dann schon reinpassen und wenn ich keine Lust habe, dann habe ich auch keine Lust. Aber wenn ich mir das an bestimmten Tagen aussuchen kann, dort weiß ich, dass ich eh nichts zu tun habe oder ich eh mal etwas anderes machen will, dann schon.

I: Irgendwelche Weiterbildungsmaßnahmen hattest du anscheinend noch nicht in deinem Unternehmen, oder?

IP7: Nein, das waren nur Einschulungsmaßnahmen und sonst habe ich bis jetzt noch nichts gemacht.

I: Gut, wir haben ja früher schon mal kurz McKinsey angesprochen, dass dort viele arbeiten wollen. Aber im Endeffekt sagtest du, dass es von außen wahrscheinlich besser aussieht, als es intern wahrscheinlich ist. Sagen wir mal, du würdest jetzt in so einem Unternehmen arbeiten und du hattest vorher nur gute Sachen gehört. Jetzt arbeitest du dort und es stellt sich heraus, dass es eigentlich gar nicht so cool ist. Wie würdest du dann handeln?

IP7: Vielleicht würde ich dem ein paar Monate eine Chance geben und anschauen wie es ist und schauen, ob mir die Leute gefallen und ob es vielleicht doch noch wird. Aber wenn ich jetzt zum Beispiel an einem Ort bin oder zu lange keinen habe, mit dem ich reden kann und mir behilflich ist und mir sagt, das wird schon, dann würde ich es wahrscheinlich nicht lange durchhalten. Da würde ich wahrscheinlich dann schon wieder kündigen und schauen, ob ich eine andere Firma finde, die zu mir passt.

I: Wenn das Unternehmen dann doch richtig schlecht ist, würdest du das Unternehmen trotzdem weiterempfehlen? Wenn nicht, was würdest du tun?

IP7: Ich würde jetzt nicht herumgehen und sagen, die Firma ist Scheiße, aber ich würde halt sagen für mich hat es jetzt nicht gepasst und mich hat es dort angezipft. Und ich weiß nicht, wenn sie sagen, bitte fülle das jetzt aus und sage uns, warum du jetzt gegangen bist, dann würde ich es schon machen. Aber ich würde jetzt nicht sagen, fange da ja nicht an. Ich würde halt nur sagen, mir hat es dort jetzt nicht gefallen und du musst dir die Firma selbst anschauen.

I: Ich denke, ihr seid ja viel auf solchen Social Media Netzwerken unterwegs. Werden solche Informationen, also wenn es dir eventuell in einem Unternehmen nicht gefallen hat, verbreitet? Ich meine, könnte ein Unternehmen dort schlecht gemacht werden?

IP7: Nein, ich glaube, ich würde nie meinen Job auf Social Media Netzwerken dort erwähnen. Da geht es eigentlich nur darum, wohin man essen geht oder wo ich fort war. Aber ich würde nie mehr über mich dort hineinschreiben und vor allem nichts über meine Arbeit oder meine Uni. Das ist ein anderer Teil von meinem Leben.

I: Also gibst du generell im Internet nicht viel über dich preis. Ist das ein Bewusstsein in Bezug auf den Datenschutz? Möchte man da sicherer im Netz unterwegs sein?

IP7: Ich weiß nicht. Es ist halt cool, wenn man wo hinfliegt, dann muss man das den anderen schon irgendwie berichten, aber sonst ist das irgendwie für nichts. Also wenn man bei den anderen schaut, dann will man halt auch zeigen, dass man selbst auch was hat. Aber ich weiß nicht, ob ich da mit Arbeitskollegen oder so befreundet sein will. Irgendwie ist das dann komisch.

I: Welche Social Media Plattformen werden heutzutage eigentlich noch benutzt? Wird Facebook noch benutzt?

IP7: Facebook hat man noch, aber auch nur weil man am Anfang dabei war. Ich glaube, ich war da vierzehn oder so, als ich mich dort angemeldet habe. Jetzt lese ich vielleicht nur mehr Nachrichten, aber sonst mache ich da nicht mehr viel. Ich habe da noch Instagram und Snapchat und Twitter. Aber Twitter benutze ich eigentlich nie, das ist mir zu anstrengend.

I: Okay. Was ist dir in Bezug auf die Zusammenarbeit mit KollegInnen und Vorgesetzten besonders wichtig? Welche Rolle spielt dabei für dich „Vertrauen"?

IP7: Schon sehr wichtig, weil wenn ich zu denjenigen hingehe und was brauche, dann will ich nicht, dass der hinter meinem Rücken sagt, „was ist sie denn für eine blöde Kuh" oder so irgendwas. Das merke ich, dass das jetzt irgendwie zwischen den Abteilungen so ist, eben wie ich dir schon gesagt habe, da ist ein kleiner Konkurrenzkampf und da schaut man gleich, was der andere für einen Fehler gemacht hat. Aber ich will jetzt schon sagen, dass es wichtig ist, dass man wenigstens in der Abteilung zusammenhält. Sicher zipft dich der eine oder der andere einmal an, aber das sollte nicht so sein, dass man den dann vor andere bloßstellt.

I: Verstehe ich. Ich möchte nochmals auf deine Führungsperson zurückkommen. Wie hättest du das gern, ist dir lieber, wenn dir einer sagt, was du zu tun hast oder hast du beim Arbeiten lieber deine Freiheiten?

IP7: Also jetzt bin ich noch froh, wenn mir mein Chef noch sagt, was ich zu tun habe. Aber später mal möchte ich schon selber wirtschaften und sicher kommt da mal wer und sagt, mach mal das und das, aber ich würde jetzt nicht ständig fragen wollen, passt das so, wenn ich das so mache und so weiter. Nein, ich will dann schon später selber entscheiden können.

I: Möchtest du dann auch Selbstverantwortung bei der Arbeit haben?

IP7: Ja, so eigene Projekte leiten, das würde mir schon gefallen. Das wäre schon eine Herausforderung. Ich merke jetzt auch schon, ich bin Sachbearbeiter, das ist schon cool. Aber mit der Zeit ist das halt immer das gleiche. Ich glaube, da komme ich schon immer weiter hin, dass mich das Projektmanagement und so mehr interessieren würde, wo ich eben immer was anderes habe.

I: Stimmt, Projekte sind ja quasi einmalig. Also es hört sich an, dass du schon Abwechslung in deinem Beruf suchst?

IP7: Ja, dann denke ich mir, dann hätte ich ja auch nicht studieren brauchen. Weil hier haben die meisten ja auch nicht studiert.

I: Also, wenn du sagst, dann hättest du nicht studieren müssen, bist du schon jemand der die Karriereleiter anstrebt?

IP7: Ja, schon. Also, ich würde jetzt nicht mein Leben lang als Sachbearbeiter arbeiten wollen und ich will jetzt auch nicht die oberste Führungsposition anstreben, das ist mir nämlich zu viel Druck und zu viel

Verantwortung. Aber so eine Position als Abteilungsleiter oder so, das würde mich jetzt schon interessieren. Ich sehe das jetzt auch bei meinem Papa, der arbeitet ja auch in einer großen Firma und der hat auch in Indien ein paar Leute über und in anderen mehreren Werken, das würde mir schon gefallen.

I: Würdest du dann auch viele Dienstreisen machen wollen?

IP7: Also, ich würde jetzt nicht jede zweite Woche fahren wollen, aber ich weiß nicht, vier oder fünf Mal im Jahr wäre schon okay. Ich sehe das auch in meiner Firma, da sind ein paar Kollegen, die sind schon weiter oben, aber die machen auch ein paar Mal im Jahr so eine um-die-Welt-Tour, also die fliegen dann alle Standorte ab und sind dann so zwei Wochen unterwegs. Ich meine, das würde mir schon taugen.

I: Wenn du sagst ihr habt viele Standorte weltweit, dann kommt man ja auch mit vielen unterschiedlichen Menschen in Kontakt. Menschen mit anderen Kulturen oder religiösen Hintergründen, die Frauenquote ist auch so ein Thema. Wenn du an eine solche Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP7: Mir fällt es nur da jetzt auf, denn in der Technik sind die Leute schon noch, wie soll ich sagen, etwas konservativ eingestellt. Bei den Älteren, zum Beispiel, habe ich schon das Gefühl, dass die denken Frauen gehören nicht in die Technik, da wird man dann oft schief angeschaut oder einfach nur belächelt. Wenn ich jetzt durch die Produktion gehe, komme ich mir schon bisschen komisch vor. Da gehen zwar zwei Männer mit, aber ich komme mir einfach blöd vor, weil die werden sich denken, die Armen, die da in der Produktion arbeiten und vielleicht gerade, ich weiß ja nicht, die Rohhaut bearbeiten, „Was machst du kleine Britschn da“, so in der Art halt. Also, das ist schon. Mich belastet das zwar jetzt nicht lange, ich will ja auch, dass mehr Frauen in solche Berufe reinkommen, aber man merkt schon irgendwie die Abneigung. So in der Art, was wird die sich denn da auskennen.

I: Ja, das merke ich selbst auch.

IP7: Ja, ich bin jetzt auch auf keinen Fall eine Technikerin, aber ich finde es jetzt interessant. Vielleicht bin ich ja eher der Typ, der ein bisschen emanzipiert ist und selbständig sein will und ja, vielleicht hätten mir hundert andere Berufe interessiert, aber irgendwie denke ich mir, da bin ich wenigstens ein kleiner Teil, der dazu beiträgt die Frauenquote zu erhöhen. Und dass man gerade die Männer beweisen kann, dass man auch was draufhat, das ist auch irgendwie meine Vision. Ja, deshalb will ich jetzt nicht ein ganzes Unternehmen umkrempeln, aber ich will einfach, dass man auch als Frau normal mitarbeiten kann. Deshalb nehme ich das jetzt auch besonders positiv auf, wenn mich ein Mann lobt. Zum Beispiel denke ich mir auch später, wenn der sagt, du hast gute Arbeit geleistet. Das schätze ich gleich viel mehr, als wenn mir das eine Frau sagt, weil Männer ja doch nicht gerne zugeben, dass mal jemand was gut gemacht hat.

I: Ich möchte nochmal auf die unterschiedlichen Menschen zurückkommen. Wie hast du in deinem jetzigen Job bzw. Unternehmen den Begriff Diversität erlebt in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und Erfahrungsaustausch untereinander?

IP7: Ja, ich glaube, das hat Vor- und Nachteile. Es ist, glaube ich, gut, wenn man weltweit zusammenarbeitet, weil dann ist man ja global. Ein internationales Unternehmen, da weiß man ja, die sind irgendwie modern eingestellt und nicht so konservativ. Wie unsere Unternehmen in Mexiko oder China, die haben gute Ideen und Einflüsse, die arbeiten vielleicht zwar anders, vielleicht arbeiten sie auch langsamer, aber irgendwie ist es am Ende wichtig, dass man das alles irgendwie verbindet und dass man gemeinsam was Großes machen kann. Ich glaube auch, dass Österreicher vielleicht oft auch so eingefahren sind. Vielleicht ist das gut, wenn ein anderer mit einer anderen Einstellung und Kultur kommt. Das tut uns vielleicht auch gut, wenn wir gewisse Sachen dann etwas lockerer sehen und vielleicht ein bisschen weniger jammern, wenn etwas nicht geht. Also ich glaube schon, einfach so, dass wir schon ein bisschen die Welt anders sehen sollten, also weltoffener sind. Viele sind ja schon so eingefahren, also, dass sie nicht weiter als zwanzig Kilometer von zuhause wegfahren wollen, sonst ist da ja alles anders als zuhause. Und dann aber groß über alles schimpfen, weil die selber keine Ahnung von irgendetwas haben.

I: Würdest du also schon gerne mit so einer Vielfalt von Menschen zusammenarbeiten?

IP7: Ja, ich muss aber sagen, wenn wir jetzt aber in Österreich sind und da ist jetzt ein Moslem, dann will ich aber schon, dass der mich auch als Frau akzeptiert. Wir sind nämlich da in Österreich und da arbeiten Frauen und Männer einfach zusammen und dann muss sich schon der andere anpassen. Aber ich glaube, in solchen modernen und internationalen Unternehmen ist das aber eh schon so.

I: Gut. Denke ich auch. Grundsätzlich möchte ich noch fragen, welchen Stellenwert Arbeit für dich hat.

IP7: Weil ich einen gewissen Lebensstandard und eine Lebensqualität haben will. Ich will mir ein Auto leisten und ein Haus, wenn man eine Familie hat. Ohne das geht es halt nicht. Wie soll ich ohne Geld etwas machen? Auf der anderen Seite soll mir Arbeit aber auch Spaß machen, weil ich eben viel Zeit von meinem Leben in der Arbeit verbringe. Muss es so ein gewisses Ranking haben, wo das steht?

I: Muss nicht, aber du kannst es schon so ausdrücken, wenn du willst. Sagen wir halt, wie wichtig ist es von eins bis zehn?

IP7: Mmh, drei bis vier vielleicht. Ich glaube, an erster Stelle muss immer Familie und Privatleben und so stehen. Ich weiß nicht, es gibt halt Leute, die sind nur karrieregeil. Ja, ist auch schön, aber irgendwann kann man halt nicht mehr und du bist am Ende und dann brauchst du auch wen, der dich auffängt, der zu dir sagt, fahren wir mal wo hin und schalte mal ab. Arbeiten ist halt nicht alles. Was ist, wenn ich mit vierzig sterbe? Und dann habe ich nur gearbeitet.

I: Mhm.

IP7: Nichts habe ich davon gehabt, dann habe ich viel Geld und weiter?

I: Also, wenn wir schon von viel Arbeit reden, was hältst du von Überstunden generell? Was ist, wenn du welche machen musst?

IP7: Meinst du, wenn ich länger bleiben muss oder weil ich länger bleibe, weil ich einfach viel Arbeit habe.

I: Du kannst beides aufzeigen, wenn du willst?

IP7: Also, irgendwie finde ich es schon gut, weil dann gehe ich einfach in zwei Wochen mal früher und nutze das als Zeitausgleich. Ich würde das eher bevorzugen, als dass ich mir das Geld auszahlen lassen würde, weil dann habe ich mir einfach einen zusätzlichen freien Tag erarbeitet. Ja, aber ich würde dann nicht wollen, dass ich jeden Tag drei Stunden länger bleiben muss, weil ich einfach so viel Arbeit habe. Ja, ich weiß nicht, so eine Stunde oder eine Halbe, das wäre schon okay.

I: Und wenn im Unternehmen ständig Chaos herrscht und du ständig Überstunden machen müsstest?

IP7: Dann würde ich das anmerken, weil irgendwann ist das einfach zu viel. Vielleicht übersieht man das auch und man sagt halt, ich bin der, der immer alles fertig macht. So stell ich mir das später einmal vor und irgendwann übersieht man das und man macht immer noch alles fertig und kommt dann immer zu spät heim und hat keine Zeit mehr für alles andere.

I: Würdest du dann irgendwann kündigen, wenn es nicht mehr besser wird?

IP7: Wenn sich nichts ändert, dann vielleicht schon. Man kann aber auch sagen, hey, das ist mir jetzt aber zu viel und können wir da vielleicht irgendwas machen? Vielleicht geht es den anderen auch so oder vielleicht bin ja nur ich so, weil ich selber nicht mit meiner Arbeit zusammenkomme. Ich weiß ja nicht.

I: Du würdest aber schon etwas länger abwarten und schauen was passiert?

IP7: Also, wenn es mir wirklich nach zwei Monaten dann zu viel ist, würde ich schon mal was sagen, aber ich würde nicht gleich Ciao sagen. Es gibt vielleicht immer noch eine andere Möglichkeit oder es hat sich vielleicht auch ein anderer nicht getraut es anzusprechen. Aber sonst finde ich Überstunden gar nicht so blöd, ich sehe das bei meinem Freund, der nimmt sich dann halt auch mal einen Tag oder einen halben Tag frei. Ein verlängertes Wochenende oder so, oder einen Fenstertag.

I: Welche positiven Ressourcen und negativen Belastungen nimmst du im Zusammenhang mit der Arbeit wahr?

IP7: Negative Belastungen habe ich eigentlich noch nicht so wahrgenommen. Das Hauptding, das mir aufgefallen ist, ist nur das Fahren. Also damals bin ich eine Stunde für eine Strecke zur Arbeit gefahren und da bin ich um fünf Uhr aufgestanden und das ist „waah“, das schaffe ich einfach nicht. Da bin ich irgendwie nicht fähig irgendetwas zu tun. Jetzt fahre ich nur eine viertel Stunde und irgendwie ist das schon super, weil beim Heimfahren denke ich mir, hey, da könnt ich da noch vorbeifahren und da noch etwas einkaufen. Dort war ich eben nur froh, dass ich um sechs oder halb sieben zuhause war. Ich bewundere die Leute, die das machen, aber für mich ist das nichts. Ich war damals zwar traurig, dass ich meine Kollegen nicht mehr gesehen habe, aber ich war froh, dass die Fahrerei aus war.

I: Also Berufsleben und Privatleben, ist das etwas das du verbindest oder würdest du das eher trennen wollen? Also bist du vielleicht jemand, der sich in der Arbeit abstempelt und dann an gar nichts mehr, was die Arbeit anbelangt, denken möchte?

IP7: Nein, wenn mich etwas beschäftigt oder wenn ich eine positive oder negative Erfahrung gemacht habe, die ich unbedingt erzählen muss, muss ich das machen. Es gibt auch Dinge, ich bin ja so ein extremer Kopfmensch, manche Dinge belasten mich dann doch noch eine Zeit. Deshalb weiß ich, dass ich niemals Polizistin sein könnte, das würde mich echt bis in den Schlaf verfolgen und überall hin. Ich würde das immer sehen, da könnte ich nicht abschalten. Aber ich würde nicht daran denken, wenn ich einmal eine Excelliste nicht fertigbekommen habe oder ich muss dort oder da hin.

I: Sagen wir einmal, du hast eine Excelliste vergessen zu befüllen und die wird aber unbedingt morgen benötigt, würdest du daheim vielleicht die Liste dann fertig machen?

IP7: Das könnte schon sein, dass ich die fertig mache. Es kommt natürlich darauf an, wie der Umfang ist. Vielleicht geht es sich ja aus, wenn ich um sieben zur Arbeit komme und die brauchen die Liste erst um acht. Wenn es mich zu sehr beschäftigt, dann mache ich sie noch zuhause. Also, da will ich dann schon in Ruhe schlafen können. Das sollte aber dann nicht immer sein, das sollte dann vielleicht nur einmal vorkommen.

I: Die besagte Work-Life-Balance, wie wichtig ist dir die?

IP7: Sehr wichtig.

I: Wie würde eine ideale Arbeitswoche bei dir aussehen?

IP7: Also, das habe ich zum Beispiel schon einmal gehabt. Von Montag bis Donnerstag habe ich achteinhalb Stunden gearbeitet und am Freitag nur vier Stunden. Das war dann schon cool. Auf der anderen Seite bin ich jetzt immer um vier draußen, das ist auch nicht schlecht. Wenn mein Freund oder Mann dann auch erst um halb fünf nach Hause kommt, dann ist das auch wieder egal. Aber an einem Tag nur bis zu Mittag arbeiten ist auch nicht schlecht. Mir ist das schon wichtig, dass ich zuhause dann noch genug Zeit für alles habe. Ich will nicht zuhause dann denken, „Verdammt! Es ist schon fünf Uhr!“ und ich muss noch zu viel tun, aber eigentlich sollte ich schlafen gehen, weil ich morgen früh aufstehen muss. Das will ich nicht.

I: Dir ist die Zeit wichtig, vor allem wenn du sie mit Freund und Familie verbringen kannst.

IP7: Ja, und ja ich kenne auch das Studentenleben. Da hat man so viel frei und damals habe ich mich noch gefragt, wie man bloß mit fünf Wochen Urlaub leben kann. Fünf Wochen Urlaub hatte ich mir echt extrem wenig vorgestellt. Ja und es ist auch wenig, wenn man da was ändern könnte, wäre das echt super.

I: Hast du beim Studieren nicht auch ständig deinen Kopf voll?

IP7: Doch, aber ich habe das so eingeteilt. Ich mache vier Wochen so eine Art Lernphase und dann gönne ich mir ein paar Tage Auszeit, weil dann kann ich nicht mehr. Aber eigentlich stehe ich ständig unter irgendeinen Leistungsdruck, weil ich mir den auch selber mache. Ein anderer sagt vielleicht, dass es ihm egal wäre. Ich wünsche mir aber oft beim Lernen, warum kann ich nicht einfach nur bis vier arbeiten, die Tür zu machen und ich bin einfach nur daheim.

I: Welchen Stellenwert hat eigentlich Geld bzw. dein Einkommen für dich?

IP7: Vielleicht würde ich sogar ein paar Sachen in Kauf nehmen, damit ich ein bisschen mehr verdiene. Das Geld ist mir schon auch ziemlich wichtig, ich weiß nicht, wenn ich mir manche Menschen so ansehe, wie die zu kämpfen haben und sich eigentlich nicht viel leisten können. Wenn es mir jetzt gut geht, dann will ich das auch später haben. Dann würde ich eher noch etwas in Kauf nehmen, so dass ich mir schon ein gutes Leben leisten kann.

I: Würdest du auch so jemand sein, der sagt, gut, jetzt habe ich einen Job und nach zwei Jahren flattert ein echt cooles Jobangebot entgegen. Der gleiche Job, man müsste vielleicht Abstriche machen, aber du würdest im Gegenzug mehr verdienen. Man bedenke, dass es dir aber in deinem jetzigen Job noch super gefällt.

IP7: Ich weiß nicht, ich würde schon überlegen. Ich bin dann immer so ein jemand, der eine Pro- und Kontraliste macht, der dann schaut, welche Spalte dann überwiegt. Das sage ich auch zu jeden, wenn der mal nicht weiter weiß. Da sage ich, schreibe dir auf, was das Positive ist und was das Negative daran ist und dann schau was dir am Wichtigsten ist. Und so bin ich eben, ich muss mir das vor Augen halten. Also, ich würde jedenfalls nicht Hals über Kopf sagen, auch wenn ich tausend Euro mehr bekomme, da gehe ich hin. Das überdenke ich schon. Ich bin kein Risikomensch, ich bin ein Sicherheitsdenker.

I: Gibt es etwas was dein Arbeitgeber tun könnte, damit du dich an deinem Arbeitsplatz besser fühlst, sprich in physischer, psychischer und sozialer Hinsicht?

IP7: Da kann ich nur sagen, ich habe sowieso eine schlechte Haltung und ich fürchte mich immer, wenn ich so lange sitzen muss. Ich habe schon mal von solchen Tischen gehört, wo man auch neben stehen kann.

I: Ja, die kann man hoch und runter fahren, wie man am liebsten arbeiten möchte.

IP7: Aber sonst fällt mir eigentlich nichts dazu ein.

I: Wir haben zum Beispiel bei uns in der Firma, was auch die Wirbelsäule angelangt, eben so Wirbelsäulenchecks. Da kommt ein Physiotherapeut und der kommt, glaube ich, zwei Mal im Jahr. Der Physiotherapeut sagt dann, wie du deine Haltung verbessern kannst, wie du deinen Computer am besten einstellst oder welche Übungen du am besten machen sollst. Es trägt jedenfalls zu deinem Wohlbefinden bei. Oder wir haben, wie gesagt, so Burnout-Seminare gehabt, ähm, - sowas bietet unser Arbeitgeber zum

Beispiel an. Würden dir auch solche Sachen taugen, wenn du solche Sachen in deinem Unternehmen hättest? Dass dein Arbeitgeber quasi auf dein Wohlbefinden achtet? Zum Beispiel auch so eine gesunde Pause, wo alle zwei Monate mal ein Korb mit frischem Obst von der Firma bereitgestellt wird.

IP7: Also, ja auf alle Fälle, das kommt mir dann schon so vor, als würde sich die Firma da echt Gedanken machen, ob es die Mitarbeiter gut geht. Und nicht, der kommt jetzt zum arbeiten hin und macht seinen Job und dann geht er wieder. Ich schaue einfach, damit ich genug Profit habe und so. Ja schon, dass ich einfach das Gefühl habe, der kümmert sich jetzt auch um mich persönlich und schaut, dass ich mich wohl fühle und dadurch mache ich wahrscheinlich auch meinen Job besser. Sonst denke ich mir immer „Scheiße, jetzt tut schon wieder alles weh!“ und keiner tut was. Also, dass man da etwas investiert und eher auf den Menschen schaut und nicht nur auf den reinen Gewinn und so. Ich habe jetzt auch gemerkt, dass das Kantinenessen schon okay ist, aber es ist nicht weltbewegend. Ich meine, ich weiß nicht, viele sind vielleicht zu faul, dass sie etwas von zuhause mitnehmen. Ich nehme jetzt was mit, auf der anderen Seite würde ich aber gerne unten mit denen tratschen. Aber wenn das Essen nicht gut ist, verzichte ich lieber darauf.

I: Wäre dann bei euch auch cool, wenn ihr eine Küche hättet, wo ihr selber etwas kochen könntet.

IP7: Ja, haben wir auch, aber die ist sehr begrenzt. Ich meine, da gibt es halt ansteckbare Herdplatten usw. Im Juli habe ich gesehen, da waren welche da, die haben Schwedenbomben verkauft oder im Sommer wäre es toll, dass sie mal ein Eis austeilen. Keine Ahnung. Oder in der letzten Firma, in der ich war, da gab es immer regionale Bauern, das war eher in der Stadt, und die haben Kirschen verkauft, Himbeeren oder was er gerade gehabt hat. Das finde ich auch cool, weil die Städter haben das nicht.

I: Sind die direkt zur Firma gekommen?

IP7: Neben der Kantine sind die halt gestanden und haben ihre Sachen selbst vermarktet.

I: Fällt dir vielleicht noch etwas ein?

IP7: Vielleicht könnte man auch die Büros ein bisschen freundlicher gestalten, die schauen aus wie Schleusen.

I: Was habt ihr für Büros? Sind das eher Großraumbüros oder kleine?

IP7: Ja, es sind sieben Leute darin. Und es sind immer so kleine Extra-Kojen. Es ist sehr hell, aber es ist alles ein bisschen, das sind so Elemente, wo Fenster dazwischen sind. Aber es ist alles so eintönig und das Stiegenhaus ist auch nicht so. Es gäbe vieles zu machen.

I: Also fehlt ein bisschen der Wohlfühlfaktor?

IP7: Ja, vielleicht könnten sie ja eine Couch reinstellen für die Mittagspause oder so.

I: Ja! Und von der Anzahl der Leute im Büro, ist das okay für dich? Was wäre, wenn dann vierzig Leute in dem Büro sitzen würden?

IP7: Das wäre mir zu viel. So wie in den Filmen, wo jeder nur so einen kleinen Platz hat. So sieben Leute, die gut zusammenarbeiten, das passt.

I: Und kleine Büros, wo nur zwei Leute drin sind, was sagst du zu solchen?

IP7: Weiß ich nicht, das habe ich letztens auch gehabt, aber vier Leute, das waren vier coole Leute, aber so mit allen ist auch nicht schlecht. Da kommt man teilweise mehr zum Reden und das ist das Interessante dabei.

I: Das Interagieren mit den Leuten gefällt dir also.

IP7: Ja, und da weiß man dann gleich mal schnell, wo alle sieben Leute wohnen, wer verheiratet ist und wer nicht und so weiter. Auch wenn es mich nicht immer interessiert, aber ich finde, ich weiß extrem viel und auch über die Geschäftsführer selber, weil das eher so eine flache Hierarchie ist. Da ist keine Ebene zwischen uns und dem Abteilungsleiter und dem Geschäftsführer.

I: Taugt dir das?

IP7: Ja, das habe ich schon gemerkt, dass die so nahbar sind, nicht so überheblich, so dass man sagt, du musst nicht noch über vier andere Stufen bis du zur Geschäftsleitung kommst.

I: Also, was sagst du überhaupt zu flachen Hierarchien. In großen Unternehmen, hat man gleich viele Hierarchieebenen, Lower Management, Middle Management und Top Management. Hierarchisch ist das dann kompakt und strikt. Was hältst du von solchen Ebenen? Ein Manager im Topmanagement wirkt dann gleich mal ein wenig unnahbar.

IP7: Also da wo ich voriges Jahr war, da war es so. Das war so riesig, da hat es so viele Abteilungen gegeben, da wäre es wahrscheinlich gar nicht anders gegangen. Da hat es Leute in so hohen Positionen gegeben, da wollte man gar nicht hingehen. Es hat sicher beides Vor- und Nachteile, nur wenn eine Firma kleiner ist, glaube ich, dass weniger Ebenen eine bessere Kommunikation beinhaltet. Und ich glaube auch, dass man so besser miteinander arbeiten kann und besser miteinander umgehen kann.

I: Ihr habt ja eine eher flachere Hierarchie. Wie ist hier das interne Kommunikationsverhalten? Weißt du immer Bescheid, was gerade passiert?

IP7: Ja, das geht über den Abteilungsleiter. Ich muss sagen, er erzählt mir wirklich viel. Ich weiß wirklich viel über die Geschäftsleitung, aber das plaudere ich natürlich nicht aus. Das finde ich schon gut, weil so weiß ich, was im Unternehmen so abgeht. Vieles was jetzt in der Produktion ist und was verschickt wird

usw., das redet der Abteilungsleiter dann direkt mit dem obersten Chef und da merke ich auch, dass man da am besten gleich zu ihm geht.

I: Gibt es irgendetwas, das die interne Kommunikation hemmen würde, wenn irgendetwas nicht richtig läuft?

IP7: Mmh, teilweise kommt es mir vor, dass es ein bisschen chaotisch ist. Ich habe manchmal das Gefühl, dass in unserer Abteilung alles zusammenkommt und jeder ruft an und jeder fragt nach und jeder will etwas wissen. Eigentlich ist das jetzt nicht die Schnittstelle von allen Abteilungen, aber mir kommt es vor, dass unsere Abteilungen dann irgendwie alles weiß.

I: Meinst du, dass die Informationen zu sehr auf eine Abteilung kanalisiert werden und die anderen kriegen vielleicht nichts mit?

IP7: Ja, das habe ich irgendwie gemeint. Mir kommt teilweise vor, dass viele ihr eigenes Süppchen kochen.

I: Liegt das an den Führungspersonen der anderen Abteilungen?

IP7: Nein, da ist der gleiche, die Produktion und die Materialplanung gehört auch ihm. Eigentlich müsste die Kommunikation schon funktionieren, aber ich glaube, das liegt an den Leuten selber und nicht daran, dass der Chef es nicht richtig weiterkommuniziert.

I: Okay. Wenn du etwas von deinem Chef wissen willst, gehst du von dich aus aktiv auf ihm zu?

IP7: Zum Abteilungsleiter schon, ja. Den frage ich alles was ich wissen will.

I: Du holst dir deine Informationen, wenn du sie brauchst oder nicht weiterweißt?

IP7: Ja.

I: Auch wenn du etwas Spezielles von der Firma wissen willst, weil du gerade nur neugierig bist?

IP7: Ja, wenn ich jetzt, weiß nicht, halt etwas Spezielles wissen will dann gehe ich zu ihm.

I: Wir haben ja vorhin schon mal kurz über Arbeitszeitmodelle geredet und dass du Gleitzeit relativ gut findest. Wenn wir speziell die Gleitzeit anschauen, siehst du hier Vor- und Nachteile bei diesem Modell?

IP7: Da ist man vielleicht eher dazu verleitet, dass man sich verzettelt und irgendwie irgendwann daherkommt. Eigentlich würde man doch früher losstarten, aber wenn man denkt, es geht ja eh bis neun Uhr auch, dann kommt man halt auch erst um neun. Da fängt man dann später an und dann kommt man halt auch später heim. Aber das liegt dann an jedem selber. Ansonsten finde ich das Modell gut, weil ich

flexibel sein kann. Wenn einer sagt, ich habe Kinder und ich kann auch erst um neun kommen, dann ist es sicher optimal.

I: Kennst du auch andere Arbeitszeitmodelle, die auf dich attraktiv wirken würden?

IP7: Vielleicht wenn man Kinder hat, dass man dann zurückkommt und dann Teilzeit arbeiten kann. Das man nur am Vormittag arbeitet, wenn die Kinder in der Schule sind. Da stelle ich mir das schon schwierig vor vierzig Stunden zu arbeiten, wenn die Kinder noch klein sind. Wer schaut dann auf die.

I: Und Schichtarbeit, wie stehst du zu dem?

IP7: Ich weiß nicht, ob das für mich was wäre. Für viele ist das aber sicher positiv, weil wenn der Frühschicht hat, kommt der um zwei oder so nachhause und kann für seine Kinder da sein. Und wenn der Nachtschicht hat, dann kann das Kind bei der Oma schlafen oder irgendwie.

I: Und, würdest du das machen? Oft ist es halt so, dass man eine Woche früh hat, die nächste Woche hat man dann Nachmittag und dann darauf Nachtschicht.

IP7: Ich weiß nicht, ob das für mich etwas wäre. Ich glaube, dass würde meinen Tagesrhythmus zu viel aus dem Gleichgewicht bringen.

I: Wie stehst du grundsätzlich zu Unternehmen, die sich innovativ mit sozialen und ökologischen Problemen unseres Planeten auseinandersetzen?

IP7: Das kommt darauf an, ich finde es schon gut, wenn Unternehmen sich mit solchen Problemen auseinandersetzen und ich glaube auch, dass man das die Leute mehr bewusst machen sollte. Ich muss selber sagen, dass ich auch ab und zu einmal versuche Tomaten in einem Papiersack zu kaufen, aber wenn es keines gibt und bevor ich die runterschmeiße, nehme ich natürlich auch eine Plastiksackerl. Ich bin jetzt nicht der extrem strenge Typ, aber wie soll ich Produkte wie Wasser oder Joghurt manchmal anders kaufen, wenn das alles in Plastik verpackt ist. Ich kann ja gar nicht anders. Oder wenn die Kläranlage den Schlamm und die Chemikalien filtert und das finde ich schon wichtig, dass das richtig recycelt wird und nicht einfach ins Abwasser geschüttet wird, darf man eh nicht. Jedenfalls weiß ich nicht, dass das im Vordergrund steht, wenn ich ein Unternehmen aussuche.

I: Okay. Also, es ist bei der Wahl kein Musskriterium.

IP7: Nein, es ist aber auch nicht wurscht. Ich will aber auch nicht in einem Unternehmen arbeiten, das andauernd negativ in den Schlagzeilen ist, weil denen das alles scheißegal ist. Aber ich habe ehrlich gesagt auch noch nie richtig darüber nachgedacht. Ich bin jetzt leider auch nicht der, der das alles unterstützt, obwohl das eigentlich wichtig wäre und dass ein Riesenproblem ist.

I: Ist okay. Es denken wahrscheinlich viele ähnlich. Wir kommen eh schon langsam Richtung Ende. Jetzt ganz allgemein gefragt, wo möchtest du beruflich später einmal stehen? Gibt es diesbezügliche Vorstellungen oder Zukunftsvisionen?

IP7: Ja, ich hätte schon gerne einen abwechslungsreichen Job, wo ich nicht den ganzen Tag vor dem Computer sitze. Wo andere auch zu mir kommen und mich was fragen, weil ich dann schon ein bisschen höher bin. So mitten drin und dass ich schon Projekte leiten kann. So irgendwas, das mich halt täglich herausfordert. Aber etwas, dass mich jetzt nicht so unter Druck setzt, so dass ich nicht weiß wie ich es lösen soll. Schon, dass ich überlegen muss, aber nicht so einen Leistungsdruck in der Art, wenn du dein Ziel nicht erreichst dann bist du weg vom Fenster.

I: Du brauchst aber schon trotzdem noch jemanden über dir, der dir die Richtung vorgibt?

IP7: Ja, ich möchte nicht der sein, der die ganze Richtung vorgibt. Ich brauche schon jemanden, der mir sagt so nicht.

I: So etwas wie einen Dirigenten?

IP7: Ich will schon vieles selber machen können, aber wenn es um wichtige Entscheidungen geht, sollte es besser wer anderes machen. Wenn ich einen Fehler machen würde, müsste ich auch dafür büßen und mit dem kann ich dann nicht so gut umgehen. Ich bin ja so ein Kopfmensch.

I: Okay. Und was könnte ein Unternehmen tun, wenn du dich gerade nicht schlecht aber auch nicht gut im Unternehmen fühlst, damit du trotzdem länger in dem Unternehmen bleibst? Fällt dir dazu was ein?

IP7: Ja, wenn mir das Unternehmen anbietet, dass ich Home-Office machen könnte. Nicht ständig, aber, weiß nicht, drei oder vier Mal im Monat. Also sowas, das würde schon etwas sein, dass ich echt cool finde. Da würde ich mir das schon nochmals überlegen, weil ich mir schon vieles selbst einteilen könnte. Das sehe ich auch daheim, wenn mein Papa ab und zu sagt, dass er freitags jetzt nicht in die Firma fährt, weil er das auch von zuhause aus machen kann. Das ist schon cool. Ob er jetzt da oder dort sitzt, seinen Zugang hat er ja eh überall. Sicher ist das dann Arbeit daheim, aber wenn wer wo hinzubringen ist oder irgendwer kommt deinen Kühlschrank reparieren, keine Ahnung, dann ist der halt da und ich muss nicht fünfzehn Leute anrufen, bis mal jemand Zeit hat.

I: Oder es schneit ganz fürchterlich zum Beispiel.

IP7: Genau, die Flexibilität wäre schon cool.

I: Ja passt. Dann haben wir das Interview durch. Danke.

Interview 8 durchgeführt am 03.09.2019
I… Interviewer
IP8… Interviewpartner 8

I: Ich weiß eh, dass du bei XY arbeitest, aber erzähle bitte mal welche Tätigkeiten dein Job beinhaltet und du glaubst, welche Fähigkeiten du dafür benötigst?

IP8: Ich bin Logistikplaner. Für den Job braucht man, dass man sich mal nicht auf die Palme bringen lässt, weil man zwischendurch viel mit Leuten kommunizieren muss und herumtelefoniert und ich habe es jetzt selber schon gesehen, ich bin zwar noch nicht so lange da, aber wenn man jemanden etwas fragt, dann kriegt man meistens immer die Antwort „Ja mach ich schon" und zwei Tage später hat man es immer noch nicht. Und ich glaube, dass man sich als allererstes einmal davon nicht auf die Palme bringen lassen soll, und dass man sich nicht irgendwie entmutigen lassen soll. Dass man da immer ein bisschen hartnäckig ist und nachfragt und einfach die Leute am Arsch geht. Auf gut Deutsch gesagt.

I: Durchsetzungsvermögen steht wahrscheinlich an erster Stelle, oder? Und auch Kommunikationsvermögen.

IP8: Ja, Durchsetzungsvermögen. Was andere Fähigkeiten sind und die man auch braucht, glaube ich, dass man einen kühlen Kopf bewahrt und immer so ein bisschen, nicht aus der Adlerposition herausgeht, sondern dass man immer den Überblick behält. Weil wenn man sich die ganzen Exceltabellen anschaut, das ist ganz was Neues für mich, wenn man die vor sich offen hat am Computer, dann gerät man schnell einmal zu sehr ins Detail und verliert den Blick so ins Ganze. Da muss ich mich auch selber immer daran erinnern und gehe dann wieder einmal zurück raus, so, was ist jetzt der Stand und wo hängt man jetzt eigentlich. Und dass man nicht zu sehr ins Detail reingeht.

I: Welchen Zweig hast du eigentlich von der HTL gemacht?

IP8: Logistik.

I: Okay. Und wie bist du jetzt auf dieses Unternehmen gekommen? Bist du auch über Vermittlungsagenturen auf diese Firma gestoßen?

IP8: Ja, das machen sehr viele, aber ich, nein. Als aller erstes habe ich während des Zivildienstes, das war um Weihnachten herum, angefangen zu suchen, auf karriere.at und über andere Internetportale. Und da habe ich so ein Vermittlungsunternehmen gefunden, das war eigentlich das witzige, mein Vater hat mir nämlich die Stelle in der Zeitung gezeigt und da habe ich eigentlich überhaupt nie geschaut, und da war eben die Stelle als Logistikplaner ausgeschrieben. Dafür habe ich mich dann einfach ein bisschen informiert und die Homepage durchgeklickt, was die Anforderungen sind und da habe ich mir gedacht, ich schicke einfach mal eine Bewerbung hin. Ich habe mir aber nicht wirklich vorstellen können, was XY eigentlich ist. Erst wo ich dann so da war, dann habe ich mir gedacht „Ah! Das ist das!". Ich war ja auf der Homepage vom ganzen Konzern und habe gesehen, dass die echt viele unterschiedliche Sachen machen, aber was

die genau konkret machen, habe ich nicht herausgefiltert. Generell bei diesem Standort habe ich dann angerufen, oder besser gesagt, ich habe einen Anruf gekriegt von der Personalabteilung und dann hat sie gesagt, wenn ich dann für das Gespräch da bin, dann soll ich einfach bei der Türe unten läuten und dann am Telefon anrufen. Dann hat sie mir ihre Durchwahl gesagt und dann habe ich mir schon gedacht „Okay, dann muss das relativ klein sein, wenn da keine Empfangsdame sitzt, oder so.“. Im Endeffekt war ich dann doch überrascht, dass das so ein Riesenkonzern ist.

I: Wenn du sagst du hast dich über das Unternehmen schlau gemacht, hast du irgendwo spezifisch nachgeschaut im Internet?

IP8: Ich habe es versucht, aber ich habe eigentlich nur einen Tag vor dem Bewerbungsgespräch angefangen zu suchen. Ich habe ehrlich gesagt nicht damit gerechnet, dass ich aufgenommen werde, weil in der Stellenbeschreibung gestanden ist „Studiumabschluss wünschenswert und Berufserfahrung gefordert“ und dann habe ich mir gedacht, okay ich komme frisch von der HTL und habe noch keine Berufserfahrung, ich bin mehr oder weniger auf gut Glück hergefahren und habe mich nicht viel darunter vorgestellt. Ich habe mir gedacht, ich schaue es mir einfach mal an, weil was tu ich sonst.

I: Haben sie dir keine spezifischen Fragen zum Unternehmen gestellt?

IP8: Eigentlich gar nichts, das ist alles vor Ort präsentiert worden und da habe ich gar nicht so ein Hintergrundwissen gebraucht. Eigentlich habe ich nur über mich selber und meine Erfahrung und Schulausbildung, was ich bis jetzt gemacht habe, geredet.

I: Als HTL-Absolvent hat man ja vielleicht irgendwelche Wünsche, wo man nach der Matura hingehen möchte. Hat es irgendwelche Unternehmen gegeben, die dich besonders gereizt hätten oder irgendwie hat man ja welche Vorstellungen, wo man vielleicht hingehen möchte?

IP8: Grundsätzlich habe ich keine Vorstellungen gehabt. Ich wollte halt irgendetwas Technisches machen, halt nicht im Bereich Lebensmittel, Lebensmittelbranche oder Pharmazie oder sowas. Ich wollte irgendetwas Technisches und da war eigentlich die Automobilindustrie naheliegend. Ja, ich habe auch vier andere Bewerbungen abgegeben, wo ich einen Job gekriegt hätte. Die wären alle bei mir daheim in der Gegend gewesen. Also, ich komme ursprünglich aus dem Ennstal oben, Obersteiermark.

I: Okay.

IP8: Es war aber immer so, dadurch dass ich in Leoben HTL gegangen bin, war ich schon seit fünf Jahren im Internat. Jetzt brauche ich das immer so, dass ich unter der Woche wo anders bin und am Wochenende heimfahre, wo ich dann Familie und Freundin habe. Aber das war auch durch Leoben, dass ich viel Freunde aus Graz hatte und auch in Leoben, die auch alle nach dem Zivildienst beziehungsweise nach dem Bundesheer in die Stadt runterkamen. Das war irgendwie so ein stilles Versprechen, dass wir uns alle nach einem Jahr wieder da unten treffen in Graz. Das ist jetzt eigentlich auch der Fall soweit und deshalb war es gar nicht so das Ziel in irgendeine gewisse Branche zu kommen. Das einzige Kriterium war, ich möchte

etwas mit Logistik weitermachen, weil es mich sehr interessiert, aber in welchen Bereich dann ist egal. Vorzugsweise eben in Graz herum, weil mir das taugt.

I: Ja. Ich habe eine Bekannte, die studiert momentan Industrielogistik bei der Montanuniversität und die hat gesagt, dass in dieser Berufssparte McKinsey ziemlich angesagt ist.

IP8: Was ist das?

I: McKinsey, das ist ein Beratungsunternehmen.

IP8: Nein, das kenne ich nicht, das sagt mir nichts.

I: Okay, sie hat mir das eben gesagt, dass die meisten den Traum hätten, dort bei KcKinsey zu arbeiten. Das ist mir jetzt gerade dazu eingefallen. Sie hat aber auch gemeint, dass das ihres auch nicht war, weil sie meinte, dass das ein Schein und Hauch wäre, dass die nach außen hin etwas versprechen, aber innen drin wäre es dann von der Kultur her und von der Arbeit her überhaupt nicht so. Aber ja. Also hattest du im Prinzip keine Wunscharbeitgeber gehabt?

IP8: Naja, Wunscharbeitgeber hatte ich vielleicht am Anfang, das war meine erste oder zweite Bewerbung, die ich abgegeben habe. Das war XY, eh in Graz auch. Einfach weil wir in der Schule, den Namen wöchentlich gehört haben. Das war immer das Praxisbeispiel, egal auf was bezogen. Und dann habe ich mir gedacht, ja, das wäre eigentlich cool und das würde mir taugen. Ich habe einen Bekannten gehabt, der dort gearbeitet hat, der hat auch die Bewerbung weitergegeben, aber sie haben dann keine Stelle gehabt. Und ja.

I: Naja, von der Firma habe ich eigentlich auch schon einiges gehört, jedenfalls nicht viel Positives. Vor allem was das Betriebsklima anbelangt und auch dass es nur Stress ohne Ende gibt. Jedenfalls versprechen die nach außen hin alles was geht, aber intern schaut die Welt dann schon anders aus. Aber ja. Was würdest du eigentlich machen, wenn ein Unternehmen nach außen hin viel verspricht, sprich was sie den Arbeitnehmern alles bieten und so, und die halten dann im Endeffekt gar nichts?

IP8: Ich würde, ja, das ist eigentlich eine schwere Frage, ich würde zuerst schauen wie gravierend diese Situation wirklich ist. Wenn ich jetzt nur mit ein oder zwei Kollegen nicht zusammenkomme, die ich vielleicht nur alle zwei Wochen sehe und nicht wirklich viel damit zu tun habe, dann würde ich es vielleicht tolerieren. Es kommt immer darauf an, wie schwerwiegend das ist und wie sehr das mich außerhalb der Arbeitszeit noch belastet. Das ist hier, zum Beispiel ein gutes Beispiel, hier bei meiner Firma. Ich habe beim Zivildienst einige Probleme mit meiner Chefin gehabt und das habe ich mir halt nicht gefallen gelassen und dann bin ich eine Etage höher gegangen zu ihrem Chef, mehr oder weniger, und habe die Probleme selber beseitigt. Jetzt war ich dann schon ein bisschen skeptisch, okay, ja, nicht jeden immer alles glauben und vertrauen. Aber wie es dann da war, habe ich gesehen, so kann es auch ablaufen. Ich war echt schwer beeindruckt und ich bin es nach wie vor, wie es anders ablaufen kann, vom Betriebsklima her. Ich glaube, jetzt im Nachhinein, wenn ich diese Seite sehe, wie es ablaufen kann, dass ich es nicht so tolerieren würde in

einem stressigen Umfeld, wie es bei XY angeblich sein sollte. Das ich das dann auf längere Zeit dann mache.

I: Würdest du dann schon überlegen, dass du das Unternehmen wechselst?

IP8: Ich glaube, ja. Weil ich es da gesehen habe, ich meine, ich verstehe mich mit allen Kollegen so gut und es ist mir noch kein Einziger untergekommen, der unfreundlich oder ungut war. Dadurch glaube ich, würde ich das in Zukunft bei einem späteren Job dann nicht mehr so tolerieren, weil ich ja die Erwartungen von früher habe.

I: Glaube ich dir, stimmt es ist wirklich schwer, wenn man noch nicht viel gesehen hat, dann hat man auch noch keinen wirklichen Vergleich dazu.

IP8: Darum habe ich am Anfang auch gemeint, dass das eine schwere Frage ist, weil wenn du jetzt ohne Berufserfahrung so eine Frage gestellt kriegst, weil du ja nur eine Meinung dazu hast oder nur eine Aussage zu dieser Frage machen kannst. Und wenn ich jetzt schon einen zweiten Job gehabt hätte, dann könnte ich das vergleichen und dann würde ich mir auch ein bisschen leichter tun.

I: Aber im Prinzip, auch wenn es Zivildienst war, sicher kriegt man das quasi vorgegeben, aber im Endeffekt ist es ja auch irgendwo ein Job, oder?

IP8: Ja, sagen wir es ist ein Job, aber dann war ich dort, mehr oder weniger spaßhalber, der Sklave, weil ich ja nicht als Arbeitsmitglied ausgesucht worden bin, sondern als Trottel vom Dienst, der das macht, für das sonst keiner Lust gehabt hat. Darum sehe ich das jetzt nicht als Berufserfahrung an, sondern nur als zusätzliches Ding, das du machen musstest.

I: Aber trotzdem im Endeffekt eine Lebenserfahrung.

IP8: Ja, das auf jeden Fall.

I: Hattest du jetzt irgendwelche Erwartungen, die du hier drinnen gehabt hättest, welche nicht erfüllt worden sind? Man geht ja in eine Firma rein und hat dann schon irgendwelche Wünsche, wie zum Beispiel ein gutes Betriebsklima und dass man vielleicht nette Leute kennenlernt oder dass die Leute nicht auf einen herabschauen, weil man einfach noch so jung ist, solche Sachen.

IP8: Ich bin am Anfang schon sehr nervös gewesen, weil zusätzlich zum Berufsstart auch der Umzug nach Graz, in eine große Stadt, denn ich komme ja vom Land, das nicht einmal tausend Einwohner hat, das Dörfchen, und dann in die große Stadt ziehen und da war ich dann schon ziemlich nervös. Aber jetzt nicht in einem negativen Sinn, sondern eher im positiven Sinn. Ich habe mich gefreut aufs Anfangen und weil ich froh war, dass der Zivildienst vorbei war. Jetzt war ich schon relativ froh, dass ich endlich anfangen konnte. Ganz am ersten Tag, da war ich dann eigentlich gar nicht mehr so nervös. Das war eigentlich nur die Nacht davor, da habe ich mir schon gedacht, wie wird das jetzt, aber ein paar Kollegen habe ich dann

eh schon gekannt, weil ich davor schon bei einem Schnuppertag war. Aber wie es dann wirklich sein wird, da war ich dann schon ein bisschen nervös. Sagen wir, aufgeregt.

I: Im Prinzip bist du jetzt mit allem zufrieden so wie es hier abläuft?

IP8: Ich habe mir gedacht, okay, meine Kollegen werden so sein, dass man sich in der Arbeit gut versteht, aber mehr auch nicht. Man führt zwischendurch ein bisschen Smalltalk im besten Fall, aber es wird nicht mehr sein. Aber dass es dann eigentlich so ist, dass wir nach der Arbeit zusammen schwimmen fahren oder Sachen unternehmen, mit dem habe ich überhaupt nicht gerechnet. Das hat mich echt positiv gestimmt.

I: Echt?

IP8: Ja, wir gehen echt regelmäßig auch zusammen klettern, oder ich geh mal mit ihnen mit zum Schwarzlsee schwimmen, oder zusammen am Abend einmal was trinken bei irgendwem am Balkon. Das wir so viel zusammen unternehmen, das habe ich mir echt nie gedacht, dass das einmal so sein wird. Aber ich glaube, dass das auch irgendwie der Vorteil ist, weil wir eher jung sind und gleich alt sind.

I: Ja, ich glaube auch, wenn eine große Altersкluft dazwischen wäre, würde es wahrscheinlich nicht so gut funktionieren. Man hat da auch schon andere Gesprächsthemen. Im Prinzip hat das Unternehmen deine Erwartungen erfüllt und ich nehme an, dass du dich hier richtig wohl fühlst.

IP8: Das auf jeden Fall.

I: Das ist jetzt wahrscheinlich wieder eine schwierige Frage, weil du noch nicht so einen Vergleich hast. Aber sagen wir mal, wenn dir das Unternehmen jetzt nicht gefallen würde und du würdest mit dem Gedanken spielen, dass du kündigst, wie würdest du vorgehen? Würdest du jetzt einfach ganz normal kündigen oder parallel schon etwas suchen?

IP8: Es sind ja die Kündigungsfristen. Wenn es wirklich so ist und ich sage, das taugt mir nicht und ich kündige, würde ich bevor ich die Kündigung ausspreche, schon separat ein bisschen schauen und schon Zeitausgleich dafür nutzen, wenn ich ein Bewerbungsgespräch habe. Und wenn ich dann wirklich eine Stelle finde, die mir zusagt, erst dann würde ich kündigen. Wenn es dann passt, dann kann ich ohne Weiteres kündigen.

I: Man will dann schon eine gewisse Sicherheit haben?

IP8: Ja schon. Ich habe ja doch Fixkosten, Auto und Wohnung, und das muss ich ja erhalten können. Da kann ich nicht arbeitslos sein für einen Zeitraum.

I: Du hast ja früher gesagt, dass du aus dem Ennstal kommst. Waren dort überhaupt keine interessanten Stellen frei oder Unternehmen, die dich generell interessiert hätten, oder wolltest du immer schon nach Graz ziehen?

IP8: Ich habe am Anfang, weil meine Freundin auch von Obersteiermark kommt, schon dort etwas gesucht, aber das Problem war halt das, ich habe schon zwei fixe Stellen gehabt, dass die aufgrund der Krise einen Mitarbeiteraufnahmestopp hatten. Jedenfalls bei der ersten Stelle und da war ich auch bei einem Schnuppertag und da habe ich aber gesehen, dass war nach dem Schnuppertag und dem Vorstellungsgespräch von hier, das ist ein Unterschied von einem Hügel in Graz und einem Berg im Ennstal, blöd gesagt jetzt. Das war einfach nicht so umfangreich, du machst einfach paar Lieferscheine am Tag und gehst ein paar Packerl anschauen und das ist dort ein Logistikplaner. Und da ist ein Logistikplaner von der Beschaffung über die Distribution und in der Produktion selber kann sich praktisch auch noch etwas ändern, und da mache ich alles. Von dem her finde ich das viel umfangreicher. Die zweite Stelle wäre bei der ZZ gewesen, die machen Kühlgeräte. Zuerst hätten sie mir die Stelle als Logistiker versprochen und das haben sie auch in der E-Mail so geschrieben und als ich beim Bewerbungsgespräch war haben sie dann gesagt „Okay, du würdest so und so viel monatlich kriegen und du bist aber dann Kennzahlenanalytiker". Da haben sie mir dann eigentlich eine komplett andere Stelle vorgestellt, die eigentlich ausgeschrieben war. Und dann habe ich aber auch gesagt, ich will nicht nach der Schule fertig sein und in einem stickigen Kammerl sitzen und Tabellen auswerten und Kennzahlen errechnen. Für das bin ich mir, ehrlich gesagt, ein bisschen zu schade und das interessiert mich auch nicht.

I: Mhm.

IP8: Dann habe ich mir das eine Nacht lange überlegt zwischen den drei Stellen. Und dann war XY das attraktivste Angebot und deswegen bin ich dann nach Graz gegangen.

I: Okay. Ich will jetzt nicht wissen wieviel du verdienst oder so, aber war das jetzt in dem Sinn wichtig, dass dich die Arbeit erfüllt, also keine Tätigkeit, die dich jetzt überhaupt nicht taugt, und macht es dann einen Unterschied für dich, wenn du dann bei dieser Arbeit ein bisschen weniger verdienen würdest als in der anderen Firma? Oder muss der Verdienst dann schon dementsprechend höher sein?

IP8: Dadurch dass ich keine Gehaltsvorstellung vorher gehabt habe und mein erster Verdienst echt ein super Einstiegsgehalt ist für einen HTL-Absolventen, denn ich habe geschaut im Internet und habe auch ein paar Schulkollegen gefragt, die verdienen nicht so gut, also bin ich eh über den Durchschnitt, von der Klasse her gesehen. Dadurch kann ich mich wegen dem Geld echt nicht beschweren. Ich würde die Arbeit auch für weniger Geld machen, solange ich meine Fixkosten damit abdecken kann und auch noch ein bisschen was auf die Seite sparen kann. Dann bin ich eigentlich zufrieden, aber dass ich jetzt sage, ich würde die Arbeit jetzt nicht mehr machen, weil ich jetzt nicht zwei Hundert Euro mehr verdiene im Monat, das trifft nicht zu.

I: Okay. Du hattest ja vorhin erwähnt, dass es dir schon wichtig ist mit deinen Arbeitskollegen zu interagieren, so dass ihr auch nach der Arbeit Sachen macht. Was hierbei ein großes Thema ist, ist Vertrauen. Vertrauen in Vorgesetzte und Kollegen, wie wichtig ist dir dieses Thema?

IP8: Wenn ich jetzt zum Beispiel ein Thema habe, wo das nur mich und meinem Vorgesetzten etwas angeht, ist es schon wünschenswert, dass ich mich dieser Person dann anvertrauen kann. Das ist mal ein wichtiger Punkt bezogen auf die Arbeit, aber auch auf das Private, wo ich sage, okay, da war jetzt ein Todesfall in der Familie, dass ich da auch einen Sonderurlaubstage kriege und dass das dann nicht die ganze Abteilung weiß, in dem Fall ein blödes Beispiel, weil ich das wahrscheinlich meinen Arbeitskollegen schon erzählen würde, aber dass das dann nicht gleich ein Haufen Leute wissen. So ein Vertrauen, dass das anonym bleibt bei meinem Vorgesetzten, das ist mir wichtig. Dass ich auch klare Anweisungen von der Person kriege, aber auch ein Entgegenkommen vom Vorgesetzten, wenn ich sage, du schau her, ich habe jetzt das und das zu tun gehabt, ich weiß, dass das die Deadline war, aber es ist sich einfach nicht ausgegangen, weil so viele unvorhergesehene Dinge dazwischen gekommen sind. Dass er dann auch ein Verständnis dafür aufbringen kann und nicht stur sagt, da war der Termin, da war die Deadline, warum ist das jetzt nicht da und dass ich dann Probleme kriege. Aber das war de facto auch noch nie, wenn ich etwas verbockt hatte.

I: Wenn wir schon beim Vorgesetzten sind, weil du ja gemeint hattest, so und so hättest du das gern. Wie wäre dann eine Idealvorstellung von einem Vorgesetzten? Wie hättest du das gerne wie er mit dir umgeht und im Prinzip so mit dir kommuniziert, so dass du dich im Unternehmen wohl fühlst?

IP8: Die super Idealvorstellung wäre jetzt, okay, das wäre jetzt kein Kumpel, so wie die Abteilungskollegen. Es ist schon ein Unterschied gegeben. Ich sage mal, ich kann jetzt über, oder ich lerne ihn bei einer Vorstellungsrunde ein bisschen näher kennen, dass ich weiß was der privat macht oder hat der eine Familie oder lebt er allein. Dass ich einfach ein bisschen von ihm weiß und ein bisschen Smalltalk entstehen kann und dass man sich jetzt so auch etwas zu sagen hat und nicht nur das Fachliche, weil dann entsteht bei einem Meeting sonst so ein peinliches Schweigen. Dass man halt einfach ein bisschen mit dem reden kann, aber trotzdem noch das Bild von einem Chef vor Augen hat. Aber einen freundlichen Chef und nicht so einer, der in dein Büro reinkommt und dich anschreit, warum das noch nicht fertig ist. Ich denke nämlich gerade auf so eine Karikatur, welche immer in so Zeitungen sind. Wo der so einen Stapel Zettel auf einen Tisch haut.

I: Also, soll der dann nicht direkt auf Augenhöhe mit dir sein?

IP8: Nein.

I: Er soll schon hierarchisch eine Position drüber sein, so dass er noch eine Respektsperson ist.

IP8: Genau.

I: Du meinst, wenn du hingehst, dass man sich zwar gut bei ihm fühlt, wenn man mit ihm redet und man hat auch keine Angst, aber trotzdem erwartest du von ihm eine gewisse Führung.

IP8: Genau ja. Er gibt eigentlich den Ton an.

I: Wenn du dann etwas wissen willst, gehst du dann zu ihm hin und holst du dir auch generell Feedback von ihm, zum Beispiel dass er dir dann sagt wie er deine Arbeit findet oder wenn du einmal einen Fehler gemacht hast?

IP8: Auf jeden Fall. Das möchte ich auf jeden Fall. Ich versuche es, wenn ich Fehler mache, dass ich die selber analysiere und herausfiltere, was kann ich durch den Fehler lernen und besser machen. Das auf jeden Fall und ich bin auch froh, wenn mir jemand sagt, was ich falsch gemacht habe, damit ich das verbessern kann, also, sonst bleibe ich ja am gleichen Stand stehen.

I: Also, ist das grundsätzlich so, wenn du einen Fehler machst, dass du immer analysierst.

IP8: Ja genau, was habe ich jetzt falsch gemacht, wie kann ich das zukünftig vermeiden, also das ist mir sehr wichtig.

I: Also, würdest du hier schon auch zum Chef hingehen?

IP8: Genau, wenn ich da keine Rückmeldung kriege, dann würde ich ihn von meiner Seite anreden.

I: Wäre das auch eine Idealvorstellung, wenn du einen Fehler machst, dass du dann zum Chef hingehst oder der Chef zu dir kommt und dass ihr das gemeinsam besprechen würdet?

IP8: Idealvorstellung wäre, dass der Chef zu mir kommt, dann brauche ich nicht daran denken, aber das ist in der Praxis nicht so, weil wenn der Chef viel Sachen hat, dann klar, dass man das vergisst. Wer vergisst nicht. Wer weiß alles und vergisst nichts? Aber, wenn ich dann zu ihm komme, dass er sich dann auch die Zeit nimmt für das und das nicht nur in zwei Sätze runterrattert und passt, mach das das nächste Mal besser, sondern, keine Ahnung, es kommt auf den Schweregrad des Fehlers an. Aber wenn er sich einfach für das Gespräch Zeit nimmt ist mir das schon wichtig. Dass er nicht nur so. Ich habe eigentlich geglaubt, wir sind jetzt ein Riesenkonzern und man ist nur eine Nummer darin und wird einfach nur so weitergeschoben, von Schublade zu Schublade, aber das ist da überhaupt nicht so.

I: Ist ja auch richtig so, meiner Meinung nach, man bekommt dann schon eine Wertschätzung.

IP8: Genau, dass deine Arbeit auch wertgeschätzt wird, dass man dich als Mitarbeiter wertschätzt. Das Gefühl habe ich in dem Unternehmen echt und es ist auch hier verankert und nicht nur so ein blabla. Man kann sich wirklich nicht beschweren.

I: Ja, da fühlt man sich gleich mehr wohler.

IP8: Mhm.

I: Ja, und wie sieht eigentlich dein derzeitiges Arbeitszeitmodell aus, hast du auch Gleitzeit?

IP8: Genau.

I: Wie war es im Zivildienst?

IP8: Da hatte ich fixe Arbeitszeiten. Wir haben da immer einen Dienstplan für einen Monat gekriegt und ja, entweder war das die Frühschicht von sieben bis drei oder elf bis neunzehn Uhr.

I: Würdest du jetzt ein Modell bevorzugen? Hat dir eines mehr gefallen?

IP8: So eine Gleitzeit ist wirklich angenehm, weil wenn du einmal müde bist oder nicht so leicht aufkommst, dann fängt man halt erst um halb neun an und bleibt dafür länger. Aber wenn man mal an einem anderen Tag fit ist und ausgeschlafen hat, dann kann man auch schon mal um halb sieben anfangen. Von dem her ist es echt angenehm.

I: Also siehst du hier keine Nachteile dahinter?

IP8: Nein, überhaupt nicht. Ich sehe es nur als Vorteil, weil man flexibler ist und nach sechs Monaten kann man auch schon die mobile Arbeitszeit beantragen und das ist sowieso das Beste dann. Da kann man zwei Tage pro Monat von daheim ausarbeiten. Das nehme ich auch an, vor allem wenn ich einmal auf ein Paket oder so warte, das zugestellt wird.

I: Wohnst du eigentlich direkt in Graz oder außerhalb?

IP8: Außerhalb.

I: War dir die Entfernung zur Firma wichtig?

IP8: Ja, es war mir schon wichtig, als Hauptkriterium, dass es nicht allzu weit weg ist und vor allem, dass ich nicht durch den Tunnel fahren muss, weil der andauernd gesperrt ist.

I: Trennst du eigentlich dein Berufsleben und dein Privatleben? Wie wichtig ist dir diese Trennung?

IP8: Ich bin eigentlich relativ gut, dass ich Arbeit und Privatleben trenne. Ist klar, mit Freundin und Familie redet man schon über die Arbeit, aber so, dass mir irgendwas bis in die Nacht beschäftigt vom Vortag oder was halt nicht so gut gelaufen ist, das passiert eigentlich nicht. Da ich auch sehr sportlich bin und in der Freizeit viel klettern gehe, das nehme ich mir halt viel als Ausgleich her. Wenn es wirklich mal ein stressiger Tag war und erst nach zehn Stunden heimkomme und sage, ich halte es nicht mehr aus, dann sage ich, okay passt und gehe entweder eine Runde spazieren, fahre in die Kletterhalle oder tue irgendwas, dass

ich den Kopf wieder ein bisschen frei kriege. Wenn ich das wirklich nicht habe, dann merke ich echt, dann würde es mich am Abend beim Fernsehen auch noch belasten. Also ich brauche den Ausgleich, ich muss immer etwas Sportliches machen.

I: Verstehe ich, ja. Ist es bei dir eigentlich schon etwas stressig, musst du schon Überstunden machen? Wie ist das bei euch eingeteilt?

IP8: Es ist gut eingeteilt, es gibt zwar dann Tage, wo mehrere so kleine Themen auf einmal kommen, dadurch dass ich selber noch nicht allein für ein Projekt zuständig bin, kann ich das noch nicht wirklich beantworten, weil wenn ich jetzt wirklich für ein Projekt eine Kalkulation abgeben muss, dann ist mal mehr zu tun. Aber zurzeit geht es eigentlich und ich schaue aber trotzdem, dass ich immer ein bisschen länger bleibe jeden Tag, so dass ich am Freitag um zwölf Uhr heimgehen kann oder spätestens um eins.

I: Ja.

IP8: Weil ich danach immer gleich heimfahre nach Obersteiermark.

I: Hast wahrscheinlich auch noch viele Freunde dort, oder?

IP8: Und Familie. Ich mag den Ausgleich, unter die Woche die Stadt, wo ein bisschen was los ist und am Wochenende genieße ich die Ruhe. Ich bleibe aber auch einmal über das Wochenende in Graz und genieße da die Zeit.

I: Gehst du noch viel fort?

IP8: Fortgehen gar nicht so. Wenn dann, eher gemütlich zusammensitzen am Abend oder einfach in einer ruhigeren Bar. Ich bin gar nicht mehr so das Disko-Ding. Nur wenn es einmal passt, dann ist es eh lustig, aber nicht regelmäßig. Wir sind da eher so, dass wir zu gewissen Terminen zu Festivals oder so fahren oder zu größeren Veranstaltungen, wo man sich ein Ticket dafür kaufen muss.

I: Ja, das ist eh das Gemütlichste. So ein Ausgleich vom Berufsleben ist schon wichtig. Man arbeitet ja in der Regel 38,5 Stunden, bist du auch jemand der gerne viel Freizeit hat? Ich meine, manche Leute arbeiten irrsinnig gern auch mal zehn, elf Stunden am Tag, weil sie auch irgendwann mal die Karriereleiter raufsteigen wollen.

IP8: Ich arbeite gern, also mir macht es Spaß, aber ich lebe nicht um zu arbeiten. Wenn ich genug Freizeit habe, arbeite ich auch schon mal mehr, aber ich könnte mir nicht vorstellen, dass ich eine sechzig-Stunden Woche oder so freiwillig habe, nur damit ich am Ende des Monats eine höhere Zahl am Konto habe. Ich merke das bei einem Freund von mir, der ist zum Beispiel so ein richtiger Hackler, wie man sich das vorstellt, der Überstunden macht, pfuscht und alles. Der hat sechzig Überstunden in der Woche und verdient seine dreitausend Euro, aber der ist jeden Abend so fertig, dass er heimkommt, duschen geht, vorn

Fernseher liegt und schläft. Und am nächsten Tag dann wieder. Das könnte ich mir nie vorstellen, dass ich so meine Wochen oder Monate verbringe.

I: Ja, da hat man viel Geld, aber man kann gar nichts damit anfangen.

IP8: Genau, du fängst nichts damit an, weil du nur fertiggefahren bist von der Arbeit. Am Freitag auch „Gehst mit was Trinken?“, „Nein, ich muss schlafen gehen, ich habe die ganze Woche sechzig Stunden gearbeitet und morgen habe ich Notdienst, ich muss schlafen, ich komme nicht klar.“. Das würde ich nicht wollen, nein, das will ich nicht.

I: Nein, irgendwie verbringt man ja viel Zeit in der Firma und man schaut, dass es so angenehm wie möglich ist, aber es ist nicht daheim.

IP8: Ja, genau, es ist nicht wie daheim.

I: So ist es und man will zwar schon ein Geld verdienen damit man sich das leisten kann, was man haben will. Man will halt auch den gewissen Standard haben, dass man sagt man will eine Wohnung oder ein Haus, ein Auto und du willst halt ein gemütliches Leben führen, ohne dass man Geldprobleme hat.

IP8: Genau, aber nicht so, dass ich übermäßig viel Geld habe oder ein richtig schönes Auto als Statussymbol habe. Bei manchen Leuten ist das halt ihr Ding, das ist halt ihr Hobby, respektiere ich voll, aber ich brauche es für mich selber nicht, ein Auto für mich zum Beispiel ist ein Mittel um von A nach B zu kommen und mehr nicht. Das einzige Kriterium ist vielleicht Bluetooth, dass ich mich mit dem Handy verbinden kann. Mehr habe ich wirklich nicht. Die Ansprüche habe ich wirklich nicht.

I: Ich habe das eh schon mitgekriegt, dass du auch für einen Job umziehen würdest, wäre es für dich auch möglich für ein Jobangebot, sagen wir mal in Amerika oder irgendwo, mal einige Jahre wegzuziehen?

IP8: Ich habe früher schon daran gedacht, aber je älter ich werde, desto mehr denke ich mir, dass ich es doch nicht mehr möchte, wir haben daheim ein sehr gutes Familienverhältnis und eine große Verwandtschaft, die wir regelmäßig sehen und ich habe daheim einen großen Freundeskreis und da denke ich mir, das will ich nicht mehr aufgeben. Du verlierst nämlich dann den Bezug, wenn du dann drei Jahre in Amerika drüben bist. Und das möchte ich jetzt nicht mehr. Dienstreisen ja, ich möchte gern etwas von der Welt sehen, aber dass ich meinen Hauptwohnsitz ins Ausland verlege, eigentlich nicht mehr. Da ist mir zum Beispiel eher nur die Erfahrung wichtig, dass du viel Englisch reden kannst, dass man sich da weiterbilden kann, aber sonst.

I: Wenn du jetzt sagst, Englisch ist dir als Weiterbildung wichtig. Was hältst du grundsätzlich von innerbetrieblicher Weiterbildung?

IP8: Finde ich super. Wie ich gesehen habe, habe ich eh nächste Woche eine Schulung. Für Weiterbildungen bin ich immer offen, man lernt ja nie aus. Ein paar würden jetzt sagen, ich habe die HTL jetzt fertig und brauche nichts mehr lernen. Also wer so denkt, wird wahrscheinlich eh nie weiterkommen.

I: Ja das stimmt, man sagt ja inzwischen schon, dass die Halbwertszeit des Wissens nur mehr bei drei Jahren angelangt ist. Wenn du jetzt ein Bachelor-Studium machst, kannst du rein theoretisch gleich wieder eines machen, weil das Wissen quasi schon wieder veraltet ist. Aber zurück zur Weiterbildung, gibt es von dir irgendwelche besonderen Wünsche wie so ein Weiterbildungsangebot ausschauen soll oder willst du dir vielleicht die Weiterbildung in einem Pool selbst aussuchen können? Sprich ein Pool mit unterschiedlichen Weiterbildungen, wo auch noch mehrerer Termine sind, damit du dir das flexibel einteilen kannst.

IP8: Ja, das würde ich bevorzugen und ich werde wahrscheinlich, wie ich mich kenne, auch wenn viele unterschiedliche Termine angeboten werden, immer den frühmöglichsten Termin nehmen. Sofern da nicht unbedingt irgendein Stress wäre. Würde ich auf jeden Fall den frühesten nehmen, weil das einfach so mein Ding ist, weil ich immer alles gleich erledigt haben möchte und ich würde auch so viele wie möglich machen wollen. Vielleicht sagt ja mein Chef noch irgendwas, das weiß ich noch nicht.

I: Aber würdest du schon sagen, dass Weiterbildungen in einem Unternehmen ein Musskriterium sein sollten, wenn du in einem Unternehmen anfangen möchtest?

IP8: Das habe ich vorher nicht gewusst, dass sowas schon von Unternehmen angeboten wird, aber würde ich schon sagen, dass das ein Muss ist, weil sonst hast du ja wieder das Problem. Bei unserer Diplomarbeit zum Beispiel, da war ich in Liezen in der XY, da sitzen die alten eingesessenen Dackel drinnen und du kommst als junger HTL-Absolvent hin und sagst, okay ich brauche da Fragebögen, um dann damit Fragen zu stellen. „Ja, was würden Sie besser machen?“, „Wäre es eine Möglichkeit das Kastl da rüber zu stellen?“ „Was nein, das steht seit zwanzig Jahren da, das verschieben wir nicht!“ und das ist genau das, was ein Negativbeispiel ist, was ich nie haben möchte, wenn ich mit meinem Engagement irgendwo gegen eine Tür renne und einfach da nichts bezwecken kann und nichts ändern kann.

I: Vor allem wenn einer sagt, das war schon vor zwanzig Jahren so!

IP8: Genau! Und wenn ich so etwas höre, da denke ich mir eh schon wieder, ja, mit dir brauche ich eh nicht mehr reden.

I: Also null Ansporn für Neues.

IP8: Genau. Bei uns ist darum gegangen, dass wir ein neues EMS-System einführen und ja so, „Was erhoffen Sie sich von dem neuen System?“, da ist, glaube ich, bei jeder Befragung sicher drei, vier Mal gekommen „Ja, warum brauchen wir das? Wir tun es jetzt auch über Zettel ausdrucken und auf Zettel schreiben.“

I: Mhm.

IP8: Ja. Das finde ich da ja auch so cool, auch wenn du jetzt der Neue bist, der seit einem Monat da ist und irgendeine Idee hat, was man anders machen könnte, du wirst gehört und nicht so, mehr oder weniger, das ist der Neue, der kennt sich ja eh nicht aus, den würgen wir gleich mal ab. Das finde ich auch super beim XY, deshalb wirkt der auch so sympathisch, er ist lang da, er weiß sehr viel und hat Erfahrung, aber er geht auch auf deine Verbesserungsvorschläge zum Beispiel ein, so ist es mir halt vorgekommen, weil er vom Typ her einfach so ist und deswegen sollte eigentlich jeder so sein. Das man das hat, muss man halt auch einmal finden.

I: Ja, stimmt.

IP8: Ja und vielleicht auch mal die Größe zeigen, weil ich glaube, dass das bei vielen Führungskräften ein Problem ist, weil sie schon älter sind, „Ah, von dem Neuen lasse ich mir nichts sagen“. Die, was so ein bisschen ein Ego haben und ihre Position wahren.

I: Ja, das Menschliche dahinter ist wichtig. Ja, und wie schaut es auch, bist du auch der Typ Mensch, der einmal Führungskraft werden will?

IP8: Ja klar, ich wäre der strengste Chef der Welt, der im Penthouse oben sitzt in seinem neunzig Quadratmeter Büro. Den was man nie sieht. (lacht) Nein.

I: Aber hast du mal vor Führungskraft zu werden?

IP8: Über so etwas habe ich mir noch gar keine Gedanken gemacht. Ich habe gerade erst einmal angefangen. Ja klar, man denkt sich zwar, ja cool, aber wäre dann auch die Arbeit cool? Kann ich nicht sagen, weiß ich nicht.

I: Hast du jetzt aber vor in ein paar Jahren auch einmal etwas anderes zu tun oder gefällt dir dein Job jetzt einmal so?

IP8: Mir gefällt er jetzt einmal so, aber ich möchte nicht stehen bleiben auf dem. Ich möchte einmal so lange arbeiten, bis ich meinen Ingenieur habe, das sind drei Jahre Berufserfahrung ab der HTL und dann kann man vor einer Kommission eine Prüfung ablegen und den Ingenieur machen. Das möchte ich auf jeden Fall machen und hoffentlich auch in der Firma bleiben. Und dann, vielleicht ergibt sich ja ein Studium oder ein berufsbegleitendes Studium. Der Ehrgeiz wäre schon da und mich würde auch die Richtung Marketing interessieren, aber auf der anderen Seite würde ich auch die Richtung Umwelt interessant finden. Aber der Plan ist aber auf jeden Fall mal in den nächsten drei Jahren dazubleiben und Berufserfahrung sammeln und nochmal schauen, wo ich stehe und was ich machen will. Klar ist da auch der Ansporn da, dass man sich irgendwann wieder weiterbildet und mehr verdient nach der Zeit. Das möchte ich halt schon und schauen, wo ich dann nach dem Ingenieur stehe. Und dann entscheide ich wie ich weiter vorgehe. Das wäre aber die Richtung, die ich einschlagen würde aus jetziger Sicht.

I: Ja. Wie würdest du zum Beispiel zu so einer Ausbildung stehen, sagen wir mal deine Firma würde dir nach deinem Ingenieur oder auch jetzt, warum nicht, eine Ausbildung anbieten, die drei Jahre dauern würde. Sie würden dir das auch zahlen und die Prämisse ist, wenn du die Ausbildung machst, dass du dich dann für die nächste Zeit verpflichten musst da zu bleiben. Würde dich das interessieren?

IP8: In dem Fall in der jetzigen Situation würde ich das sogar in Betracht ziehen beziehungsweise machen, weil die Arbeit und das Verhältnis zu meinen Arbeitskollegen so gut passen, dass ich sage, ja okay, da würde ich mich auch verpflichten lassen. Hört sich jetzt vielleicht etwas naiv an, weil ich es jetzt noch nicht so sagen kann, ob es so bleibt, weil so lange bin ich dann auch noch nicht da. Aber wenn es so bleibt und das in einem Jahr auf mich zukommen würde, würde ich, glaube ich, sogar ja sagen und die Chance nutzen, dass ich mich fortbilde.

I: Ja. Jetzt habe ich mal eine ganz allgemeine Frage. Welchen Stellenwert hat Arbeit für dich? Du hast ja früher gesagt, du arbeitest um zu leben.

IP8: Genau. Ich arbeite um zu leben, aber die Arbeit sollte dann jetzt nicht untergehen. Es ist mir wichtig, was bei der Arbeit passiert, was ich dort mache und alles, aber ich will es jetzt auch nicht übertreiben. Also das Mittelding zu finden, das muss gegeben sein. Das muss ich schaffen können.

I: Und was sagst du eigentlich zu solchen Seminaren, wie beispielsweise Burnout-Seminare oder Wirbelsäulen-Checks oder irgendwelche, die deine Gesundheit ansprechen?

IP8: Ich finde es super, dass das angeboten wird, ob das jetzt genutzt wird liegt am Mitarbeiter selbst, aber heutzutage muss man ja so Workshops für die Wirbelsäule machen oder höhenverstellbare Tische anbieten, damit du aufrecht sitzt und stehst und in dem Fall auch konkurrenzfähig bleibst, weil alle innovativen Unternehmen machen das heutzutage so. Weil wenn du das nicht anbietest, dann bleibst du stehen, dann sind wir wieder bei dem Thema, dass du alt eingesessen bist, nur weil du einmal gut warst, bist du dadurch nicht immer gleich gut.

I: Wenn das jetzt ein Arbeitgeber nicht anbieten würde, wäre dir das egal?

IP8: Ich weiß nicht, das sind ja doch Themen, die jetzt nicht essentiell für die Arbeit sind. Ich glaube, ich würde es jetzt, wenn ich ein neuer Mitarbeiter bin nicht ansprechen, sondern nur einmal als Verbesserungsvorschlag bringen. Ich meine, wenn sowas in die Richtung gar nicht gemacht wird. Ich glaube jetzt nicht, dass ich dann zum Chef gehe und sage: „Hey, was haltest du davon, dass wir in einem Jahr einen Ergonomie-Workshop machen." Ich glaube, wenn solche Sachen nicht angeboten werden ist das Verhältnis ganz anders und dann spricht man solche Themen dann auch nicht so leicht an, weil sie kein Thema sind im Unternehmen.

I: Sagen wir mal, du bist das jetzt von XY gewöhnt, dass du die Sachen alle machen kannst, die ganzen Workshops, ergonomische Tische und alles, und dann würdest du in ein neues Unternehmen kommen und

du hättest die Sachen gar nicht mehr und dann gehen dir vermutlich die ganzen Sachen ab. Würdest du dann trotzdem fordern wollen?

IP8: Ja. Ich glaube schon. Ich würde das zunächst einmal in kleinen Kreisen in der Abteilung besprechen, so das war schon lässig vorher, da haben wir den Tisch gehabt, mit den hast du rauffahren können und da werde ich andere wahrscheinlich überzeugen versuchen und wenn wer anspringt darauf oder nicht, dann eher, dass man sagt das zweite Mal stärker, schauen wir mal was geht.

I: Aber man wird da schon irgendwie verwöhnt. Wenn man in einem Unternehmen arbeitet, das einen hohen Standard hat und du kommst dann wo anders hin und die haben nicht mal annähernd so viel, dann ist man halt unzufrieden.

IP8: Ja, dann glaubt man, da ist man im falschen Jahrzehnt oder so.

I: XY ist ja ein weltweiter Konzern und da kommen unterschiedlichste Menschen zusammen. Wenn du an die Vielfalt an unterschiedlichsten Menschen in Unternehmen denkst, welche Erfahrungen hast du mit dieser Vielfalt in deinem Unternehmen gemacht?

IP8: Ich finde das ja richtig cool, dass man mehrere Kulturen sieht und die auch kennenlernt. Alleine schon, wenn wir beim Mittagessen zusammensitzen, dann merkst du, die Leute verhalten sich anders, so wie sie reden, was sie beim Essen tun und dann auch ein wenig über denjenigen sein Land redest und ein bisschen so eine Info kriegst, dann empfinde ich das schon als eine gute Abwechslung und angenehm.

I: Ich finde, da wird man ein bisschen mehr weltoffener.

IP8: Genau.

I: Ich finde es irgendwo wichtig, dass man verschiedene Einflüsse kriegt und verschiedene Ansichtsweisen, weil zum Beispiel Österreicher sehr traditionell veranlagt sind, man wächst halt so auf, jeder hat im Prinzip die gleiche Schulbildung und jeder hat meistens den gleichen Weg irgendwo hin.

IP8: Es schwimmen halt alle mit der Masse mit.

I: Genau. Aber ich finde es dann cool, wenn man unterschiedlichste Menschen an einem Ort zusammen hat. Da spricht man dann auch von einer Diversität. Wie hast du in deinem jetzigen Job den Begriff Diversität erlebt in Bezug auf unterschiedliche Sichtweisen, Ideen und Erfahrungsaustausch untereinander?

IP8: Grundsätzlich finde ich es gut, dass viele Leute zusammenkommen, weil einfach die ganzen Hintergründe und Erfahrungen bis zu dem Zeitpunkt, wurscht wo das abgefragt wird, von jedem Menschen anders sind. Das ist, wie du gesagt hast, in Österreich gleich, alle haben den gleichen Werdegang, alle ziemlich ähnlich, Volksschule, Hauptschule und dann vielleicht Gymnasium, alle ähnlich im Prinzip. So, ich denke, die anderen haben sicher eine andere Meinung über das Thema, weil der hat sicher eine andere

Schulausbildung gehabt oder eine andere Kindheit als wir. Und das Problemlösen wirkt sich ja auf das ganze Verhalten des Menschen aus und deswegen finde ich es auch cool. Es ist cool, dass es so gehandhabt wird, aber ich finde auch, dass es gewisse Schwierigkeiten mit sich bringt, weil man einfach die kulturellen Unterschiede hat. Ich kenne das zwar jetzt nicht so, aber ich stelle mir vor, wenn ich jetzt mit Leuten in China kommuniziere, die haben ja ganz andere Gepflogenheiten, die sagen zum Beispiel immer, ja ja ja, aber sie checken das eigentlich nicht. Aber auf sowas muss man dann halt draufkommen. Wenn ich das dem schon dreimal per E-Mail erklärt habe und beim vierten Mal passt es noch immer nicht oder er macht noch immer noch nicht das, was ich gerne möchte.

I: Hast du gerade solche Probleme?

IP8: Ja, ich habe da gerade so einen Lieferanten. Da haben sie mir dann auch gesagt, da musst du halt ein wenig schauen, weil die immer ja sagen und du musst das halt trottelsicher mit einer Anleitung aufbauen. Deswegen nochmals zum Thema Workshop oder Seminar, das wäre dann so etwas, was ich auch als Verbesserungsvorschlag sehe für den Einschulungsplan. Jetzt wenn ein Mitarbeiter dann wirklich international tätig sein wird, wäre das ein guter Einschulungspunkt, dass der so einen Workshop oder Kurs über internationale Kulturen machen könnte.

I: Finde ich auch sehr cool und vor allem, dass man die Umgangsweise lernt. Jetzt würde ich gerne über die Kommunikation in einem Unternehmen reden, sei es jetzt Mitarbeitergespräche oder quartalsmäßige Mitarbeiterveranstaltungen, weißt eh. Wie sieht die Kommunikation intern bei dir aus?

IP8: Wir haben zum Beispiel am Montag immer ein Teammeeting, Teammeeting Logistik heißt das, da sind die IT und alle Logistikmitarbeiter dabei. Da erfährt man zum Beispiel wann irgendwas nicht gut gelaufen ist und was gut gelaufen ist. Da kriegst du nicht nur eine Rüge, sondern auch ein Lob, mehr oder weniger, das was super gewesen ist.

I: Und was hältst du jetzt von der internen Kommunikation, fühlst du dich gut informiert, würdest du etwas mehr haben wollen oder hemmt es irgendwo, dass da kein guter Informationsfluss wäre?

IP8: Ich würde das jetzt gar nicht ändern. Für so Kleinigkeiten werden so E-Mails ausgeschickt oder so oder generell, wenn etwas Größeres ist, gibt es die Infoveranstaltung für die Mitarbeiter, wo dann mal länger geredet wird und ich finde, dass das ein guter Mix ist. Ich fühle mich jetzt nicht schlecht informiert und auch nicht zugespamt wegen jeder Kleinigkeit.

I: Mhm. Das ist so, dass du zur richtigen Zeit, die richtigen Informationen in der richtigen Qualität bekommst.

IP8: Wenn sie auftreten, dann kurz davor. Das passt eigentlich gut.

I: Du hattest ja gesagt, dass du in der Automobilbranche arbeiten wolltest, vor allem in der Logistik. Hat das für dich eigentlich eine Bedeutung, wenn sich Unternehmen mit sozialen oder ökologischen Problemen

auseinandersetzen? Sagen wir mal so, die Automobilbranche ist so ein Beispiel, die schauen auf die CO^2-Belastung, dass sie das in Zukunft reduzieren können.

IP8: Das ist mir schon wichtig, also ich bin da schon umweltbewusst.

I: Meine Frage hin wäre, ob du bevorzugt in solchen Unternehmen arbeiten würdest?

IP8: Ja, es ist natürlich abhängig oder ich würde auf jeden Fall in so einem Umweltunternehmen arbeiten. Sagen wir mal so, wenn du so ein kompletter Umweltfreak bist, dann würdest du wahrscheinlich irgendwo an einer Uni arbeiten als Wissenschaftler und neue Verfahren für die Batterieentsorgung oder so entwickeln, damit du dann das Problem von den Elektroautos löst. Das fällt mir jetzt auf die Schnelle ein. Ich würde auf jeden Fall in einem umweltfreundlichen Unternehmen arbeiten, wie zum Beispiel im Anlagenbau von Windkraft oder Solarenergie. Das würde mich voll interessieren. Aber ich habe mich jetzt nicht speziell mit so etwas befasst bei meiner Bewerbung. Ich finde es voll gut, wenn Unternehmen so Umweltverbesserungsvorschläge durchsetzen, dann würde ich mich selber auch daran beteiligen. Aber so dass ich zwingend sage, okay, ich kann in der Nacht nicht schlafen, wenn ich das jetzt nicht mache, dann ist es für mich auch nicht so schlimm.

I: Mhm. Wir haben ja eh schon ein bisschen deine Zukunftsvisionen angesprochen, dass du momentan keine hast und dass du dir noch nicht wirklich über deine Zukunft Gedanken gemacht hast.

IP8: Das weiteste Ziel ist, ich sage einmal, in drei Jahren eben der Ingenieur, aber weiter habe ich momentan noch nicht geplant.

I: Das ist vielleicht für dich schwer zu beantworten, aber wir haben ja früher über die mobile Arbeit geredet, dass dir das irrsinnig gefallen würde. Man behauptet, dass eventuell jüngere Generationen sich nicht mehr lange an ein Unternehmen binden wollen, also die Loyalität fehlt ein bisschen.

IP8: Mhm.

I: Früher sind die Leute, wenn sie beim Unternehmen angefangen haben, sogar vierzig Jahre im gleichen Unternehmen geblieben bis zur Pension.

IP8: Genau.

I: Das gibt es heutzutage nicht mehr. Die Loyalität zu ihren Unternehmen ist teilweise nicht mehr da.

IP8: Ich bin ein XY Mitarbeiter und ich bin stolz auf das. (lacht) Nein, aber so war es früher auch. Geht der Gedanke jetzt weg?

I: Viele sind heute so und sind ständig auf der Suche nach einem besseren Job und sie wollen flexibel sein, was den Job angeht.

IP8: Ja.

I: Wärst du dann auch so ein Mensch?

IP8: Ich würde schon sagen, dass man mit der Zeit, wenn einem wirklich alles gut gefällt, dass man eine Verbundenheit zu dem Unternehmen entwickelt, aber klar ist dann auch der Gedanke da, dass man immer darauf schaut, wo es einen selbst dann am besten geht. Auch wenn jetzt ein Unternehmen einmal wirtschaftlich schlecht dasteht, wirst du dir sicher klare Gedanken machen, ja sicher, irgendwie ich weiß nicht recht, da hätte ich ein sicheres Jobangebot und da ist vielleicht keine Automobilkrise wegen dem VW-Skandal. Ich glaube aber auch, dass der Gedanke durch die Digitalisierung und der Industrie 4.0 und das alles zum Alltag geworden ist und dass der Mensch nicht mehr das Tier ist, welches vierzig Jahre lang ins gleiche Unternehmen reingeht und dass das nur mehr ein Arbeitsplatz ist oder eine Möglichkeit ist, wie du dein Geld verdienst. Und dass die Möglichkeit oder wie du das verdienst mit dem ja nicht verheiratet bist, dass du eigentlich ja nur deine Leistung erbringst und dann der Rest eigentlich wurscht ist. Ich glaube, dass die ganze Verbundenheit zu einem Unternehmen aber immer weniger werden wird, dass man eigentlich dann nur mehr dahin geht, dass man dort Geld verdient und wenn es passt dann passts, dann ist man loyal zu dem Unternehmen, aber wenn es aus irgendeinem Grund dann nicht mehr passen sollte und ein besseres Angebot bekommen hat, dann wechselt man aber ohne dass man ein schlechtes Gewissen hat. Ich glaube, dass sich das in den nächsten Jahren stark ändern wird und noch mehr in diese Richtung bewegen wird.

I: Die Statistik besagt ja, dass die Leute heutzutage durchschnittlich 2,6 Jahre in einem Unternehmen bleiben und dann die Firma wechseln.

IP8: Okay. Wenn das jetzt schon so ist, dann glaube ich aber schon, dass das in dem Rahmen bleiben wird und ich glaube nicht, dass das noch kürzer wird. Man braucht ja schon ein Jahr bis man die Einschulung durch hat und bis man einmal selbständig arbeiten kann. Es ist dann klar, dass das nicht gut für das Unternehmen ist, wenn ich ein Jahr eingeschult werde und dann sage „Tschüss, ich gehe zum Nächsten". Das ist klar, dass das so ist, aber ich werde das nicht machen, weil das kann man ja vorher schon abschätzen, ob das Unternehmen für dich was ist.

I: Ja. Genau, dass hätte ich gerne noch gefragt, was würdest du als attraktiv empfinden oder dir taugen, dass es dir persönlich noch mehr in einem Unternehmen passen würde? Dass du sagen würdest, da fühle ich mich so wohl, so dass ich in den nächsten Jahren gar nicht wechseln möchte.

IP8: Ein anderes Thema, wo ich sagen würde, wo ich mich an das Unternehmen binden würde, wäre glaube ich, wenn das Unternehmen so Angebote für dich hätte, sagen wir okay, die Mitarbeiter, die da jetzt arbeiten, die können ab einem halben Jahr, seitdem sie da sind, wie mobiles Arbeiten dann so eine Card beantragen, wo du dann auf bestimmte Leistungen und öffentliche Einrichtungen und Aktionen, zum Beispiel Fitnessstudio, auf das Jahr gesehen, dass man da zehn Prozent von den Kosten erstattet kriegt und das du dann günstiger trainieren gehen kannst und dass du da einfach ein paar Möglichkeiten kriegst. Weil

das, glaube ich, wird sicher viel Mitarbeiter halten. Sonst würde mir auf die Schnelle nichts mehr einfallen, dass man einen Mitarbeiter mehr an ein Unternehmen binden kann.

I: Ich habe nur schon des Öfteren gehört, dass mehr Tage, so fünf bis zehn Tage Home-Office im Monat interessant wäre.

IP8: Ich weiß nicht, ich glaube, fünf bis zehn Tage wären mir zu viel. Ich genieße das eigentlich schon, wenn wir zusammen Pause gehen oder Mittagessen und sonst würde man allein am Rechner arbeiten. Wenn du das ständig hast, dass dir dann irgendwann fad wird oder ich finde das ein wenig trostlos.

I: Der Kontakt zu den Arbeitskollegen würde dir dann fehlen?

IP8: Ja, der soziale Kontakt, der würde mir, glaube ich, schon abgehen mit der Zeit.

I: In Deutschland bei XY habe ich gehört, dass die ein großes Platzproblem haben, dass die auch die Leute schon heimschicken müssen, damit die Mobile Arbeit machen und es sind schon viele zwei bis drei Tage die Woche daheim.

IP8: Okay?

I: Aufgrund von Platzgründen, die haben teilweise keinen fixen Arbeitsplatz und müssen anscheinend hin und her wechseln, weil sie keinen haben und weil sie schon viel zu viele Leute im Unternehmen sind.

IP8: Das würde mir nicht gefallen, wenn ich keinen eigenen Platz haben würde. Das wäre mir zu sehr aufgezwungen, ich glaube das wird immer positiv aufgefasst, wenn das frei entscheidbar und frei wählbar ist. Das würde sonst wieder so sein wie ein, du musst. Das ist eigentlich dann schon immer negativ.

I: Also man sucht sich dann schon lieber alles selber aus, wurscht ob es Weiterbildungen sind oder Arbeit von daheim aus. Apropos Weiterbildung, wenn du so einen Pool an Weiterbildungen hättest, ist dir dann auch lieber, dass du darin dann nicht alles machen musst, was da drinnen steht oder einfach du nur da aussuchen kannst, was dich interessiert?

IP8: Ja, am Anfang jetzt die Weiterbildungen auf dem Einschulungsplan, die finde ich super, wenn man planlos in die Firma kommt, dass man da so eine Liste hat, was du alles machen musst, aber wenn du Weiterbildungen machen willst, dass du die dann schon selber aussuchen kannst und dich in eine Richtung entwickeln kannst. Das finde ich schon besser, als dass du eine Liste kriegst und du sagst, okay, du bist Logistikplaner und du musst Zoll wissen, du musst Frachtkosten wissen, Verrechnungen machen können und du musst die Themen beherrschen. Dann würde ich schon sagen, okay, ja vielleicht gehe ich in Richtung Umwelt oder so oder in Weiterbildungen in Richtung Umweltaudit oder so, dass man da einfach mehr mitkriegt.

I: So dass man sich auch fachlich besser auskennt.

IP8: Genau, damit ich frei entscheiden kann, was ich möchte.

I: Und was sagst du zu Ausbildungen, die nicht fachlich notwendig sind, aber welche rein für die Persönlichkeitsbildung sind?

IP8: Ich würde das auf jeden Fall annehmen, weil es einfach einmal etwas anderes wäre und für dich selber ist und nicht direkt auf die Arbeit zurückgeht. Das würde ich auf jeden Fall annehmen, das würde mich sehr interessieren. Ich würde da einen Sprachkurs, glaube ich, mitmachen, dass man sein Englisch einfach verbessern kann. Wenn so Sprachen angeboten werden würden, das wäre grundsätzlich etwas Cooles.

I: Okay super, dann hätte ich gesagt, wir wären fertig und wir haben alles durch. Danke für deine Zeit.