Universität Hamburg
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

FAKULTÄT
FÜR WIRTSCHAFTS- UND
SOZIALWISSENSCHAFTEN

Projektarbeit

Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Eine qualitative Studie anhand des Beispiels der CPC Unternehmensmanagement AG

Studiengang:	MA Human Resource Management/Personalpolitik
Kurs:	Studienprojekt zur Personal- und Organisationsforschung
Kursleitung:	Prof. Dr. Daniela Rastetter & Dr. Anna Mucha
Semester:	Sommersemester 2018
Kleingruppe:	Die Flexis
Gruppenmitglieder:	Franziska Beythien (6353006), Hannah Mahnke (7000751), Katharina Naujoks (7001707), Miriam Loos (7002088), Annabel Rust (7001596)
Eingereicht am:	Hamburg, den 10.08.2018

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis ..... **III**

Abbildungsverzeichnis ..... **IV**

Abstract **1**

1 Einleitung **2**

2 Theoretische Aspekte des Projektvorhabens **3**

2.1 Theoretische Aspekte und Forschungsstand 3

2.1.1 Subjektivierung und Entgrenzung der Arbeit 3

2.1.2 Flexible Arbeitszeitmodelle 5

2.1.3 Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf 7

2.1.4 Modelle zur Beziehung von Familie und Beruf 8

2.1.5 Forschungsstand zur Wirkung der Vertrauensarbeitszeit auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf 11

2.2 Forschungsziel 12

2.3 Anwendung und Praxisrelevanz 13

3 Methodische Aspekte des Forschungsvorhabens **14**

3.1 Forschungsfeld 14

3.2 Feldzugang 15

3.3 Beschreibung der Methode 16

3.4 Das Kategoriensystem 19

4 Darstellung und Diskussion der Ergebnisse **21**

4.1 Darstellung der Ergebnisse 21

4.1.1 Chancen der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf 22

4.1.2 Risiken der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf 23

4.1.3 Die Determinanten der Vertrauensarbeitszeit 26

4.2 Diskussion der Ergebnisse 27

5 Fazit **30**

Literaturverzeichnis ..... **IV**

Eigenständigkeitserklärung ..... **IX**

Anhangsverzeichnis ..... **X**

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
CPC	Connex Personnel Consulting
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
IGM	Industriegewerkschaft Metall

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Kategoriensystem (eigene Darstellung)..... 21

Abstract

Die vorliegende Projektarbeit beschäftigt sich mit der übergeordneten Frage, welche Chancen und Risiken die Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf birgt.

Zu diesem Zweck wurden problemzentrierte, leitfadengestützte Betroffeneninterviews mit elf Beratern der CPC Unternehmensmanagement AG durchgeführt. Die Erkenntnisse sollen die Forschungslücke verringern und Aufschluss darüber geben, ob und inwiefern die Vertrauensarbeitszeit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördert oder einschränkt. Der theoretische Hintergrund basiert auf den Modellen der Ressourcenzerrung, der sozialen Rolle sowie dem Spillover-Modell.

Es konnten entsprechend des Forschungsziels sowohl deduktiv, als auch induktiv Chancen und Risiken für die Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermittelt werden. Zu den wichtigsten Chancen gehören die zeitliche und räumliche Flexibilität, die Möglichkeit zur Priorisierung, die Ergebnisorientierung und die Vereinbarkeit im Home-Office. Als Risiken ließen sich insbesondere die ständige Erreichbarkeit, die Ergebnisorientierung zu Lasten der Familie und die Beeinträchtigung des Familienlebens im Home-Office ausmachen.

Die in der Literatur aufgeführten Chancen und Risiken wurden teilweise bestätigt, als auch zusätzlich neue identifiziert. Aufgrund der Ergebnisse konnten weiterhin Handlungsempfehlungen ausgesprochen und Wünsche der Beschäftigten für eine bessere Vereinbarkeit dargestellt werden.

1 Einleitung

Durch die Erosion des Normalarbeitsverhältnisses gewinnen flexible Arbeitszeitmodelle immer mehr an Bedeutung. Dabei kann die Entgrenzung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes zu Spannungen in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf führen. Einen möglichen Ausweg aus dieser Problematik bietet die Subjektivierung der Arbeitsbedingungen. Dadurch, dass die Mitarbeiter[1] nun als Individuen mit spezifischen Bedürfnissen und Wünschen gesehen werden, eröffnet sich für diese die Möglichkeit, ihre Arbeitsbedingungen individuell anzupassen (Becker/Kluckow 2011: 132).

In der Literatur wird die Vertrauensarbeitszeit als ein geeignetes Modell zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf genannt (Spitzley 2007: 134). Allerdings birgt dieses nicht nur Vorteile wie die individuelle Ausgestaltung der Arbeitszeit, sondern kann auch negative Aspekte wie eine mögliche Entgrenzung dieser mit sich bringen. Dieses Spannungsfeld und die damit einhergehenden Auswirkungen auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollen im Rahmen dieses Forschungsprojekts theoretisch untersucht sowie mit Hilfe einer Studie, welche in der CPC Unternehmensmanagement AG (folgend CPC genannt) durchgeführt wird, erforscht und kritisch reflektiert werden.

Die Leitfrage, die dieser Arbeit zu Grunde liegt lautet: Welche Chancen und Risiken birgt die Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf? Eine qualitative Studie anhand des Beispiels der CPC Unternehmensmanagement AG.

Zunächst wird in Abschnitt zwei der wissenschaftlichen Arbeit der theoretische Rahmen des Forschungsvorhabens aufgezeigt und erläutert. Der Zusammenhang zwischen dem Forschungsgegenstand, der Vertrauensarbeitszeit und deren Auswirkung auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie dem Rahmenthema Gute Arbeit im Zeitalter von Entgrenzung und Subjektivierung werden hergeleitet und dargestellt. Die Entstehung des Arbeitszeitmodells der Vertrauensarbeitszeit wird aufgezeigt und eine Begriffsbestimmung vorgenommen. Weiterhin wird mit Bezug zu der Forschungsfrage auf die Thematik der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eingegangen. Außerdem wird das vorherrschende gesellschaftliche Verständnis von Familie skizziert und darüber hinaus Möglichkeiten und Angebote der Vereinbarkeit aufgezeigt.

Da zum jetzigen Zeitpunkt nur wenige Forschungsergebnisse zu der Auswirkung der Vertrauensarbeitszeit vorliegen, werden exemplarisch einige Studien zu flexiblen Arbeitszeiten und deren Zusammenhang zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeführt. Weiterhin werden drei Theorien beschrieben, die sich mit der Beziehung der Bereiche Arbeit und Familie auseinandersetzen: das Spillover-Modell, das Modell der Ressourcenzehrung sowie das Modell der sozialen Rolle. Daran anknüpfend wird in Abschnitt drei der aktuelle Stand der

[1] Im Folgenden wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form benutzt. Es können dabei sowohl männliche als auch weibliche Personen gemeint sein.

Forschung im Hinblick auf die untersuchte Thematik aufgezeigt und der Bezug zur Praxis erläutert. Das methodische Vorgehen wird in Abschnitt vier erklärt. Hier wird die gewählte Erhebungsmethode beschrieben und das bisherige sowie das zukünftige Vorgehen bei der Ausgestaltung dargestellt.

2 Theoretische Aspekte des Projektvorhabens

2.1 Theoretische Aspekte und Forschungsstand

Diese Forschungsarbeit steht unter dem Rahmenthema: Gute Arbeit im Kontext von Subjektivierung und Entgrenzung. Es gibt viele Versuche, Gute Arbeit zu definieren. Vor allem die deutschen Gewerkschaften sind bemüht, einen Zugang zu diesem Konstrukt zu schaffen. Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) definiert Gute Arbeit folgendermaßen: „Unter ‚Guter Arbeit' werden Arbeitsbedingungen verstanden, die von den Beschäftigten als entwicklungsförderlich und belastungsarm beschrieben werden" (DGB o.J.). Die Industriegewerkschaft Metall (IGM) erachtet folgende Kriterien als bedeutsam: „Gute Arbeit ist Arbeit [sic] bei der Beschäftigte mitreden und mitgestalten können, mit einem gerechten Entgelt, mit einem nachhaltigen Arbeits- und Gesundheitsschutz, mit sozialer Sicherheit, ohne Diskriminierung" (IGM o.J.). Darüber hinaus fand Fuchs (2006: 27) in ihrer Studie heraus, dass auch die Vereinbarkeit mit dem außerberuflichen Leben einen Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitsqualität hat. In dieser Forschungsarbeit soll die Gute Arbeit vor allem im Hinblick auf den Einfluss der Arbeitszeit (Vertrauensarbeitszeit) auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf untersucht werden. Dazu erfolgt zunächst eine theoretische Einleitung in die Forschungsarbeit, in der zentrale Begriffe definiert und ein Überblick über bereits durchgeführte Studien gegeben wird.

2.1.1 Subjektivierung und Entgrenzung der Arbeit

In den vergangenen Jahren haben die Bezeichnungen Subjektivierung und Entgrenzung der Arbeit in der sozialwissenschaftlichen Forschung große Beachtung gefunden (Kratzer/ Sauer 2005: 125 ff.; Daser 2009: 15 ff.). Sie bieten eine Möglichkeit, die Unübersichtlichkeit des Wandels der Arbeit zu ordnen und helfen die vielen neuen Organisations- und Arbeitsformen besser zu beschreiben (Sauer 2012: 3). Um die Bedeutung der Subjektivierung und Entgrenzung zu verstehen, soll zunächst auf die Arbeitsverhältnisse eingegangen werden, welche vor Beginn des strukturellen Wandels der Arbeit vorherrschten.

Der Anfang des Strukturwandels der Arbeit liegt in den 1970er Jahren. Mit Ende des wirtschaftlichen Booms in Deutschland wurde begonnen, das fordistisch-tayloristische Arbeitsmodell zu hinterfragen, welches auch als Normalarbeitsverhältnis bezeichnet wird (Sauer 2012: 4). Dieses zeichnet sich durch klare Grenzen aus, die u. a. durch eine strikte Trennung der Hand- und Kopfarbeit, durch strenge Formalisierung der Arbeitsvorgaben und

eine kleinteilige Zerlegung der Arbeitsaufgaben gekennzeichnet sind (Heidenreich/ Zirra 2012). Einen wichtigen Bestandteil dieses Modells stellt die Normalarbeitszeit dar (Daser 2009: 18 ff.). Sie zeichnet sich durch „ein[en] hohe[n] Grad an Strukturierung in Form eines festen arbeitszeitlichen Rahmens [aus]. So sind Arbeitsbeginn und Arbeitsende, die Pausen sowie die Strukturierung des Arbeitsalltags klar vorgegeben und unterliegen der betrieblichen Kontrolle“ (Daser 2009: 23). Beschäftigte mit Normalarbeitszeit arbeiten 35-40 Stunden in der Woche und verteilen diese regelmäßig auf fünf Tage. Bei der Normalarbeitszeit lässt sich eine klare Grenzziehung erkennen, die bezeichnend für Beschäftigungsverhältnisse vor den 70er Jahren ist. Sie dient der Trennung von Arbeits- und Privatleben und schützt den Arbeitnehmer vor Eingriffen des Arbeitgebers in seine Freizeit (ebd.: 22 ff.).

Unter der Entgrenzung der Arbeit wird die zunehmende Auflösung der starren Grenzen des fordistisch-tayloristischen Arbeitsmodells verstanden. Von der Entgrenzung ist die gesamte Organisation der Arbeit betroffen: Die Arbeitszeit, der Arbeitsort, die Arbeitsverausgabung u.v.m. (Sauer 2012: 4; Gottschall/ Voß 2003: 17). Ziel der Auflösung der Grenzen ist die Nutzung des Potentials und der Ressourcen der Arbeitnehmer, die im fordistisch-tayloristischen Arbeitsmodell unbeachtet bleiben. Die Arbeitnehmer sollen stärker involviert und aktiviert werden (Sauer 2012: 5). Dabei erfolgt eine Reflektion der „Wünsche der Beschäftigten nach mehr Autonomie, erweiterten Möglichkeiten der Gestaltung des Verhältnisses von Arbeit und Leben und ‚echter’ Wertschätzung“ (ebd.). Laut Sauer (2012: 5 ff.) gibt es drei zentrale Entgrenzungsdimensionen - aus Gründen der Stringenz soll nur auf die letzten beiden eingegangen werden:

1. Die Vermarktlichung und Vernetzung

2. Die Flexibilisierung

3. Die Subjektivierung

(Zu 2.) Die Flexibilisierung bezieht sich vor allem auf das Beschäftigungsverhältnis als solches sowie auf die Arbeitszeit. Sie stellt die Abwendung von standardisierten sowie kollektiv geltenden Strukturen der fordistisch-tayloristischen Arbeitsbedingungen dar und zeichnet sich durch situations- und entscheidungsabhängige Vereinbarungen aus. Dadurch kommt es zu einer Pluralisierung und Individualisierung der Arbeitsbedingungen, die jedoch gewisse Risiken für die Arbeitnehmer bergen. Die Flexibilisierung führt zum einen zu einer Entsicherung des Arbeitsplatzes, indem die Anzahl der Arbeitnehmer, die sich in ungesicherten Arbeitsverhältnissen wie z.B. Leiharbeit oder Befristung befinden, zunimmt, und auch die Prekarisierung[2] betrifft immer mehr Beschäftigte. Zum anderen birgt die Flexibilisierung der Arbeitszeiten für die Beschäftigten Risiken, da sie durch das höhere Maß

[2] Steigende Anzahl an Arbeitnehmern, die trotz regelmäßigem Einkommen in Armut leben (Geißler 2014: 1).

an Selbstkontrolle stärker unter Druck stehen und es dadurch zu Überstunden kommen kann. Auch wird das Privatleben der Arbeitnehmer beeinträchtigt, da die Flexibilisierung häufig zu Gunsten der Arbeitgeber erfolgt. Zudem kann eine Vermischung von Arbeits- und Privatleben dazu führen, dass sich Konflikte zwischen diesen Bereichen übertragen (Sauer 2012: 7 ff.).

(Zu 3.) Als weitere Dimension der Entgrenzung nennt Sauer die Subjektivierung. Im fordistisch-tayloristischen Arbeitsmodell wird der Mensch als Arbeitskraft gesehen, seine Subjektivität gilt als Störfaktor. Durch die Arbeitsgestaltung wird versucht, diesen Störfaktor möglichst gering zu halten. Unter Subjektivierung wird die Abwendung von diesem Menschenbild verstanden. Der Mensch mit seinen Fähigkeiten und Potentialen stellt den Ausgangspunkt für die Organisationsgestaltung dar und wird als wichtiger Produktionsfaktor angesehen. Die Organisation wird an diese Ansicht angepasst: Es werden Hierarchien abgebaut, die Möglichkeit zur Partizipation der Arbeitnehmer sichergestellt und Arbeitsbedingungen flexibilisiert. Darüber hinaus wird ein ergebnisorientierter Führungsstil implementiert und so den Beschäftigten ermöglicht, sich selbst zu entfalten (Sauer 2012: 10 f.).

Neben den positiven Effekten birgt die Subjektivierung jedoch auch Risiken für den Arbeitnehmer. Dadurch, dass der Mitarbeiter nun den Mittelpunkt der Arbeitsgestaltung darstellt, steht dieser vermehrt unter Druck, wodurch es schneller zu einer Überforderung kommen kann. Die Tatsache, dass seine individuellen Fähigkeiten und Ressourcen ausschlaggebend für die Aufgabenerfüllung sind, verstärkt hier die ökonomische Verantwortung des Arbeitnehmers. Dies führt häufig zur Selbstausbeutung und „vollständigen Unterwerfung der Arbeitnehmer unter betriebliche Anforderungen“ (Weiss 2012: 205).

2.1.2 Flexible Arbeitszeitmodelle

Zwei neuere Arbeitszeitmodelle, die sich in einem hohen Maß durch Flexibilisierung und Subjektivierung auszeichnen, sind die Vertrauensarbeitszeit und das Home-Office (Gottschall/Voß 2003: 20). Auf diese soll im Folgenden näher eingegangen werden.

Die Vertrauensarbeitszeit stellt laut Böhm et al. (2004: 12) „den Endpunkt des dramatischen Wandels, den betriebliche Arbeitszeiten seit den frühen 80er Jahren erfahren haben“, dar. Im Vergleich mit anderen flexiblen Arbeitszeitmodellen bietet diese das Höchstmaß an Flexibilität und Subjektivität (Kratzer/Sauer 2005: 144).

Das wesentliche Merkmal, das dieses Modell von anderen abgrenzt, ist der Verzicht auf die Zeiterfassung. Unternehmen, die ihren Beschäftigten Vertrauensarbeitszeit anbieten, verzichten sowohl auf die Erfassung als auch auf die Kontrolle der Arbeitszeit. Die Arbeitnehmer sind somit weitestgehend zeitsouverän; sie können Beginn, Umfang und Ende der Arbeitszeit selbst bestimmen. Das Unternehmen vertraut darauf, dass seine Beschäftigten auch ohne Kontrolle die vereinbarten Arbeitsstunden einhalten (Böhm et al. 2004: 22; Klein-Schneider 2007: 14). An die Stelle der Kontrolle können Zielvereinbarungen treten. In diesen werden Arbeitspakete definiert und Fristen für deren Fertigstellung festgelegt. Dem

Arbeitnehmer ist weitestgehend freigestellt, wie er die Ziele erreicht und wann er an der Zielerreichung arbeitet. Wichtig bei der Festlegung der Ziele ist jedoch, dass beide Seiten die festgelegten Fristen als realistisch betrachten. Darüber hinaus ist der Arbeitnehmer dazu angehalten, Überlastungssituationen bei seinem Vorgesetzten zu melden und gemeinsam mit diesem Entlastungsmaßnahmen zu erarbeiten (Böhm et al. 2004: 20 f.).

Das Modell der Vertrauensarbeitszeit umgibt eine kontroverse Debatte mit stark gegensätzlichen Ansichten. Im Folgenden sollen einige Argumente beider Seiten aufgeführt werden. Die Befürworter der Vertrauensarbeitszeit betonen vor allem die positive Wirkung der Zeitsouveränität, die es zum Beispiel ermöglicht, Familie und Beruf besser zu vereinbaren (Kratzer/Sauer 2005: 144). Darüber hinaus wird dem Arbeitnehmer die Chance gegeben, selbstständiger zu arbeiten und sich so in seiner Arbeit selbst zu entfalten (Klein-Schneider 2007: 7). Auch für das Unternehmen birgt die Vertrauensarbeitszeit Vorteile. Zum einen können durch den Wegfall der Zeiterfassung Kosten gespart werden, zum anderen wird es dem Unternehmen ermöglicht, flexibler auf unvorhersehbare Erfordernisse zu reagieren (Kratzer/Sauer 2005: 144). Darüber hinaus ist durch die erhöhte Selbstständigkeit der Arbeitnehmer mit einer höheren Arbeitsmotivation zu rechnen (Böhm et al. 2004: 22).

Kritiker bezweifeln jedoch, dass die Vertrauensarbeitszeit zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf beiträgt. Ihrer Meinung nach kommt es eher zu einer Vernachlässigung der privaten Interessen zu Gunsten der beruflichen, begünstigt durch geleistete Überstunden. Durch den Verzicht der Zeiterfassung hat der Arbeitnehmer darüber hinaus nicht mehr die Möglichkeit, seine Arbeitszeiten nachzuweisen. Lediglich die Erfüllung der Zielvereinbarungen bietet ihm die Möglichkeit, seine Arbeitsleistung zu belegen. Durch diese Ergebnisorientierung entsteht ein Leistungsdruck, da der Arbeitnehmer für das Arbeitsergebnis verantwortlich ist. Der Druck kann sich darüber hinaus noch verstärken, wenn die Zielerreichung mit einem variablen Entgelt gekoppelt ist. Der Arbeitnehmer ist dem Wohlwollen seines Arbeitgebers ausgeliefert, da dieser die Rahmenbedingungen der Arbeit, wie zum Beispiel personelle Ressourcen und Abgabetermine, festlegt (Kratzer/Sauer 2005: 144; Böhm et al. 2004: 24 f.).

Im Hinblick auf die Kritik soll an dieser Stelle auf das Konstrukt Vertrauen eingegangen werden. Geramanis kritisiert Unternehmen, welche die Vertrauensarbeitszeit zur „Selbst-ökonomisierung der Beschäftigten“ (2002: 347) nutzen und das eigentliche soziale Konzept des Vertrauens dadurch unterwandern. Vertrauen stellt hier nicht mehr das „feste Überzeugtsein von der Verlässlichkeit, Zuverlässigkeit einer Person“ (Duden o.J.) dar, sondern spiegelt lediglich ein ökonomisches Kalkül wieder. Geramanis (2002: 351) plädiert in diesem Sinne für die Abkehr von der reinen Ergebnisorientierung und der Verlagerung der Verantwortung auf den Arbeitnehmer. Er sieht weiterhin den Arbeitgeber in der Verantwortung für die Erfüllung des Arbeitsergebnisses und ermutigt den Arbeitnehmer dazu, bei jeder Entscheidung bewusst auch die eigenen Interessen zu berücksichtigen. So kann die

Vertrauensarbeitszeit tatsächlich durch gegenseitiges Vertrauen gesteuert werden, ohne den Arbeitnehmer zu benachteiligen.

Ein weiteres Arbeitszeitmodell, das häufig im Zusammenhang mit der Vertrauensarbeitszeit genannt wird, ist das Home-Office. Auf dieses Modell soll im Folgenden kurz eingegangen werden.

Das Arbeitszeitmodell des Home-Office, im deutschsprachigen Raum auch unter Teleheimarbeit bekannt, bietet den Arbeitnehmern die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten. Dabei vereinbart der Arbeitgeber häufig mit dem Arbeitnehmer eine Stundenanzahl, die dieser zu Hause arbeiten darf. Vor allem in Berufen in denen der Arbeitnehmer lediglich einen Laptop zur Ausführung seiner Tätigkeit benötigt, ist die Inanspruchnahme von Home-Office meist problemlos möglich (Deutscher Bundestag 2017: 4; Stippler et al. 2015: 14).

Auch dieses Arbeitszeitmodell umgibt eine kontroverse Debatte. Befürworter preisen häufig die mögliche Steigerung der Arbeitsmotivation durch die flexible Wahl des Arbeitsortes, die erhöhte Produktivität aufgrund des konzentrierteren Arbeitens zu Hause sowie den Wegfall der Wegezeiten an. Des Weiteren sehen sie in diesem Modell eine Möglichkeit, Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Kritiker bemängeln hingegen den höheren Koordinationsaufwand, Probleme bei der Führung nicht anwesender Mitarbeiter und einen Produktionsverlust durch die Ablenkung im Home-Office (Stippler et al. 2015: 14).

Im Rahmen der Diskussion über die Vertrauensarbeitszeit und das Home-Office werden wie oben geschildert auch die Chancen und Risiken in Bezug auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf betrachtet. Im Folgenden soll deshalb eine kurze Einleitung in das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf erfolgen.

2.1.3 Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Analog zu dem Strukturwandel in der Arbeitswelt hat sich auch das Familienbild in Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten gewandelt. In den 1960er Jahren galt das Bild der Normalfamilie, welche sich durch eine lebenslange und monogame Ehe mit Kindern auszeichnete. Auch die Rollen des Vaters und der Mutter sind in diesem Familienbild klar definiert. Während die Frau für die emotionalen Bedürfnisse der Familie sowie den Haushalt zuständig ist, gilt der Mann als Versorger und Ernährer der Familie. Die Erwerbstätigkeit der Frau wird - wenn überhaupt - aus wirtschaftlichen Gründen gebilligt. Die Mehrheit der Frauen sprach sich jedoch dagegen aus, als Mutter berufstätig zu sein (Peuckert 2012: 15ff.). Das ist heute anders. Waren im Jahr 1950 nur 23% der Mütter erwerbstätig, so waren es im Jahr 2010 bereits über 64% (Nave-Herz 1997: 42; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2012a: 26). Bedingt durch die steigende Anzahl an erwerbstätigen Müttern steigt auch die Zahl der Doppelverdienerhaushalte. Im Jahr 2010 waren in 54% der Partnerschaften beide Partner erwerbstätig (Keller/Hausstein 2012: 37). Die Rollenverteilung,

in welcher der Mann arbeitet und die Frau sich um die Kinder kümmert, ist somit nicht mehr selbstverständlich. Das führt zu einem erhöhten Kommunikations- und Koordinationsaufwand bei den Eltern, da es nun schwieriger ist, die Betreuung der Kinder sicherzustellen (Kassner 2014: 1).

Sowohl die Politik als auch die Unternehmen haben auf diese neuen Anforderungen an die Eltern reagiert und unterstützende Maßnahmen erarbeitet. Von staatlicher Seite wurde zum Beispiel ein Gesetz für einen Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz für Kinder verabschiedet: „Seit dem 1. August 2013 haben Kinder, die das erste Lebensjahr vollendet haben, Anspruch auf einen Betreuungsplatz“ (Tiedemann 2014: 1). Um diesem Anspruch gerecht werden zu können, wurden von der Bundesregierung vier Milliarden Euro für Bauinvestitionen und Betriebskosten für Betreuungseinrichtungen bereitgestellt. Neben dieser Maßnahme erfolgte 2007 zudem eine Reform des Elterngeldes, die es den Eltern erleichtern soll, eine berufliche Auszeit zu Gunsten ihres Kindes zu nehmen bzw. die Arbeitszeiten zu reduzieren. Auch die Unternehmen haben in den vergangenen Jahren Maßnahmen entwickelt, die es Eltern erleichtern, Beruf und Familie zu vereinbaren. Sie versuchen vor allem, den Eltern mit flexiblen Arbeitszeiten die Chance zu geben, beiden Bereichen gerecht zu werden (ebd.). So boten bereits 2009 20% der Unternehmen Jobsharing, 22% Telearbeit, 46% Vertrauensarbeitszeit und 70% flexible Tages- oder Wochenarbeitszeit an (BMFSFJ 2012b: 39).

2.1.4 Modelle zur Beziehung von Familie und Beruf

Im Folgenden sollen nun drei Theorien beschrieben werden, die sich mit der Beziehung zwischen den Bereichen Arbeit und Familie auseinandersetzen. Das Spillover-Modell sowie das Modell der Ressourcenzehrung lassen sich kausalen Modellen der Work-Family-Forschung zuordnen. Kausale Zusammenhänge bestehen in den Bereichen Beruf und Familie dadurch, dass sich beide gegenseitig in positiver und negativer Weise beeinflussen.

Spillover-Modell

Eines der bekanntesten Modelle, das sich auf den Zusammenhang von Familie und Beruf bezieht, ist das Spillover-Modell. Es besagt, dass Emotionen, Fähigkeiten, Einstellungen und Verhaltensweisen von einem auf den anderen Bereich übertragen werden und hierdurch eine Ähnlichkeit in den Bereichen Arbeit und Familie erzeugt werden kann (Lambert 1990: 242; Gloger 2007: 50). Nach Zedeck und Mosier (1990: 241) besteht eine Gleichheit zwischen Ereignissen im familiären und beruflichen Kontext - berufliche Zufriedenheit kann zu familiärer Zufriedenheit führen. Der Spillover kann in beide Richtungen erfolgen. Der Bereich Arbeit kann sich auf die Familie (Arbeits-Familien-Konflikt) und der Bereich Familie auf die Arbeit (Familien-Arbeit-Konflikt) auswirken (Frone 2003: 150).

Spillover, auf Deutsch Überlauf, kann sowohl in negativer als auch in positiver Form auftreten. Eine monotone Tätigkeit am Arbeitsplatz kann zu einem „faulen Familienmenschen“ führen, der sich weder an der Hausarbeit noch Kinderbetreuung beteiligt. Eine berufliche Tätigkeit, die hingegen Entscheidungspartizipation verlangt, fördert eine aktive Teilnahme am Familienleben (Gloger 2007: 51; Zedeck/ Mosier 1990: 241).

Lambert (1990: 244 f.) unterscheidet zwischen indirekten und direkten Spillover-Effekten. Ein indirekter Spillover erfolgt, wenn familiäre oder berufliche Bedingungen den jeweils anderen Bereich durch den subjektiven Einfluss des Individuums tangieren. Arbeitsbedingungen können sich beispielsweise über Verhaltensweisen, Emotionen und Einstellungen auf den Familienbereich auswirken (Gloger 2007: 52). So kann eine negative Stimmung im beruflichen Rahmen zu einer negativen Stimmung im familiären Rahmen führen. Bei einem direkten Spillover beeinflussen sich die beruflichen und familiären Bedingungen, ohne den subjektiven Einfluss des Individuums zu berücksichtigen (Lambert 1990: 245). Beispielhaft zu nennen ist, dass die häufige Abwesenheit durch Geschäftsreisen, zu einer verminderten Zeit mit der Familie führt.

Roehling, Moen und Batt (2003: 117 f.) stellten in ihrer Studie fest, dass der negative Arbeits-Familie-Spillover am häufigsten unabhängig vom Geschlecht auftritt. Laut ihrer Ergebnisse wird Stress häufiger von der Arbeit mit nach Hause genommen und die Befragten können ihre beruflichen Sorgen nicht einfach zu Hause ausschalten. Für diese Arbeit besonders interessant ist, dass sich die Forscher weitergehend mit den Lebensphasen abhängigem Spillover beschäftigt haben. Der negative Familie-Arbeits-Spillover tritt überwiegend bei Eltern mit jungen Kindern auf und nimmt im steigenden Alter der Kinder ab. Der positive Familie-Arbeits-Spillover wächst an sobald das jüngste Kind ca. zehn Jahre alt ist. Zusammenfassend geht aus der Studie hervor, dass negative Spillover-Effekte bei steigendem Alter der Kinder abnehmen und positive gleichermaßen zunehmen.

Modell der Ressourcenzehrung

Als einen negativen Zusammenhang von Beruf und Familie beschreibt Frone (2003) das Modell der Ressourcenzehrung. Zeit, Energie und Aufmerksamkeit gelten in diesem Kontext als endliche Ressourcen. Werden diese vor allem im beruflichen Kontext verbraucht, verbleiben weniger Ressourcen für den privaten Bereich (Gloger 2007: 54 ff.). Edwards und Rothbard sprechen in diesem Zusammenhang von einer Verschiebung der Ressourcen, jedoch erfolgt hierbei keine aktive Fokussierung auf Familie oder Beruf, aufgrund einer Reaktion auf Unzufriedenheit in einem anderen Bereich: „Resource drain simply refers to the transfer of resources between domains, regardless of the impetus for the transfer“ (Edwards/Rothbard 2000: 182).

Modell der sozialen Rolle

Nach Dahrendorf (2010: 32 f.) können jedem Individuum soziale Rollen und Positionen zugeordnet werden. Mit sozialer Position ist ein Ort in einem sozialen Umfeld gemeint. Exemplarisch zu nennen sind in diesem Kontext die Positionen Vater, Ehemann und Angestellter. Ein Individuum nimmt in der Regel mehrere Positionen ein. Die soziale Position setzt darüber in Kenntnis, in welchen Bezugsfeldern das Individuum zum Träger steht und mit wem es in Sozialbeziehungen tritt (Dahrendorf 2010: 32 f.). „Zu jeder sozialen Position gehört eine soziale Rolle“ (ebd.: 34). Die soziale Rolle vereint gesellschaftliche Erwartungen, die an die Position gestellt werden – sie beinhaltet „die Ansprüche der Gesellschaft an die Träger von Positionen“ (ebd.: 35). Die Gesellschaft hat Ansprüche an das Verhalten (Rollenverhalten) sowie an das Aussehen und den Charakter (Rollenattribute) der Träger (ebd.).

Wichtige Begriffe in der Rollentheorie sind die Bezeichnungen der Rollenerwartungen und Rollensanktionen. Nach Dahrendorf (2010: 40) sind mit der sozialen Rolle Muss-, Soll- und Kann-Erwartungen verbunden. Unter Muss-Erwartungen werden in der Regel Gesetze, welche rechtlich sanktioniert werden, verstanden. Soll-Erwartungen unterliegen ebenso einer hohen Verbindlichkeit, Kann-Erwartungen werden häufig mit positiven Sanktionen in Verbindung gebracht. Exemplarisch zu nennen ist hier außerordentliches Engagement wie das freiwillige Mitwirken in einem Schulorchester (ebd.). Wenn Rollenerwartungen nicht erfüllt werden, folgen in der Regel Sanktionen. Unter Rollensanktionen werden „soziale Reaktionen [...], die mit Belohnungen und/oder Bestrafungen zu tun haben“ (Wiswede 1977: 59) verstanden. Eine negative Sanktion wäre beispielsweise, wenn ein Schüler die Erwartungen des Lehrers nicht erfüllt und aufgrund dessen eine schlechte Note erhält. Im Umkehrschluss wäre in diesem Kontext eine positive Sanktion, wenn der Schüler die Erwartungen des Lehrers übertrifft und mit dem Überspringen einer Schulklasse belohnt wird. Durch positive wie negative Rollensanktionen wird gewährleistet, dass sich Individuen an Rollenerwartungen halten und bestrebt sind, diese zu erfüllen. Das Vorhandensein von Sanktionen macht Erwartungen greif- und überprüfbar. Sie eignen sich dadurch zur Klassifizierung von sozialen Rollen (Dahrendorf 2010: 42).

Rollenkonflikte stellen einen weiteren wichtigen Begriff in Bezug auf die soziale Rolle dar. Erwartungen, die sich an einen Inhaber einer sozialen Position richten, unterscheiden sich und sind nicht immer eindeutig erkennbar (Nerdinger 2008: 162). In der Theorie lassen sich vier verschiedene Rollenkonflikte differenzieren. Aufgrund der Stringenz und der Relevanz zum Thema wird nachfolgend nur der Interrollen-Konflikt aufgeführt. Bei diesem stehen sich (in der Regel) zwei nur schwer miteinander vereinbare Rollen gegenüber. Ein Individuum nimmt verschiedene gesellschaftliche Positionen ein: Ein Angestellter ist z.B. dem Konflikt ausgesetzt, dass er auch von zu Hause aus berufliche Tätigkeiten erledigt, seine Ehefrau

jedoch erwartet, dass er Zuhause rein familiären Verpflichtungen nachgeht. Solch ein Konflikt, der zu Spannungen in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf führt, stellt einen Interrollen Konflikt dar, da die Rolle des Vaters und die den Angestellten nicht miteinander vereinbare Erwartungen beinhalten. Der beschriebene Konflikttypus kann jedes Individuum betreffen, da in der Regel meist mehrere Rollen gleichzeitig bedient werden (ebd.).

2.1.5 Forschungsstand zur Wirkung der Vertrauensarbeitszeit auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Da nach ausführlicher Recherche nur wenige einschlägige Studien zur Auswirkung von Vertrauensarbeitszeit auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefunden wurden, sollen zunächst zwei Studien aufgeführt werden, die auf den Einfluss von flexiblen Arbeitszeitmodellen auf die Vereinbarkeit eingehen. Anschließend soll eine Studie beschrieben werden, die sich explizit mit der Vertrauensarbeitszeit auseinandersetzt.

Choo et al. (2016) untersuchen in ihrer Studie, ob sich flexible Arbeitszeiten positiv auf den sogenannten work-family conflict auswirken. Dieser Konflikt besagt, dass Eltern durch die simultan auftretenden Anforderungen von Arbeit und Familie Spannungen erleben, da ihre Rollen als Elternteil und als Arbeitnehmer nicht immer miteinander zu vereinbaren sind (Nohe o.J.). Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass Beschäftigte in flexiblen Arbeitszeitmodellen weniger work-family conflicts erleben. Choo et al. vermuten, dass zum Beispiel der geringere Zeitdruck Eltern das Gefühl nimmt, zwei Dinge gleichzeitig tun zu müssen. Sie führen jedoch auch an, dass weiterführende Untersuchungen zu den Ursachen notwendig sind (Choo et al..: 30 ff.).

Auch Hill et al. (2001) konnten in ihrer Studie positive Effekte der flexiblen Arbeitszeit in Bezug auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf feststellen. Sie untersuchten, wie sich die flexible Wahl des Arbeitsortes und der Arbeitszeit auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auswirkt und berichten von einem positiven Effekt. Die Flexibilität führt zu weniger Spannungen zwischen den beiden Lebensbereichen. Darüber hinaus konnten sie feststellen, dass Arbeitnehmer mit flexiblen Arbeitsbedingungen auch bei Überstunden weniger Vereinbarkeitsprobleme haben als Arbeitnehmer mit starren Arbeitsbedingungen. Hill et al. (2001: 54f.) vermuten die Ursachen in der Reduzierung des Stresses, da der Alltag flexibler gestaltet und so leichter auf unvorhersehbare Anforderungen (z.B. Krankheit) reagiert werden kann. Die flexiblen Arbeitszeiten ermöglichen eine Anpassung der Arbeitszeiten an die Öffnungszeiten der Kindertagesstätten oder den Stundenplan der Schulkinder. So besteht die Möglichkeit, die Zeit sowohl in der Familie als auch am Arbeitsplatz gehaltvoller zu gestalten. Die flexible Wahl des Arbeitsorts kann es den Arbeitnehmern zudem ermöglichen, den Wohnort nach ihrem persönlichen Wunsch zu wählen, ohne dabei auf den Standort des Unternehmens zu achten (ebd.).

Die beschriebenen Studien berichten von den positiven Effekten der flexiblen Arbeitszeit auf die Vereinbarkeit von Familien und Beruf. In ihrer Studie mit dem Titel „Löst Vertrauensarbeitszeit das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?“ veranschaulichen Böhm et al. (2002), dass diese Frage trotz der flexiblen Gestaltung der Arbeitsbedingungen nicht grundsätzlich mit Ja beantwortet werden kann. Sie sagen, dass die Arbeitszeitkultur in einem Unternehmen die Umsetzung der Vertrauensarbeitszeit maßgeblich beeinflusst. In Unternehmen, in denen die Arbeitnehmer ständig verfügbar sein müssen und unter dem Druck der permanenten Leistungssteigerung stehen, können trotz Vertrauensarbeitszeit weniger persönliche Anpassungen der Arbeitszeit bzw. des Arbeitsortes vorgenommen werden. Dagegen können Mitarbeiter in Unternehmen, die vor allem am Leistungsergebnis orientiert sind, ihre Arbeitsbedingungen flexibler gestalten (Böhm et al. 2002: 438ff.).

2.2 Forschungsziel

Die zuvor beschriebenen Studien verdeutlichen, dass die Auswirkungen von flexiblen Arbeitszeitmodellen auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf kontrovers diskutiert werden können. Während beispielsweise Choo et al. (2016) und Hill et al. (2001) von positiven Effekten berichten, konnten Böhm et al. (2002) mögliche Grenzen der flexiblen Arbeitszeitmodelle im Hinblick auf die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufzeigen. Wie bereits zu Beginn des vorangegangenen Kapitels erwähnt gibt es jedoch nur wenige einschlägige Studien, die sich explizit mit dem Modell der Vertrauensarbeitszeit auseinandersetzen.

Flexible Arbeitszeiten und damit auch das Modell der Vertrauensarbeitszeit stellen aufgrund der wachsenden Anforderungen an die Eigeninitiative und Selbststeuerung von Mitarbeitern ein wichtiges und aktuelles Thema dar (Heidenreich/Braczyk 2003: 154; Minssen 2012: 27). Eine Vielzahl an Unternehmen, so auch die CPC, ermöglicht ihren Mitarbeitern das Arbeiten in einem solchen Arbeitszeitmodell (Spitzley 2007: 125). Ebenso gewinnt die Thematik der Vereinbarkeit von Familie und Beruf stetig an Bedeutung, da es u.a. immer mehr Doppelverdienerhaushalte in Deutschland gibt (Spitzley 2007: 125).

Hier setzt dieses Forschungsprojekt an. Durch die empirische Untersuchung wird beabsichtigt, die beschriebene Forschungslücke zu verringern. Hierzu wurde folgende übergeordnete Fragestellung formuliert: Welche Chancen und Risiken birgt die Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

Anhand einer qualitativen Studie am Beispiel der CPC sollen Erkenntnisse gewonnen werden, ob und inwiefern die Vertrauensarbeitszeit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördert oder einschränkt. Dazu soll eruiert werden, welche Chancen und Risiken sich hierbei möglicherweise für die Mitarbeiter ergeben. Darauf aufbauend soll evaluiert werden, welche Strukturen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Bedeutung sind, inwieweit das Privatleben durch die Flexibilisierung beeinflusst wird und welche möglichen Optimierungen des Arbeitszeitmodells die Beschäftigten hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

sehen. Auch das Modell Home-Office spielt bei dieser Betrachtung eine Rolle, da dieses bei der CPC mit dem der Vertrauensarbeitszeit verknüpft ist. Abschließend sollen Empfehlungen und mögliche Verbesserungsvorschläge bezüglich der Eignung von Vertrauensarbeitszeit zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt und ausgesprochen sowie weitere mögliche Forschungslücken aufgezeigt werden.

2.3 Anwendung und Praxisrelevanz

Durch die Forschung werden sowohl die positiven als auch die negativen Aspekte des Modells der Vertrauensarbeitszeit beleuchtet und einer Evaluation zugänglich gemacht. Diese Evaluation ermöglicht es, die Stärken und Schwächen des Arbeitszeitmodells zu analysieren und eine Bewertung hinsichtlich der Eignung für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorzunehmen. Dabei wird u.a. darauf eingegangen, ob es durch das Arbeitszeitmodell zu einer Vermischung der Lebensbereiche kommt. Die Analyse dieses Aspekts könnte z.B. den Ausgangspunkt für eine Diskussion über eine stärkere Grenzziehung darstellen. Resultierend aus diesem Forschungsprojekt, soll ein Anstoß für arbeitszeitbezogene Veränderungen im Unternehmen gegeben und somit zu der Vereinbarkeit von Familie und Beruf beigetragen werden.

Die CPC kann die Forschungsergebnisse darüber hinaus zum Zweck des Personalmarketings nutzen. Die eventuellen Chancen, welche die Vertrauensarbeitszeit für das Unternehmen bietet, können sich positiv auf das Arbeitgeberimage auswirken. Durch diese positiven Außenwirkungen können u. a. neue Mitarbeiter gewonnen werden. Auf mögliche negative Aspekte kann CPC ebenfalls eingehen und Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern umsetzen, um so das Konzept der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu optimieren und auszubauen.

Das gewählte Forschungsdesign (siehe Kapitel 3) ermöglicht es zudem das Meinungsbild und somit auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Arbeitszeitmodell der Vertrauens-arbeitszeit hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf widerzuspiegeln. Da die CPC darauf bedacht ist, seinen Mitarbeitern eine ausgewogene Work-Life-Balance zu ermöglichen, können die Ergebnisse der Studie außerdem dazu verwendet werden, Aussagen über die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Status Quo des Arbeitszeitmodells zu tätigen (CPC 2014).

Bei der Übertragung der Ergebnisse in die Praxis muss beachtet werden, dass diese nicht allgemein gültig sind, sondern nur hinsichtlich der CPC Aussagen getroffen werden können. Die Zielgruppe stellt eine zu kleine und damit nicht repräsentative Stichprobe dar, als dass die Forschungsergebnisse auf andere Unternehmen oder gar Branchen übertragen werden können. An dieser Stelle bedarf es des Ansetzens weiterer Studien. Es kann erforscht werden, welche Chancen und Risiken in anderen Branchen hinsichtlich der Vertrauensarbeitszeit und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesehen werden.

3 Methodische Aspekte des Forschungsvorhabens

3.1 Forschungsfeld

Die qualitative Erhebung wird am Beispiel der CPC durchgeführt. Die CPC ist eine Change Management-Beratung mit Firmensitz in Frankfurt am Main, deren Kernkompetenzen in den Bereichen HR Development, Projectmanagement sowie Organizations & Processes liegen. Es werden über 100 festangestellte Berater beschäftigt, die weltweit tätig sind und das Arbeitszeitmodell der Vertrauensarbeitszeit in Kombination mit der Option auf Homeoffice nutzen (CPC 2014). Die Beratungsbranche ist für ihre fordernden Arbeitsbedingungen und daraus resultierenden Belastungen für die Arbeitnehmer bekannt. Exemplarisch können lange und unregelmäßige Arbeitszeiten sowie die ständige Erreichbarkeit der Berater genannt werden (Daser 2009: 78f.). Aufgrund dessen wird dieses Forschungsfeld für die Untersuchung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf als besonders interessant erachtet.

Zur Erreichung des Forschungsziels wurden problemzentrierte Betroffeneninterviews mit Mitarbeitern der CPC geführt. Hierbei wurden ausschließlich aktive Mitarbeiter interviewt, die nicht alleinerziehend sind und Kinder im Alter von bis zu sechs Jahren haben. Die Entscheidung für das Auswahlkriterium der Altersgrenze begründet sich darin, dass Kinder jüngeren Alters einen hohen Betreuungsaufwand benötigen und dieser mit zunehmendem Alter sinkt (Kraus 2014: 144). Aufgrund des hohen Betreuungsaufwands werden Eltern mit Kindern jüngeren Alters als besonders geeignete Personengruppe erachtet, um Informationen aus ihrer Perspektive über die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und etwaige Komplikationen geben zu können. Es wurde eine Altersgrenze von sechs Jahren festgelegt, da hier die Schulpflicht beginnt und sich der Betreuungsaufwand der Eltern innerhalb dieser Zielgruppe somit gut vergleichen lässt. Außerdem kann durch die Wahl dieser Altersgruppe eine ausreichend große Fallzahl von Interviewten der CPC sichergestellt werden. Ein weiteres Auswahlkriterium stellte die Bedingung dar, dass die Befragten nicht alleinerziehend sind, sondern mit einem anderen Erwachsenen in einer ständigen Haushaltsgemeinschaft leben. Anders als bei Einelternfamilien verteilt sich der Betreuungsaufwand auf zwei Personen. Die Forscher erhoffen sich, so auch Aussagen im Hinblick der Vertrauensarbeitszeit über eine mögliche wechselseitige Unterstützung des Partners treffen zu können.

Im Zuge des qualitativen Forschungsvorhabens wurden elf Interviews mit einer Dauer von jeweils ca. einer Stunde durchgeführt, wobei es sich bei den zu Interviewten ausschließlich um Unternehmensberater der CPC handelte. Diese unterscheiden sich in ihrer Position insofern, als dass sich ihre Arbeit durch verschiedene Schwerpunkte innerhalb der genannten Geschäftsfelder kennzeichnet. Als Auswahlmethode wurde das homogene Sampling als Unterform des gezielten Sampling gewählt. Bei diesem wurden Personen mit ähnlichen Hintergründen und Erfahrungen befragt. Das Sample erweist sich im Hinblick auf die

Forschungsfrage daher als adäquat und verspricht reichhaltige Informationen zu dieser zu liefern (Misoch 2015: 194 ff.).

3.2 Feldzugang

Der Zugang zum Feld eröffnete sich durch einen persönlichen Kontakt eines Projektgruppenmitglieds, welches sich in einem Arbeitsverhältnis mit der CPC befindet und aus seiner Position heraus als Gatekeeper fungierte. Mittels einer direkten Anfrage an einen der geschäftsführenden Partner konnte das Interesse der Geschäftsleitung an der Thematik des Forschungsvorhabens geweckt und die Zustimmung für die Zusammenarbeit im Rahmen der Erhebung eingeholt werden. Eine Abstimmung mit anderen mitbestimmungspflichtigen Organen innerhalb des Unternehmens war nicht nötig, da beispielsweise kein Betriebsrat gebildet ist. Eine Bedingung für die Zusammenarbeit stellte jedoch das Senden des Interviewleitfadens an den Personalverantwortlichen dar. Diesem wurde ein Mitspracherecht bei der Entscheidung über die Angemessenheit der Interviewfragen eingeräumt, wobei er keine Veränderungen an dem von der Projektgruppe formulierten Leitfaden wünschte. Gleichzeitig wurde seitens der Projektgruppe dringend gefordert, dass der zugesandte Leitfaden vertraulich behandelt und den Interviewten nicht vor der Erhebung zur Verfügung gestellt wurde. Auf diese Weise sollte vermieden werden, dass das Antwortverhalten sowie die Antwortinhalte im Vorhinein eingeübt oder abgesprochen und dadurch verzerrt werden.

Die potentiellen Befragten wurden per E-Mail zu den Gesprächen eingeladen. In den Einladungsmails wurden Hintergrundinformationen über das Studienprojekt, die Projektgruppe sowie die Rahmenbedingungen der Interviewsituation möglichst transparent mitgeteilt. Außerdem wurden den potenziellen Befragten jeweils zwei Terminvorschläge innerhalb einer Zeitspanne von zwei Wochen genannt. Hierbei sollten sich diese für einen ihnen möglichen Termin entscheiden, an dem die Interviews am Standort Frankfurt am Main durchgeführt werden sollen. Aufgrund der Entfernung zwischen dem Wohnort der Projektgruppenmitglieder (Hamburg) und dem Sitz der CPC (Frankfurt) stand nur ein Zeitraum von zehn Tagen zur Verfügung, indem die Interviewer zum Führen der Gespräche vor Ort sein konnten. Hier traten vereinzelt Schwierigkeiten bei der Koordination der Interviewtermine auf, da auch die Berater der CPC nicht immer in Frankfurt vor Ort sind. Da nicht mindestens zehn Interviews in diesem Zeitraum koordiniert werden konnten, wurden alternativ weitere Interviews zu anderen Terminen per Skype geführt.

Um möglichst umfassende und realitätsnahe Informationen zu erhalten, wurde eine Interviewsituation geschaffen, in der die Befragten ohne Hemmungen und so offen und umfassend wie möglich antworten konnten. Es wurde erwartet, dass die Unternehmens-zugehörigkeit eines der Projektgruppenmitglieder in zweierlei Hinsicht eine Schwierigkeit darstellen könnte. Zum einen war es möglich, dass die Gesprächspartner in diesem Fall gewisse Informationen nicht mitteilen oder kritische Themen nicht ansprechen, da die

Personen auch zukünftig zusammenarbeiten würden. Zum anderen konnte der Umstand, dass einer der Interviewer persönlich bekannt ist, ein sozial erwünschtes Antwortverhalten fördern (Donner-Banzhoff/ Bösner 2013: 70). Um diese Effekte zu vermeiden oder zumindest zu minimieren, wurde darauf geachtet, dass das unternehmenszugehörige Projektgruppenmitglied lediglich Personen aus Geschäftsfeldern interviewt, mit denen es keine Berührungspunkte aufweist und die ihm zum damaligen Zeitpunkt unbekannt waren.

Eine weitere Herausforderung bestand außerdem darin, dass die Interviewten einen Mehrwert für sich erkennen und zudem bereit sein mussten, sich auf die Interviewsituation einzulassen. Das bedeutet, dass sie motiviert sein mussten, sowohl zeitliche als auch emotional kognitive Ressourcen in das freiwillige Interview zu investieren. Um die Befragten zu motivieren, an den Gesprächen teilzunehmen, wurde versucht, Informationen über die Interviewsituation so transparent wie möglich im Vorfeld zu kommunizieren, damit Erwartungen und Aufwand klar definiert waren (Misoch 2015: 187 f.). Des Weiteren wurde während und nach der Erhebung absolute Vertraulichkeit garantiert.

3.3 Beschreibung der Methode

Die Erhebung erfolgte mit Hilfe problemzentrierter Betroffeneninterviews, die leitfadengestützt und somit halbstandardisiert durchgeführt wurden. Ziel war es, die individuellen Erfahrungen der Betroffenen innerhalb ihrer subjektiven Realität zu erfassen.

Das problemzentrierte Interview folgt drei verschiedenen Grundsätzen, der Problemzentrierung, der Gegenstandsorientierung sowie der Prozessorientierung. Ersterer ist gekennzeichnet durch die Orientierung an einer relevanten Problemstellung sowie durch das deduktiv-induktive Generieren eines Erkenntnisgewinns. Die Interviewer nutzen theoretisches Vorwissen als Hilfestellung, um während des Gesprächs ad-hoc Nachfragen zu generieren und den Dialog thematisch entlang der Forschungsfrage zu leiten (Witzel 2002).

Die Gegenstandsorientierung ist charakterisiert durch die Vielfalt der methodischen Ausgestaltung, die das problemzentrierte Interview bezüglich der Anforderungen der untersuchten Thematik zulässt. Beispielsweise können vorbereitende Gruppendiskussionen durchgeführt oder neben dem leitfadengestützten Interview Fragebögen zur Erhebung von statistischen Daten eingesetzt werden. Ebenso variabel kann die Gesprächsführung gestaltet werden. Je nach Antwortverhalten der Befragten kann der Interviewer narrative Elemente verwenden oder konkrete Nachfragen stellen (Witzel 2002).

Es wurde ein Kurzfragebogen erstellt, welchen die Befragten vor Beginn der Interviews ausgefüllt haben (Anhang 1). In diesem wurden die soziodemographischen Daten abgefragt und somit sichergestellt, dass die Befragten eindeutig der definierten Zielgruppe zuzuordnen sind. Der Kurzfragebogen dient dem narrativen Aufbau des Interviews, da ein simples Frage-Antwort Schema im Gespräch vermieden und auf den Fragebogen verlegt wird (Witzel 2002).

Darüber hinaus wurde ein Leitfaden zur Interviewführung konzipiert. Dieser erleichtert dem Interviewer die Fokussierung auf das Forschungsziel und bietet Orientierung. Ebenso wird eine Vergleichbarkeit der erhobenen Daten bei der Auswertung erleichtert. So erhoffen sich die Forscher den Fokus eher auf die subjektiven Empfindungen der Interviewten legen zu können und weniger das Abfragen von benötigten Daten während des Gesprächs fokussieren zu müssen (Witzel 2002).

Die Leitfadenerstellung erfolgte mit Hilfe der SPSS-Methode. Zunächst wurden durch ein offenes Brainstorming Fragen zum Forschungsthema gesammelt und diese anschließend auf ihre Eignung hin untersucht. Fragen, die als nicht geeignet schienen, wurden gestrichen. Die übrigen Fragen wurden Themenblöcken zugeordnet und anschließend innerhalb dieser in offene Erzählaufforderungen, Aufrechterhaltungsfragen und konkrete Nachfragen eingeteilt und bei Bedarf umfomuliert. Die geprüften und sortierten Fragen wurden abschließend in den Leitfaden subsumiert bzw. ein-/untergeordnet (Hilfferich 2011: 182 ff.). Als Form der Befragung wurde das halbstandardisierte Interview gewählt, welches darauf zielt, den Befragten zum Erzählen persönlicher Erfahrungen zu veranlassen, um so etwas über seine Einstellung zu erfahren. Die Fragen wurden entsprechend erzählauffordernd formuliert.

Der Leitfaden wurde so strukturiert, dass die Interviewten zunächst einen allgemeinen Einblick in ihren typischen Arbeitsalltag geben konnten. Im weiteren Verlauf des Interviews wurde auf Arbeitsbedingungen sowie Aspekte der flexiblen Arbeitsgestaltung eingegangen. Es erfolgte eine Überleitung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bevor diese anschließend in Bezug zu der Vertrauensarbeitszeit, welche die Möglichkeit des Home-Office beinhaltet, beleuchtet wurde. Abschließend konnten die Befragten sowohl positive als auch negative Aspekte dieses Arbeitszeitmodells aus ihrer individuellen Perspektive darlegen, bevor sie abschließend die Möglichkeit hatten, Wünsche oder Optimierungsvorschläge anzubringen.

Bei dem Grundsatz der Prozessorientierung steht der Ablauf des Forschungsprozesses im Vordergrund. Durch sensibles und individuell auf die Zielpersonen zugeschnittenes Gestalten des Forschungsprozesses sollen die Befragten zur Reflexion angeregt und ihr Erinnerungsvermögen stimuliert werden. Beispielsweise wird durch das Einfügen von narrativen Anteilen in das Interview das Empfinden von Künstlichkeit in der Situation vermindert (Witzel 2002).

Um mögliche Stolpersteine bei der Interviewdurchführung festzustellen und herauszufinden, wie die Gestaltung einer möglichst angenehmen Gesprächssituation für die Interviewten hergestellt werden kann, wurde ein Pretest durchgeführt. Dieser Pretest erfolgte mit einer Person, die ebenfalls die definierten zielgruppenspezifischen Merkmale aufwies, um eine möglichst hohe Vergleichbarkeit mit den Befragten bei CPC zu gewährleisten.

Die Auswertung erfolgte mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring, in der zwischen drei Analysetechniken: der Zusammenfassung, der Explikation und der Strukturierung

unterschieden wird. In diesem Forschungsprojekt wurde die Technik der Zusammenfassung verwendet. Hierbei wird das Datenmaterial so zusammengefasst bzw. reduziert, dass der wesentliche Inhalt erhalten und somit ein Abbild des Grundmaterials bestehen bleibt. Es erfolgt eine Zuordnung in ein zuvor gebildetes Kategoriensystem, welches Ausgangspunkt für die Interpretation des Textes ist (Mayring 2002: 114).

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurden zwölf qualitative problemzentrierte Betroffeneninterviews mit sechs Männern und vier Frauen durchgeführt, wobei die Dauer der Interviews zwischen 30 und 60 Minuten variierte. Die Befragten wurden darüber aufgeklärt, dass die Interviews anonymisiert wurden. Im Anschluss an die Durchführung der Interviews erfolgte mit Hilfe der verwendeten Tonträgeraufzeichnungen die Transkription dieser. Eines der Interviews wurde nicht transkribiert, und das Material somit nicht verwendet, da sich während der Durchführung des Interviews herausstellte, dass die befragte Person, anders als im Vorfeld angenommen, nicht in die Zielgruppe passt.

Die Transkription erfolgte wortgetreu nach den einfachen Regeln, nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Die interviewende Person wurde durch ein „I“, die befragte Person durch ein „B“, gefolgt von ihrer Kennnummer (etwa „B3:“), benannt. Auch wiederholte Wörter oder abgebrochene Sätze wurden notiert. Besonders betonte Begriffe wurden durch Großschreibung aller Buchstaben kenntlich gemacht. Pausen wurden durch drei Punkte (…) dargestellt und nicht Verstandenes oder schwer verständliche Äußerungen wurden mit (nicht verstanden) gekennzeichnet. Alle Angaben, die den Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, wurden anonymisiert. Ebenfalls wurden Städtenamen zur Anonymisierung verändert.

Aufgrund der Fülle an Informationen, die bei den Interviews generiert wurde, war es unabdingbar, die Rohdaten zu klassifizieren. Die Auswertung der im Rahmen dieser Arbeit erfassten Daten erfolgte mittels der computergestützten Forschungssoftware MAXQDA. Diese eignet sich sehr gut, um nach der gewählten Inhaltsanalyse nach Mayring die Daten auszuwerten. Das Programm dient zur Organisation und Analyse qualitativer Daten, wobei das Identifizieren und Definieren von Kategorien die Aufgabe des Forschers ist.

Das gesamte Datenmaterial wurde zunächst gesichtet, um einen Überblick über die Einzelfälle sowie Merkmalsstruktur der Strichprobe zu erhalten. Die transkribierten Interviews wurden anschließend einzeln in MAXQDA hochgeladen und analysiert. Es wurden deduktiv Oberkategorien mit Hilfe des Leitfadens gebildet. Die für die Forschungsfrage relevanten Textabschnitte wurden markiert und den selbst definierten Kategorien entsprechend zugeordnet. Im Laufe der Bearbeitung wurde das Kategoriensystem, welches im folgenden Kapitel erläutert wird, erweitert und optimiert sowie weitere Kategorien induktiv gebildet. Nachdem alle Interviews analysiert wurden, konnte das bearbeitete Datenmaterial entsprechend der Kategorien sortiert und somit ein überschaubarer Corpus geschaffen

werden. Bei manchen Kategorien bestanden Abgrenzungsprobleme, sodass vereinzelt Segmente mehreren Kategorien zugeordnet wurden. Diverse Passagen wurden nicht kodiert, da sie für den Untersuchungsgegenstand irrelevant sind.

Im nächsten Schritt erfolgte die Paraphrasierung. Es wurde ein Abstraktionsniveau definiert und die Rohtextdaten anschließend in eine kurze Zusammenfassung komprimiert. So konnten verstreute Informationen gebündelt sowie Ausschmückungen und Redundanzen entfernt werden. Die zugrundeliegenden Paraphrasierungen wurden daraufhin allgemeiner gefasst bzw. generalisiert, um das Abstraktionsniveau anzuheben**.** Die Analysetechnik nach Mayring mit der Methodik der Zusammenfassung wurde durch die Reduktion abgeschlossen. Hierbei wurden doppelte Aussagen entfernt und Ähnliche gebündelt sowie gegebenenfalls mit einer neuen Formulierung aktualisiert (siehe Auszug Auswertungstabelle, Anhang 3).

3.4 Das Kategoriensystem

Die folgende Abbildung stellt das Kategoriensystem dar. Während der Kategorisierung wurde eine Vielzahl an Kategorien gebildet, welche in Anhang 3 vollständig aufgeführt sind. Die folgende Abbildung veranschaulicht nur die für diese Forschungsarbeit relevanten Kategorien. Nachdem die Kategorien genannt wurden, wird eine kurze Definition gegeben und erläutert wie sie gebildet wurden (induktiv/deduktiv). Des Weiteren wird ein beispielhaftes Segment für eine Chance (in grün) und ein Risiko (in rot) aufgeführt. Dies ist jedoch nicht für jede Kategorie möglich, da es auch Kategorien gibt, welche die Befragten nur als Chance bzw. Risiko ansehen.

Kategoriensystem

Flexibilität Die Flexibilität ist eine Oberkategorie, der Aussagen zugeordnet wurden, die zu allgemein für die Unterkategorien sind. Sie wurde deduktiv gebildet und spiegelt ein zentrales Merkmal der Vertrauensarbeitszeit wieder.	
„Da gibt es ganz viele flexible Optionen, wie ich mit den Anforderungen umgehe.“ (B5).	„Was manchmal blöd ist […] wenn man halt wie gesagt vielleicht mal abends was geplant hat und dann kommt halt jemand um die Ecke und sagt: ÄHM, ich hätte jetzt Zeit. Sonst erst wieder in vier Wochen. Dann nimmt man halt das in Kauf, dass man halt dann doch nochmal eine Stunde oder zwei oder drei länger bleibt an dem Tag.“ (B1).

Priorisierung Diese Kategorie wurde induktiv gebildet. Unter ihr sind Aussagen subsummiert, welche zum Ausdruck bringen, dass die Befragten ihre Zeiteinteilung für Familie und Beruf eigenständig vornehmen können. Sie haben die Freiheit zu entscheiden, wann sie sich welchem Lebensbereich widmen.	
„Und das ist halt der große Vorteil, der durch die Arbeitszeit zustande kommt, ich kann das tatsächlich einfach so planen und einrichten. Und im Zweifelsfall krieg ich auch mal spontan einen Termin, zum Beispiel wenn das Kind ist krank.“ (B6).	

Zeitliche Flexibilität Diese Kategorie wurde deduktiv gebildet. Die zeitliche Flexibilität ist das Grundprinzip der Vertrauensarbeitszeit und erlaubt den Arbeitnehmer ihre Arbeitszeit frei zu wählen.	
„Kann ich meine Arbeit halt so erledigen, wie ich das möchte und es gibt keinen, der mich da beschränkt. Mit beschränken meine ich auch von mir verlangt [...] einer bestimmten Uhrzeit für eine bestimme Zeit zu sitzen, sondern einfach ich kann das halt komplett alles so gestalten wie ich das für richtig halte.“ (B5).	„Wenn ich dann noch was zu tun habe, muss ich mich nochmal dransetzen. Das passiert allerdings, ich sag mal, ein oder zwei Abende pro Woche.“ (B4).

Räumliche Flexibilität Die räumliche Flexibilität spiegelt sowohl ein Charakteristikum der Vertrauensarbeitszeit, als auch die unter ihr subsummierte Möglichkeit der Arbeit im Home-Office wieder. Sie erlaubt den Arbeitnehmern den Arbeitsort frei zu wählen.	
„Ich kann arbeiten, wenn ich nicht im Büro bin und das wird auch als Arbeitszeit anerkannt.“ (B4).	„Auf der anderen Seite hat man halt diese Sozialkontakte mit anderen Kollegen halt nicht. Dieses Netzwerk was man ja mit seinen Kollegen aufbaut, dass muss man ja auch pflegen. Das ist natürlich über Home-Office schwieriger.“ (B2).

Vereinbarkeit im Home-Office Diese Kategorie wurde induktiv gebildet und stellt einen Teilbereich der räumlichen Flexibilität dar. Sie wurde als extra Kategorie benannt, da bei der CPC die Möglichkeit zum Home-Office dem Modell der Vertrauensarbeitszeit zugeordnet wird und daher von großer Bedeutung ist.	
„Dass man zu Hause die Randzeiten noch mal anders nutzen kann. Sprich, wenn ich zu Hause bin, kann ich schon mit der Familie gemeinsam frühstücken.“ (B7).	„Da brauche ich auch andere Meinungen, so wie, son bisschen wie Doktor House, da brauche ich halt zwei, drei Leute zum diskutieren, damit etwas vernünftiges bei rauskommt.“ (B11).

Ergebnisorientierung Diese Kategorie wurde deduktiv gebildet. Sie entstammt aus der Definition der Vertrauensarbeitszeit wonach die Ergebnisorientierung ein wesentliches Merkmal dieses Arbeitszeitmodells ist. Die Arbeitsleistung der Arbeitnehmer wird nicht an der Arbeitszeit, sondern nur an dem Arbeitsergebnis gemessen.	
„Im Prinzip, ja was finde ich daran gut, ja, es kommt ja bei uns viel mehr darauf an, dass das Ergebnis da ist und es ist relativ egal wann ich das erledige und wo ich es erledige. Hauptsache es wird in einem gewissen Zeitrahmen erledigt.“ (B1).	„Wenn am Montag irgendetwas gebraucht wird, was am Freitagabend nicht fertig ist, dann ist das Wochenende drauf. Dann […], sag ich, Dinge ab, Private. Und tu was getan werden muss.“ (B9).

Entgrenzung	
Diese Kategorie wurde deduktiv gebildet und stellt ein zentrales Merkmal der Vertrauensarbeit dar. Sie enthält Segmente, die verdeutlichen, dass die Befragten bewusst keine Trennung der Bereiche Beruf und Familie vornehmen.	
	„Eigentlich de facto endet die Arbeitszeit nie. Warum? Weil ich da auch gar nicht mehr übermäßig differenziere.“ (B7).

Unbewusste Entgrenzung	
Die Kategorie wurde induktiv gebildet. Während der Sichtung des Materials ist aufgefallen, dass eine Vermischung von Familie und Beruf bei den Beschäftigten oft nicht bewusst wahrgenommen wird.	
	„Weil für mich fühlt sich jetzt mal kurz eine Mail lesen, oder nochmal kurz einen Anruf beantworten nicht so richtig nach arbeiten an.“ (B3).

Erreichbarkeit	
Diese Kategorie ist eine Kategorie, die induktiv gebildet wurde, da viele Befragte davon gesprochen haben, ständig für berufliche Themen erreichbar zu sein.	
„Wenn ich jetzt gerade einkaufen bin und er sitzt im Kinderwagen, dann stört es eh nicht so sehr, dann kann es schon mal sein, dass ich zum Beispiel ans Handy gehe.“ (B4).	„Also ich habe nur ein Handy, das heißt ich habe praktisch meine Geschäftsprojekte, wenn man so will und ich es nicht ausschalte immer dabei. Deshalb lese ich die zuhause schon.“ (B3).

Vertrauen	
Das Vertrauen des Arbeitsgebers in seinen Arbeitnehmer stellt das Grundprinzip der Vertrauensarbeitszeit dar. Diese Kategorie wurde deduktiv gebildet und enthält Segmente, welche die vertrauensvolle Beschäftigungsbeziehung zum Ausdruck bringen.	
„Kein Mensch interessiert sich dafür, ob ich am Vormittag um 11 Uhr […] meinen Sohn zur Schule bringe oder abhole, oder ob ich arbeite. Oder wo ich arbeite. Das wird nicht hinterfragt, das wird auch nicht vorgegeben“ (B9).	

Abbildung 1: Das Kategoriensystem (eigene Darstellung)

4 Darstellung und Diskussion der Ergebnisse

In den folgenden Unterkapiteln wird das bearbeitete Datenmaterial aus dem entwickelten Kategoriensystem für die Beantwortung der Forschungsfrage genutzt. Die Aussagen der Betroffenen werden verdichtet und zusammengefasst dargestellt. Den Interviews lassen sich zudem einige besonders prägnanten Originaläußerungen zu den einzelnen Themengebieten entnehmen, wobei aufgrund der Anonymisierung auf eine explizite Zuordnung zu Personen und somit einer Quelle verzichtet wird. Außerdem erfolgt eine fundierte Einordnung in die wissenschaftliche Theorie und eine Diskussion zum bearbeiteten Themenspektrum.

4.1 Darstellung der Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Interviews dargestellt. Dabei wird, um die Forschungsfrage abschließend zu beantworten, auf die Chancen und Risiken der

Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eingegangen. Die Ergebnisse werden analog zu den Kategorien des oben beschriebenen Kategoriensystems unterteilt. An dieser Stelle wird darauf hingewiesen, dass nur die Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit, die sich explizit auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf beziehen, aufgeführt werden. In dem Datenmaterial finden sich zahlreiche weitere Aussagen der Interviewten zu möglichen Vor- und Nachteilen dieses Arbeitszeitmodells. Diese bleiben aufgrund der Stringenz jedoch unbeachtet.

4.1.1 Chancen der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Eine von den Interviewten häufig genannte Chance der Vertrauensarbeitszeit, stellt die durch sie gegebene **Flexibilität** dar. Innerhalb des Kategoriensystems ist die Flexibilität als Chance in allgemeine, zeitliche und räumliche Vorteile sowie die Möglichkeit zur Priorisierung unterteilt. Die Befragten empfinden es als positiv, dass sie ihre Arbeitsbedingungen flexibel gestalten können. Sie äußerten, dass sie diese Möglichkeit z.B. zu Gunsten der Familie und entsprechend des Kinderbetreuungsbedarfs nutzen: „Und das ist halt der große Vorteil, der durch die Arbeitszeit zustande kommt, ich kann das tatsächlich einfach so planen und einrichten. Und im Zweifelsfall krieg ich auch mal spontan einen Termin, zum Beispiel das Kind ist krank, meine Frau auch, dann kann ich halt durch das Arbeitszeitmodell einfach mein Umfeld so gestalten und auch meinen Job so stricken, in Abstimmung mit dem Team, dass ich halt auch da bin“ (B6). Die mit der Vertrauensarbeitszeit einhergehende **zeitliche Flexibilität** ermöglicht es den Interviewten ihren Arbeitsbeginn und das Arbeitsende selbst festzulegen und an die familiäre Situation anzupassen. Außerdem können sie ihre Arbeitszeit kurzfristig unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufnehmen, wenn sie familiären Verpflichtungen nachgehen. Andersherum erhalten sie die Möglichkeit, während der Familienzeit freie Zeitslots zu nutzen, um z.B. berufliche E-Mails zu bearbeiten: „Ja ich gucke zwischendurch schon mal aufs Handy, so keine Ahnung, wenn Mittagsstunde ist, die Kleine schläft.“ (B10). Die Befragten empfinden es darüber hinaus als eine Bereicherung zu untypischen Zeiten, spät am Abend oder am Wochenende arbeiten zu können, da sie dadurch tagsüber bzw. in der Woche mehr Zeit für ihre Familie haben. Nicht nur die zeitliche Flexibilität wird von den Interviewten als Chance betrachtet, auch die Möglichkeit den **Arbeitsort** frei wählen zu können und so z.B. im Zug oder im Home-Office zu arbeiten, empfinden sie als positiv. Durch die räumliche Flexibilität können sie ihre Arbeitszeit unter anderem produktiver gestalten: „Es ist halt auch die Flexibilität, die mir einfach geboten wird und wenn ich im Home-Office arbeiten kann, habe ich so gesprochen netto auch zwei Stunden mehr Arbeitszeit“ (B8). Sowohl das Empfinden im Home-Office produktiver Arbeiten zu können, als auch die Chance die Familie spontan unterstützen zu können und flexibler in der Kinderbetreuung zu sein, wird von den Interviewten betont. Darüber hinaus kann im **Home-Office** eine stärkere Beteiligung am Familienleben stattfinden: „man richtet sich dann ja nach der Arbeitszeit […] mehr auch

nach der Familie, weil wenn es dann Mittagessen gibt, dann sitzt man doch schon gerne mit der Familie zusammen“ (B1).

Die Möglichkeit zur freien Gestaltung der Arbeitsbedingungen erlaubt es den Interviewten selbstbestimmt zu entscheiden, wann sie sich welchem Lebensbereich widmen: „Zwischen Thema Beruf und Freizeit, Familie, also stärker halt entscheiden und bewusst zu entscheiden, wann mach ich was“ (B6). Dabei geben sie an, unter anderem nach Dringlichkeit und Interesse zu entscheiden, welchem Lebensbereich sie zu welcher Zeit ihre Aufmerksamkeit schenken. Diese Freiheit führt bei ihnen zur Zufriedenheit: „Und dadurch, dass ich es selber entscheiden kann, nach meinen **Prioritäten**, meine Verantwortungen, fühle ich mich sehr gut damit“ (B9). Die Möglichkeit der Priorisierung wird z.B. in Anspruch genommen, um spontan bei der Kinderbetreuung zu unterstützen, aber auch um wichtigen beruflichen Verpflichtungen nachzugehen.

Als eine weitere Chance der Vertrauensarbeitszeit empfinden die Interviewten die mit ihr einhergehende **Ergebnisorientierung**, welche die vollständige Flexibilität erst ermöglicht. Dadurch, dass nicht die Arbeitszeit, sondern nur das Arbeitsergebnis betrachtet wird, können die Befragten die Leistungserstellung frei gestalten: „dass man halt auch mal von zu Hause arbeiten kann oder dass es eben im Prinzip egal ist, ob ich das morgens, mittags, abends mache, Hauptsache am nächsten Tag ist es fertig“ (B1).

Zudem betrachten die Interviewten die Vermischung der Lebensbereiche durch die **Entgrenzung** als Chance. Die Interviewten führen z.B. an, dass sie auch während der Arbeitszeit im Home-Office Haushaltstätigkeiten nachgehen und im Büro jederzeit für die Familie erreichbar sein können. Auch andersherum wird es als Chance betrachtet, dass während der Zeit mit dem Kind berufliche Telefonate geführt werden können und man jederzeit beruflich erreichbar ist: „Also interne Telefontermine nehme ich schon wahr. Weil dann kann ich ein bisschen mit ihr spielen und wenn es erforderlich ist, meinen Redebeitrag leisten“ (B2).

Die Abkehr von der arbeitgeberseitigen Kontrolle der Arbeitnehmer, an deren Stelle das **Vertrauen** auf die Einhaltung der Vereinbarungen und Ziele tritt, wird von den Interviewten als Chance wahrgenommen. Sie fühlen sich vollkommen frei in der Inanspruchnahme der Flexibilität und können ihre Arbeitsbedingungen frei gestalten: „Kein Mensch interessiert sich dafür, ob ich am Vormittag um 11 Uhr […] meinen Sohn zur Schule bringe oder abhole, oder ob ich arbeite. Oder wo ich arbeite. Das wird nicht hinterfragt, das wird auch nicht vorgegeben“ (B9).

4.1.2 Risiken der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Analog zu den im Vorfeld genannten Chancen der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, wird im weiteren Verlauf auf die Risiken, die durch die Vertrauensarbeitszeit entstehen können, eingegangen. Als erstes findet die **Flexibilität** Betrachtung. Innerhalb des Kategoriensystems ist die Flexibilität als Risiko in allgemeine,

zeitliche und räumliche Nachteile unterteilt. Die Interviewten gaben an, dass die Möglichkeit der freien Entscheidung gegen die Familie und für den Beruf als Belastung angesehen wird: „Ist die Flexibilität auch eine Belastung, nämlich immer dann […] wenn ich jetzt relativ unklar da bin und dann auch wieder weg bin und dann auch mal und dann auch mal Entscheidungen für den Beruf dann treffe“ (B3). Des Weiteren sehen sie die Beeinflussung der Freizeitplanung, durch die eingeschränkte Verfügbarkeit ihrer Kollegen als kritisch: „Weil ich halt, meistens auch zu Zeiten arbeite, wo die anderen Kollegen halt gerade vielleicht beim Kunden sitzen“ (B8). Die Koordination von Terminen untereinander wird durch unterschiedliche Arbeitszeiten erschwert. Die mit der individuell eingeräumten Flexibilität einhergehende Unvorhersehbarkeit des Arbeitsortes und der Arbeitszeit behindert die Planbarkeit und erhöht den Koordinationsaufwand: „Ja für sie macht es das vielleicht ein bisschen schwieriger, schwerer. Weil wir haben halt nicht so eine Planungssicherheit […]. Also wenn ich jetzt wüsste, ich geh morgens um 9 Uhr ins Büro und geh bin um 5 Uhr fertig, dann kennst man ganz genau die Spielregeln. Ich kann aber nicht immer in der nächsten Woche schon versprechen welche Tage ich in Dresden bin oder vielleicht in zwei Wochen“ (B1). Als ein weiteres Problem wird das schlechte Gewissen den Kollegen gegenüber genannt, dass aufkommen kann, wenn bereits zur Mittagszeit das Büro verlassen wird, um das Kind rechtzeitig aus der Kita abzuholen. Weitere Risiken durch die Vertrauensarbeitszeit sind die Gefahr der Überlastung durch zeitliche Flexibilität und die Möglichkeit zur selbstbestimmten Wahl des Arbeitsendes. Die räumliche Flexibilität birgt außerdem die Gefahr, die Familie zu Hause nur eingeschränkt unterstützen zu können, da häufig an wechselnden Orten gearbeitet wird: „Kann ich mich sowieso nicht drum kümmern, muss sich meine Frau drum kümmern“ (B7). Der Großteil der Interviewten gab an, dass die Arbeit am Abend durch die zeitliche Flexibilität gefördert und dadurch die Zeit mit der Familie eingeschränkt wird: „Wenn ich dann noch was zu tun habe, muss ich mich nochmal dransetzen. Das passiert allerdings, ich sag mal, ein oder zwei Abende pro Woche“ (B4).

Die **Ergebnisorientierung** spiegelt weitere Risiken wider. Laut dem Großteil der Interviewten führt die Vertrauensarbeitszeit zu einer Einschränkung in der Familienzeit. Ein Interviewter gab z.B. an, dass er im Home-Office aufgrund beruflicher Verpflichtungen nicht am gemeinsamen familiären Mittagessen teilnehmen konnte. Zusätzlich wird, wenn Aufgaben dringend erledigt und fertig gestellt werden müssen, außerhalb der regulären Arbeitszeit, am Abend und an Wochenenden gearbeitet: „Wenn am Montag irgendetwas gebraucht wird, was am Freitagabend nicht fertig ist, dann ist das Wochenende drauf. Dann […], sag ich, Dinge ab, private. Und tu was getan werden muss“ (B9). Die Ergebnisorientierung begünstigt darüber hinaus eine Arbeitszeit-verlängerung: „Weil wenn man doch noch die Zeit hat, dann hängt man einfach noch eine Schleife dran und dann, damit es noch besser aussieht“ (B2). Einige Interviewte sind der Ansicht, dass ein Optimum in beiden Lebensbereichen, das heißt Familie und Beruf gleichzeitig gerecht zu werden, nicht möglich ist.

Im Verlauf der Interviews hat sich das Stattfinden und die Relevanz von **Entgrenzung** im Arbeitsalltag gezeigt. Es wurde festgestellt, dass diese auch unbewusst ablaufen kann. Beiläufig erledigte Arbeitsaufgaben in der Freizeit werden nicht als Arbeit angesehen: „Es fühlt sich nicht wirklich so an, weil ich das meistens neben her mache." (B5) Die Befragten gaben darüber hinaus an, dass das Lesen von beruflichen E-Mails in ihrer Freizeit mit negativen Gefühlen konnotiert ist, da dies zu Lasten der Familienzeit passiert. Die Interviewten geben an, keinen Feierabend zu empfinden, da sie in ihrer Freizeit weiterhin ständig erreichbar sind: „Aber ich bin theoretisch erreichbar. Deswegen ist es für mich kein richtiger Feierabend." (B8) Weiterhin beschäftigen sie sich außerhalb ihrer Arbeitszeit unterbewusst mit beruflichen Themen. Von einer Vermischung von Familie und Beruf wird gesprochen, wenn parallel zur Arbeit z.B. das Kind betreut wird. Die Zeit mit dem Kind wird teilweise für berufliche Tätigkeiten, wie Telefonkonferenzen außerhalb der regulären Arbeitszeiten, unterbrochen. Die Interviewten gaben an, dass sie keine klaren Grenzen zwischen Familien- und Berufsleben ziehen können. „Eigentlich de facto endet die Arbeitszeit nie. Warum? Weil ich da auch gar nicht mehr übermäßig differenziere" (B7). Die Tatsache, dass das Handy sowohl für berufliche als auch private Zwecke genutzt wird, führt dazu, dass außerhalb der Arbeitszeit auch beruflichen Themen nachgegangen wird: „Ich habe praktisch meine Geschäftsprojekte, wenn man so will und ich es nicht ausschalte immer dabei. Deshalb lese ich die deshalb zuhause schon" (B3).

Eine hohe Relevanz der ständigen **Erreichbarkeit** im Arbeitsalltag der Interviewten, kann aus der gleichnamigen Kategorie abgeleitet werden. Die Interviewten gaben an, dass sie ihr Firmenhandy immer bei sich tragen und auch im Privatleben für berufliche Themen erreichbar sind. Dies gilt auch im umgekehrten Fall - die Interviewten sind z.B. auch bei Terminen mit Kunden für familiäre Angelegenheiten erreichbar. Die ständige Erreichbarkeit kann jedoch auch dazu führen, dass die Befragten durch private Nachrichten während der Arbeitszeit in ihrer Konzentration gestört werden: „Wenn du im Beruf bist und bekommst irgendwelche Whatsappgruppennachrichten oder Fotos von Zuhause, hast du den gleichen Effekt da auch und müsstest dich da eigentlich auch disziplinieren und auf das eine Thema konzentrieren" (B10).

Die **Vereinbarkeit im Home-Office** zeigt auf, dass auch die Familie den Beruf beeinträchtigen kann. Denn durch die Arbeit im Home-Office findet ein geminderter Austausch mit Kunden und Kollegen statt. Ein Interviewter gab an, dass er für die Bearbeitung mancher Aufgaben „halt zwei, drei Leute zum Diskutieren [bräuchte], damit etwas Vernünftiges bei rauskommt" (B10). Die Bearbeitung von konzeptionellen Themen ist im Home-Office nach Angabe der Befragten durch den ständigen Wechsel zwischen Beruf- und Familienleben nur schwer möglich: „Wenn man sich irgendwie eine Stunde damit beschäftigt hat, nicht so gerne Zuhause, weil du da einfach immer mehr, also da ist man gut in Themen wo man reinspringen kann und wieder rausspringen kann, also so typische kommunikative Themen. Oder mal eine Stunde ein

Telefonat machen“ (B10). Die Arbeit im Home-Office fördert nach Aussage der Befragten, nicht in jedem Fall die Familienzeit. Die Interviewten sind zwar physisch zu Hause anwesend, haben aber häufig aufgrund beruflicher Verpflichtungen keine Zeit für die Familie. Dies wird oftmals vom Partner als negativ empfunden - „[…] von zu Hause zwar nicht die Explizite aber manchmal so eine spitze Formulierung kommt. So nach dem Motto: Bist zwar da aber bist halt doch nicht da“ (B7). Des Weiteren gaben die Befragten an, dass sie im Home-Office mehr mit ihren Alltagssorgen belastet und durch die räumliche Nähe von diesen im Zweifel schneller eingeholt werden.

4.1.3 Die Determinanten der Vertrauensarbeitszeit

Bei der Sichtung des Datenmaterials wurden einige Faktoren identifiziert, welche Auswirkungen auf die Flexibilität der Befragten haben. Diese Faktoren wurden in der weiteren Analyse des Materials als Determinanten bezeichnet und wie folgt definiert: Determinanten beeinflussen die durch die Vertrauensarbeitszeit gegebene uneingeschränkte Flexibilität. Es wird folglich als wichtig erachtet die Determinanten darzustellen und im Fazit zu würdigen.

Eine wichtige Determinante stellt die **Familie** dar. Die Befragten berichten davon, dass der Partner und das Kind Einfluss auf die Inanspruchnahme der Vertrauensarbeitszeit haben: „Also meine Frau setzt mir Grenzen. Mein Kind setzt mir Grenzen“ (B5). Sie müssen sich hinsichtlich der Kinderbetreuung mit ihrem Partner absprechen und ggf. Rücksicht auf das weniger flexible Arbeitszeitmodell des Partners nehmen.

Neben den Abstimmungen im privaten Bereich müssen die Befragten auch im beruflichen Bereich Absprachen treffen. Die **Kollegen** spielen hinsichtlich der Flexibilität eine wichtige Rolle. Zum einen wird davon berichtet, dass es zu Abstimmungsschwierigkeiten mit den Kollegen kommen kann: „dass man irgendwie versucht einen Termin zu finden und ich sag, nach 15 Uhr nicht und der andere sagt, vor 16 Uhr nicht [...] dann machts das schon mal schwieriger. Dadurch, dass jeder diese Flexibilität ausnutzt“ (B4). Zum anderen sagen die Befragten auch, dass die Kollegen ihnen den Rücken stärken und Verständnis für die Ausschöpfung der Flexibilität haben. Hier wird eine weitere Determinante sichtbar, die **Kultur**. Die Interviewten nehmen eine Unterstützung innerhalb des Unternehmens wahr: „Da habe ich jetzt gerade eher ein bisschen das Gefühl [...], dass da ganz viel Verständnis auch herrscht“ (B3).

Nicht nur die Familie und die Kollegen beeinflussen die Inanspruchnahme der Vertrauensarbeitszeit durch die Interviewten. Da die CPC ein Beratungsunternehmen ist, haben auch **Kunden** einen Einfluss auf die Flexibilität: „ich muss vor Ort bei dem Kunden viel sein, dann nutzt mir diese Vertrauensarbeitszeit gehörig wenig“ (B5). Andererseits wird jedoch auch von dem Verständnis und der Rücksichtnahme der Kunden berichtet: „Und das geht zumal die meisten Kunden, die ich wiederum ja jetzt gerade habe, häufig auch kleine Kinder haben und häufig solche Probleme kennen“ (B7). Außer den Kunden haben auch weitere

Jobspezifika Auswirkungen auf die Flexibilität der Befragten. Es wird zum Beispiel davon berichtet, dass Deadlines, Meetings und interne Verantwortlichkeiten dazu führen, dass nicht frei entschieden werden kann, wann gearbeitet werden kann.

Des Weiteren stellt die **Hierarchie** eine wichtige Determinante dar. Viele Befragte äußern, dass die Flexibilität mit der Unternehmenszugehörigkeit und der Hierarchiestufe steigt: „Und der Grad an Steuerung nimmt halt ab und der Grad an Vertrauensarbeitszeit nimmt linear eigentlich damit zu“ (B10).

Neben dem Einfluss von externen Faktoren spielt jedoch auch die eigene **Persönlichkeit** bei der Inanspruchnahme der Flexibilität eine wichtige Rolle. Die Befragten berichten davon, dass der Umgang mit den gegebenen Freiheiten gelernt werden muss und der Anspruch an sich selbst zu Konflikten führen kann: „[...] der eigene Anspruch. Das ist dann meistens sogar was einem im Weg steht oder was Konflikte aufmacht zwischen die Work-Life-Balance, wo ich einfach merke, dass der eigene Anspruch einem da oft im Weg steht oder zu Konflikten führt“ (B6).

Während sich die oben genannten Determinanten ausschließlich auf die Inanspruchnahme der Flexibilität und damit mittelbar auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf beziehen, wurde eine weitere Determinante benannt, welche auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf betrifft. Die Interviewten äußern, dass die **technischen Möglichkeiten** während ihrer Projekteinsätze viel zur Vereinbarkeit beitragen, da durch sie zum Beispiel der Kontakt zu der Familie ermöglicht wird: „Also ich telefoniere jeden Tag abends mit meinem Partner, meistens so eine Stunde und mit den Kindern“ (B10). Darüber hinaus tragen diese Möglichkeiten auch zur ständigen Erreichbarkeit für beide Lebensbereiche bei und beeinflussen somit die Flexibilität.

4.2 Diskussion der Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Forschung in Bezug zu den in Kapitel 2.1.4 angeführten Theorien gesetzt und es wird ausgewertet, inwiefern die in Kapitel 2.2 definierten Forschungsziele erreicht werden konnten. Zunächst wird analog zu den Ausführungen im obigen Kapitel auf den Spillover-Effekt eingegangen, im Anschluss auf die Theorie der Ressourcenzehrung und daraufhin auf die Theorie der sozialen Rolle. Ebenfalls wird das Konstrukt des Vertrauens und die Bedeutung, die die Interviewten ihm beimessen, thematisiert.

Die Ergebnisse lassen darauf schließen, dass ein negativer Spillover zwischen Arbeit und Familie durch die Vertrauensarbeitszeit begünstigt wird. Die Äußerungen der Interviewten weisen darauf hin, dass z.B. ein Arbeits-Familie-Spillover aufgrund der ständigen Erreichbarkeit über das Firmenhandy stattfindet. Hinzu kommt, dass die Interviewten aufgrund der durch die Vertrauensarbeitszeit eingeräumten vollkommenen zeitlichen Flexibilität zu

unterschiedlichsten Zeiten arbeiten und für Kollegen ansprechbar sein wollen, um ihre Arbeit im Sinne der Ergebnisorientierung bestmöglich erledigen zu können: „[…] aber es ist so ein bisschen die Kehrseite der Medaille, jeder legt sich das grade so, wie es ist und dann gibt's eben so Kerntermine oder so, die man hat, wo dann einfach nicht mehr jeder dazu kommen kann. Weil es eben für viele, oder für einige außerhalb der Arbeitszeiten liegt" (B4). So äußern sie z.B. das Empfinden keinen Feierabend zu haben oder, dass ihre Arbeit nie endet. Den Interviewten ist es so kaum möglich, mit den Gedanken vollständig bei ihrer Familie zu sein, da sie nahezu immer auf Abruf für berufliche Aufgaben zur Verfügung stehen: „Aber prinzipiell ist es jetzt nicht so dass ich das Handy ausmache, wenn ich nachhause komme" (B3), oder: „[…] manchmal nervts aber wenn man sich dann abends nochmal irgendwie dazu unterhält, weil man halt denkt: ja, eigentlich arbeite ich jetzt […]" (B1). Die Geschlechtsunabhängigkeit des negativen Arbeits-Familie-Spillover, wie Roehling, Moen und Batt (2003: 117 f.) sie in ihrer Studie festgestellt haben, konnte in dieser Forschung nicht bestätigt werden. Auffällig ist, dass die weiblichen Interviewten häufiger von einer gelungenen Grenzziehung und damit verbundenen Priorisierung zwischen Arbeits- und Familienzeit berichten, als die Männlichen. Ein exemplarisches Zitat eines männlichen Interviewten ist: „[…] dass ich mein Handy immer dabei hab und wenn ich mit meiner Frau Zeit im Wohnzimmer verbringe oder beim Abendessen am Tisch, oder meine Kinder ins Bett bringe, kann es sein, dass während ich das tue einen Anruf kriege. Den ich dann auch annehme" (B9). Wohingegen eine weibliche Interviewte beispielhaft sagte: „Also diese Abendstunden, die klassischen Arbeitsstunden sag ich mal zwischen 6 und 9, die sind bei mir geblockt, da arbeite ich auch nicht" (B5).

Einige Aussagen der Interviewten lassen auch auf einen negativen Family-Work-Spillover schließen. Beispielsweise geben sie an, dass sie während der Arbeitszeit auch für die Familie jederzeit ansprechbar sind. Es wird unter anderem von einer Unterbrechung der Präsenz in Terminen und Meetings oder der Störung von Konzentrationsphasen gesprochen. Die Tendenz zu einem negativen Family-Work-Spillover ergibt sich ebenfalls durch die räumliche Flexibilität bei der Arbeit. Da es den Mitarbeitenden bei der CPC möglich ist, egal von welchem Ort aus zu arbeiten, zum Beispiel auch im Home-Office, während das Kind gerade betreut wird, wird oftmals der fehlende und als wertvoll empfundene kollegiale Austausch vermisst: „[…] da brauche ich auch andere Meinungen, so wie, so ein bisschen wie Doktor House, da brauche ich halt zwei, drei Leute zum Diskutieren, damit etwas Vernünftiges bei rauskommt" (B11). Dieser Effekt verstärkt sich auch durch die verschiedenen Arbeitszeiten der Mitarbeitenden der CPC, die zeitlich unterschiedlich in familiäre Verpflichtungen eingebunden sind: „[…] dass man irgendwie versucht einen Termin zu finden und ich sag, nach 15 Uhr nicht und der andere sagt, vor 16 Uhr nicht oder wie auch immer, dann machts das schon mal schwieriger" (B4).

Entsprechend der Theorie der Ressourcenzehrung berichten die Interviewten von einer Belastung durch den Anspruch, beiden Lebensbereichen - sowohl dem Familien- als auch

dem Berufsleben - gerecht werden zu wollen. In Bezug auf die Arbeitssituation wird genannt: „[…] bekomme ich laufend Mails am Wochenende, ich werde, heute Morgen wurde ich um 7:30 Uhr angerufen, ich kriege Mails um 3 Uhr nachts, also es ist eigentlich eine ständige Gefahr quasi da, in so Überlastungssituationen rein zu kommen und sich in ungesunde Zustände rein zu navigieren“ (B6). Wohingegen gleichzeitig davon gesprochen wird: „[…] es ist kein richtiges Problem, […] aber es ist nicht mit eingeplant und ja eigentlich sollte es viel wichtiger sein und ist es ja auch viel wichtiger, Zeit mit dem Kind zu verbringen und pünktlich nachhause zu kommen und so. Statt da jetzt die letzten drei Dinge jetzt auch noch geregelt zu haben. Aber das ist halt dann manchmal doch“ (B3). So wird entsprechend der Ergebnisorientierung auch zu Zeiten gearbeitet, die sich die Interviewten eigentlich für die Familie freigehalten hatten, beispielsweise an Abenden oder den Wochenenden. Deutlich wird, dass die Interviewten, wie von Frone (2003) beschrieben, lediglich über endliche Ressourcen wie Zeit, Energie und Aufmerksamkeit verfügen, die sie auf die Lebensbereiche verteilen können. Einige von ihnen gelangen deshalb zu der Einsicht: „ich habe mir halt irgendwann gesagt, ich kann nicht überall eine 1 haben. Ich kann nicht im Beruflichen eine 1 haben, im Privaten eine 1 haben, und und und. Wenn ich irgendwo versuche eine 1 zu kriegen, werde ich irgendwo anders so viel nachlassen, dass dann immer nur noch eine 3 oder eine 4 drin ist“ (B7).

Im Zusammenhang mit der Theorie der sozialen Rolle stellen Rollenkonflikte einen wichtigen Aspekt in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dar. So entstehen bei einigen Interviewten durch die räumliche Flexibilität der Vertrauensarbeitszeit Konflikte im Home-Office. Dies ist etwa während Telefonkonferenzen der Fall, bei denen das Kind auf dem Schoß sitzt und nach Aufmerksamkeit sucht, oder der Partner bemängelt „[…] bist zwar da, aber bist halt doch nicht da“ (B7). Im Home-Office kommt es nach Angaben der Interviewten zudem vor, dass sie ihre Rollen innerhalb von Sekunden wechseln müssen, vom Unternehmensberater zum Familienmitglied und umgekehrt. Dies kann in manchen Situationen zu Spannungen und Interrollenkonflikten führen.

Im theoretischen Teil dieser Arbeit wurde zudem das Konstrukt Vertrauen näher beleuchtet. Das gegenseitige Vertrauen von Arbeitgeber und -nehmer, etwa beim Thema Arbeitszeit, ist demnach ein wichtiger Bestandteil der Vertrauensarbeitszeit. Diese Annahme wurde insofern bestätigt, als dass die Berater das Thema Vertrauen oft nannten, es als etwas Positives empfanden und es für sie eine wichtige Rolle im Arbeitsalltag und in der Zusammenarbeit darstellt: „Ich find‘s ein Stück wertschätzend auch, ja das mir vertraut wird, oder ich auch allen anderen, die‘s genauso machen, vertraue“ (B4).

Nachdem die Ergebnisse der Forschung in diesem und im vorigen Kapitel umfänglich dargestellt und mit theoretischem Bezugsrahmen ausgewertet wurden, kann abschließend festgestellt werden, dass entsprechend des Forschungsziels sowohl deduktiv, als darüber

hinaus auch induktiv Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf herausgefunden wurden. Entsprechend der Zielsetzung, Ergebnisse innerhalb der bestehenden Forschungslücke zu generieren, konnte ein Forschungsdesign realisiert werden, dass nicht, wie andere bereits durchgeführte Studien, den Zusammenhang von flexiblen Arbeitszeitmodellen und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf untersucht, sondern sich explizit auf die Vertrauensarbeitszeit fokussiert. So konnten alle in der Literatur aufgeführten Chancen der Vertrauensarbeitszeit auch beim Arbeitszeitmodell der CPC-Unternehmensmanagement AG bestätigt werden. Gleichermaßen wurden einige in der Literatur vorgefunden Risiken bestätigt, jedoch aber auch neue identifiziert wie z.B. die unbewusste Entgrenzung.

Die Interviewten wurden außerdem nach Wünschen bezüglich der Arbeitsgestaltung im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf befragt. Hierzu äußerten sie eine Vielzahl an Vorschlägen, wovon sich eine vollständige Auflistung der geäußerten Wünsche im Anhang (Anhang 5) befindet. An dieser Stelle soll jedoch explizit auf zwei Handlungsempfehlungen eingegangen werden, welche im Fazit nochmals gewürdigt werden. Hervorzuheben ist, dass mehrere Interviewte darauf hinwiesen, dass der Weggang einiger Mitarbeiter hätte vermieden werden können: „[…] wir haben ganz viele Leute verloren in der CPC glaube ich, weil die sich nicht vorstellen konnten, wie das Beraterleben und Familie unter einen Hut passt […]“ (B4). Solch ein Verlust hätte durch eine transparentere Darstellung der guten existierenden Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf vermieden werden können. Ebenso könnte eine intensivere Beratung oder eine engere Begleitung von (werdenden) Eltern von Vorteil sein. Darüber hinaus, fällt wie oben ausgeführt, einigen Interviewten die Grenzziehung und Priorisierung zwischen Familien- und Berufsleben schwer. Hier sprechen sich die Forschenden beispielsweise für ein Mentorenprogramm von erfahrenen Eltern für weniger Erfahrene aus. So kann ein schnelleres Einfinden sowohl in formelle als auch informelle Strukturen gefördert werden. Zudem können so Interrollenkonflikte der mitarbeitenden Eltern und sowohl mögliche negative Work-Family als auch Family-Work Spillover vermieden oder zumindest vermindert werden.

5 Fazit

Im Zuge dieser Forschungsarbeit wurden Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf untersucht. Zu diesem Zweck wurden qualitative problemzentrierte Betroffeneninterviews mit Beratern der CPC Unternehmens-management AG durchgeführt. Insgesamt konnten einige Chancen und Risiken identifiziert werden. Die Befragten sehen insbesondere die zeitliche und räumliche Flexibilität als Chance, da sie die Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst festlegen und an die familiäre Situation anzupassen können. Darüber hinaus wird die Möglichkeit zur Priorisierung als positiv empfunden. Etwa aufgrund der Tatsache, dass sie selbstbestimmt entscheiden können, wann

sie sich welchem Lebensbereich widmen. Weiterhin sehen die Interviewten das Vertrauen seitens des Arbeitgebers, welches auf der Einhaltung der Vereinbarungen und Ziele basiert, als Chance der Vertrauensarbeitszeit. Ein weiterer als positiv empfundener Aspekt ist die Vereinbarkeit durch Home-Office u.a. mit der Möglichkeit, die Familie spontan unterstützen zu können. Auch die Ergebnisorientierung durch die Möglichkeit der freien Gestaltung der Leistungserstellung und die Entgrenzung in Form der Vermischung der Lebensbereiche Beruf und Familie wird als Chancen deklariert. Als Risiko empfinden die Interviewten die ständige Erreichbarkeit, da sie ihr Firmenhandy immer bei sich tragen und auch während der Freizeit für berufliche Themen ansprechbar sind. Darüber hinaus stellt die Ergebnisorientierung ein Risiko zu Lasten der Familie dar, da diese nach Meinung der Interviewten die Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit, am Abend und an Wochenenden, begünstigt. Des Weiteren sehen sie die zeitliche und räumliche Flexibilität als problematisch an. Diese führt u.a. zu Unvorhersehbarkeiten hinsichtlich des Arbeitsortes bzw. der Arbeitszeit, behindert die Planbarkeit und erhöht den Koordinationsaufwand. Auch die Beeinträchtigung des Familienlebens im Home-Office wird als kritischer Punkt genannt, da die Befragten zwar physisch zu Hause anwesend sind, jedoch aufgrund beruflicher Verpflichtungen keine Zeit für die Familie aufbringen können.

Neben den genannten Chancen und Risiken konnten zudem einige Faktoren identifiziert werden, welche die Flexibilität der Befragten beeinflussen, sie werden als Determinanten bezeichnet. Zu den wichtigsten Determinanten zählen die Kunden, die Familie, die Kollegen, Jobspezifika, Hierarchie und Persönlichkeit. In Hinsicht auf die Kunden ist zu berücksichtigen, dass die Arbeit der Unternehmensberater und somit auch der untersuchten Zielgruppe von vielen Kundenterminen geprägt ist und somit die Determinante Kunde eine wesentliche Rolle spielt. Eine Anpassung der Arbeitszeit an die Kundenwünsche ist mitunter unumgänglich, was zu einer Einschränkung der Inanspruchnahme der Vertrauensarbeitszeit führen kann. Darüber hinaus ist hier die Determinante Familie zu berücksichtigen, welche die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit ebenfalls einschränkt, indem z.B. der Partner Grenzen hinsichtlich der Arbeitszeit setzt. Gleiches gilt für die Determinante Kollegen, da Termine abgesprochen und ggf. an die Arbeitszeiten dieser angepasst werden müssen. In dieser Forschungsarbeit hat sich außerdem gezeigt, dass die Determinante Persönlichkeit eine entscheidende Rolle spielt, da zum Beispiel nicht jeder mit den vielen Freiheiten umgehen kann. Die Determinanten sind insofern von besonderer Relevanz, da sie die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit nicht nur beeinflussen, sondern auch einschränken können. Das Ausmaß des Einflusses kann sich je nach Situation und Rahmenbedingung der Betroffenen individuell auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auswirken.

Der vorliegende Forschungsbericht weist Limitationen und Grenzen auf, die bei der Interpretation und Nutzung der erzielten Ergebnisse berücksichtigt werden müssen. Zunächst lässt sich die Generalisierbarkeit dieser Arbeit kritisch betrachten, da es sich lediglich um elf

Interviewte aus nur einem Unternehmen handelt. Das ist für den Rahmen dieser Ausarbeitung zwar angemessen, allerdings nicht repräsentativ für die gesamte Unternehmensberatungsbranche. Damit mehr generelle Einblicke gewonnen bzw. Ergebnisse generalisiert werden können, ist die Untersuchung weiterer Beratungsunternehmen zu empfehlen. Auch innerhalb dieser Branche ist zu beachten, dass jedes Unternehmen für sich einzigartig ist, weshalb sich die Art und Weise, wie die Vertrauensarbeitszeit ausgestaltet ist und wie die Nutzung wahrgenommen wird, substanziell unterscheiden kann.

Eine weitere Limitation stellt die Tatsache dar, dass einige Befragte nicht nur das Modell der Vertrauensarbeitszeit nutzen, sondern zudem in Teilzeit arbeiten. Die Antworten könnten daher auch durch das Modell der Teilzeit beeinflusst worden sein. Da die Zielgruppe jedoch durch eine trennschärfere Auswahl zu stark minimiert worden wäre, wurden auch Mitarbeiter in Teilzeit interviewt.

Des Weiteren muss auch die Interviewart kritisch hinterfragt werden. Trotz großer Bemühungen der Interviewer, konnten nicht alle Interviews Face-to-Face durchgeführt werden. Vereinzelt wurde deshalb auf Skype-Interviews zurückgegriffen. Neben den Vorteilen, wie der verbesserten Flexibilität bergen Skype-Interviews jedoch auch Risiken. Unter anderem wurden diese Interviews häufiger von Dritten, wie z.B. dem Postboten, unterbrochen. Des Weiteren kam es aufgrund von Verbindungsproblemen zu Verständnisschwierigkeiten, die sich auch auf die Transkription auswirkten. Ein weiteres Problem der Skype-Interviews besteht darin, dass die Interviewer keinen Einfluss auf die Raumwahl der Interviewten haben. So stellte sich während einiger Gespräche heraus, dass die Befragten z.B. auf einem Flur saßen oder das Gespräch in Anwesenheit anderer Personen führten. Es lässt sich vermuten, dass es dadurch, gerade bei kritischen Fragen, zu Einschränkungen im Antwortverhalten kam.

Aufgrund des beschränkten Umfangs stellt diese Forschungsarbeit lediglich drei ausgewählte Modelle zur Beziehung von Familie und Beruf vor (Kapitel 2.1.4). Es existieren jedoch noch weitere theoretische Grundlagen, wie beispielsweise die Work/Family Border Theory von Clark (2000) oder das transaktionale Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984). Diese könnten in der zukünftigen Forschung Beachtung finden und das theoretische Fundament für weitere in der Praxis vorherrschende Zusammenhänge bilden.

Ein Einflussfaktor, der bei Befragungen oft eine Rolle spielt, ist die soziale Erwünschtheit. Sozial erwünschte Antworten sind geprägt durch Einstellungen und Meinungen, welche den sozialen Werten und Normen einer Organisation entsprechen (Moosbrugger, Kelava, 2012: 59). Befragte tendieren dazu, sich bei Interviews besonders positiv darzustellen oder so zu antworten, wie es der Interviewer scheinbar erwartet (Paulhus 2002: 51f.). Dies könnte auch bei dieser Befragung der Fall gewesen sein, etwa durch die Befürchtung vor Zuordenbarkeit kritischer Äußerungen zu Einzelpersonen aufgrund der recht kleinen untersuchten Zielgruppe.

Wichtig wäre es daher, dass bei der weiteren Forschung zusätzliche Methoden angewendet werden, um u.a. sozial erwünschte Antworten zu minimieren. Ein Beispiel wäre etwa die Methode der Gruppendiskussion. Hier kommen häufig latente Meinungen und Einstellungen zum Vorschein, es kommt zu spontanen Äußerungen und es findet eine Interaktion zwischen den Teilnehmern statt (Lamnek, 2010: 387f.). Dies ist in Interviews so nicht abbildbar. Auch wäre es interessant, Eltern aus der CPC zu befragen, deren Kinder bereits in die Schule gehen und somit einen anderen Betreuungsaufwand haben, als die Kinder der Interviewten. So benötigen Schulkinder etwa mehr Unterstützung in den Bereichen Lernen und Hausaufgabenbetreuung. Auf diese Weise würden eventuell weitere Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Vorschein kommen und die Übersicht über dieses Arbeitszeitmodell vervollständigen.

Weiterhin wäre es interessant, zusätzlich zur qualitativen Forschung auch quantitative Methoden hinzuzuziehen, in denen Hypothesen geprüft werden und ein breiterer Einblick in die Thematik angestrebt wird. In dieser Forschungsarbeit wurden elf Personen interviewt, die alle ein hohes Hierarchielevel erreicht haben und der gleichen Organisation angehören. Bei der quantitativen Forschung könnte hier angesetzt werden. Beispielsweise könnten Daten von Personen aus weiteren Unternehmen mit diverseren Hierarchiestufen erhoben werden.

Aus diesem Forschungsbericht lassen sich einige Handlungsempfehlungen im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Modell der Vertrauensarbeitszeit ableiten. So wurde herausgefunden, dass die Berater der CPC die uneingeschränkte Flexibilität als Überforderung empfinden. Sie sagen, es fällt insbesondere jungen Kollegen schwer Grenzen zu setzen, speziell wenn sie im Home-Office arbeiteten, so auch bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Um diesen Tendenzen entgegenzuwirken, könnten zukünftig Trainings und Mentorenprogramme eingesetzt werden, um die Mitarbeiter bestmöglich zu unterstützen. Mitarbeiter, die bereits seit längerer Zeit Eltern sind, könnten, basierend auf ihren Erfahrungen, werdenden Eltern als Mentoren zur Seite gestellt werden. Auch eine zentrale Ansprechperson für Mitarbeiter mit Kindern oder Kinderwunsch könnte sinnvoll sein.

Ein weiteres Thema, welches genannt wurde, ist die Fluktuationstendenz von Kollegen mit Kinderwunsch. Diese gingen zu einem großen Teil davon aus, dass sie die Bereiche Familie und Beruf bei der CPC nicht mit einander vereinbaren können. Eine Maßnahme wäre hier, die vielen Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch Vertrauensarbeitszeit transparenter darzustellen und zu bewerben. Insbesondere Beraterinnen könnten als Vorbild fungieren, von ihren positiven Erfahrungen auf Infoveranstaltungen berichten und somit die Kollegen ermutigen.

Es wird als sinnvoll erachtet, die ermittelten Chancen der Vertrauensarbeitszeit weiter zu fördern und auf die genannten kritischen Punkte einzugehen und Lösungen zu finden. Zu beachten ist jedoch, dass die Handlungsempfehlungen nicht in der gesamten Unternehmens-

beratungsbranche Anwendung finden können. Jedoch ist es möglich, dass diese nicht nur für die CPC gelten, sondern auch für weitere Unternehmen, welche Ähnlichkeiten zu den in der CPC verwendeten Konzepten und Strukturen aufweisen.

Die Ergebnisse dieser Forschung weisen viele Parallelen zu den behandelten Theorien auf, unterstützen diese zum größten Teil und tragen zur Schließung der Forschungslücke bei. Sie bilden infolgedessen eine gute Grundlage für die weitere Forschung und die Anwendung in der Praxis. Abschließend lässt sich die Empfehlung aussprechen, dass sich mit der Thematik der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiterhin auseinandergesetzt und intensiv geforscht werden sollte, um sowohl Unternehmen als auch Eltern durch Handlungsempfehlungen zu unterstützen.

Literaturverzeichnis

Becker, M./ Kluckow, N. (2011): Fallstudien für Human Resources Management Band 2. Personalwirtschaft und Personalentwicklung. Lehr- und Übungsbuch für Studium und Weiterbildung. 16 Fallstudien und Lösungen. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Böhm, S./ Hermann, C./ Trinczek, R. (2002): Löst die Vertrauensarbeitszeit das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?, in: WSI Mitteilungen, Jg. 02, Nr. 8, S. 435-441.

Böhm, S./ Hermann, C./ Trinczek, R. (2004): Herausforderung Vertrauensarbeitszeit. Zur Kultur und Praxis eines neuen Arbeitszeitmodells, Berlin: edition sigma.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012a): Ausgeübte Erwerbstätigkeit von Müttern Erwerbstätigkeit, Erwerbsumfang und Erwerbsvolumen 2010, [online] https://www.bmfsfj.de/blob/93302/6a6368c5014a685b9f7627242c6cb0d1/ausgeuebte-erwerbstaetigkeit-von-muettern-data.pdf [23.01.2017].

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012b): Zeit für Familie Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik, [online] https://www.bmfsfj.de/blob/93196/b8a3571f0b33e9d4152d410c1a7db6ee/8--familienbericht-data.pdf [21.01.2018].

Choo, J.L.M./ Desa, N.M./ Asaari, M.H.A.H. (2016): Flexible Working Arrangement toward Organizational Commitment and Work-Family Conflict, [online] https://www.scribd.com/document/.../9156-30601-1-SM-pdf [22.01.2018].

Clark, S. C. (2000): Work/family border theory: A new theory of work/family balance, in: Human Relations, Jg. 53, S. 747-770.

CPC Unternehmensmanagement AG (2014). Über uns, [online] https://www.cpc-ag.de/ueber-uns/ [20.02.2018].

Dahrendorf, R. (2010): Homo Sociologicus. Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle, in: Rössel. J./ Schimank U./ Vobruba G. (Hrsg.), Neue Bibliothek der Sozialwissenschaften, 17. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag.

Daser, B. (2009): Mensch oder Kostenfaktor? Über die Haltbarkeit psychologischer Verträge im Outsourcing-Prozess, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Deutscher Bundestag (2017): Telearbeit und Mobiles Arbeiten Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen, [online] https://www.bundestag.de/blob/516470/3a2134679f90bd45dc12dbef26049977/wd-6-149-16-pdf-data.pdf [23.02.2018].

Deutscher Gewerkschaftsbund (o.J.): Was ist der DGB-Index Gute Arbeit? [online] http://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/was-ist-der-index [25.02.2018].

Donner-Banzhoff, N./ Bösner, S. (2013): Innovationen verbreiten, optimieren und evaluieren: Ein Leitfaden zur interventionellen Versorgungsforschung, Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.

Duden (o.J.): Vertrauen, [online] https://www.duden.de/rechtschreibung/Vertrauen [20.01.2018].

Edwards, J.R./ Rothbard, N.P. (2000): Mechanismus Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs, in: The Academy of Management Review, Jg. 25, Nr. 1, S. 178-199.

Frone, M.R. (2003): Work-Family Balance, in: Quick, J.C./ Tetrick L.E. (Hrsg.), Handbook of Occupational Health Psychology, American Psychological Association, S. 143-162.

Fuchs, T. (2006): Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus der Sicht von Erwerbstätigen Konzeption und Auswertung einer repräsentativen Untersuchung, [online] http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/inqa-19-was-ist-gute-arbeit.pdf?__blob=publicationFile [25.02.2018].

Geramanis, O. (2002): Vertrauensarbeitszeit – die verpasste Chance?, in: WSI Mitteilungen, Jg. 02, Nr. 8, S. 347-352.

Geißler, R. (2014): Armut und Prekarität, [online] https://www.bpb.de/izpb/198010/armut-und-prekaritaet [23.02.2018].

Gloger, T.C. (2007): Arbeitszufriedenheit im Kontext der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Europa, Dissertation im Fach Philosophie an der Ludwig-Maximilians-Universität München, [online] https://edoc.ub.uni-muenchen.de/8011/1/Gloger_Tanja.pdf [05.02.2018].

Gottschall, K./ Voß, G.G. (2003): Entgrenzung von Arbeit und Leben Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag, München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Heidenreich, M./ Braczyk, H.-J. (2003): Chancen durch Wertewandel?, in: Bullinger, H.-J./Warnecke, H.-J./Westkämper, E. (Hrsg.), Neue Organisationsformen im Unternehmen. Ein Handbuch für das moderne Management, Berlin und Heidelberg: Springer, S. 142-156.

Heidenreich, M./ Zirra, S. (2012): Neue Organisationsformen von Arbeit, [online] http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138701/neue-organisationsformen-von-arbeit [17.01.2018].

Hilfferich, C. (2011): Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 4. Auflage, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hill, J.E./ Hawkins, A.J./ Ferris, M. / Weitzman,M. (2001): Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance, in: Family Relations, Jg. 50, Nr. 1, S. 49-58.

Industriegewerkschaft Metall (o.J.): Was heißt Gute Arbeit?, [online] https://www.igmetall.de/was-heisst-gute-arbeit-1472.htm [25.02.2018].

Kassner, K. (2014): Väter heute: Leitbilder, Lebensrealität und Wünsche, [online] http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/familienpolitik/185323/vaeter-heute [21.01.2018].

Keller, M./ Haustein, T. (2012): Vereinbarkeit von Familie und Beruf Ergebnisse des Mikrozensus 2010, [online] https://www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/Bevoelkerung/VereinbarkeitFamilieBeruf_112.pdf?__blob=publicationFile [21.01.2018].

Klein-Schneider, H. (2007): Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit, Frankfurt am Main: Bund-Verlag, [online] https://www.boeckler.de/pdf/mbf_bvd_flexible_arbeitszeit_vertrauensarbeitszeit.pdf [17.01.2018].

Kratzer, N./ Sauer, D. (2005): Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: soziologisches Forschungsinstitut/ Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung/ Institut für sozialwissenschaftliche Forschung/ Internationales Institut für empirische Sozialökonomie (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 125-149.

Kraus, T. (2014): Wege aus der Armut für Alleinerziehende: Eine Analyse der Partner- und Arbeitsmarktchancen, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Lambert, S.J. (1990): Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda, in: Human Relations, Jg. 43, Nr. 3, S. 239-257.

Lamnek, S. (2010): Qualitative Sozialforschung, Weinheim: Beltz Verlag

Lazarus, R. S./ Folkman, S. (1984): Stress, appraisal, and coping, New York: Springer Verlag.

Mayring, P. (2014): Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken, 5. überarb. und neu ausgestattete Auflage, Weinheim: Beltz.

Minssen, H. (2012): Arbeit in der modernen Gesellschaft: Eine Einführung, 1. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Misoch, S. (2015): Qualitative Interviews. Berlin, München und Boston: Walter de Gruyter.

Moosbrugger, H. und Kelava, A. (2012): Testtheorie und Fragebogenkonstruktion. 2. Auflage, Berlin [u.a.]: Springer Fachmedien.

Nave-Herz, R. (1997): Pluralisierung familialer Lebensformen – ein Konstrukt der Wissenschaft?, in: Vaskovics, L.A.(Hrsg.), Familienleitbilder und Familienrealität, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S.36-49.

Nerdinger, F.W. (2008): Grundlagen des Verhaltens in Organisationen, 3. Auflage, Stuttgart: Kohlhammer.

Nohe, C. (o.J.): Work/family conflict, [online] https://m.portal.hogrefe.com/dorsch/workfamily-conflict/ [18.02.2018].

Paulhus, D. L. (2002): Socially desirable responding: The evolution of a construct, in Braun, H. I./ Jackson, D. N./ Wiley, D. E. (Hrsg.), The role of constructs in psychological and educational measurement, NY: Erlbaum, S. 49-69.

Peukert, R. (2012): Familienformen im sozialen Wandel, 8. Auflage, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Sauer, D. (2012): Entgrenzung – Chiffre einer flexiblen Arbeitswelt – Ein Blick auf den historischen Wandel von Arbeit, in: Badura, B./ Ducki, A./ Schröder, H./ Klose, J./ Meyer, M. (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2012 Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren, Berlin und Heidelberg: Springer, S. 3-13.

Spitzley, H. (2007): Theorie und Empirie der Arbeitszeitflexibilisierung. Leitlinien zur Qualitätsverbesserung der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.), Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 125-140.

Stippler, S./ Schopen, A./ Pierenkemper, S./Werner, D. (2015): Handlungsempfehlung Flexible Arbeitszeitmodelle, [online] https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Handlungsempfehlung_Flexible_Arbeitszeitmodelle.pdf [23.02.2018].

Roehling, P.V./ Moen, P./ Batt, R. (2003): Spillover, in: Moen, P. (Hrsg.), It´s about time: Couples and careers, Ithaca NY: Cornell University Press, S. 101-121, [online] https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1023&context=hrpubs [01.02.2018].

Tiedemann, B. (2014): Vereinbarkeit von Familie und Beruf, [online]. http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/187837/vereinbarkeit-von-familie-und-beruf?p=all [23.01.2018].

Weiss, C. (2012): Subjektivierte Selbstsorge als Bewältigungsstrategie, in: Badura, B./ Ducki, A./ Schröder, H./ Klose, J./ Meyer, M. (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2012 Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren, Berlin und Heidelberg: Springer, S. 203-209.

Wiswede, G. (1977): Rollentheorie, Stuttgart: Kohlhammer.

Witzel, A. (2002): Das problemzentrierte Interview, in: Forum Qualitative Social Research, Jg.1, Nr.1, Art. 22, Bremen, [online] http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2519 [16.12.2018].

Zedeck, S./ Mosier, K.L. (1990): Work in the Family and Employing Organization, in: American Psychologist, Jg. 45, Nr. 2, S. 240-251.

Eigenständigkeitserklärung

Wir erklären, dass wir unsere bei Prof. Dr. Daniela Rastetter & Dr. Anna Mucha eingereichte Projektarbeit mit dem Titel:

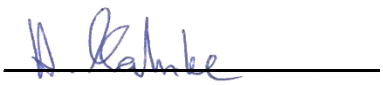
„Chancen und Risiken der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Eine qualitative Studie anhand des Beispiels der CPC Unternehmensmanagement AG.“

selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt haben und dass wir alle Stellen, die wir wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen haben, als solche kenntlich gemacht haben. Die Arbeit hat bisher in gleicher oder ähnlicher Form oder auszugsweise noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.“

Hamburg, den 10.08.2018



Unterschrift (Franziska Beythien)



Unterschrift (Hannah Mahnke)



Unterschrift (Katharina Naujoks)



Unterschrift (Miriam Loos)



Unterschrift (Annabel Rust)

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Kurzfragebogen	XI
Anhang 2: Interviewleitfaden	XII
Anhang 3: Kategoriensystem	XIV
Anhang 4: Auszug Auswertungstabelle	XV
Anhang 5: Transkripte	XVI
Anhang 6: Sammlung der Wünsche der Interviewten zur Verbesserung der Vereinbarkeit der Familie und Beruf	CLXXXVII

Anhang 1: Kurzfragebogen

1. Wie viele Kinder leben in Ihrem Haushalt?

2. Wie alt sind die Kinder, die in Ihrem Haushalt leben?

3. Haben Sie einen Partner?

[ ] Ja [ ] Nein

4. Wohnen Sie gemeinsam mit Ihrem Partner in einem Haushalt?

[ ] Ja [ ] Nein

5. In welchem Beschäftigungsverhältnis befindet sich ihr Partner?

6. In welchem Arbeitszeitmodell arbeitet dieser?

7. Werden Sie anderweitig in der Kinderbetreuung unterstützt? Wenn ja, inwiefern?

8. Wie ist Ihre durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit?

9. Wie sind Ihre Arbeitsstunden in einer Arbeitswoche verteilt?

10. Wie viele Stunden verbringen Sie durchschnittlich wöchentlich im Homeoffice?

Anhang 2: Interviewleitfaden

Welche Chancen und Risiken birgt das Modell der Vertrauensarbeitszeit im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

Eine qualitative Studie durchgeführt in der CPC Unternehmensmanagement AG.

1. Beschreiben Sie uns bitte Ihren Arbeitstag. Dabei ist ihr Familienleben für uns genauso interessant wie ihr berufliches Leben.
    a. Fangen Sie mit dem Aufstehen an. Gehen sie gerne so ausführlich wie möglich vor.
    b. Wenn Sie zu Hause sind, sind sie dann (immer) beruflich erreichbar?
    c. Lesen Sie auch zu Hause berufliche E-Mails? (außerhalb des Home-Office)
        i. Ist das für Sie dann Arbeitszeit?
        ii. Wann und wie endet Ihre Arbeitszeit normalerweise? Nennen Sie Beispiele.
    d. Woran genau merken Sie, dass Sie Feierabend haben?
        i. Und was machen sie dann?
        ii. Setzen Sie sich bewusst Grenzen?
            1. Inwiefern?
            2. Wenn nein, warum nicht?

2. Wie frei bzw. individuell können Sie Ihre Arbeitsbedingungen gestalten?
    a. Fühlen Sie sich durch CPC in der flexiblen Gestaltung Ihrer Arbeit manchmal eingeschränkt?
    b. Wenn ja, wodurch entstehen diese Einschränkungen?

3. Kommt es vor, dass sich ihr Familienleben mit ihrem beruflichen Leben vermischt?
        i. Haben Sie Beispiele dafür?
        ii. Wie fühlen Sie sich dabei?
        iii. Würden Sie daran gerne etwas ändern?
        iv. Wie viel Zeit verbringen Sie durchschnittlich am Tag mit Ihrer Familie?
        v. Wie tragen die **flexiblen Arbeitsbedingungen** bei CPC dazu, dass sich beide Lebensbereiche vermischen?

4. Und wie sieht es im **Home-Office** aus? Vermischen sich hier Familienleben und berufliches Leben stärker?
    a. Wie fühlen Sie sich damit?
    b. Was empfinden Sie als negativ? Was als positiv?

c. Nutzen Sie oft die Möglichkeit des Homeoffice? Wenn ja warum?
d. Wie strukturieren Sie Ihren Tag im Home-Office? (Pausenregelung etc.)
e. Beschreiben Sie uns, wie Sie im Home-Office Ihren Tag gestalten.
f. Wie unterscheidet sich ein Tag im Homeoffice von einem Tag im Büro?

5. Wie schaffen Sie es, Familie und Beruf zu **vereinbaren**?
    a. Nennen Sie uns gerne Beispiele. Fällt es Ihnen eher leicht oder schwer?
    b. Wie ist die Kinderbetreuung organisiert?
    c. Wie unterstützen Sie sich gegenseitig in der Betreuung Ihrer Kinder?
    d. Wie hilft Ihnen die Vertrauensarbeitszeit hinsichtlich der Vereinbarkeit?

6. Würden Sie sagen, dass Sie Ihren Arbeitsanforderungen aufgrund familiärer Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden können? (Besondere Anlässe ausgenommen)
    a. Ist dies auch andersrum möglich? Können Sie Ihren familiären Verpflichtungen aufgrund Ihrer Arbeitsanforderungen manchmal nicht gerecht werden? Nennen Sie Beispiele warum bzw. warum nicht.

7. Was finden Sie an der Vertrauensarbeitszeit (zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf) besonders **gut**? Nennen Sie gerne Beispiele.

8. Was empfinden Sie als **negativ** in Bezug auf die Vertrauensarbeitszeit?
    a. Würden Sie sagen, dass das Modell der Vertrauensarbeitszeit eine höhere Anzahl an Überstunden fördert?

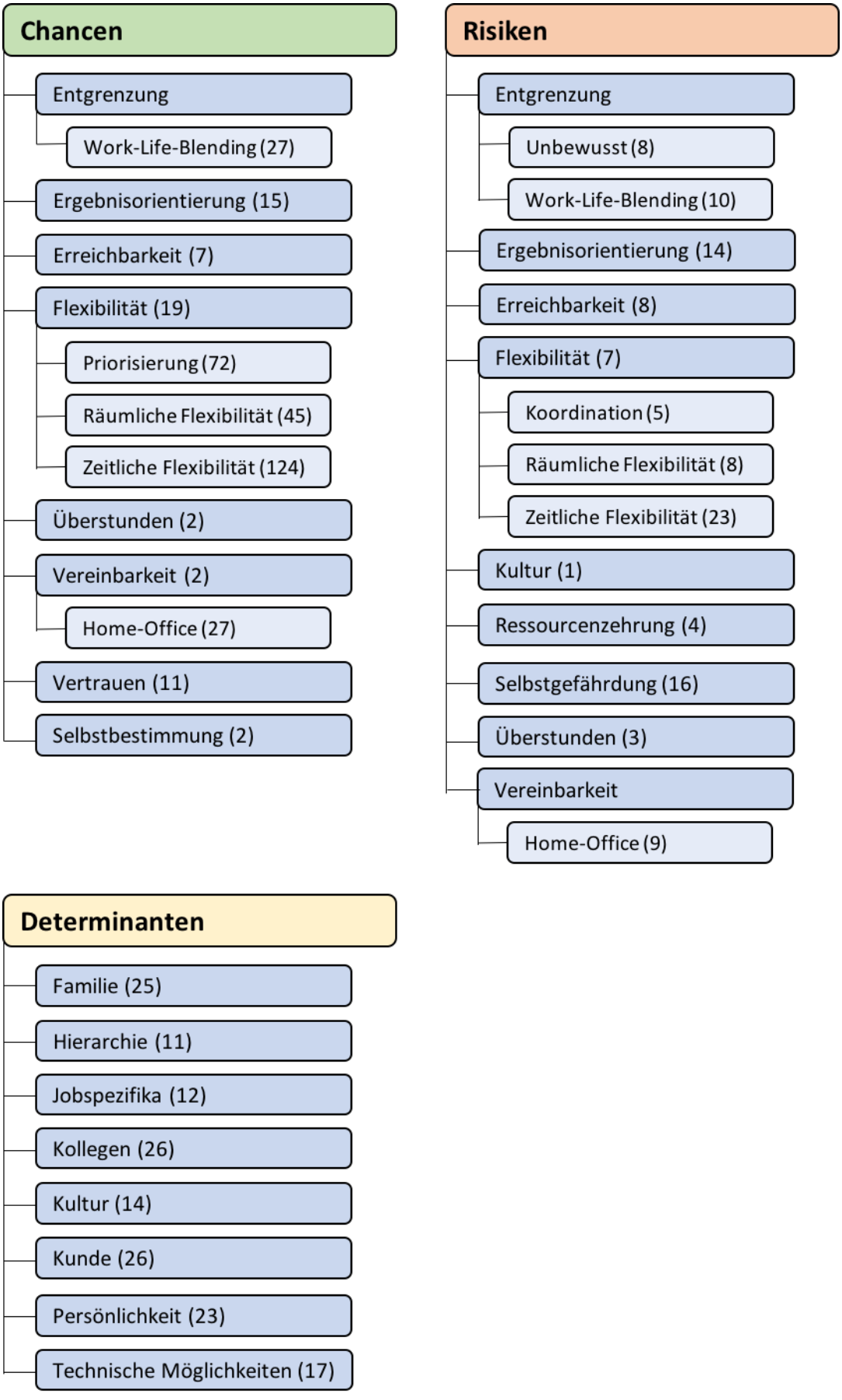
9. Wie nutzen Ihre Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit?
    a. Gibt es Unterschiede? Wenn ja welche?
    b. Wie wird auf die unterschiedliche Nutzung reagiert

Schluss & Ausblick

1. Welche Vorschläge und Wünsche haben Sie in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei CPC?

2. Was würden Sie an den Rahmenbedingungen verändern, um Ihren Beruf und Ihre Familie noch besser vereinbaren zu können?

Anhang 3: Kategoriensystem



Anhang 4: Auszug Auswertungstabelle

	A	B	C	D	E	F	G
1	**Nummerierung**	**Code**	**Segment**	**Paraphrase**	**Generalisierung**	**Zahl**	**Reduktion**
2	4	Chance - Entgrenzung - Work-Life-Blending	Das sind dann ungefähr 4 Stunden, in denen ich vielleicht drei arbeite wirklich. Der Rest ist dann mal einkaufen, mal Haushalt oder sowas.	Arbeitet im Haushalt während Arbeitszeit	Haushalt neben der Arbeit	6	Möglichkeit zur Erledigung von Haushaltstätigkeiten während der Arbeitszeit (4,5)
3	10	Chance - Entgrenzung - Work-Life-Blending	Wenn ich in meiner Freizeit 15-20 Uhr oder was ein Telefonat habe, dann ist es ja schon vermischt.	Telefoniert geschäftlich außerhalb der regulären Arbeitszeiten	Erreichbar in Freizeit	7	Berufliche Erreichbarkeit während der Freizeit (7, 9, 10, 20, 27, 8)
4	53	Chance - Erreichbarkeit	Es hat mich noch nie gestört, dass ich durchgehend erreichbar bin, oder dass ich irgendwie Mails lese oder so sowas stresst mich nicht.	Ist durchgehend erreichbar	Ständig erreichbar	11	Ständige Erreichbarkeit für berufliche Themen auch in Freizeit (50,51, 52, 53, 54, 55, 56)
5	86	Chance - Flexibilität - Priorisierung	Also diese Abendstunden, die klassischen Arbeitsstunden sag ich mal zwischen 6 und 9, die sind bei mir geblockt, da arbeite ich auch nicht. Wenn dann ist es nur ein Call oder sowas, wenn es dringend muss.	Arbeitet nur in Notfällen in den Abendstunden	Abendliche Arbeit nur in Notfällen	17	Möglichkeit die Arbeit zu priorisieren . bei Dringlichkeit (86) . nach Interesse (168) . auch am Wochenden (191) . und bewusst gegen die Familie zu entscheiden (109, 364)
6	598	Risiko - unbewusste Entgrenzung	Es fühlt sich nicht wirklich so an, weil ich das meistens neben her mache.	Empfindet Arbeit nicht als Arbeit, wenn er sie nebenbei erledigt	Arbeit wird nicht als Arbeit angesehen, wenn beiläufig in Freizeit erledigt	79	Beiläufig erledigte Arbeitsaufgaben in der Freizeit werden nicht als Arbeit angesehen (598, 599, 600)
7	612	Risiko - Entgrenzung - Work-Life-Blending	Wenn jetzt der Fernseher läuft und ich beantworte zwei Mails, meine Güte.	Beantwortet Mails in Freizeit	Arbeit in Freizeit	74	Arbeit in Freizeit (612)
8	633	Risiko - Erreichbarkeit	Ich habe jetzt einen ständigen Begleiter, mein Handy, das sag ich auch im vornherein weg, ich bin erster Ansprechpartner. Wenn dann in der Kita was ist, rufen die mich an und ich muss dran gehen. Das ist natürlich schon mal der erste Schritt, wenn man dann beim Kunden ist, ne, man hat dann immer so sein Handy da, weil häufig heißt es, Laptop zu, Handy weg, aber ich bin ja erster Kontakt, ich muss...	Hat Handy ständig dabei	Handy ständig dabei	68	Risiko durch ständige Erreichbarkeit . da Firmenhandy immer dabei (633, 634, 635, 636, 638) . da im Privatleben beruflich erreichbar (639, 640)
9	637	Risiko - Erreichbarkeit	Aber das passiert auch in die andere Richtung. Wenn du im Beruf bist und bekommst irgendwelche Whatsappgruppennachrichten oder Fotos von Zuhause, hast du den gleichen Effekt da auch und müsstest dich da eigentlich auch disziplinieren und auf das eine Thema konzentrieren.	Erhält private Nachrichten während der Arbeistzeit und ist dadurch unkonzentriert	Private Nachrichten während der Arbeitszeit stören die Konzentration	69	Möglicher Störfaktor ist ständige Erreichbarkeit für private Themen während der Arbeitszeit (637)
10	642	Risiko - Flexibilität	Ist jetzt einerseits, ist die Flexibilität auch eine Belastung, nämlich immer dann, wenn es halt, oder wenn ich gerade... ja also für die Familie auch gerade, wenn ich jetzt relativ unklar da bin und dann auch wieder weg bin und dann auch mal und dann auch mal Entscheidungen für den Beruf dann treffe.	Betrachtet Flexibilität als Belastung, da er sich deshalb auch gegen die Familie und für den Beruf entscheidet	Belastung durch Möglichkeit der Entscheidung gegen die Familie und für den Beruf	62	Belastung durch Möglichkeit der Entscheidung gegen die Familie und für den Beruf (642, 643)
11	43	Risiko - Ergebnisorientierung	Da sieht der Tag davor meist so aus, dass er ziemlich lang ist, weil dann doch immer mehr To-dos anfallen, als geplant. Das ist einfach so das... wird meistens auch nicht besser. Weil wenn man doch noch die Zeit hat, dann hängt man einfach noch ne Schleife dran und dann, damit es noch besser aussieht	Verlängert Arbeitszeit wegen unerwarteter Aufgaben wenn seine Zeit es zulässt um Ergebnis zu optimieren	Zur Ergebnisoptimierung Arbeitszeitverlängerung aufgrund unerwarteter Aufgaben	70	Ergebnisorientierung führt zu: . Arbeitszeitverlängerung (43, 627, 628, 629) . Arbeit am Abend und an Wochenenden (619, 624, 625, 626, 632) . Einschränkung der Familienzeit (620) . Nicht-Teilnahme an Team Socialising (621) . Nicht-Beachtung des Arbeitseinsatzes (623, 630, 631)

Anhang 5: Transkripte

Transkript Interview B1:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Als erstes würde ich dich einfach mal bitten, dass du uns was von deinem Arbeitstag, einfach ein genereller Arbeitstag von dir, erzählst, gerne so ausführlich, wie möglich, wo uns aber auch das Familienleben genauso interessiert, wie das berufliche Leben.

B1: Im Moment habe ich das Glück, dass mein Projekt quasi um die Haustür ist, dass heißt ich muss nicht hier 2, 3, 4, 5 Tage in der Woche komplett weg sein, sondern ich komme eigentlich abends schon immer wieder nach Hause. Wie sieht so ein typischer Arbeitstag im Moment aus? Im Moment ist es ein bisschen stressig, aber auch aufgrund des Themas insgesamt, weil wir da eine Deadline haben und unser Unternehmen auch wie viele andere Unternehmen auch, da ein bisschen hinterher hängt. Das heißt, ich stehe morgens so um halb 6 auf, gehe dann ein bisschen Laufen, da schläft meine Familie noch und bin dann ungefähr eine Stunde später im Büro und meistens, ja, gestern war es ein bisschen später, gestern war es kurz vor 10, sonst immer dann so gegen 7, spätestens um 8 Zuhause. Sprich, dann sehe ich auch meine Tochter immer noch nicht schlafend so für dann, je nachdem, ich sage mal, so eine gute Stunde. Am Wochenende verbringe ich dafür dann viel Zeit mit ihr oder dann eben auch mit meiner Familie und am Wochenende arbeite ich dann nur selten, aber unter der Woche, im Moment ist es so, dass ich schon, dass mein Alltag eher durch Arbeit bestimmt ist.

I: Bist du Zuhause dann auch beruflich erreichbar?

B1: Ja.

I: Okay, gibt es für dich ein…

B1: Wobei sich das prinzipiell dann ja erledigt, weil hier in dem Unternehmen, in dem wir gerade sind, am Wochenende kein Mensch arbeitet und auch zu den Zeiten, die arbeiten nicht bevor ich hier bin und die arbeiten auch nicht, nachdem ich gehe. Also sprich schon daher ist es relativ selten, dass ich außerhalb meiner tatsächlichen Arbeitszeit, die ich dann vor Ort bin, noch irgendwie anderweitig Dinge tue. Klar, da gibt es dann auch mal Themen, gibt es auch Themen, wenn ich es jetzt mal tatsächlich auf den Monat betrachte, ist es, dass ich… Also bei uns in der CPC, das ist bei jedem so, wir haben ja diese knappen 40 Stunden, ja wir haben die 40 Stunden in der, in der Woche und mit meinem jetzigen Arbeitspensum habe ich so ungefähr 8 Tage Überstunden, 6 Tage Überstunden im Monat. Also sprich im Prinzip, entweder rechnest du es auf die 5 Tage um oder dann könnte man es ja rein theoretisch aufs Wochenende umsetzen, aber ja, so sieht das ungefähr aus.

I: Gibt es für dich einen Zeitpunkt oder eine Grenze, wie du dir auch bewusst deinen Feierabend dann setzt?

B1: Das kommt darauf an. Es gibt eben manchmal Tage, da müssen Dinge fertig gemacht werden und dann müssen die fertig gemacht werden und dann müssen die fertig gemacht werden und dann gibt es eben Tage, wo ich sage, ich geh jetzt heute um 5 nach Hause und dann gehe ich auch um 5 nach Hause. Also ja, das gibt es schon. Lässt sich halt natürlich nicht immer so realisieren, wie man sich das manchmal wünscht.

I: Ja. Also bist du in deiner flexiblen Gestaltung eingeschränkt, je nach Aufgabenbelastung?

B1: Ich bin relativ flexibel. Oder was heißt, ich bin ziemlich flexibel eigentlich, da ich hier vor dem Kunden das Projekt leite, sprich, ich einen ziemlich großen Einfluss auf die Termine habe. Nur da wir, wie gesagt, aufgrund der Projektart, weil wir bis 27. Mai da ein paar Sachen umgesetzt haben müssen qua Gesetz, gibt es halt eben da genau Dinge, die, wie gesagt, fertig gemacht werden müssen, wo man immer jetzt eben einfach dann im Zweifel auch nicht liegen lassen kann, sprich, wenn es dann mal eine Abstimmung gibt zu einem Thema, was eben fertig gemacht werden muss und da bin ich eben der, der diesen Zeitplan einhält, ist das der Fall größerer Herausforderung, wenn man dann eben mit Personen sprechen muss, die aufgrund ihrer Position, sprich das wäre dann so Geschäftsleitung, Vorstand, wenn man mit denen unterwegs ist, die haben halt auch nur begrenzt Zeit und wenn man dann halt irgendwie schon seit einer Woche auf einen Termin wartet und dann an dem Tag, so wie gestern, dann gesagt bekommst: Ja, ich hab da Zeit, aber nur um die Uhrzeit, dann torpediert das halt ab und zu mal die Pläne, auch früher nach Hause zu gehen oder zu einer normalen Arbeitszeit nach 8 Stunden nach Hause zu gehen. Aber ansonsten bin ich da relativ frei und flexibel, wie ich mir meine Zeit da einteile.

I: Kommt es auch vor, dass sich dein Familienleben mit dem beruflichen Leben vermischt?

B1: Ja.

I: Hast du Beispiele dafür?

B1: Relativ einfach, weil meine Frau auch für die CPC arbeitet und wir auch mal beim Abendessen darüber sprechen oder auch mal irgendwie an anderen Stellen darüber sprechen. Also von daher ja, es vermischt sich. Auch eindeutig an solchen Sachen, wie, dass meine Frau so solchen Sachen, an Weihnachtsfeiern, eigentlich auch schon bevor sie bei der CPC gearbeitet hat, mitgekommen ist und auch meine Tochter.

I: Wie fühlst du dich dann dabei, wenn ihr zu Hause quasi auch über die Arbeit redet und auch deine Tochter anwesend ist?

B1: Fällt mir persönlich gar nicht so auf, weil ich lange Zeit in meinem Leben selbstständig gearbeitet habe und wir halt so schön selbst und ständig und daher ist das für mich

irgendwie, weiß ich nicht, fällt es mir wahrscheinlich gar nicht manchmal auf, dass es jetzt eigentlich Arbeit ist. Wobei es dann auch nicht um inhaltliche Dinge geht, weil meine Frau ganz andere Sachen sonst für uns tut, also sie macht jetzt für uns Übersetzungen und so ein Kram. Also von daher ist es schon, dass es wirklich um inhaltliche Dinge dann geht, dass das schon selten und manchmal nervts, aber wenn man sich dann abends nochmal irgendwie dazu unterhält, weil man halt denkt: ja, eigentlich arbeite ich jetzt nicht und dann wird es einem auch bewusst, aber ganz oft ist es eher so, dass es mir überhaupt gar nicht klar, also bewusst ist in dem Moment. Also, das ist in meinen Alltag integriert sozusagen.

I: Würdest du gerne etwas daran ändern, wenn du es könntest?

B1: Nö. Weil, das stört eigentlich überhaupt nicht. Was manchmal blöd ist, wenn dann halt solche, aber das ist eben der Branche der Beratung geschuldet, was dann manchmal blöd ist, wenn man halt, wie gesagt, vielleicht mal abends was geplant hat und dann kommt halt jemand um die Ecke und sagt: ÄHM, ich hätte jetzt Zeit. Sonst erst wieder in vier Wochen. Dann nimmt man halt das in Kauf, dass man halt dann doch nochmal eine Stunde oder zwei oder drei länger bleibt an dem Tag. Dann hat man sich halt doch wieder ins Knie geschossen, weil man dann doch wieder was anderes, wieder nicht tun kann, dafür aber ja, das bringt eben aus meiner Sicht das Beratungsleben mit sich.

I: Tragen auch die flexiblen Arbeitsbedingungen, die CPC ja anbietet, dazu bei, dass sich die Lebensbereiche mehr vermischen oder überhaupt vermischen?

B1: Trägt das was CPC jetzt explizit tut dazu bei? Nö. Also ich glaube, es wäre genau dasselbe, wenn man in einem anderen Unternehmen arbeitet und Home-Office macht oder so, dann ist man auch zu Hause. Man unterhält sich wahrscheinlich auch, wenn man nicht bei der also, wenn man bei der Telekom arbeitet, keine Ahnung, beim Ford-Händler um die Ecke, würde man sich wahrscheinlich zu Hause auch über die Arbeit unterhalten, beziehungsweise was ich, müsste man nochmal gucken, was ich eigentlich über die Arbeit unterhalten? Dass man sich über die Kollegen auslässt, weil man sich halt mal auskotzen muss bei der Familie, ist das schon über Arbeit reden? Oder erst, wenn man sagt, ich unterhalte mich jetzt hier tatsächlich über inhaltliche Sachen und bringe am nächsten Tag irgendeine neue Idee mit auf den Arbeitsplatz. Also von daher glaube ich, dass das nicht unbedingt CPC-spezifisch ist.

I: Und die flexiblen Arbeitsbedingungen im Allgemeinen? Dass das mehr dazu führt, dass sich die Bereiche vermischen?

B1: Die Flexibilität der Arbeit. Sprich, das heißt…

I: Auch zum Beispiel beim Home-Office.

B1: Bei Arbeitszeiten, dass man halt auch mal von zu Hause arbeiten kann oder dass es eben im Prinzip egal ist, ob ich das morgens, mittags, abends mache, Hauptsache am nächsten Tag ist es fertig.

I: Genau.

B1: Wenn es das ist, würde ich sagen, dass es jetzt nicht unbedingt dazu beiträgt, dass man sich da mehr, mehr drüber unterhält. Ich glaube vielmehr, dass dieses Vermischen mehr daherkommt, was für ein Typ an Mensch die Beratungsbranche anzieht. Also, so wie ich es bei der CPC kennengelernt habe, aber auch, da ich ja auch in anderen Beratungen unterwegs war. In den seltensten Fällen ist es so, dass die Leute den Stift fallen lassen und damit die Arbeit erledigt ist, also auch im GEISTE erledigt ist, also man nach Hause geht und das so klar getrennt hat. Ich glaube, das ist an der Stelle der Typ Mensch, der Arbeit in der Beratung nachgeht und nicht dem Unternehmen geschuldet.

I: Jetzt würde ich gerne nochmal näher auf das Home-Office eingehen. Bist du auch manchmal einen Tag in der Woche komplett zu Hause und arbeitest von zu Hause? Oder ist das eher mal ein Nachmittag?

B1: Im Moment ist es relativ schwierig, weil wir hier ein Thema haben, wo wir eben auch vor Ort sein müssen, weil wir mit den Leuten reden. Aber ich hatte auch eine Zeit, da war ich vielleicht einen Tag im Büro und den Rest war ich zu Hause.

I: Siehst du da die Vermischung eher?

B1: Ja klar ist dann die Vermischung größer, weil, man richtet sich dann ja nach der Arbeitszeit dann mehr auch nach der Familie, weil wenn es dann Mittagessen gibt, dann sitzt man doch schon gerne mit der Familie zusammen, dann halt, wenn die anderen dann Mittag essen zu Hause. So, wie man im Büro mit den Kollegen zusammen isst. Ja also klar spielen dann da auch schon mal, vermischt sich es mehr in dem Sinne, dass man jetzt vor allem, wenn man auch Kinder hat, keine Ahnung, da gibt es ja auch jetzt noch ja, wenn meine Frau irgendeinen wichtigen Termin hat oder so, habe ich die Flexibilität dann zu sagen: alles klar, ich komme nach Hause oder ich bleibe zu Hause und du machst deine Sachen und ich passe auf unsere Tochter auf und bin mit der unterwegs oder so. Klar, wenn man dann natürlich zu Hause ist, vermischt sich das natürlich mehr, weil man dann auch mal für 5 Minuten was erledigen kann, weil ich werde mit Sicherheit nicht für 5 Minuten jetzt zum Kunden nach Hause fahren und meiner Frau für 5 Minuten den Rücken frei halten um dann wieder hierher zu fahren. Wenn man dann natürlich zu Hause ist, dann passiert es schon. Also, dann in dem Sinne vermischt sich dann Arbeiten und Familienleben halt wirklich.

I: Kannst Du uns so einen typischen Tag dann mal schildern im Home-Office, wenn dein Kind auch zu Hause ist?

B1: Also ich stehe trotzdem relativ früh auf, weil dann weiß ich, dass ich in den ersten 2, 3 Stunden, so lange halt die Familie noch schläft, zumindest die wichtigsten Sachen, die ich absehen kann, abarbeiten kann und eben mein Tag genau danach auch planen kann, weil ich dann genau weiß: ab und zu mal will mich halt meine Tochter SEHEN oder man ist dann halt doch nochmal am Tag dann auch eine Stunde irgendwie unterwegs, dafür macht man dann halt abends eine Stunde länger. Also, das ist wirklich ganz, ganz unterschiedlich. Das kommt auch, ich sage mal, auf das Rahmenprogramm meiner Tochter an, ob sie dann irgendwie beim Sport ist oder ob sie dann, also Sport ist auch übertrieben, Mutter-Kind-Turnen oder in der musikalischen Früherziehung oder sonst irgendwie sowas. Da bin ich dann in, da bin ich, also entweder mache ich das dann, oder, dass ich mir dann eben auch die Freiheit dann nehme, wenn ich zu Hause bin, dann da mit meiner Tochter hingehe, dass meine Frau dann nicht dahingehen muss oder hingeht. Oder ich mache dann in der Zeit die wichtigen Dinge. Also, das bedarf dann schon natürlich einer Abstimmung, dass man dann halt mal sagt, weil ein kleines Kind ist, das hält sich nicht unbedingt an Regeln, die man als Erwachsener hat. Ist ja auch logisch. Aber da stimme ich mich dann eben mit meiner Frau ab, ob das dann etwas ist, wo ich sage ich bin dann halt den Tag zu Hause. Ich bin zwar Zuhause, aber ich muss tatsächlich, ich muss tatsächlich, muss tatsächlich arbeiten oder ich bin zu Hause und es ist jedem egal, was ich tue und es kommt auf eine Stunde mehr oder weniger nicht darauf an. Da muss man sich halt absprechen. Aber das funktioniert auch alles wunderbar.

I: Fällt es dir denn leicht Familie und Beruf auch zu vereinbaren? Oder gibt es da Punkte, wo du manchmal auch an deine Grenzen kommst?

B1: In der Regel fällt es mir relativ einfach. Es gibt natürlich mal so Ausnahmesituationen. Weil, man kann sich ja auch nicht immer in die Familie hineinversetzen, wenn man den ganzen Tag nicht da ist und man kommt nach Hause und ist eigentlich total fertig und hat schon gar keine Lust mehr, aber dann ist in der Zeit halt auch doch irgendwas zu Hause passiert und dann muss sich natürlich, kann man dem ja nicht entrinnen und muss sich dann eben auch um die Sachen kümmern. Das ist dann schon anstrengend, ja. Aber das ist mal etwas, wofür ich mich mal entschieden hab und damit, weiß ich nicht, JA man kommt an seine Grenzen, aber in gewisser Weise habe ich mich ja auch bewusst dafür entschieden.

I: Und wie geht es dir damit?

B1: Ja, in dem Moment nicht so gut, aber dafür habe ich halt ganz, ganz viele andere Freiheiten, die man in anderen Berufen nicht hat. Also ein Beispiel wäre: ein Freund von mir, die waren gleichzeitig schwanger, er war bei einem Ultraschall abends nicht dabei, bei einem seiner Frau nicht dabei, weil er halt nicht einfach gehen konnte, wann er da Lust hatte, sondern dann halt seine Officezeiten hatte und ich kann halt, sage ich, tun und lassen

was ich an der Stelle will. Also von daher, auf der einen Seite ja, das ist dann nervig, aber auf der anderen Seite gibt es dann Dinge, die ich durch den Beruf der Beratung an sich und auch durch die CPC habe, die man halt an anderer Stelle nicht hat.

I: Wie ist denn eure Kinderbetreuung organisiert?

B1: Wir haben das Glück, dass unsere Großeltern, unsere Großeltern sage ich schon, die Großeltern meiner Tochter, MEINE Eltern, relativ nah wohnen und die unsere Tochter am liebsten jeden Tag bei sich haben. Von daher ist das in, ich würde mal sagen, 98% der Fälle überhaupt gar kein Problem, wenn unsere Tochter mal, ja, geparkt werden muss, weil wir beide etwas zu tun haben und beide unterwegs sind. Das ist überhaupt gar kein Problem.

I: Und wie unterstützt ihr euch gegenseitig, also deine Frau und du bei der Betreuung?

B1: Ja, also ich meine, also insbesondere unterstütze ich ja meine Frau, weil sie da komplett eigentlich sich den ganzen Tag im Moment um unsere Tochter kümmert und ich arbeiten gehe. Und wie gesagt, wenn irgendwie tatsächlich mal Termine anstehen, wo meine Frau sagt, da muss ich jetzt hin und meine Eltern keine Zeit haben oder Gott weiß was dagegenspricht, dass unsere Tochter zu meinen Eltern geht, dann ja, dann lässt sich das in der Regel schon einrichten, dass ich hier mein Projekt so organisiere, und meine Zeit so, dass ich zu Hause bin oder den halben Tag oder 2 Tage. Man muss sich halt, man muss miteinander reden und sich abstimmen und dann geht das.

I: Würdest du sagen, dass du deinen Arbeitsanforderungen manchmal nicht gerecht werden kannst aufgrund deiner familiären Verpflichtungen?

B1: Nö, würde ich nicht so sehen.

I: Muss ein Bereich manchmal mehr leiden als der andere?

B1: Ja, klar. Also, das ist ja immer eine Abwägungssache: gehe ich jetzt arbeiten oder kümmere ich mich um meine Familie? Diese Abwägung hast du ja quasi jeden Tag, wenn du aufstehst und ins Büro fährst oder einfach zu Hause bleibst. [Lacht]. Von daher, ja na klar ist das so. Also es gibt dann schon manchmal Dinge, die dann irgendwo kollidieren, also sei es, dass dann irgendwas bei uns in der Familie los ist, wo man dann sagt, man nicht einfach wegbleiben kann und keiner merkt es sozusagen, weil man uns dann halt dafür Arbeit abnimmt, aber das geht in der Regel auch im Job. Genauso ist es auf der anderen Seite auch, ja, wie das Beispiel von gestern, dass ich eigentlich geplant hatte, nicht um 10 nach Hause zu kommen, ja gut, hm, klar ist, dass dann in der Hinsicht mit dem Familienleben kollidiert, als dass ich meine Tochter morgens gesehen habe, als sie geschlafen hat und abends gesehen habe, als dass sie geschlafen hat. Ja.

I: Ich würde gerne nochmal 1, 2 Sachen zur Vertrauensarbeitszeit an sich fragen. Was findest du daran denn besonders gut?

B1: Was finde ich daran besonders gut? Im Prinzip, ja was finde ich daran gut, ja, es kommt ja bei uns viel mehr darauf an, dass das Ergebnis da ist und es ist relativ egal, wann ich das erledige und wo ich es erledige. Hauptsache es wird in einem gewissen Zeitrahmen erledigt. Das hängt mit der Vertrauensarbeitszeit, steht ein bisschen, nicht konträr, also eigentlich wird die Zeiterfassung, was ja kein, was ja nicht auf Vertrauensbasis wäre und dem entgegensteht, wenn wir sagen, wir sind ein, wir haben ja dieses Thema, des Mitunternehmers. Der Unternehmer an sich würde niemals Zeiten aufschreiben, weil er macht seine Dinge bis sie fertig sind. Jetzt mal ganz grob gesagt, ohne jetzt, ein, ein [?] Theoriekonzept zu verteilen, da stellt sich nicht die Frage danach, was ist jetzt Arbeitszeit und was ist nicht Arbeitszeit und was wir eben nicht folgen, weil wir bei CPC ja hauptsächlich den Wert des Unternehmers hochhalten, ja, da würde eins von beiden nicht stimmen.

I: Gibt es auch irgendwas, was du als negativ empfindest daran?

B1: An der Vertrauensarbeitszeit?

I: Ja.

B1: Ich persönlich überhaupt nicht, weil ich tue meine, ich kann meine Dinge so tun, wie ich denke sie tun zu müssen und tun zu können. Ja, und wie gesagt, ob ich die jetzt morgens, abends, mittags mache, ja für mich persönlich überhaupt kein Problem. Ich meine, du hast im Endeffekt ja nur ein Problem damit, wenn du deinen Kollegen nicht vertrauen könntest, wo du sagst, okay, da ist eine Vertrauensarbeitszeit, da steckt das ja drin, also im Endeffekt, wenn ich 8 Stunden gearbeitet habe, rechne ich 8 Stunden ab und nicht 12. Ja, und das ist das, das ist ja, keine Ahnung, wo man eben darauf vertrauen muss, oder auch vertrauen sollte, auch bei der CPC weil man stellt zumindest, so meine Erfahrung, unser Rekrutierungsprozess sicher, dass wir uns da die Leute in dem Konzept bewegen auch genau solche. Das sehe ich als einziges, oder das Risiko der Vertrauensarbeitszeit, wenn ich mir jetzt auch überlege, ja, den Führungskräften, oder einem auf Geschäftsleitung, ich mir so einen Unternehmer angucke, dass man da natürlich eine Tür aufmacht für Leute, die das dann auch ausnutzen. Aber ansonsten sehe ich das eigentlich nur positiv, weil ich habe weniger davon so eine Officezeit oder Savezeit zu haben und die Leute sitzen dann halt rum und spielen Solitär, als dass ich dann halt sage, also lieber sagen, ich habe nur 6 Stunden gearbeitet und die aufschreiben, als 8 Stunden aufzuschreiben und nur 6 Stunden gearbeitet zu haben, aber dafür produktiv anstelle nur hier im Büro rum zu, nur 8 im Büro rumgesessen und davon nur 4 gearbeitet.

I: Würdest Du sagen, dass das Modell auch dazu, oder ja, das fördert Überstunden zu sammeln?

B1: Ich glaube, das ist nicht das Thema der Vertrauensarbeitszeit, um Überstunden, sondern es ist die Frage, ob hier, überhaupt bezahlt werden, ich meine, es gibt ganz viele Beratungsunternehmen, da kannst du auch ganz frei und flexibel arbeiten, aber deine Überstunden sind mit dem gezahlten Gehalt abgegolten, sprich, da ist überhaupt gar kein Unterschied, sprich es macht keinen Unterschied, ob du Überstunden machst oder nicht, nur da kriegst du die nicht bezahlt und bei uns bekommst du sie bezahlt, also keine Ahnung, ob dieses Modell der Vertrauensarbeitszeit die Überstunden fördert. Vielleicht fördert das Modell des tatsächlichen irgendwie Ausbezahlens, also der Wertgutschrift an sich Überstunden. Weil wir können hier in der CPC so viele machen, wie wir lustig sind. In anderen Unternehmen müssen sie angeordnet werden, beziehungsweise sind sie da mit deinem Gehalt abgegolten. Also von daher ist es glaube ich manchmal nicht das Thema der Vertrauensarbeitszeit, sondern eher das Modell der Überstunden an sich.

I: Empfindest du die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit bei deinen Kollegen unterschiedlich bei deinen Kollegen die keine Kinder haben?

B1: Nö.

I: Das heißt, die gehen oder gestalten ihre Arbeitszeit ähnlich flexibel?

B1: Wenn sie die Möglichkeit dazu haben, ja. Also ich glaube, das ist eher eine Persönlichkeitssache, als dass das etwas mit Kinder haben, Kind nicht haben zu tun hat. Weil es auch natürlich einige Kollegen gibt, was man immer wieder sieht, die eigentlich keine Kinder haben und sich dann trotzdem die Freiheit nehmen, früher, später, gar nicht zu kommen. Also jetzt nicht im negativen Sinne gemeint. Ich glaube, das ist eher eine Persönlichkeitsfrage. Natürlich hat vielleicht ein Kind haben bestimmt eine Auswirkung, weil es bestimmt Situationen gibt, wenn das Kind krank ist und die Frau krank ist. Ja, dann muss ich halt zu Hause bleiben, weil meine Frau halt nicht aus dem Bett kommt, weil sie halt mit Fieber im Bett liegt und irgendwer muss dann auf das Kind aufpassen und wenn das auch krank ist, wenn ich es jetzt nicht zu meinen Großeltern, meinen Eltern schicken oder Gott weiß zu wem, weil, das funktioniert halt auch nicht. Also von daher, ja, es hat Auswirkungen, aber ich sehe jetzt nicht, dass Kollegen, die keine Kinder haben. Das ist halt irgendwie auch anders im Unternehmen.

I: Hättest Du denn abschließend irgendwelche Vorschläge oder Wünsche, wie CPC die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern könnte?

B1: Meines Erachtens hat CPC schon sehr, sehr viel dafür. Also, gerade in meinem Fall war das so, als unsere Tochter auf die Welt gekommen ist, habe ich halt gesagt, naja, ich habe jetzt nicht unbedingt Lust 5 Tage die Woche beim Kunden vor Ort zu sitzen und das ist sofort auch akzeptiert worden und sich die beste Mühe gegeben worden, dass genau das nicht passiert. Nach 2 Monaten oder 2 Monaten war ich von dem Projekt runter, wo das

der Fall gewesen war und ich habe halt in einem anderen Projekt gesessen, wo ich nur 1, 2, maximal 3 Tage vor Ort beim Kunden war. Also von daher, tut da CPC schon relativ viel. Wir haben auch kein Facetime im Office, außer der Kunde verlangt es, aber da ist man ja vor Ort beim Kunden, wenn man sagt, naja du musst halt irgendwie bei der CPC vor Ort sein, passiert dann so wenn es GAR nicht anders vereinbar ist, wenn man halt zu dritt mal irgendwie an ein und demselben Stück Papier ohne, dass das online ist und an einem Ziel arbeiten muss, dann ist es eben Sinn der Sache, dass man dann zusammensitzt. Aber das kommt so selten vor. Also ich weiß nicht, ich, es gibt bestimmt Themen, wo man was verbessern könnte. Mir fällt jetzt nur kein konkretes ein, weil im Vergleich zu den Beratungsunternehmen, die ich vorher kennengelernt habe, ist das erheblich besser.

I: Würdest du an den Rahmenbedingungen gerne etwas ändern, um die Vereinbarkeit noch besser darzustellen?

B1: An welchen Rahmenbedingungen? An meinen Rahmenbedingungen gerade im Projekt? Ja. Lässt sich aber gar nicht vermeiden, dass ich da jetzt irgendwie abstrakter gehe oder eher so auf einer Metaebene. Da habe ich dann eher die Antwort aus der ersten abzuleiten, dass es da relativ gut läuft aus meiner Sicht. Dass wir da relativ viele Möglichkeiten haben. Also man muss auch immer dazu sagen, insbesondere für Beratung, Familie und Beruf zu vereinigen, weil diese Projektgeschichte, die wir haben, es doch relativ häufig möglich ist, Zeiten so zu steuern, dass kurzfristig oder auch längerfristig, dass man auch aus dem, ich will jetzt nicht sagen, aus dem Beruf auszusteigen kann, auch kein Problem mal zu sagen: ok, ich bin jetzt mal 4 Wochen, 6 Wochen, 8 Wochen nicht da.

I: Das hatte ich vorhin noch gar nicht gefragt. Wie sieht es denn mit deiner Reisetätigkeit aus, wenn dein Projekt wechselt?

B1: Wenn es wechselt weiß ich nicht. Weil da weiß ich ja heute nicht, wo morgen mein Kunde sitzt. Im Moment habe ich keine Reisetätigkeit. Ich brauche zu meinem Kunden weniger Zeit als zum Büro nach Frankfurt selber [Lacht]. Also von daher habe ich in dem Sinne zurzeit keine Reisezeit.

I: Okay, und dann würde es vorkommen, dass du dann unter der Woche quasi beim Kunden dann in der Nähe bist und an den Wochenenden dann zu deiner Familie fährst. Kam das schonmal vor oder ist das nicht der Fall?

B1: Ja. Also nicht beim aktuellen Kunden, aber davor ja klar. Da waren es, wie gesagt, dann 2, 3 Tage Überstunden vor Ort. Es können auch mal 4 oder 5 sein. Aber das ist eben auch relativ selten so und dann ist das so. Dann ist man halt 2, 3 Tage weg.

I: Okay. Ich schaue nur einmal nach. Paula, hast du noch irgendwelche Fragen? Habe ich irgendetwas ausgelassen?

I2: Nein, ich habe alles durchgeguckt und es war alles dabei.

I: Okay, hast du noch irgendwas, was du gerne loswerden möchtest oder du das Gefühl hast, uns noch nicht genug erzählt hast und gerne uns noch ein bisschen Input geben würdest?

B1: Also, was natürlich ein Punkt ist, der mir gerade eingefallen ist, als du fragtest, von wegen weg sein. Was da natürlich extrem unterstützt, sind die technischen Möglichkeiten, sage ich mal, die es mittlerweile gibt, sage ich mal, beziehungsweise die hier funktionieren, sprich, Skype und diese ganzen Geschichten. Dass man natürlich dann seine Familie tatsächlich auch sehen kann, wenn man dann telefoniert. Ich glaube, dass macht tatsächlich einen großen, riesengroßen Unterschied. Es macht dann auch einen großen Unterschied, wie meine Frau dann auch immer sagt, wenn man dann auch lange weg ist, halt auch zwischendurch mal anruft und dann nicht nur die Stimme hört, sondern meine Tochter dann auch mich sieht, macht für sie einen großen Unterschied. Von daher hat man natürlich auch andere Einflussmöglichkeiten, das etwas angenehmer zu gestalten und wenn es dann, das ist auch noch so ein bisschen mal, wenn es dann irgendwie auch länger weggeht, ich war jetzt letzte Woche 10 Tage am Stück weg, war meine Frau mit dabei. Also, da hat sie dann aus der Not eine Tugend gemacht und die hat dann da halt Urlaub gemacht in der Zeit und die war dann da mit dabei.

I: Ja, auch gut [Lacht].

B1: Von daher gibt es eben auch noch andere Möglichkeiten, die jetzt, ich will mal sagen, nicht unbedingt nur CPC-abhängig sind, sondern dass eben auch die Leute eben jetzt auch die technischen Möglichkeiten, die wir jetzt haben, also wenn ich mich noch an Projekte vor 8 Jahren erinnere, dass die dann jetzt auch nicht unbedingt in Deutschland stattgefunden haben, da war halt, mit skypen war da nicht. Da gab es kein Internet. Da hat man gerade so dann noch telefonieren können und dann hatte sich das aber auch erledigt gehabt. Ja, also von daher helfen auch solche Dinge relativ viel. Also ich wüsste jetzt nicht, wie es wäre, wenn man tatsächlich ein halbes Jahr komplett weg wäre und sich da nur über Skype unterhält, wie geil das wäre, aber für wenn man mal so 2, 3 Nächte weg ist und dann mal abends anzurufen, tun es auch solche Dinge.

I: Ja, also ich wäre, also wir wären jetzt am Ende des Interviews.

I2: Also Björn, da du nicht vor Ort bist, kriegst du deine Schokolade leider nicht [Lacht]. Wir hatten extra etwas besorgt.

B1: Dann müsst ihr die für mich essen.

I2: Das ist natürlich ganz schade für uns [Lacht].

B1: Ja das ist so [Lacht].

I: Also vielen, vielen Dank dir für deine Zeit und auch, dass du so offen warst und die ganzen Fragen beantwortest hast. Das hilft uns wirklich sehr weiter.

B1: Ja, gerne. Ich hoffe, ihr habt auch noch mehr Leute, die ich Paula genannt habe, sich bei euch gemeldet haben und gesagt haben, ja klar mache ich.

I2: Ja wir haben circa 10 Interviews noch, die wir in der nächsten Woche führen. Also wir sind busy.

B1: Das ist gut. Ja, da wünsche ich euch viel Erfolg bei.

I2: Vielen Dank! Dann wünsche ich dir schonmal ein schönes Wochenende.

B1: Gleichfalls, bis dahin.

Transkript Interview B2:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Und zwar würden wir dich gerne bitten, dass du deinen Arbeitsalltag uns beschreibst, damit wir dein Familienleben genauso gut kennenlernen, wie dein berufliches Leben. Und da fangen wir doch gerne gleich beim Aufstehen an und gehe dann auch gerne zu ausführlich wie möglich vor.

B2: Ok. Ja schwierig, weil, mein Alltag, also ich habe eigentlich nicht so einen Alltag, sag ich jetzt mal. Meine Tage sehen tatsächlich sehr unterschiedlich aus. Aber es kommt immer drauf an, je nachdem, ob ich im Home-Office bin oder auf Projekt vor Ort. Zurzeit arbeite ich halt hauptsächlich aus dem Home-Office aus und da siehts halt meisten so aus, also ich stehe morgens auf, dann spiele ich noch so eine halbe Stunde im Bett mit meiner Tochter und trink dabei meinen Kaffee und dann quasi machen wir uns fertig, fahr sie anschließend in die Kita mit dem Fahrrad und dann bin ich meistens auch so gegen halb 9 wieder Zuhause. Und dann setze ich mich an den Schreibtisch und meistens gucke ich dann erstmal in meinen Terminkalender, welche Termine so alle anstehen und, ob ich ggf. etwas vorbereiten muss und dann so meine Standard-To-Dos, einfach die nächsten Termine, die dann vielleicht kommen, oder mit welchen Konzepten wird gearbeitet und dann priorisiere ich so quasi erstmal meinen Arbeitstag dann und dann. Meistens sind es dann erstmal im Home-Office Telefontermine, die ich habe, also, ich ruf bei Kunden an oder telefoniere mit Kollegen. Da würde ich sagen, spielt sich so 2 bis 3 Stunden meines Tages spielen sich mit Terminen ab und die restliche Zeit sitze ich dann tatsächlich vorm Laptop und mach meine Mails. Wenn sie dringend sind sofort, ansonsten warte ich meisten erst. Wie in so Phasen, wo irgendwie mein Kopf leer ist, kann man auch mal ganz gut Mails machen und ja, sitze meisten eher vorm leeren Blatt Papier und nehme mir einen Stift und male Konzepte auf und anschließend bringe ich die dann eigentlich nur noch abends in

PowerPoint oder mach ein Foto und frag einen Kollegen oder einen Praktikanten oder einen Assistenten oder einen jungen Consultant, der bei uns ist, ob er das nicht einfach mal in Word oder PowerPoint übertragen kann und genau. Das nutze ich dann eben als Vorbereitung für den nächsten Tag dann, für Termine, ja das ist so, wenn ich im Home-Office bin. Ja. Ihr stoppt mich auch, wenn ich zu ausführlich bin, ne?

I2: Wir stoppen dich nicht [Lacht]

B2: Ok und ja, wenn ich dann beim Kunden vor Ort bin oder wenn ich in Dresden bin, das ist aktuell mein Projektstandort, ich habe drei Projekte gerade da und ja, da fahr ich dann in eine Wohnung, wir haben Projektwohnungen, ich weiß nicht, ob die Paula euch das schon erzählt hat, ja da wohnen wir mit 2 bis 3 anderen Beratern zusammen in einer WG und da hab ich dann ein Zimmer, da stehe ich dann morgens auf und von da fahr ich dann in unser Büro und dann habe ich ja, wenn ich in Dresden bin, Termine und dann bereite ich mich dann noch eben im Büro für die Termine vor und wenn es ein Workshop ist, pack ich dann die Materialien zusammen und fahre dann aus dem Büro zum Kunden mit dem Auto oder mit der Bahn, je nach dem, was halt gerade besser ist. Führe dann da meine Termine durch, ich, mit den neuen Fremdarbeitskraftregeln, grade bei unserem Kunden in Dresden ist es halt so, dass wir da nicht vor Ort arbeiten dürfen, sondern in der Nähe, deshalb verlasse ich den Standort dann wieder und fahr zurück zu uns ins Büro und mach da dann noch Follow-Ups oder bereite nächste Termine vor oder setze mich auch an Konzepte, je nachdem was halt grade ansteht. Und ja, meistens ist so Feierabend, ja was heißt Feierabend, ja also wenn wir Schluss machen ist es bei uns so in der Regel 7 und dann setzen wir uns in Dresden noch zusammen und gehen einkaufen und kochen dann noch alle zusammen und dann sitzt man dann noch und je nachdem, wie dann auch die Stimmung ist, machen wir auch noch ein Bier auf und dann kann man auch mal den ganzen Abend da versacken. Wird’s auch mal später oder wir treffen uns beim Kollegen und der hat einen großen Fernseher und der macht dann Kino für alle und ja, so sehen dann die Abende in Dresden aus.

I: Klingt auf jeden Fall sehr familiär und harmonisch.

B2: Haha ja, das ist es tatsächlich auch, ja, obwohl bei so einem Bier kommt es auch mal zu der einen oder anderen Kontroversen, weil da werden dann auch mal Themen diskutiert, für die man sonst keine Zeit hat. Also ja ist ganz spannend.

I2: Das heißt im Home-Office, wie lang arbeiten Sie da meistens, also du eher gesagt, gibt’s da irgendwie…

B2: Unterschiedlich, also im Homeoffice arbeite ich meistens kürzer, das liegt daran, dass ich Zuhause persönlich effizienter arbeite, ich bin also wesentlich schneller da und es ist auch so, dass, wenn ich beim Kunden bin, den Hauptteil meiner Arbeitszeit mache, also

Termine möglichst gebündelt, auf Tage zu legen, an denen ich in Dresden bin und da meistens dann auch möglichst länger arbeite oder früher anzufangen einfach, um dann da einen Großteil wegzuarbeiten, so dass ich im Home-Office dann tatsächlich mehr Zeit dann für die Familie hab. Ja, wenn die Kleine dann auch wieder von der Kita kommt, dass ich sie dann auch abholen kann und der Nachmittag dann auch frei ist. Ich setze mir auch Blocker in meinen Terminkalender, sodass ich da auch zeige, dass ich da nicht frei bin, dass die Kollegen dann da keine Termine einstellen.

I: Aber bist du dann Zuhause komplett gar nicht erreichbar beruflich? Oder…

B2: Doch, doch! Das auf jeden Fall schon, grad so in der Zeit, wo meine Tochter in der Kita ist, so bis 3 da bin ich komplett erreichbar, danach nehme ich auch noch Termine wahr, versuche aber diese Zeit möglichst frei von Terminen zu halten. Um dann auch möglichst viel Zeit mit meiner Tochter zu nutzen.

I: Ich meinte jetzt auch explizit so außerhalb der Arbeitszeiten, also abends oder morgens. Du hast ja gesagt, du spielst dann noch mit deiner Tochter, aber wenn dann ein Kunde anruft, gehst du dann ran oder sagst du, ne jetzt ist Zeit für meine Tochter, meine Arbeitszeit hat noch nicht begonnen, deswegen gehst du nicht ran?

B2: Das beurteile ich in der Situation. Also meistens ist es tatsächlich so, also man kann ja einschätzen, wer ruft einen an. Also man kann meistens einschätzen, was will derjenige von einem. Und dann lass ich in der Zeit häufig auch auf die Mailbox quatschen und dann höre ich die Mailbox kurz ab und dann, entweder ruf ich zurück, falls es wirklich, wenn es wirklich super dringend ist und ansonsten ruf ich eine Stunde später an, also wenn wirklich die Welt brennt, also das ist immer mein Verständnis, dann schreibt man mir das auch per SMS oder Whatsapp, also wenn ich innerhalb der nächsten Stunde reagieren muss, aber in der Regel gehe ich nicht davon aus, also gehe ich meistens auch nicht ran.

I: Ok und wie siehts mit E-Mails aus? Bearbeitest du die außerhalb deiner Kern- bzw. Normalarbeitszeit, also abends vorm Fernseher z.B. oder ist dafür nicht wirklich…

B2: Ne das tu ich. Also ich arbeite überall… Auch, wenn ich in der U-Bahn bin und habe nichts zu tun, dann schreibe ich Mails zurück oder lese auch Mails, also, ob das nun Infomails oder was auch immer… Das mach ich schon.

I: Siehst du das dann als Arbeitszeit? Oder heißt das für dich einfach Spaß, weil du Spaß bei der Arbeit hast?

B2: Also ich empfinde es jetzt nicht so als Arbeitszeit. Ne.

I: Und du hattest ja schon gesagt, dass dein Tag ungefähr so um 7 endet, wenn du dein Projekt in Dresden hast. Ist das normal oder wann endet so deine normale Arbeitszeit?

B2: Ja also das ist, das sollte die Regel bei uns sein. Also deswegen versuchen wir immer, oder ja also wir sind ja sehr frei, wie wir arbeiten. Um 7 muss man nicht aufhören. Aber es muss auch nicht so sein, dass jeder 12 Stunden am Tag kloppt, das versuche ich auch zu vermeiden, außer, es sind jetzt Extremsituationen, wo man einen Kundentermin hat am nächsten Tag. Da sieht der Tag davor meist so aus, dass er ziemlich lang ist, weil dann doch immer mehr To-dos anfallen, als geplant. Das ist einfach so das… wird meistens auch nicht besser. Weil, wenn man doch noch die Zeit hat, dann hängt man einfach noch eine Schleife dran und dann, damit es noch besser aussieht. Deswegen, ja aber ich sag mal so, 7 ist meine Schlusszeit und an die ich mich versuche zu halten. Es gibt keine Vorgaben von meiner Firma, das nicht.

I: Und woran merkst du das dann explizit, dass du Feierabend hast? Also, hast du da bestimmte Rituale zum Beispiel?

B2: Nee, ich merke einfach um 7, dass mein Kopf leer ist. Ich habe keine Lust mehr. [Lacht]. Also es ist wirklich so. Also ich krieg auch nichts mehr hin dann.

[Gespräch unterbrochen]

I: Da sind wir wieder, wir wurden unterbrochen.

B2: Oh ich habe anscheinend weitergeredet. Wo sind wir unterbrochen worden?

I: Du hattest gesagt, du hast den Kopf leer, wenn du so gegen 7 bei der Arbeit bist. Da waren wir ungefähr…

B2: Ja und dann… also im Prinzip frag ich mich, dass, was ich jetzt noch machen könnte, ist das kriegsentscheidend? Wenn ja, dann mach ich das eben noch. Falls nein, dann mach ich das lieber am nächsten Morgen, weil dann erstens geht es schneller und meistens bekomme ich auch das bessere Ergebnis hin. Und deshalb mach ich meistens dann den Laptop zu. Und auf der anderen Seite kann ich halt sehr früh arbeiten und dann stehe ich lieber früh auf, anstatt nachts dann zu arbeiten

I: Ok und was machst du dann genau, wenn du Feierabend hast? Also du musst jetzt nicht private Dinge erzählen, sondern…

B2: Also es ist halt so, dass wenn ich auf Projekt bin in Dresden dann, wie ich vorhin gesagt habe, setzen wir uns meistens mit Kollegen zusammen und kochen eben mal zusammen oder trinken ein Bier oder ich treffe mich mit Freunden, die ich auch in Dresden habe oder ich mach Sport, ja das sind so die meisten, so was ich dann mache oder sonst wenn ich hier im Home-Office bin, tatsächlich weil ich dann ja meistens früher Schluss mach, gehe ich mit meiner Tochter dann auch raus auf den Spielplatz oder wir machen irgendwas Zuhause, aber meistens beschäftige ich mich schon meistens, zumindest bis meine Tochter schlafen geht, mit ihr.

I: Und, du sagtest ja, dass du dich auch gerne mit deinen Kollegen zusammensetzt, redet ihr dann auch über die Arbeit oder ist das dann doch eher privat?

B2: Beides, aber ich würde sagen im Verhältnis, ja 70 30 oder 60 40, also 60 Arbeit, 40 Prozent Privates.

I: Ok und setzt du dir bei der Arbeit bewusst Grenzen?

B2: Nee, also was ich schon mache ist, also ich kontrolliere meinen Workload. Wenn es dann mal heißt, Thorben kannst du das noch machen? Oder: Hast du noch die Kappa das zu übernehmen, dann prüfe ich das schon, ob ich mir jetzt noch ein Projekt aufhalse oder ob ich mir jetzt noch ein internes Thema oder sowas suche. Also das prüfe ich halt schon vorher. Aber es ist jetzt halt nicht so, dass ich sage, ab 7 Uhr mache ich Feierabend, außer ich habe eine Verabredung mit einem Freund oder so.

I: Und hast du das Gefühl, dass es manchmal vielleicht sinnvoll wäre mehr Grenzen aufzustellen? Also ich sag mal, was sowas anbelangt, wie, dass du mehr arbeitest, als du willst?

B2: Ne, ne. Ich glaube nicht, dass mir persönlich das helfen würde.

I: Wie frei bzw. individuell kannst du denn deine Arbeitsbedingungen gestalten? Du hattest ja schon gesagt, dass du morgens anfangen kannst, wann du willst. Und was andere Dinge anbelangt, kannst du das auch individuell gestalten?

B2: Ja, also ich sag mal so, bei uns in der Firma, also in der Position, in der ich jetzt bin, kann ich das wirklich wahnsinnig frei gestalten. Das führt manchmal dazu, dass man sich so fragt, ob es überhaupt noch einen interessiert, was ich so tue, so ungefähr. Das ist jetzt vielleicht ganz witzig, aber am Ende zählt halt bei uns vor allem das Arbeitsergebnis und daran werden wir auch gemessen. Und wie man da hinkommt, das ist jetzt so persönliche Sache, sage ich mal. Du kannst dir natürlich auch Sparring oder auch Feedback holen oder auch Ideen von Kollegen oder auch Vorgesetzen, das ist schon möglich, aber im Prinzip bist du erstmal sehr frei und … Also wenn ich jetzt zum Beispiel nicht ausgelastet bin oder, also wir nennen das Chargability, also ich habe ja 100 % an Stunden, also diese 40 Stunden, die ich halt in der Woche arbeite, und ich sage mal so, ich habe halt nur 30 Stunden, die ich beim Kunden abrechnen kann auf Projekte. Dann habe ich ja quasi 10 Stunden, die ich verarbeiten kann, aber die kann ich halt nicht abrechnen und das ist in der Beratungsbranche jetzt erstmal… Aber ich habe schon die Wahl, ob ich jetzt sage, ich mach jetzt noch etwas Internes, also schau irgendwie, dass meine Firma besser wird, investiere ich da jetzt 10% rein, natürlich auch in Abstimmung mit dem, was brauchen wir, aber da bin ich schon sehr frei, wo ich jetzt meine Arbeitskraft reinstecke. Oder, ob ich dann auch zum Kunden gehe und sage, hier ich habe noch ein bisschen Zeit. Dann kann ich auch bei einer anderen Sache unterstützen. Also, aus meiner Sicht ist das sinnvoll, dass ihr das tut, ich

hätte sogar noch ein bisschen Kappa und ich kann ein Angebot dafür schreiben… Und meistens funktioniert das halt. Und dann hole ich ein Angebot rein und sag, ich habe hier noch 10 Stunden, die leiste ich ab und meistens sagen unsere Vorgesetzten, ja super mach das.

I: Kommt es auch vor, dass du dich durch CPC in der flexiblen Gestaltung der Arbeit eingeschränkt fühlst? Also, dass es dich eher hemmt?

B2: Hmm nee. Also es gibt halt immer Aspekte oder nicht geschriebene Regeln, das passiert halt. Das sind so Kultursachen. Das ist dann halt schon… Also wenn du um zwei Uhr schon Feierabend machst, wenn alle da noch total arbeiten, da kann man dann schon mal ein schlechtes Gewissen haben oder so. Also das hört sich jetzt doof an, ist aber tatsächlich so, wenn man jetzt so an einem Projektstandort ist, also vielleicht wirkt das auch nur so, also, ob man das jetzt wirklich nicht so gerne sieht, sei jetzt dahingestellt. Aber manchmal hat man einfach so das Gefühl, also so das einzige, was ich jetzt sagen würde, aber ohne, man ist jetzt sehr eingeschränkt. Also es kann natürlich sein, wenn du in der Beratung in eine Angebotsphase gehst oder Pitch für irgendein Projekt, das ist auch größer, dann ist es natürlich schon so, dann muss man halt im Team das bearbeiten und dann muss man sich halt als Team, da muss man sich dann entscheiden, gut, setzt man sich jetzt zusammen und achtet auch auf die Kernarbeitszeiten, also wann arbeiten wir zusammen, da ist man dann halt nicht mehr individuell. Aber da hemmt uns nicht CPC an sich, sondern das kann dann sein, also das Team, das muss dann für sich selbst entscheiden, wie es zusammenarbeitet. Aber nach wie vor sind wir frei.

I: Alles klar. Und kommt es vor, dass sich dein Familienleben mit deinem beruflichen Leben vermischt?

B2: Nein.

I: Wirklich gar nicht?

B2: Also ich habe einmal meine Freundin mitgenommen zu einer Weihnachtsfeier. Das ist bei uns so, dass man seinen Partner mitnimmt. Aber ist jetzt auch nicht so, dass ich so wahnsinnig scharf darauf bin, dass meine Familie jetzt irgendwas mit der Firma macht oder so.

I: Ok, aber du hattest ja auch gesagt, dass du abends noch E-Mails beantwortest. Also ich meine es auch in der Hinsicht. Da vermischt sich das ja schon ein wenig, weil du abends ja schon die Familie im Fokus hast, aber dann doch eine E-Mail beantwortest.

B2: Ach so ja aber das ist dann halt auch, wenn ich mit meiner Freundin esse oder wir gehen aus oder sowas, dann mach ich das natürlich nicht. Also, das ist eher, also es ist ja nicht so, dass jeder Abend jetzt immer mit spannenden Aktivitäten gefüllt ist. Und man

gemeinsam auf dem Sofa rumhängt, dann kann ich auch eben noch ein paar E-Mails machen.

I: Ok also hat sie auch nicht das Gefühl, dass die Arbeit manchmal wichtiger ist zum Beispiel.

B2. Nein, nein. Also nicht in dieser Situation. Also, es ist manchmal, also wenn man auf wichtige Termine muss, dann muss man da hin. Aber ist halt Standard, also das ist halt überall so.

I: Würdest du trotzdem manchmal gerne etwas ändern?

B2: Ja, also ich hätte natürlich gerne Projekte in München, also dass ich meine Kunden auch da habe, wo ich wohne. Das ist aktuell nicht das Fall, sondern, sondern ich fahre halt zum Kunden. Das ist tatsächlich das, was ich ändern würde. Oder wenn es möglich wäre fänd ich das gut.

I: Aber ansonsten bist du zufrieden?

B2: Ja, sehr zufrieden.

I: Das sagst du jetzt aber nicht nur, weil CPC vielleicht doch etwas unter Umständen davon mitbekommen könnte, [Lacht].

B2: Nein, nein also ich sag mal, man hat sehr sehr viele Möglichkeiten, oder CPC hat immer alles möglich gemacht und war immer offen für den Dialog für alles, was so mein Leben anging, also und hat sich auch manches Mal flexibel gezeigt. Das fand ich bisher immer… Also ich habe mich jetzt schon dreimal für CPC entschieden. Als erstes beim Praktikum und dann auch weiter dort zu arbeiten als Assistent, was so einem Werkstudenten entspricht und dann tatsächlich jetzt auch hier meinen Berufseinstieg zu machen.

I: Ok super. Das klingt auf jeden Fall sehr positiv.

B2: Ja genau, also ich bin auch nach wie vor überzeugt.

I: Schön.

B2: Sonst wäre ich ja nicht hier.

I: Und wie viel Zeit verbringst du so durchschnittlich am Tag mit deiner Familie?

B2: Kommt drauf an, wo halt, also wenn ich in Dresden bin, was jetzt insgesamt 20 Prozent meiner Arbeit ist, also zwei Tage die Woche aktuell, dann halt gar keine, weil ich halt in Dresden bin, also wir telefonieren dann, das ist dann so eine Stunde. Aber wenn ich im Home-Office bin, dann schon sehr viel. Ja so 4/5Stunden würde ich sagen. Also mit meiner Tochter. Mit meiner Freundin dann natürlich noch mehr, weil dann haben wir noch den ganzen Abend, schon so 7/8 Stunden. Meist schon ein Drittel vom Tag.

I: Und in wie fern tragen die flexiblen Arbeitszeitbedingungen bei CPC dazu bei, dass die beiden Lebensbereiche, also Beruf und Familie, sich vermischen?

B2: Ja schon sehr, also es ist halt schon so, dass ich das System, also eigentlich ist das das falsche Wort. Also quasi ausnutze. Also in dem Sinne, dass ich halt schon versuch, weil ich eben die Freiheit hab, das alles so hinbiege, dass ich halt maximal Zeit mit meiner Familie. Das mach ich halt, in dem ich versuche, alles in wenige Tage beim Kunden zu pressen und dann viel Zeit hier im Home-Office zu verbringen.

I: Aber die flexiblen Arbeitszeitbedingungen würden dann ja auch dazu beitragen, dass du mehr Zeit mit deiner Familie verbringen kannst, sofern du das auch gerne möchtest, oder?

B2: Ja auf jeden Fall. Also es ist aktuell nicht mehr möglich, da könnte natürlich mehr möglich sein, ein Kundenwechsel, ich sag jetzt mal Vodafon da arbeiten wir komplett aus dem Home-Office oder aus unseren Büros, ja. Die arbeiten auch alle an unterschiedlichen Arbeitsplätzen. Also, da ist das auch Gang und gebe. Das kommt so auch immer ein bisschen auf den Kunden drauf an.

I: Und würdest du sagen, dass sich dein familiäres und berufliches Leben im Home-Office stärker vermischen?

B2: Ja, ja definitiv.

I: Und wie fühlst du dich damit?

B2: Gut, weil ich kann darüber entscheiden. Und wenn ich jetzt grad keine Lust habe diese Mail zu schreiben, sondern eben was anderes zu machen, dann…. Also ich kann das immer noch am Ende selber entscheiden.

I: Aber es ist jetzt nicht so, es gibt ja zum Beispiel Leute im Home-Office, die sich weniger Grenzen setzen. Zum Beispiel, weil sie Zuhause sind, weil sie nicht mehr den Anfahrts-, ja den Anfahrtsweg hin und zurück benötigen. Das sie dann irgendwie noch ein paar Stunden mehr arbeiten. Kommt das bei dir auch vor? Du hast ja gesagt, dass du eher weniger arbeitest, aber ist das jetzt nur wegen deiner Familie, oder ist das generell im Home-Office so?

B2: Es ist generell im Home-Office so. Aber bei uns ist schon, wenn ich auf einem Projekt bin, entfallen bei uns auch die Wegzeiten, weil unsere Projektwohnungen sind immer schon sehr nah am Office. Meistens brauchst du da keine 10 Minuten bis ins Office.

I: Also findest du das Home-Office in Bezug auf dein Familienleben eher als positiv?

B2: Ja.

I: [Lacht] Kannst du nochmal ein paar Punkte nennen, warum genau?

B2: Also einmal ist halt, das ICH die Entscheidung hab, das ich selber priorisieren kann, das find ich ist halt, sind so die ganz wichtigen Sachen, weil ich kenne meine To-Dos ich weiß, was ich abarbeiten muss, ich kenne den Zeitplan meiner Familie und kann halt dann entscheiden, was wichtig ist, was ich sofort mach, was ich versuch innerhalb der Arbeitszeit, die ich mir gesetzt habe, oder in der meine Tochter in der Kita ist, auf jeden Fall erledigen will. Und der Rest ist dann ist dann, was man immer nochmal schieben kann. Und das kann ich halt selber entscheiden. Entscheidung, Priorisierung sind da so die wichtigen Schlagworte.

I: Und wie strukturierst du deinen Tag im Home-Office? Jetzt zum Beispiel in Bezug auf Pausenregelung etc.?

B2: Also ich mach es meistens so, wenn ich größere Sachen abgehakt habe oder zwischen Terminen, mache ich Pausen. Ich mach im Home-Office aber weniger Pausen. Ich mach keine bewussten Pausen – Mittagspause, meistens esse ich dann auch was nebenbei oder sowas.

I: Okay, also du hast jetzt nicht 12 Uhr bis 13 Uhr da bist du nicht erreichbar, da kochst du dein Essen, sondern du machst das immer flexibel?

B2: Genau, ja.

I: Kannst du vielleicht nochmal ein bisschen herausstellen, was sich an einem Tag im Home-Office von einem Tag im Büro unterscheidet?

B2: Also, was sich im Home-Office unterscheidet, ist halt, dass ich keine Kollegen um mich rumsitzen habe. Das macht halt vor allem den Unterschied, dass ich mich weniger von deren Themen ablenken lasse. Also es ist ja schon so bei uns, wir sitzen an flexiblen Arbeitsplätzen; also man setzt sich halt dahin, wo Platz ist und man kriegt dann halt auch Themen von anderen Kollegen mit und gerade wenn unerfahrene Kollegen bestimmte Sachen diskutieren oder wie sie sie angehen sollen, dann ja sagt man halt schon mal selber, wie man bestimmte Sachen gemacht hat, oder gibt mal Tipps oder hat vielleicht so eine Situation selber schon mal gehabt und in solche Situationen kommt man natürlich nicht, wenn man Zuhause ist, und in Anführungsstrichen vergeudet da keine Zeit. Was seine eigenen To-Dos angeht. Auf der anderen Seite hat man halt diese Sozialkontakte mit anderen Kollegen halt nicht. Dieses Netzwerk was man ja mit seinen Kollegen aufbaut, das muss man ja auch pflegen. Das ist natürlich über Home-Office schwieriger, weil da kannst du es nur über Telefon oder so Chat-Programme, aber halt nicht so gut wie, wenn du halt mit denen am Tisch sitzt, dann erzählst du mal 5 Minuten einen Witz oder ein Anderer und dann lacht man kurz zusammen drüber. Irgendwie sowas. Oder trinkt mal zusammen einen Kaffee. Das ist so das Eine, und das Andere ist, so der, so das ganze Informelle geht verloren. Wenn ich jetzt zum Beispiel im Home-Office und brauch bei einem Thema Hilfe,

dann muss ich Leute dafür explizit anrufen, oder fragen, ob die Zeit haben, oder Termine vereinbaren. Oder vielleicht längere Mails verfassen. Wohingegen, wenn ich im Büro bin und sehe, da steht gerade einer rum und langweilt sich so ein bisschen oder wartet vielleicht auf irgendwas, dann kann ich den mal ganz kurz fragen. Da sind die Kommunikationswege schneller. Oder ich ruf einfach über den Tisch. [Lacht]

I: Alles klar. Und wie schaffst du es Familie und Beruf zu vereinbaren?

B2: Ja eben, ähnlich, wie ich das eben beschrieben hab. Da ich selber meinen Arbeitstag und meine To-Dos strukturieren kann und eher so an Arbeitsergebnisse, bin weniger an Arbeitszeit, oder Zeit, die ich eben fort bin. Kann ich halt selber entscheiden, wie ich an das Ergebnis gelang und das ist so das Hauptsächliche, dass ich selber Entscheidungen treffen kann.

I2: Das heißt, wenn du im Home-Office bist, kümmerst du dich hauptsächlich um deine Tochter und wenn du in Dresden bist, machst das.

Gespräch unterbrochen.

B2: Sorry ich habe euch gerade nicht mehr verstanden. Wiederhol noch einmal deine Frage.

I2: Wenn du im Home-Office bist, heißt das, du kümmerst dich hauptsächlich um deine Tochter und wenn du dann in Dresden bist, kümmert sich eure bzw. deine Freundin um das Kind?

B2: Ja das kann man so sagen.

I: [Lacht] Also klare Aufteilung. Fällt es dir denn eher schwer oder leicht, Familie und Beruf zu vereinbaren? Du hast ja auch schon vorher bei CPC gearbeitet und kennst jetzt auch den Unterschied?

B2: Ich finde, gerade für mich ist es einfach. Weil die Situation es zulässt. Ich würde generell nicht unterscheiden, dass bei uns immer einfach ist. Weil, es hängt vom Projekt ab und vom Kunden.

I: Also würdest du sagen, dass es bei anderen Kollegen manchmal schwieriger ist als bei dir?

B2: Ja. Aber was ich auf jeden Fall dazu sagen muss ist, dass bei Entscheidungen, wer wird auf welches Projekt gestafft, genau solche Sachen auch mit berücksichtigt werde. Also.

I: Und ist es für deine Freundin einfacher, sag ich mal zu verbinden, weil sie vielleicht einen anderen Job hat, oder würdest du sagen, das ist eigentlich irrelevant?

B2: Ja für sie macht es das vielleicht ein bisschen schwieriger, schwerer. Weil, wir haben halt nicht so eine Planungssicherheit. Also das fällt so ein bisschen weg. Also, wenn ich

jetzt wüsste, ich gehe morgens um 9 Uhr ins Büro und geh, bin um 5 Uhr fertig, dann kennt man ganz genau die Spielregeln. Ich kann aber nicht immer in der nächsten Woche schon versprechen, welche Tage ich in Dresden bin oder vielleicht in zwei Wochen.

I: Wie habt ihr denn eure Kinderbetreuung organisiert, ist das sehr …

B2: Wir haben das, bis sie 1 Jahr und 3 Monate war, war sie, war sie durch uns betreut worden. Also die ersten 6 Monate durch meine Freundin und die zweiten 8 Monate dann durch mich. Da war ich in Elternzeit und ich habe ja in Teilzeit erst wieder angefangen und wir haben sie mit 1 Jahr und 4 Monaten dann in die Kita gegeben.

I: Okay und dann, bis du dann nach Hause kommst, oder du bist ja Zuhause im Home-Office im Moment noch, ist sie dann bis keine Ahnung um 5 Uhr dann da, oder holst du sie früher ab und arbeitest nebenbei noch?

B2: Ne also, wenn sie da ist, arbeite ich nicht nebenbei, dass überansprucht. Außer es sind Telkos, die jetzt nicht mit dem Kunden sind. Also interne Telefontermine nehme ich schon wahr. Weil dann kann ich ein bisschen mit ihr spielen und wenn es erforderlich ist, meinen Redebeitrag leisten. Aber ansonsten arbeite ich nicht nebenher. Und ich hole sie immer so um 3 Uhr ab.

I: Und wie unterstützt ihr euch, also du und deine Freundin, gegenseitig bei der Betreuung eurer Kinder?

B2: Ja also, wenn einer, also wenn ich jetzt mal einen Nachmittag brauch, springt sie eben ein, oder wenn sie einen Tag braucht, oder den Nachmittag, dann muss ich da irgendwie einspringen. Aber das geht natürlich nicht, wenn ich in Dresden bin.

I: Ja klar, das wäre eher schwierig. Und wie hilft dir die Vertrauensarbeitszeit bei der Vereinbarkeit?

B2: Schon. Also es ist ja nicht richtige Vertrauensarbeitszeit, weil wir ja schon Stunden aufschreiben. Aber, aber es hilft total. Weil ich eben halt nur an diesen Arbeitsergebnissen gemessen werde.

I: Ja und du die Flexibilität dann auch einfach.

B2: Genau.

I: Ja würdest du sagen, dass du deiner Arbeitsanforderung aufgrund familiärer Verpflichtung manchmal nicht gerecht werden kannst? Jetzt mal besondere Anlässe ausgenommen.

B2: Ne.

I: Gar nicht?

B2: Ne. Also das würde ich nicht sagen.

I: Okay und ist es andersrum vielleicht manchmal so, dass familiäre Verpflichtungen aufgrund von Arbeitsanforderungen manchmal nicht gerecht werden kannst?

B2: Ja.

I: [Lacht] Magst du vielleicht Beispiele nennen?

B2: JA, also das ist jetzt vielleicht ein krasses Beispiel und ich hatte dafür auch ein Backup, aber an dem Geburtstermin von meinem zweiten Kind jetzt, hatte ich einen Termin in Dresden, der nicht abgesagt werden konnte. Und naja ich habe halt am Abend vorher entschieden, dass ich dann nach Dresden fahre, um diesen Termin da zu machen, aber es wäre halt der errechnete Geburtstermin gewesen. Da, also ich hätte auf jeden Fall, also sagen wir es mal so, wäre es an diesem Morgen zur Geburt gekommen, wäre ich nicht da gewesen. Also das wäre so ein Extrembeispiel. Aber hätte es Anzeichen gegeben, dass es losgehen könnte, hätte ich, wäre ich natürlich nicht nach Dresden gefahren. So viel Flexibilität, also dafür hätte dann jeder Verständnis. Das war eine Sache, aber das Andere sind auch gewisse Termine, die auch in der IT da sind, so Feste, wo man dann wahrscheinlich nicht hinkann, weil man dann in Dresden ist.

I: Und weißt du, ob jetzt ein bisschen länger, sag ich mal, in Dresden noch läuft, oder hast du Aussicht, dass du bald in die Nähe von deiner Heimat noch kommen kannst?

B2: Ja, ne. Also ich glaub es geht weiter in Dresden.

I: Okay und was findest du an der Vertrauensarbeitszeit besonders gut? Also du hast ja gesagt, Vertrauensarbeitszeit ist nicht richtig, aber du weißt, was ich meine wahrscheinlich.

B2: Ja. Also es ist halt, bei uns ist es ähnlich wie Vertrauensarbeitszeit, nur das ich halt Stunden aufschreibe. Aber die Stunden schreiben wir, ja halt im Nachhinein. Deswegen ist es schon sehr ähnlich. Also, wie schon gesagt, dass man an Arbeitsergebnisse gebunden ist und dass ich selber entscheide, wie ich dahin komme. Das finde ich das Allerbeste.

I: Okay. Und noch irgendwie was vielleicht?

B2: Also das bedingt halt so das ganze Andere. Auch halt, wann ich arbeite, ist erstmal egal. Weil, am Ende zählt ja nur, ob ich termingerecht was geliefert habe oder nicht. Und wie ich dahin gekommen bin, ist ja quasi erstmal egal. Also, wenn ich es alleine mach. Im Team muss man sich natürlich absprechen. Da hat man dann ja einzelne Arbeitspakete, die man abliefert und bearbeitet. Und ob ich das jetzt am Wochenende mache oder unter der Woche oder wie auch immer, ist halt diese Flexibilität. Finde ich halt super. Das ich entscheiden kann und priorisieren, wie ich an die Arbeitsergebnisse komme.

I2: Das heißt, es würde jetzt auch niemand etwas sagen, ob du jetzt bis 1 Uhr oder 2 Uhr in der Nacht arbeitest? Da würde jetzt auch nicht dein Chef oder irgendjemand sagen, so guck mal ein bisschen, dass du tagsüber arbeitest oder nicht am Wochenende?

B2: Er würde mir sagen, mir sagen und das sage auch ich zu meinen Schützlingen, welche Message du damit sendest und ob du das möchtest. Also willst du um 1 Uhr eine Mail an einen Kunden schicken, sendest du damit die Message, dass du um 1 Uhr arbeitest und rund um die Uhr quasi verfügbar bist. Also willst du die senden oder sagst du lieber, ich schick die Mail, also schreib sie, schick sie aber um 8 Uhr raus. Das sind so die einzigen Sachen. Aber ansonsten sag ich mal, ist das bei uns egal. Also jeder, wie er das gerne möchte. Wenn du lieber um 1 Uhr arbeiten möchtest, ja dann tu das.

I: Aber achtet dann vielleicht auch jemand darauf, dass die Mitarbeiter vielleicht nicht zu viel arbeiten? Also bei der Vertrauensarbeitszeit ist das ja auch so, dass die Tendenz auch da sein kann, dass Mitarbeiter auch mehr als die normalen 8 bzw. 10 Stunden am Tag arbeiten.

B2: Also wir schauen schon, dass Mitarbeiter nicht auf der, auf keinen, also man merkt das jemanden ja auch an, wenn der längere Zeit über sein Maximum arbeitet. Dann wirkt der geschlaucht und gereizt und zeigt auch Anzeichen von Müdigkeit. Da wird auf jeden Fall drauf reagiert. Und dann spricht man mit dem, woran das liegt, vielleicht hat er sich auch einfach ein bisschen viel aufgehalst, dass konnte der am Anfang vielleicht nicht so einschätzen, oder bestimmte Sachen sind auf einmal gekommen, was ganz Einmaliges, dann muss man nicht eingreifen. Aber wenn da ein Muster dahintersteckt, dann versucht man das zusammen zu erkennen und versucht dann auch zu schauen, wie kann man denn die Muster auch durchbrechen, dass das nicht andauernd vorkommt und man über 10 Stunden arbeitet.

I: Also ihr achtet schon aufeinander?

B2: Ja das auf jeden Fall.

I: Was empfindest du denn als negativ an der Vertrauensarbeitszeit, gibt es da Punkte?

B2: Ja es ist halt, weiß ich nicht, ob das jetzt unbedingt negativ ist, aber ich sag mal so, da in der Vertrauensarbeitszeit mehr die Ergebnisse zählen und nicht der Weg oder pure Anwesenheit, ist es halt natürlich schon so, dass wenn du einen Kaffee trinkst, du oder du mal einfach lustlos vor dem Laptop sitzt und einfach nichts hinkriegst, dann spiegelt sich das halt auch in deinen Arbeitsergebnissen wider. Weil du es halt nicht so schnell schaffst und du müsstest das halt dann eher aufholen. Wie, wenn du halt Arbeitszeiten als reine Präsenzzeiten hast, wo du nur ein- und ausstempelst, dann ist das natürlich reine Arbeitszeit und das wird halt bezahlt. Dann empfindet man den Druck vielleicht nicht so. Das ich halt jetzt das Arbeitsergebnis liefern muss und schreib mir halt jetzt doch mehr Stunden auf, aber man sieht halt automatisch, dass ich unproduktiv war, weil ich habe halt nichts geschafft, oder ich versuch halt diese Marke auszugleichen, indem ich halt dann am

Wochenende arbeite. Das kann glaube ich so ein Effekt von Vertrauensarbeitszeit sein. Der bei uns so vorkommen könnte.

I: Und würdest du sagen, dass das Modell der Vertrauensarbeitszeit, wir nennen es jetzt einmal so, eine höhere Anzahl an Überstunden fördert?

B2: Ja kommt drauf an, wie gut man mit dem System auch selber zurechtkommt. Dann würde ich, aber tendenziell und es länger gemacht hat, ja. (Minute: 49:09, nicht richtig verstanden). Wenn man nicht tendenziell dazu neigt, dann doch mehr zu arbeiten, als du wahrscheinlich möchtest.

I: Ja, weil du hattest ja auch, dass wenn man zum Beispiel schon um 2 Uhr geht, was ja laut Vertrauensarbeitszeit in Ordnung ist, zeitweise mehr arbeitet, dass man dann zeitweise früher geht, da meintest du ja, dass man schief angeguckt wird. Das wäre dann auch ein Punkt, der mit reinspielt?

B2: Ja genau, das könnte dann auch vorkommen. Also, ja das passiert genau.

I: Okay. Und wie nutzen die Kollegen, die jetzt keine Kinder haben, die Vertrauensarbeitszeit? Gibt es da Unterschiede?

B2: Ne, eigentlich nicht. Nicht, dass ich sie bewusst kenne.

I: Okay, also die machen jetzt nicht bewusst mehr Überstunden, oder sind NOCH flexibler in ihrer Arbeitszeit, sondern du würdest schon sagen, das ist schon gleich?

B2: Ja auf jeden Fall. Weil, wir haben auch Kollegen ohne Kinder, die noch unflexibler sind, als ich jetzt zum Beispiel. Oder Kollegen, die Kinder haben.

I: Okay. Also es hat eher was mit der Persönlichkeit, als mit der Lebenssituation zu tun.

B2: Ja. Oder halt, schon auch mit der Lebens-, … die halt einfach sagen, hey mir ist der Sportverein so wichtig, für den nehmen wir keine Projekte außerhalb an. Machen wir einfach generell nicht.

I: Ja dann sind wir jetzt auch schon fast am Ende angekommen. Du hast es bald geschafft. Ich möchte jetzt gerne noch zwei Sachen von dir wissen. Und zwar zum einen, welche Vorschläge und Wünsche, du in Bezug auf die Vereinbarkeiten von Familie und Beruf bei CPC hast? Oder ob du überhaupt welche hast.

B2: Ja ne, das habe ich ja vorhin auch schon gesagt. Dass das halt, aber als Wunsch Richtung CPC formulieren kann, ich halt, dass man halt, gewisse Projekte da anbietet, wo man lebt. Aber das ist halt die Besonderheit im Beraterberuf. Du lebst halt häufig nicht da, wo du arbeitest. Oder wo die Familie und Headquarter. Deswegen tue ich mich schwer das als Wunsch zu formulieren. Weil, aber das wäre, hätten wir, in vielen, so könnte man es formulieren, hätten wir in den großen Städten Deutschlands, in den Metropolregionen,

sollten wir mit Standorten verfügbar sein. Das würde die Vereinbarkeit deutlich erhöhen. Dann könnte man die Kollegen am ehesten da einsetzen, wo sie am nächsten zu ihrer Metropolregion leben.

I: Aber es ist jetzt nicht so, dass bei CPC auf Familien besonders viel Rücksicht genommen wird, dass die ihre Wunschorte bekommen und die, die ein bisschen flexibler sind, dann an Standorten eingesetzt…

B2: Doch, das wird schon gemacht. Also, aber es ist so, wir haben jetzt Berlin keine großartigen Projekte, oder in Hamburg oder in München. Es ist, reduziert sich schon auf die Dresdener, Münchener und Regensburger Ecke.

I: Und ist das für manche Kollegen vielleicht auch negativ, dass auf Familien mehr Rücksicht genommen wird?

B2: Ja. Definitiv. Weil, die müssen es ja mit ihrer Flexibilität ausgleichen. Also sprich, wenn ein Kollege sagt, er will nur in Frankfurt arbeiten, wir haben jetzt aber nur zwei Projekte in Frankfurt und drei in München, dann gibt es halt zehn die sagen Frankfurt, dann werden alle Projekte mit denen gestafft. Dann müssen alle anderen halt nach München. Obwohl sie vielleicht auch lieber in Frankfurt arbeiten würden. Das heißt, die gleichen das so ein bisschen aus.

I: Okay, ist es dann ein Wunsch für dich, dass CPC dann hier vielleicht auch transparenter ist?

B2: Ne, transparent sind wir da. Ich weiß gar nicht, ob man da einen Wunsch draus formulieren kann. Es ist halt so, dass das Kernzeichen der Vergütung widerspiegelt. Also sagen wir halt so, jemand der von der Firma Flexibilität nimmt, in dem er halt sagt, er ist nur begrenzt einsetzbar, dass der vielleicht weniger verdient, als jetzt jemand, der sagt, ich biete euch unbegrenzte Flexibilität und du kannst mich jetzt quasi an den Standort schicken, wo jetzt die Projekte sind. Der, dass der, ja einfach dafür einen Ausgleich kriegt, dass er das anderen möglich macht. Das finde ich aber auch fair.

I: Jetzt nochmal die letzte Frage, was würdest du an den Rahmenbedingungen verändern, um Familie und Beruf noch besser zu vereinbaren?

B2: An den Rahmenbedingungen?

I: Ui, da ist aber viel los gerade! [Lacht]

B2: Ja ja wie eben schon gesagt, ich bin hier in der Klinik und es ist gerade noch Besuchszeit. Also Rahmenbedingungen, ich überleg grade, also mir fällt da gerade nichts ein, was besser wäre. Ich hätte jetzt, wenn dann IT gesagt, also dass wir noch eine bessere IT kriegen. Die unterstützt, ebenso Arbeitsmodelle von Zuhause zu planen, aber da werden wir jetzt besser. Wir kriegen jetzt eine ganze neue IT-Landschaft. In der man jetzt auch nicht

mehr Mails schreibt, sondern viel mehr mit Chatprogrammen, interaktiv so auf Oberflächen arbeitet, das wird glaube ich da nochmal Richtung virtueller Arbeitsplatz, dass wird immer stärker werden. Das wäre so eine Rahmenbedingung, die ich mir gewünscht habe und die ja jetzt auch kommt. Aber ansonsten Rahmenbedingungen, ne. Der Rahmen passt für mich.

I: Und im Home-Office ist es so, dass CPC da auch so ein bisschen, dass dein Arbeitsplatz den Rahmenbedingungen entspricht [Lacht], deine Technik sag ich mal, dass du gutes Internet hast. Oder ist das dein Ding, deine Aufgabe?

B2: Ja also wir arbeiten Zuhause, also der einzige Unterschied ist, dass tatsächlich das Internet. Da musst du halt selber für sorgen. Ansonsten, ja in der Projektwohnung habe ich ja auch nur den selben Rechner, wie ich auch zuhause habe.

I: Also entsteht da jetzt kein Wunsch deinerseits, was man da jetzt verändern könnte?

B2: Ne.

I: Ja super. Dann vielen Dank nochmal für deine Unterstützung, das ist wirklich super, dass du dich bereit erklärt hast, dass hilft uns auf jeden Fall sehr viel weiter. Hast du denn noch Fragen an uns, was du gern noch wissen möchtest?

B2: Ja also meine Frage wäre tatsächlich, ob wir eure Studienarbeit quasi als Exemplar bei uns bekommen? Oder, ob wir ein PDF draus machen. Also, ob wir quasi die Ergebnisse lesen können?

I: Ja ich nehme an, dass wir das auf jeden Fall an dich weiterleiten können, wenn wir die Ergebnisse haben und Paula steht ja mit euch in Kontakt. Also ich sehe da jetzt kein Problem, dass du die Ergebnisse nicht bekommen solltest. Also, das ist denke ich mal gut machbar.

B2: Ja, also das fände ich nochmal interessant, was ihr da rausbekommt. Weil, das ist ja auch ein spannendes Thema ist und bei uns in der Firma coole Ergebnisse, oder sehr spannende Ergebnisse, aus denen man dann ja auch sicher den ein oder anderen Rückschluss dann ziehen kann, eben weil ihr ja auch so viele Fragen hattet. Es gibt bestimmt andere Kollegen, die da anders antworten.

I: Das kann gut sein, ja.

I2: Also es ist auf jeden Fall so, dass wir unsere Arbeit im September abgeben und dann könnt ihr, denke ich mal, auch mit einer Mail von uns rechnen und ja genau die Arbeit lesen.

B2: Okay, cool. Freuen wir uns drauf. [Lacht]

I2: Dann danke für deine Zeit.

I: Wenn dir im Nachgang noch etwas einfällt was du gerne wissen willst, kannst du uns gerne, ich glaube unsere E-Mails hast du auch, die sind ja in cc in der die du von Paula

bekommen hast. Also frag uns gerne, wir sind auf jeden Fall gerne bereit dir noch Rede und Antwort zu stehen und wünschen dir auf jeden Fall noch einen schönen Abend mit deiner Familie.

B2: Ja danke, den wünsche ich euch auch. Und noch viel Erfolg bei eurer Arbeit.

I+ I2: Dankeschön [Lacht]

Transkript Interview B3:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Dann möchten wir dich einmal bitten, einfach mal einen Arbeitsalltag von dir zu beschreiben. Und dabei ist sowohl das Familienleben, als auch das Berufsleben für uns interessant. Also irgendwie vielleicht einfach mit dem Aufstehen und dann einfach Familien- und Berufsalltag integriert beschreiben.

B3: Okay also, wann stehen wir den auf, zwischen 7 Uhr und halb 8 Uhr normalerweise auf. Wir haben so ein Modell, also aktuell ist mein Mann noch Zuhause mit unserem, dem Kleinen. Der macht gerade noch Elternzeit und macht ab morgen die Kita-Eingewöhnung. Deshalb ist das jetzt gerade auch noch ein einfaches Modell, aber ich denke, an dem Grundmodell wird sich denke ich nicht so viel ändern. Wir stehen immer um 7 Uhr, halb 8 Uhr gemeinsam auf. Wir machen immer, einer darf immer ein bisschen länger schlafen und einer kümmert sich um den Knut. Also macht ihm Frühstück und so weiter, zieht ihn an, macht ihn fertig. Ja, dann haben wir morgens so ein Ritual, dass wir ihn aufs Töpfchen setzen und einer mit ihm dann ein bisschen spielt und ein Buch vorliest, das mache ich halt auch jeden zweiten Tag. Und ich fahre dann meistens so 9 Uhr dann los. Also frühstücke selber noch was und fahr dann meistens gegen 9 Uhr von zuhause los, ins Büro. Also zwischen 9 Uhr und 9:15 Uhr und dann bin ich zwischen halb 10 und 10 Uhr im Büro.

I: Genau, und dann, wie lange arbeitest du dann?

B3: Ich arbeite normalerweise von 10 Uhr bis 15 Uhr – 15.30 Uhr. Also im Office und dann halt meistens vielleicht abends noch für eine Stunde. Also es kommt drauf an. Montagsabends ist immer Xrunde (nicht verstanden 2:30) eine Telco, da nehme ich teil. Genau und ich arbeite montags bis mittwochs. Praktisch ist das Modell so wie beschrieben, da fahre ich nach Stuttgart und donnerstags und freitags arbeite ich von Zuhause. Da ist dann so der morgen auch relativ einfach, nur, dass ich dann nicht nach Dresden fahre, sondern, sondern von Zuhause arbeite. Und jetzt ändert sich das halt ab morgen insofern, dass wir ihn halt um 9 Uhr in die Kita bringen, aber der Morgen, die Morgenroutine, die bleibt sicher.

I: Okay, und wenn du dann nachhause kommst, nach deiner Arbeitszeit, bist du dann weiterhin beruflich erreichbar?

B3: Ja schon. Also ich geh jetzt nicht und wenn ich, ich geh jetzt nicht die ganze Zeit ans Handy oder so. Wobei das jetzt auch nicht so oft vor kommt. Die Kollegen wissen alle, dass so meine Kernarbeitszeiten zwischen 10 Uhr und 15:30 Uhr sind und das klappt auch gut. Aber ich bin, ich habe mein Handy natürlich weiterhin an und meistens ist es so, wenn noch jemand etwas hat, ich habe das auch allen angeboten, dass sie das machen können, dann sprechen sie mir auf die Mailbox und ich ruf dann halt zurück, wenn ich Zeit habe und wenn mein Mann dann auch Zuhause ist und einer sich um den Knut kümmern kann, oder wenn er schläft dann kann man ja auch nochmal gut was machen.

I: Liest du den auch Zuhause die Mails? Also ist das dann für dich Arbeitszeit, also, wie regelst du das für dich selber?

B3: Ja, da will ich eigentlich sagen, hat sich gar nicht so viel geändert. Weil ich habe das davor auch schon gemacht, dass ich daheim, also ich habe nur ein Handy, das heißt, ich habe praktisch meine Geschäftsprojekte, wenn man so will und ich es nicht ausschalte immer dabei. Deshalb lese ich die deshalb Zuhause schon. Ich habe für mich jetzt so geregelt, dass ich sie jetzt nicht lese, wenn wir da irgendwie Familienzeit haben oder ich mit dem Knut am Spielen bin. Weil das natürlich dann schon ablenkt. Aber prinzipiell ist es jetzt nicht so, dass ich das Handy ausmache, wenn ich nachhause komme.

I: Okay, und woran merkst du dann, dass für dich Feierabend ist? Setzt du dir dann bewusst Grenzen?

B3: Gute Frage. Also für mich ist schon ehrlich gesagt Feierabend, wenn ich nachhause komme. Weil, für mich fühlt sich jetzt mal kurz eine Mail lesen oder nochmal kurz einen Anruf beantworten nicht so richtig nach arbeiten an. Klar ist das schon irgendwie, man macht schon was. Aber ich bin ja daheim und 90 % der Zeit oder 98 % der Zeit ist ja dann auch irgendwie für mich oder die Familie. Deshalb ist für mich schon eigentlich das Nachhause kommen schon der Feierabend. Und was halt auch, das wichtigste ist, dass es halt nicht sein muss. Also, dass man halt irgendwie das halt, wenn ich ans Handy gehe, zurückrufe, eine Mail beantworte oder lese, weiß ich halt, dass ich es nicht machen müsste. Aber wenn es jetzt gerade passt, ich kurz Zeit habe. Aber nicht, weil es jetzt sein muss.

I: Okay, wie frei fühlst du dich denn in deiner Gestaltung deiner Arbeitsbedingungen? Kannst du sie sehr individuell gestalten?

B3: Ja total. Also ich habe im Endeffekt bisher vorgeschlagen, wie ich arbeiten möchte und hat auch ein bisschen was mit meinen Pendelzeiten zu tun. So, dass ich halt so fahren kann, dass ich nicht groß im Stau stehe, weil sonst so viel Zeit verloren geht. Und ja im Endeffekt mache ich das auch so, wie das für mich passt. Das Einzige, was ein bisschen

einschränkend ist, ist, dass, wenn man halt Kundentermine hat. Das ist auch die einzige Schwierigkeit, die es da gibt. Weil der Kunde hat ja halt früher morgens oder später am Nachmittag irgendwie Terminslots frei und hat nicht unbedingt um 11 Uhr oder 14 Uhr und da muss man dann so ein Stückchen gucken, wie man das hinkriegt. Aber ansonsten bin ich da komplett frei, wie ich das gestalte, aber ich hatte jetzt auch viele Tage von den Home-Office-Tagen, wo ich dann auch nicht so viel gearbeitet hab, weil, weil noch nicht so viel zu tun war oder, weil ich mehr an den anderen Tagen gemacht hab. Das gestalte ich mir dann halt auch so, mit der Arbeit gut zurechtkomme, aber auch genügend Zeit für die anderen Dinge habe.

I: Kommt es den dann häufiger vor, dass sich dein berufliches und dein privates Leben vermischt? Und hast du da irgendwelche Beispiele für, wenn das passiert?

B3: Was meint ihr denn mit vermischt?

I: Also das, wenn zum Beispiel du Zuhause bist und an irgendwelchen Dokumenten arbeitest, du dein, für die Arbeit halt, dass sich dann trotzdem dein Familienleben nebenbei abspielt, oder du daran teilnimmst.

B3: Ja wenn ich Zuhause arbeite, dann ist das schon so. Also dann, ja wenn ich im Arbeitszimmer sitze und einem Fünfzehnmonatigen kannst du ja auch nicht einfach aufhalten, der kommt dann rein und schaut, was ich mache. Und dann nehme ich ihn kurz auf den Schoß und erkläre ich es ihm und zeige es ihm. Das kommt schon oft vor. Also hauptsächlich an denn Home-Office Tagen. Oder jetzt zum Beispiel letzten Freitag war ich bei meinen Eltern, die wohnen bei mir um die Ecke hier im Nachbarort und ja, da saßen wir auf der Terrasse und der Kleine konnte spielen und mein Vater hat aufgepasst und ich habe halt mit dem Laptop irgendwie nebenher was gemacht. So Situationen gibt es schon hin und wieder.

I: Würdest du gerne an dieser Veränderung, an dieser Vermischung etwas ändern? Oder findest du es so gut?

B3: Nö, ich finde es okay. Also so lange, also für mich ist es halt wichtig, dass es nicht, dass es nicht von der Aufmerksamkeit für das Kind weggeht. Also ich würde es jetzt nie machen, wenn ich alleine mit ihm irgendwo bin. Weil, das merkt der sofort, wenn man nicht ganz, mit der vollen Aufmerksamkeit bei ihm ist. Aber solange irgendwie mein Mann noch dabei ist oder die Großeltern oder so, finde ich ist das total okay.

I: Und hast du so bestimmte Strukturierungsregeln für das Home-Office? Also, dass du irgendwelche Pausenregelungen für dich hast oder, dass du jetzt sagst, okay zur Mittagszeit haben wir jetzt Zeit für das Kind?

B3: Ja also, wenn ich Home-Office habe, dann mache ich immer das Mittagsessen. Also, dann, je nachdem wo und wann, stehe ich mit ihm auf und mache Frühstück und arbeite

meistens 1 bis 2 Stunden und mache dann aber Mittagsessen und dann halt noch mittags 1 bis 2 Stunden, meistens dann, wenn er seinen Mittagsschlaf macht und wenn er wieder aufwacht. Dann machen wir halt irgendwie gemeinsam. Das wird sich jetzt aber auch ändern, weil, wenn er jetzt in die Kita geht, dann bringe ich ihn halt morgens um 9 Uhr in die Kita und hole ihn um 15 Uhr wieder ab. Und das mache ich an Home-Office Tagen und auch an nicht Home-Office Tagen. Also ändert sich dann so ein bisschen was an dem Tagesrhythmus.

I: Und wie würdest du sagen momentan, dass sich dein Home-Office Tag, von einem Tag im Büro unterscheidet?

B3: Das ist halt so ein bisschen, ja unstrukturierter im Sinne von, dass, wenn ich Home-Office Tag habe, dann nehme ich mir halt Dinge vor zu tun. Also ich sage okay, heute muss ich irgendwie die Präsentation machen und ich muss irgendwie 10 Termine vereinbaren für Interviews. Oder ich muss, also halt, da gibt es so 2, 3 Dinge zu tun die ich mir vornehme und die ich dann irgendwie auch machen sollte. Und wenn ich ins Büro gehe, dann ist es eben eher so, da gibt es halt auch Dinge, die man den Tag machen soll, aber man hat halt eher irgendwie die 6 Stunden Arbeitszeit, die man halt füllt. Da setzt man dann auch mit Kollegen zusammen oder macht eher was spontan. Oder das mache ich Zuhause natürlich nicht. Zuhause ist es dann eher so, dass ich sag, okay heute ist Thema A und Thema B dran und ich mach jetzt, und wenn ich dann damit fertig bin, höre ich auch auf zu arbeiten.

I: Und wenn, wie schaffst du es dann Familie und Beruf zu vereinbaren. Fällt es dir leicht oder schwer? Hast du da irgendwelche Beispiele für uns?

B3: Also es ist nicht IMMER superleicht. Also prinzipiell würde ich sagen, klappt das schon, ich mache das ja auch jetzt erst seit 3 Monaten und es klappt jetzt schon viel besser, als ich gedacht hätte ehrlich gesagt. Wo es schwierig wird ist eben immer, wenn es einen Konflikt gibt. Ich habe jetzt zum Beispiel im April einmal einen Workshop, der fängt um 9 Uhr an und geht bis 17 Uhr. Und da muss ich dann natürlich schon so um 7:30 Uhr aus dem Haus und komme irgendwie um 18:30 Uhr wieder. Da habe ich dann natürlich so gut wie keine Zeit irgendwie mit dem Knut. Das muss man dann natürlich auch mit meinem Mann koordinieren, der dann da an dem Tag halt den Hauptteil übernimmt. Wir haben da dann immer so einen Deal, okay dann bin ich an einem anderen Tag mehr Zuhause und mach dann ein bisschen mehr. Weil wir einfach auch gesagt haben, wir teilen uns das und sind beide berufstätig und machen das halt beide auch gemeinsam. Das ist so eine Schwierigkeit, so eine schwierige Situation. Oder, wenn man halt, was natürlich auch vorkommt, gerade in unserem Job, dass man halt, man will gerade gehen und hat schon seine Tasche gepackt und dann kommt noch einer oder dann kommt noch irgendwie ein Telefonat oder weiß ich nicht, der Karl kommt halt gerade noch und dann hat der halt noch 3 wichtige Themen, die man mit dem Karl noch besprechen wollte. Und das macht man

natürlich auch und dann kommt man auch erst relativ spät zurück. Und es ist halt eher, es ist kein richtiges Problem, Problem aber es ist nicht mit eingeplant und ja eigentlich sollte es viel wichtiger sein und ist es ja auch viel wichtiger, Zeit mit dem Kind zu verbringen und pünktlich nachhause zu kommen und so. Statt da jetzt die letzten 3 Dinge jetzt auch noch geregelt zu haben. Aber das ist halt dann manchmal doch. Und das ist zum Beispiel auch, was dann Zuhause zu Diskussionen führt. Und es dann ein bisschen schwieriger macht und das ist, das wird jetzt sicher auch nicht einfacher mit der Kita. Weil, wir haben so einen Ganztagesplatz. Weil wir auch nur einen Ganztagesplatz gekriegt haben. Das heißt, er kann eigentlich von 8:30 Uhr bis 17 Uhr dableiben. Aber das wollen wir nicht. So, dass wir ihn eigentlich nur von 9 Uhr bis 15 Uhr oder maximal 15:30 Uhr in die Kita bringen wollen. Und das ist natürlich, das hat natürlich auch viel mit dem Problem zu tun. Aber weil eigentlich könnte, aber eigentlich nicht will. Und mehr drauf achten, dass man dann nicht irgendwie zweimal die Woche sagt, ach komm ich halt was später nachhause.

I: Wie ist denn die Kinderbetreuung generell bei euch organisiert? Habt ihr auch Externe, also Familienmitglieder, die mal einspringen?

B3: Hätten wir. Aber haben wir bis jetzt noch nicht gebraucht. Also beziehungsweise privat haben wir das jetzt schon ein paarmal genutzt oder auch ein- bis zweimal da waren wir mal irgendwie auf einem Konzert oder irgendwie abends mal zu zweit weg. Bei meinen Eltern, die wohnen 5 km entfernt. Und mein Vater ist auch schon in Rente, das heißt, der hat auch Zeit dafür. Und das ist jetzt auch so unser Backup für, kam jetzt wie gesagt noch nicht vor, aber jetzt wo der Carsten auch noch Zuhause ist, ist das alles nicht so schwierig. Aber ja ein Kind ist ja auch öfters krank, gerade, wenn es in die Kita geht und dann kann es nicht gehen und ja für so Tage, wenn man dann selber nicht Zuhause bleiben kann, haben wir, hätten wir auch die Großeltern, die da einspringen können.

I: Und du hast ja gesagt, dass dein Mann auch bald wieder anfängt zu arbeiten. Wie könnt ihr euch den dann gegenseitig in der Betreuung der Kinder unterstützen. Hat dein Mann auch flexible Arbeitszeiten?

B3: Ne, im Gegenteil. Beziehungsweise der reist sehr viel. Der ist Business Developer, also für Skandinavien. Und ist relativ viel unterwegs. Also wir können es aktuell noch gar nicht richtig einschätzen. Wir haben jetzt eigentlich mal gesagt, dass meine Arbeitszeiten so sind, dass ich theoretisch den immer bringen und holen kann. Weil wir halt nicht genau wissen, wie und an welchen Tagen er genau unterwegs ist. Und an welchen Tagen er Zuhause ist. Grundsätzlich, wenn wir beide da sind, dann denke ich mal, werden wir uns abwechseln. Einer morgens bringt, einer abends holt. Genau, aber wenn man halt auf Reise ist, ist das schwierig. Deshalb war es auch so, dass ich halt gesagt hab, dass ich nur in Teilzeit zurückkomme. Weil ansonsten die Zeit viel zu wenig ist. Das auch nicht sichergestellt ist, dass da irgendwie, das man da immer irgendwen zum Abholen oder so bekommt.

I: Und wie geht es dir damit? Setzt dich das irgendwie unter Druck, dass da vielleicht irgendwie irgendwann mal Engpässe entstehen könnten?

B3: Also bis jetzt noch nicht. Wie das dann in der Situation ist, das weiß ich nicht, man kann das bei Kindern und bei Sachen, das klingt irgendwie so, als ob man ganz schlecht viele Dinge beurteilen kann. Aber jetzt aktuell noch nicht. Weil für mich irgendwie ganz klar ist, wie die Priorität ist. Und weil ich es jetzt auch unter den Kollegen AUCH unter den Kunden schon erlebt, dass da ganz viel Verständnis ist. Und ich glaube es würde jetzt keiner irgendwie, wenn man sagen muss ich früher los, ich habe, ich muss mein Kind von der Kita holen oder weiß ich jetzt nicht, ich habe, kann ja auch sein es gibt die Situation, die Kita ruft an und sagt, hier der hat sich hier gerade übergeben oder der hat Fieber oder bitte abholen kommen. Das kann auch immer passieren oder, das wird mit Sicherheit auch oft passieren. Da habe ich jetzt gerade eher ein bisschen das Gefühl von den letzten Wochen und Monaten, dass da ganz viel Verständnis auch herrscht. Weil, viele haben selbst Kinder und hätte ich vorletzte Woche, da hatte ich einen Kundentermin, mit einem neuen Kunden, den habe ich zum ersten Mal getroffen, den kannte ich davor noch gar nicht, bei VW. Und ist auch noch relativ jung und hat auch selbst noch keine Kinder. Und das waren zwei junge Herren und haben beide keine Kinder und der hat mich eingeladen und hatten das Erstgespräch für die Kita an dem Nachmittag. Und dann habe ich halt zurückgeschrieben, dass ich kann halt maximal die erste halbe Stunde teilnehmen, weil ich pünktlich losmuss, damit ich halt pünktlich nachhause komme, weil eben das Gespräch ist und das wichtig ist. Und er hat direkt den Termin verschoben. Also ich habe ihn noch nicht mal darum gebeten den Termin zu verschieben, sondern hab eher gesagt, ja ich komm halt die erste halbe Stunde dazu. Und er hat ohne nochmal nachzufragen, dann mir eine Einladung zu 2 Stunden früher geschickt und so ja gehofft, dass der Termin passt. Ja, so erfahre ich dann halt eher, dass ich, also dass man dann halt eher selbst sich das schwieriger macht, wenn man irgendwie so beiden gerecht werden will, als die Situation dann tatsächlich ist. Deshalb bin ich da jetzt gerade eher noch nicht so nervös. Ich weiß aber auch, dass es Situationen geben wird, wo es einen dann nervös macht und einen dann auch unter Stress setzt. Weil man dann halt irgendwie, man will ja hier irgendwie auch auf der Arbeit die Sachen gut machen und nicht nur so halb. Das glaube ich schon das das auch vorkommen könnte.

I: Und würdest du sagen, dass deine Arbeitsanforderungen aufgrund der von, dass du deine Arbeitsanforderung aufgrund von familiären Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden kannst?

B3: Das kommt ein bisschen drauf an, von welchen Anforderungen man spricht. Also ich glaube, dass eigentlich man, wenn man so ein Modell behält und hat und bin jetzt für einen Zeitraum nur einschränkt flexibel, findet aber trotzdem irgendwie gute Aufgabenfelder wo man gute Dinge einbringen kann. Ich glaube, dann ist man in diesem Rahmen eigentlich

nicht eingeschränkt. Man ist natürlich schon eingeschränkt, wenn man es jetzt vergleicht mit dem, wie war es davor. Also schon alleine, ich kann nicht mehr reisen. Also ich kann vielleicht mal einen Tag in München sein, das war ich jetzt auch vor kurzem mal. Also so alle paar Monate mal das kriegt man organisiert. Aber ich kann jetzt nicht auf ein Projekt nach Hamburg oder nach München. Das ist, das wird auch nie wieder gehen. Gehört aber ja eigentlich zu unserem Job ja dazu. Das heißt, da ist man natürlich dann schon eingeschränkt. Man ist auch schon eingeschränkt, was ich schon so auch merke, viel in unserem Job, das ist aber glaube ich auch ganz spezifisch unser Job, spielt sich halt auch in den Abendstunden ab. Hier wir haben montags immer Häuptlingsrunde, da kann ich mich immer noch einwählen, das ist auch okay. Dann haben wir jeden zweiten Mittwoch Regelmeeting im VW-Account, das ist jetzt auch abends um irgendwie, um 18 Uhr oder 19 Uhr. Das kann ich zum Beispiel schon mal nicht wahrnehmen. Das habe ich am Anfang noch versucht, habe dann aber festgestellt, bei Abendmeetings, die genau zur Essens- und Schlafenbring – also zur Bettgehzeit liegen, das will ich nicht und das funktioniert auch nicht. Das danach zu sagen ist auch kein Problem, da haben auch alle Verständnis, das ist auch kein Problem, das kriegt man geregelt. Aber das ist natürlich auch schon eine Einschränkung. Also so an diesen, diesen Meetings teilzunehmen also in Persona, ist faktisch unmöglich. Sich dann einzuwählen auch halt per Telefon, halt nur eingeschränkt. Um jetzt nochmal auf die Frage zurück zu kommen, ja ich finde schon, man ist schon eingeschränkt und auch was die Anforderungen angeht. Heißt jetzt aber für mich nicht, dass man nicht auch irgendwie einen wertbringenden Beitrag leisten kann trotzdem. Also gerade in so einer Situation, in der ich und sehr, sehr viele andere auch sind; dass man halt schon eine ganze Weile bei der CPC dabei ist, weil man dann halt auch viele Dinge aus dem Stehgreif machen kann. Also, dass man da jetzt zu viel Zeit braucht, die kriegt man halt auch mit wenig Zeit und wenig Koordinationsaufwand hin, weil man das jetzt schon 12 Jahre macht. Das ist glaube ich was anderes, wenn es ein neuerer Job ist und man sich ein Stückchen einfinden muss und die Abläufe noch nicht kennt. Dann braucht man natürlich für viele Dinge auch mehr und will vielleicht auch zeigen, dann schränkt es einen sicher noch ein Stückchen mehr ein.

I: Und wie sieht das andersherum aus, werden deine familiären Verpflichtungen durch deine Arbeitsanforderungen eingeschränkt?

B3: Also ich versuche so wenig wie möglich. Und wenn man es jetzt definiert als familiäre Verpflichtung, dass was wir praktisch so in unserem Modell vereinbart haben, kommt es sehr selten vor. Also das es wirklich so ist, dass ich irgendwie sagen muss, okay kann ich da irgendwas so nicht wahrnehmen, weil ich arbeiten muss. Aber prinzipiell, wenn man damit vergleicht, wenn ich nicht arbeiten würde, ist es natürlich schon deutlich eingeschränkter. Weil dann wäre ich irgendwie Zuhause und würde von morgens bis abends irgendwie Zeit und hätte meine volle Aufmerksamkeit, das ist ja auch mein Kind.

Wobei ich jetzt auch gemerkt habe, so die letzten 2 bis 3 Monate, dass das nicht mein Modell ist und ich glaube auch nicht, dass es das Modell ist, wo der Knut sonderlich glücklich mit wird. Weil der wäre, fühlt sich wohler, wenn er auch mit Kindern spielen kann und irgendwo, wo Action ist. Statt die Mama versucht den ganzen Tag irgendwie das, ein Entertainment-Programm aufrechtzuerhalten. Deshalb ja, man wird schon eingeschränkt, aber ich würde das jetzt nicht unbedingt als negativ bewerten.

B3: Also entwickelst du dadurch auch manchmal Schuldgefühle, bzw. wie sind so deine Empfindungen dabei?

I: Also ich empfinde es gerade eher noch anders herum, dass ich die Zeit, also ich war irgendwie 3 bis 4 Monate Zuhause nach Geburt und ich habe am Ende schon so ein bisschen gespürt, dass ist irgendwie auch wieder was anderes machen will, weil man schon in so einen Trott irgendwie reinkommt und wir haben ganz viel gemacht, ganz viele Kurse und ganz viel mit Freunden getroffen. Aber trotzdem ist es halt so, gibt eigentlich nur ein Thema und man, so das Kind und die Betreuung des Kindes und das ist halt dein Job. Und so wie jeder Job gibt es halt irgendwie gute Tage und auch Tage, da nervt einen das total. Und seit ich wieder arbeite, genieße ich die Zeit, die wir da gemeinsam haben, viel intensiver. Weil dann ist, dann freut man sich drauf und dann irgendwie kommt man nachhause und er freut sich, wenn ich nachhause komme und dann hat man wirklich, wirklich wieder so ein bisschen mehr Offenheit auch dafür das so richtig zu genießen und sich auch so richtig Zeit und hinzusetzen und nachmittags oder auch morgens und mit ihm zu spielen und nicht nebenher noch irgendwie die Wäsche zu machen, die Spülmaschine auszuräumen und irgendwie das Wohnzimmer zu saugen, was man dann halt schon irgendwie, als man dann Zuhause war, irgendwie schon versucht hat, das noch reinzudrücken und das macht man jetzt halt nicht weil man sich so denkt: ach komm, das Wohnzimmer kann man auch am Wochenende saugen, das ist auch nicht so schlimm. Deshalb empfinde ich das gerade eher als positiv und es gibt nur ganz wenige Situationen, wo ich wirklich irgendwie denke, jetzt hätte ich vielleicht auch nochmal eine Stunde früher nachhause kommen können. Liegt aber glaube ich auch aktuell sehr stark daran, dass nach wie vor immer einer von uns die ganze Zeit Zuhause ist. Ich glaube, das wird schon intensiver, wenn man mal es mal nicht schafft pünktlich in der Kita zu sein. Wenn man dann erst um 4 Uhr kommt, statt um 15:30 Uhr oder um 15 Uhr. Ich glaube dann hat man schon eher Schuldgefühle. Weil, das ist ja was anderes, ein Kind in der Kita eine Stunde länger zu lassen, als ein Kind eine Stunde länger Zuhause bei seinem Vater zu sein. Weil, das wäre ja anders herum, wenn jetzt der Carsten arbeiten würde und ich Zuhause geblieben wäre noch länger, wäre das ja genauso.

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

B3: Muss ich kurz nachdenken. Also, die hilft schon, weil ich glaube sie mir, also in meinem Fall jetzt ein Stückchen Flexibilität auch gibt. Also so dieses, jetzt auch nicht, also ich arbeite irgendwie, weiß ich nicht, 26 Stunden oder so die Woche vertraglich und ich weiß, dass das irgendwie zwischen 5 und 6 am Tag sind. Ich weiß aber auch, dass, und das gabs jetzt gerade auch am Anfang dazu kam, waren die Themen, die Kundenthemen noch nicht klar sind und ich wollte jetzt auch nicht irgendwie sinnlos interne Stunden aufbauen, da gab es auch viele Tage, da hab ich halt auch nur 1, 2 Stunden gearbeitet oder 3 und das was mir aber halt geholfen hat, ist irgendwie zu sagen und da hat mir dieses Modell mit unserer Arbeitszeit geholfen zu sagen: okay, das ist, ich weiß, es gibt so Tage, das hatte ich auch mal, selten, aber hin und wieder kam das schon mal vor, auch irgendwie, als ich jetzt noch nicht Mama war und da gibt es vielleicht auch mal Tage, wo man, wo man irgendwie mal ein Stündchen mehr macht, wenn das irgendwie passt aber, aber man ist da schon ein Stückchen flexibler. Das hilft schon. Oder gerade auch, man sagt im Home-Office muss da jetzt nicht von 9-17 Uhr irgendwie daheim am Rechner sitzen und so tun, als ob ich irgendwie verfügbar bin, sondern ich muss halt irgendwie dann verfügbar sein und mich darum kümmern, wie wichtig das ist. Aber ansonsten kann ich die Zeit halt auch so ein Stückchen freier gestalten. Das hilft, das hilf da glaube ich auch schon. Auf der anderen Seite ist es natürlich auch so, wenn du, wenn du eine, wie nennt man das? So ein Gegenteil der Vertrauensarbeitszeit? Wenn du stempelst. Wenn du so fixe Arbeitszeiten hast. Dann ist es halt nicht so, dass du dir überlegen musst, ok, was habe ich denn heute jetzt alles gemacht? Wie viele Stunden habe ich denn jetzt heute gearbeitet und was davon habe ich vielleicht auch irgendwie nur rumgedödelt und was davon ist schon irgendwie wertschöpfende Arbeit gewesen, die ich dann tatsächlich auch aufschreibe? Weil, das ist natürlich auch gerade bei so Home-Office Tagen verschwimmt das natürlich auch so ein bisschen. Da ist es natürlich schon auch einfacher, wenn man einfachmorgens einstempelt und nachmittags wieder ausstempelt und es eigentlich egal ist, was man jetzt in der Zeit gemacht hat. Wobei ich jetzt persönlich immer dieses Vertrauensarbeitszeitmodell vorziehen würde.

I: Was findest Du denn besonders gut jetzt dahingehend an der Vertrauensarbeitszeit?

B3: Also gut finde ich, das hat jetzt aber ganz wenig mit meiner Situation zu tun, dass man halt so eine gewisse oder ein relativ hohes Maß an Eigenverantwortung hat, wie man mit seiner Arbeitszeit umgehet. Also ich habe das bisher nicht erlebt und erlebe das auch bei den Kollegen eigentlich nie, dass jemand so Zeit abzieht, das ist halt so, sondern irgendwie denkt, wenn man dann arbeitet macht man sich, glaube ich, auch ein bisschen klarer oder ein bisschen bewusster Gedanken, wofür setze ich denn meine Zeit jetzt so ein. Das sehe ich als ganz großen Vorteil oder als ganz großen positiven Punkt in Punkto Vertrauensarbeitszeit UND, und da halt gerade im Sinne Flexibilität. Also dass du dir halt deine Zeit selber einteilen kannst, dass du auch dann halt mal abends noch eine Stunde

machen kannst oder weiß ich nicht, stehe ich morgens eine Stunde früher AUF und mache irgendwie zwischen 7 und 8, wenn es irgendwas Dringendes gibt, wenn noch alle schlafen. Ne, das Maß an Flexibilität ist jetzt für mich persönlich auch etwas Positives.

I: Ja, und was findest du negativ an der Vertrauensarbeitszeit? Gibt es da irgendwelche Punkte?

B3: Negativ. Muss ich jetzt mal kurz überlegen. Also für mich persönlich eigentlich nicht. So als Company oder als irgendwie Führungskraft in einem Unternehmen gibt es natürlich auch, also gerade bei Mitarbeitern, die noch nicht so lange dabei sind oder die vielleicht auch aus einem anderen, aus einer anderen Sozialisierung kommen, also aus einem anderen Hintergrund kommen, wo man ganz anders gearbeitet hat, wo man anders mit der Arbeitszeit anders umgegangen ist, glaube ich, führt dieses Modell der Vertrauensarbeitszeit manchmal halt auch zu vielen Diskussionen. Also zumindest ist das bei uns so. Das man halt irgendwie, gerade ist es so, dieses, dieses, dieser Anspruch auch zu sagen, okay, nicht jede Stunde, die du irgendwie vielleicht mit mir im Büro verbringst, ist dann tatsächlich auch Arbeitszeit. Weil, wenn du 3 Stunden da vorne saßt und du irgendwie einen Kaffee getrunken hast und davon dich irgendwie eine Stunde über private Sachen unterhalten hast, dann ist das eigentlich keine Arbeitszeit. Und das ist sowas, wenn man damit groß wird, wenn man das irgendwie jetzt schon viele, viele Jahre macht, dann ist das schon eine Selbstverständlichkeit. Wenn man aber hier reinkommt erstmal als Mitarbeiter, dann bedarf das in manchen Fällen halt auch viel Anpassung oder auch erstmal Verständnis. Wie funktioniert das? Und das ist erstmal auch ein bisschen kompliziert und führt auch glaube ich öfter zu Diskussionen, die man jetzt nicht hätte, würde man jetzt irgendwie sagen: ok, man hat keine Ahnung, Kernarbeitszeit von neun bis 17 oder 18 Uhr und dann irgendwie noch ein bisschen Gleitzeit und Überstunden sind abgegolten und du hast halt irgendwie deinen Job zu erledigen und das ist das Modell und das ist natürlich viel einfacher, aber im Endeffekt für mich eigentlich viel arbeitnehmerfeindlicher. Aber nicht jeder sieht es so, oder nicht jeder sieht so den Vorteil oder versteht so den positiven Unterschied von 2 solchen Modellen und das ist in der Führung manchmal ein bisschen schwieriger.

I: Denkst du denn, dass es durch die Vertrauensarbeitszeit zu einer höheren Anzahl an Überstunden kommt?

B3: Ja.

I: Begründet wodurch?

B3: Begründet, dass glaube ich, wenn man da mal davon ausgeht, dass jeder irgendwie Lust hat irgendwie Dinge zu tun und sich zu engagieren man eher mehr, quasi in unserem

Beruf auch, man eher mehr arbeitet, als man müsste und bei einer Vertrauensarbeitszeit, wo man auch mehr arbeiten kann, wobei das jetzt nicht unbedingt dieser Punkt ist mit Vertrauen, sondern eher der Punkt ist, dass man Überstunden machen kann und dass die auch entsprechend vergütet werden. Wenn man halt auch das Vertrauen hat, dass man das so zurückbekommt. Ich glaube ich habe viele Freunde, die in Arbeitsmodellen arbeiten oder mein Mann zum Beispiel, der hat einen Arbeitsvertrag, der ist ja jetzt auch Führungskraft, der hat einen Arbeitsvertrag, mit dem alle Überstunden abgegolten sind und ja, der hat manchmal Tage, da ist der irgendwie 16, 17, 18 Stunden unterwegs, wenn er irgendwie nach Stockholm fliegt und dann da irgendwie 5 Stunden Meetings hat und dann da abends im Hotel noch seine E-Mails macht irgendwie und an den Tagen dann auch irgendwie schon den Hinweg und den Rückweg und war dann 3 Tage unterwegs und hat praktisch echt nichts anderes gemacht außer geschlafen und gegessen und gearbeitet und hat aber irgendwie und gefühlt kann er das in seiner Arbeitszeit überhaupt nicht, nicht deutlich machen. Weil, wenn er jetzt irgendwie so einen Home-Office Tag hat und irgendwie 3, 4 Stunden am Tag irgendwas macht und dann Feierabend macht, dann ist das für ihn praktisch das gleiche. Deshalb glaube ich schon, dann man dann schon eher mal noch mehr arbeitet und dann eigentlich nochmal ein Thema mehr schnappt, weil man ja vielleicht auch Lust hat eine gewisse Zeit irgendwie ein bisschen mehr zu machen und dann halt auch die ein oder andere Überstunde dadurch macht, wie wenn man jetzt gefühlt nichts dafür bekommt.

I: Ja. Genau, dann würde ich gerne noch wissen, ob du denkst, dass es einen Unterschied in der Nutzung der Vertrauensarbeitszeit gibt, von jetzt Kollegen ohne Kindern und Kollegen mit Kindern. Ob die anders beansprucht wird?

B3: Weiß ich gar nicht. Vielleicht schon aber eher hinsichtlich, also ich glaube Kollegen ohne Kinder nutzen glaube ich, also ich war ja auch mal ein Kollege ohne Kind, ist ja jetzt noch nicht so lange her, da nutzt man glaube ich diese Möglichkeit, die man hat schon zu sagen: ach komm, wir gehen jetzt irgendwie abends mal, machen das PE Gespräch jetzt irgendwie mitten am Abendessen in der Verbindung oder wir setzen uns abends irgendwie XY zusammen. Was dann ja auch irgendwie praktisch ist über so eine normale Tagesarbeitszeit hinaus geht. Ich glaube, das macht man jetzt und ich glaube gerade, wenn man Kinder hat nicht. Es gibt ja auch Kollegen mit Kindern, die dann trotzdem das Modell haben, dass sie irgendwie unterwegs sind und dann wird wahrscheinlich an den Tagen, an denen man unterwegs ist, gar nicht so unterschiedlich sein, weil wenn man jetzt so ein Modell hat, wie ich, dass man jetzt tatsächlich auch jeden Tag irgendwie nach Hause kommt, dann, da macht man das einfach nicht. Da guckt man dann irgendwie, so wie ich, dass man dann eher nach Hause kommt und die Dinge alle, in diesem, in diese Regelarbeitszeit irgendwie unterbringt. So vom Grundmodell. Aber auf der anderen Seite benutzt man dann halt auch Vertrauensarbeitszeit immer, gerade an Home-Office Tagen,

auch vielleicht schon ein Stückchen anders, dass man vielleicht auch schon sagt, okay, vielleicht arbeite ich an dem Tag auch nicht ganz so viel, wenn das nicht unbedingt sein muss, sondern versuche halt eher irgendwie die Dinge an den anderen Tagen unter zu bringen. Wobei ich mir vorstellen kann, dass das bei Kollegen ohne Kinder, also das habe ich davor auch gemacht. Wenn ich Freitag auch vor dem Mama-sein schon hin und wieder zu Hause gearbeitet und natürlich nicht unbedingt die Tage wo man 12 Stunden abrechnet, sondern da macht man dann ja auch mal früher Feierabend oder macht eine längere Mittagspause oder fängt morgens vielleicht eine Stunde später an. Also das, das ist glaube ich schon so, dass man, wenn man jetzt dann praktisch nicht, 100000 Dinge zu tun hat und dann irgendwie auch echt im Stress ist irgendwie dann auch im Home-Office Tag oder irgendwie auch die gewisse Flexibilität auch nutzt und die ist jetzt wahrscheinlich auch gar nicht so unterschiedlich, ob du jetzt ein Kind zu Hause hast oder nicht.

I: Wird denn unterschiedlich auf die Nutzung von der Vertrauensarbeitszeit reagiert von den Kollegen bei halt zum Beispiel dir und jemandem der kein Kind hat?

B3: Nö, habe ich nicht das Gefühl. Also ich habe eher das Gefühl, also sehe das eher andersherum, also deshalb vielleicht eher doch, ja, aber eher andersherum, wie du jetzt gefragt hast. Also, was ich öfters jetzt schon erlebt habe, ist, dass mich jemand anruft oder dass ich jemanden anrufe und nicht erreiche und natürlich kriegt man dann auch oft die Rückrufe, kriegt man natürlich dann auch nach 10 Uhr, wenn die Leute irgendwie aus ihren Meetings rauskommen oder wenn sie Workshops hatten oder der zu Ende ist oder, wo das ist ja auch irgendwie logisch, war ja bei mir davor auch so und ganz oft entschuldigen sich die Leute dann irgendwie dann am Telefon oder auf der Mailbox, dass sie jetzt noch anrufen. Dass sie außerhalb meiner Arbeitszeiten anrufen. Also ich glaube, der Unterschied ist eher, dass du jetzt vielleicht eher sagst, ich bin jetzt in so einem Familienmodell, ich arbeite Teilzeit, ich bin halt, habe irgendwie so bestimmte Kernzeiten, da bin ich auf alle Fälle da und ansonsten bin ich halt so grundsätzlich erreichbar, so vielleicht nicht immer direkt, dann denken die Leute auch, sie stören dich, wenn sie außerhalb von dieser Zeit anrufen. Dass fällt mir irgendwie auf, dass wirklich viele sich entschuldigen, so: oh ich wie, du arbeitest jetzt eigentlich gar nicht mehr. So habe ich jetzt gedacht vielleicht erreiche ich dich trotzdem. Und das wäre jetzt davor nie vorgekommen, dass sich jetzt jemand entschuldigt, weil er mich jetzt um 17 Uhr zurückruft.

I: Das stimmt.

B3: Und da ist glaube ich der Unterschied, aber das ist ja auch eher was Positives, weil das ist ja auch eher was wo man so ein bisschen diese Grenze von Arbeitszeit halt ernster nimmt, wenn du in so einem flexiblen Modell bist, wie wenn du irgendwie halt ganz normal arbeitest.

I: Dann kommen wir auch schon zum Abschluss und ich würde in den beiden letzten Fragen gerne nochmal so zusammenfassend von dir wissen, ob du noch irgendwelche Vorschläge oder Wünsche hast, wie die CPC die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern kann, beziehungsweise anders damit umgehen kann?

B3: Also ich finde tatsächlich, ich habe am Anfang tatsächlich so ein bisschen gehadert, als der Karl gesagt hat: hier, du übernimmst ein Kundenthema und bist dann da auch verkauft und so. Da habe ich dann so ein bisschen gedacht: oh. Weil ich weiß, wie das ist mit Kunden und das verschiebt sich dann alles und dann hat man das viel schwieriger das unter einen Hut zu bringen. Jetzt mit so ein bisschen Retrospektive von 3 Monaten würde ich sagen, das ist aber eigentlich das viel bessere Modell, weil man da auch wieder richtig ins Arbeiten kommt. Ich glaube nicht, dass wenn ich jetzt 3 Monate nur interne Sachen gemacht hätte, dann ja, ich glaube das füllt, also mich hätte das jetzt nicht ausgefüllt. Aber das ist glaube ich auch ganz unterschiedlich, da sind glaube ich Menschen auch total unterschiedlich, aber ich glaube, dass wir als CPC schon, wenn wir uns ein bisschen Mühe geben und auch die Themen irgendwie gut uns angucken und gut verteilen, dass wir schon auch Mamis oder auch Papis, die irgendwie aus der Elternzeit zurück kommen oder in so ein Teilzeit-Betreuungs-, Teilzeit und dann auch noch irgendwie Kinderbetreuung nebenher machen, Modell, dass wir halt glaube ich schon auch nochmal ein bisschen besser gucken können: wo können wir die gut einsetzen, dass sie irgendwie zurecht kommen mit ihrer familiären Situation, aber dass sie trotzdem irgendwie Themen machen, die sie so fordern, wie sie davor gefordert haben. Also intellektuell und vom Doing, vom Handling und dass man da nicht und ich glaube, was man halt schon passieren kann, ist, wenn man halt dann, wenn man das nicht macht, dann sucht man sich halt schon auch schnell eine anderen Job, weil dann, kommt glaube ich auch darauf an, wie arg oder eng man an der CPC hängt aber wenn man so das ausfüllende von den Inhalten nicht mehr hat, ich glaube, das ist viel einfacher sich auch loszueisen. Ich glaube, da sind wir noch nicht so gut, wie wir sein könnten. Ich glaube, die aktuellen Fälle sind zum Teil auch bei der Sarah, weil, die Marie arbeitet ja auch wieder beim Kunden, da klappt das schon auch gut, aber es gibt auch solche Fälle, wo die Mädels sich das vielleicht auch schon sehr stark eingefordert haben. Da gesagt haben: ich will das auch. Ich mache mein Modell auch so, dass es funktioniert. Ich glaube das, und das könnten wir glaube ich noch ein bisschen aktiver machen und dass auch so ein bisschen, auch um so ein bisschen zu zeigen. Ich glaube, dass in der CPC auch immer noch die, das Bild herrscht: naja, wenn du als Frau hier arbeitest und dann irgendwann Kinder kriegst, dann machst du halt irgendwie Recruiting oder so oder irgendwie Front Office Aufgaben. Klar gibt es die Fälle auch oder, da ist das auch so, aber, das ist irgendwie das, was ich durchsetzt und das ist natürlich nicht unbedingt das positivste Bild. Weil, da habe ich jetzt auch schon öfters gehört, auch irgendwie vor, vor meiner Schwangerschaft, vor meinem Mutterschutz, dass halt das eher abschreckt und dann

würden viele Mädels eher sagen, bevor sie diesen Schritt gehen in die Familienplanung, dann ihren Job wechseln. Man irgendwie denkt, das geht wo anders besser. Und ich glaube aber, dass es bei uns hier besser geht, als wo anders, weil es halt viel flexibler ist und das auch viel, mein Gefühl ist, dass das ja auch viel, viel Verständnis für bestimmte Dinge mehr haben, als sicher nicht jeder andere Arbeitgeber, aber als viele andere Arbeitgeber und das sieht man dann aber nicht so wirklich. Ich glaube so, dass, da könnten wir schon mehr machen. So bessere Modelle finden, als die, die wir haben und die auch gut sind auch ein bisschen besser promoten, um sich auch ein bisschen mehr zu formalisieren sozusagen hier, wir machen das nicht, wie wir das in der CPC halt oft machen ist zu sagen, erst: mach mal und dann komm wieder und dann klappt das schon alles und dann hab Vertrauen in uns, wir kriegen das dann hin und wir machen das schon gut. Aber vielleicht hat nicht jeder genug Vertrauen zu sagen: ok, dann komme ich wieder und dann klappt das schon alles. Sondern vielleicht will man auch so ein bisschen was, was man eher greifen kann. Das wird bei vielen anderen Themen gemacht, muss man natürlich hier auch mal überlegen.

I: Also du meinst so Vereinbarungen im Vorhinein zu treffen, wie und wie man dann eingesetzt wird?

B3: Genau. Entweder Vereinbarungen oder auch einfach zeigen sozusagen: hier, keine Ahnung, du kannst teilweise beim Kunden arbeiten. Hier hätten wir so ein Modell oder du kannst irgendwie, wenn das dir lieber ist kannst du auch irgendwie in München im V&M Account eher intern oder bei Akquise Themen unterstützen. Also eher so ein bisschen konkreter aufzeigen: was ist möglich oder was gibt es auch aktuell für Positionen oder für Funktionen, die für so eine zeitweilige Geschichte auch irgendwie sinnvoll auslebbar sind oder sinnvoll gestaltbar sind. Also ein bisschen aktiver das halt zu machen also zu sagen: jetzt geh erstmal und dann und dann mal gucken, wenn du wiederkommst.

I: Und würdest du noch gerne was irgendwie an den Rahmenbedingungen ändern um Beruf und Familie besser vereinbaren zu können?

B3: Was wäre denn für dich eine Rahmenbedingung zum Beispiel?

I: Rahmenbedingungen hinsichtlich der Arbeitszeit, des Arbeitsortes, der Lage der Arbeitszeit am Tag?

B3: Ne, weil ich glaube, also ich, da kann ich jetzt wirklich nur von meinem Beispiel sprechen, aber bei mir ist das so, dass ich so viel Freiheit und Flexibilität habe, wie man eigentlich haben kann. Also ich bin zu Peter gegangen und habe gesagt: du Peter, ich kann von da bis da arbeiten in so einem Modell, da zu Hause, da beim Kunden oder in Dresden für mein Team und beim Kunden und das mache ich jetzt. Und wenn es irgendwie nicht passt, dann weiß ich, dass ich auch irgendwie wieder hierherkommen kann und dem Team sagen kann: Leute, jetzt wird das ein bisschen ändern. Man muss eine gewisse Flexibilität

mitbringen. Also es ist nicht immer so, dass ich Donnerstag, Freitag zu Hause bin, sondern manchmal bin ich auch Mittwoch und Freitag zu Hause, weil halt gerade Donnerstag dann irgendwie ein Termin ist, aber das weiß ich ja, weil ich den Job auch kenne und deshalb muss man das so ein Stückchen auch mitbringen. Ich weiß aber auch, dass es anders auch ginge. Also ansonsten musst du halt sagen, hier ich kann am Donnerstag und Freitag nie Termine machen. Man kann ja zum Beispiel auch ein Betreuungsmodell haben, wo zum Beispiel das Kind nur 3 Tage in der Kinderbetreuung ist und 3 zu Hause, dann würde das natürlich nicht gehen. Deshalb aber glaube ich, dass unsere Rahmenbedingungen im Sinne von Arbeitszeit eigentlich nicht flexibler sein können. Da ist es glaube ich eher wichtig, dass man mit der Flexibilität halt umgehen kann. Also ich würde das nicht ändern wollen. Das würde ich genauso, wie ich es mir wünschen würde. Ich weiß aber auch, dass nicht jeder gleich gut mit dem Maximum an Flexibilität umgehen kann. Weil, entweder kann es einen natürlich auch unter Druck setzen oder man hat zu wenig Rahmen. Das ist aber glaube ich eine ganz individuelle Geschichte. Aber wenn du mich jetzt persönlich fragst, würde ich sagen: ne, das ist eigentlich, das ist eigentlich so, wie es sein soll. Und das, was es schwierig macht, was ich vorhin geschildert habe, das ist ja eher der Beruf an sich und das wird man halt auch nicht ändern können. Also solange ich mich jetzt nicht entscheide, nicht mehr so irgendwie so im Feld zu arbeiten, nenne ich es jetzt mal. Also irgendwie beim Kunden sein zu wollen. Team irgendwie zu führen, Personalverantwortung zu haben, so einen Account mitzugestalten. Solange ich das machen will, weiß ich, dass halt auch von mir eine gewisse Flexibilität erwartet wird, weil, die Arbeit wird ja plötzlich, nicht plötzlich anders, nur weil ich irgendwie ein Kind gekriegt habe. Wenn ich das irgendwann nicht mehr kann oder nicht mehr will, dann muss man halt irgendwie sich überlegen, ob man nicht dann doch irgendwas Internes macht oder so ein bisschen, wo ich sagen kann: ok, da arbeite ich halt irgendwie jeden Tag von dieser zu dieser Uhrzeit fix und da darf sich dann auch nichts ändern. Aber das wäre für mich dann halt irgendwie ein anderer Job. Nicht den, den ich gerade mache.

I: Du hast eben gesagt, dass einige vielleicht nicht mir der Flexibilität umgehen können. Was wäre denn so ein Punkt, wo du sagst, dass die Flexibilität sich negativ auswirkt?

B3: Naja, zum Beispiel auch aushalten zu können, dass man halt so ein paar Tage vielleicht auch mal weniger oder nichts zu tun hat und dann aber auch nicht irgendwie da zu sitzen und irgendwas zu suchen, sondern halt die Freiheit auch irgendwie sich zu nehmen dann frei zu haben. Heißt vielleicht manchmal dann auch irgendwie mal in Unterstunden zu gehen. Das geht natürlich jetzt nicht egal für welchen Fall, weil, das geht jetzt, als Manager geht das ganz gut oder als Senior Consultant, wenn du schon eine Weile dabei bist. Wenn du jetzt gerade angefangen hast, dann ist es natürlich jetzt nicht, kein funktionierendes Szenario, aber wenn man jetzt mal von so ein bisschen erfahreneren Kollegen ausgeht, das, also mir fällt es manchmal schon schwer dann zu sagen: ok, jetzt habe ich nicht so viel

zu tun, aber jetzt mache ich auch nichts. Also ich suche mir jetzt nicht irgendwie sinnlos irgendwelche Arbeiten oder irgendwas noch, damit ich noch irgendwie hier auch noch 3 Stunden ausfülle, sondern dann mache in der Zeit halt auch irgendwie mal nichts und gucke, dass ich irgendwie die Zeit auch wo anders auch irgendwie wieder reinbringe. Und auf der anderen Seite aber auch die andere Seite, wenn man dann irgendwie doch gerne an so Dingen, wie Führungskreis teilnehmen möchte und da auch weiter eingebunden sein möchte, weil wenn man da nicht teilnimmt und wenn man da nicht irgendwie dabei ist, dann ist man halt auch nicht so richtig drin. Dann braucht man halt auch die Flexibilität mal einen Tag nach München fahren zu können. Und das heißt dann auch morgens, als ich jetzt in München war, bin ich jetzt morgens um 6 aus dem Haus und kam halt abends um 6 wieder. So, dass, und das ist so der andere Teil der Flexibilität, die man halt auch, die man selber mitbringen muss, aber halt auch seinem persönlichen Modell, weil man halt ansonsten schon so ein bisschen außerhalb steht.

I: Okay, dann sind wir mit unseren Fragen auch am Ende und dann würde ich gerne noch wissen, ob du noch irgendwelche offenen Punkte hast, was du gerne noch zum Thema sagen möchtest? Irgendwelche Anmerkungen, frei heraus.

B3: Nö. Ich glaube, ich habe alles gesagt, was mir wichtig ist. Ich glaube, ihr habt gute Fragen gestellt.

I: Sehr schön. Okay, ja dann vielen, vielen Dank, dass du mitgemacht hast.

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Transkript Interview B4:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Also, wir würden gerne so einsteigen, dass du vielleicht dich einfach noch mal ganz kurz vorstellst und was zu deiner familiären Situation sagst, Kinder usw. und dann einfach übergehst und einen ganz normalen Alltag schilderst, also einen ganz normalen Tag, wobei uns dann wirklich morgens sobald du aufstehst, Familienleben, Arbeit, bis abends bis du ins Bett gehst quasi interessiert. Und gerne immer so ausführlich, wie möglich und Beispielen. Also uns interessiert da wirklich alles.

B4: [Persönliche Vorstellung mit Namen etc.] Ich arbeite derzeit in Elternzeit, in Teilzeit, also ich habe meinen Arbeitsvertrag nicht angefasst, bin offiziell noch in Elternzeit und habe das erste Jahr Elternzeit Vollzeit gemacht, also gar nicht gearbeitet. Und arbeite jetzt zu ungefähr 60%. Das macht bei meinem aktuellen Entwicklungsstand 25 Stunden pro Woche aus. Auf dem Zettel steht auch formal sind das 5 Stunden pro Tag in unserem

schönen Thementool. Aufgeteilt oder arbeiten tue ich tatsächlich anders. Ich arbeite zwei Tage die Woche voll an einem Projekt, das ist variabel Dienstag und mittwochs oder mittwochs und donnerstags, weswegen ich auch geschrieben habe, lieber montags oder freitags. Und arbeite dann montags oder freitags dann und dann den Dienstag oder Donnerstag im Home-Office bzw. dann hier im NuOffice. Das ist so ein bisschen unterschiedlich, je nach dem, was auch gerade ansteht. Mein Sohn geht derzeit in die Kita, der hat im November angefangen mit der Kita. Dauerte, bis er dann da angekommen ist. Mittlerweile ist es ganz gut, ich habe jetzt einen ständigen Begleiter, mein Handy, das sag ich auch im vornherein weg, ich bin erster Ansprechpartner. Wenn dann in der Kita was ist, rufen die mich an und ich muss dran gehen. Das ist natürlich schon mal der erste Schritt, wenn man dann beim Kunden ist, ne, man hat dann immer so sein Handy da, weil häufig heißt es, Laptop zu, Handy weg, aber ich bin ja erster Kontakt, ich muss… Aber da haben die dann großes Verständnis für. Von daher gibt es bei mir tatsächlich unterschiedliche Tage. Also es gibt die Tage, wo ich auf einem Projekt bin, da macht mein Mann die Kinderbetreuung, der Kleine geht in die Kita von morgens ungefähr zwischen halb 9 und 9, wird dahin gebracht, bis mindestens 15 Uhr, das ist dann so ein kurzer Tag, so wie ich ihn heute mache oder Home-Office, mach ich einen kurzen Tag. Wenn ich auf einem Projekt bin, dann hat mein Sohn lange Tage in der Kita, das geht dann so bis 4 oder 5. Dass er dann weg ist. Viel länger versuchen wir es nicht zu machen. Aber wir wechseln uns da auch tatsächlich ab. Mein Mann arbeitet Vollzeit noch und bis jetzt funktioniert es eigentlich ganz gut. Von daher würde ich 2 Tage euch versuchen zu beschreiben. Der eine ist tatsächlich so, wenn ich auf einem Projekt bin, weil, der sieht wirklich anders aus, als wenn ich Zuhause bin und ich die Kindesverantwortung habe. Nehmen wir mal so einen Tag, wie heute, wo ich verantwortlich bin. Bei uns gibt es grundsätzlich keinen Wecker mehr, Wecker ist der Sohn, das funktioniert sehr zuverlässig zwischen halb 7 und 7. Da stehen wir alle 3 dann auf. Dann machen wir uns im Bad fertig, also erst mein Mann und ich, während der Kleine Milch trinkt auf seiner Wippe, sitzt er dann dahinten, wir haben Glück, er ist ganz, ganz fröhlich dabei. Können wir uns fertig machen. Dann verabschiedet sich mein Mann zur Arbeit und ich mach den Kleinen fertig. Also Zähnchen putzen, Pampers wechseln, das Kind anziehen und heute kam dann noch so erschwerend hinzu, irgendwie entscheiden, hmm also so die Schmuddelklamotten von letzter Woche, bei 5 Grad, die kann er jetzt draußen nicht anziehen bei 20 Grad also, mit was bringt man ihn jetzt in die Kita? Und dann ja, wenn wir alles gepackt haben, Taschen packen und so, das mach ich dann alles morgens, wenn der Kleine fertig ist. Dauert so… bis mein Mann geht, so eine halbe bis dreiviertel Stunde ins Land, bis ich den Kleinen fertig habe nochmal eine halbe bis dreiviertel Stunde und dann können wir los. Das heißt, wir verlassen das Haus so zwischen viertel nach 8 und 8. Viertel nach acht halb 9 meistens. Der Kleine wird mit öffentlichen Verkehrsmitteln zur Kita

gebracht, die ist hier in Frankfurt in der Taunusanlage, also ab in den Kinderwagen, ab in die S-Bahn, den Kleinen abgeben. Und dann ist davon abhängig. Fahre ich entweder in den NuOffice hier oder ich fahre wieder nach Hause. Und dann arbeite ich so bis 2/halb 3, so wird das heute auch sein. Und ich habe noch Termine eigentlich bis 3. Ich habe grade schon Bescheid gesagt, viertel vor 3 fährt meine S-Bahn. Und dann, oder wenn ich Zuhause bin, dann bin ich meistens so gegen halb 10 wieder Zuhause. Dann eben auch halb 10 bis ungefähr halb 2, das sind dann ungefähr 4 Stunden, in denen ich vielleicht 3 arbeite wirklich. Der Rest ist dann mal einkaufen, mal Haushalt oder sowas. Und dann fahr ich wieder in die Kita und hol den Kleinen ab, so gegen 3. Der hat dann seinen Mittagsschlaf, also der hat dann Mittag gegessen, Mittagsschlaf gemacht und hatte so einen Nachmittagssnack schon und dann ist es wetterabhängig, was ich mache. Also entweder, bei gutem Wetter gehe ich mit ihm auf den Spielplatz, sehr, sehr häufig sehr, sehr viel mit Freunden oder auch nur wir 2. Bei schlechterem Wetter gehen wir dann entweder wieder nach Hause, spielen da oder gehen nochmal einkaufen und dann gegen 18 Uhr ist für ihn Abendbrot, das muss ich dann auch noch vorbereiten. Meistens schafft mein Mann es dann zwischen 7 und halb 8 nach Hause zu kommen. Der hat dann noch ein Stündchen bis der Kleine um acht ins Bett geht. Dann essen wir zu Abend so zwischen 8/halb 9 und dann ist unterschiedlich. Wenn ich dann noch was zu tun habe, muss ich mich nochmal dransetzen. Das passiert allerdings, ich sag mal, 1 oder 2 Abende pro Woche. Also das ist jetzt wirklich nicht dramatisch viel. Ich merk dann aber auch, dass ich dann … ganz gern mal durch bin.

I: Kann ich mir vorstellen.

B4: Das ist so ein normaler Tag in Anführungsstrichen, sag ich jetzt mal. Wenn ich Kinderbetreuung habe und der Kleine einen kurzen Tag hat. So ein klassischer Tag, ich bring ihn hin, hol ihn ab und bespaße ihn am Nachmittag. Ich versuche am Nachmittag die Arbeit so wenig wie möglich zu machen, also dass ich wirklich zwischen 15 und 19 Uhr, ich meine das ist zwar eine Hauptarbeitszeit, aber das sind auch nur 4 Stunden, auch wirklich nicht viel mache. Habe jetzt letztens mal eine Telko gemacht oder sowas ist dann schon so, ja dass man die Zeit dann nicht mit dem Kind verbringt. Und ja das sind ja nur die 4 Stunden abgesehen von den 2 bevor ich ihn vorher abgebe und am Wochenende und das sind die 4 Stunden, die man hat. Versuche ich das dann so wenig wie möglich zu machen. Also Rechner habe ich dann grundsätzlich nicht auf, klar man hat immer sein Handy, ich kriege mit, wenn jetzt mal irgendwer anruft oder wenn eine E-Mail reinkommt oder so, aber das ist dann so, wenn ich kurze Tage habe. Ist das wirklich freie Zeit. Das versuche ich auch bisher auch so gut wie möglich durchzuziehen. Genau, wenn ich auf einem Projekt bin, siehts ein bisschen anders aus. Da bring ich mein Kind grundsätzlich nicht hin, wenn ich morgens später los muss, also wir stehen ja zwischen halb 7 und 7 auf wenn ich später losmuss, bring ich mein Kind in die Kita noch, da fahr ich um 9 Uhr 9 Uhr

20 mit dem Zug nach Düsseldorf, ich bin ja in Düsseldorf auf einem Projekt 60% verkauft, also 3 Tage die Woche also theoretisch meine volle Arbeitszeit und davon 2 Tage die Woche vor Ort. Fahre ich um 9 Uhr, 9 Uhr 20 los. Bin irgendwann so gegen halb 12 oder sowas da und vorher sieht es genauso aus, wie wenn ich das Kind zur Kita bringe. Und dann ist aber voller Arbeitstag bis, also da habe ich auch mit Kind gar nichts zu tun, bis abends bis ich ins Bett gehe. Also da ist dann… Klar also zum Beispiel mit Benjamin der wohnt ja in Düsseldorf, auch mal abends essen gehen. Zwischendurch mal texten, wie geht's dem Kleinen oder so, aber sonst habe ich da wirklich mit dem Kind nicht wirklich viel zu tun. Und dann am nächsten Tag, entweder auch wieder voll arbeiten und dann guck ich je nach Termin, dass ich um halb 8 Zuhause bin, damit ich dann an dem Tag das Kind ins Bett bringen kann.

I: Du schläfst dann aber in Düsseldorf?

B4: Ja genau. Ich übernachte dann in Düsseldorf, bin dann am nächsten Morgen, bemühe mich früh auf dem Projekt zu sein, damit man einfach viel Arbeitszeit hat und bemühe mich, dass mein letzter Termin bis 16 Uhr fertig ist. Dann fährt um 16:44 Uhr die S-Bahn, mit der ich gegen 7 hier am Hauptbahnhof bin und dementsprechend dann rechtzeitig zurück bin. Das ist eigentlich so zurzeit das sehr klassische. Also, dass mein Mann ihn einen Tag abholt und den nächsten Tag dann morgens wieder hinbringt. Die Morgende für ihn dürften dann relativ ähnlich aussehen, wobei ich das nicht weiß [lacht]. Keine Ahnung was da gut geht, was da schief geht, aber das ist so klassisch. Also, dass ich ihn zum Beispiel Mittwochmorgen fertig mache, ganz normal zur Kita bringe, 9 Uhr 29 den Zug ab Hauptbahnhof nehme, dann den ganzen Mittwoch arbeite, den ganzen Donnerstag ganz normal beim Kunden arbeite und gucke, dass ich um 19 Uhr zurück am Hauptbahnhof bin, nachhause, dann versuche ich den Kleinen ins Bett zu bringen, der ist meist so aufgeregt, dass ich wieder da bin, dass es ein bisschen länger dauert, hat er so viel zu erzählen und dann ist der Freitag wieder so ein ganz normaler Tag. Und zwischendurch ab und zu passiert es auch mal, dass ich früher losmuss, das ist dann auch, ich habe auch schon mal den Zug um 5:44 Uhr genommen, gut da hat dann mein Mann das Kind ganz normal fertig gemacht. Genau das sind so grob unsere normalen Tage.

I: Wenn du dann Zuhause bist, sei es jetzt nach einem Projekt oder nach deinem kurzen Tag hier, bist du ja in der Regel erreichbar erstmal, bist du ja erreichbar was dein Handy angeht. Ist es für dich so, wenn du hier rausgehst, dass du jetzt wirklich sagst, du machst jetzt Feierabend?

B4: Es ist so, dass ist sage, ich habe jetzt Feierabend… Für einen ersten Schritt ja. Es ist so, dass ich mir herausnehmen, aufs Handy zu schauen und zu entscheiden, ob ich etwas tue oder nicht. Weil das keine Arbeitszeit ist in dem Sinne für mich ist. Ich habe ja irgendwie ganz klar vereinbart in Anführungsstrichen, 2 Tage pro Woche voll, den Rest im Home-

Office und wenn das die Home-Office-Tage sind, dann guck ich tatsächlich, wer ist es, was mach ich gerade und wenn ich mit meinem Sohn irgendwie gerade auf dem Spielplatz bin, dann gehe ich ganz bestimmt nicht dran. Wenn ich jetzt gerade einkaufen bin und er sitzt im Kinderwagen, dann stört es eh nicht so sehr, dann kann es schon mal sein, dass ich zum Beispiel ans Handy gehe. Oder, wenn ich abends noch eine Telko habe, dass ich meinem Mann dann zum Beispiel sage, komm mal ein bisschen früher nach Hause, ich habe noch eine Telko. Ich gucke, ob ich es einrichten kann, wenn nicht, dann im Gegensatz zu früher, dann nicht. Das ist dann eben auch so.

I: Also du setzt dir dann bewusst Grenzen?

B4: Ja.

I: Ok, definitiv. Wie geht es ihm denn dann damit, wenn er dabei ist oder auf deinem Arm ist und du telefonieren musst oder so?

B4: Ja es ist eigentlich in Ordnung. Also, wenn ich in dem Moment das Gefühl habe, es ist nicht in Ordnung, dann gehe ich auch nicht dran. Also das ist schon… Oder ich habe auch ein ganz tolles Team, also ich weiß nicht der Benjamin, das ist bei mir der Teamleiter, der auch zum Beispiel Verständnis dafür hat. Wenn wir in einer Telko sind und ich dann sage, du, ich wähle mich gerne ein, aber ich bin dann nicht allein, dann wird schon gegrüßt Marie und Jakob sind auch da. Dann weiß auch jeder direkt Bescheid und es ist in Ordnung. Wenn es nicht mehr geht, lege ich auf. Da geht das Team auch ganz toll mit um. Ich habe denen aber auch ganz klar gesagt, wenn das nicht möglich wäre, dann müssen wir andere Lösungen finden. Dann müssen wir unsere Termine eben alle auf zwischen 10 und 14 Uhr legen. Genau, von daher geht es mir eigentlich dann ganz gut. Also, und wenn nicht, dann sag ich geht nicht mehr. Dann ist auch Verständnis dafür da. Das funktioniert glaube ich ganz gut.

I: Ist das für dich dann auch Arbeitszeit, wenn du abends oder Zuhause nochmal was machst?

B4: [Lacht] Es ist relativ. Wenn jetzt der Fernseher läuft und ich beantworte 2 Mails, meine Güte… Habe ich irgendwie eine Telko und das dauert irgendwie eine halbe Stunde, ja dann ist das Arbeitszeit. Dann trag ich mir das auch mit ein, aber das, was man jetzt auf Autofahrten irgendwie mal zwischendurch macht, das mach ich auch ganz viel. Also nicht, wenn ich fahre, sondern wenn ich Beifahrer bin [Lacht] So Wochenenden, unsere Familien wohnen in Nordrhein-Westphalen, d.h. wir fahren da auch immer 2 Stunden, da sage ich auch zu ihm, also zu meinem Mann, du ich muss noch was tun. Und dann nutze ich die Zeit, was zu tun. Es ist schon so, dass die ein oder andere Mail oder das ein oder andere kurze Telefonat jetzt eigentlich Arbeitszeit ist, aber jetzt nicht mehr so richtig wahrgenommen wird von mir. Wenn mich jetzt jemand anruft, dann weiß ich, ich war von

10 bis 14 Uhr hier, in der Zeit habe ich gearbeitet immer 4 Stunden, wenn jetzt jemand heute Nachmittag anruft und ich bin irgendwie mit dem Kind auf dem Rückweg von der Kita und zu Fuß unterwegs, dann würde ich es vermutlich jetzt nicht mal als Arbeitszeit sehen, wenn es jetzt ums eintragen eingeht, würde ich es vermutlich gar nicht eintragen.

I: Woran merkst du, dass du Feierabend hast?

B4: Von der Arbeit oder von meinem Kind?

I: Von der Arbeit. [Lacht]

B4: Es gibt beide meine Jobs. Es hat mich noch nie gestört, dass ich durchgehend erreichbar bin, oder dass ich irgendwie Mails lese oder so sowas stresst mich nicht, das habe ich irgendwie gelernt, von daher, ist es schon so, dass wenn ich bewusst Zeit mit meinem Kind verbringe oder diese nachmittags zwischen 15 und 19 Uhr, wo ich selber entscheide, mach ich, mach ich nicht oder wie auch immer, dass ich das durchaus als Feierabend interpretiere. Oder auch, wenn ich hier nachher rausgehe und in die S-Bahn steige. Das ist dann schon so, dass ich dann denke, du bist fertig für heute. Falls sich dann noch was entwickelt und ich abends dann noch was ran tun muss, ja ok, aber so, dass diese Nachmittage, die 3, dass ich die durchaus als frei empfinde. Wenn jetzt hier kein Termin reingelegt wurde. Und das funktioniert eigentlich in meinem Team bisher sehr, sehr gut, dass da kein Termin ist. Und auch beim Kunden, dass ich da sage, ich bin 2 Tage da, dann habe ich die 2 Tage Termine und dass ich sonst sage, wir können gerne telefonieren am Vormittag. Das funktioniert sehr gut. Und dann ist es wirklich so, also woran merke ich, dass ich Feierabend habe? Also wenn ich auf dem Weg zur Kita bin. Doch, unabhängig von Handy oder nicht Handy, wenn ich auf dem Weg zu Kita bin, um ihn abzuholen und mir überlege, was machen wir heute Nachmittag, dann weiß ich, jetzt ist was anderes, jetzt ist nicht Arbeit. Das ist nicht weniger anstrengend. Aber es ist Feierabend von der Arbeit. Im Prinzip. Arbeitsfrei, ja.

I: Wie frei kannst du denn deine Arbeitsbedingungen wählen oder gestalten? Wie flexibel?

B4: Also eigentlich so, ich will jetzt nicht sagen 100 %, weil man ist ja schon ein stückweit gebunden, aber es erwartet keiner, dass ich zu einem gewissen Zeitpunkt irgendwo bin. Also ich habe da entweder schon eine gewisse Position, wo das jetzt mehr oder weniger egal ist oder ich habe auch meine Arbeit so konzipiert, dass es egal ist. Von daher, die Arbeitsbedingungen und wann ich arbeite, bis auf die 2 Tage Projekt, zu denen ich mich ja selbst entschlossen habe, wo natürlich der Kunde, der dafür bezahlt, einen Anspruch hat und zu Recht einen Anspruch hat, dass ich 2 Tage da bin, dass ich die, keine Ahnung, die 16-20 Stunden, sagen wir mal ungefähr 20 Stunden für ihn leiste. Und das ist auch noch frei wählbar, also wie gesagt, mal dienstags, mittwochs, mal mittwochs, donnerstags, das kann ich auch noch gestalten, und CPC Zeit kann ich eh

gestalten. Ich weiß nicht, ich habe, ich mach Recruiting jetzt und das ist ein Tool, da kann ich drauf zugreifen, da kann ich mir die Bewerbungen anschauen und habe so eine schöne Excelliste, da schreib ich mir dann rein, was ich irgendwann mal tun muss, weiß ich nicht, Absage senden oder einladen oder antworten oder sonst irgendwas, kann da die Bewertung eintragen, die sollte jetzt natürlich nicht abends um 10 rausgehen oder so und dann, wenn ich dann irgendwann mal Zeit habe, so zwischendurch, dann arbeite ich das eben kurz ab. Und das ist relativ frei, das ist völlig egal, wo ich bin, da ist es völlig egal, wann ich es mache, außer das jetzt die Korrespondenz zu Bewerbern immer zu gewissen Zeitpunkten rausgehen soll. Also so eine Absage irgendwie Freitagsabends noch zu schicken, 22 Uhr, muss man sich auch noch mal überlegen. Aber das ist dann eher so von mir selber. Gut, was heißt frei gestalten? Klar, irgendwann sind die ACs, da bin ich für verantwortlich, dass die irgendwie genug Teilnehmer habe, da kommt man auch mal schön ins Schwitzen, dass man das alles schafft, aber das hat ja nichts damit zu tun, dass man mir sagt, wann ich was tun soll. Sondern nur damit, dass ich selber weiß, wann ein AC ist und wie ich dann die Leute reinbekomme. Das ist eigentlich so das Hauptsächliche. Frei gestalten kann ich sonst schon, wie gesagt, ich habe mich selbst dazu entschlossen zum Kunden zu gehen und dort für meine Leistung bezahlt zu werden und dementsprechend hat er gewisse Ansprüche, denen ich auch gerecht werden muss. Und das ist auch… Also es ist schon gut nicht… Ich kann arbeiten, wenn ich nicht im Büro bin und das wird auch als Arbeitszeit anerkannt, wenn ich nicht im Büro bin. Das ist ja nicht überall so. Das ist eigentlich schon ganz angenehm.

I: Fühlst du dich irgendwie von CPC eingeschränkt, was die Gestaltung angeht?

B4: Nein. Bis jetzt überhaupt nicht. Also, warten wir mal ab. Ich mach das jetzt 2 Monate. Von daher… Nein zurzeit nicht, also es hat alles gut gepasst, auch mit dem Projekt, auf das ich kommen konnte, mit dem Reiseziel, das ich mir auch gut vorstellen konnte, vielleicht muss man… Ich habe mein internes Thema bekommen, das ich sehr flexibel handhaben kann, zeitlich, räumlich, von daher hat das alles super gepasst, das sind so die, bei mir passen einfach die Rahmenbedingungen. Wenn die mir jetzt ein anderes Projekt gegeben hätten, wo ich irgendwie 3 Tage vor Ort sein müsste, und müsste… dann würde ich vielleicht anders reden, sagen wir es so. So alles was ich gesagt habe, was ich gerne hätte, habe ich bekommen.

I: Wie lang ist man in der Regel auf oder wie lange geht dann so ein Projekt?

B4: Unterschiedlich. Also mein Projekt jetzt hat eine bis jetzt noch nicht beendete Laufzeit… Also wir wissen nicht, wie lange, das ganze Projekt selber geht bis Ende 2019 glaube ich, genau, aber beauftragt sind wir bei weitem so lange nicht. Beauftragt sind wir erstmal nur bis Mai, und dann kann man hoffen, dass es danach für uns weiter geht und dann wird es, oder eben, dass es nicht weiter geht. Aber ich war schon von nur 3 Monate bis 1,5 Jahre

auf Projekten. Also das ist, ja. Genau, absolut unterschiedlich, jetzt das hat Potential noch 1,5 Jahre so weiter zu gehen, kann aber auch sein, dass es irgendwie in 3 Monaten endet. Das weiß man nie.

I: Kommt es denn vor, dass sich dein Familienleben mit dem beruflichen vermischt?

B4: Immer. Das ist bei CPC IMMER so. Das war bei CPC aber auch schon vorher so.

I: Hast du Beispiele dafür?

B4: Ja natürlich! Ich bin auf 30ten Geburtstagen, Gott ist das lange her, von Kollegen eingeladen gewesen mit meinem Mann oder Freund, d.h. man hat auch private Beziehungen zu Kollegen, die, ich war mit denen mal auf einer CPC Skifreizeit, da vermischt sich das Ganze ja auch. Wenn man den Ehemann mitnimmt. Ist aber auch so, dass ich zu Hause mit meinem Mann viel darüber rede, was auf der Arbeit irgendwie ist oder passiert ist. Ja das vermischt sich schon. Ja aber, wie gesagt, das gab es auch vorher schon. Also auch vorher schon, dass ich Themen mit nach Hause genommen habe, mit meinem Mann besprochen habe, was mich bewegt hat, wenn ich mich mal wieder aufregen musste oder was toll war, passiert ja auch [Lacht] Und andersrum aber auch, dass wir private Freizeit mit einander verbracht haben, dass wir persönlich Freizeit mit einander verbracht haben im Sinne von Skiurlaub oder im Sinne von Geburtstagsfeiern oder im Sinne von abends auch mal einfach rausgehen bei Leuten, die hier in München sind oder wenn wir woanders sind. In Augsburg, da sind ja auch welche. Was dann keine Arbeitszeit ist, wo es einfach, ja, eher freundschaftlich oder mehr kollegial ist, also ich würde jetzt nicht sagen, dass sind die fettesten Freundschaften, also man macht gemeinsame Sachen. Bei Anna waren mein Mann und ich zum Beispiel auf dem Geburtstag. Die waren auf meiner Hochzeit und ja da verschwimmt Arbeit und Beruf. Wenn man dann auf privaten Festen trotzdem über die Arbeit redet und aber auf der Arbeit auch mal über was Privates. Und die Trennung ist aber, oder nicht Trennung ist völlig unabhängig vom Kind.

I: Wie geht's dir dann damit, wenn sich das so vermischt?

B4: Gut, ich habe damit kein Problem. Ich glaube, sonst würde ich das so auch nicht machen. Ich glaub dann… also das ist auch so ein bisschen CPC, das sich das so vermischt, aber sonst ja würde ich auf der Arbeit einfach nichts sagen und zu Geburtstagen nicht hingehen, wenn ich damit ein Problem hätte.

I: Also würdest du da auch nichts ändern wollen.

B4: Ne, nein.

I: Genau, wie viel Zeit verbringst du durchschnittlich am Tag mit deiner Familie?

B4: Was, also fängt der Tag an, wenn wir aufstehen und bis wir ins Bett gehen?

I: Genau.

B4: Also ich stehe um 7 auf, um 9 gebe ich den Kleinen ab, das sind schon ungefähr 2 Stunden, obwohl dann eine mit meinem Mann ist, aber das ist ja… 2, dann hole ich ihn um 15 Uhr ab und er geht um, der Kleine geht um 20 Uhr ins Bett, das sind dann 7 Stunden, wobei mein Mann und ich durchaus noch bis 11 Uhr oder so wach sind. Also die 3 Stunden haben wir dann da auch noch.

I: Ok.

B4: Wenn ich nicht auf einem Projekt bin. Das hat man, also wenn ich auf einem Projekt bin ist es wesentlich, wesentlich weniger. Da verbringe ich dann teilweise 0 Stunden mit denen. Da nehme ich um 5:44 Uhr den Zug und geh dann abends in Düsseldorf ins Bett.

I: Wie tragen die flexiblen Arbeitsbedingungen von CPC dazu bei, dass sich die Bereiche vermischen?

B4: Die flexiblen Arbeitszeiten… Ja gut, wenn man dann sagt ok, wenn ich in meiner Freizeit 15-20 Uhr oder was ein Telefonat habe, dann ist es ja schon vermischt. Oder, dass man sagt, im Büro ist nicht alles Arbeitszeit und ich gehe jetzt, weiß ich nicht, mit irgendwem essen und quatsche über mein Kind, dann hat sich das auch schon vermischt, mal in die andere Richtung. Da kam das Private mal ins Berufliche. Ich finde das darf man auch immer nicht vergessen, dass man im Beruf auch ziem… einiges Privates abläd, ja. Also man läd nicht nur, es ist nicht nur so rum, dass man Beruf im Privaten abläd, es passiert bei der CPC oder bei mir eben auch andersrum. Und ja klar, das hat mit flexiblen Arbeitszeiten zu tun, wenn man jetzt davon ausgehen würde, ok ich gehe um 8 Uhr ins Büro und um 16 Uhr nach Hause, alles was ich dazwischen mache ist Arbeitszeit und da führe ich private Gespräche, dann ist das genauso, das passiert uns eben auch, nur das wir da sitzen und sagen, na gut Arbeit wars ja nicht, das tragen wir mal nicht ein [lacht]. Und das ist dann glaube ich schon immer was besonders, dass wir da nochmal drüber nachdenken und nicht sagen, so ich bin jetzt im Büro, jetzt arbeite ich, jetzt gehe ich nach Hause, da arbeite ich nicht mehr. Das trägt vielleicht dazu bei, dass man Privates auch in die Arbeit trägt und dann eben auch sagt, ok ich arbeite jetzt in meinem privaten Umfeld, in meiner Freizeit ist es ja nicht, weil die Arbeitszeit trage ich ja ein. Ich arbeite dann ja, wenn ich eigentlich Feierabend habe.

I: Und wie ist es, wenn du im Home-Office bist?

B4: Anstrengend [Lacht] Was genau möchtest du wissen?

I: Ist da die Vermischung noch stärker? Nimmst du das stärker wahr?

B4: Nein, ich nehme das überhaupt nicht als stärker wahr, die Vermischung ist natürlich ein Stück weit intensiver. Weil ich dann erst die Waschmaschine anschmeiße, mich dann an

den Rechner setze und dann vielleicht zwischendurch noch irgendwas, ein Paket entgegennehme, aber, also von daher das merkt man dann schon, dass man da, also ich merk das schon, dass ich viel eher noch eben nebenbei noch ein paar private oder persönliche oder Freizeitsachen oder was auch immer mache. Wenn ich Zuhause im Home-Office bin, also ich bin jemand, der sich ins Arbeitszimmer setzt die Tür zumacht dann den Rechner aufklappt, deshalb habe ich vorhin auch gesagt, wenn ich von 10 bis 14 Uhr am Schreibtisch sitze, dann arbeite ich dann davon aber nur 3 Stunden, weil ich einmal die Waschmaschine einräume, einmal dann so einen Saugrobotter anschließe oder anstelle, dann die Maschine wieder aufhänge und mir dann denke, ach Mist muss noch eigentlich Wäsche sortieren oder irgendwie sowas. Also das merke ich im Home-Office schon, dass es was anderes ist, als wenn ich hier bin. Weil ich hier auch private Gespräche führe, sonst nicht. Die Aktivitäten mach ich eben nicht.

I: Findest du das auch manchmal negativ?

B4: Als negativ… Ich kann nicht sagen, dass es nur positiv ist, ja. Also vieles ist beim Home-Office super. Ich glaube, es gehört tatsächlich viel Disziplin dazu im Home-Office genauso effektiv und effizient zu arbeiten, wie im Büro. Ich glaube, dass ich da durchaus anfällig für bin, nebenbei dies und das zu machen. Negativ in dem Sinne, boah, ich hätte jetzt hier so viel zu tun, jetzt muss ich aber arbeiten, das ist auch manchmal eher so rum, dass ich so sage, wenn ich jetzt einfach ins Büro fahren würde, würde ich mir keine Gedanken darüber machen, was ich jetzt noch alles machen muss. Von daher ist diese Gedankenwelt Zuhause, wenn man das als negativ bezeichnen möchte, schon was, wo ich dann sag ok Home-Office, du musst arbeiten, hast aber noch dies und das zu tun, aber das ist auch unabhängig von Kind. Das ist, ich habe ja früher auch im Home-Office gearbeitet, da war es auch nicht anders. Da habe ich auch die Spülmaschine an und aus und so weiter. Deshalb hat sich dadurch jetzt nicht sonderlich viel verändert, das ist glaub ich höchstens mehr geworden.

I: Setzt du dir Zuhause auch bewusst Grenzen?

B4: In welcher Hinsicht?

I: In Richtung Feierabend oder wann hörst du auf, wann fängst du an?

B4: Meine Grenze ist automatisch dadurch gesetzt, wenn ich in die Kita muss, um das Kind abzuholen.

I: Das heißt, er ist in der Regel auch nicht Zuhause, wenn du im Home-Office bist, in der Kernzeit quasi.

B4: Nein. Also in der Kernzeit nicht, also da muss er schon krank sein und dann arbeite ich aber auch meistens eher nicht, also wenn er schläft, setze ich mich mal eine Stunde hin

und mach die Mails, aber dass ich wirklich arbeite, wenn er wach ist, das sind maximal Telefonate, maximal eine kurze Mail am Handy oder so, aber dass ich mich wirklich hinsetze und eine Präsentation zusammenzimmere, wenn er da ist, gar nicht, nein. Ja gut, da setze ich dann in dem Sinne eine Grenze, Grenze ich sag mal in Anführungszeichen gegen die Arbeit, für das Kind, ja. Würde aber auch gar nicht, würde er auch ständig am Rechner rumfuchteln. Ganz im Ernst, da könnte ICH nicht effizient und effektiv arbeiten. Nein das ist, wie gesagt eine kurze Mail ein kurzes Telefonat, das funktioniert schon. Wenn ich jetzt sage, er ist da und ich setze mich 2 Stunden hin und mach was fertig, das würde ich immer in den Abend schieben.

I: Ok, setzt du dir, also strukturierst du deinen Tag im Home-Office ähnlich wie, also auch mit Pausenzeiten, oder?

B4: Nein. Ich komme wieder nach Hause, fahr den Rechner hoch, bevor ich den Haushalt machen muss, setze mich hin und dann passiert was passieren muss an Arbeit oder an Haushalt, bis ich in die Kita muss.

I: Wie schaffst du es Familie und Beruf zu vereinbaren?

B4: Wie schaffe ich es Familie und Beruf zu vereinbaren… Also zum einen, dass man die Arbeitszeiten reduziert hat. Ich kann trotzdem arbeiten, das ist schon mal, also das ist mir auch wichtig. Und mit voll würde ich es glaube ich nicht schaffen. Das ist… Und in dem ich mein Anspruch auf der, also das hat viel mit, also gut, wie habe ich früher gearbeitet, ich kanns ja nur vergleichen mit vorher, wie habe ich Familie und Beruf da unter einen Hut bekommen. Wir hatten ein bisschen Familie, das meiste am Wochenende oder abends. Und ansonsten habe ich gearbeitet, das war dann relativ klar, von daher schaffe ich es nur unter einen Hut zu bringen, in dem ich ganz klar im beruflichen absolute Abstriche mache. Das kann man nicht anders sagen. Also a zeitlich, b aber auch in meinen Aufgaben. Ich war vorher Teamleiterin, Team was auch immer, was der Benjamin jetzt macht von WMF. Also verantwortlich für den Kunden und so weiter, habe jetzt ganz bewusst gesagt, Leute geht nicht mehr. Ich mache ein Minimum an Personalentwicklung, nur dann, wenn es erforderlich ist, ich habe keine meiner Personalverantwortung derzeit, für Feedbackgespräche, Personalgespräche, das habe ich ganz knallhart reduziert, ich habe ein Projekt oder Projektthema angenommen, das mir durchaus Spaß macht, wo ich aber, wenn ich jetzt voll arbeiten wenn, ich jetzt sagen würde, hey Leute, gebt mir ein Changethema, ich mache jetzt Quality Management, das ist auch nett, ja, aber da hätte ich andere Ambitionen an das, was ich an Aufgabe habe. Ganz klar für mich selber Entwicklungschancen oder Entwicklung, weiß ich nicht, früher habe ich an jedem Training teilgenommen, bin zu irgendwelchen Messen gefahren oder sowas, da habe ich zu mir ganz klar gesagt, ich möchte einfach nur arbeiten. Ich möchte den Austausch mit meinen Kollegen wieder haben, ich möchte mal über was anderes

reden, als über Brei und volle Pampers, und so weiter, aber ich habe ganz klar, vereinbart krieg ich das nur, in dem ich beruflich, ja was heißt die Handbremse gezogen habe, das hört sich so negativ an, sondern einfach in dem ich das berufliche, was ich beruflich noch schaffe, angepasst habe und da echt zurückgetreten bin. Gesagt ich habe keine Ambitionen da grade Partner zu werden. Ich habe keine Ambitionen viele Entwicklungspunkte zu bekommen und keine Ambition groß Teamleitung zu machen, Kundenverantwortung zu haben und so weiter und dadurch kriegt man das dann hin.

I: Würdest du es auch andersrum sagen, dass dein Familienleben manchmal zurückstecken muss für die Arbeit?

B4: Ja natürlich.

I: Ein Beispiel was dir gerade dazu einfällt?

B4: Ein Beispiel was mir gerade einfällt… Company Meeting? Oder, wo ich dann einfach zu meinem Spaß oder Vergnügen dementsprechend ja auch da hingehe, außerhalb der normal vereinbarten Arbeitszeiten, das ist eben Donnerstag, Freitag, Samstag bis ins Wochenende rein, dass ist mit Sicherheit ein Beispiel, wo ich dann sag, ok, da ist die Arbeit wichtig da, das ist für mich wichtig, das geht vor. Mein Mann muss sich freinehmen. Muss auf das Kind aufpassen, das ist mit Sicherheit ein Aspekt oder ein Beispiel, das mir jetzt einfällt. Ja sehr häufig ist es eben viel, dass das Familienleben zurückstellt, dass mein Mann beruflich zurücksteckt, damit ich arbeiten kann oder Dinge machen kann, also dass er, also er hat sonst Arbeitstage von 8 bis 7. Und er muss 2 Tage das Kind bringen und kann dann nur von 9 bis 5. Und das ist jetzt nicht das Familienleben, sondern das ist dann nicht auf Basis des Familienlebens zurücksteckt, sondern mein Mann dann beruflich eben.Oder, dass das Familienleben dann in dem Sinne, wenn wir abends uns beide nochmal hinsetzten müssen, weil wir tagsüber nicht das geschafft haben, was wir schaffen müssten. Das sind eigentlich so die Hauptsachen. Dadurch, dass ich relativ strickte Grenzen so setze, wenn ich in die Kita gehe, gehe ich in die Kita, dann ist Kindzeit, ist da nachmittags eigentlich relativ wenig für mich gefühlt. Also bis er ins Bett geht. Ein paar Telefonate, aber das ist nicht dramatisch, oder das belastet mich nicht, habe ich nicht das Gefühl, das ist zurückstecken. Oder wenn, dann ist es eher, wenn ich außerhalb dessen wie ich es jetzt habe, irgendwelche Termine habe oder irgendwas gemacht werden muss.

I: Wie ist denn eure Kinderbetreuung organisiert? Also du hast ja erzählt du und dein Mann, habt ihr noch Großeltern, irgendwie andere externe Betreuung?

B4: Nicht für den Regelbetrieb, nein.

I: Nein, ok.

B4: Also Backuplösungen definitiv. Meine Mutter ist die Einzige, die noch arbeitet. Alle anderen 3 Großeltern sind Rentner, also das heißt, sie könnten, wenn sie müssten und wollten, also wollen tun sie immer, wenn sie müssten, könnten sie auch. Haben wir bis derzeit noch nicht in Anspruch genommen, sind aber auch nur Backuplösungen. Unser Anspruch ist schon, dass wir es, abgesehen davon, dass wenn sie hier wohnen würden, wäre es was anders, die müssen alle 200 km weit anreisen. Von daher ist das alles nur Backup.

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit hinsichtlich der Vereinbarkeit?

B4: Viel, weil es mich flexibilisiert. Also, ob ich jetzt morgens um 10 arbeite oder abends um 10, ist völlig irrelevant. Im Prinzip. Und von daher hilft das, hilft das ungemein, dass man nicht Office-Zeiten oder Kernzeiten hat.

I: Was findest du denn an der Vertrauensarbeitszeit besonders gut für dich?

B4: Die Flexibilität, die sie mir bietet, auf jeden Fall. Ich finde es ein Stück wertschätzend auch, ja das mir vertraut wird, oder ich auch allen anderen, die es genauso machen, vertraue. Bzw. unabhängig davon haben ja alle anderen, die jetzt vielleicht nicht gerade am Frontdesk sitzen oder so, haben ja alle Berater bei uns Vertrauensarbeitszeit. Also wir haben ja alle, also es kommt ja keiner mit einer Stechuhr oder sagt irgendwie Kernarbeitszeit ist von 9 bis 15 Uhr. Das nutzen ja alle unabhängig von kleinen Kindern oder Elternzeit oder auch nicht. Von daher, dass es flexibel macht, dass es uns unheimlich viel ermöglicht, zwischendurch auch mal reinzuschieben oder für die Familie kurzfristig irgendwas zu ermöglichen oder was auch immer. Ja aber, wie gesagt, das ist auch ein Stück weit, also das ist jetzt, wo ich ein Kind habe, umso wichtiger, war es auch früher schon so. Also, wenn ich mein Donnerstag frei machte, dann habe ich eben Samstag gearbeitet, dann war es auch in Ordnung. Und es hat auch noch keiner nachgehakt. Ich glaube, das macht es auch, das fühlt sich dann einfach gut an. Sagen wir es so. Das man einem da vertraut und dass wir auch allen anderen vertrauen. Ich glaube, das find ich ganz gut und wichtig.

I: Ja definitiv. Empfindest du auch irgendwas als negativ… daran?

B4: An der Vertrauensarbeitszeit?

I: Genau.

B4: Finde ich etwas negativ daran… Also negativ in dem Sinne… Negativ ist so ein, schwierig würde es vielleicht eher treffen. Ich arbeite jetzt eben teilweise vormittags und nachmittags nicht mehr, vielleicht macht der andere das dann anders herum, arbeitet nachmittags und abends und vormittags nicht. Und dann irgendwie gemeinsame Abstimmungstermine zu finden, wird zum Beispiel schwierig. Ja, das ist natürlich, wenn man jetzt sagen würde, ok, wir haben alle eine Arbeitszeit und die ist immer zwischen 9 und

16 Uhr, dann würde es dann schon mal ein Stück weit leichter machen. Und so passiert es schon mal, dass man irgendwie versucht einen Termin zu finden und ich sage, nach 15 Uhr nicht und der andere sagt, vor 16 Uhr nicht oder wie auch immer, dann macht es das schon mal schwieriger. Dadurch, dass jeder diese Flexibilität ausnutzt. Was nicht heißt, dass ich es nicht mehr haben möchte. Aber, das ist mit Sicherheit eine Herausforderung daran. Oder Dinge, die dann, ich sag mal, die nicht unbedingt bestimmt werden oder so, aber gibt ja schon Termine, die eingestellt werden, zum Beispiel heute ist wieder FK-Call von 19 bis 20 Uhr. Ja gut. Ja und das ist einfach auch, flexibel, Vertrauensarbeitszeit, was auch immer, wo man einfach sagt, ja gut da geht man einfach davon aus, da kann jeder. Ja und ich finde 19 bis 20 Uhr, das ist schon so eine Uhrzeit, da habe ich mir vorher keine Gedanken drum gemacht, wo ich halt einfach sage, da geht der Kleine ins Bett! Geht nicht, kann ich nicht. Ja, das ist jetzt nicht das Negative daran, aber es ist so ein bisschen die Kehrseite der Medaille, jeder legt sich das grade so, wie es ist und dann gibt es eben so Kerntermine oder so, die man hat, wo dann einfach nicht mehr jeder dazu kommen kann. Weil es eben für viele, oder für einige außerhalb der Arbeitszeiten liegt.

I: Wie geht es dir dann damit, wenn du sagen musst, nein ich kann nicht, ist halt so mein Kind geht ins Bett?

B4: Ist halt so.

I: Findest du oder würdest du sagen, dass das Modell der Vertrauensarbeitszeit auch Überstunden fördert?

B4: Ehrlicherweise ist mir das total wurscht. Ist mir ziemlich egal, weil Überstunden werden bei uns aufgeschrieben und irgendwann wieder abgebummelt, das heißt, wenn jemand sie macht, irgendwann gehen sie eh wieder runter, also es macht jetzt ja keiner Überstunden für nichts, nur so zum Spaß, also wir kriegen sie entweder bezahlt oder können sie wieder abfeiern und es funktioniert natürlich nur, wenn man das Vertrauen hat, dass die Leute auch überlegen, ob diese Überstunde, weil es ist unabhängig von egal was jetzt sinnvoll ist oder gerechtfertigt ist oder was auch immer. Wenn man jetzt sinnlos irgendwie Überstunden macht, so aber ich glaube, das ist eher in der Kultur verankert, als dass es ein Arbeitszeitthema ist. Es gibt auch Leute, die einfach eine Stunde dann im Büro sitzen, wenn sie, und da ihre Überstunden machen wollen oder ich jetzt zu Hause sitze und da meine Stunde aufschreibe, ich glaube, das ist wieder so ein Vertrauensthema und wenn man das jetzt seit 12 Jahren eh immer so gemacht hat, dann ändert die aktuelle Situation daran nichts. Von daher würde ich sagen, fördert sie das? Ich hoffe einfach nur, dass jeder nach wie vor einfach prüft für sich selber, ob eine Überstunde sinnvoll und notwendig ist. Ich glaube eher im Gegenteil, dass die Leute, die genau gucken müssen, was sie mit ihrer Zeit anfangen, vielleicht weniger machen…. an Überstunden. Also für mich machts keinen Unterschied, ob ich Zuhause bin oder nicht, also wenn ich arbeite, dann habe ich keine Zeit

für mein Kind, mein Mann mein Haushalt, unabhängig davon, ob ich im Büro bin oder Zuhause, also überlege ich mir, ob ich die Stunde arbeite oder nicht.

I: Ist es so, dass es oder nimmst du es so wahr, dass deine Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit anders nutzen, als du jetzt mit Kind?

B4: Nein. Also ich denk jetzt grad nach.

I: Ja alles gut!

B4: Hatte Freitag einen Termin, da waren die Leute zu einer Telko eingeladen, da waren auch welche ohne Kinder, die dann sagten, Leute ich habe gleich einen Arzttermin, wir können heute Nachmittag nochmal telefonieren, gut, da kam das dann, da habe ich gesagt, nein, heute Nachmittag kann ich nicht, habe ich frei, aber die haben sich dann entsprechend in die, wo andere Leute Arbeitszeit hätten, einfach auch einen, irgend einen Termin reingelegt, war dann eben ein Arzttermin. Nutzen die die anders…

I2: Wahrscheinlich häufiger? Dass Eltern die häufiger nutzen, als Kollegen ohne Kinder?

B4: Unter Vertrauensarbeitszeit versteht man doch dann Zeit, die ich einfach nicht im Büro verbringe oder?

I2: Genau, die flexible Einteilung von Arbeitsort und Arbeitszeit.

B4: Nutzen die die weniger… Ich kann es ja nur von mir früher vergleichen, das habe ich…

I2: Aber du kannst auch gerne den Vergleich anführen, ist kein Problem.

B4: Ich glaube, dass es was mit Projekt und nicht Projektarbeit zu tun hat. Sehr stark. Weil das unseren Arbeitsalltag oder viel bestimmt. Also Leute und das ist so ein bisschen die wirtschaftliche Betrachtung, die ich finde, auch ultra wichtig ist, noch für so ein Thema Vertrauensarbeitszeit und so weiter ist ja der wirtschaftliche Aspekt, also was würde denn passieren, wenn die CPC es nicht hätte… Oder, und das wirtschaftliche da auf der anderen Seite dahinter ist, arbeite ich interne Themen oder dann bin ich noch flexibler und die nutzen das glaube ich dann noch mehr oder arbeite ich ja für den Kunden. Das nimmt ja wieder etwas Flexibilität, weil einen Kunden kann ich abends um 22 Uhr nicht mehr anrufen, während ich mein HR-Tool da, mein Recruiting, dass kann ich dann noch anschmeißen. Das heißt, ich merke das vielleicht aktuell gar nicht so sehr, wie diejenigen, die Vertrauensarbeitszeit haben und sie nutzen und in Teilzeit arbeiten, die nur oder viel mehr interne Themen machen. Ich arbeite ja 60%, rein theoretisch 60% auch für den Kunden von daher bin ich da ja durch den Kunden eher auch ein bisschen eingeschränkt, wie ich es nutze. Und das ist bei den anderen auch. Und ich finde, man merkt es, früher war ich 5 Tage die Woche aufm Projekt verkauft und gut, das ist natürlich dann, da bin ich auch 5 Tage da. Von daher ist es dann weniger, was ich dann nutze. Aber, dass ich dann, da habe ich auch am Wochenende noch was gemacht. Oder

machen Kollegen ja jetzt auch, sagen, pass mal auf, heute 17 Uhr Feierabend, dafür mach ich am Wochenende nochmal was. Ich glaub, dass es vielmehr damit zu tun hat, welche Themen ich mache, als ob ich wirklich diese Vertrauensarbeitszeit nutzen kann oder nicht.

I: Wenn wir bei dem Beispiel bleiben, dass du genannt hattest, dass dein Kollege gesagt hat, er hat einen Arzttermin, er kann nicht, wird da irgendwie anders drauf reagiert, wenn jemand sagt, er hat einen privaten Termin, er muss um 2 gehen, als wenn du sagst, ich habe mein Kind ich muss nach Hause, gibt's da irgendwie…

B4: Also, wenn ist die Akzeptanz für mein Kind größer [Lacht]. Wenn überhaupt. Ich habe gar nichts wahrgenommen ja, aber wenn, dann ist, wäre aber die Akzeptanz derzeit für Kind größer.

I: Also nimmst du, also haben deine Kollegen Verständnis dafür. Du nimmst das nicht irgendwie als negativ irgendwie wahr.

B4: NEIN. Nein, bis jetzt überhaupt nicht. Gar nicht. Also, habe ich schon viele Dinge gemacht gehabt, wo ich sagen musste, nein, kann ich nicht wegen und so und habe da nie was. Also ich muss zwar beim AC, musste ich mal einen Termin, habe ich mal gesagt, ne ich kann nicht vorbeikommen, ich kann euch das gerne telefonisch alles erklären, aber vorbeikommen kann ich nicht. Oder auch jetzt, da habe, da kann ich nicht mehr oder wir hatten dann zwei Telefoninterviews, Telefontermine hintereinander 18, 17 bis 18, 18 bis 19 Uhr irgendwie so, nach dem ersten habe ich dann auch gesagt, Leute irgendwie eine dreiviertel Stunde reicht, beim nächsten wähle ich mich nicht mehr ein. Waren ähnliche Leute. Da hat keiner nachgefragt. Überhaupt nicht, nein. Gut, aber da würde ich auch relativ knallhart dann sagen, wir hatten drüber gesprochen 15 Uhr, stell die Termine vorher ein, wenn du es willst und deswegen funktioniert das eigentlich gut, habe ich hier noch NIE, habe ich wirklich was sind das jetzt 2 Monate und noch gar nichts wahrgenommen.

I: Hättest du irgendwelche Vorschläge oder Wünsche, was dir noch, was dir helfen würde das noch besser zu vereinbaren, deine Familie und deinen Beruf. Wie die CPC irgendwie, was sie besser machen könnten?

B4: Hmm. Interessante Frage. Über die auch so noch gar nicht nachgedacht habe. Könnten sie noch irgendwas noch besser machen… Was jetzt speziell jetzt mit Teilzeit und Vertrauensarbeitszeit zu tun hat.

I: Genau, also was dir helfen würde, wo du sagst, wäre das so, dann könnte ich noch besser mein Privatleben, meine Familie mit meinem Beruf vereinbaren.

B4: Mhmh. Also nichts, was die CPC machen könnte. Also, wenn, dann liegen die Dinge bei mir. Das zu gestalten und zu machen. Also, es ist jetzt nicht die CPC, die das Umfeld bieten muss, sondern das bin ich, die sich das in dem Rahmen, wie es grade ist oder wie es mir möglich ist, gestalten muss und was ich jetzt irgendwie sage, da würde ich mir gerne

was gestalten, was von CPC Seiten nicht funktioniert, habe ich grad aktuelle überhaupt nicht.

I: Wie ist es mit den Rahmenbedingungen, wenn man jetzt ja auf die Arbeitszeit oder Arbeitsort, würdest du da irgendwas ändern wollen? Wenn du es könntest…

B4: Das ist ja der Punkt, ich kann es. Ich bin in Elternzeit, ich kann heute sagen, Leute übermorgen komme ich nicht mehr. Also, das ist ja der Punkt, ich habe ja alle Freiheiten. Gut, man hätte sich dann vorher überlegen sollen, ob man aufm Projekt geht und auf dem Projekt müssen die jetzt sagen, die kommt jetzt doch nicht mehr, aber das ist ja der Punkt, ich könnte ja alles machen, also ich müsste ja nicht mal mein Arbeitsvertrag ändern, um zu sagen, ab nächster Woche komme ich nur noch zu 40%. Wenn ich jetzt merke, es wird alles zu viel. Oder ich habe einen Rechner, der arbeitet von überall aus, ich mache nur noch Recruiting, mache nur noch das interne Thema, das heißt, ich hätte ja zurzeit die Möglichkeit irgendwas zu ändern. Und das würde dann aber bei mir liegen, zu sagen ok, pass auf, das ist mir zu viel, dann reduziere ich meine Arbeitszeit. Oder die Themen passen mir nicht, gut dafür muss man einfach sagen, hätte ich jetzt auch die Erfahrung hier im Unternehmen, um jetzt zu sagen, Ole, Benjamin das mit WMF das mach ich nicht mehr. Und dann weiß ich aber auch und habe das Vertrauen, dann ist das innerhalb von einer Woche erledigt. Von daher ist da nichts, was die CPC grade machen könnte oder müsste oder sonst was, sondern wenn, dann wäre ich hier diejenige, die am Drücker ist, um zu sagen ich muss was ändern. Und dadurch, dass ich noch in Elternzeit bin, hätte ich auch jederzeit die Möglichkeit dazu. Ja, zu sagen, ich arbeite jetzt nur noch so viel Prozent, nur noch so und so viel Zeit, ich glaub da hat dann da, also grundsätzlich bei der C, also ich habe das Thema nicht, ich wohne in München, ich könnte jeden Tag sagen, ich komm hier ins Office, das ist ja… Grundsätzlich hat die CPC da zwei Themen, die mich jetzt allerdings grad nicht betreffen. Das eine Thema ist, Arbeiten muss sich noch lohnen. Ja, also diese Kinderbetreuung kostet keine Ahnung, 500 plus im Monat, ja die muss ich auch irgendwie wieder reinarbeiten und das ist natürlich eine Frage von Hierarchielevel, wo man ist und die Zeiten, die man sich leisten kann zu arbeiten. Also das ist mit Sicherheit unser Gehaltsmodell, das ist mit Sicherheit eine Komponente, wo man sagt, ok Arbeit muss sich lohnen, da könnte man irgendwann mal ein Thema kriegen. Das zweite ist, was bei mir eben super leicht funktioniert gerade, ist das mit der Lokalisierung oder mit dem lokal arbeiten oder im Home-Office arbeiten oder mal hier arbeiten, einfach weil ich grad die Flexibilität zeige und sag, ich gehe auf ein Projekt nach Regensburg. Wenn ich jetzt sagen würde, ich gehe auf ein Projekt in der Umgebung von München nur, ich möchte nur noch lokal arbeiten, dann habe ich mit Sicherheit mit München Glück, ja weil hier könnte es was geben, aber Leute von uns wohnen auch an Orten, da haben wir keine Projekte, und ich glaube, das Ding ist, es ist grade nicht so mein Problem oder habe ich damit kein Problem, weil ich a sage, ich bin flexibel, ich kann 2 Tage

die Woche egal wohin fahren, je weiter ich fahren müsste, desto weniger werde ich beim Kunden sein [Lacht]. Ist so. Ja also, wenn sie mich jetzt irgendwie, keine Ahnung, nach Berlin schicken, ich fahr da erstmal 4 Stunden mit dem ICE hoch, und das zweite ist, wo ich mir aber selber auch was für mich jetzt auch noch nicht so relevant ist, ich sag mal so, ich arbeite, weil es mir Spaß macht, nicht weil ich Geld verdiene. Es muss sich am Ende des Tages noch lohnen. Und deswegen, irgendwann mal runter zu gehen auf vielleicht nur noch 20 oder 40 Prozent, dann lohnt es sich einfach finanziell nicht mehr. Und ich glaube, das sind grundsätzlich 2 Dinge, die mich grad nicht beschäftigen, für mich grade nicht relevant sind, die aber durchaus in der CPC irgendwann eine Relevanz haben könnten. Weil, wir haben nicht so viele interne Themen, dass jeder in… keine Ahnung, wo die Leute wohnen und nicht auf Projekte fahren, intern arbeiten können, und dann müssen wir irgendwie, wir verdienen ja nur Geld, wenn wir beim Kunden abrechenbare Leistungen bringen. Ja und das muss irgendwie auch noch gegeben sein. Und ich glaube, dass wir eher das Thema Reisebereitschaft und das Arbeiten muss sich lohnen, dass wir da als CPC eher vielleicht Themen haben, die irgendwann mal oder für andere dann relevant sind. Für mich selber jetzt grade nicht. Aber…

I: So also mit dem Leitfaden wären wir jetzt soweit durch, ich habe alle Fragen gestellt, die wir hatten.

B4: Siehst du das auch so?

I2: Ja. [Lacht]

B4: Jetzt wäre so für dich die Chance, wo du sagst, da habe ich noch 1, 2 Punkte, das müsst ihr noch wissen, das habe ich vorhin vergessen, ist untergegangen.

I2: Oder vollkommen offen, irgendein Punkt der zum Thema passt, wo du sagst, das wollte ich schon immer mal anbringen. [Lacht]

B4: Wirklich egal was?

I2: Nein zu dem Thema

B4: Soweit würde ich natürlich aufmachen. Ich würde euch nämlich alles ans Bein binden. Nee, also zu dem Thema, ich glaube, also interessant ist, ich habe mir vorher grundsätzlich, also wir haben ganz viele Leute verloren in der CPC glaube ich, weil die sich nicht vorstellen konnten, wie das Beraterleben und Familie unter einen Hut passt, ja und von daher, ich habe mir da vorher nie Gedanken drüber gemacht, ich habe immer gesagt, wenn es mal soweit ist, wird es schon irgendwie laufen. Und bin auch zufrieden und glücklich, dass es läuft, dass es funktioniert. Ich glaube allerdings, ich weiß nicht, wie das bei den anderen ist, aber es funktioniert nur, wenn der Partner mitmacht. So ist es bei mir ja auch. Und ich glaube, das ist schon ein ziemlich wesentlicher Aspekt, den man so ein bisschen mitberücksichtigen muss, also so ganz alleine Familie und Beruf unter einen Hut

kriegen, oder Kind und Beruf unter einen Hut kriegen, glaube ich, ist echt schwierig, mit CPC und Reisebereitschaft. Und was ich vorhin angesprochen habe, dass zweite ist, dass ich glaube, dass nicht alle so viel Glück haben, wie ich. Dass sie auf ein Projekt kommen, wo sie gerne hinwollen und dass das auch noch mit deren Arbeitszeiten auch noch zusammenpasst. Dass sie auch über Nacht wegbleiben können, ja, das ist gerade vor Ort, wo sie sind, ein Projekt gibt, gegebenenfalls, wo sie arbeiten können, das ist für Dresdener jetzt leichter, und was mich dahinter immer beschäftigt, ist das wir nach wir vor einfach ein Wirtschaftsunternehmen sind, das ist kein Sozialverein. Also auch Leute, die mit Vertrauensarbeitszeit sich Freiräume schaffen, wo für auch immer, meiner Meinung nach immer noch abrechenbare Leistung bringen müssen. Irgendwie. Oder nach einer gewissen Zeit und dass ich glaube, dass das zunehmend schwieriger werden könnte. Und nicht jeder einfach so viel Glück hat, wie ich. Dass es eben so passt. Erstmal ein internes Thema hat, dass man total flexibel gestalten kann, dass man ein Kundenprojekt hat, das genau auf die Arbeitszeiten passt, das irgendwie von der Entfernung her so gut gelegen ist. Von daher bin ich da vielleicht gar nicht soo das klassische Beispiel. Da gibt es sicher welche, die in Anführungszeichen noch Glück gehabt haben mit Dresdener, wenn wir jetzt den SAP jetzt nicht hätten, was würde man dann tun? Und tatsächlich dann eben diese Fragestellung, also für mich wars immer klar, dass ich gesagt habe, ich möchte, ist es noch mein Beruf? Arbeite ich nur bei der CPC oder arbeite ich in meinem Beruf? Weil, ich bin ja Unternehmensberaterin. Und kein Recruiter. Ich bin kein interner Hopsel, und so weiter, ich bin Unternehmensberaterin, ich möchte in dem Beruf weiterarbeiten. Und ich glaube, das ist so ein Punkt, der ja dann damit reinspielt in das, dass ich einfach unglaublich viel Glück gehabt habe. Dass das gar nicht für alle anderen auch so gilt. Ja, dass die in der Lage sind, mit ihren Vertrauensarbeitszeiten immer noch wertschöpfend für die CPC zu arbeiten oder sich mit einem internen Thema auch derart flexibel aufzustellen, auch ein internes Thema, was nicht diskutiert wird. Also, es ist ja gar keine Frage, dass wir ständig neue Leute suchen, also nicht so ein internes Thema, wo man sagt können wir auch mal überlegen, ob wir es abschaffen irgendwann.

I: Ach das meinst du!

B4: Ja. Also das machts für mich ja auch noch relativ sicher, also ich weiß, dass ich das auch noch nächstes Jahr machen kann. Und, wie gesagt, deswegen ist es für mich, habe ich einfach sehr viel Glück gehabt, kann man nicht anders sagen.

I: Damit hattest du aber vorher keine Berührungspunkte mit dem Recruiting?

B4: Ich habe vorher mal Hochschulmarketing gemacht, mit meinem Personalaktiv, hatte es nicht und habe dann frühzeitig, als das Kind kam gesagt, ja ich könnte mir das vorstellen und habe das auch schon frühzeitig auch ein bisschen bearbeitet. Ohne, dass es offiziell war. Also habe da frühzeitig schon im letzten Jahr sogar schon die Themen mit

übernommen, so dass ich, ich möchte jetzt nicht sagen allen anderen, die da jetzt auch irgendwann mal ein Tantieme zu suchen, zuvor gekommen bin, aber muss man sich eben auch aktiv drum kümmern. Und ich glaub tatsächlich, dass Erfahrung auch eine Rolle mitspielt. Also, weil man dann vielleicht flexibler einsetzbar ist. Also, dass was ich jetzt mache, auch beim Kunden, oder intern, könnte eben kein Consultant machen. Ein Consultant kann bei uns keine Seniors einstellen. Oder wenn Kunden Manager haben möchte und Manager bezahlt, kann man ihm keinen Consultant hinschicken. Und ich glaube, das macht auch viel aus, dass ich natürlich mit 12 Jahren Erfahrung und Manager auch sehr flexibel einsetzbar bin. Von daher, ich glaube, dass ist alles damit reinspielt. Also, wie lange ist man schon bei der CPC, wie kennt man diese Vertrauensarbeitszeit schon, wie hat man mit ihr vorher gearbeitet, und ich habe eben vorher schon mit ihr gearbeitet. Ich war nicht nur 5 Tage pro Woche auf einem Projekt, sondern hatte eben auch schon andere Phasen. Und wenn man das schon kennt, glaube ich, ist es leichter auch leichter einzuordnen, ob das normal ist, wie man das grade macht, dass man eben die Spülmaschine doch noch mal ausräumt oder nicht. Weiß ich eben, dass das normal ist. Schränkt mich jetzt das eine oder andere nicht ein. Aber, wie gesagt, diese Wirtschaftlichkeit hinter der Vertrauensarbeitszeit, was mach ich mit der Arbeitszeit, die ich da habe, das ist glaube ich echt so ein Punkt, der mich beschäftigt. Weiß jetzt gar nicht, ob das jetzt in euerem Studienprojekt jetzt wahrscheinlich weniger ein Punkt ist, oder?

I: Auch also wir beschäftigen uns ja auch mit der Vertrauensarbeitszeit …

B4: Lohnt sich Vertrauensarbeitszeit, ist es ja so ein bisschen, mit auch eine Kernfrage. Lohnt es sich für die CPC das zu machen. Was ist, wenn sie es nicht hätten? Mit Sicherheit wären einige von uns nicht mehr da. Aber dadurch, dass sie es so anbietet, wie sie es anbietet, werden denke ich einige Stunden auch eben nicht abrechenbar, ich will jetzt nicht sagen, nicht produktiv, andere Dinge sind… Aber viele Themen eben auch nicht abrechenbar gemacht oder geleistet. Und da hört man auch irgendwann die Frage, wie viel Vertrauensarbeitszeit oder Flexibilisierung kann sich so ein Unternehmen auch leisten. Aus wirtschaftlichen Aspekten. Und wir haben ja zurzeit einige.

I: Ok super. Hast du noch irgendeine Frage die du loswerden möchtest?

I2: Nein wurde beantwortet!

I: Ich glaube dann haben wir es geschafft! Du hast es geschafft vor allem [lacht] Vielen, vielen Dank für deine Zeit und dass du auch so offen und …

B4: Ja gerne!

Transkript Interview B5:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Dann würden wir dich einfach mal bitten, einen Arbeitsalltag von dir zu beschreiben, indem du auch dein Familienleben und dein berufliches Leben berücksichtigst und am besten so mit dem Aufstehen anfängst.

B5: Ich stehe auf zwischen 6 und viertel nach 6 jeden Morgen. Dann mache ich mich erstmal selber fertig, dass braucht meistens nicht mehr als eine Viertelstunde und dann geht's los, weil dann so gegen kurz nach 7 muss ich dann meinen kleinen Sohn wecken. Meine Frau ist dann meistens auch schon wach und macht sich gerade fertig. Und wenn ich den Kleinen wecke, dann wird er von mir gefüttert, dass könnt ihr euch vorstellen, ist manchmal einfacher meistens nicht. Und ja, ich mache ihn dann fertig und kümmere mich um das alles. Und ich sage mal, zwischen kurz nach 7 und dreiviertel 8, also viertel vor 8, mache ich ihn dann fertig: wickeln, neue Klamotten an, Schuhe und so weiter, alles drum herum. Und um viertel vor 8 Uhr fahre ich dann mit ihm los zur Kita. Der Kleine muss um, ich sag mal, er muss spätestens um 9 in der Kita sein und ich versuche halt immer, dass ich ihn vor halb 9 in die Kita bringen kann. Das ist einfach verkehrstechnisch alles nach 9 wird's immer schlimmer. Das heißt, sagen wir, ich würde es schaffen ihn gegen halb 9 in der Kita zu haben – der Anfahrtsweg ist ein bisschen länger –also diese Dreiviertelstunde ist schon einigermaßen realistisch. Dann fahre ich zur Arbeit. Das ist, im Moment teilt sich das auf, dass ich entweder zur Zentrale der Vodafon fahre oder, dass ich zu unserem Projektbüro fahre. Ich erzähle jetzt mal eine Projektbürogeschichte: dann bin ich also im Projektbüro, so über den Tag verteilt, also bei mir gibt's inzwischen gar keine Regelmäßigkeiten mehr, ich habe immer irgendwas anderes, das heißt also, da zu behaupten ich hätte einen typischen Arbeitstag das gibt's nicht, sondern dann gibt es mal ein Personalthema, dann gibt es mal ein Staffingthema, dann muss mal eine interne Geschichte gemacht werden, dann ruft mal ein Kunde an. Also, das geht halt querbeet und ich mache dann, ich ruf dann meistens so gegen halb 4 meine Frau nochmal an, um mit ihr den Nachmittag zu besprechen. Das heißt, sie holt den Kleinen um halb 4 von der Kita ab, round about, und fährt dann nach Hause. Bei mir ist es dann so, dass ich meistens um kurz vor 6 nach Hause fahre. Manchmal auch ein bisschen später, kommt halt darauf an, aber so ungefähr. Dann bin ich um viertel vor 7 daheim und dann ja, dann fängt die tägliche Frage an, wer sich jetzt um den Kleinen kümmert. Meistens verliere ich das und das heißt, ich bin dann dran. Und ich übernehme dann den Kleinen zwischen 7 und halb 9 ungefähr. Um halb 9 schauen wir, dass wir alle zusammen ins Bett gehen, weil der Kleine im Moment auch nicht ohne uns beide einschläft, müssen wir halt beide zusammen ins Bett. Das heißt, wir sind um halb 9 im Bett. Und dann kommt es ein bisschen darauf an, wenn ich wirklich viel zu tun habe, warte ich, bis alle schlafen und dann stehe ich halt nochmal auf und mach dann eben

nochmal weiter bis wann auch immer. Und wenn nicht, dann penne ich halt auch ein. Und dann geht's am nächsten Morgen um 6 wieder los.

I: Und wenn du dann zu Hause bist, bist du beruflich erreichbar jederzeit?

B5: Nö. Also sagen wir es so, es kommt darauf an, wer anruft. Also ich versuche mir meine Termine, vor allem auch die internen Termine, versuche ich mir so zu legen, dass ich sie möglichst nicht machen muss, wenn ich daheim bin. Ich versuche viel auch aus dem Auto heraus zu machen, weil die Heimfahrt doch ein bisschen länger ist. Und wenn jetzt, ich sag mal, wenn ein Partner von uns jetzt anrufen würde, dann würde ich wahrscheinlich nochmal rangehen, wenn ein Kunde anrufen würde vielleicht auch, aber ich sage bewusst vielleicht. Weil, wenn ich weiß, was das Thema ist, dann lasse ich da auch mal was auf die Mailbox einfach gehen.

I: Liest du Zuhause deine E-Mails nochmal?

B5: Ja.

I: Regelmäßig?

B5: Ja, das schon.

I: Ist das dann für dich Arbeitszeit?

B5: Es fühlt sich nicht wirklich so an, weil ich das meistens neben her mache und die Sachen, also die Mails bzw. meine aktuelle Art zu arbeiten und die Projekte, die ich habe, die sind alle nicht so richtig Deadline gebunden, also dementsprechend hält mich da auch nichts wach nachts, sondern es kommt eine Mail rein und ich schaue mir das an. Ist aber meistens mehr zur Info. Und das mache ich gerne mal nebenher.

I: Berücksichtigst du sowas dann bei deiner Buchung in TIM?

B5: Tja…Also, ich buche meine Tage in TIM eigentlich nicht besonders genau. Also ich habe es ja vorhin versucht zu beschreiben. Ich würde jetzt gerade behaupten, dass ich ungefähr 12 Projekte gleichzeitig mache und da also jede viertel Stunde, die ich hier mal drauf oder da mal eine Mail verschicke, die da so abzurechnen, das wäre, da bin ich viel zu faul für und das wäre auch nicht zielführend. Und von daher mache ich halt alle 2 Wochen ungefähr Ende der zweiten Woche mache ich halt so eine Schätzung, wie viel waren das jetzt ungefähr. Wenn ich mich jetzt hinsetzen würde und nochmal eine Stunde oder sowas nachts mache, dann würde das in TIM auftauchen in diesem Übersichtswert, nenne ich das jetzt mal. Und wenn ich jetzt aber nur ein paar Mails lese oder schnell noch eine Mail rausschieße, dann würde ich nicht sagen, dass das irgendwo auftaucht.

I: Woran merkst du denn genau, wenn du Feierabend hast? Also, wie genau endet deine Arbeitszeit?

B5: Ich habe keinen Feierabend würde ich sagen, aber ich empfinde das, was ich als Arbeit mache, nicht als Arbeit. Ich gebe euch mal ein Beispiel. Also auch Untertage, ich nehme mir auch raus, dass ich Untertage mal 1 Stunde oder 2 etwas anderes mache oder, wenn es irgendwas gibt, was noch zu tun ist und dementsprechend muss ich das halt irgendwo auffangen. Aber am Ende geht es mir jetzt nicht um die Stunden, sondern es geht darum, dass bestimmte Tätigkeiten oder vielmehr Ergebnisse geliefert werden müssen. Und wenn ich mir halt vormittags ein paar Stunden rausnehme, dann müssen die halt irgendwo wieder rein, also es müssen halt Ergebnisse irgendwo fertig sein trotzdem. Wobei ich auch trotzdem sagen würde, wenn ich dann zu Hause ankomme, dann bin ich im Feierabend, aber mal noch ein paar Mails zu lesen oder mal noch eine Telko zu machen, das ist nicht so stressig. Es ist was anderes, wenn man Termine hat, finde ich. Wenn man sich Termine in diesen Feierabend reinlegt, die man machen muss und wo man auch keine Entscheidungsfreiheit mehr hat –gehe ich da rein oder nicht. Also wenn jemand anruft und ich bin beim Abendessen und ich will jetzt nicht, dann drück ich da drauf, ich kann nicht sprechen und dann kann ich nicht sprechen, so. Das mache ich schon auch, ja.

I: Setzt du dir bewusst irgendwelche Grenzen hinsichtlich Arbeitszeit/Freizeit?

B5: Also meine Frau setzt mir Grenzen. Mein Kind setzt mir Grenzen, ganz einfach. Also frühs zum Beispiel. Wenn mir jemand um 8 was reinstellt, dann mache ich das mal, aber auch nur dann, wenn ich weiß, dass ich das aus dem Auto heraus machen kann. Das heißt, da gibt es eine natürlich Grenze und die heißt viertel vor 9. Vor viertel vor 9 kann ich nicht am Rechner sitzen. Und abends ist es ähnlich. Also diese Abendstunden, die klassischen Arbeitsstunden, sag ich mal, zwischen 6 und 9, die sind bei mir geblockt, da arbeite ich auch nicht. Wenn dann ist es nur ein Call oder sowas, wenn es dringend muss. Die Stundengrenze, die wir haben, ist ja die 10 Stunden Grenze und also ich weiß, das es da ja eine offizielle Grenze und eine inoffizielle gibt. Aber ich würde behaupten, dass ich selten, wirklich selten über die 10 Stunden komme an Arbeitszeit, also an echter Arbeitszeit. Wo ich mich dann selber verarsche, wenn ich mir nur die 10 eintrage.

I: Wie frei fühlst du dich in der Bestimmung oder in der Gestaltung deiner Arbeitsbedingungen?

B5: Meine Antwort ist jetzt speziell aus dieser Sicht CPC und Manager. Das ist mir wichtig, das vorneweg zu sagen, weil, ich glaube das Vertrauensarbeitszeit in Organisationen und auch in unterschiedlichen Situationen sehr unterschiedlich gelebt werden kann. Aber meine Erfahrung mit diesem Thema als Manager bei der CPC ist die totale Freiheit und was ich damit meine ist: wir hatten, um einfach auch wieder ein Beispiel zu nennen: mein Sohn war jetzt 2 Wochen krank gewesen und hatte immer wieder Fieber, zu hoch, sodass er in die Kita nicht gehen konnte. Und meine Frau hat keine Vertrauensarbeitszeit, die hat auch nicht die Möglichkeit Home-Office so einfach zu machen. Und dann war unsere Lösung

letztendlich, dass ich den Vormittag über, also 2 Wochen lang, den Vormittag über den Kleinen genommen habe. Meine Frau ist sehr früh in die Arbeit gefahren, konnte dementsprechend deutlich früher nach Hause kommen, hat ihn mir dann abgenommen und ich habe mich dann in dem Moment auch erst entscheiden, je nachdem, wie der Tag so war, ob ich jetzt ins Büro fahre oder ob ich Home-Office mache oder wie ich meinen Tag gestalte. Und sowas erlebe ich einfach jeden Tag, dass ich jeden Tag aufs Neue, Ausnahme heute, wo ich den ganzen Tag einen Workshop halte, aber grundsätzlich, wenn ich keine solchen Kundentermine habe, dass ich mir einfach den Tag komplett selber verantwortlich bin, wie ich mit der Zeit umgehe.

I: Wie fühlst du dich dabei? Setzt dich das unter Druck oder ist das rein positiv?

B5: Ich… Mir fällt auf Anhieb nichts Negatives dazu ein. Ich kann da jetzt gerade nur positive Seiten von sehen. In dem Sinne, was auch immer meine Umstände sonst sind, kann ich meine Arbeit halt so erledigen, wie ich das möchte und es gibt keinen, der mich da beschränkt. Mit beschränken meine ich auch von mir verlangt physisch an irgendeiner Stelle und einer bestimmten Uhrzeit für eine bestimme Zeit zu sitzen, sondern einfach, ich kann das halt komplett alles so gestalten, wie ich das für richtig halte. Und so lange die Arbeitsergebnisse stimmen, glaube ich nicht, dass mir da jemand reinreden würde. Und von daher, dass empfinde ich als komplett positiv, weil ich auch noch keinen korrelierenden Druck jemals verspürt hätte, der nicht mein eigener wäre.

I: Kommt es denn häufig vor, dass sich durch diese Flexibilität sich das Familienleben mit den beruflichen Leben vermischt?

B5: Also es ist ein fließender Übergang auf jeden Fall. Und dadurch, dass der Kleine bei uns nicht weit weg ist in der Kita, einfach physisch nicht weit weg ist von meiner Arbeitsstätte und der Arbeitsstätte meiner Frau, kommt es auch immer mal wieder vor, dass wir unserer Verantwortlichkeiten einfach irgendwie anders aufteilen müssen. Aber sonst würde ich das nicht so sehen. Ich würde das eher so sehen, dass ich Sachen, die Untertage mal gemacht werden müssen, deutlich einfacher machen kann, weil ich das selbstbestimmt entscheide, wann ich jetzt zum Beispiel zum Baumarkt fahre oder fahren muss. Dann nehme ich mir halt eine verlängerte Mittagspause und mache das dann halt und dafür setze ich mich dann abends nochmal ein bisschen hin, wenn ich das Gefühl habe, dass ich da sonst mit der Arbeit nicht vorangekommen bin. Wobei, um ehrlich zu sein, wenn ich das jetzt so sagen oder mich das so sagen höre, stimmt das ja auch gar nicht. Es ist ja eigentlich noch besser, weil mit unserer Vertrauensarbeitszeit, also mit der Art, mit der wir unserer Arbeitszeiten legen, ist es ja so, dass ich einfach auch sagen kann: okay heute habe ich halt ein paar Stunden weniger gemacht, fertig. Dann muss ich das halt irgendwann anders einholen und auch da wieder: ich weiß einfach auf ein paar Wochen im Voraus ungefähr, was da auf mich zukommt und dementsprechend kann ich das eigentlich sehr gut planen.

I: Wie viel Zeit schaffst du es denn so mit deiner Familie zu verbringen am Tag?

B5: Ähm, da muss ich erstmal eine Rückfrage stellen: Familie heiß alle oder Familie heißt irgendjemand aus der Familie?

I: Irgendjemand.

B5: Irgendjemand, ja gut. Ich würde sagen morgens eine Stunde plus dann halt die Fahrt. Sagen wir mal, die Fahrt wäre eine Dreiviertelstunde, also eine Dreiviertelstunde morgens. Abends, sagen wir mal, ich bin um 7 da bis, sagen wir mal, 9, sind also nochmal 2 Stunden. Und ab dann schlafen wir. Ich vermute, das gilt nicht.

I: Ne, eher nicht. Wie sieht es denn aus, wenn du im Home-Office arbeitest. Vermischen sich da Familie und Beruf stärker?

B5: Home-Office mache ich im Moment eigentlich nur dann, wenn ich halt auf den Kleinen aufpassen muss. Das hat einfach was damit zu tun, dass ich morgens dafür zuständig bin, den Kleinen zur Kita zu bringen und dementsprechend bin ich dann eh schon nah am Büro und dann fahre ich nicht nochmal heim. Aber wenn ich auf den Kleinen aufpasse, dann läuft es im Home-Office bei mir halt so, der ist ja dann, also dem geht es im Zweifel nicht so gut, das heißt, der will ein bisschen spielen, dann will er ein bisschen betüdelt werden und dann schläft er. Und wenn er schläft, dann setze ich mich halt hin und mache ich die Sachen, die ich sonst nicht machen konnte und schaue, dass ich da ein bisschen vorankomme. In der Hinsicht vermischt sich das dann schon, weil auch in dem Moment, wenn er dann wieder aufwacht, dann ist halt wieder die Aufmerksamkeit bei ihm. Aber es ist jetzt nicht so, oder es kommt sehr selten vor, dass ich das Kind auf dem Arm habe und gleichzeitig eine Telko mache. Das versuche ich zu vermeiden, das kann man nicht immer vermeiden, aber das versuche ich zu vermeiden, schon alleine deswegen, weil er ständig nach dem Handy grabscht und Teletubbies gucken will und das ist…

I: Also es ist eher eine stressige Situation, wenn du im Home-Office bist und beide Bereiche vereinbaren musst?

B5: Nein, empfinde ich nicht so, also stressig empfinde ich das nicht. Würde ich nicht sagen. Einfach auch wieder dadurch, dass ich da in einem gewissen Maße zumindest selbstbestimmt unterwegs bin, ist es meine Entscheidung. Meine Entscheidung ist in dem Moment zu sagen, ich bleibe jetzt daheim und das hat Konsequenzen. Und die Konsequenzen, die nehme ich dann halt auf mich und wenn die Konsequenz heißt, ich muss abends ein bisschen länger sitzen, dann sitze ich abends halt ein bisschen länger. Und das sind aber auch Sachen, die ich mit meiner Frau aber auch vorher bespreche. Dann ist es so: okay, was für Möglichkeiten haben wir. Nehmen wir das Bespiel Kind ist krank, und dann ist es so, wenn ich den Vormittag über hier auf den Kleinen aufpasse, dann werde ich mich abends noch hinsetzen müssen. Und dann sagt sie selbstverständlich auch ja,

weil, es bleibt ja dann nichts anderes. Unserer Eltern muss man dazu sagen sind im Moment gerade keine Option. Das kann sich auch mal wieder ändern, aber einfach nur in diesem Beispiel, was ich da immer wieder bringe, da fühlt sich das nicht wie Stress an.

I: Strukturierst du deinen Tag im Home-Office, also wie bei einem normalen Arbeitstag, mit zum Beispiel Pausenregelungen?

B5: Mhh, gute Frage. Nein, mache ich nicht. Aber die Pausenregelung ist tatsächlich eine Geschichte, die ich glaube ich dauernd unterwandere. Wir sollen da, ich glaube, wir müssen ja eine Stunde angeben, ich habe noch nie 1 Stunde Mittagspause gemacht. Ich esse und dann könnte ich noch ein bisschen rumsitzen und durch die Gegend gucken oder ich kann halt noch was machen. Und ich glaube, da ein Großteil dessen, was ich da an positiven Sachen erzähle, ist halt auch, dass die Arbeit mir Spaß macht. Und so lange die Arbeit einem richtig Spaß macht, tut das alles nicht so weh. Wenn ich jetzt im Home-Office bin und eben diese Situation habe mit dem Kleinen, dann ergeben sich die Pausen in dem Sinne von alleine, weil, die sind dann halt einfach immer dann, wenn er wach ist oder etwas braucht. Und in den seltenen Fällen, wo ich im Home-Office bin und keine Familie noch in der Gegend ist, das gibt es zwar nicht viel, da mache ich Pause wann ich will, aber die ist dann definitiv nicht eine Stunde.

I: Wie schaffst du es denn Familie und Beruf zu vereinbaren? Du kannst uns gerne Beispiele nennen und uns daran auch zeigen, ob es dir leicht oder schwerfällt.

B5: Also bei mir, ich mache das einfach darüber, dass ich mit meiner Frau viel vorplane. Wir haben jetzt am Wochenende, haben wir uns hingesetzt und wir haben uns die nächsten 2 Wochen angeguckt. Wer hat da welche Termine, wie wird das aussehen, wie müssen wir das in Einklang bringen? Und sonst empfinde ich das gerade nicht als eine Zusatzaufgabe. Das fühlt sich gerade nicht so an, weil ich mir eben kaum Gedanken darüber mache, wie ich das in Einklang bringe, weil ich meine Zeit halt selber bestimme. Das ist jetzt sehr anders, wenn wir die nächsten Tage nehmen, da muss ich nach Dresden. Da ist es sehr anders, nur da gibt es dann auch kein Einklang, sondern da werde ich dann einfach abends mal skypen und dann bin ich halt bei der Arbeit und dafür nehme ich mir dann irgendwann anders Personaltime und bin dann halt mal länger zu Hause.

I: Und wenn du dann mal länger weg bist – wie jetzt in Dresden – gibt es da noch irgendwelche externe Unterstützung für deine Frau?

B5: Aktuell nicht. Das liegt aber daran, dass wir gerade umgezogen sind und vor Ort jetzt noch nicht ein Babysitter oder so gefunden haben und dadurch, dass meine Eltern gerade beide in Neuseeland sind, die Eltern meiner Frau sind beide noch berufstätig. Insofern sind die beiden also derzeit auch keine Unterstützung. Aber wenn meine Eltern wieder zurück

sind und wenn dann am Ende des Jahres Kims Eltern in Rente gehen, dann denke ich, werden da Optionen offen. Dazu kommt, wir sind bei der Vodafon-Kita, die Vodafon-Kita ist da sehr flexibel, was die Stunden angeht. Das heißt, man kann auch durchaus das Kind bis 4 in der Kita lassen. Das wollen wir natürlich nicht, machen wir auch selten.

I: Wie fühlst du dich dabei, wenn du längere Tage mal weg bist?

B5: Ich kann endlich schlafen. Nein, das gehört glaube ich einfach mit dazu. Ich zahle dafür einen gewissen familiären Preis, nenne ich es jetzt mal. Ich wäre dann schon lieber zu Hause, gerade, wenn es mal mehr als 2 Nächte hintereinander sind und es ist dann natürlich auch klar, dass meine Frau dann halt viel mehr zu tun hat, viel mehr Stress hat, weil sie dann für alles zuständig ist und das dann auch alleine und im Zweifel dann der Kleine auch nach seinem Papa fragt, wo er denn ist. Und das sind dann Sachen, die ich am Wochenende ausgleichen muss, in irgendeiner Form. Das es dann heißt, ich bin am Wochenende mal länger für den Kleinen zuständig. Aber das ist umgekehrt auch so. Meine Frau muss auch immer mal wieder auf Dienstreise. Und wenn sie auf Dienstreiste ist, dann muss ich meinen Tag mal entsprechend anpassen.

I: Du hast es gerade schon anklingen lassen, würdest du sagen, dass auf Grund deiner Arbeitsanforderungen du manchmal deinen familiären Verpflichtungen nicht gerecht werden kannst?

B5: Nein. Nein, eigentlich nicht. Auch da wieder: die Termine, die ich auswärts habe, da habe ich eine gewisse, zwar keine komplette, aber eine gewisse Eigenverantwortung zu. Also es ist meine Entscheidung, ob ich diese Termine annehme oder nicht. Das sind hauptsächlich Trainingsveranstaltungen, die mir angeboten werden. Und wenn ich jetzt sagen würde, das ist mir zu viel, dann würde ich so etwas auch ablehnen. Nicht alle sind so, aber einige. Also ich habe in der Elternzeit Partnermonate genommen und war dann in der Zeit auch deutlich länger zu Hause gewesen, also über einen Zeitraum von 5 Monaten bin ich auf ich glaube 50% runtergegangen und war dann immer nur so 3-4 Stunden am Tag weg. Insgesamt und allgemein dadurch, dass der Kleine jetzt in der Kita ist, beschränkt sich das Familienleben auch auf den Vormittag, also auf die Frühe und alles nach 17 Uhr. Meine Frau kommt auch erst um 17 Uhr mit dem Kleinen heim. Dann hat sie den 1,5 bis 2 Stunden alleine, bevor ich nach Hause komme und dann übernehme ich mehr oder minder. Von daher würde ich sagen ist das okay, also ich fühle mich da jetzt nicht wie ein Rabenpapa.

I: Andersrum gefragt: Denkst du, dass du deinen Arbeitsanforderungen auf Grund deiner familiären Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden kannst?

B5: Tja… Ja, manchmal. Aber das ist auch wieder. Also der Grund, warum ich da jetzt so zögere ist, weil, meine Arbeitsanforderungen, auch hier wieder CPC und Manager, dass

die sehr stark von mir gesteuert sind. Also ich entscheide, dann entscheide ich, ob ich jetzt irgendwas forcieren möchte oder nicht. Wenn ich jetzt meine 12 Projekte da habe, dann entscheide ich, ob ich da jetzt irgendwas mal fallen lasse oder halt auch mal über eine Deadline gehen lasse. Das passiert nicht besonders häufig, weil ich eben auch weiß, wie viel ich machen kann. Und wenn ich sage, ich glaube diese 12 Projekte bekomme ich hin, dann mache ich die. Wenn dann irgendjemand anderes mir ein 13. Projekt reindrückt und ich das dann halt nicht mehr hinkriege, okay, dann ist es aber nicht mehr so ganz meine Verantwortung, weil ich das dann vorher auch so angemerkt habe, dass da ein Risiko herrscht. Insofern, ja, die Antwort auf die Frage, ob ich da meinen Verpflichtungen nicht nachkomme schon, würde ich schon so sehen. Aber das ist eher selten und meistens mit ansage. Also dass das bekannt ist, dass da Sachen runterfallen werden.

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit dabei, die Familie mit dem Beruf zu vereinbaren.

B5: Ich glaube, ich könnte das, was ich mache, nicht machen ohne. Dadurch, dass meine Frau nicht ganz Vollzeit, aber fast Vollzeit arbeitet und ich eben auch, wenn ich jetzt eben auch so wie sie diesem Zwang unterliegen würde an einem bestimmten Ort an einer bestimmten Zeit bis zu einem bestimmten Zeit physisch sein zu müssen, dann hätten wir auch keinen Samstag mehr. Denn alles, was wir gerade neben der Arbeit erledigen, müssten wir dann am Samstag machen. So kann ich halt auch viele Dinge mal an einem Dienstagvormittag schnell auf dem Weg zur Arbeit hin erledigen, wenn ich weiß, dass mein erster Termin um 10 ist, dann habe ich da noch eine Stunde. Da gibt es ganz viele flexible Optionen, wie ich mit den Anforderungen umgehe. Und wenn ich das nicht hätte, dann würde das aus meiner Sicht gar nicht funktionieren.

I: Was gefällt dir denn so mit am besten an der Vertrauensarbeitszeit? Kannst du da Beispiele nennen?

B5: Ja, also am besten gefallen mir Sachen, die nicht passieren, insofern ist es mit Beispielen vielleicht nicht so einfach. Das Erste ist, dass keiner nachprüft mit spitzem Bleistift, wie viel ich jetzt eintrage und zu welchen Stunden ich wo war. Sondern wir gucken uns, wenn wir uns so angucken, was ich tue, dann gucken wir uns die Ergebnisse an, die am Ende rausgekommen sind. Und wenn diese Ergebnisse passen, dann ist alles in Ordnung und wenn sie nicht passen, dann reden wir darüber, was wir da machen müssen. Das ist für mich so das Erste, was mir so richtig gut daran gefällt. Das Zweite ist einfach die Eigenverantwortung. Weil neben dem Managen von dem Team oder von Einzelpersonen oder von einem Projekt steht der Aspekt des Eigenmanagements, steht da einfach im Vordergrund. Weil ich einfach auch als Erwachsener sozusagen behandelt werde von der Organisation. Nämlich als jemand, der Eigenständig entscheiden kann, wie viel Zeit und Aufwand irgendetwas braucht und es dann halt macht. Und nicht da irgendjemand anders

noch sitzt, der dann sagt, ich habe da mehr Erfahrung und ich weiß, dass du länger brauchen wirst. Also, das ist auch sehr angenehm. Und das Dritte, das ist dann auch eher ein Beispiel. Das hatte ich jetzt schon mehrfach beschrieben, ist, dass ich so viele Dinge, also ich kann meinen Tag so viel produktiver gestalten. Nicht im Sinne von, dass die Arbeit produktiver wird, sondern, dass ich alle anderen Dinge, die noch erledigt werden müssen: Einkaufen, Bankkram, zum Baumarkt und was weiß ich, dass ich das halt einfach mit in den Tag reinpacken kann. Um einfach mal ein Beispiel zu bringen, was jetzt letztens war: wie gesagt ich bin umgezogen mit meiner Familie in ein neues Haus, beziehungsweise mittelneues Haus, eine Sache war halt, dass wir streichen wollten und dann habe ich das so gemacht, dass ich nachts zwischen 10 und 2 Uhr frühe habe ich gestrichen für 10 Tage vielleicht. Nicht ganz so lang, aber egal, ich sage jetzt einfach mal 1,5 Wochen ungefähr. Und ich wusste natürlich, dass ich dann morgens nicht ganz fit sein würde, aber ich wusste auch, dass ich die Sachen, die ich zu erledigen hatte in der Zeit nicht so viel geistige Anstrengung, nenne ich es jetzt mal, verlangten. Und dementsprechend habe ich das halt für mich selber so entscheiden können. Und das hat dann dazu geführt, dass ich an einem Tag aufgewacht bin und dachte mir, um Gottes Willen, gestern Nacht hast du es übertrieben mit dem Streichen, jetzt wäre doch mal schon etwas länger im Bett zu bleiben. Dann habe ich mit meiner Frau vereinbart, dass ich mal nicht den Kleinen zur Kita bringe, sondern eben abhole und dann habe ich halt nochmal eine Stunde oder zwei gepennt. Und das ging, weil ich auch keine Termine hatte. Ich hätte mich schwer gewundert, wenn irgendjemand einen Kontrollanruf gemacht hätte, sondern es war einfach völlig klar und ich war dann gegen 10 bei der Arbeit oder um 11 und war dann aber auch fit. Und habe dann meine Stunden einfach trotzdem gemacht.

I: Und hast du irgendwelche Aspekte, die du besonders negativ an der Vertrauensarbeitszeit findest?

B5: Bevor ich das beantworte, tust du mir den Gefallen und definierst für mich mal was genau für dich Vertrauensarbeitszeit bedeutet. Ich will nur sicher gehen, weil, ich habe ein Bild davon im Kopf und vielleicht ist euers da ein bisschen anders.

I: Ja, also wir haben die Vertrauensarbeitszeit so definiert, dass man die Arbeitszeit und den Arbeitsort vollkommen frei wählen kann, also man da nicht eingeschränkt ist. Unser Oberthema unserer Arbeit ist auch die Entgrenzung von Arbeit und das man halt einfach sich individuell seine Arbeitsgegebenheiten selber legen kann.

B5: Okay, dann fallen mir ein paar negative Aspekte ein unter der Definition. Auf Anhieb fallen mir 3 Sachen ein. Das Erste ist, das habt ihr ja schon mit den Fragen an der ein oder anderen Stelle angedeutet, dieses Thema, man schenkt der Firma einiges. Ich bin mir sicher, dass wenn ich 50 Stunden in TIM eintragen würde, ich mehr gearbeitet hätte. Jetzt passiert mir das nicht so häufig, aber ich glaube schon, dass ich weniger Stunden

aufschreibe, als ich tatsächlich leiste. Einfach weil sich vieles nicht so anfühlt. Was auch, glaube ich, zwar nicht negativ in dem Sinne was ist schlecht an der Vertrauensarbeitszeit per se, aber systemisch im System, dass nur bestimmte Funktionen und Rollen und Projektsituationen das einem wirklich erlauben. Wenn ich eben in der ANÜ bin oder ich muss vor Ort bei dem Kunden viel sein, dann nutzt mir diese Vertrauensarbeitszeit gehörig wenig, dann ist die Vertrauensarbeitszeit eher so, dass ich nach meinen 8 Stunden, ja dann kann ich mir halt überlegen, ob ich weiter mache oder nicht. Aber das ist nicht die Situation, in der ich mich aktuell befinde. Aber nicht nur auf der Projektebene haben wir das, sondern auch, ich nenne es mal, auf der Erfahrungsstufeebene, dass je nachdem was für ein Projekt ich eben auch leite, wenn ich der Verantwortliche für das Projekt bin, dann kann ich mir möglicherweise mehr Freiheiten gönnen, als meinen Projektmitarbeitern. Das könnte ich mir vorstellen, dass das auch zu Unmut führt, wenn es dann heißt, guck mal da nimmt sich jemand irgendwelche Zeit. Ich hatte die Situation jetzt selber noch nicht, bin auch sehr aktiv dabei bei den Leuten, die bei mir im Projekt arbeiten, denen das völlig frei zu lassen, wie sie ihre Zeit gestalten. Wir besprechen da immer nur die Rahmenbedingungen, also insofern, was müssen wir bis wann geschafft haben. Und ich finde das funktioniert sehr gut, aber ich kann mir sehr gut vorstellen, dass da eine gewisse Ungleichbehandlung ganz natürlich ist. Es hat einen dritten Negativaspekt, dass für Feedbackgespräche es oft an Beobachtungspunkten mangelt. Also mein Betreuer ist Thorsten, wir sehen uns manchmal im Monat einmal. Und wenn er mir Ende des Jahres sagt, ob ich gut oder nicht so gut war, dann macht er das komplett aus der hohlen Hand. So was hat er von anderen Leuten gehört und das ist natürlich nicht optimal.

I: Denkst du, dass es einen Unterschied gibt hinsichtlich der Nutzung der Vertrauensarbeitszeit hinsichtlich der Kollegen mit und ohne Kinder?

B5: Ja, weil die mit Kindern, die nutzen das für die Familie und die ohne Kinder haben Hobbys.

I2: Ist dein Kind nicht dein Hobby Tom?

B5: Ja, tatsächlich. Also ich habe neben Familie und Beruf habe ich aktuell gar nichts mehr. Das ist eine der großen Mankos bei mir bzw. in meinem Leben insgesamt. Das muss ich auch ändern, aber das ist nicht ganz so einfach. Ich glaube sonst, mal überlegen, wie das ohne Kind war, ist ja noch gar nicht so lange her… Ne, also sonst fällt mir jetzt auf Anhieb nichts ein. Ich glaube, es geht hauptsächlich darum, wofür ich es verwende, ich glaube auch, dass es da weniger an dem Kind hängt, sondern, wie die privaten Umstände insgesamt sind, nenne ich es Mal. Ob man in einer festen Beziehung, also einer Ring-am-Finger festen Beziehung oder ob man, wie wir jetzt, gerade ein Haus gebaut hat oder gekauft hat. Und dementsprechend das jetzt gerade die ganze Zeit vereinnahmt. Oder was auch immer sonst. Jeder hat da ja so sein Projekt. Ich weiß, dass ich meine freie Zeit früher

insgesamt einfach freier habe nutzen können und jetzt ist es einfach klar, wofür diese Zeit aufgewendet wird.

I: Denkst du, dass die Kollegen mit Kindern die Vertrauensarbeitszeit stärker in Anspruch nehmen

B5: Ich versuche die Frage gerade von der Frage der Projekteinbindung zu lösen. Das fällt mir gar nicht so leicht, weil ich gerade die Kollegen durchgehe mit Kindern, von denen ich weiß und die haben einfach alle unterschiedliche Projekte. Aber wenn ich jetzt eine Schätzung abgeben müsste, mehr geht ja eh nicht, würde ich sagen, wahrscheinlich nicht. Also, dass die das eher nicht mehr beanspruchen und zwar deswegen, weil, man ist mit Kind in der Tagesstruktur viel festgelegter. Es gibt viel weniger Möglichkeiten hier man etwas anders zu drehen und dementsprechend ist die Nutzung der Freiräume von Vertrauensarbeitszeit eigentlich viel programmierbarer. Es ist viel klarer, wie das ab…. Weil da nicht so viel Spielraum einfach insgesamt ist.

I: Wird unterschiedlich darauf reagiert, hast du da etwas mitbekommen oder auch zum Vergleich zu deinem früheren Kinderlosen-Ich, wie auf die unterschiedliche Nutzung reagiert wird von Kollegen? Gibt es da positive oder negative Reaktionen?

B5: Also, ich glaube, dass den Kollegen meine Nutzung nicht auffällt zum Beispiel. Also so, wie wir das ja vorhin besprochen haben, also dass ich, wenn abends halt das Telefon klingelt, dann gehe ich ran, wenn jemand mich erreichen will, dann ist das oft nicht einfach. Das ist aber immer oft nicht einfach gewesen, von daher denke ich nicht, dass das jemandem aufgefallen ist, dass sich da irgendwas geändert hat von dem einen zum anderen. Und mein Nutzen der Freiräume, die sich da für mich bieten, dass fällt glaube ich anderen nicht so auf. Vielleicht kommt dann noch eine andere Sache dazu. Und zwar ist das, das ich hauptsächlich in Augsburg unterwegs bin und in Augsburg haben wir im Büro nicht so viele Leute. Und das hat dann die Konsequenz, wenn ich dann im NuOffice oder in Nürnberg bin und da wirklich über längere Zeit immer die gleiche Struktur an Personen ist, dann fällt es vielleicht eher auf und es gibt überhaupt Reaktionen. Während bei mir, wenn ich ins Büro komme, ist es sehr oft so, dass ich der Einzige bin, dann stört das auch keinen.

I: Jetzt haben wir noch 2 zusammenfassende Fragen zum Schluss. Hast du jetzt noch irgendwelche Vorschläge oder Wünsche in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der CPC?

B5: Bei der CPC. Also okay, ja, dass was ich jetzt sage kommt mit einem großen Karviatte. Und dieses Karviatte ist, dass ich der Ansicht bin, dass die CPC im Vergleich zu vielen Unternehmen, die ich von Innen und übers Beratersein von halbinnen habe sehen können, aus meiner Sicht ziemlich gut ist, was dieses Thema angeht. Wobei, wenn ich sage ziemlich gut, dann meine ich das aus dem Blickwinkel des Managers, der möglichweise sich selber

da mehr Freiheiten rausnehmen kann, deswegen wäre das für mich der erste Verbesserungswunsch, dass gerade auch Senior Consultants diese Flexibilität übergreifend aktiv angeboten wird. Ich glaube, dass es da einige gibt, die entweder glauben oder erleben, dass sie nicht gleich behandelt werden, wie andere. Und das sollten wir möglichst abstellen, weil ich glaube, dass wir von jedem Kontext in der Lage sein müssen, einfach den Leuten da dieses Vertrauen entgegenzubringen, was ja auch Teil unserer Unternehmenskultur ist. Das wäre für mich so das Erste. Das zweite ist, dass wir eine seltsame Affinität haben unsere internen Veranstaltungen auf einen Freitag, zum Teil auf einen Samstag zu legen. Und das ist mit Familie extrem schwer, weil einfach die Wochenenden sind die Zeiten, die man hat für Familie und wenn dann da eben noch volle Tage zum Teil volle Samstage plus vielleicht noch Übernachtung auf Sonntag drauf gehen, dann braucht man sich nicht wundern, wenn dann viele sagen, nein das geht jetzt nicht. Das kommt zwar nicht so häufig war, aber unsere Companymeetings sind zum Beispiel ja immer so gestaltet und ich verstehe nicht warum. Wir haben auch immer wieder Weihnachtsfeier oder sowas gehabt, die dann auch immer relativ spät, auch an einem Freitag geht geht, wo ich mir auch dir Frage stelle, ob das zwingend sein müsste, aber mir fällt jetzt gerade auf, dass das mit eurem Thema eher weniger zu tun hat, sondern eher mehr mit dem Thema Familie. Lasst mich noch ein kleines bisschen weiter überlegen… Also jetzt dieses Gespräch mit euch, ist eigentlich das erste Mal, dass ich da in irgendeiner Form aktiv mit irgendjemanden drüber gesprochen habe. Also insofern kann ich gar nicht sagen, wie ich diese Möglichkeit lebe, ob es überhaupt genehm wäre, wenn es irgendjemanden auffallen würde. Von daher glaube ich, ein bisschen anknüpfend an den ersten Punkt: ich glaube, dass es uns gut tun würde, wenn wir da so ein Reinforming machen würden, d.h. einfach nochmal sagen, guck mal wir stehen zu bestimmten Dingen und zwar so und so, und so sind die Grenzen für uns. Wobei aus meiner Sicht die Antwort ja ganz einfach ist. Die Grenze ist, was schaffe ich, was bin ich in der Lage zu leisten im Rahmen der Stunden, die ich eigentlich auch leisten sollte.

I: Gibt es noch irgendwelche Änderungen an deinen Rahmenbedingungen, die du dir Wünschen würdest, um deine Familie und Beruf besser vereinbaren zu könne.

B5: Nein. Die Antwort ist nein, ich wollte sagen, mehr Geld, aber auch wieder – ich weiß nicht inwiefern euch die Antwort weiterhilft - ich habe es schon mehrfach gesagt, aber merke immer wieder, dass das der entscheidende Faktor ist in meinem persönlichen Kontext: die Möglichkeiten, die ich habe über Vertrauensarbeitszeit, die kann ich nur nutzen, wenn ich ein entsprechendes Projektsetup drum herum habe und eine entsprechende Position in diesem Projektsetup. Das ich mir die volle Bandbreite der Flexibilität selber gönnen kann. Und wenn ihr fragt, was würde ich mir anders an den Rahmenbedingungen wünschen, dann ist es bei mir einfach aktuell so, dass meine Rahmenbedingungen, also viel besser gehen sie einfach nicht. Mein Kunde sitzt direkt bei mir vor der Haustür, mein Kunde erwartet nicht

oder nicht häufig, dass ich vor Ort bin, über mehrere Stunden, Tage oder Wochen, mein Kunde oder Kunden erwarten nur bestimmte Arbeitsergebnisse. Wir können alles über Telefon machen. Und all diese Dinge führen dazu, dass ich meine Arbeitszeiten eben so frei einteilen kann, wie ich es beschrieben habe. Das ändert sich natürlich ganz schnell, wenn der Kunde nicht vor der Haustür sitzt und wenn der Kunde mehr erwartet als nur Arbeitsergebnisse, also eine physische Präsenz vor Ort erwartet. Ich glaube, da gibt es dann eine schnelle Grenze dessen, was die CPC auch machen kann, weil, die kann sagen, wir akzeptieren das. Aber da sind wir einfach schnell an die Rahmenbedingungen des Kunden gebunden.

I: Wir sind soweit mit unserem Fragebogen durch, hast du noch irgendwelche Punkte zum Thema, was du uns noch mitteilen möchtest?

B5: Inwieweit das zu eurem Thema passt, weiß ich jetzt nicht, aber eine Sache, die mir sehr deutlich insbesondere bei der CPC aufgefallen ist in den letzten Jahren ist Folgendes: wir haben bei der CPC eine recht männlich dominierte Führungsstruktur, wir haben schon auch ein paar Frauen, auch Frauen in Senior-Funktionen, aber zum Beispiel noch keine weiblichen Partner. Nicht, dass nicht gefragt wurde, es gab Frauen, die gefragt wurden, ob sie das interessieren würde, die haben das – das ist so mein Verständnis – das für den Moment erstmal abgelehnt. Einige – ich kann nicht von allen sprechen – aber von einigen Männern weiß ich, dass sie eine Familienstruktur haben, die noch sehr standard ist, also noch sehr nach dem alten Muster, bei dem die Frau zum Beispiel Lehrerin ist oder irgendwo einen anderen Halbtagsjob nebenbei irgendwo vielleicht macht, aber jedenfalls, wo eine klare Aufteilung ist von Heim zu Arbeit zwischen Mann und Frau. Das gibt's bei mir und meiner Frau nicht. Meine Frau verdient auch in Teilzeit mehr als ich, von daher, wenn es darum geht, wer seine Stunden reduzieren müsste, wäre die Antwort klar. Ich weiß nicht, inwieweit das ein relevanter Punkt ist, aber ich glaube, dass das bei der CPC schon eine gewisse Rolle spielt, weil diese „einige" –und ich glaube es ist die Mehrheit, aber belegen könnte ich es jetzt nicht – die in der Situation sind, in der die Frauen zu Hause auf die Kinder aufpassen und vielleicht zu Hause noch einen Teilzeitjob haben, wenn die Frauen in der Schule oder in der Kita sind und sonst sich quasi um die Hintergrundthemen kümmert, nenne ich es jetzt mal. Wenn ich in so einer Situation bin, dann nimmt Vertrauensarbeitszeit einfach eine andere Qualität an, weil ich dann meine Vertrauensarbeitszeit einfach noch weiter auf die Arbeit verwenden kann und auch verwende, so wie ich das erlebe. Was wir, glaube ich, schon auch zunehmen haben, da wir jetzt auch ein paar Frauen in Senioren Positionen haben auch mit Familie und Kindern, dass dieses Modell mehr und mehr hinterfragt wird. Also, dass ich diese Vertrauensarbeitszeit nutze, aber eigentlich zu Gunsten der Firma nutze. Sondern das es heißt, wie ich es bei mir eben auch schon beschrieben habe: um 18 Uhr muss ich den Stift fallen lassen, dass da einfach in anderen Kontexten der CPC, da wird es vielleicht ein Stirnrunzeln geben, aber das käme halt aus

der familiären Situation heraus. Und ansonsten, das was ich halt schon gesagt hatte, dass wir nicht einheitlich unterwegs sind über alle Kohorten. Aber ich glaube auch, dass das an der Natur der Sache liegt und daher auch nichts ist, wo ich sagen würde, das müssen wir dringend ändern. Sondern vielleicht halt tatsächlich auch mal der Spruch gilt, Lehrjahre sind keine Herrenjahre und ich muss halt auch mal ein paar Jahre wirklich flexibel sein, bevor ich so Themen, wie Vertrauensarbeitszeit, wirklich nutzen kann, weil ich vielleicht auch das Vertrauen erst aufbauen muss. Wie gesagt, da kann ich jetzt nur spekulieren, weil ich das bei mir im Umfeld nicht so erlebe und auch selber nicht so lebe. Auch ganz neue Consultants kriegen bei mir gesagt, du hast deine Zeiten selber im Griff und wenn du da mit mir diskutieren oder reden möchte, wie wir deine Zeit aufteilen sollen, dann machen wir das gerne zusammen. Aber in erster Linie schiebe ich dir Aufgaben rüber und wir sprechen über die Aufgaben. Und wenn du sagst, dass ist zu viel, dann schauen wir, wie wir das wieder runterfahren können.

I: Ich habe noch eine Frage, weil uns ja insbesondere deine subjektive Wahrnehmung, deine Empfindung interessiert. Und du hast eben auch gesagt, dass du um 18 Uhr den Stift fallen lassen musst und gehen musst oder auch, dass beispielsweise mal das Handy klingelt, wenn du zu Hause mit deinem Sohn spielst. Und da würde mich nochmal interessieren, wie es dir in dem Moment damit geht?

B5: Hmm. Also, ähm. Also erster Teil: Stift fallen lassen um 6. Stift fallen lassen um 6 weiß ich im Voraus, das heißt, selbe Sache wir vorher, ich weiß nicht, inwieweit ich da in einer Sonderposition bin. Ich schreibe mir jeden Tag meine Liste mit Sachen auf, die zu tun sind oder alle 3 Tage und dann arbeite ich die halt ab und dann sehe ich ja schon, wie weit ich komme und was ich halt auf Morgen schieben muss und was vielleicht erst nächste Woche passieren kann. Und wenn ich den Stift fallen lasse, heißt es meistens, also wenn ich dann zu Ende bin, heißt das meistens, dass ich auch irgendwas wieder erledigt habe, und dann sage okay jetzt muss ich los. Das ist manchmal anders, wenn zum Beispiel ein Personalgespräch ansteht und das einfach ein bisschen länger geht. Das ist manchmal ein bisschen unangenehm insofern, als dass ich halt meine Frau hängen lasse, wenn ich halt, sagen wir um 6 gehen müsste und ihr versprochen habe, ich bin um halb 7 da und bin nicht um halb 7 da. Ich weiß einfach, wie das ist, man macht sich Sorgen, man wundert sich, weil, es war eigentlich was anderes geplant, man hat eigentlich was zu tun und hat dann den kleinen an der Backe. Das ist zwar total toll und macht riesig Spaß, aber das ist einfach auch anstrengend. Also, das ist nicht, also da würde ich sagen, das habe ich für mich total unter Kontrolle und das empfinde ich auch nur dann als unangenehm, wenn ich eben in einem Gespräch bin was ich nicht abbrechen kann. Dieses Thema Anrufe, da bin ich eigentlich, also für mich selber ziemlich konsequent, dass ich nur dann als Telefon gehe, wenn ich weiß, dass es dringend ist. Also mich ruft, da könnt ihr den Matthias gerne fragen, oder fast alle in der CPC inzwischen, also ich habe in der CPC schon den Ruf weg, sehr

schwer erreichbar zu sein. Also zum Beispiel bei euch auch, heute früh habt ihr mir ja auch geschrieben und dann hat es ja auch erstmal eine Weile gedauert. Ich hatte das im Kopf, ich hatte das gelesen, also auf der Fahrt bei einer roten Ampel gesehen, ach so stimmt ja, heute Termin, aber weil ich in dieser Moderation war, habe ich euch nicht zurückgeschrieben. Tatsächlich geht es vielen anderen Leute mit mir auch so, und das liegt aber daran, wenn ich halt in der etwas eingeschränkten Zeit arbeite, dass ich sehr viel am Telefon bin und dann rufen halt 5 Leute zu der Zeit an, wo ich halt am Telefon bin. Also jetzt zum Beispiel, während wir sprechen, habe ich jetzt schon 3 Vibrationen gehabt und ich weiß genau, das sind 3 Anrufe. Naja gut und die werde ich jetzt im Laufe des Abends irgendwie abhören. Ob ich die noch zurückrufe oder nicht, ist eine andere Frage. Das gleiche gilt, weil ich bei Beispiel Matthias war, da ruft der Matthias an um 20 nach 8… da gehe ich nicht ran. Außer ich hätte gewusst, es ist dringend, wenn etwas auf Morgen ist oder sowas. Aber ja, wenn ich jetzt rangehen würde, weil ich halt weiß, dass es dringend ist oder ich sage naja komm, wie auch immer der Kleine ist schon im Bett oder wie auch immer. Aber dann ist es auch wieder meine Entscheidung und dann fühlt sich das halt auch nicht schlecht an. Also das ist so eine ähnliche Sache, ich habe da nicht das Gefühl, dass ich da irgendjemanden besonders stark hängen lasse, wenn ich da abends irgendeinen Anruf nicht entgegennehme, weil ja, ich habe noch nie erlebt, das irgendwas am nächsten Tag fertig werden musste und man mich um 20:30 Uhr angerufen hat, damit das irgendwie fertig wird. Das gibt es in meinem Kontext eben einfach aktuell nicht.

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Transkript Interview B6:

Dem Interviewten wird noch das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Dann würden wir dich zum Anfang einmal gerne bitten, einen Arbeitstag von dir zu beschreiben, wo du sowohl das Familienleben, also morgens mit dem Aufstehen beginnst und dann das berufliche Leben auch miteinschließt. Und gerne so ausführlich wie möglich.

B6: Kann ich gerne machen, wobei die Tage sehr, sehr unterschiedlich sind. Das sei vorab gesagt. Es gibt nicht so DEN klassischen Tag, wo ich mir irgendwelche absoluten Routinen schaffe, nur immer teilweise, also zum Beispiel Aufstehroutinen gibt es zum Teil, wenn ich zu Hause bin, aber ich bin ja auch… Montag beispielsweise fahr ich typischerweise von zu Hause los, kann aber auch mal sein, dass ich mal irgendwie an einem Sonntag losmuss, wenn irgendwie Veranstaltungen sind oder ähnliches. Deswegen nehme ich mir einfach

mal so einen Tag raus, der so das Projekt, auf dem ich gerade bin, beschreibt, das kann aber durchaus auch anders aussehen, wenn ich jetzt irgendwie einen Homeoffice-Tag habe oder so. Deswegen wähle ich jetzt einfach mal einen Tag aus, ein klassischer Montag, wenn ich jetzt losfahre. Wäre tatsächlich, dass ich liebevoll von einem lauten Schreien geweckt werde, von meinem Kind und ich dann aber tatsächlich noch eine Routine habe, dass wir morgens dann noch gemeinsam frühstücken, und typischerweise einen gemeinsamen Aufbruch, das heißt, zur Tagesmutter, der Kleine wird dann mit eingepackt von meiner Frau, wir verabschieden uns und ich fahr Richtung Augsburg. Das ist dann, das ist glaube ich, dass ich dann arbeite bis, typischerweise versuche ich mir dann freizuhalten bis zu 18/19 Uhr, so um 19/20 Uhr habe ich dann immer eine Skype-Telko mit meiner Familie, dass wir uns quasi einmal sehen, fragen, wie der Tag lief, gute Nacht und das wars an sich. Das ist so der klassische Montag, wenn ich jetzt einen Home-Office-Tag habe, dann sieht das anders aus. Da, wollt ihr das auch hören, oder?

I: Ja gerne!

B6: Ihr steigt da ein, wenn ich jetzt Quatsch erzähle oder wenn ihr etwas nicht gebrauchen könnt.

I: Ok.

B6: Ein Home-Office-Tag ist natürlich, also ich habe dann die, typischerweise die Möglichkeit dadurch, dass ich an dem Vodafon Projekt arbeite relativ viel im Homeoffice zu verbringen, das ist jetzt aktuell bei unserem Projekt halt nicht der Fall, weil unser aktueller Kunde Präsenzzeit, also da bin ich auch von Montag bis Donnerstag wirklich im Projekt, hab nur Freitag klassischerweise meinen Home-Office-Tag, oder es gab auch schon Phasen, da war ich wirklich, also da habe ich maßgeblich vom Home-Office aus gearbeitet, bin dann immer nur losgefahren, um mein Team zu sehen und mich abzustimmen, zu Meetings oder auch Akquise oder ähnlichem. Da war dann sogar tatsächlich mein Lebensmittelpunkt im Home-Office. Das habe ich ziemlich abgegrenzt von meiner Familie, so dass ich dann auch tatsächlich, so nach dem gemeinsamen Aufstehen und keine Ahnung der Kleine geht in Anführungszeichen zu seiner Arbeit, der Kita. Das ich mich dann eher bewusst rausziehe in mein Home-Office und dort auch wirklich ganz, sehr konzentriert arbeite und wir dann aber gemeinsam das Mittagessen dann wieder haben, ich mich dann wieder rausziehe und dann ein gemeinsames Abendessen und nach Möglichkeit dann halt bis, so bis 21 Uhr 22 Uhr, 22:30 Uhr, da liegt er dann meistens im Bett und setz ich mich nochmal hin und arbeite weiter. Ja das ist dann so der klassische Home-Office-Tag. Ja und ansonsten versuche ich es aber auch, wenn ich jetzt hier bin, also ich bin jetzt in Augsburg, das ist so der Klassiker, arbeite ich dann tendenziell eher mehr, ich hatte in eurem Fragebogen etwa 10 Stunden geschrieben, das ist im Schnitt so, aber es gibt auch Zeiten, da arbeite ich deutlich mehr, um meine Wochenenden komplett frei zu haben, bis auf

Sonntag, sonntags bereite ich klassischerweise dann die Woche vor. Ja das sind eigentlich so meine typischen Tage.

I: Wenn du Zuhause bist, bist du dann immer beruflich erreichbar?

B6: Du meinst jetzt so Wochenende oder ähnliches?

I: Ja. Oder abends, wenn du unter der Woche abends mal Zuhause bist oder jetzt am Freitag…

B6: Klassischerweise schon. Wobei, da ist auch der Punkt, ich finde das jetzt auch nicht sonderlich belastend. Wenn ich jetzt merken würde, meine Familie braucht mich jetzt oder braucht auch Zeit, dann würde ich das Handy auch ausmachen.

I: Also liest du auch Zuhause berufliche E-Mails.

B6: Ja.

I: Ist das dann für dich Arbeitszeit?

B6: Depends. Also wenn ich jetzt das Gefühl habe, es ist ein Mehrwert für die Firma, dann ja ist das Arbeitszeit, wenn ich jetzt keine Ahnung so einen Akquisetalk zum Beispiel mache, am Bahnhof oder ähnliches, wäre das jetzt natürlich nicht zwangsläufig Arbeitszeit. Gefühlt ist es auch sehr, sehr stark abhängig, ob ich das jetzt in meinem technischen, also gut die Stunden muss man auch buchen, das ist dann auch Arbeitszeit, wie ich das eben erzählt habe, zwar nicht eins zu eins aber im Groben, ob, wie mein Empfinden ist, das hängt sehr, sehr stark davon ab, wie auch gerade mein Umfeld so drauf ist. Also meine Frau hat auch Phasen, wo sie einfach sagt, das geht gar nicht, dass du jetzt telefonierst, also das ist logischerweise dann auch Arbeitszeit, weil ich merke, dass es ein Fremdkörper ist für meine Familie, wenn ich das, wenn das jetzt nicht der Fall ist, wenn es jetzt total spannend ist, was meistens der Fall ist, und es sich einfach gut integrieren lässt grade, keine Ahnung, ich habe einen halben freien Tag genommen oder sowas, kommt ein Anruf, ist wirklich wichtig und würde ich gerne rangehen, habe ich dann einen Blick zu meiner Frau und die nickt dann wissend und dann empfinde ich das teilweise auch nicht als Arbeitszeit. Wenn das jetzt nicht gerade, ich sag jetzt mal, ein Wahnsinnsaufwand ist, sondern nur ein paar Minuten Telefonat. Also es hängt sehr stark davon ab, wie mein Kontext gerade ist.

I: Wie enden denn normalerweise deine Arbeitszeit oder woran merkst du, dass du Feierabend hast?

B6: Gute Frage. Wenn ich den Rechner zuklappe. Tatsächlich. Also das ist jetzt schon eine Entscheidung. Also es ist jetzt nicht so, dass ich mir groß den Wecker stelle oder so oder merke, dass da draußen die Sonne untergeht oder sowas. Irgendwann ist es eine bewusste Entscheidung, so jetzt reichts, dass ich dann aufhöre. Aber da ich ja sehr viel selbstgesteuerte Zeit habe, kann das auch durchaus mal von meiner Familie initiiert sein,

wenn meine Frau sagt, hey ich brauch dich jetzt einfach mal. Und ich schau dann rein, halt so ein abwägen, zwischen Bedarf und meinen eignen Ansprüchen an die Arbeit etc. Da kann ich dann entscheiden, ja ok mach ich jetzt den Rechner zu. Und jetzt bin ich für meine Familie da.

I: Also du setzt dir nicht bewusst Grenzen, sondern so dein Umfeld bestimmt eher?

B6: Nein, das würde ich auch nicht sagen. Meine bewussten Grenzen sind, dass ich halt, als Beispiel, dass ich mir die Wochenenden freihalte und dass ich am Sonntag dann halt arbeite. Das sind so von mir gesetzte Grenzen. Also unter der Woche, wenn ich jetzt grad beim Kunden bin, da habe ich das nicht. Also da könnte auch jemand um 23:30 Uhr anrufen oder, wenn ich dann gerade noch Bock habe dran zu gehen, dann mach ich das. Also da gibt es jetzt nicht so, dass ich so eine Grenzsetzung mache. Ich lass mich da nicht so beeinflussen, ich habe da halt so das Kredo, dass ich häufig versuche, mir die Wochenenden frei zu halten und Zeiten, die einfach wichtig sind, die ich dann aber auch einplane. Also als Beispiel morgen ist ein Arzttermin von meinem großen Sohn [nicht verstanden] aber da will ich auch dabei sein. Meiner Frau ist es auch wichtig, dass ich das mache. Da werde ich jetzt nicht irgendwie arbeiten. Da werde ich morgens genau bis 9 Uhr arbeiten, dann werde ich den Rechner zuklappen, Entscheidung treffen ich arbeite nicht mehr, bis alles fertig ist, ich ihn Zuhause abgeliefert habe, wie ich es versprochen habe und erst dann fahre ich wieder zurück. Da bin ich dann nicht in der Arbeitswelt, wo ich dann auch keine Telefonate auf dem Weg führe. Und auch keine Telefonate auf dem Weg führe. Das sind keine bewussten Entscheidungen, aber das sind jetzt, also kann mal durch das Umfeld getriggert sein, wenn meine Frau mich wegen irgendeiner Sache braucht, aber normalerweise ist es also meine Wochenplanung, die das explizit macht. Unter der Woche, wenn ich bei Kunden bin, habe ich das gar nicht, so explizite Zeiten, nach Bedarf, Kunden, dem eigenen Anspruch und ganz ehrlich nach Verträgen, ob ich da auch Bock habe, noch was zu machen.

I: Wie frei fühlst du dich denn dann in der Gestaltung deiner Arbeitsbedingungen?

B6: Total! Ich glaub, das ist einer der größten Gründe, warum ich jetzt auch nach wie vor bei der CPC bin, ich habe sehr, sehr große Gestaltungsfreiheit habe, was mein Umfeld angeht und auch natürlich, was meine eigene Arbeitsleistung angeht. Das einzige respektive ist da die Kundenanforderungen, die mit reinkommen und ganz verknüpft der eigene Anspruch. Das ist dann meistens sogar was einem im Weg steht oder was Konflikte aufmacht zwischen die Work-Life-Balance, wo ich einfach merke, dass der eigene Anspruch einem da oft im Weg steht oder zu Konflikten führt, weil oftmals der Kunde, keine Ahnung mit 80% zufrieden [nicht verstanden] Wie ich das meistens kompensiere, weil ich nicht will, dass meine Familie zu kurz kommt ist durch zu wenig Schlaf. Das ist so meine Art wie ich das [nicht verstanden] wobei ich das jetzt auch nicht, ich habe das jetzt auch so

ausgewählt, wie ich das sehe, sonst würde ich das nicht machen, ich finde es grade cool, wie es gerade ist, also ich kann frei entscheiden, wenn jetzt Kundenanfragen reinkommen, das sind alles, wenn man da auf Augenhöhe reingeht, man kann mit den Menschen auch reden, da kann man auch sagen, man hat da ja auch Bedürfnisse, zum Beispiel morgen habe ich auch gesagt, da habe ich jetzt einen Arzttermin in der Zeit, da gibt es auch von der Seite ein großes Verständnis, kann trotzdem mal sein, dass irgendwelche Veranstaltungen da liegen oder ähnliches, ich mach jetzt ja auch Präsentationen, das da irgendwelche Abgabetermine oder Deadlines liegen, die einem dann halt nicht reinpassen. Das ist dann natürlich, ja. So Sachen, wo man sich dann durchkämpfen muss, aber das sind dann auch oftmals dann Phasen, ich sorg dann später auch wieder für Ausgleichsphasen. Ja, wenn man so will, lade ich den Akku dann bei meiner Familie wieder auf. Aber das ist jetzt, ich bin jetzt auch nicht der Mensch, der so wahnsinnig viel Schlaf braucht und auch nicht so wahnsinnig viele Erholungsphasen gefühlt, wenn ich das vergleiche mit anderen.

I: Kommt es denn bei dir vor, dass dein Familienleben und dein berufliches Leben sich mit einander vermischen?

B6: Ja.

I: Kannst du uns dafür Beispiele nennen?

B6: Ja also, ich hatte, also zum Beispiel gemeinsame, es kommt wirklich sehr, sehr selten vor, aber ich habe zum Beispiel zwei Kunden, zu denen herrscht zwar auch eine professionelle Distanz, aber schon so eine fast freundschaftliche Beziehung, die jetzt über die Jahre existiert, wo man einfach auch schon mal sich getroffen hat, in der Fußgängerzone zufällig hier in Augsburg und gesagt hat, ach komm, lass uns noch eben was essen gehen. Das sind so Berührungspunkte, die durchaus vorkommen.

I: Ok, wie viel Zeit verbringst du durchschnittlich am Tag mit deiner Familie? Das ist jetzt wahrscheinlich unterschiedlich vom Homeoffice und Projekt.

B6: Total. Ja genau, so Home-Office-Tage sind dann wirklich meistens dann, also wir rechnen mal, ich würde sagen so am Tag auch maximal 5 Stunden. Da ist schon, morgens dann typischerweise 1Stunde, mittags 1 Stunde und halt abends, 2 ich sag mal zwischenzeitlich auch mal 3, aber mehr ist es tatsächlich nicht. Also, wenn ich jetzt Familie auf meine kleinen Zwerge beziehe, für meine Frau ist es schon mal länger, je nach dem, wie lange man auch wach ist. [nicht verstanden] Ja also das würde ich so sagen und wenn ich unterwegs bin, klar im Projekt ist es dann, an einem Montag um morgens 1 Stunde mehr aufzubringen, bezüglich des, also das beschränkt sich jetzt auf einen Rahmen, inklusive Skype-Session die unterschiedlich lang sein kann.

I: Wie tragen denn deiner Meinung nach die flexiblen Arbeitszeiten dazu bei, dass sich dein Berufsleben mit deinem Familienleben vermischt?

B6: Ich höre da gerade eine negative Konation raus bei dem vermischt, ich finde es gar nicht negativ, dass sich das teilweise vermischt. Also, sonst würde ich das auch ändern. Also, wenn du jetzt drauf abzielst, oder ihr darauf abzielt, auf diese Frage. Im Prinzip sind Arbeitszeiten Auslöser dafür, dass ich berufliche und so … solche Treffen habe, die ich jetzt zum Beispiel vorher skizziert habe, sowas wie keine Ahnung, mir läuft jemand über den Weg, da würde ich sagen gar nicht. Und wenn ich sage, wenn ich solche Elemente rausnehme, wie zum Beispiel, ich bin gerade eigentlich in der Freizeitphase und es kommt ein Anruf und ich gehe dran, dann würde ich sagen hoch, sehr, sehr hoch. Von daher also, wenn ich jetzt eine fixe Arbeitszeit hätte, von 9 bis 17 Uhr, dann würde ich mich einfach darauf einstellen, dann würde ich da niemals rangehen. Also in einem anderen Job. Deswegen ist das dann höchst relevant. Das liegt dann einfach daran. Das ist glaube ich das ganze große Element, ob das als belastend empfunden wird oder nicht. Liegt einfach daran, dass es einfach ein hohes Maß an Freiwilligkeit darin liegt, ob man das machen kann oder nicht, also ob ich da rangehen kann oder nicht. Hätte ich den Druck, dass ich da rangehen muss und das Empfinden hätte, dass ich das machen müsste, dann würde es belastend sein. Und da ich das nicht habe oder größtenteils nicht habe, ich hatte manchmal Phasen, wo ich das hatte, und jetzt größtenteils wirklich gar nicht habe, ist es überhaupt nicht belastend.

I: Wie sieht es denn im Home-Office aus. Vermischen sich da Familien- und Berufsleben stärker bei dir?

B6: Nein, eigentlich nicht. Da ist jetzt kein Unterschied zu sonst. Nein wirklich nicht so sehr. Weil ich halt ein ziemlich abgeschiedenes Home-Office habe, auch bewusst gewählt.

I: Ok, also du setzt dir räumlich bewusste Grenzen?

B6: Genau. Also ich mach das nicht ganz so krass wie, wir hatten früher ein Paar, der hat seiner Frau immer Termine gegeben auch, also Termine vereinbart, also so würde ich das auf keinen Fall machen, es kann durchaus mal sein, dass meine Frau mal reinkommt und sagt, hallo wie gesagt, ich brauche dich jetzt und dann aber, also in dem Moment hört für mich dann auch das Arbeitsleben auf. Also da mach ich einen Cut. Und bin in dem Moment dann in der Familie drin. Ich glaube, das ist halt ein, ich glaube das ist auch für mich wichtig, dass ich halt immer das, was ich mache, das ist jetzt vielleicht nicht total toll, aber es ist glaube ich wirklich nötig … also ich reflektiere laut, dass ich wirklich ganz bewusste Entscheidungen treffe: also jetzt bin ich für die Familie da und jetzt arbeite ich. Also diese Entscheidung wäre natürlich dann in solchen Situationen, wo ich zum Beispiel zu Hause bin und, was weiß ich, so einen Tag frei nehme, das kann natürlich passieren, dass ich da, das die Situationen dann vorkommen und die kommen dann beim normalen Arbeitgeber

nicht vor, also bei anderen Arbeitszeitmodellen nicht vorkommen und dass ich dann eine Vermischung von Arbeitsleben zulasse. Und, dass ich dann einfach, also ich hoffe ich habe mich da klar ausgedrückt, als so viel zu hören war, weil ich ja gerade reflektiert habe.

I: Hast du eine bestimmte Strukturierung deines Tages im Home-Office, irgendwie bezüglich Pausenregelungen?

B6: Nein. Also bis auf die, die ich ich schon gesagt habe, darüber hinaus nicht.

I: Wie stark unterscheidet sich denn dein Tag vom Home-Office und Tag im Büro? Kannst du da irgendwelche Beispiele nennen, was unterschiedlich ist?

B6: Also ich hatte ja schon ein paar Sachen gesagt, also es ist… Mit dem Fokus auf Familie? Oder auf welchen Fokus zielt ihr ab?

I: Genau Fokus auf Familie gerne.

B6: Ne gut, was natürlich sich ziemlich unterscheidet ist einfach die Nähe einfach, und dieses Persönliche also, wenn ich halt, zurzeit bin ich halt weg und kann nur über Skype die Zwerge sehen, das ist ein ganz großes Medium, also dieses digitale Medium. Wo du wirklich nicht gut erziehen kannst, was weiß ich was alles. Das ist einfach ganz viel Körpersprache, leicht versetzt, Sprache und so weiter. Nicht die gleiche Präsenz, also da sprichst du natürlich schon ganz anders, als wenn ich jetzt da vor Ort bin. Und dann auch logischerweise auch nicht direkt zulassen kann und ähnliches und auch Liebe anders zeigen kann einfach. Das ist natürlich eine ganz andere Art und Weise zu reden. Natürlich, die Zeit finde ich wertvoller an sich, die ich im Home-Office verbringen kann, weil ich dann halt genau diese Phasen mit meinen Kleinen haben kann.

I: Wie schaffst du es denn allgemein deine Familie und deinen Beruf zu vereinbaren? Du kannst uns gerne Beispiele nennen, die irgendwie aufzeigen, wann es dir leicht fällt, wann es dir schwerfällt.

B6: So ein ganz großes Erfolgsrezept ist da tatsächlich, erstmal dass meine Frau, dieses Modell, für das wir gemeinsam entschieden haben, mitmacht, und das ist auch glaube ich der wesentliche Faktor, wir haben es halt gemeinsam entschieden, wie wir das machen. Sie hat sich auch schon, ich kenne sie schon seit sehr, sehr langer Zeit, sie hat schon mitbekommen [nicht verstanden], wie ich bei CPC, weil ich ja schon ewig hier bin, aber hat mich schon vorher kennengelernt, hat dann auch dieses Wachstum mitgenommen. Ich glaube, was für sie total wichtig ist, dass sie auch die Leute kennt, mit denen ich zusammenarbeite, also dass sie auch weiß, wer das ist und auch so persönliche Beziehung hat und dass sie sich auch vorstellen kann, was hier alles passiert. Das ist so eines der Erfolgskonzepte. Das andere ist, dass wir halt bewusste Rahmen gesetzt haben, also dass sie beispielsweise auch als Beamtin gesagt hat, sie möchte das halbtags auch nur machen und für sie ist es ok, die Kinderbetreuung da jetzt in Vordergrund zu stellen, hat sie gesagt,

macht sie halt auch gerne, und würde dann in Teilzeit bleiben und wir haben dann auch eine ganz bewusste Wohnortentscheidung getroffen, wo ich dann sage ok, es ist halt einfach so, sie ist halt ganz nah zu meiner Familie gezogen, meine Frau versteht sich unglaublich gut mit meinen Eltern, hat da auch diese Entscheidung getroffen, hat gesagt ok, wenn du schon viel unterwegs bist, dass passiert einfach zu viel für… dann brauch ich da aber auch Entlastung. Da haben wir uns jetzt ein Haus ganz in der Nähe gekauft. Hätte ich sonst nie gemacht. Sonst wäre ich wahrscheinlich irgendwo in der Stadt ist für mich praktischer, näher. Das waren tatsächlich bestimmte Rahmenbedingungen, bestimmte Entscheidungen, die dazu geführt haben, dass ich das eben so führen kann. Und auch das mit dem [nicht verstanden]

I: Und du hast ja eben schon über die Kinderbetreuung geredet, wie ist die bei euch organisiert? Man hat jetzt rausgehört, deine Frau und deine Eltern übernehmen viel die Kinderbetreuung?

B6: Genau. Wir hatten, also uns ursprünglich unseren großen Zwerg im Kindergarten relativ früh auch angemeldet, also in der Kita, früh angemeldet, das war jetzt doch eine Weg- und Achtungssituation von der Kita dann wieder abgemeldet und haben ihn dann erstmal zur Tagesmutter gegeben, das war jetzt eine Übergangsphase, in Zukunft wird der Große dann ganz normal, sprich in den Waldkindergarten sein, der Kleine kommt auch in die Kindertagesstätte, der startet dann relativ früh. Meine Frau ist aktuell noch zu Hause, ist beurlaubt, wird dann aber auch wieder halbtags arbeiten gehen und alles, wo sie dann Zeiten braucht, Erholungszeiten braucht, Zeiten für sich braucht, Sachen machen möchte, wo sie jetzt nicht gerade zwei Kinder hüten kann, springen meine Eltern ein. Für… Wenn ich weg bin. Wenn ich da bin, klar, kann ich meine Tage so planen, dass ich das auch wirklich möglich mache, zum Beispiel morgen übernehme ich dann den Arzttermin, bin ich ja dabei. Sage ich meine Termine einfach ab. Und das ist halt der große Vorteil, der durch die Arbeitszeit zustande kommt, ich kann das tatsächlich einfach so planen und einrichten. Und im Zweifelsfall krieg ich auch mal spontan einen Termin, zum Beispiel das Kind ist krank, meine Frau auch, dann kann ich halt durch das Arbeitszeitmodell einfach mein Umfeld so gestalten und auch meinen Job so stricken, in Abstimmung mit dem Team, dass ich halt auch da bin.

I: Würdest du denn sagen, dass du deinen Arbeitsanforderungen aufgrund familiärer Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden kannst?

B6: Nein. Das glaube ich nicht.

I: Und andersherum? Deinen familiären Verpflichtungen aufgrund der Arbeitsanforderungen?

B6: Glaube ich auch nicht, nein. Also, das kann immer vorkommen, also es sind ja immer viel Konflikte, was ich gerade sagte, auf der einen Seite der Anspruch, der da im Raum steht, den man sich vielleicht selbst macht und auf der anderen Seite auch beide Richtungen, auch ein Anspruch den die Familie auch äußert, den sie auch hat, viele Konflikte, die man regeln muss, aber ich habe auch stets gesagt, einfach, weil ich ziemlich glaube, das ganz gut beantwortet zu haben. Und es gibt immer wieder auch Konfliktsituationen, aber in Summe würde ich einfach sagen, passt das sehr gut.

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit dabei, deine Familie und deinen Beruf besser vereinbaren zu können?

B6: Also total, ich konnte das sonst nicht so machen, wie ich das gerade mache. Wenn ich auch das mit der Vertrauensarbeitszeit nicht hätte. Und ich habe ja auch diese, diese… Auf der einen Seite ist es ja wirklich diese Belastung, dass man mein Arbeitsablauf, meine Tage nicht so planbar sind, wie das gerne meine Frau hätte. Also zum Beispiel werde ich heute Abend überraschend nach Hause kommen, damit plant sie wahrscheinlich nicht. Aber auf der anderen Seite gibt es dann so Tage, wo man mal früher abreist, zum Beispiel diese Konferenzen, wo wir an 10 Tagen 8 verschiedene Standorte quasi besuchen an Kunden und quasi so Deutschlandtournee und das war dann auch so, dass ich dann am Sonntag schon losmusste. Das hatte ich gar nicht so auf dem Schirm, wie lange die Anreise da ist, das habe ich dann meiner Frau erst eröffnen müssen. Das ist dann halt, wo der Job eine gewisse Flexibilität erwartet, aber auf der anderen Seite kann ich halt auch durch die Vertrauensarbeitszeit extreme Flexibilität geben. Also, wenn jetzt meine Frau beispielsweise sagt, hey mir wächst alles über den Kopf, ich brauch dich, dann kann ich halt eben tatsächlich in Absprache mit meinem Team und Kunden alles fallen lassen und einfach dableiben. Ich glaube, das ist etwas, das kann halt auch nicht jeder, da gibt es dann so Urlaubsgeschichten, wo man dann Anträge einreichen, also ich kenne das von anderen. Und auch aus anderen Kontexten, in denen ich mal unterwegs war, ist jetzt einerseits, ist die Flexibilität auch eine Belastung, nämlich immer dann, wenn es halt, oder wenn ich gerade… ja also für die Familie auch gerade, wenn ich jetzt relativ unklar da bin und dann auch wieder weg bin und dann auch mal und dann auch mal Entscheidungen für den Beruf dann treffe. Auf der anderen Seite ist es halt auch eine ganz, ganz große Entlastung für meine Frau, dass ich halt im Zweifel immer da bin.

I: Was findest du denn besonders gut an der Vertrauensarbeitszeit? Welche Aspekte gefallen dir am besten?

B6: Das ist, also ich glaube, das ist im Wesentlichen halt die gefühlte Selbstbestimmtheit. Also, was ich gar nicht leiden kann, sind diese fremdbestimmten Themen, also ja dieses ich habe ja schon zweimal Konzernerfahrung gehabt, und habe immer beim Konzern gearbeitet und was ich da nicht, ich konnte da auch schon immer keine Chefs leiden und

das habe ich halt hier jetzt nicht in der CPC, jetzt nicht der mir diktiert, wie meine Arbeit oder auch meine Arbeitszeit auszusehen hat und wann ich wo sein muss. Und dieses Gefühl der Selbstbestimmtheit ist für mich ein ganz ausschlaggebendes so, dass ich auch teilweise auch eine Extrameile oder auch teilweise zu Lasten der Familie, wie vorhin skizziert, auch mal gehen kann und gehe, weil es mir halt die Möglichkeit gibt, das selbst zu entscheiden. Wenn jetzt jemand sagen müsste, guck mal, du musst das jetzt noch machen, dann hätte ich ein ganz mieses Gefühl, würde diesen Konflikt zu meiner Familie exzessiv stärker empfinden und hätte auch keinen Bock das zu tun. Ganz ehrlich. Da bin ich auch ganz schnell in der Kontrahaltung. Deswegen ist für mich der total ausschlagende Faktor, ist da wirklich diese Selbstbestimmtheit, um das so zu sagen, dieses Kontrollgefühl, diese Entscheidungen, die ich treffe zugunsten der, oder diese Zielkonflikte, die ich jetzt hier skizziert habe, zwischen Arbeit und Beruf ach Quatsch Arbeit und Familie, wenn ich die zugunsten der Arbeit tatsächlich entscheide und zu Lasten der Familie, dann tue ich das, kann ich eigentlich nur mich anschauen. Ich mache das so, weil ich das so entschieden habe. Das ist halt… Also auf der einen Seite ist es schon eine Belastung, weil das kann ich dann nicht auf jemanden anderes schieben. Auf der anderen Seite möchte ich das genau so. Also, ich fände es zum kotzen, wenn mir jetzt jemand das diktieren würde.

I: Hast du denn auch irgendwelche negativen Aspekte hinsichtlich der Vertrauensarbeitszeit? Also was empfindest du als negativ?

B6: Ich hatte lange eine Phase, da hätten diese Telefonate ganz anders ausgesehen. Also ich habe tatsächlich reinwachsen müssen in dieses, ich setze meine Grenzen und wenn ich arbeite, arbeite ich, ich arbeite, ich arbeite ich nicht. Und ich entscheide immer ganz bewusst, wann ich rangehen kann und wann nicht. Mir war früher mein Anspruch viel stark im Weg, dass ich im Zweifelsfall fast immer der Arbeit den Vorrang gegeben habe. Und entsprechend diese Entscheidung Richtung Familie und Beruf fast immer in Richtung Beruf getroffen habe. Und ich glaube, da war es tatsächlich das Thema dieser Vertrauensarbeitszeit und als ich in Anführungsstrichen noch nicht so mit diesem großen Selbstbewusstsein einfach für mich entschieden habe, wie das auch sinnvoll ist, also auch mit so einer Selbstsicherheit, es ist auch ok, wenn ich mal nicht erreichbar bin. Das war tatsächlich, das Thema Vertrauensarbeitszeit war an der Stelle nicht hilfreich zumindest. Dieses Gefühl zu haben, jetzt brauchst du nicht erreichbar zu sein, hat mich nicht in meinem Anspruch in Anführungszeichen gebremst. Das wäre so der Drawback. Also ich glaube, das ist, wenn man, also das hat sich im Laufe der Jahre verändert, einfach in dem man einfach auch viele Erfahrungen gesammelt hat, was sind die Erwartungshaltungen mit dem Kunden abgleicht, was sind wirklich 100%, was sind 110% was machen wir noch mehr etc. Mit so, über die Jahre hinweg, so ein Gefühl dafür zu entwickeln, was kann auch ein Kunde erwarten, was ist unverschämt. Und ich habe einen sehr, sehr fordernden Kunden grundsätzlich immer gehabt, also waren nicht Ausnahmen. Das ist halt, ich glaube, wenn

man da, nicht mit diesem, mit einem guten Gefühl dran gehen kann, diese Entscheidungen entsprechend zu treffen und sich gut zu fühlen, bei solchen Entscheidungen, dann ist es ok. Wenn man das nicht hat, dann sorgt halt diese Vertrauensarbeitszeit sorgt auch oftmals dafür, dass ich mich oftmals schlecht gefühlt habe, wenn ich halt nicht an ein Telefonat dran gegangen bin. Zu unverschämten Uhrzeiten. Meine Kunden sind halt, arbeiten auch am Wochenende, arbeiten teilweise spät nachts, das ist jetzt nicht so, dass ich jetzt in einem Umfeld bin, ich mach mal ein Beispiel, wir haben auch einen großen Automobilhersteller in unserem Portfolio, wo ich auch mal früher gearbeitet habe, da kam es wirklich vor, weil die dann auch gearbeitet haben. Jetzt bekomme ich laufend Mails am Wochenende, ich werde, heute morgen wurde ich um 7:30 Uhr angerufen, ich kriege Mails um 3 Uhr nachts, also es ist eigentlich eine ständige Gefahr quasi da, in so Überlastungssituationen rein zu kommen und sich in ungesunde Zustände rein zu navigieren, wenn man dann halt nicht diese Entscheidungen so bewusst trifft.

I: Denkst du denn, dass es durch das Modell der Vertrauensarbeitszeit auch zu einer höheren Anzahl an Überstunden kommt?

B6: Ja, das weiß ich nicht. Glaube ich nicht. Also das habe ich jetzt noch nicht durchdacht, mein spontanes Bauchgefühl wäre nein. Weil ich glaube, das hängt immer einfach stark vom eigenen Anspruch ab. Und von dem, was man erreichen möchte, und auch vom Umfeld. Auf welche Teams, auf welche Kollegen kann man zugreifen, und so weiter, ich glaube, das ist jetzt. Ich kenne auch sehr viele Beispiele in meinem privaten Umfeld, wo man auch ohne Überstunden, auch ohne Vertrauensarbeitszeit, also ich glaube, das ist nicht so der Faktor.

I: Nächster Aspekt, denkst du, dass es, also wie nutzen Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit? Gibt es da einen Unterschied zwischen Kollegen mit Kindern?

B6: Ja das, ich beantworte das mal aus meinem eigenen Erleben, also, wo ich tatsächlich, also wo ich das erlebt habe, für mich so selbst das so nochmal, meine Kinder, die Geburt des ersten Kindes nochmal einen bewussten Prozess ausgelöst haben, eine bewusste Auseinandersetzung ausgelöst haben, zwischen Thema Beruf und Freizeit, Familie, also stärker halt entscheiden und bewusst zu entscheiden, wann mach ich was. Und ich glaube, das habe ich früher halt, da war ich schon auf einem guten Weg, das differenzierter zu betrachten und bewusster halt zu gestalten, aber habe ich nicht in dem Maße und ich glaube, für mich war es meine Initialzündung könnte ich mir vorstellen. Würde ich jetzt nicht so, habe ich jetzt nicht so typische Beobachtungen gemacht in der Art und Weise.

I: Denkst du denn, dass Eltern Vertrauensarbeitszeit stärker beanspruchen?

B6: Beanspruchen in welchem Sinne?

I: Dass sie sich mehr Freiheiten rausnehmen, flexibler Arbeitszeiten gestalten…

B6: Würde ich mal so sehen. Denn… Also die Notwendigkeiten sind einfach auch höher typischerweise. Es ist einfach, man hat halt so kleine Stakeholder, die klassischerweise jetzt nicht nach irgendeinem Terminplan irgendwie funktionieren. Und auch mal krank werden oder halt auch mal irgendwelche Bedürfnisse haben, die jetzt nicht so voraussehbar sind. Ja und jetzt dieser Tagesablauf, den ich ja schon skizziert habe, ich habe zwar mein Büro Home-Office, ja wie gesagt ganz abgetrennt und so, dass ich das wirklich für mich da sein kann. Nichts desto trotz, wenn da jetzt irgendjemand irgendwie hinfällt beispielsweise, und Papa bräuchte, um zu trösten, könnte ja durchaus vorkommen, dass meine Frau dann an die Tür klopft und sagt, hier braucht dich jemand. Und dann wie gesagt klappe ich meinen Rechner zu und bin halt auch in dem Moment da. Und das ist halt was, was ich glaube, diese Anlässe sind einfach häufiger. Diese in Anspruch nehmen zu müssen, zu dürfen ja, also die hatte ich ja vorher in dem Maße nicht. Da habe ich mich jeden morgen drangesetzt und habe teilweise Pausen vergessen, durchgearbeitet.

I: Wird denn unterschiedlich auf die Nutzung von Vertrauensarbeitszeit reagiert, jetzt bei Eltern und bei Kollegen ohne Kindern?

B6: Auf die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit reagiert… Also meinst du, ob ich das jetzt bei anderen mir bewusst anschaue, also wie ich das sehe? Oder?

I: Ja, wie Kollegen das sehen, ob es irgendwie zum Beispiel abwertendes, teilweise abwertende Kommentare gibt, wenn Eltern häufiger Vertrauensarbeitszeit in Anspruch nehmen oder sie halt flexibler in ihrer Gestaltung sind.

B6: Überhaupt nicht, nein. Bei uns jetzt, bei der CPC. Wenn ich jetzt bei CPC bleibe. Wenn ich das jetzt in einem anderen Kontext sehe, da gibt es das in bestimmten Kontexten schon. Auch nicht für die kompletten Kunden, aber in bestimmten Kontexten ist das so.

I: Kannst du uns so ein Beispiel nennen, wie darauf reagiert wird?

B6: Beim Kunden meinst du jetzt? Wenn ich jetzt fehle, folgt keine Reaktion in irgend einer Weise, sondern eher, wenn ich jetzt sage, dieses Beispiel CPC erstmal, wenn ich jetzt, ich habe jetzt gerade 2 Kolleginnen hier an Bord die Caro und die Charlotte, die habe ich am Montag erst informiert und habe gesagt, Mittwochmorgen muss ich Zuhause sein, da ist mein Sohn, im, der hat eine Untersuchung, und beide so: ja klar mach das mal, liegt ja auch nichts an und war selbstverständlich einfach. Also deswegen ist das, habe ich auch kein Gefühl, der aktiven Auseinandersetzung oder als ob das jemand bewerten würde. Also, wenn man mal überlegt, Mensch, wie arbeitet der denn, schreibt der sich die Stunden auf, was macht der denn, da habe ich gar nicht so das Gefühl. Mache ich mir ehrlicherweise auch nicht die Gedanken bei Kollegen, die jetzt schon länger bei uns an Bord sind. Bei jüngeren Kollegen macht man sich das mal. Einfach nur, weil man die vor sich selbst schützen will, gegebenenfalls zu hohen Ansprüche, mit denen man startet, zum anderen

halt auch um zu gucken, dass man halt auch dem Arbeitszeitmodell entsprechend lebt und da wirklich die werthaltigen Stunden halt entsprechend aufschreibt. Und nicht irgendwie Anwesenheitszeiten beispielsweise, die man meint anwesend sein zu müssen, aus irgendwelchen falschen Gründen, also das sind solche Entwicklungen, da schaut man eher drauf, ansonsten würde ich da überhaupt keine Bewertung sehen. Jetzt bin ich bei dem Kunden, interessiert euch das auch?

I: Ja.

B6: Beim Kunden sehe ich jetzt ein Beispiel, gerade ganz aktiv erlebt, wir haben eine Kundin, die hat ein Teilzeitmodell und ist freitags nicht da. Haben grundsätzlich ein Gleitzeitmodell, ich weiß nicht, ob das in eure Definition reinpasst der Vertrauensarbeitszeit, auf jeden Fall hätte sie jetzt eigentlich an einem Freitag jetzt frei und da war die Antwort, ja die ist ja grundsätzlich Zuhause, die kann das da auch, da ist doch der Kleine in der Kita, da kann die doch auch machen. Dass die vielleicht halt trotzdem noch andere Sachen zu tun hat, was weiß ich, weil so ein Kind durchaus auch mal, nicht nur wenn es nicht da ist Arbeit macht, solche Gedanken gar nicht gemacht, obwohl es teilweise Eltern sind, das merke ich halt immer wieder, in so ganz kleinen Situationen. Das ist einfach, ja, diese Wertschätzung für Teilzeitmodell oder dieser Respekt für die Teilzeitmodelle, die Einhaltung der Teilzeitmodelle werden ja oftmals noch nicht unterstützt und auch Vertrauensarbeitszeitmodelle, die ich jetzt hier kennen gelernt habe, wurden, wenn man sie unterschiedlich gelegt hat oder unterschiedlich gelebt hat auch, immer geguckt, warum hat der es denn besser als ich. Im bestimmten Kontext, nicht flächendeckend. Aber ich habe jetzt, mir fallen jetzt spontan 2 Kontexte ein, wo das so war, wo ich gesagt habe boah Gott sei Dank arbeite ich nicht hier.

I: Hast du denn noch irgendwelche Vorschläge oder Wünsche, was CPC in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern könnte? …Oder anders gestalten könnte.

B6: Also, ich würde, was ich versuche ist mittlerweile die Teams größer zu machen, ist natürlich immer eine Frage, in wie fern das geht, ob das Budget da da ist etc. Weil man sich einfach besser unterstützen kann. Und natürlich auch ein gewisser Abstimmungsaufwand, der damit einhergeht mit den ganzen Geschichten, wenn man Übergaben hat oder ähnliches, das ist leichter diese Flexibilität da zu haben. Ich mache ein Beispiel, wäre ich jetzt alleine hier auf dem Platz gewesen, ich hätte mich irgendwo ausgeklinkt, wäre das auch ok gewesen, mit Sicherheit, aber ich hätte es früher kommunizieren müssen. Oder halt auch in dem Moment wirklich dem Kunden sagen müssen, ok sorry ich kann jetzt nicht, es gibt einfach gerade eine Sache, die für mich wichtig ist. Das wäre etwas anderes gewesen, so muss ich das nicht mehr alles kommunizieren beim Kunden oder müsste es nicht kommunizieren. Da würde ich Caro oder euch beiden sagen, ich bin dann mal weg. Wie ich das jetzt gemacht habe. Also das ist halt einfach eine andere Möglichkeit einfach,

deswegen das wäre ein Fall immer. Und dann was ich glaube so insgesamt, was ich vorher mal skizziert hatte, ich glaube, was hier, was ich persönlich in meiner Führung mache, aber was wir glaube ich auch noch mal systematischer machen könnten, wäre tatsächlich dieses, diese auch stärkere Auseinandersetzung damit, also das man vor dem eigenen Anspruch ein bisschen schützt. Weil, dieser Zeitraum und Arbeitszeit gibt natürlich auch die Möglichkeit, ohne Ende zu arbeiten. Und es gibt auch die Möglichkeit, auch wirklich viele, viele Entscheidungen zu Lasten des familiären bzw. privaten Kontextes zu treffen und wenn man da zu lange, wie gesagt, auch aus dem eigenen Erleben auch heraus, ich hätte es ja auch nicht anders gewollt zu dem Zeitpunkt, aber ich glaube es hätte mir gut getan, wenn mich da jemand an die Hand genommen hätte und gesagt hätte, hey guck mal, das ist jetzt vielleicht auch etwas ungesund, was du da tust. Nicht, dass das nicht geschehen wäre, aber man müsste es halt, nicht gar nicht geschehen wäre, aber schon vehementer und ich glaube, wenn man das mit einem Beispiel nochmal hinterlegen kann und nochmal zeigen kann, wie ein mündiger Umgang mit so einem, mit so diesem Freiraum, den wir dadurch haben, aussehen kann und stärker ermutigt, da Sachen zu nutzen, ich glaube, das würde nochmal helfen. Also, ich würde sagen, einen stärkeren Leadershipkontext einzubetten.

I: Würdest du denn etwas an deinen Rahmenbedingungen verändern wollen, um Familie und Beruf noch besser vereinbaren zu können?

B6: Ich würde mir, also ich versuche jetzt immer nach mehr Projekte zu gucken, die wir, einen konzeptionellen Anteil haben, das ermöglicht halt eher flexibler, Flexibilität. Ich versuche halt solche Projekte zu vermeiden, die halt dieses starke, ich bin vor Ort beim Kunden und schaffe nur diese gemeinsamen Interaktionen, das ist halt immer blöd, das ist, weil es halt einfach, also das ist oftmals bei den Projektmanagementthemen, die wir haben, dass die einfach eine sehr, sehr hohe Präsenz brauchen, und wie ich vorher skizziert hatte, ist es halt für mich eine höhere Lebensqualität, wenn ich eher vom Home-Office aus arbeite. Versuche ich dann eher hinzubekommen. Hätte aber auch nicht nur Bock, nur im Home-Office zu arbeiten, muss ich auch dazu sagen, deswegen muss es halt ein Projekt sein, dass, was auch was anderes hergibt. Das ist halt das, was ich versuche zu gestalten, dass ich meinen Arbeitskontext halt entsprechend suche und auch insgesamt für mein Team solche Themen suche. Weil sie dann ja auch, also das lässt sich ja, man kann ja Akquise machen in die richtige Richtung natürlich.

I: Dann bin ich mit meinen Fragen durch und würde nochmal an Miriam übergeben, falls sie noch Fragen hat.

I2: Nein ich habe auch nichts mehr. Keine offenen Punkte.

I: Ok. Hast du noch irgendetwas Thorsten?

B6: Wie macht ihr denn jetzt weiter? [Der Rest ist nicht mehr relevant, geht um unser weiteres Vorgehen und er möchte wissen, ob er die Ergebnisse bekommt, möchte wissen, ob es schon Tendenzen gibt bei den Ergebnissen und ob er ein Sonderfall ist im Vergleich etc.]

I: Wir führen halt am meisten Interviews, ja sagen wir mal mit den höheren Hierarchieebenen, weil, Consultants haben einfach noch keine Kinder. Aber das wurde auch schon häufiger angemerkt, dass es wohl abhängig eher von der Hierarchie ist, weil, je höher die Hierarchie, desto flexibler kann man seine Arbeitsbedingungen gestalten. Also, war auch die These von anderen Kollegen.

B6: Ja würde ich jetzt auch so sehen, ja. Also einfach, also weil sonst bist du halt immer in Abstimmung. Nicht nur mit deinem Team, deinen Teammitgliedern, sondern da wäre es noch mal zusätzlich eine Dimension der Führung. Und hast halt an der Stelle immer nochmal, was erwartet meine Führungskraft jetzt von mir. Wenn man das nicht weiter klärt, und nicht ein gutes Gefühl hat, was selbstverständlich ist, dass man mal auch von Zuhause aus arbeitet und es völlig ok ist, wenn man gewisse Rahmen von Personalentwicklungsthemen etc. sicherstellt und ansonsten fast vollständig von zu Hause aus arbeitet. Wenn man einfach sowas nicht klärt, ist das natürlich immer noch eine Dimension, die eine stärkere Komplexität da reinbringt. Und man kann natürlich jetzt auch bestimmte Bedürfnisse nicht in dem Maße eingehen. Also ich mach ein Beispiel, wenn ich jetzt hier ein Projekt akquiriere, dann habe ich natürlich im Kopf, wie es am coolsten aussehen würde, wenn mich jetzt einfach im Akquisegespräch jemand fragt, willst du jetzt immer hier vor Ort, dann ist meine Aussage, nein. Also, wenn das jetzt jemand, keine Ahnung akquiriert was ich im Kopf habe, und dann halt weitergibt, ich sage jetzt mal einem Senior Consultant, dann ist das natürlich etwas anderes, ja.

I: Ja das haben wir auch schon so rausgehört, ja.

[Will weiter wissen, was andere auf die Frage „Hast du denn noch irgendwelche Vorschläge oder Wünsche, was CPC in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern könnte? …Oder anders gestalten könnte.“ geantwortet haben, um für sich etwas aus den Antworten zu ziehen, um sein Umfeld auch besser zu gestalten]

Dem Interviewten wird noch das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

<u>Transkript Interview B7</u>:

I: Als Einstieg würde ich einfach mal dich bitten uns einen Arbeitsalltag von dir zu beschreiben. Du kannst sowohl..

B7: Ihr wollt da einen typischen haben oder?

I: Ja also du kannst, also sowohl Familienleben als auch berufliches Leben interessiert uns dabei. Du kannst gerne dann mit dem Aufstehen beginnen und mit dem Schlafen enden.

B7: Hm.

I: Wenn es zwei typische Varianten gibt, kannst du natürlich auch irgendwie sagen: Ok einmal hier ist ein Projekttag und hier ist ein Home Office Tag. Das haben auch einige gemacht.

B7: Wobei ich eigentlich in dem Sinne eher drei unterschiedliche Dinger mit habe. Aber ja. Ich fange mal mit mit mit einem typischen Tag hier sozusagen in München an. Also wo ich dann hier entweder im NuOffice bin oder in einer Projektwohnung. Je nach Thematik. Und je nach Thematik heißt so zu sagen konkret je nachdem, ob ich halt eher viele Telefongespräche führen muss oder einfach viel für mich selbst mit machen muss, wo ich sage: „Da muss ich ein Thema durcharbeiten ein paar Stunden am Stück." Da bin ich in der Projektwohnung. Wenn ich mich natürlich eher mit Leuten treffe oder es halt um Meetings mit geht, um irgendwelche Vorbereitung mit geht, um Abstimmungen mit geht und so weiter und so fort, die auch ich sag mal übergreifender mit sind, weil -keine Ahnung- OPS Board Meeting ist oder Account Meeting oder irgendwie im Partnermeeting was ist oder irgendwelche speziellen Arbeitsgruppen und so weiter und so fort. Da ist man natürlich immer deutlich eher im NuOffice. Letzteres halt auch, wenn es Tätigkeiten mit sind, die wo einfach Sachen physikalisch zu archivieren sind. Aufgrund meines Finanzverantwortungsbereichs muss man halt manchmal eine Steuererklärung irgendwo ablegen und solche Sachen. Das kann ich natürlich nicht zu Hause machen und auch nicht in der Projektwohnung. Das mache ich halt hier. Oder wie Aufsichtsratsbeschlüsse und solche Geschichten, das da ist halt einfach eher die physikalische Anwesenheit leider doch erforderlich (lacht). Ansonsten gibt es keinen zwingenden Grund bei solchen Sachen dann nicht hier zu sein. Aber bei solchen Sachen dann halt schon. Im punkto Themenwahl, Deadlines, Zeiteinteilung, bin ich ja insofern kann man sagen zu 100% frei, als dass ich mich zwar auf äußere Rahmenbedingungen mit einstellen muss, frei nach dem Motto „Wenn morgen OPS-Board Meeting ist, muss ich es halt irgendwie spätestens mal heute vorbereiten." So sinngemäß. Aber in dem Sinne nicht, wie sag man so schön, weisungsgebunden. Sprich: Mir schreibt keine vor was ich zu tun und zu lassen habe. Höchstens durch die Rahmenbedingungen. Klar, wenn Jahresabschluss zu machen ist, dann muss ich ihn halt machen aber eher aus der Verantwortung des Finanzers heraus, als denn weil –keine Ahnung- Gerald als mein Chef sagen würde: „Mach das!". So, hat kein.. Gleiches gilt im Grunde auch für die Projekttätigkeiten. Klar, wenn der Kunde was will, dann stimme ich mich mit dem ab wann wir was, wo, wie mit tun. Aber da gibt es ja auf dem Projekt keinen mehr, -in Anführungsstrichen- der in der Regel über mir ist. Ich kann mir

mein Thema frei einteilen. -Klammer auf- Ausnahmen: Klar, wenn ich irgendwie als Actor auf einem Reality Training bin, dann gibt es natürlich schon wieder welche aber das ist ja auch nicht die Regel. Genau.

I: Und wie beziehst du das Familienleben in deinen Alltag mit ein?

B7: Wenn ich hier in München bin, versuche ich wenigstens abends mit der Familie zu telefonieren und manchmal, wenn es abends nicht klappt, dann irgendwie morgens (lacht). Das ist aber eher verhalten, um ehrlich zu sein. Wenn ich hier bin, in München bin, ist halt eher Arbeiten angesagt. Wobei es durch auch mit gilt, wenn ich zu Hause bin. Nur mit dem einzigen Unterschied, dass man zu Hause die Randzeiten noch mal anders nutzen kann. Sprich, wenn ich zu Hause bin, kann ich schon mit der Familie gemeinsam frühstücken. Was man natürlich hier in Frankfurt nicht kann, weil sie nicht hier ist. Und ich mich auf nicht bei Skype beim Frühstück dazu schalte, das mache ich halt nicht. Das finde ich auch Quatsch. Zumal zu Hause eher früher aufgestanden wird als hier (lacht). Dafür wird hier eher länger gearbeitet als zu Hause. Also, weil hier, du kennst es ja, eher abends noch mal Meetings sind. Die habe ich sonst zu Hause als TelKo vielleicht auch, aber dieses man trifft sich sonst noch mal abends habe ich zu Hause halt nicht. Weil da einfach nicht, wie in der Projektwohnung, einem Kollegen über den Weg laufen können, sondern da dann halt meine Frau mir da über den Weg läuft. Oder keine Ahnung mal Freunde oder so was. Aber zu Hause ist halt Aufstehen eher um 6:30 Uhr damit man halt noch mit der Familie frühstücken kann. In der Projektwohnung würde ich im Leben nicht auf die Idee kommen um 6:30 Uhr aufzustehen, wenn ich nicht muss. Sondern da ist 7:30 Uhr irgendwie viel besser für meinen Arbeitsrhythmus. Manchmal auch eher 8 Uhr oder so was in der Richtung. Im Umkehrschluss ist zu Hause dann halt aber auch das zu Bett gehen früher. Was natürlich dann, wenn ich wiederum unterwegs bin – in Abstimmung mit der Familie auch nicht so ganz easy ist- weil einfach im Zweifel einfach alle im Bett sind, wenn ich aus dem Büro komme. Um 20 Uhr brauch ich zu Hause kaum noch anrufen. Das machts aber schwierig, wenn ich bis 20 Uhr TelKo habe. Was bedeutet das dann für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? Joa, sagen wir mal so: Ich war erst Berater und bin dann mit meiner Frau zusammengekommen. Sprich die wusste worauf sie sich einlässt (lacht). Sie wusste auch irgendwie, dass sie jemanden hat, der Mitinhaber bei einer Firma ist und als wir zusammengekommen sind, war ich gerade im Auslandseinsatz in Istanbul für ein Jahr. Von daher ist ja alles, was weniger als 6800 Kilometer Entfernung ist ja schon nah dran (lacht). Und man ist es also sozusagen von Anfang an -in Anführungsstrichen- dann auch ein bisschen mit gewohnt und hat sich entsprechend auch mit darauf eingerichtet, dass das auch so mit funktioniert. Wichtig ist eher, dass die Wochenenden und die Urlaube freigebolzt bleiben. Also, deswegen bin ich auch am Wochenende faktisch nicht wirklich verfügbar und habe am Wochenende eine sehr geringe, extrem geringe Neigung da was zu tun. Manche schreiben ja manchmal übers Wochenende auch E-Mails, das mache nicht.

Ich habe aber auch keinen Stress damit das Handy auf den Schreibtisch zu legen, an die Aufladestation und dann im Garten Gartenarbeit zu machen. Oder keine Ahnung Segeln zu gehen oder an den Strand zu fahren oder mit meiner Tochter zu spielen oder im Strandkorb zu sitzen. So, da habe ich mein Handy nicht dabei. Mache ich auch nicht und irgendwann fahre ich dann ja auch sonntags abends in der Regel, wenn ich unterwegs bin, dann wieder los. Ja gut, da kann ich natürlich aus dem Auto schon mal wieder anfangen zu telefonieren. Wobei das mache ich auch nicht, da habe ich kein Bock drauf. Bin dann halt aber auch montags morgens in der Regel auch schon überall wieder da. Weil bei der Entfernung, die ich pendle montags anreisen keine wirkliche Option ist. Um 3 Uhr nachts aufstehen ist einfach beschissen, da habe ich überhaupt kein Bock zu. Da reise ich lieber abends ab. Genau.

I: Wenn du zu Hause bist, bist du dann beruflich erreichbar?

B7: In aller Regel schon. Es gibt durchaus auch Momente wo man dann nicht beruflich erreichbar ist, aber das ist eher die Ausnahme. Wobei ich dann, also keine Ahnung. Beispielsweise: Letztens, ja, da war Kindergeburtstag und wir haben halt nur eine Tochter von daher hat man auch nur eine begrenzte Anzahl von Kindergeburtstagen, die man auch mal irgendwie gemeinsam erleben kann. Da habe ich mir dann halt nachmittags frei genommen und da bin ich dann halt auch mal zu Hause und nicht erreichbar, weil ich denke, dass ist jetzt auch mal echt wichtig. Es gibt andere Momente, da bin ich zu Hause aber irgendwie erreichbar und sage: „Töchterlein, jetzt hier kommt ein Anruf bitte mucks Mäuschen still sein, weil, ich muss halt auch einfach arbeiten“. Wir können zwar gemeinsam Kaffeepause machen aber wenn das Telefon klingelt, ist die Kaffeepause zu ende. Kann ich ja mir eintakten und keine Ahnung abends auch mal ein bisschen länger ist ja kein Problem. Aber wenn es halt klingelt, dann klingelt es. Ja ich gebe zu manchmal hängt es davon ab, wer anruft. Wenn Emre anruft weiß ich, ich kann im Zweifel auch noch in einer Viertelstunde zurückrufen (lacht). Aber das bleibt unter uns, kommt nicht ins Protokoll (lacht). Aber solche Freiheiten, klar geht es um so eine Einschätzung wo du sagst: „Manchmal brennt´s und ne brennt jetzt auch nicht“.

I: Und liest du zu Hause deine beruflichen Mails?

B7: Die Frage ist wann. Also ja klar, wenn ich hier arbeite am Rechner schon.

I: Außerhalb des Home-Office. Also wenn du.

B7: Ne ich bin eine Mischung aus zu blöd, aber auch zu faul und irgendwie auch ein bisschen aus Prinzip mir meine Mails aufs Handy zu leiten. Also frei nach dem Motto: Mein Problem ist ja nicht, dass mein Nachrichtenkanal zu klein ist, sondern mein Problem ist, dass mich zu viele Sachen erreichen und ich sozusagen die Informationen limitieren muss. Das wäre jetzt nichts wenn ich irgendwie noch permanent sozusagen vollgeballert werde

mit irgendeinem Kram. Entsprechend habe ich aber auch überhaupt kein Problem damit zu sagen: „Jetzt mache ich zwei Stunden lang Mails und dann mache ich zwei Stunden was anderes und mache auch keine Mails, habe kein Outlook offen und irgendwie arbeite einfach anders ab.“ Oder wenn ich halt dann irgendwie unterwegs bin und mein Handy halt –keine Ahnung- am Wochenende halt nicht am Mann habe so sinngemäß, dann erreicht mich auch nichts. Das erreichen mich erst dann wieder Mails, wenn ich meinen Rechner einschalte und Mails abrufe. Den Leuten sage auch immer wieder zum Beispiel, wenn ich im Urlaub bin, sage ich: „Leute schreibt mir eine SMS. Im Zweifel sehe ich das am ehesten.“

I: Wie endet denn dann deine Arbeitszeit für dich? Also wann, woran merkst du, dass du Feierabend hast?

B7: Häufig nur daran, dass ich sage: „So, für heute reichts“ [lacht]. Wo ich immer sage: „Jetzt ist es auch ok“. Eigentlich de facto endet sie nie. Warum? Weil ich da auch gar nicht mehr übermäßig differenziere. Mir geht es nicht darum: Trennt Privates und Berufliches, sondern verbindet Privates und Berufliches. Das geht halt aber auch durchaus in beide Richtungen. Das ist manchmal ein bisschen Misch Masch. Manchmal kann man auch sagen, dass es gut ist, dass es Misch Masch ist, manchmal ist es auch nicht so gut, dass es Misch Masch ist. Aber ich bin halt auch Firmeninhaber und das lege ich ja nicht am Feierabend ab und da sieht mich immer was an. Aber ich darf auch manchmal Prios setzen und sagen: „Um das Ding kann ich mich auch erst morgen wieder kümmern“. Das ist völlig ok. Dann bin ich immer noch Inhaber, immer noch irgendwie Finanzchef, immer noch -keine Ahnung- Banking Account Inhaber und haste nicht gesehen, aber ich muss ja nicht alles sofort machen. Von daher kann ich auch mal sagen: „Jetzt ist Schluss“. Und wenn mir dann irgendwann noch was einfällt, dann kann ich auch immer noch weiter daran denken. Das ist auch ok. Das Gleiche gilt dann auch für Urlaub in beide Richtungen. Das lege ich ja nicht ab, aber manchmal sage ich auch: „So, es gibt halt unter der Woche, wenn ich hier in München bin, dann bin ich auch eher viel da und wenig wo anders und deswegen haben andere woanders auch mal ihr Recht, wenn ich dann mal im Urlaub bin“. Und da ist meine Neigung dann an Telefone ranzugehen überschaubar. Ich sage: „Muss auch mal ohne mich gehen“. Das ist meine Art das mit zu trennen, aber ich sage jetzt nicht irgendwie, keine Ahnung: „Immer, wenn ich den Raum verlasse, das Arbeitszimmer verlasse, habe ich Feierabend“. Oder so was. Ne.

I: Setzt du dir denn für dich selber bewusst irgendwelche Grenzen?

B7: Eher im Sinne des Arbeitsvolumens [Lacht]. Dass ich sage: „Bis dann und dann muss ich das und das fertig haben, weil sonst wird der Backup zu groß“. Von daher habe ich halt schon eine Einteilung, die ich mir auf den Tag mit umlege und in aller Regel versuche ich das so mit zu planen, dass ich bis 18 Uhr fertig bin. Wie man sieht ist das heute extrem erfolgreich, wir sind noch nicht fertig. Da waren wir wohl zu langsam. Dafür habe ich meiner

Nichte irgendwie ne Stunde lang den Flughafen hier gezeigt, um mal zu sehen wo wir mit sind. Jetzt kann man sich die Frage stellen -ich war hier in München-: War das jetzt beruflich oder war das jetzt privat? Weil ist ja ein Schülerpraktikum. Wo ich sage -weißt du, das ist so ein Punkt der ist mir total egal, weil das ist einfach mal wichtig, wenn jetzt einer mit hier ist, dass man dann so was auch mal sieht, wo man halt vielleicht mal mit ist. Und ja, da bin ich dann heute Abend mal eine Stunde länger, das ist mir aber, das ist für mich kein Differenzierungskriterium wo ich jetzt sage: „Oh, da brennt irgendwas an". Und da ich mich ja ohnehin nicht darauf eingestellt habe, dass ich jetzt nicht irgendwie um 18 Uhr in den Kirchenchor muss oder so was und dass hier auch gar nicht geht beim Beratergeschäft. Auch wenn ich mal Home-Office mache, dass das so unregelmäßig ist, dass ich jetzt garantiert nicht irgendwie jeden Mittwoch zum Ju-Jutsu gehen kann oder so ein Kram. Das funktioniert halt nicht. Und ich auch aufgrund meiner Wohnortwahl nie in der Verlegenheit sein werde, dass Dienstort und Wohnort irgendwie mal gleich ist. Solange wir den Firmensitz nicht nach Niedersachsen verlagern, wird das auch immer sehr weit getrennt sein. Also wo andere Kollegen die Gelegenheit haben zu sagen „Ja, ich wohne auch in München und könnte es einrichten abends zum Gitarrenunterreicht zu gehen", da sage ich: „Vergiss es". Das mach ich auch gar nicht erst. Ich mache meine Freizeitgestaltung schon so, dass einfach unter der Woche ich halt nicht irgendwelche regelmäßigen Dings Bums Termine mithabe. Wenn Zeit ist, kann ich mal joggen gehen. Wenn Zeit ist, kann ich mich mal mit Freunden treffen hier in München oder mal was anderes machen. Keine Ahnung mal was hören, was lesen, telefonieren, mit Freunden chatten, ein Buch lesen, mit Waldemar grillen auf dem Balkon, irgendwas. Oder einfach mal mit Leuten quatschen in der PW. Das ist für mich alles Freizeitgestaltung. Aber dieses sehr regelmäßige „Ich bin im Kleingärtnerverein und da noch irgendwie bei den Kaninchenzüchtern und so was". Hat auch manchmal Vorteile, weil ich mich um jeden Kindergartenelternabend einfach drücken kann, weil, die sind echt Horror. Das ist einfach vergeudete Lebenszeit. Da kann ich immer sagen: „Tut mir leid, bin ich beruflich unterwegs. Kann ich nicht.".

I: Wie frei und individuell kannst du denn deine Arbeitsbedingungen gestalten?

B7: Halt im Rahmen des Möglichen. Die Abhängigkeiten sind externe Kunden, interne Verantwortlichkeiten. Als zu sagen, ich schaue mir lieber irgendwie, ich sitze lieber im Strandkorb statt jetzt irgendwie die GB-Berechnung fertig zu machen. Wenn die jetzt aber raus muss, damit die Leute im entsprechenden Monat ihre GB Zahlung mitkriegen, habe ich halt schon irgendwie externe Faktoren, die mich mit beeinflussen. Aber ob ich morgens von 8-11 oder nachmittags von 14-19 Uhr mache, ist total scheißegal solange das in Time irgendwo fertig ist. Ich kann es auch drei Wochen vorher anfangen und dann immer häppchenweise machen oder das von 2-5 Uhr nachts mit machen. Das ist egal. Da sagt mir auch keine wie ich es zu tun habe. Da ist häufiger eher die Frage, wenn ich mich jetzt zum Beispiel mit Arbeitsgruppen oder Meetings mit befinde, wann haben die Anderen Zeit.

Weil ich sage, ja klar, wenn ich mich jetzt –keine Ahnung- accountmäßig mit Leuten hier von vom Banking Account treffe. Klar, ich sag mal so, die arbeiten tagsüber beim Kunden. Da brauche ich kein Accountmeeting um 14 Uhr zu legen, auch wenn ich da vielleicht könnte. Das ist Quark. Da sage ich so: „Ne, vor 18 Uhr brauchen wir uns gar nicht zu treffen, weil ihr seid da beim Kunden“. Da habe ich natürlich schon eine Abhängigkeit, aber da schreibt mir niemand vor: Du musst das dann machen, sondern das ist mir schon selber intuitiv klar, dass alles andere eher Quark ist.

I: Kommt es bei dir vor, dass sich dein Familienleben und berufliches Leben miteinander vermischen?

B7: Joa, wie schon erwähnt: Permanent.

I: Ja, kannst du uns noch mal ein Beispiel dafür nennen?

B7: Zum Beispiel die andere Richtung ist: Ich kann halt auch mal Töchterlein mitnehmen. Große weite Welt. Große weite Welt. Ich kann sie ein verlängertes Wochenende mitnehmen und irgendwie dann arbeitet sie hier mal mit. Sieht mal was Papa macht und lernt den Flughafen kennen und lernt Wolkenkratzer kennen und lernt irgendwie die Arbeit kennen. Sie konnte das Wort Arbeit aussprechen bevor sie das Wort Spielen und Freizeit konnte. Vielleicht bin ich nicht gerade ein Vorbild diesbezüglich, aber wo ich sag: „Das ist für sie ja auch normal. Also das ist für sie nicht komisch“. Das ist für sie auch nicht komisch, wenn ich zu Hause was mache und sie mucksmäuschenstill sein soll, wenn sie zur mir reinkommen will, weil ich eine Telefonkonferenz habe. Sie weiß, wenn ich dann da bin, dass ich dann arbeiten muss. Das ist völlig akzeptiert und sie kennt das auch nicht anders. Nicht, dass sie jetzt irgendwie darunter leidet. Das ist normal. Klar findet sie es dann manchmal traurig, wenn ich am Wochenende wieder losfahre, weil es halt auch schön ist, aber so schlimm ist es am Ende auch nicht.

I: Wie fühlst du dich in so einer Situation?

B7: Also wenn man sich die Frage stellt: Verbringt man.. Ist man sozusagen der perfekte Vater oder der perfekte Ehemann oder der perfekte Freund irgendwie im Sozialleben oder der perfekte -keine Ahnung- perfekte Vereinsmitglied im Segelverein und so weiter und so fort, kann man bei ziemlichen vielen Sachen sagen: Nö. Genauso wie man aber auch niemals sozusagen der perfekte Mitarbeiter, die perfekte Führungskraft oder COPS werden wird. Sondern die Frage ist eher: Kriege ich ein vernünftiges Optimum mit hin? Wenn ich überall eine Maximalforderung sage und sage: „Ich will mein Umfeld, mein soziales Umfeld maximal –keine Ahnung- pflegen, in Takt halten, mich mit denen treffen. Ja, ich will maximal Sport machen, mich gesund halten. Ich will maximal Gas im Job geben, Karriere machen. Ich will irgendwie maximal -keine Ahnung- ein guter Ehepartner sein. Ich will maximal Papa Dasein auskosten. Ich will -keine Ahnung- maximal mich selbst verwirklichen und weiß ich

was, meinen Funkschein machen oder so was. Dann weiß ich, dass ich irgendwie nix davon erreichen werde. Das ist aber auch irgendwie unrealistisch, weil ich keinen einzigen auf der Welt kenne, der das hinkriegt. Niemand. So, dass es immer die Frage ist: Was ist denn unter den gegebenen Rahmenbedingungen ein sinnvolles Optimum. Und ja, das hängt auch davon ab, wo es gerade brennt. Also Thema ist halt zum Beispiel schon: Wie kriegt man das gerade alles organisiert, weil de facto meine Frau ja gerne mal alleinerziehend ist unter der Woche. Wenn sie mal krank wird, ist es schon ganz gut, wenn ich mich frei einteilen kann und sagen kann: „Die Woche mache ich mal Home Office". Weil ich dann schon Kindergarten Hol-und Bringdienst organisieren kann und machen kann. Das ist kein größeres Thema. Oder wenn irgendwie -keine Ahnung- irgendwie doppelt, sie krank ist und Kind krank ist. Klar, dann bleibe ich zu Hause, um irgendwie zu entlasten. Das geht halt irgendwie schon und dann hat das Prio. Ja genauso wie auch im Urlaub für mich die Familie Prio hat und nicht die Firma. Aber wenn es halt in der Firma brennt und bevor wir pleite gehen, werde ich halt den Urlaub abbrechen. Aber auf der anderen Seite, bevor ich irgendwie, die Ehe in die Brüche geht, bin ich nicht mit der Firma verheiratet. So, und dazwischen gibt es irgendwie eine Schnittmenge und die wabert ein bisschen hin und her.

I: Wie tragen denn deine flexiblen Arbeitsbedingungen dazu bei, dass sich deine beiden Lebensbereiche vermischen?

B7: Maximal [lacht]. Also mir hilfts halt einfach und andersrum hätte ich auch kein Bock in irgendwelchen starren Arbeitsbedingungen zu arbeiten. Das würde mir total auf den Keks gehen. Ich habe ja vorher bei der Sparkasse meine Ausbildung gemacht und gelernt. Da weiß ich auch was nine to five ist und da was Flexibilität bedeutet. Das geht mir total auf den Keks. Ich meine man kann ja wie Peters Argumentation sagen: „Da hast du doch eigentlich viel weniger gearbeitet als hier, weil da hattest du ja nur 38,5 Stunden." Aber das ging mir trotzdem so total auf den Sack, weil wenn jetzt gutes Wetter ist, dann könnte ich mich ja theoretisch auch einfach an den Neckar setzten und zwei Stunden frei machen und abends was dran tun. Das wäre in der Sparkasse undenkbar. Never ever. Geht überhaupt nicht. Das würde ich um keinen Preis der Welt irgendwo eintauschen wollen. Gut, vielleicht wenn die Firma total pleite geht und man verhungern würde, dann würde ich schon auch was machen aber ansonsten. Oder wenn ich mal mein Praktikum bei MC Donalds absolviere, was ich immer noch mal machen will, dann vielleicht auch. Wo ich sage: „Für zwei Wochen tue ich mir das mal an, um genau zu wissen, was ich tatsächlich nie in meinem Leben machen wollte und warum ich froh bin, dass ich studiert haben und so weiter und so fort". Aber ansonsten klar geht maximal, die Gestaltungsfreiheit. Das ist ja bei mir auch ein Grund, warum ich Mitinhaber der Firma bin, weil ich sage: „Ey, wo wenn nicht bei meiner eigenen Firma kann ich dem ein Stempel aufdrücken und das Ding auch so gestalten, damit es zu mir passt". Klar, ob das auch so für die anderen passt und auch so ist, dass man noch Geld verdient, aber das ist ja nicht, dass andere externe mir vorschreiben, was die

Finanzziele sind. Das kann ich ja selber mitbestimmen. Sogar maximal und im OPS Board und als Partner und so was, hey, das kann ich definieren wie wir es haben wollen und muss auch mit den Konsequenzen leben. Ich kann ja nicht definieren: Wir wollen alle Millionäre werden und mich beschweren, dass wir alle zu viel arbeiten müssen [Lacht]. Ich könnte mich schon beschweren, aber das ist ja irgendwie Quark [Lacht]. So ist es halt.

I: Findest du denn, dass sich Familien- und Berufsleben im Home Office stärker vermischen?

B7: Also auf der einen Seite kann man natürlich sagen: „Ja logisch, na klar vermischt sich das stärker“. Ob das immer zum positiven ist, sei jetzt mal dahingestellt. Denn man könnte ja irgendwie durchaus auch mit argumentieren, die Frage, ob ich jetzt nachmittags oder abends eine TelKo mit habe, weil die Kollegen sonst nicht können und ich jetzt gerade nicht in München bin und irgendwie man sich sonst hier treffen würde und wir nun auf die Telko ausweichen, sorgt häufig genug mit dafür, dass von zu Hause zwar nicht der explizierte aber manchmal so eine spitze Formulierung kommt. So nach dem Motto: Bist zwar da aber bist halt doch nicht da. Weil, meine Frau schon vorab irgendwie in der Koje und ich komme halt eigentlich erst um 10 mit dazu, wenn halt die Telko vorbei ist. Und dann ist manchmal die Frage, ob es nicht besser wäre doch nicht da zu sein. Ja oder ich habe halt morgens um 7 schon mit Ilse die erste Telko und rödel halt bis abends um 12 Uhr durch. Da ist halt auch nichts mit eben mal im Haushalt helfen angesagt. Da ist halt nichts mit ich sauge mal Staub. So und in der Regel ist natürlich doch schon die Erwartungshaltung, dass wenn man da ist, auch irgendwie da ist. Und da ist manchmal diese auch, das klar zu haben, dass man nicht da ist, jedenfalls sozusagen physikalisch aber nicht psychisch. So eine Trennung kann hilfreich sein. Oder um es mal anders zu sagen: Ich kenne genügend Freunde aus dem privaten Umfeld, wo, wenn die mal sagen: „Du fährst ja so viel“. Wo ich dann sage: „Ja siehst du denn deinen Lebenspartner häufiger abends? Wie oft siehst du den denn pro Woche abends?“. „Oh ja, vielleicht irgendwie einmal, weil man unterschiedliche Hobbies oder haste nicht gesehen. Also ich sag mal so: Ich glaube nicht, dass es wo anderes so deutlich viel häufiger ist. Jedenfalls nicht in meinem sozialen Umfeld mit den Leuten, die ich da irgendwie kenne und die halbwegs anspruchsvolle und spannende Jobs haben. Das muss man ja noch mit dazu sagen.

I: Wie fühlst du dich mit dieser Vermischung?

B7: Ja super. Ist doch völlig ok. Passt. Gar kein Problem.

I: Strukturierst du deinen Tag im Home Office irgendwie von wegen Pausenreglungen zum Beispiel?

B7: ich gucke halt irgendwie schon, wenn man zu Hause ist die Gelegenheit gemeinsam Mittag zu essen und vielleicht die Gelegenheit irgendwie noch eine Viertelstunde ein Käffchen gemeinsam auf der Terrasse zu trinken oder so was. Also im Prinzip gucke ich halt, dass ich die Essenzeiten Zeit habe, um das gemeinsam mitzumachen. Klappt häufig genug trotzdem nicht, weil da just natürlich dann eine Telko ist oder ein Anruf oder was rausgeschickt werden muss oder oder oder. Aber ich sag mal so: In über 50 Prozent der Fälle funktioniert es trotzdem (lacht). Aber ich sage mal so: Du weißt wie häufig ich hier, wenn ich im NuOffice bin, hinten mit beim Mittagessen dabei war. Und das lag nicht irgendwie an einer mangelnden Neigung oder Abneigung gegen euch mit euch Mittag zu essen, sondern eher weil halt noch irgendein Kram war, wo du sagst: Scheiße, schaffe ich wieder nicht mit den Leuten zusammen zu essen. Das ist zu Hause nicht so viel anders ([acht[.

I: Wie unterscheiden sich denn dann die Tage im Büro und im Home Office bei dir. Wodurch unterscheiden sie sich zum Beispiel?

B7: In erste Linie kann man fast sagen unterscheidet sich das durch die fehlende Reisezeit. Weil es halt doch für mich so zwischen 5 bis 7 Stunden Reisezeit in jede Richtung mit sind. Und das sind damit praktisch zwei Abende pro Woche, die entweder zu Hause mehr an Zeit sind oder entsprechend weniger an Zeit sind. Wenn ich sonntags abends hier schon anreise nach München, ist halt der Sonntagabend schon mal weg. Da könnten wir sonst noch was machen. Wenn ich Freitagabend erst abreise aus München, dann ist der Freitagabend weg. Da könnte ich sonst noch was mit machen. Da könnte ich im Zweifel um 17 Uhr meinen Griffel fallen lassen und sagen: So, da macht sowieso keiner mehr was und mich treffen. Wenn ich das in München mache, dann fahre ich halt um 17 Uhr los und bin um Mitternacht zu Hause. Ich sag mal so: Noch vor ein paar Jahren konnte man dann sagen: „Freitagabend, Mittagsnacht das passt schon, dann gehen wir in die Disko“. Da war es nicht so schlimm. Mittlerweile, wenn das Kind morgens um halb 7 in der Tür steht ist man auch nicht mehr so ganz opportun und irgendwann wächst man da ja auch raus, ehrlicherweise. Kann man sich zwar nicht ganz vorstellen, aber irgendwie werden die Leute immer jünger in der Disko. Geht es dir auch so? Wahrscheinlich..

I: Ja das stimmt schon.

B7: Genau siehste. Ja, das ist sozusagen der Hauptunterschied. Das andere ist. Oder zweiterer Aspekt ist: Geistig abzuschalten ist fast für mich tatsächlich einfacherer, wenn ich tatsächlich hier bin und dann nach Hause fahre, weil mit jedem Kilometer Entfernung lässt man auch irgendwie ein bisschen so die Gedanken und das Grübeln auch ein bisschen zurück. Also da hilft mir auch, hat mir früher zumindest wenn ich für Projekte durch die Gegend gereist bin, Abstand viel geholfen. Das ist natürlich was Anderes, wenn du die Arbeit im Prinzip zu Hause mit auf dem Schreibtisch hast. Und das andere ist die

Alltagssorgen holen dich zu Hause im Zweifel viel schneller ein als hier. Ganz platt formuliert: Zu Hause werde ich im Zweifel von meiner Frau noch drei Mal daran erinnert, dass ich noch mal Sommerreifen bestellen muss, weil Anfang Mai ist ja Reifenwechsel. Das habe ich hier halt nicht. Im Zweifel komme ich Freitag nach Hause und sie sagt: „Und hast du über die Woche die Sommerreifen bestellt?“ und ich sage: „Ach scheiße leider nicht.“. Gut, aber das sind so Kleinigkeiten. Oder der Postbote klingelt und will ein Paket abgeben und so ein Kram. Wo du nur denkst: Pfff. Oder es gibt ein ganz dringendes Problem und die Waschmaschine streikt. Wenn ich zu Hause bin, dann muss ich mich irgendwie gezwungenermaßen mit drum kümmern. Auch wenn ich keine Zeit und kein Bock drauf habe. Da komme ich drum rum, wenn ich unterwegs bin. Jetzt kann man sagen: Ist es schlimm oder ist es eher nicht so schlimm?. Naja, manchmal geht es in die eine und manchmal geht es in die andere Richtung. Manche Sachen sind schade die man verpasst, manche Sachen sage ich: „Naja“. Ich kenne etliche Kollegen, die auch gesagt haben, nachdem sie Kinder bekommen haben: „Oh darf ich endlich wieder aufs Projekt, dann kann ich endlich mal wieder ausschlafen. Und die Nacht auch durchschlafen“. Da ist durchaus was dran. Manchmal ist das auch ganz nett. Das geht aber glaube ich nicht ganz für das klassische. Also wenn ich halt in München wohnen würde und zum Arbeiten hier hin fahren würde versus das Arbeiten zu Hause machen würde, aber abends in jeden Fall zu Hause wäre, dann wäre es anders. Das geht eher deshalb, weil ich in dem Sinne die Woche über auf Dienstreise bin. Deswegen weiß ich jetzt nicht, für die Interviews, wie vergleichbar das ist mit anderen nicht ProjectXern. Wir haben halt die Besonderheit, dass wir permanent auf Dienstreise sind.

I: Wie schaffst du es denn trotzdem Familie und Beruf zu vereinbaren?

B7: Das ist eine Frage, die ich nicht ganz verstehe. Eigentlich genau so. Also ein gediegenes sowohl als auch. Passt unter einen Hut. Und irgendwie wächst kann man auch sagen. Ich glaube halt, wenn man es aufdrüsselt. Ich glaube es ist nicht ganz unwichtig, dass A die Erwartungshaltung klar ist. Was im Privatleben ziemlich sicher zur Krise geführt hätte, ist, wenn es die Erwartungshaltung gegeben hätte, dass nach einer Heirat alles ganz anders wird und ich viel mehr zu Hause bin. Und dann hätte man sagen müssen: „Ja ne das war vorher schon so, dass ich nicht da war und das wird hinterher auch so, dass ich nicht da bin“. Und by the way wir sind eine globale Firma und die Abmachung mit zu Hause ist: Es ist ein guter Monat, wenn ich drei Wochenende im Monat zu Hause war. Weil das sichert auch die Möglichkeit, dass ich auch mal für zwei Wochen am Stück auf Auslandseinsatz gehe. Around the globe. Fliege ich halt Montag los, komme Freitag zurück. Weißte so, das Wochenende dazwischen bin ich auch irgendwie unterwegs, wo ich sage: „Das ist aber auch bei dem Job notwendig“. Und darauf haben wir uns halt geeinigt. Das muss der Partner halt auch mitmachen, aber er darf auch reinen Wein eingeschenkt bekommen. Was natürlich auch mit reinspielt ist die Frage mit der Rollenaufteilung

diesbezüglich. Meine Frau ist jetzt nicht unbedingt diejenige, die jetzt irgendwie groß ambitionierte Karrierepläner verfolgt. Verfolgt hat und auch verfolgt. Sondern das Gegenteil, die eigentlich mit dem klassischen Rollenmodell sehr zufrieden ist. Sie ist natürlich trotzdem berufstätig und sowas. Wir haben da ja zu Hause irgendwie.. Sie macht halt Tagesmutter an drei Tagen und zwei Tage die Woche macht sie .. ist sie in der kaufmännischen Verwaltung im Krankenhaus tätig halbtags. Also macht halt auch ihren Job aber ich glaube es wäre ein Unterschied, wenn jetzt irgendwie -keine Ahnung- ich halt hier bei der ProjectX wäre und meine Frau wäre Abteilungsleiterin bei Daimler und jettet da um die Welt. Ich galube da hätten wir ganz andere Probleme. Dann müssten wir nämlich ausknobeln wer macht wessen Karriere weiter oder wie bekommen wir beide Karrieren unter einen Hut. Das lässt sich aber glaube ich nicht insofern verallgemeinern, dass man sagt: Jeder muss dieses klassische Lebensmodell verfolgen. Sondern eher: Jeder muss das mal mit seinem Partner ausbaldowern was da eine sinnvolle Variante ist. Was auch geht und was auch nicht geht. Inklusiv aber auch frühzeitig zu klären was ist die Grenze. Da hat meine Frau den Freibrief einmal im Leben sagen zu dürfen: „So, mein Schatz, du suchst dir einen neuen Job“. Ich mache ihr dann immer klar, dass der neue Job dann wahrscheinlich in Lübeck, Kiel oder Hamburg sein würde. Was alles zwischen einer ¾ Stunde und 1,5 Stunden Fahrzeit entfernt wäre, weil so viele anspruchsvolle Job, die auch irgendwie das nötige Einkommen reinschaffen, gibt es nicht und die Erwartungshaltung, damit dass ich dann früher zu Hause wär, gibts auch nicht. Weil dann stehe ich halt eher im Pendlerstau und wäre dann vielleicht –keine Ahnung- Abteilungsleiter bei Dreger oder Bereichsleiter bei Beiersdorf in Hamburg oder keine Ahnung was, aber ziemlich sicher nicht zu Hause. In der Regel sorgt sozusagen dieses mal Durchdiskutieren dafür, dass sie sagt: „Na gut, dann kannst du auch gleich da bleiben, wo du bist“ [lacht]. Das wäre dann ja irgendwie Quatsch zu wechseln. Was ich auch genau so sehe. Aber das muss auch jeder mit sich oder seiner Beziehung ausmachen, was da ein sinnvoller Mix ist. Und das andere ist nicht nur die, ich sag mal, Kostenseite, die emotionale Kostenseite zu betrachten, nach dem Motto: Oh man ist dann dauernd getrennt. Sondern auch die Nutzenseite gucken mit zu maximieren. Ich wohne halt in der Provinz und ganz ehrlich, ich bin heilfroh, dass ich da wohne. Ich bin auch heilfroh, dass mein Kind in der da aufwächst und nicht in irgendeiner Großstadt mit Großstadtproblemen. Das ist schon ziemlich super. Wir wohnen in einer Ferienregion wo andere Urlaub machen. Also mit Preisen wo Häuser bezahlbar sind. Wir haben eine Jugendstilvilla mit 9 Zimmern. Die hat 250 000 € gekostet, bei 1000 qm Grundstück ringsrum. Das kriegst du in München nie diese Lebensqualität zu dem Preis. Ich habe einen Job, der mir das alimentiert. Der mir die Fahrtzeiten also Fahrtkosten hin und zurück erstattet, wo ich eine Dienstwohnung hier vor Ort habe. Das muss ich erstmal finden. Das hätte ich nicht, wenn ich bei Daimler arbeiten würde. Selbst, wenn ich irgendwie 10 000 € mehr verdienen würde. Da könnte ich mir das im Leben nicht in Stuttgart leisten,

in München auch nicht. Wo ich sage: Das finde ich schon mal Nutzenmaximierung. Also ich kann da wohnen wo ich will und ich muss nicht da hinziehen, wo ich arbeite. So kann entsprechend auch die Lebensqualität optimieren. Im Gegenzug kann ich aber auch meine Familie mitnehmen, wenn es um das Thema große weite Welt geht. Ich hätte ja auch die Chance mich für China zu melden und zu sagen: Du hier keine Ahnung, wenn Müllers zurückkommen, mache ich das Geschäft gerne und hätte zumindest die Möglichkeit zu sagen: Ich nehme Kind und Kegel und wir haben die Möglichkeit Erfahrungen in der großen weiten Welt zu sammeln. So wie ich sie jetzt hier nach München mitnehmen kann und das für die total normal ist auch ab und zu mal Papa in München zu besuchen und hier in der Firma mit zu arbeiten und dann sind wir hier am Flughafen mit geilen Flugzeugen und viel ICE und geilen Hochhäusern und haste nicht gesehen. Das ist total cool. Das hast du in der Provinz nicht. Ich glaube das haben anderen dann wieder nicht. Wo man sagt: Oh die pendeln halt irgendwie. Wenn die Eltern halt irgendwie von A nach B pendeln und wieder zurück und dann abends halt auch gestresst sind und trotzdem nicht da sind. Da habe ich halt meine damalige Freundin und heutige Frau halt mal für ein paar Wochen rüber geholt. Wusste die CPC nichts von, aber da sage ich: Scheiß drauf. Als wir damals in Kansas waren habe ich allen Kollegen, die mit unten waren empfohlen: Hey, sagt euern Lebenspartnern, die sollen mal 1, 2 Wochen Urlaub machen und wir holen die mit nach Kansas. Klar müssen wir arbeiten aber dann machen wir halt um 16 Uhr Feierabend dann können den Abend dann gemeinsam verbringen und das Wochenende. Als wir in Kansas waren, sind wir schön zum Grand Prix da gefahren. Als ich in Stockholm war, da war ich schön Hiking oder im Schwarzwald habe ich mir die Malls/Walls von Helens angeguckt und war so ein bisschen rumreisen weil: Geil, bezahltes um die Welt reisen. Wie geil ist das denn? Das ist auch so ein Punkt, wie man den Nutzen maximiert. Ja klar kann man sich auch mal mit seinem Lebenspartner irgendwie ein Wochenende in München verbringen und sich in der Projektwohnung einquartieren, wenn die jetzt nicht gerade gebraucht wird, weil gerade Project Days sind oder jemand ein Training vorbereitet und alle PWs blockiert sind. Dann muss man ja nicht gerade das Wochenende nehmen, aber das ist ja nicht verboten. Kann auch jeder gerne machen. Die Dinger sind da, kostet uns keinen Cent mehr. Können wir auch mal nach Dresden fahren und sagen: „Hey, ich wollte immer schon mal in Dresden sein“ und dann macht man da halt mal ein Ausflug hin. Also diesen Nutzen zu maximieren, finde ich nicht verkehrt.

I: Wie ist denn bei euch, du hast es eben schon mal kurz anklingen lassen, die Kinderbetreuung organisiert?

B7: Nun die ersten drei Jahre war es halt so, da meine Frau ja irgendwie Tagesmutter gemacht hat, irgendwie auch gleich das Töchterlein da mit drin war und mit betreut war. Und seitdem sie drei ist, geht sie halt in den Kindergarten von 7:30 bis 14 Uhr. Das passt halt und wenn der Kindergarten mal ausfallen würde, weil –keine Ahnung- Streik oder

irgendwie Seuche ausgebrochen oder weiß der Geier was. Na gut, dann macht meine Frau immer noch Tagesmutter. Dann langweilt sich halt eine fünfjährige zu Hause währenddessen da 1 bis 3 Jährigen Stöpkes zu Hause durch die Gegend kaspern. Gut, dann muss sie halt eine Kassette auf dem Zimmer hören. Aber, es würde jetzt nicht sofort alles zum Kollabieren bringen. Zudem wohnen meine Eltern noch in der gleichen Stadt wo ich wohne und die helfen halt als soziales Umfeld, wenn es hier irgendwie später wird oder da einer abgeholt wird, wenn man es irgendwie abspricht und die als Rentner nicht gerade um die Welt jetten, wie sie es gerne machen. Darauf ist halt auch kein Verlass, aber es macht halt schon einen Unterschied, wenn man mal was absprechen kann und irgendwie Eltern, Schwiegereltern in der Nähe hat. Und wenn ich es halt irgendwie weiß und irgendwie planen kann, dann kann ich auch mal sagen: „Du pass auf? Die Woche muss ich mal Home Office machen“. Weil ist ok, weil dann muss ich irgendwie drei Mal was übernehmen und dann kann ich meine Arbeit auch so gestalten, dass nicht just die 5 Kundentermine in der Woche sind. Und das geht zumal die meisten Kunden, die ich wiederum ja jetzt gerade habe, häufig auch kleine Kinder haben und häufig solche Probleme kennen. Also das ist jetzt nicht total aus der Luft gegriffen, wenn ich jetzt sage: „Sie wissen selbst wie das ist“. „Ah ja stimmt“. Also da gibt es mittlerweile mehr Verständnis dafür als vor 10, 15 Jahren, als ich angefangen habe.

I: Würdest du denn sagen, dass du deinen Arbeitsanforderungen manchmal aufgrund familiärer Verpflichtungen nicht gerecht werden kannst?

B7: Eigentlich nicht. Eigentlich kann man halt eher so.. Ja, wenn ich jetzt halt Maximalforderungen mit sage, ja gut, das ist ja das, was ist vorhin skizziert habe. Dann bin ich bei allen Sachen, kann ich schön unter durchlaufen. Genauso wie die Frage: Glaubst du denn, dass du deinen Anforderungen an gesunde Erhaltung von dich selbst und so weiter und so fort selbst gerecht werden kannst. Ja hmm, im Rahmen des Möglichen schon, klar. So würde immer noch mehr gehen und würde wahrscheinlich der Arzt irgendwie sagen: „Sie sollten sich viel mehr bewegen und viel weniger auf dem Stuhl sitzen“. Ja schön, genau, mag sein und nu? Würden meine Freunde sagen: „Wäre schön, wenn du dich häufiger melden würdest“. Würde ich sagen: „Ja meld dich doch selber bei mir. Witzbold“. Also ja klar werde ich den Anforderungen gerecht. Wahrscheinlich sogar noch mehr als wo anders, weil es halt schon irgendwie mein Laden ist und man als Partner irgendwie Last Man Standing ist. Solange alles läuft ist alles super, wenn es nicht läuft muss ich halt in die Bütt. Da komme ich halt gar nicht drum rum. Ansonsten bin ich nicht nur den Job los, sondern auch mein Geld los. Da habe ich kein Bock drauf. Und darauf hat meine Familie wiederrum auch kein Bock. Das verstehen die schon, dass das eine ziemliche scheiß Idee ist. Arm zu sein und arbeitslos zu sein. Das ist ziemlich doof.

I: Wie ist es denn andersrum? Würdest du sagen, dass du deinen familiären Verpflichtungen manchmal nicht aufgrund deiner Arbeitsanforderungen gerecht werden kannst?

B7: Bei Maximalforderungen gilt wieder das gleiche. Wenn man sagt, die Forderung ist, dass man doch mindestens hm hm macht, dann sage ich: „Ja, mag für andere gelten, für mich nicht“. Ich versuche bei den Geburtstagen irgendwie da zu sein und irgendwie bei wichtigen Tagen, halt mir die Wochenenden frei zu halten und Urlaub zu machen, wenn Urlaub ist. Wir wissen, dass das häufig genug nicht funktioniert. Ich gucke halt, dass ich irgendwie ein paar Sachen immer nacheinander mache. Manchmal in schneller Folge aber, wenn ich mit meiner Tochter spiele, dann spiele ich mit meiner Tochter, dann skype ich nicht noch nebenbei. Wenn ich irgendwie E-Mail mache, mache ich E-Mails. Da spiele ich dann nicht mit meiner Tochter nebenbei. So, ich versuche immer dem gerecht zu werden, was ich gerade tue. Wenn ich mit dir eine Skype Telko habe, muss meine Praktikanten neben mir warten. Warum? Weil ich mich jetzt mit dir unterhalte und es kommt die Zeit, wo ich mich wieder um sie kümmere. Da müssen dann andere warten. Meine Art und Weise zu versuchen, allem möglichst gerecht zu werden. Wenn ich jetzt jeden einzelnen fragen würde, dann würde er sagen: „Ja ein bisschen mehr kümmern könnte er sich schon“. Gut, der Tag hat aber nur 24 Stunden. [lacht]

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit dabei Familie und Beruf vereinbaren zu können?

B7: Man kann die Gegenfrage stellen: Was würden wir denn unter nicht Vertrauensarbeitszeit meinen? Also –keine Ahnung- wenn ich morgens einstempeln würde, abends ausstempeln würde und anschließend, irgendwie ich sag mal wie bei Daimler, der Sekretärin melden müsste, dass von den 10 Stunden, die ich eingestempelt war, man noch 2 Stunden streichen muss, weil ich da privat gequatscht habe, wäre es glaube ich egal. Der Aufwand wäre höher. Irgendwie ein bisschen höher das zu machen. Aber ich sage mal so rum ist auch anderes rum so muss meine selbstgewählte Arbeitszeit auch irgendwie in TIM eintragen. Ich würde sagen um das Eintragen komme ich ja nicht drum rum. Ich kann ja nicht sagen: „Das schenke ich mir. Emre, du das passt schon so. Ich habe halt keine Überstunden, wahrscheinlich habe ich eher Überstunden als Unterstunden aber drauf gepfiffen“. Dann werde ich irgendwie von Mike zurechtgestutzt im Sinne von: „Tim füllen bitte alle aus“. Dann sage ich: „Hast ja recht“. Also die Frage ist ja, ob irgendwie fixe Arbeitszeiten so frei nach dem Motte nine to five besser oder schlechter wären. Ich hätte da weniger Bock drauf.

I: Jetzt mal so im Vergleich gesehen: Wie unterstützt die Vertrauensarbeitszeit besser als so ein nine to five Job bei der Vereinbarkeit?

B7: Ich glaube das lässt sich für mich im Einzelfall, aber auch pauschal nicht nicht nicht nicht … ganz beantworten. Sondern, dass ist im Umkehrschluss eher die Frage: Wie kann ich mich oder wie muss ich mich drum rum organisieren? Sprich: Wenn ich einen KITA Platz habe, der von 7-19 Uhr geht, Eltern und Schwiegereltern direkt in der Nähe sind und ich einen Babysitter habe, der rund um die Uhr für mich zur Verfügung stehen würde oder ich mich ein Au Pair Mädchen anschaffe würde oder weiß der Geier was. Die dann einstringen könnte, wenn -keine Ahnung- es irgendwie heißt, morgens um 10 klingelt das Telefon und irgendwie es heißt: „Ihr Kind muss abgeholt werden, weil hat Fieber“ und ich muss mich drum kümmern und ich kann halt sagen: „Hier Au Pair Mädchen, kümmer dich drum“. So dann könnte halt auch eine total fixe Arbeitszeit, das würde gehen. Würde jetzt keine größere Einschränkung mit sein. Im Umkehrschluss, wenn mich jetzt einer anrufen würde, würde ich sagen: „Kann ich mich sowieso nicht drum kümmern, muss sich meine Frau drum kümmern“. Dann muss ich die eher fragen, ob sie es hinkriegt und ob sie es organisiert kriegt. Im Zweifel mit 5 Kindern im Schlepptau aus der Kindertagesbetreuung irgendwie das mit zu machen. Wo ich sage: „Ja geht, da steht ein Auto zu Hause, kann von A nach B fahren, kriegt auch alle rein“. Würde schon funktionieren. Auf solche Eventualitäten sind wir halt vorbreitet. Ob das jetzt auch gelten würde, wenn ich jetzt hier in München wäre und ich froh sein könnte, wenn ich ein Kindergartenplatz von irgendwie 9-12 kriegen würde, weil es sowieso das viel zu knapp ist mit ab 5 Jahren Anmeldezeit und die Rahmenbedingungen irgendwie scheiße wären oder herausfordernder wären. Ja weiß ich nicht, ob dass dann irgendwie hilfreicher wäre oder.. Ich glaube am Ende bleibt die Aussage, du musst halt dein Leben da drum rum organisiert kriegen. Und wahrscheinlich ist es von der Tendenz her einfacher, wenn es flexibler ist. Wenn man es sich halt auch flexibel nehmen kann. Dieses flexible Nehmen ist halt häufig eher abhängig. Ich kann ja nicht einfach ein OPS Board Meeting schwänzen, nur weil ich der Meinung bin, ich will in der Sonne sitzen. Das geht halt nur bei selbstgewählten Themen, wo ich auch frei in der Entscheidung bin, wann ich sie tue. Aber wenn ich halt ein Kundentelefonat habe, kann ich ja nicht einfach sagen: „Lasse ich jetzt sausen oder verschiebe es noch mal 5 Stunden nach hinten, weil ich jetzt wirklich kein Bock habe und lieber mit meiner Tochter spiel“. Haut halt nicht hin. Das ist unabhängig davon, ob ich jetzt fixe Arbeitszeiten habe oder Vertrauensarbeitszeit. Das sind halt die externen Faktoren, die ich jetzt einbeziehen muss. Klar, wenn ich meine EB Berechnung mache, die kann ich mal nach 10 Minuten nach vorn oder nach hintern schieben. Das ist total wurscht. Nur muss sie halt fertig sein. Damit sie zum Steuerbüro geht, damit sie in die Gehalts- (nicht verstanden) rein kommt. Da bin ich wiederum nicht mehr frei. Das muss halt bis zum 20. des Monats beim Steuerbüro sein.

I: Was findest du denn besonders gut an der Vertrauensarbeitszeit?

B7: Ich glaube sie erleichtert die Sachen eher auf einer anderen Ebene. Nämlich, dass Vertrauen da so ein ganz gutes Spielmittel ist. Die Gegenfrage, das Gegending wäre eher

eine deutliche Arbeitszeitkontrolle und da hätte ich irgendwie eine Aversion dagegen. Nicht, weil ich mir nicht per se in die Karten gucken lassen will, sondern weil es mir mehr darauf ankommt auf die Ergebnisse mit zu gucken. Auf die Frage wie lange hast du für was gebraucht. Das ist ja auch richtig und da habe ich auch kein Stress damit per se Rechenschaft mit abzulegen, aber sozusagen eine Arbeitszeitwirtschaft zu haben, die auf Misstrauen basiert. So frei nach dem Motto: Öh öh öh , der faule Mitarbeiter will sich eh nur einen faulen Lenz machen, deswegen zwinge ich ihn dazu einzustempeln und in seinem Büro zu sitzen. In der Hoffnung, dass er dann jedenfalls etwas tut vor Langeweile. Da passt mir halt dieses grundsätzliche Menschenbild nicht so wirklich. Ich glaube aber auch im Umkehrschluss, dass man nicht naiv sein sollte. Ich glaube schon, dass man auch lernen muss mit Freiheit umzugehen und das Freiheiten häufig oder immer implizit Missbrauchsmöglichkeiten mitbringen. Naja vielleicht nur bedingt, weil wenn ich einen Consultant mit habe, der das jetzt noch nicht genau Erfahrung hat. Wir haben ja bei uns in der CPC das Prinzip: Jede wirtschaftende Stunde wird aufgeschrieben. Da wird gerne mal dieses wertschöpfende bei überlesen und übersehen. Wo natürlich die Frage ist: Jemand braucht 8 Stunden um eine Präsi fertig zu machen, weil er einfach fix und pfiffig ist und jemand braucht 14 Stunden, um eine Präsi fertig zu machen. Warum soll ich dem einen 6 Überstunden dafür zahlen, nur weil er ein Lahmarschi ist. Da sage ich: Ja ist halt auch ein Gebot der Fairness. Da muss man halt schon irgendwie sagen: Was sind denn wertschöpfende Stunde und was ist manchmal auch nicht wertschöpfend? Rumsitzen und in die Luft zu gucken, ist manchmal halt eben auch nicht wertschöpfend, obwohl man im Büro sitzt. Genauso wie manchmal was anders manchmal durchaus wertschöpfend ist, obwohl man nicht im Büro ist. Und diese Kalibrierung muss man glaube ich durchaus ein paar Mal gemacht haben, um sich halt morgens zu sagen: Was ist denn adäquat? Ja, wir haben Accountmeeting. Man geht jetzt halt mal eine Runde ins Restaurant, isst eine Runde, quatscht eine Runde, sagt was sind ein paar Neuigkeiten, haste nicht gesehen. Dann drehen wir halt noch mal ein paar inhaltliche Sachen, dann diskutieren wir noch ein bisschen weiter. Hat drei Stunden gedauert. Was davon war jetzt wertschöpfend und was war vielleicht auch Freizeit? Schreibt man jetzt alle drei Stunden auf Accountmeeting? Oder sagt man: Ne komm mal ganz ehrlich, irgendwie, wenn wir das mal nüchtern betrachten kann man eine Stunde aufschreiben und zwei Stunden waren eher Privatvergnügen. Weil das, was wir da besprochen haben, hätte man auch sagen können, dass ziehen wir konsequent durch und danach gehen wir privat was essen, wer Bock hat. Könnte man ja auch machen. Ich glaube dieser Mischmasch sorgt eher dafür, dass man sich noch mal kalibrieren muss, was ist genau adäquat. Da ist natürlich das vielleicht für einfach gestricktere Leute simpler zu sagen: Jetzt Arbeit, jetzt nicht Arbeit. Weil, die Neigung ist halt schon mit da. Man könnte bei Leuten, die das ausnutzen wollen, da kommt man denen nicht ganz so schnell auf die Spur, da halt immer schön volle Kanne reinzubuchen. Dann

wunderst du dich warum haben die plötzlich 1000 Überstunden im Jahr. Da sagste: Hä? Die haben doch keine 15 Stunden am Tag gearbeitet. Wie soll das denn sein? Da müssen die das ja schon morgens unter der Dusche ‚Ich denke mal über den Tag nach' als Arbeitszeit aufgeschrieben haben. Da sag ich so: „Ne, das mache ich auch manchmal aber das ist keine Arbeitszeit. Da stehe ich unter der Dusche."

I: Gibt es denn Aspekte, die du besonders negativ an der Vertrauensarbeitszeit findest?

B7: Also ein Aspekt der sozusagen negativ ist, aber vielleicht aus Steuerungsaspekten, ist diese Frage mit der Kalibrierung. Weil man sollte sich in dem Fall sozusagen als Unternehmen, Arbeitgeber, Inhaber auch nicht über den Tisch ziehen lassen [Lacht]. So. Wobei man [nicht verstanden] sein kann, solange die Resultate stimmen, kann es einem auch wieder egal sein. Die können auch 5 Stunden in der Sonne sitzen, wenn die dabei einen Geistesblitz haben und dann in 10 Minuten die hammer Folien runtergeballert haben. Ja das soll mir ja recht sein. Das ist ja nicht das Problem. Anderes Problem kann natürlich auch mit sein, wenn das dazu führt, ich glaube da sind aber andere Beratungen eher gefährdet dafür. Die billigste Stunde ist die unbezahlte Überstunde. Also wenn sozusagen totale Vertrauensarbeitszeit ist und es dann auch noch heißt: Jede Überstunde ist abgegolten, weil, du hast ja Vertrauensarbeitszeit. Musst du halt selber regeln, dass du es in 40 Stunden reinpresst. Wenn das so ein Modell mit ist, dann ist es halt schon eine systemische Neigung dazu da die Leute bis zum Anschlag knübbeln zu lassen. Im Zweifel. Das ist auch der Grund warum wahrscheinlich andere Beratungen, immer wenn man sie fragt, ob sie auf ihre 60 Stunden pro Woche kommen, obwohl nie einer mehr als 40 Stunden die Woche aufschreibt oder im Arbeitsvertrag drinstehen hat. Da fragt auch keiner nach.

I: Ja das ist ein anderes System.

B7: Anderes System, ja. In Summe gesagt, es geht eher darum, um die Frage der Arbeitszeiteinteilung. Sage ich: Ja gut wir schreiben trotzdem jede Stunde auf, weil ja gut, dann haben wir halt dieses Stundenkloppen ohne Ende oder Überstunden lassen kloppen ohne aufzuschreiben, hat man dann natürlich schon mal wieder rausgenommen als systemischen Faktor. Dann ist es wahrscheinlich wieder einfacher.

I: Jetzt noch mal eine bisschen andere Frage: Denkst du, dass Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit anders nutzen?

B7: Ja ich hoffe, dass sie es anders nutzen.

I: Inwiefern?

B7: Naja man könnte ja sagen alles im Leben hat seine Zeit. Es gibt eine Zeit Kinder zu haben und Familie zu haben und manchmal gibt es dann auch noch eine Zeit Karriere zu machen oder den Karrierebooster einzuschalten. Das könnte zum Beispiel, zumindest wenn ich jetzt mal mich mitbetrachte, könnte das so die Zeit nach dem Studium sein, im

Berufseinstieg. Wo wenn dann ist irgendwie mal Zeit Vollgas zu geben. Da ist wahrscheinlich nicht die Zeit um jetzt irgendwie noch mal maximal sich irgendwie in die Hängematte zu legen und seine Freizeit auszukosten. Können natürlich auch Leute machen. Aber wenn ich ehrlich bin, würde ich eher mal sagen: „So, Studium ist zu Ende, ja." Das mag man immer nicht so gerne hören, damit ist Freizeit jetzt auch erstmal zu ende. Jetzt ist erstmal Berufseinstieg und Karriere angesagt. Auf geht's! Das machen wir jetzt erstmal 5 Jahre lang und jetzt gucken wir wo wir stehen. Und dann gucken wir den nächsten Abschnitt an. Wo dann auch mal die Zeit ist um den Globus zu reisen. Das ist vielleicht eher mal ab -keine Ahnung- 55, 60 mal angesagt. Weiß ich nicht. Jedenfalls bei mir. Wo ich sage, oder halt während des Studiums eher die Zeit war für Freunde und irgendwie Party machen und haste nicht gesehen. Wo ich sage: Ja ich habe eine Tochter zu Hause, die steht morgens um 6 in der Tür. Da ist nichts mit Party. Also schon was mit Party, so von wegen wollen, aber die Rechnung zahlst du am nächsten Tag. Das machst du drei Mal und dann sagst du: „Scheiß Idee, ich gehe doch um 11." [Lacht]

I: Also denkst du, dass es einen Unterschied in der Häufigkeit gibt, wie die Vertrauensarbeitszeit genutzt wird bei

B7: Eher in der Ausprägung, weil einfach andere Sachen, andere Bedürfnisse oder andere Leute auch Bedarfe und Bedürfnisse haben. Wo ich sage: „Ja stimmt". Und du hast auch andere Verpflichtungen plötzlich. Die steigen halt einfach. Die kannst du auch nicht wegdiskutieren. Genauso wie man älter wird und die Eltern sterben. Dann musst du dich darum kümmern um den ganzen Scheiß, obwohl du eigentlich überhaupt kein Bock drauf hast. Sage ich: „Ja, willkommen in der Welt. Erwachsenenprobleme." Du musst dich halt drum kümmern und ja klar hilft das dann. So. Das hat man in der Regel aber noch nicht mit wahrscheinlich 25. Hoffentlich sterben da die Eltern noch nicht soweit. Das kommt aber und dann musst du dich drum kümmern. Deswegen kann man auch die Zeit in anderen Geschichten mit nutzen, um die Prios zu setzen. Die kann sich auch jeder für sich selber setzen, da will ich jetzt gar nicht mit reinreden. Aber wo ich sage, so ist das zumindest für mich. Ja.

I: Denkst du denn, dass oder gibt es unterschiedliche Reaktionen darauf, wenn Eltern oder Nicht-Eltern die Vertrauensarbeitszeit beanspruchen? Von zum Beispiel Kollegen, Kunden?

B7: Ich glaube auf der emotionalen Ebene ja. Auf der rationalen Ebene dann eher wieder nein. Ich glaube rational würden die meisten bei uns in der ProjectX mit sagen: „Du, weißt du eigentlich ist es mir relativ wurscht, ob du jetzt irgendwie da freimachst, weil du dich -keine Ahnung so sinngemäß- um Familie oder Kinder kümmerst oder weil du dich halt ehrenamtlich bei den Pfadfindern organisierst oder weil du deine pflegebedürftigen Eltern pflegen musst oder weil du halt einfach, keine Ahnung, für deine Glückseligkeit in der Sonne sitzen musst." So rational wäre da glaube ich keine große Differenzierung oder keine

Differenzierung gemacht. Was schon mit berechtigt ist. Emotional ist glaube ich die Differenzierung eh eher dahingehend, dass ich behaupten würde, auch wenn ich das früher ganz anders sah [lacht], ist es, wenn man Kinder hat, ist es irgendwie einfacher sich beides vorzustellen, weil ich weiß auch wie es war als ich keine Kinder hatte. Andersrum ist es nicht so einfach sich das vorzustellen wie es ist mit einem Kind, das zu Hause irgendwie die Nacht durchgekotzt hat zu sitzen. Mit einer Frau, die irgendwie auch Fieber hat irgendwie zu sagen: „Scheiße geht gerade nicht". Kann man sich nicht so gut vorstellen, wenn man das nicht dreimal erlebt hat [Lacht]. So mal ganz platt. Und irgendwie sagt so: Ja vielleicht muss man jetzt nicht am gleichen Tag in der Sonne sitzen, weil zu Hause kotzt gerade ein Kind. Da kannst du nicht heute mal in der Sonne sitzen aufschieben und jetzt für mich einspringen, weil hm da … ist glaube ich das Verständnis in die verschiedenen Richtungen auf Basis der unterschiedlich gemachten Erfahrungen und manchmal dann auch nicht gemachten Erfahrungen, unterschiedlich. Kann man auch anders mit sagen: Wenn ich mich mit Thorsten da drüber austausche, der jetzt halt auch Papa ist, da merkst du, da reden wir beide über die gleichen Erfahrungen. Oder auch mit Mike oder mit Matthias und so weiter und so fort. Da sagen wir: „Jaja kennen wir irgendwie auch. Weiß ich auch. Ist so." Wenn ich das mit Leuten mache, die das noch nicht erlebt haben, die haben es halt noch nicht erlebt. Die können das zwar vielleicht manchmal rational nachvollziehen und sagen: „Jaja kann ich mir vorstellen, dass das auch irgendwie ziemlich nervig ist." Aber in der Regel, wenn es dann selbst soweit ist, sagen die: „Hey, dass das so nervig ist, habe ich mir gar nicht so vorgestellt." Wo ich dann sage: „Jaja ok ich mir auch nicht damals". [Lacht] Das meine ich mit rational glaube ich machen wir hoffentlich keine großen Unterschiede diesbezüglich, mit vielleicht noch der kleinen Einschränkung: Wenn es um Leute, um Personen geht, ist es noch mal was Anderes als wenn es jetzt um irgendwelche Sach-Sachen geht. Also, wenn ich jetzt sage: „Ich brauch frei, weil ich gerne segeln gehe", sage ich: „Ist ja schön", aber wenn halt ich dem anderen sage, dessen Eltern jetzt halt irgendwie pflegebedürftig sind sage: „Ne deswegen musst du jetzt in die Bütt", sage ich: „Ne komm, da gehen für mich die Menschen vor den sonstigen Sachen". Aber ansonsten ne.

I: Gibt es deiner Meinung nach einen Unterschied bei der Beanspruchung von Vertrauensarbeitszeit bei den verschiedenen Hierarchien? Zum Beispiel Senior Consultat und Manager.

B7: Das weiß ich nicht. Ich könnte mir zwar was zurecht reimen jetzt bei der ProjectX aber ich würde mal vermuten, dass wahrscheinlich je mehr man jetzt Familie hat, desto mehr freut man sich über die Freiheiten. Ich glaube aber, dass auch der Umkehrschluss mit gilt. Die Leute, die Familie haben, sind in der Regel schon länger mit dabei und in der Regel jetzt auch gerade nicht Consultants, sondern eher Manager und Partner. Sind halt auch Inhaber einer Firma und haben in der Regel auch ein deutlich höheres Commitment zur Firma und zur ProjectX. Was wieder dagegen spricht [Lacht]. Man könnte auch sagen:

Witziger Weise überspitzt formuliert könnte es sein, dass man eher ein Thorsten am Wochenende oder ein Mustafa oder auch ein Karl oder eine Lilly am Wochenende losreißen kann, um ein Reality Training noch mit vorzubereiten oder ein Project Day, Assessment Center zu machen, als einen Senior Consultant, der noch keine Familie hat. Jetzt frage ich: Warum ist das so? [Lacht] Und jetzt kann ich dich fragen: Hast du ein ähnliches Bauchgefühl, dass da was dran sein könnte?

I: Einfach aus anderen Interview, um jetzt mal einen Erfahrungswert mit reinzubringen, haben wir rausbekommen, dass es so gesehen wird, dass je höher die Hierarchien sind, desto mehr kann man sich die Freiheiten rausnehmen. Also, dass jetzt zum Beispiel ein Manager sich mehr Freiheiten rausnehmen kann, weil er länger dabei ist, weil er noch freier für sich selbst planen kann, als ein Senior Consultant. Das war so eine Sache, die wir schon rausbekommen haben.

B7: Ich würde behaupten dafür wird aber auch mehr gefordert. Also dieses Thema Last man Standing gilt dafür umso mehr. Wenn halt keine kann muss irgendwie ein Waldemar, ein Thorsten und ich beim AC ran. Ist einfach so. Und da wird dann auch nicht mehr gefragt, was die Familie mit dazu sagt. Da ist die Frage: Geht das? Und da wir irgendwie schon alle den Kram halbwegs abgeklärt haben, dass wenn mal ein Anruf kommt und es heißt es brennt, dass wir dann lossspringen, ist das zu Hause dann auch alles schon geklärt. Das sollte nicht jedes Wochenende sein, weil dann haben wir irgendwann Stress und irgendwie mal Diskussionsbedarf, aber das kann mal passieren und dann geht es los.

I: Jetzt habe ich noch zwei Fragen und die erste ist: Ob du noch irgendwelche Vorschläge oder Wünsche hast in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der CPC. Ob du da noch irgendwelche Verbesserungsvorschläge hast oder Änderungsanmerkungen.

B7: Ich hatte mal zwei Maßnahmen überlegt und dann mal in so einen halben Diskussionsring geworfen. Ich bin mittlerweile etwas davon abgerückt aber vielleicht kann das trotzdem durchaus mihelfen. Ich glaube, dass wo andere Leute einen Betriebskindergarten mit haben, können wir natürlich sagen: Ja können wir das nicht auch machen? Irgendwie eine Tagesmutter hier in München einstellen und da können irgendwie alle ihre Kids hinbringen. Ja, können wir ja machen. Ich glaube nur nicht, dass das so viel bringen würde. Weil, erstens das ist nur für die Leute, die halt irgendwie hier sind. Und zweitens das ist jetzt irgendwie nichts, wenn man jetzt halt just gerade zum Kunden nach Lissabon muss (lacht). Es ist zwar schön, wenn man sein Kind umsonst irgendwie abholen kann, nur so was würde glaube ich eher helfen in klassischen Betrieben, wo du Nine to Five hast. Das stellste halt also der Betriebskindergarten, der von irgendwie von 8-18 Uhr geht. Ja super, sind alle zufrieden. Aber bei uns funktioniert so was nicht. Und die Überlegung war, ob man nicht Familien schichtweg 1000€ pro Monat mehr zahlt, damit die davon ein Au Pair beschäftigen können. In den 1000€ sind halt jetzt Taschengeld für das Au Pair so

sinngemäß mit drin, da sind irgendwie keine Ahnung Verpflegung mit drin und ja, das ist halt auch ein Teil dafür, dass man sich halt irgendwie in München anstatt der 4 Zimmer die 5 Zimmer Wohnung mieten kann. Sinngemäß. So was könnte möglicherweise mithelfen. Genau dann, wenn halt irgendwie Kind kotzt ja, dass man sagt: Au Pair kümmert sich darum. Vielleicht auch etwas länger und hat dann mal einen anderen Tag frei oder irgendwie so was. Also die berühmte helfende Hand da zu haben. Wo man sagt, kann man nicht erwarten, dass überall die Schwiegereltern nebenan wohnen oder der Ehepartner zu Hause bleibt. Ja, da könnte diese berühmte, ja die berühmte Person, die man noch mal braucht dann und wann, um den Regelbetrieb abzudecken. Die könnte da eine Hilfe mit sein. Ja die Bezahlung wäre natürlich zu Lasten von allen anderen. Sprich, das wäre der Beitrag aller, weil im Prinzip jeder deswegen weniger GB bekommen würde am Ende. Irgendwo muss es ja herkommen. Damit wir es Familien besser ermöglichen können bei uns aktiv zu arbeiten und auch deutschlandweit flexibel zu arbeiten. Wo ich auch sagen kann: Gut pass auf, dann muss zur Not auch mal das Au Pair alleine zu Hause bleiben mit dem Kind, weil du halt nach Bemerode musst. So hoffentlich nicht immer, aber und ich weiß aber nicht, ob das tatsächlich alle Probleme lösen würde. Keine Ahnung. Weiß ich nicht. Das könnte vielleicht ein paar mit lösen. Ja, es würde Geld kosten aber man kann halt ausrechnen wie viel Leute mit –ja vielleicht noch Einschränkungen kann man halt irgendwie drei Jahre beziehen und danach muss man sich was anderes organisieren-. Das wären dann pro Familie 36 000€ für die drei Jahre an Budget, kannst du hochrechnen. Wie viele Familien sind wir? Kann man sich halt fragen, ob uns das an personalpolitische Maßnahme das wert wäre, um den Leuten, um zu verhindern, dass die Leute sagen: „Ich würde ja gerne, aber aus familiären Gründen muss ich leider aufhören“. Mittlerweile habe ich aber den Eindruck, dass familiäre Gründe häufig nur einer von mehreren Gründen mit sind. Oder andersrum: Der familiäre Grund ist eigentlich nicht per se der ausschlaggebende Grund nicht mehr bei der ProjectX zu arbeiten. Weil es gibt ja auch genügend Gegenbeispiele wo es ja auch geht. Wo du sagst: „Hey geht, geht doch. Funktioniert“. Man könnte fast bei den Gründern mit anfangen. Die hatten alle Familie als sie sich selbstständig gemacht haben. So, Matthias mit drei kleinen Kindern. Also wo ich sage: Da geht es halt irgendwie auch. Man muss halt schon engagieren und die andere Frage ist: Wie weit will man das Privatleben auch mit reinregieren? Wo man sagt: Das kann halt auch schnell eine Art Bevormundung mit werden. Ja dann macht halt. Du kriegst hier doch 1000 € dann muss es auch funktionieren. Wo ich sage: „Hmhmhm, weiß ich nicht“. Sowas könnte so eine Geschichte dann auch mit sein. Das andere was wahrscheinlich auch mal helfen könnte ist wiederum projektabhängig und auch nicht im Regelbetrieb per se möglich. Sondern eher da, wo es geht, sollte man es vielleicht nutzen. Aber wenn Leute auch bereit sind eher dorthin zu gehen, wo stabiles Business mit ist. Das ist ja auch kein Thema sie da mit einzusetzen. Zum Beispiel auch meine Situation: Solange ich in Timbuktu wohne, brauche

ich mich nicht darüber beschweren, dass ich nicht zu Hause bin. Wo man sagt: „Mustafa zieh halt nach Dresden. Ja da kann du hier bei der ProjectX Services ANÜ machen. Gar kein Thema. Funktioniert. Kannst jeden Abend zu Hause sein, passt doch“. Wo ich sage: „Ja und das geht auch“. Wenn ich jetzt aus privaten Gründen nicht bereit bin nach Dresden zu ziehen, ja ist halt mein Problem. Dann muss ich halt immer noch entscheiden. Vielleicht ist es doch nicht so schlecht wie es gerade ist. Oder im schlimmsten Fall kündigen und mir dann halt zu Hause eine Stelle suchen. Das ist auch nicht so easy. Weil wenn ich in Hamburg eine Stelle finde und wir ziehen alle nach Hamburg und so weiter und so fort. Wo ich sage: „Hm, kann ich auch gleich nach Dresden ziehen und bei der ProjectX bleiben“. Wo ich glaube diesen Gesamtaspekt, dass das halt nicht allein der ausschlaggebende Grund ist, sondern vielleicht auch manchmal der sozial akzeptiere Grund warum man geht. Deswegen priorisiere ich den mittlerweile weiter runter als ich es früher getan habe. Wenn jemand geht und sagt: „Ist ja auch schwierig mit der Vereinbarkeit von privat und beruflich so in der Beratung.“ Dann sagt jeder verständnisvoll: „Jaja, stimmt ja auch“. Weißte keine Ahnung. Vielleicht hat der irgendwie nur Stress und keinen Bock mehr auf uns oder kriegt wo anders das doppelte oder weiß der Geier was und will es nicht sagen. Weiß ich auch nicht. Das ist halt, ich sage mal ein sozial akzeptierter Grund bei uns aufzuhören.

I: Würdest du denn noch was an deinen Rahmenbedingungen verändern wollen, um Beruf und Familie noch besser vereinbaren zu können?

B7: Joa Tagessätze verdreifachen, weil dann muss ich nur noch ein Drittel arbeiten und würde trotzdem das Gleiche verdienen.

I: [Lacht] Und einen realistischen Grund oder eine realistische Veränderung?

B7: Joa das ist durchaus so. Vielleicht nicht gerade verdreifachen aber in der Tat irgendwie an dem Hebel auch mit ziehen. Und die zweite Rahmenbedingung, die muss nicht mehr geschaffen werden, die ist eigentlich schon soweit da. Die muss man halt irgendwie mit hinkriegen. Ich bin ja hier nicht Chef, weil ich immer schon Chef werden wollte, so sinngemäß. Ich bin ja auch nicht Chef, um auf Ewigkeiten an diesem Posten zu kleben. Und ich fand irgendwie seinerzeit die Firma hier cool und finde sie irgendwie immer noch cool und ich hoffe, dass ich sie irgendwann mal an wen übergeben kann, der sie auch cool findet und irgendwie weitermacht. Das ist ein bisschen, klingt jetzt altruistisch aber das ist ein bisschen wie bei den eigenen Kindern. Die hast du ja auch nicht dafür, dass sie irgendwie noch bis 40 zu Hause wohnen, sondern du willst, dass sie irgendwann mal auf eigenen Beinen stehen. Ja, so muss man halt was reinstecken und investieren und irgendwann sagst du: „Hier jetzt ist es dein Job, mach halt“. Und so ähnlich ist es hier ja auch. Wenn ich sage. Irgendwann, keine Ahnung, wahrscheinlich ist mein Nachfolger hier schon an Board. Vermute ich mal so. Und keine Ahnung, wenn es irgendwie 10, 15 Jahre braucht um Partner zu werden, so sagen wir mal bin ich ja jetzt auch schon hier, dann sage

ich mal ist derjenige, der mich in 10 Jahren mal beerbt heute schon an Board. So das ist halt mein Job den zu entwickeln. Das sind die Rahmenbedingungen. Die muss ich aber nicht schaffen, die muss ich halt irgendwie nutzen und irgendwie auch gucken, dass es funktioniert. Du merkst ich bin ziemlich zufrieden, aber habe ich mir auch so ausgesucht (lacht). Weil ich in der Lage bin die Firma auch ein bisschen mitzugestalten.

I: Dann habe ich jetzt so die wichtigsten Fragen von unserem Fragebogen abgearbeitet. Hast du noch irgendwelche offenen Punkte? Irgendwas, was du wichtig findest zu dem Thema noch zu äußern?

B7: Jetzt kommen die unwichtigen Fragen. **Pause.** Ich glaube der Hauptpunkt bei dem Thema Vertrauensarbeitszeit ist gar nicht mal dieses, ich sag mal, Thema Vertrauensarbeitszeit, sondern eher die Möglichkeit zu haben über, also im Rahmen der anderen externen Faktoren wie Kunden und -keine Ahnung- Kollegen und haste nicht gesehen, aber halt selbstwirksam sein Leben zu gestalten. Das dürfte für all diejenigen attraktiv sein, die auch fähig und willens sind das auch zu tun. Also man muss ja auch in der Lage sein sich selbst organisieren zu können und das irgendwie auch cool finden. Ich glaube aber nicht, oder meine Erfahrung mittlerweile ist, dass das nicht für alle zutrifft. Ich kenne mittlerweile durchaus etliche, die auch eher heilfroh sind, wenn sie von außen eine Struktur auferlegt bekomme, die ihnen auch irgendwie mit durch den Tag hilft. Man könnte jetzt irgendwie frech sagen: Es hat auch ein bisschen was wahrscheinlich, vielleicht nicht mit Intelligenz aber mit Lebensfähigkeit zu tun und mit der Fähigkeit sein eigenes Leben auch in die Hand nehmen zu wollen. Je mehr man drauf halt Bock hat umso mehr findest du den anderen Kram als Gängelei. Und so mehr hast du eigentlich auch Bock irgendwie da selber was zu machen und zu tun und dafür dir es halt auch einzuteilen und desto mehr findest du es auch nervig, wenn anderes dir sagen, wie es zu laufen hat. Aber das gilt glaube ich trotzdem nicht pauschal für alle, weil es auch immer noch die anderen wahrscheinlich mit gibt, für die es auch besser ist, wenn man denen das ein bissl vorgibt. Klingt jetzt ein bisschen kulturpessimistisch aber auf der Gausschen Verteilungskurve gibt es wahrscheinlich ein paar, die sehr gut ihr Leben organisieren können und ein paar, die sehr scheiße ihr Leben organisieren können und eine ganze Menge dazwischen. Jetzt ist die Frage: Ist die Kurve nach links oder nach rechts verschoben? Aber in Abhängigkeit dessen gibt es irgendwo den Punkt ab wo die Leute ihr Leben manchmal nicht mehr auf die Reihe kriegen. Das fängt schon bei der Arbeit an. Deswegen glaube ich nicht, dass das das Allheilmittel für alle ist. Für uns bei der ProjectX aber schon, weil wir ja auch die Leute haben, wollen und brauchen, die in der Lage sind, nicht nur ihr Leben, sondern auch die Kunden, den Job, das Projekt, weiß der Geier was zu organisieren und die irgendwann auch hoffentlich Bock haben bei der Firma mitzumischen und dem ihr Stempel aufzudrücken. Die will ich haben. Die anderen will ich ja gar nicht haben. Deswegen passt es für uns als ProjectX wahrscheinlich wieder sehr gut. Der Punkt ist halt Selbstbestimmung

und Selbstwirksamkeit, die ich halt in dem einen System mehr erfahre per se als in dem anderen. Und deswegen das, in dem einen System zu einer höheren Zufriedenheit führt als in dem anderen System.

I: Das hört sich gut an.

B7: Was auch zu beweisen wäre, was dann aber die Nacharbeit beweisen darf.

Aufklärung über die weiteren Schritte und Verabschiedung des

Transkript Interview B8:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Beschreibe uns gerne deinen Arbeitsalltag oder einen Arbeitstag von dir, damit kannst du gerne beim Aufstehen anfangen, wie du sozusagen dein Familienleben und dein Berufsleben bestreitest.

B8: Okay. Ich würde, glaub ich, unterscheiden, weil ich arbeite, also fix arbeite ich anderthalb Tage die Woche. Nämlich Dienstagvormittag und Donnerstag den ganzen Tag und die unterscheiden sich halt ein bisschen. Deswegen, wenn wir uns jetzt den Dienstag angucken, stehe ich halt ja morgens ganz normal auf [lacht], mach mich fertig, mach die Kleine fertig, pack sie dann und bring sie zur Tagesmutter. Da geht sie um 8 Uhr hin. Fahr dann wieder NACHHAUSE im Normalfall und starte so gegen viertel nach 8 Uhr halb 9 Uhr mit der Arbeit. Und meistens habe ich dann irgendwelche Telefontermine oder mache irgendwas, was ich sonst aus dem Home-Office machen kann. Interne Themen oder auch Kundenthemen, das ist immer unterschiedlich von dem, was gerade anfällt. Arbeite dann immer so bis 11.30 Uhr, 11.45 Uhr, weil ich dann schon wieder los muss, die Kleine von der Tagesmutter abzuholen, weil sie halt dienstags nur bis um 12 Uhr dorthin geht. Und im Anschluss hole ich dann den Großen direkt von der Schule ab. Und dann ist quasi normales Familienleben. Und am Abend, wenn es irgendwie erforderlich ist und die Kleine dann im Bett liegt, dann arbeite ich vielleicht auch nochmal 1 bis 2 Stündchen, je nachdem, was anfällt und was ich für Termine hab. Das ist aber relativ variabel. Wenn wir den Donnerstag nehmen, der ist ein bisschen anders, da geht die Kleine schon um 7 Uhr zur Tagesmutter, sprich alles eine Stunde früher mit aufstehen etc. [lacht] Ich liefere sie dann um 7 Uhr ab und je nachdem, was dann für den Tag geplant ist, entweder fahr ich dann auch wieder ins Home-Office und arbeite von Zuhause und dann den ganzen Tag, weil ich sie erst abends um 6 Uhr abhole. ODER ich fahr nach München. Deswegen ist die Kleine auch den ganzen Tag bei der Tagesmutter. Da bin ich meistens, also wenn ich sie um 7 Uhr abgeliefert hab, bin ich, wenn ich Glück hab, so um, so um halb 9 Uhr in München ich habe so eine Stunde Fahrtzeit ungefähr. Bin dann da den Tag über, und muss spätestens um 16:30 Uhr da wieder los, damit ich halt pünktlich um 6 Uhr möglichst wieder bei der Tagesmutter bin um

die Kleine einzusammeln. Genau. Und donnerstags gibt es dann keine Abendtermine mehr [lacht]. Egal ob ich Zuhause arbeite oder in München bin, da reicht es mir dann meistens.

I: Okay, das heißt aktuell arbeitest du die zwei Tage in der Woche? Und…

B8: Ja, nein. Also ich arbeite die 2 Tage in der Woche, in der Woche fix und ansonsten auch abends noch, also montags abends arbeite ich meistens ein paar Stündchen. Und ansonsten, wenn erforderlich, je nachdem wie groß der Arbeitsaufwand ist, den ich zurzeit habe.

I: Okay. Da hätte sich jetzt meine zweite Frage nämlich auch schon angeschlossen, wenn du Zuhause bist, oder im Home-Office oder, ja ne, eigentlich nicht im Home-Office, bist du dann immer beruflich erreichbar, also wenn kurz nochmal etwas Wichtiges reinkommen würde, würdest du dann auch ans Handy gehen oder deine Mails beantworten?

B8: Ja, im Normalfall schon. Also im Normalfall bin ich von montags bis freitags, ob ich jetzt fix arbeite oder nicht, erreichbar. Hängt damit zusammen, dass ich halt auch als internes Thema die Praktikantenauswahl habe, also Praktikanten und Assistenten-Betreuung. Und ich kann halt meinen Kollegen schlecht sagen, hier wenn ihr einen Praktikanten haben wollt, dann ruft mich nur in den anderthalb Tagen an, ansonsten habt ihr Pech gehabt. Vor allen Dingen, weil ich halt, meistens auch zu Zeiten arbeite, wo die anderen Kollegen halt gerade vielleicht beim Kunden sitzen. Und dann sonst anders keine Zeit haben. Von daher bin ich grundlegend schon ERREICHBAR, sie wissen aber alle, dass wenn sie mich jetzt gerade nicht erreichen, dass ich zurückrufe. Dann sollen sie mir halt auf die Mailbox quatschen. Das passiert auch und abends ist es ab irgendeiner Uhrzeit, wo ich es halt auch nicht mehr möchte. Da ist mein Handy auf lautlos, da können sie mir gerne auf die Mailbox quatschen, aber dran gehen tue ich da nicht mehr.

I: Okay, das heißt, wenn du berufliche Mails liest, ist das dann für dich auch Arbeitszeit, oder würdest du das als das deklarieren oder wenn du auf der Couch sitzt, ist das einfach nur nochmal E-Mails checken und gehört für dich einfach dazu?

B8: Es ist schwierig zu beantworten ehrlich gesagt. Eigentlich ist es für mich Arbeitszeit, ABER ich sitze jetzt nicht auf der Couch und gucke auf die Uhr und habe um so und so viel Uhr angefangen E-Mails zu checken und, und um so und so viel Uhr wieder aufgehört E-Mails zu checken. Und schreib mir genau das jetzt als Arbeitszeit auf. Sondern überlege dann vielleicht, okay, ich habe am Vortag abends noch eine halbe Stunde vielleicht was gemacht oder nur 10 Minuten, die 10 Minuten lass ich dann hintenüberfallen. Wenn ich gemerkt habe, okay es war jetzt doch ein bisschen mehr, vom Zeitaufwand her, dann würde ich eine halbe Stunde dann nochmal aufschreiben.

I: Okay. Das heißt, kann man klar sagen, wann deine Arbeitszeit anfängt und wann sie aufhört? Gibt es dafür Beispiele oder ist das so ein verschwimmen?

B8: Also dienstags und donnerstags kann man es relativ klar sagen. Zumindest, wie ich halt durchgängig erreichbar bin. Ansonsten verschwimmt das ein bisschen. Also, es ist jetzt nicht so, dass ich, ich hatte früher einen klassischen Bürojob, sag ich jetzt mal, und da war es halt, da habe ich, um halb 5 Uhr war Feierabend, da habe ich den Stift fallen lassen und war gut [lacht]. Das habe ich halt jetzt nicht mehr.

I: Okay [lacht]. Woran merkst du das du Feierabend hast. Also was machst du dann?

B8: Schwierige Frage. [Lacht]. Also ABENDS merk ich dann, dass ich Feierabend habe, dass ich das Handy so hinlege, dass ich es nicht mehr sehen kann und höre [Lacht]. Das ist es. Weil ansonsten würde ich jetzt, sicher habe ich tagsüber auch, naja Feierabend würde ich es nicht nennen, ich arbeite nicht offiziell, so. Aber ich bin theoretisch erreichbar. Deswegen ist es für mich kein richtiger Feierabend. Also ja, Feierabend ist, wenn ich mein Handy weglege.

I: Okay. Und das gelingt auch immer?

B8: Ja abends schon. Doch. Also ich weiß beispielsweise dann irgendwie, von 6 Uhr bis weiß ich nicht 8 Uhr oder so, ist für mich Feierabend, danach muss ich mich vielleicht eh nochmal an den Rechner setzen. Das ist dann was anderes, aber in dieser Zwischenzeit, das passt dann schon.

I: Würdest du sagen, du setzt dir bewusst Grenzen, um den Feierabend einzuhalten? Und wenn ja, wie gestaltest du die?

B8: Ja, also ja. Ich setz mir dienstags eine bewusste Grenze, das ist mein Handywecker, damit ich nicht vergesse meine Tochter abzuholen [Lacht]. Also das. Aber abends, ja diese Grenzen, ist eigentlich wirklich das Handy lautlos zu machen und wegzulegen.

I: Wie frei oder individuell, kannst du deine Arbeitsbedingungen gestalten? Also, fühlst du dich zur CPC durch die flexible Arbeitsgestaltung der Arbeit manchmal eingeschränkt?

B8: Ne, gar nicht. Also, ich habe jetzt heute, oder gestern war das, sogar mit meiner Mutter drüber gesprochen, dass die Möglichkeiten, die ich bei der CPC habe, mit der flexiblen Gestaltung, die hätte ich glaube ich nicht unbedingt bei einem anderen Arbeitgeber. Es ist schon ziemlich easy. Also manch anderer Arbeitgeber hätte mir einen Vogel gezeigt, bei meinem Stundenmodell, wie ich es das letzte Jahr so gemacht habe und wie ich es gemacht habe.

I: Das heißt, sie gehen sehr auf den Menschen an sich nochmal ein und können gut kombinieren oder man hat halt die Möglichkeit, Familie und Beruf zu kombinieren?

B8: Genau. Also es, sicher muss ich dann auch hier und da einen Abstrich machen, was meine berufliche Entwicklung angeht, beispielsweise meine Beförderung, an der konnte ich jetzt im letzten Jahr nicht arbeiten, weil, ich habe zwar gearbeitet, aber ich konnte halt nur

an internen Themen arbeiten. Man kann einem Kunden ja schlecht erklären, ja, die Dame ist aber nur anderthalb Tage die Woche erreichbar. Und ansonsten, wenn sie Glück haben. Aber das war mir dann halt bewusst, aber ich hatte wenigstens die Möglichkeit, weiter zu arbeiten, natürlich Geld zu verdienen und aber auch im Job drin zu bleiben. Und jetzt, also jetzt habe ich sogar die Möglichkeit, für einen Kunden zu arbeiten, das kommt jetzt noch hinzu, das ist ganz cool. Wenn ich dann jetzt die Stunden dann aufstocke, ab Juni, wird es dann sowieso nochmal einfacher. Zumindest, was arbeitsmäßig und Kundenprojekte angeht.

I: Kommt es vor, dass sich dein Familienleben mit deinem beruflichen Leben vermischt?

B8: Nein. JA. Ja, nein. [Lacht]. Also sagen wir es so. Wenn wir als komplette Familie unterwegs sind, dann passiert das nicht. Das ist dann wirklich Familie und dann, weiß ich nicht, machen wir irgendwelche Ausflüge und dann ist es gut. Wenn ich jetzt aber mit meiner kleinen Tochter beispielsweise alleine Zuhause bin und mein Handy klingt von der Firma her und ich gehe da ran, in dem Moment vermischt es sich natürlich. Weil, ich sitz dann mit ihr und spiel, spiel irgendwas und telefonier halt parallel. Mal 5 Minuten, mal 10 Minuten. Da ist es dann schon ein vermischen.

I: Und wenn es diese Vermischung gibt, wie fühlst du dich dabei?

B8: Wenn es nur eine kurze Zeit ist, dann ist es, stört es mich absolut nicht. Ich hatte jetzt schon zwei, dreimal die Situation, dass ich die Kleine nicht unterbekommen habe und ein Meeting machen musste, dass dann ungefähr so eine halbe Stunde, Stunde ging. Was natürlich für sie dann auch relativ schwierig ist. Dann fühlt man, hat man schon das Gefühl, man vernachlässigt in der Zeit sein Kind. Weil, man ist zwar mit ihr zusammen und versucht irgendwie sie ein bisschen zu bespaßen, aber die volle Aufmerksamkeit hat sie halt nicht, weil, die liegt gerade am Telefon.

I: Würdest du gerne daran etwas ändern?

B8: JA, und versuch ich auch schon. Ich gucke, dass diese Termine, die ich mit ihr zusammen machen muss, möglichst nicht mehr vorkommen. Oder wenn, nur noch ganz selten. Also, dass ich sie dann lieber, lieber guck ich dann, dass sie bei Oma untergebracht ist, oder dass ich die Termine mache, wenn mein Freund definitiv Zuhause ist. Solche Geschichten.

I: Wie viel Zeit verbringst du durchschnittlich am Tag mit deiner Familie?

B8: Es ist relativ unterschiedlich, also unter der Woche sind das, ja so 3 bis 4 Stunden, ja, wobei ganze Familie oder nur mit der Kleinen?

I: Beides.

B8: [Lacht]. Gut beides. Also mit der ganzen Familie, sind es so 3 bis 4 Stunden würde ich schätzen, hängt dann damit zusammen, wann dann Feierabend ist von meinem Freund. Am Wochenende sind es ja 24 Stunden. Das ist einfach so, ja und mit der Kleinen, ja verbring ich fast die ganze Zeit, bis auf die Zeiten, wo sie dann vielleicht bei der Tagesmutter oder Verwandtschaft ist. Also wenn man es so sieht, bestimmt 16 bis20 Stunden am Tag.

I: Das heißt, Hauptbetreuung machst auch du und wenn sie nicht gerade abgegeben wird.

B8: Genau.

I: Wie tragen die flexiblen Arbeitsbedingungen bei der CPC dazu bei, dass sich die Lebensbereiche vermischen: Arbeit und Familie?

B8: Ja, relativ stark würde ich sagen. Weil, dadurch, dass man halt auch allein schon durch das Firmenhandy möglichst immer erreichbar dann ist, vermischt es sich einfach ziemlich stark.

I: Okay. Kommen wir zu einem anderen Punkt: dem Home-Office. Wie sieht es da bei dir aus? Wie vermischen sich da Familie und Beruf?

B8: Eigentlich so gut wie gar nicht. Weil, wenn ich wirklich bewusst im Home-Office sitze, also in meinem kleinen Bürochen oder am Donnerstag mach ich es gerne, dass ich bei uns am Esstisch immer arbeite, weil, es ist sowieso dann keiner zu Hause, dann bin ich halt wirklich für die Arbeit DA. Also da vermischt sich dann halt nichts, weil, es ist kein anderer um mich herum in den Momenten, wo ich da arbeite. Beispielsweise, wenn ich jetzt abends noch etwas arbeite, da liegt die Kleine dann entweder im Bett und schläft oder sie wird von meinem Freund betreut. Also da ist schon eine relativ strikte Trennung.

I: Okay. Das heißt, du fühlst dich gut mit der Arbeit im Home-Office?

B8: Ja, auf jeden Fall. Es ist halt auch Flexibilität, die mir einfach geboten wird und wenn ich im Home-Office arbeiten kann, habe ich so gesprochen netto auch 2 Stunden mehr Arbeitszeit, weil, wenn ich nämlich nach München fahre, sind mindestens 2 bis 3 Stunden allein für den Arbeitsweg weg und die kann ich im Home-Office halt besser für die Arbeit nutzen.

I: Was empfindest du als positiv und was als negativ?

B8: Im Home-Office?

I: Mhm.

B8: Positiv ist, dass was ich gerade schon gesagt habe, dass ich einfach mehr effektive Arbeitszeit habe und mehr leisten kann. Negativ ist so ein bisschen der fehlende Kontakt zu Kollegen. Im Umkehrschluss, wenn ich jetzt aber alleine bei einem Kunden sitze, habe ich auch diesen Kontakt zu Kollegen nicht. Also das bringt halt unser Job teilweise sowieso

mit sich. Damit ich aber den Kollegenkontakt aufrechterhalten kann, guck ich halt schon, dass ich möglichst regelmäßig an dem Donnerstag in das NuOffice fahren kann.

I: Okay, du hattest ja eben schon gesagt, dass du relativ oft aktuell das Home-Office nutzt. Wie oft nochmal genau in der Woche?

B8: So 3, naja 2, 3 Mal auf jeden Fall. Es ist halt den Dienstagvormittag definitiv, manchmal den Donnerstag und dann gibt es noch so 2, 3 Abende.

I: Okay, und eben hattest du ja deinen Arbeitsalltag schon so ein bisschen strukturiert. Kannst du das auch nochmal genau im Home-Office machen und wie sieht es da zum Beispiel mit Pausen aus? Setzt du dir konkret Pausen? Wann du eine Mittagspause zum Beispiel machst?

B8: Ne. Eigentlich gar nicht. Den Dienstagvormittag arbeite ich quasi durch, das sind aber auch nur die 4 Stündchen. Das ist jetzt auch nicht so wild. Sicher hole ich mir zwischendurch mal einen Kaffee, aber das mache ich im Büro genauso und am Donnerstag arbeite ich eigentlich auch ohne Mittagspause durch. Selbst wenn ich mir da mal kurz was zu essen mache, dann esse ich es während der Arbeit. Da gibt es jetzt keine Struktur oder sowas. Es kann höchstens sein, dass ich dann zwischendurch doch mal sage: okay, ich fahr jetzt einkaufen und das ist dann meine Pause quasi. Dann mache ich mal bis zu einer Stunde Pause, das kommt aber eher seltener vor.

I: Beschreib uns gerne, wie du einen Tag im Home-Office gestaltest.

B8: Joa, ich komme morgens hin, setze mich an den Laptop, arbeite, stehe wieder auf und hole die Kleine ab oder mache Feierabend.

I: [Lacht]

B8: Ich würde euch gerne mehr dazu erzählen, aber das ist es halt einfach nicht. Also, ich habe jetzt keine klassische Struktur da drinnen, wie eben schon gesagt, dass ich irgendwelche Pausen hätte oder so.

I: Okay, gut, dann kommen wir zu einem anderen Punkt. Wie schaffst du es, Familie und Beruf zu vereinbaren? Hier kannst du uns auch gerne ein paar Beispiele nennen, was dir schwerfällt oder was eher leichtfällt.

B8: Ich überlege gerade.

I: Alles gut, wir haben Zeit.

B8: Was schwerfällt und was leichtfällt. Also was, das ist schwierig. Also so gesehen, es läuft gut parallel neben einander ab. Ich würde sagen, durch die flexiblen Arbeitszeiten, die mir die CPC bietet oder generell diese Flexibilität, das kann man jetzt nicht nur an Arbeitszeiten festmachen, habe ich halt die Chance, mein Kind zu betreuen oder auch den

Großen, der ist immer dienstags bei uns, von der Schule abzuholen und mich dann um ihn zu kümmern. Das ist jetzt ein Beispiel, wo es ganz gut klappt. Ich habe ja immer gesagt, der Große ist ja wie gesagt dienstags bei uns, dass ich dienstags abends nicht arbeite. Sprich, ich mache halt den Dienstagvormittag, danach gucke ich aber möglichst, dass ich Feierabend hab. Sicher habe ich dann hin und wieder mal ein Telefonat, das gibt es ja schon, wie schon erwähnt, aber ich setze mich nicht mehr an den Laptop. Und die Möglichkeiten bietet mir die CPC eigentlich. Also es kann in Ausnahmefällen mal vorkommen, dann weiß ich das aber auch schon ein paar Tage vorher, dass ich doch jetzt mal einen Termin auf den Dienstagabend legen muss. Aber es sind wirklich die absoluten Ausnahmefälle, weil, eigentlich ist es so, das ist so unsere Familiengrundregel. Dienstags abends gucken wir, dass wir da auch so als Familie was machen können, wenn der Große schon da ist. Das wir irgendwie zu viert noch was machen. Also ich glaube, das wäre so ein gutes Beispiel dafür. Ansonsten, umgekehrt betrachtet, wenn die CPC mich jetzt mal anfragt, ob ich irgendwie einen Kundentermin machen kann, wo es heißt, also das gab es jetzt letztens erst, dass ich zwei Nächte außerhalb schlafen musste, dann bekomme ich halt auch den Vorlauf, um zu klären, ob das machbar ist. Also dann heißt es nicht: ja, du musst jetzt und guck halt, wie du es zu Hause hinkriegst. Dann ist eher die Anfrage: könntest du es möglich machen und wenn ja, dann machen wir das und wenn nicht, dann suchen wir jemanden anderes. Das ist glaube ich noch ein gutes Beispiel.

I: Und wie ist die Kinderbetreuung generell bei euch organisiert?

B8: Also hauptsächlich über die Tagesmutter. In Notfällen oder bei Einzelterminen springen Oma und Opa auch gerne mal ein. Also die nehmen die Kleine ziemlich gerne wohlgemerkt. Die waren damals ein bisschen entsetzt, als wir eine Tagesmutter haben wollten. [Lacht]

I: [Lacht]

B8: Deswegen gucke ich, dass die die Kleine auch immer noch halbwegs regelmäßig bekommen. Ansonsten gucken mein Freund und ich, dass wir uns irgendwie arrangieren können. Das ist gerade bei so Aktionen nötig, wo ich dann wirklich mal auswärts schlafen muss. Da kann es dann auch sein, dass er dann vielleicht für einen Tag mal Urlaub nimmt. Das ist insbesondere an dem Freitag meistens der Fall, weil, es ist halt schwierig die Kleine den ganzen Tag zu Oma zu geben, das funktioniert halt mit dem Schlafen etc. nicht so gut. Deswegen nimmt er sich dann eher mal einen Tag Urlaub oder nimmt Überstunden, dass er dann zu Hause ist und dass ich dann entsprechend zur Arbeit fahren kann.

I: Hattest du gerade schonmal angedeutet. Wie unterstützt du und dein Freund euch gegenseitig bei der Betreuung der Kinder? Habt ihr da feste Absprachen?

B8: Also es sind keine festen Absprachen, das sind so ein bisschen Dinge, die sich so eingespielt haben, würde ich sagen. Also die nächtliche Betreuung beispielsweise [lacht]

übernehme ich, aber er ist eben auch derjenige, der jeden Tag arbeiten geht. Mich stört es jetzt nicht so sehr wie ihn, dass ich jetzt nachts vielleicht dann mal aufstehen muss und zu der Kleinen gehen muss. Deswegen liegt das eigentlich bei mir. Das nächste Ding ist natürlich auch, wenn die Kleine nachts weint, bin ich halt sowieso wach und er wird erst später wach. Also kann ich auch direkt gehen.

I: [Lacht]

B8: [Lacht] Weil wach werde ich SO ODER SO. Ansonsten ist es so, dass ich sie schon tagsüber habe und auch die Themen mit Tagesmutter etc. organisiere, dass ich sie jetzt hinbringe und wenn es jetzt vorkommt, dass ich jetzt Termine oder so habe, dann kann er sie auch hinbringen. Das ist auch unproblematisch. Wir haben jedoch nur ein Auto, also müssen wir uns so oder so abstimmen, wer sie dann hinfährt oder nicht. Abends, also er arbeitet bis um 4, also er ist meistens so gegen halb 5 zu Hause, das ist so der Klassiker, er kommt so nach Hause und die nächsten 1,5, 2 Stunden bevor sie ins Bett geht, beschäftigt er sich dann aber auch mit ihr und kümmert sich um sie. Das ist jetzt aber auch keine feste Absprache, aber das ist irgendwie ein Selbstverständnis geworden zwischen uns.

I: Wie hilft die Vertrauensarbeitszeit dir hinsichtlich der Vereinbarkeit?

B8: Ich glaube, sie hilft mir schon relativ viel. Ich wüsste jetzt auch ehrlich gesagt nicht, wie es anders umsetzbar ist, weil stempeln kann ich schlecht, deswegen geht es ja quasi nur auf die Art und Weise, dass ich irgendwie meine Stunden selber aufschreibe, weil ich auch viel zwischendurch einfach dann mal mache. Also es ist schon ein großer Punkt bei der Sache, dass ich das besser damit vereinbaren kann.

I: Würdest du sagen, dass du deinen Arbeitsanforderungen aufgrund familiärer Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden kannst? Jetzt besondere Ereignisse ausgenommen.

B8: Ja, manchmal schon. Also es ist mir erst vorgestern glaube ich passiert, dass ich auch einen Termin vergessen habe. [lacht]

I: [lacht]

B8: Das ist mir noch nie passiert. [lacht] Mir war es auch furchtbar peinlich, weil, ich wollte auch eine Assistentin anrufen Montagabend. Wir haben extra gesagt, wir machen es abends, damit das Kind im Bett ist etc. und ja, ich habe es halt vergessen. Also da passiert das auf jeden Fall. Also es kommt selten vor, aber es passiert auf jeden Fall. Also ich versuche es auch mir möglichst alles auszuschreiben, dann klappt das im Normalfall. Bis auf vor 2 Tagen. [Lacht]

I: [Lacht] Ist das denn auch andersherum möglich? Also, dass familiäre Verpflichtungen aufgrund von Arbeitsanforderungen manchmal nicht gerecht werden können?

B8: Ja, das kann auch passieren. Als ich beispielsweise diese zwei Nächte außer Haus war und ich so ein Training als Moderatorin übernommen habe, gab es halt dann noch, also es hieß, es ist alles gut vorbereitet und etc. pp., das war es aber leider nicht, also gab es halt noch einiges, was als Vorbereitungsleistungen zu erbringen war und da habe ich dann halt relativ viel gearbeitet in der Woche. Und da sind dann auch diese klassischen Themen, wie Haushalt, standen dann so ein bisschen hinten an. Also dann habe ich vielleicht nur jeden zweiten Tag gesaugt anstatt jeden Tag zu saugen so als Beispiel.

I: [Lacht] Gut, was findest du and der Vertrauensarbeitszeit besonders gut? Gerne mit Beispielen.

B8: Also es gibt so ein zweischneidiges Schwert sagt man ja. Also ich habe früher schonmal in einem Unternehmen mit Vertrauensarbeitszeig gearbeitet und ich habe sie gehasst. Weil, es war dieser klassische Bürojob, wo man morgens hingekommen ist, also die Arbeitszeiten gingen von halb acht bis halb fünf und ich war diejenige die dann immer beispielsweise schon so zehn nach sieben, viertel nach sieben da war und auch schon gearbeitet hat und es gab dann andere Kandidaten, die kamen vielleicht erst so viertel vor acht. Dann war ich auch diejenige, die dann abends ein bisschen länger geblieben ist, also eine Viertelstunde, aber am Ende wurde immer nur diese Kernarbeitszeit von halb acht bis halb fünf gerechnet. Bei mir, die ein bisschen mehr gemacht hat, aber auch bei denen, die ein bisschen weniger gearbeitet haben. Und das war dann auch so ein bisschen, ja, eine unfaire Geschichte für mich. Das Problem finde ich persönlich haben wir bei der CPC nicht, weil wir sowieso projektbasiert arbeiten und deswegen ist das für mich der große Vorteil an der Vertrauensarbeitszeit. Also ich kann jetzt eine halbe Stunde für das eine Projekt arbeiten und merke dann: okay, da komme ich jetzt gerade nicht weiter und kümmere mich jetzt um mein internes Thema und schließe dann halt direkt mein internes Thema an und kann dann auch entsprechend dafür die Stunden buchen ohne große Aufwendungen dafür jetzt zu machen oder Unterschiede zu setzen.

I: Das Pendant: kann man sagen, was du in Bezug auf die Vertrauensarbeitszeit eher als negativ erachten würdest?

B8: Dass man manchmal Leistungen erbringt, die man dann nicht aufschreibt. Beispielsweise, wenn ich jetzt abends noch oder immer mal zwischendurch auf mein Handy gucke und E-Mails checke, das wird sich garantiert irgendwann summieren in einer Woche, dass man vielleicht so, schon die ganze Woche betrachtet, dann vielleicht schon eine halbe Stunde, Stunde gemacht hat. Einfach mal hier 2 Minuten, da nochmal 3 Minuten. Aber das ist halt Zeit, die ich quasi in die Firma investiere, aber nie aufschreiben würde und es geht dann quasi verloren.

I: Okay, würdest Du sagen, dass das Modell der Vertrauensarbeitszeit eine höhere Anzahl an Überstunden fördert?

B8: Nee. Also an aufgeschriebenen Überstunden?

I: Generell.

B8: Generell. Also ich glaube es fördert schon, dass einige Stunden nicht notiert werden. Also man quasi man macht Überstunden für die Firma, die sich aber auf meiner Seite nicht niederschlagen. Das glaube ich schon. Also ich glaube nicht, dass es für die Firma einen höheren Anteil an Überstunden, die aufgeschrieben sind, gibt.

I: Wie nutzen deine Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit?

B8: Also ich kann jetzt nur von mir sprechen vor den Kindern. [lacht]. Also da habe ich es halt ganz normal aufgeschrieben. Eigentlich lief es da ähnlich, nur, dass ich weniger von diesen Zeiten hatte, wie jetzt, ich gucke dann halt schnell zwischendurch mal auf mein Handy, weil ich eh den ganzen Tag gearbeitet habe. Also da war es dann auch für mich Projektbasiert sehr praktisch, dass ich mal eben von dem einen auf das andere Projekt switchen konnte. Solche Geschichten auch.

I: Das heißt, du weißt nicht, wie die Kollegen bei dir, die keine Kinder haben bei CPC, die Vertrauensarbeitszeit nutzen oder ob es da Unterschiede gibt?

B8: Nein, nicht im Detail. Also ich kann mir eigentlich nicht vorstellen, dass es Unterschiede gibt. Ich glaube, das läuft genauso, also ähnlich ab eigentlich, wie es damals bei mir gelaufen ist.

I: Ja, das waren eigentlich auch schon so unsere Kernfragen, die wir auf jeden Fall gerne stellen wollten. Hast Du vielleicht noch Vorschläge oder Wünsche in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei CPC?

B8: Ich muss ganz ehrlich sagen, eigentlich so nicht. Weil es schon ein relativ gutes Modell ist, finde ich persönlich, aufgrund der Flexibilität. Was ich generell natürlich schöner finden würde, ist, wenn man mehr Möglichkeiten auf Kundenkontakt hat. Aber da bin ich selbst schlau genug zu wissen, dass es einfach vom Kunden und vom Projekt her abhängig ist.

I: Das heißt, du persönlich würdest dir mehr Kundenkontakt wünschen?

B8: Ja, definitiv.

I: Was würde man denn an den Rahmenbedingungen verändern müssen, um den Beruf und die Familie noch besser vereinbaren zu können? Gibt es da was?

B8: Ich glaube, die einzige Möglichkeit wäre vielleicht für mich, dass ich mehr in Richtung München wohnen würde. Da müsste ich aber was dran ändern. Weil dann einfach die Pendelei wegfällt und ich mehr Möglichkeiten hätte, im Büro zu sein. Das bringt mir ja

schlussendlich aber auch nichts, wenn ich jetzt einen Kunden habe, der wieder ganz wo anders sitzt. Also von daher wäre das dann wirklich nur vom Hauptstandort ausgesehen. Ich glaube, das wäre auch der einzige Punkt.

I: Ja super. Wir sind mit unseren Fragen durch, vielleicht hast du ja noch etwas, was dir jetzt im Gespräch aufgefallen ist, was dir jetzt noch einfällt.

B8: Nee, ich hätte nichts mehr.

I: Okay, du hast ja sonst auch unsere E-Mail-Adressen und auch die von Paula. Da kannst du dich sehr gerne noch melden.

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Transkript Interview B9:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Und zwar würde ich dich gerne einmal bitten, uns deinen Arbeits-, also einen ja sag ich mal durchschnittlichen Arbeitstag zu beschreiben und uns interessiert das Familienleben da genauso, wie dein berufliches Leben. Gerne auch beim Aufstehen anfangen und so ausführlich wie möglich.

B9: Okay. Tja also es gibt mehrere typische Tage. Ich muss die unterscheiden und dann separat beschreiben.

I: Ja gern.

B9: Also der eine typische Tag Home-Office ist der, das ich morgens oder so aufstehe und dann mit meiner Frau unsere drei Kinder schulfertig, kindergartenfertig, aber der Dritte, der ist anderthalb, der geht noch nicht, der bleibt noch Zuhause. Also alle soweit, wir sagen so schön, durchs Bad schleusen, zum Frühstücken zwingen und dann entsprechend in die Schule fahren. Bzw. uns um die Logistik kümmern. Dann gehe ich direkt in mein Büro im Haus, Zuhause und arbeite an den Themen weiter, die gerade auf dem Tisch liegen. Die Zeit ist aufgeteilt in 50 % telefonieren und die anderen 50 % sind entweder Korrespondenz über E-Mail oder Recherche. Manchmal auch eher ein bisschen kreatives Arbeiten, also Dinge gestalten, generieren, formulieren, Ideen zu Papier bringen, ist halt auch Teil davon. Zwischendurch gegen Mittag gehe ich zwei Stockwerke nach unten und genieße ein Mittagessen mit meiner Familie. Und abends so gegen, meistens um halb sieben, ist Abendessen. Da bin ich dann auch, verlasse ich das Büro für den Tag. Was nicht immer funktioniert, weil oft sind gerade bei den Home-Office-Tagen Telcos angesetzt, die mit China sind oder auch mit den Kollegen an den Tagesrandzeiten, um auch übergreifend sicher zu stellen, dann bin ich auch gerne nochmal zwischen 19 Uhr und 21 Uhr am Telefon.

So, das ist der typische Ablauf; und an manchen dieser Tage, bin ich nachmittags nochmal ein bisschen früher weg und bringe meinen Sohn zum Fußball und mach dann weiter, wenn ich zurückkomme. So, das ist der eine typische Tag. Der andere typische Tag ist unterwegs, sprich in vielen Fällen, weil ich versuche Hotelübernachtung oder Außer-Haus-Übernachtung zu reduzieren, was dazu führt, wenn ich irgendwohin muss, auch sehr früh aufstehen muss, also steh ich gern um 5 Uhr oder 5:30 Uhr auf, um den Zug zu erreichen der mich irgendwo hinbringt. Oder auch ein Flugzeug. Und dann bin ich beim Kunden oder auf einer Veranstaltung, wo ich dann potenzielle Kunden oder bestehende Kunden treffe. Und diese Außer-Haus-Termine sind, also dienen der Kontaktpflege, also Netzwerke, meine Tätigkeit Business Development, was so viel bedeutet, durch dass ich Strukturen von Zusammenarbeitsmodellen zwischen verschiedenen Unternehmen zu etablieren versuche, die dann ein weiches Bett bilden, für Aufträge, die dann automatisch kommen. Weil man einfach inhaltlich und persönlich verdrahtet direkt angesprochen wird und nicht gefunden werden muss. Oder auch das, weil die Zusammenarbeitsmodelle einfach fusionieren (07:55), dass man, wenn was auftaucht, gegenseitig unterstützt und das zueinander hinschiebt; bevor dann Dritte ins Spiel kommen. Das sind, das ist halt sehr viel mit Menschen, auf Veranstaltungen, Messen, beim Kunden direkt, beim Lieferanten, bei, also überall. In meinem Fall ist es hauptsächlich die Medienbranche. So sieht ein Tag, ein Tag außer Haus aus. Dann ist es durchaus typisch, wenn ich dann alle drei Tage oder so, dann ins NuOffice nach München fahre um dort an Meetings teilzunehmen oder Trainings teilzunehmen oder selbst Trainings zu geben. Da versuche ich dann die Rushhour-Zeiten auf der A9 zu vermeiden, dass bedeutet das ich dann erstmal Zuhause mal weiter Hausaufgaben mache, das heißt dann die Emails vom Vorabend oder der Nacht beantworte und gegen 10 Uhr auf die Straße gehe, über Mittag dann im NuOffice bin und meine Termine habe und dann um 15 Uhr spätestens 15:30 Uhr zurückzufahren, bevor dann der Berufsverkehr beginnt. Und dann bin ich entsprechend dann, ein bisschen später am Abend, dann noch am Schreibtisch. Und die andere typische Tages-; sind auch längerfristige Veranstaltungen, das heißt ich bin – komm ich ja auch gerade zurück von der ACLP (Name nicht verstanden 09:21), die Konferenz in Honkong. Dann habe ich noch eine andere jährliche Messe die in Shenzhen stattfindet, dass die ACLP ist auch jährlich, aber an unterschiedlichen Orten. Wobei für die ACLP bin ich dreimal im Jahr in China, für die andere Messe mindestens einmal, das heißt, ich bin eigentlich vier- fünfmal im Jahr in China. Und da ist mein Tagesablauf dann, entsprechend so, dass ich die Tage im Hotel bin, an einem Ort, dort unter Jetlag leide, das heißt um 4 Uhr morgens aufwache, dann auch gerne mit Deutschland telefoniere mit meiner Familie oder auch andere Telefonate mit Geschäftskontakten, wie mit denen ich sprechen muss. Das ist meistens mein chinesischer Morgen. Und gegen 15 Uhr nachmittags werde ich tot müde, versuche mich irgendwie über den Tag zu retten und mit Europa zu kommunizieren, ist dann eh vorbei. Gehe dann früh

ins Bett um dann am nächsten Morgen wieder früh aufzustehen. Viel zu früh. So das ist dann klassisch dann China, meistens an einem Ort 4 oder 5 Tage oder mal 6 oder 7 Tage. So jetzt glaube ich habe ich die typischen, alle meine typischen Tage aufgezählt.

I: Okay. Gut dann probiere ich erstmal weiterzumachen und zwar, wenn wir überhaupt die Situation, wenn überhaupt die Situation eintrifft, wenn du sagen würdest, okay, also jetzt, also kannst du uns beschreiben, wie und wann deine Arbeitszeit endet? Also was bedeutet für dich Feierabend haben. Vielleicht kannst du uns auch Beispiele nennen, wenn das hilft.

B9: Ja schwierig. Also Wochenende empfinde ich als Feierabend, weil da meistens nichts passiert. An Werktagen kann jederzeit was passieren. Das heißt, da werde ich auch mal abends um 22 Uhr angerufen.

I: Okay.

B9: Was so viel bedeutet wie, dass ich mein Handy immer dabei hab und wenn ich mit meiner Frau Zeit im Wohnzimmer verbringe oder beim Abendessen am Tisch, oder meine Kinder ins Bett bringe, kann es sein, dass während ich das tue, einen Anruf kriege. Den ich ja dann auch annehme. Das heißt, ich empfinde das dann als Feierabend, aber dann muss ich das halt, während meines Feierabends, einfach vielleicht nochmal kurz einer anderen Sache widmen. Und dadurch, dass das so ist und oft auch mal gerne abends, das kommt ja auch vor öfters, dass ich dann nach dem Abendessen, nachdem die Kinder ins Bett gebracht worden, nochmal bis zwischen 20:30 Uhr und 23:30 Uhr am Schreibtisch sitze, das kommt immer mal wieder vor. Ich habe keine Definition von Feierabend in dem Sinne. Also es gibt ja andere Menschen, die, von denen ich weiß, die sagen, ich geh gar nicht mehr ans Telefon und das ist dann knallhart, die sind dann nicht mehr für die Firma verfügbar, oder meine, oder dein Job braucht es auch nicht. Weil, dann passiert sowieso nichts, und die würde eh keiner anrufen nach 20 Uhr oder was. Die Situation habe ich nicht. Sondern stattdessen habe ich die Situation, dass mich die Leute auch, wenn ich in China bin, rufen mich die Leute ja an und wissen gar nicht, dass in China bin oder in anderen Ländern und dann erwischen die mich halt zu so Uhrzeiten. Oder ich habe halt, wenn ich schlafe, mein Handy ausgeschaltet, damit ich wenigstens beim Schlafen nicht gestört werde. Aber ansonsten ist das alles sehr flexibel, was auch soviel bedeutet, wie wenn jetzt morgen zum Beispiel, morgen kommt ein Handwerker bei mir nach Hause, zu mir nach Hause und macht ein paar Dinge am Vormittag und ich bin da und kann den betreuen, dann muss ich immer mal wieder gucken und irgendwelche Fragen beantworten. Kann das tun und mach dann halt zwischendurch Dinge, die nicht eine langfristige oder keine zwei Stunden volle Aufmerksamkeit brauchen, oder kein Telefonat, was jetzt ungeteilte Aufmerksamkeit braucht. Und das ist ja dann das Schöne und Angenehme für mich, dass ich in der Lage bin, den Handwerker zu betreuen, als auch gleichzeitig meinem Berufsleben ordentlich nachzugehen, weil es diese Flexibilität erlaubt.

I: Okay, also würdest du sagen, wenn du Zuhause bist, dann bist du auch immer beruflich erreichbar?

B9: Ja, absolut.

I: Okay, und eben hast du angesprochen, wenn du schläfst, dann ist das Handy aus. Gibt es noch andere Grenzen, die du dir setzt? Also ganz bewusst?

B9: Nö.

I: Okay. Gut. Nun hast du uns erzählt, auch, dass du häufig auch im Home-Office zum Beispiel arbeitest und willst du uns noch einmal bitte erzählen, wie du deinen Tag im Home-Office strukturierst? Also, du hast zum Beispiel gesagt, es gibt das gemeinsame Mittagessen, das gemeinsame Abendessen. Aber gibt es noch andere Strukturen, die du dir da setzt?

B9: Nein eigentlich nicht. Und auch selbst die Abendessen und auch die Mittagsessen, die sind auch immer eben nur, wenn es irgendwie geht, ne. Also es kann auch sein, dass meine Frau zum Mittagessen nach unten ruft, kann es sein, dass sie mich nicht erreicht, weil ich am Telefon bin und dann kann es auch sein, dass ich noch eine Stunde am Telefon bin und dann schaff ich es einfach nicht. Und das gleiche passiert auch gerne mal abends. Also heute Abend haben wir zum Beispiel eine, zwischen 19 Uhr und 20 Uhr, eine Telco. Das weiß ich, dann kann ich Bescheid sagen und bin fürs Abendessen und esse eine halbe Stunde früher und bin dann weg, also im Büro. Also in meinem Home-Office-Büro. Und auch nicht erreichbar für andere, weil ich mich dann dieser Sache widmen muss. Eine Struktur in dem Sinne nicht, würde immer wieder zu Veränderung, oder immer wieder in Frage gestellt werden und zunichtegemacht werden, durch das, was halt grad passiert. Also nehmen wir mal ein Beispiel, das ist jetzt sehr plakativ, aber beschreibt es sehr schön. Also ich hatte diese ACLP Konferenz in Honkong und die andere Messe, wo ich auch jährlich bin, auch in Honkong. Dazwischen lag eine Woche und da habe ich lang im Vorfeld überlegt, was mach ich denn da jetzt. Fliegst du heim für eine Woche, oder bleib ich gerade da. Und ich hatte vor da zu bleiben, weil ich sagte, ok, guck ich, dass ich keine persönlichen, also irgendwo sein muss, mach dann halt meine Arbeit von dort. Was auch sehr, sehr effektiv ist, weil dadurch, dass die Familie nicht da ist, die sowieso in Osterurlaub war, bei den Schwiegereltern, konnte ich in aller Ruhe der Welt gewisse Dinge einfach mal anzugehen, zu denen man sonst nicht kommt. So einen Tag vor meinem Abflug, krieg ich einen Anruf von meinem Geschäftspartner, den ich schon seit einiger Zeit beackere, bei dem ich mich auch vorgestellt habe und dem ich gesagt habe, wir machen Changemanagement und so weiter, guck doch mal und Kunden, und die so, das ist ja interessant, noch nie gehört, ja ja. So und dann ruft der an und sagt, wir haben ein großes Projekt in Holland, die verlangen Changemanagement, ruf zurück. Ich ruf zurück und krieg die ganze Geschichte erzählt, bin total glücklich darüber, weil es ein großes Projekt ist,

dann sagt der mir, okay wir müssen präsentieren am 5. April in Amsterdam. Und ich so scheiße, genau da, wo ich eigentlich in den China bleiben wollte. Also was habe ich gemacht, hab gewartet, dass der Termin bestätigt wurde, seitens des Kunden und hab meine Flüge verändert. Das heißt, ich bin Ostern heimgeflogen und, als ich dann Zuhause angekommen war, ne kurz vorher, kurz vor dem Flug, rief mich der Kunde an, der Termin findet statt, aber ohne dich. Ja, wie, was soll denn das jetzt, ja das Thema Change hat noch nicht den Stellenwert, das kommt danach. Da gibt es einen Extratermin. Ja, was heißt den Extratermin, ja der ist am 10. April während der Messe, wo ich ja eigentlich wieder zurück sein wollte in Honkong. Und ich so, das ist ja super, das ist ja klasse; ja gut, dann muss ich die zweite Messe canceln. ABER ich war glücklich darüber, weil es gab einen Extratermin, viel länger ganz andere und viel höherkarätige Ansprechpartner für NUR Changemanagement. Also eigentlich toll! Musste aber meine ganze Planung dafür anpassen und dazu kam halt noch, dass ich Ostermontag, ne einen Tag nach Ostermontag einen Bänderriss zugezogen habe, weil ich die letzte Treppenstufe nicht richtig genommen habe, da habe ich dann einen Gips gehabt und konnte dann sowieso nicht zurück nach Honkong fliegen. Aber stattdessen mit Gipsfuß und Krücken zum Kunden nach Amsterdam. [Lacht]. So, was ich damit sagen will ist, jeden Tag passieren Dinge, die in meinen nächsten fünf bis zehn Arbeitstagen meine Planung verändern. Und darauf muss ich gefasst sein, darauf muss ich vorbereitet sein und das muss ich annehmen können. Und das ist schwer vorhersehbar. Also jetzt anderes Beispiel, freitags meldet sich die Wibke Buck und fragt mich, ob ich als Ersatz ein Diversity Training vielleicht eventuell, also jetzt diese Woche, gestern vorgestern, eine Rolle einnehmen kann. Weil jemand ausgefallen ist, oder ist einfach noch offen. So, dann habe ich natürlich jetzt keine leeren Kalender an den Tagen, aber gucke einfach, was kann ich verschieben, sein lassen, ausfallen lassen, wie auch immer und dann der Wibke zusage, was ich auch getan habe. Jetzt stellt sich aber heraus, dass es dann doch nicht erforderlich ist, gewesen ist, weil jemand dann doch vor Ort war, der das machen konnte. Womit mein alter Plan wieder normal Möglichkeiten erfuhr und wieder reaktiviert wurde und so passieren die Dinge. Es ist absolut nicht planbar für mich, was ich nächste Woche, nächsten Donnerstag mache, ich weiß es nicht. Und wenn ich es weiß, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass es sich bis dahin ändert. Insofern, die Antwort auf eure Frage, nein ich habe keine Struktur. Keine weitergehende, für den Tagesablauf. Also mein Job erlaubt das nicht, das will ich damit sagen.

I: Okay, ja. Okay aber du kannst uns ja vielleicht einmal noch beschreiben, wie frei du dich, also wie frei du deine Arbeitsbedingungen überhaupt gestalten kannst. Wie viele Freiräume du da geboten bekommst oder du dir auch einfach nimmst.

B9: Ich habe eigentlich die totale Freiheit. Kein Mensch interessiert sich dafür, ob ich am Vormittag um 11 Uhr mit meinem, was weiß ich, meinen Sohn zur Schule bringe oder abhole, oder ob ich arbeite. Oder wo ich arbeite. Das wird nicht hinterfragt, das wird auch

nicht vorgegeben. Das ist nicht wichtig. Ich dokumentiere meine Zeiten. Insofern ist es alles immer auch hinterlegt und dokumentiert im System, wie wir es alle machen, deswegen habe ich auch immer ein Stundensaldo. Der ist aber immer im Plus, das heißt, ich schiebe Überstunden vor mir her. Das erlaubt mir aber auch, an einem Nachmittag zu sagen, wie jetzt letzten Freitagnachmittag war es so, wir wollten eigentlich, Freunde wollten uns besuchen, auch mit kleinen Kindern, die konnten aber dann am Samstag nicht und dann haben wir uns für Freitag entschieden und dann hab ich gesagt, ja bin ich da und dann war ich dann am Freitagnachmittag mit meiner Familie und Freunden auf der Terrasse. Das muss ich niemanden sagen, das muss ich niemanden fragen, das kann ich einfach tun. Weil man von mir erwartet, selber entscheiden zu können, ob irgendetwas Geschäftliches dagegenspricht. Und wenn ich jetzt da irgendwie irgendeinen Termin gehabt hätte, sei es jetzt einen Telefontermin oder eine Abgabe, die was fertig gestellt werden braucht, dann ist es in meiner Verantwortung, dass es nicht schadet. Und im gleichen Umfang, im gleichen Verständnis ist das auch die Wochenendarbeit. Wenn am Montag irgendetwas gebraucht wird, was am Freitagabend nicht fertig ist, dann ist das Wochenende drauf. Dann werde ich, sag ich Dinge ab, private. Und tue was getan werden muss. Und das beinhaltet die komplette Freiheit es selbst zu tun, wenn ich denke, dass ich es tun muss. Prioritäten zu setzen und zu sagen, wann kann ich mir mal etwas freinehmen, Überstunden abbauen und dann mit meinen Kindern wochentags etwas gemeinsam unternehmen. Meine Tochter zum Kinderturnen zu bringen, nachmittags. Geht das oder geht das nicht, vollkommen meine alleinige Entscheidung. Und es ist eben jeden Tag anders. Ich entscheide.

I: Also würdest du, ich knüpfe gerade da an, wo bei der Tochter zum Kinderturnen bringen. Kannst du uns Beispiele dafür nennen, wie dein Familienleben sich mit deinem beruflichen Leben vermischt? Gibt es da noch weitere Beispiele?

B9: Also, wenn wir zum Beispiel im Sommer jetzt eine Woche Mallorca gebucht haben, oder eine Woche Urlaub, dann mach ich es oft so, dass ich mein Ticket unabhängig buche, von dem Ticket meiner Familie. Damit ich gegebenenfalls auch mal zwischendurch einen Tag zurückfliegen kann. Falls erforderlich. Also, was ich damit sagen will, ich kann meine, also oft ist es so, wenn wir mit Anderen, also das wir mit Freunden zusammen was machen wollen, also Urlaube, machen wir auch. Wir sind auch jetzt im Sommer eine Woche an der Nordsee, auch mit Freunden, mit einer Familie mit kleinen Kindern. Und dann fragen die immer, ja wann könnt ihr denn. Ich sag, das weiß ich noch nicht [Lacht]. Weil, das kann ich dir zwei Wochen vorhersagen, aber das bringt natürlich nichts zum buchen. Also buchen

wir einfach. Und jeder weiß, wenn irgendetwas ist, wo ich gebraucht werde, muss ich halt vom Urlaubsort wegfliegen. Es kam noch nicht vor, aber es kann vorkommen.

I: Wie fühlst du dich damit, mit dieser Vermischung? Nennen wir es mal so.

B9: Ich fühle mich gut damit, weil es nicht von mir erwartet wird. Wenn diese Situationen entstehen, also nehmen wir mal diese Amsterdam Sache an, wo ich eigentlich in Honkong sein wollte, dann werde ich gefragt, Bernd du da, kannst du das machen. Und ich hätte auch jederzeit sagen können, nö ich bin nicht da, ich bin in Honkong. Ach ja, schade, na gut, finden wir einen anderen Termin. Es ist meine Entscheidung zu sagen, ja ich bin da. Weil das jetzt ein Termin war, der sehr entscheidend ist und wo ich nicht das Risiko eingehen wollte, das ein zweiter Termin zu lange dauert. Und irgendwelche Chancen und Möglichkeiten uns damit entgehen. Also habe ich dem eine hohe Priorität eingeräumt und gesagt, mach ich, ich wäre von überall dahin fliegen für diesen Termin. Bei anderen sage ich, sorry geht nicht, ich bin im Urlaub. Und dadurch, dass ich es selber entscheiden kann, nach meinen Prioritäten, meine Verantwortungen, fühle ich mich sehr gut damit. Weil, keiner zitiert mich irgendwie von der Freizeit weg. Das hat es eigentlich noch nie gegeben.

I: Also gibt es da jetzt auch nichts dran, wo du dir so sagen würdest, oh das würde ich jetzt echt gerne ändern?

B9: Ne.

I: Mhm. Okay.

I: Gut, wie viel würdest du denn jetzt eigentlich sagen, tragen die flexiblen Arbeitsbedingungen, in denen du dich befindest, dazu bei, dass sich die Lebensbereiche vermischen?

B9: Moment, ich muss die Frage nochmal: Wie viel tragen denn diese flexiblen Lebens-, Arbeitsbedingungen dazu bei, dass sich die Lebensbereiche vermischen?

I: Genau. Also welchen Anteil tragen die, also einfach die Flexibilität, die du in den Arbeitsbedingungen hast, wie viel Anteil tragen die daran, dass diese Vermischung zu Stande kommt?

B9: Also sehr, sehr stark. Jetzt würde ich dabei aber gerne unterscheiden wollen, was das, wie das zu werten ist.

I: Also es gibt keinen objektiven Maßstab, wie das zu werten ist. Es ist eine subjektive Empfindung, würde ich es mal beschreiben.

B9: Ja, aber die subjektive Empfindung, ich kann ja, die subjektive Empfindung ist ja positiv oder negativ.

I: Mhm.

B9: Richtig?

I: Ja.

B9: Also wenn ihr mir die Frage stellt, habe ich sofort, mache ich im Kopf, sage ich: ne das ist scheiße und deswegen ne? Oder ich sage, ne das ist so zum Glück. Das sind ja komplett unterschiedliche Sichtweisen auf die gleiche objektive Situationsbetrachtung.

I: Ja, das stimmt.

B9: So und jetzt kann man sagen: ich finde das sowas zum kacken, das stört mich in meiner Freizeit, Wochenende, Urlaub, abends irgendwie dann Sachen machen muss, nur weil ich flexibel sein muss, finde ich total beschissen, ja? Ich hätte gerne, dass ich abends um sieben weiß, es ist Feierabend. Oder, und so denke ich, ist: Was ein Glück ist das so! Weil nur durch diese extreme Flexibilität, die mein Arbeitszeitmodell definiert, habe ich die Möglichkeit selber zu entscheiden, wann ich was machen möchte und muss nicht von morgens acht bis abends acht alle möglichen Freizeitdinge von Montag bis Freitag pauschal ablehnen. Und dann zu meiner Frau sagen: von montags bis freitags, montags, bin ich, reisen wir noch viel früher, bin ich, bist du allein auf dich gestellt. Sondern ich kann einfach auch situationsbedingt einfach sagen: jetzt Montag hat mein Sohn Geburtstag gehabt, dann war ich halt da und hab mit ihm den Nachmittag verbracht und den Anderen. Das geht in einer starren, also in einer Situation, wo der, wo das Arbeitszeitmodell weniger flexibel ist, ist vielleicht möglicherweise der Freiraum geschützter, aber da ist dann auch der Arbeitsraum strikter und ich bin froh, dass das bei mir flexibel ist. Und daraus ergibt sich ja die Antwort auf eure Frage, dadurch definiert sich die Vermischung, die sehr, sehr starke Vermischung von den beiden Lebensbereichen sehr, so mal ich aber auch sagen muss, wenn ich jetzt Freizeit habe, also ich habe kein Freizeitempfinden in dem Sinne, also ich, ob ich mich jetzt mit Freunden unterhalte oder ob ich, wenn ich jetzt frei hätte, angenommen ich würde, mein Traum geht in Erfüllung und ich bin mal auf einem, komplett alleine auf einem Segelschiff für drei Wochen, dann würde ich Bücher lesen. Aber diese Bücher wären zum geschäftlichen Thema. Also ich tue Dinge, die machen mir Spaß, sehr viel Spaß und ich habe Ideen, die ich umsetzen darf oder zumindest probieren darf oder vorstellen darf. Gerade jetzt ich habe gerade eine E-Mail bekommen, 5 Minuten bevor ihr anrieft, wo ich mir dachte: wow, das ist ja spannend! Ob wir das zu dem Thema des Committeemeetings machen können. Das hat aber, das hat aber ziemliche Auswirkungen, wenn wir das tun, könnte polarisieren, wenn wir das tun, aber es begeistert mich. So, das heißt, wenn ich jetzt irgendwo beim Arzt im Wartezimmer bin, denke ich darüber nach, weil ich die Zeit nutze und dass ich gerade mal darüber nachdenken kann, weil ich keinen Laptop auf dem Schoß habe. Sprich, diese, diese Trennung, also ich, ich kann, ich habe kein Hobby, wo ich jetzt sage: ich hätte gerne mehr Zeit zum Malen oder mehr Zeit für meinen Kegelverein. Diese Wünsche habe ich nicht. Ich würde dann Dinge, die ich gerne umsetzen oder machen

wollte, die mit Geschäft zu tun haben, würde ich dann tun, zu denen ich sonst nicht komme. Aber es ist nicht wirklich als privat zu definieren.

I: Okay, wie würdest Du denn sagen, schaffen deine Frau und du es, Familie und Beruf bei deinen Arbeitsbedingungen unter einen Hut zu bekommen? Also wie schafft ihr das zu vereinbaren?

B9: Das müsstest du mal ein bisschen näher definieren. Was ist, was heißt vereinbaren?

I: Also fangen wir mal ganz banal an: Wie ist denn zum Beispiel die Kinderbetreuung bei euch organisiert?

B9: Die Kinder betreuen mich. Seid ihr noch da?

I: Ja?

B9: Nein, nein, das war ein Witz. Ich habe gerade geguckt, ob die Kinder hochlaufen, weil ich was auf der Treppe gehört habe, deswegen habe ich kurz rausgeguckt. Also die Kinderbetreuung liegt grundsätzlich, grundsätzlich erstmal komplett bei meiner Frau und ich bin punktuell, wenn ich halt gerade nicht in meinem Büro bin, bin ich involviert. Oder übernehme auch. Oder wenn meine Frau abends was hat, dann übernehme ich die Abende oder, also ich, wir unterstützen uns gegenseitig, wobei SIE im Zweifel immer die Kinder hat, wenn ich nicht kann. Also, das ist die Aufteilung. Wenn es, wenn es, wenn es möglich ist, dass ich unterstütze, weil sie gerade zu viele Sachen parallel hat, dann mache ich das, aber wenn es nicht geht, dann geht es nicht.

I: Okay und klappt das ganz gut oder gibt es da ab und an auch mal Schwierigkeiten?

B9: Da gibt es Schwierigkeiten, wenn Dinge gleichzeitig passieren müssen. Wie zum Beispiel: der eine muss von der Schule abgeholt werden, die andere muss zum Kindergarten gebracht werden und der dritte hat einen Arzttermin und dann kommen noch die Schwiegereltern. Dann häufen sich die Dinge und da muss noch das Essen gemacht werden und die Geschenke, die für den Kindergeburtstag eingepackt werden. Das ist schon extrem viel. Also die, das Hausmanagement, das ist nicht zu unterschätzen. Das ist schon sehr, sehr herausfordernd jeden Tag und da gucken wir natürlich immer: was ist möglich, was ist nicht möglich. Ernsthafte Probleme gab es nie, weil wir immer auch Lösungen finden konnten, gerade, weil ich halt diese sehr flexible Arbeitszeit habe, dass ich selber entscheiden kann, was ist jetzt wichtig. Schwierig wird es in solchen Momenten, wo ich mehrere Tage weg bin und meine Frau zu Hause alles allein machen muss. Das ist, das ist wirklich schwierig.

I: Mal andersherum gefragt: konntest du Arbeitsanforderungen wegen familiären Verpflichtungen schon manchmal nicht gerecht werden?

B9: Ne, also das war jetzt, ne, also jetzt ne, mein Bänderriss und die verpasste Messe, war jetzt das erste Mal, aber die hätte ich auch ohne Bänderriss verpasst, weil ich mich ja für den Termin in Amsterdam entschieden habe. So, ansonsten würde ich sagen: ne, kam noch nicht vor.

I: Okay und andersherum? Familiären Verpflichtungen schonmal wegen der Arbeitsanforderungen nicht gerecht geworden?

B9: Ja, si. Wobei die Frage ist: was ist eine private Verpflichtung? Also nehmen wir mal ein Beispiel. Eine private Verpflichtung ist zum Beispiel, dass ich nächste Woche am Freitag mit meiner Frau zu einer Trauerfeier fahre. Das steht bei mir auch auf der Prioritätenliste ganz oben. Da wird auch nichts dazwischenkommen, da will ich auch nichts dazwischenkommen lassen. Also so etwas in der Richtung. Oder dass ich, was weiß ich, den 92. Geburtstag von meiner Frau ihrer Großmutter in Bremen verpasse. Das kommt schonmal vor. Also was ist eine Verpflichtung? Also, das muss man definieren. Also, was ist, was ist eine private Verpflichtung? Wenn, wenn ich eine Trauerfeier, wenn irgendwo eine Beerdigung ist oder ein Freund hat, braucht Hilfe oder meine Frau ist krank und ich muss mich um die Kinder kümmern. Das ist eine Verpflichtung. Die kommt gerade rein. Ja? Das Telefon?

Frau: [flüstert] Kannst du 16 Uhr zu Hause sein?

B9: Ja. So, sie fragt mich gerade, ob ich um 16 Uhr meine Tochter von Kinderturnen abholen kann.

I: Ja, das ist, schaffen wir [Lacht]. Alles gut.

B9: Aber, das ist ein schönes Beispiel. Ich habe die Möglichkeit einfach jetzt ja zu sagen. Warum? Weil sie jetzt einfach gerade mit anderen Dingen parallel beschäftigt ist und sich das nicht so leicht gestaltet, wenn sie es allein täte, tun muss. Ist das eine Verpflichtung? Ne, eigentlich nicht. Das ist keine private Verpflichtung, die ich habe. Das sind Dinge, die könnte sie auch anders regeln, ohne mich regeln. Und sie muss es auch anders regeln, ohne mich, wenn ich nämlich nicht da bin, weil ich in München bin, beim Kunden oder im Ausland. Geht sowieso nicht anders, dann bin ich nicht da. Private Verpflichtung: was ist das? Das ist schwer abzugrenzen, ne? Ist eine private Verpflichtung beim Abendessen da zu sein? Ist es eine private Verpflichtung meiner Tochter vorzulesen, wenn sie ins Bett geht? Oder ist eine private Verpflichtung ein Familienmitglied bei der Pflege zu unterstützen? Wenn jemand krank ist, dement? Also das ist sehr, sehr unterschiedlich zu betrachten. Also das kann man nicht, was ist, sagt ihr mir doch mal! Was würdet ihr als, wie würdet ihr eine private Verpflichtung definieren?

I: Das kommt uns eigentlich gar nicht darauf an, wie wir eine private Verpflichtung definieren, sondern wie du sie definierst und du hast das ja gerade auch schon abgegrenzt

in unterschiedliche Kategorien. Wenn du magst, dann kannst du da unterscheiden oder das auch einfach bei der generellen Antwort belassen. Ganz wie du magst. Also es gibt da, wir haben nicht so einen Katalog von Definitionen vorliegen, was wir jetzt unbedingt hören möchten. Uns geht es einfach um dich und wie es dir in deiner Situation geht und was du als verpflichtend wahrnimmst.

B9: Ja. Alles klar. Alles klar. Ja. Ja. Also kam vielleicht mal vor aber selten. Nach MEINER Definition. Nach meiner Definition.

I: Gut. Kommen wir nochmal auf die Vertrauensarbeitszeit an sich zu sprechen. Kannst du uns nochmal ganz konkret nennen, was findest du daran besonders gut?

B9: Das Einzige, was ich daran gut finde, ist, dass es die, dass es, dass es den Alltag der Dokumentation und der Kontrolle, durch den Wegfall der Kontrolle hast du einfach viele Erschwernisse nicht, die dadurch wegfallen, dass man sie einfach lässt, nämlich die Kontrolle. Das macht das Leben viel einfacher, weil, wie soll es denn anders sein, also in meiner, meiner Aufgabe es anders zu machen, als mit Vertrauen ist ja kaum möglich. Wie soll denn das aussehen? Das ginge eigentlich nur, dass man sagt: Home-Office ist gestrichen. Du kommst jeden Tag ins Büro. Wir haben gar kein Büro, wo das überhaupt möglich ist. Jetzt haben wir, in Garching haben wir eins. Da kann man das machen. Aber das kannst du auch nur mit einzelnen Personen machen. Dann, sonst ist das nämlich auch wieder überfüllt. Also, Vertrauensarbeitszeit ist in meinem Fall alternativlos. Das geht gar nicht anders.

I: Okay. Gibt es auch etwas, was du schlecht findest an der Vertrauensarbeitszeit?

B9: Also es gibt Momente, da würde ich mich jetzt fragen: ja, wie mache ich das denn jetzt? Ist das denn jetzt privat oder nicht? Schreibe ich das jetzt auf oder nicht? Da denke ich schon manchmal drüber nach. Also nehmen wir mal ein Beispiel. Das habe ich auch mir Ben glaube ich diskutiert oder mit dem Holger. Ich weiß es nicht. Was ist denn, wenn ich für drei Tage nach Shenzhen fliege? Dass ich dort vor Ort klare Arbeits- und Privat- oder Freizeiten habe, das ist gar kein Thema. Das ist easy, ne? Aber ich habe, ich bin quasi oneway 16 Stunden unterwegs. Das sind zwei volle Arbeitstage. In der normalen CPC-Betrachtungsweise ist das ja die Fahrt, der Fahrtweg zum Arbeitsplatz und es ist keine Arbeitszeit. Aber ich kann nicht für 20 Stunden arbeiten, 32 Stunden Freizeit auf mich nehmen, nur weil ich dahin kommen muss. Also muss ich sinnvollerweise, also wenn ich das, wenn ich das, wenn ich das nicht als Arbeit, die Reisezeit nicht als Arbeit deklariere, komme ich automatisch in ein Stundenminus, das ich überhaupt nicht auffangen kann. Weil, das passiert mir ja fünfmal im Jahr. Da müsste ich quasi immer drei, vier Tage AUFHOLEN, um auf null zu kommen in meinem Saldo. Nur weil ich tagelang im Flugzeug verbracht habe. Das ist bei Bahnfahrten wieder ein bisschen anders, weil da kann man ja auch privat ein Buch lesen oder schlafen oder was auch immer. Aber gerade bei Interkontinentalfügen mit

dem Jetlag und dem Nachtüberstehen und solchen Geschichten. Das ist schon äußerst anstrengend und ich mache das mittlerweile so, dass ich nicht die gesamte Reisezeit aufschreibe, sondern ich sage einfach für einen Interkontinentalflug, sage ich einen Arbeitstag. Auch wenn es 15 Stunden sind. Weil ich dann sage: naja, ich schlafe ja tatsächlich vielleicht mal zwei Stunden, wenn ich im Flugzeug bin. Das kann ich jetzt unmöglich als Arbeitszeit deklarieren. Aber, also wähle ich da einen Mittelweg. Da würde ich mich, denke ich, auch so, manchmal, was mache ich denn da? Was ist wichtig? Und dann wünsche ich mir dann irgendwie auch eine Absicherung. Dass jemand sagt: mach so und das passt dann! Und dann bin ich zufrieden. Das gibt es aber nicht, die Information. Ich muss das selbst für mich entscheiden, was passt, wie das passt. Das tue ich auch. Manchmal erzähle ich das dann dem Ole oder dem Holger. Da will ich dann einfach wissen, wie ich es tue und dann können die nochmal sagen: passt, passt nicht aber manchmal gibt es auch die Gelegenheiten nicht darüber zu sprechen oder die gucken die mich ganz blöd an und sagen: was willst Du jetzt von mir? Ja? [Lacht] Was willst du da jetzt für eine Antwort von mir darauf haben? [Lacht] Weil, es ist nicht, das ist nicht der normale Fall in der CPC. Auf so einen Fall wie mir sind sie nicht vorbereitet gewesen.

I: Wenn wir jetzt diese Flugzeiten vielleicht, das sind ja so Sonderfälle, würdest Du sagen, dass das Modell der Vertrauensarbeitszeit dazu beiträgt, dass sich deine Anzahl an Überstunden erhöht? Weil, du sagtest vorhin, du hast immer ein volles Stundenkonto. Also das ist irgendwie, das kommt nicht oder selten vor, dass das nicht gefüllt ist.

B9: Nochmal. Also den letzten Teil habe ich verstanden, aber den Anfang nicht.

I: Würdest Du sagen, dass diese Vertrauensarbeitszeit Überstunden fördert? Im Sinne von Mehrarbeit möglicherweise?

B9: Ne. Also, also ich muss ja die Frageumkehr stellen: Würde ich weniger arbeiten, wenn es keine Vertrauensarbeitszeit gäbe?

I: Zum Beispiel.

B9: NE. Ne.

I: Okay.

B9: Ne, überhaupt nicht. Also es gibt Tage, wenn ich gerade aus China zurück bin und ich habe viel Jetlag in Deutschland, wie es jetzt war: ich kam eben Ostern zurück. Ich habe dann in den nächsten drei Tagen, zwei Tage war ich krankgeschrieben wegen dem Bänderriss und die nächsten drei Tage der Woche habe ich sehr wenig gearbeitet. Da habe ich irgendwie, landete ich irgendwie bei mal 1,5, mal 2,5 Stunden am Tag. Lädt mich das jetzt ein, komme ich damit zu Überstunden? Nein, sondern ich, in dem Moment baue ich sie ab die Überstunden und bin froh darüber, dass ich sie abbauen kann. Aber tendenziell bin ich immer zu knapp an Zeit. Aber das ist gefühlt. Das ist gefühlt. Das ist jetzt kein

Argument. Das ist einfach so ein, ich komme nicht, ich komme nicht zu diesem, zu jenem, weil immer etwas Neues auftaucht. Das ist aber ein Stück weit auch normal.

I: Okay, jetzt hast du ja auch Kollegen die keine Kinder haben und in Vertrauensarbeitszeit arbeiten. Wie nutzen diese Kollegen das Modell und gibt es da eventuell Unterschiede?

B9: Das weiß ich nicht. Also ich weiß nicht, wer Vertrauensarbeitszeit hat. Ich weiß von den Kollegen, die sind halt beim Kunden von bis und die haben feste Zeiten und die haben eigentlich einen ganz geregelten Ablauf des Tages, der durch den Kunden und den Vertrag für den Kunden definiert ist und andere haben das nicht. Also gerade auf den Managerebenen, jetzt ja Marius hat ein Kind gekriegt, die Karen hat ein Kind gekriegt, die Marie hat ein Kind gekriegt, der Tom hat ein Kind gekriegt, ich habe ein Kind gekriegt. Das ist halt sehr viel mit Kindern, da gehe ich, weiß ich nicht, wie die das machen. Kann ich nicht sagen. Keine Ahnung. Habe ich keine Kenntnis von.

I: Okay, gut. Dann habe ich nochmal eine Frage, die vorhin noch zum Home-Office gehört. Grundsätzlich, würdest Du sagen, dass wenn du zu Hause arbeitest, dass sich dein Familienleben und, ja, die Arbeit stärker vermischen, als wenn du im Büro bist oder ähnliches?

B9: JA und ja, das vermischt sich mehr, weil so gerade wie eben: meine Frau kommt rein, stellt mir eine Frage und das kommt dann vor. Kommt nicht vor, wenn ich nicht hier bin. Ja, vermischt sich mehr. Gleichzeitig muss ich auch sagen, kann ich viel konzentrierter und effektiver arbeiten, als wenn ich jetzt in der CPC wäre. Warum? Ich habe viel mehr Kollegengespräche in der, im Büro in der CPC, wenn ich dort bin und denke immer und ständig sage ich: oh ich habe einen Termin da und komme ich eine Stunde früher, kann ich noch das und das machen. In dieser Stunde, in der ich früher komme, kann ich nichts machen! Weil ich mit allen möglichen Kollegen spreche. Das heißt, es ist ineffektiv für mich, ins Büro der CPC zu kommen, wenn ich etwas ausarbeiten möchte oder mit jemandem telefonieren möchte oder mir über etwas Gedanken machen möchte. Funktioniert nicht. Funktioniert nur zu Hause. Natürlich liegt das auch an mir. Natürlich kann ich das auch anders machen. Natürlich kann ich statt in das NuOffice, hier, ich sag mal, nach Garching und schließe mich da in einen Raum rein und mache es dann dort. Dann verliere ich ja quasi zweimal 35 Minuten Fahrtweg am Tag. Ist ja auch ineffizient. Also, im Ergebnis würde ich sagen, ich bin produktiver zu Hause obwohl es eine stärkere Vermischung mit dem Privaten gibt.

I: Das wären jetzt unsere Fragen gewesen. Wir hätten vielleicht noch eine abschließende Frage zum Ausblick und zwar: hast du Vorschläge oder Wünsche, jetzt, die dir die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern würden? Also, was du in deinem Arbeitsalltag jetzt einfach gebrauchen könntest, was es noch ein bisschen leichter machen würde?

B9: Nö, also nö. Fällt mir nichts ein. Im Privaten fallen mir tausend Sachen ein, also jetzt Babysitter und sowas, aber: was es mir leichter. Es gibt ja nichts was mir schwer fällt. Also, es gibt jetzt nicht so eine Situation. Man könnte jetzt sagen: jetzt muss ich um 9 Uhr nochmal hoch und dann nochmal muss ich nochmal den Computer einschalten und dann in irgendeine Telko reinquetschen. Wie lästig. Ich bin doch müde. Ich empfinde das nicht so. Weil ich meistens, ich empfinde nicht, dass ich in Telefonaten bin, wo ich nicht hingehöre oder wo ich mich nicht für interessiere. Also, heute Abend geht es um die ACP, wir haben eine Veranstaltung nächste Woche in Nürnberg. Da will ich dabei sein! Das will ich mitkriegen! Da freue ich mich darauf, dass das stattfindet! Es gibt da keine Pflichtveranstaltungen, die mich irgendwie einschränken oder ärgern, wo ich jetzt sagen könnte, ich würde mir wünschen, dass das weniger wäre oder ich würde mir wünschen, dass das zu anderen Uhrzeiten wäre. NE. Ne.

I: Okay, gut, wenn es da nichts gibt, das ist ja auch schön. Das war es tatsächlich von unserer Seite. Wir haben keine weiteren Fragen mehr. Ist noch irgendetwas offengeblieben, wo du gerne drüber gesprochen hättest oder was du uns gerne noch mit auf den Weg geben möchtest?

B9: Es ist glaube ich sinnvoll darauf hinzuweisen, dass meine Situation eine ganz besondere ist und mit keiner anderen Rolle in dem Unternehmen vergleichbar ist. Weshalb man auch für mich einen, zu Beginn, einen extra Arbeitsvertrag gemacht hat, den es noch nie gegeben hat in der CPC, um diese Dinge zu berücksichtigen. Und ich bin mir dessen bewusst, dass das so ist. Ich bin sehr dankbar dafür, dass es so ist. Ich weiß, dass den Job, den andere machen, weil sie andere Aufgaben haben, möglicherweise viel anstrengender ist, als meiner und weil ich sitzt jetzt hier gemütlich auch mit meiner Jeans und T-Shirt zu Hause vor dem, vor meinem eigenen PC statt dem Firmenlaptop. Habe einen großen Schreibtisch und zwei Bildschirme. Das habe ich nirgendwo anders und die Kollegen müssen halt sich irgendwo, wo sie halt gerade sind, mit ihrem kleinen Laptopbildschirm zufriedengeben. Was ein Luxus, ne? Das macht mir manchmal ein schlechtes Gewissen und dann erinnere ich mich aber auch daran, dass es, dass es einen Grund gibt, warum das so ist und dass ich die Geräte, die ich vor mir habe, selbst bezahlt habe. [Lacht] Ja? Ja? Insofern denke ich mir, ja, jeder kann sich auch kaufen, was er will ja? [Lacht] Warum brauche ich da ein schlechtes Gewissen haben? Aber die Möglichkeit so zu arbeiten, wie ich es tue, ist schon ein Einzelfall und ich bin mir dessen bewusst, dass das wahrscheinlich kein Dauerzustand ist. Weil ich auch dann, weil, ich arbeite ja jetzt an Situationen, die zu Aufträgen führen werden, sollen. Wenn die zu Aufträgen geführt haben, dann werde ich dann auch in dem Kundenumfeld dann auch mehr selber eingesetzt, mich selber, mich selbst mehr einsetzen. Wenn das passiert, wie diese Amsterdam Geschichte, dann ändert sich auch mein Alltag und dann bin ich vielleicht drei Tage die Woche beim Kunden in

Amsterdam und dann werden meine, würden meine Antworten, die ich heute gegeben habe dann komplett anders aussehen.

I: Okay prima. Also wir bedanken uns erstmal ganz recht herzlich bei dir, dass du die ganzen Infos mit uns überhaupt geteilt hast und dass du dir die Zeit genommen hast, auch für uns.

B9: Sehr gerne.

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Transkript Interview B10:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Als erstes würden wir dich einmal bitten, dass du uns so einen Arbeitsalltag von dir beschreibst. Natürlich ist Alltag immer schwierig, aber, dass du so einen Tag beschreibst, irgendwie vom Aufstehen über den Tag hinweg bis zum Schlafengehen.

B10: Ok, welchen möchtest du denn wissen, du weißt ja, dass ich zwei habe. Also, ich habe ja einmal mein Arbeitsleben Zuhause und ich habe mein Arbeitsleben unterwegs.

I: Gerne beide exemplarisch.

B10: Gerne beide ok. Dann fangen wir mal mit meinem, ich bin unterwegs an. Also die Situation Karl ist Zuhause, passt auf die Kinder auf und ist quasi vormittags am Arbeiten, ich bin unterwegs und kann frei arbeiten. Da ist eigentlich in dem Sinne kein Unterschied zu einem normalen Berater da. Ich stehe halt morgens auf, ich bin nicht der Frühstückstyp, ich nehme mir einen Kaffee, fahre ins Büro und fange an zu arbeiten oder fahre zum Kunden und habe einen Termin. Und meistens nutze ich dann die Freiheit, dass ich meinen Schlaf planen kann, wie ich möchte, dafür dann auch eher in der Zeit viel zu arbeiten, also ich mache da in der Regel keinen klassischen gesunden Arbeitsrhythmus, also wie, ich muss noch irgendwie abends meinen Sport machen oder irgendwas, das mache ich in der Regel in den Zeiten, wenn ich Zuhause bin. Sondern dann bin ich tatsächlich da und schaffe viele Sachen weg, weil ich eben auch weiß, ich kann meinen Schlaf selber planen. Und wenn ich dann mal abends länger gesessen habe, kann ich halt auch sagen, ich schlafe bis um 8, was mit den Kindern halt nicht geht. Das ist so mein Arbeiten, wenn ich weg bin von Zuhause. Also wenn ihr Fragen habt oder das nicht ausreichend detailliert ist, müsst ihr einfach nachfragen.

I: Ja genau, dann springen wir ein.

B10: Genau. Wenn ich Zuhause bin, dann muss ich wesentlich disziplinierter sein, weil ich, also weil ich einfach dann die Kinder habe und halt auch hier unser Umfeld Zuhause, was

funktionieren muss und da kann ich nicht, da kann ich eben nicht sagen, ich nehme mir groß konzeptionelle Themen vor, weil das in der Regel halt hochgradig ineffizient ist. Also da ist es so, ich stehe halt morgens um 6 auf, an einem Tag um 5:30 Uhr, das hat etwas damit zu tun, dass Lena ihr Vorschultag in der Schule hat, das ist halt noch ein Kindergartenkind. Dann, also um 6 Uhr aufstehen, dann gehe ich erstmal die Kaninchen füttern, ich weiß nicht, ob ihr das wissen wollt, ob das für euch relevant ist, oder nicht [Lacht]. Dann mache ich Frühstück für die Kleinen und die Brotdosen für den Kindergarten, dann wecke ich die Lütten, ziehe sie an, mache sie fertig, dann frühstücken wir zusammen und dann fahre ich die eine in den normalen Kindergarten und die andere eben in den Waldkindergarten. Dann bin ich, wenn ich schnell bin, um 8:30 Uhr Zuhause, spätestens 9, je nach dem was an, also muss ich manchmal noch einkaufen oder irgendwas, das mache ich meistens direkt auf der Tour. Und dann setze ich mich an den Rechner. Also in der Regel von 9 und kann dann so bis maximal 12 arbeiten. Danach koche ich Mittagessen und fahre los und hole meine Lütten ab. So und dann nachmittags mache ich eigentlich nur noch irgendwie nebenher, also ich plane nicht irgendwie jemanden anzurufen, sondern werde dann manchmal angerufen, weil es irgendwie ein Thema gibt zum, keine Ahnung, irgendwas, was den Pool betrifft oder sowas. Also oder Recruiting, also die Themen, wo ich den Hut aufhabe und praktisch Ansprechpartner bin, da gehe ich auch ans Telefon. Soweit sich das vereinbaren lässt. Und wenn es sich halt nicht vereinbaren lässt, weil ich gerade mit den, keine Ahnung, mit den Kindern irgendwie unterwegs bin oder so, dann gehe ich auch mal nicht ran und verschiebe manche Sachen dann noch in die Abendstunden ab 20 Uhr. Das klappt und mal nicht, hast du auch schon gemerkt Paula. Genau, und dann muss ich halt wesentlich disziplinierter sein, weil da ist es halt, Prio 1 sind eben die Kinder und das Arbeiten muss drum rum passen. Hat im Wesentlichen damit, also die Auswirkungen sind eigentlich, dass ich Zuhause eigentlich keine konzeptionellen Themen mir vornehme, weil ich gemerkt habe, dass das hochgradig ineffizient ist. Also, da brauche ich einfach, also dieses auf Knopfdruck kreativ sein funktioniert schon mal nicht. Und dann sitzt man da, liest sich ein, denkt sich ein und wenn man dann gerade so ins Arbeiten kommt, dann ist die Zeit um und dann habe ich wieder einen Tag Pause und muss wieder von vorne anfangen. Ja und manchmal kann ich auch nicht sagen, ich denke jetzt jeden Tag über ein Thema nach, dann muss ich zwischendurch halt einfach auch die operativen Sachen wegmachen, die zu tun sind. Von daher habe ich jetzt so gelernt, dass ich mir keine konzeptionellen Themen für Zuhause vornehme, weil das einfach nicht funktioniert. Das ist einfach ineffektiv und ineffizient. Vielleicht noch nicht mal ineffektiv, aber hochgradig ineffizient.

I: Bist du denn immer telefonisch erreichbar, wenn du Zuhause bist?

B10: Nein, nicht immer. Also, wie beschrieben. Also wenn es möglich ist und reinpasst, dann gehe ich durchaus an das Telefon. Aber man hat nachmittags schon auch häufig die

Mailbox dran. Und dann, wenn es dringend ist, rufe ich halt abends zurück oder tagsüber. Ich mache das Handy nicht aus, also wenn es reinpasst, dann gehe ich schon ran, aber wenn es nicht reinpasst, dann gehe ich halt nicht ran.

I: Bist du denn auch außerhalb des Home-Office, also wenn du jetzt gerade nicht Zuhause arbeitest, liest du dann auch E-Mails?

B10: Du meinst jetzt außerhalb des Vormittages?

I: Ja genau.

B10: Ja, ich gucke zwischendurch schon mal aufs Handy, so keine Ahnung, wenn Mittagsstunde ist, die Kleine schläft und die Große, häufig macht sie so irgendwie eine halbe Stunde Pause und hört sich ein Hörspiel an, wenn es solche Momente gibt, wo ich praktisch für mich bin und nicht mit Aufsicht mit den Kindern bin, dann gucke ich schon mal aufs Handy, was so angefallen ist, aber nicht so, dass ich sagen würde, ich garantiere das. Also dann meistens erst wieder abends, dass ich dann noch einmal gucke, was aufgelaufen ist und das dann nochmal abarbeite. Also es ist nicht ausgeschlossen, ist aber nicht die Regel, dass ich das mache nachmittags.

I: Und wenn du das machst, also wenn du nachmittags irgendwie E-Mails liest oder telefonierst, ist das dann für dich Arbeitszeit?

B10: Ja schon. Wobei ich, glaube ich, also ich mache das so ein bisschen nach Gefühl. Wenn ich jetzt so einen Tag habe und merke, da hast du jetzt irgendwie viel zwischendurch geregelt, dann kann es mal sein, dass ich am Abend sage, ok jetzt habe ich irgendwie tagsüber noch irgendwie das Telefonat gehabt und das und dass ich dann auch die Zeit dafür aufschreibe. Aber ansonsten ist es so, dass ich mich sehr stark immer frage, was davon war jetzt tatsächlich effizient und effektiv und ist etwas dabei rumgekommen oder was war jetzt eher so, ist so nebenhergelaufen und, ja, das mache ich so ein bisschen nach Baugefühl. Aber das ist in Summe mein Vorgehen. Das hat wenig damit zu tun, ob ich Zuhause bin oder ob ich unterwegs bin. Also wenn ich merke, ich habe irgendwie bei einem Thema, was ich eigentlich in einer Stunde lösen könnte, aus verschiedenen Gründen, weil ich müde war oder zwischendurch mal auf Klo war und dann noch den Kaffee geholt habe, 2 Stunden gebraucht. Dann bin ich sehr restriktive was ich aufschreibe. Das hat aber mit meinem eigenen Naturell zu tun, würde ich sagen.

I2: Kann man sagen wie deine Arbeitstage aufgeteilt sind? Also bist du beispielsweise 50% der Woche im Home-Office und die anderen im Büro? Oder hängt das von Terminen ab?

B10: Das hängt sehr stark davon ab, was jeweils gerade zu tun ist. Also, wie die externe Situation, also Kundensituation ist. Also jetzt zum Beispiel Anfang des Jahres war halt kein Kundenprojekt für Karl, weder für Karl noch für mich da und wir haben uns um den Umzug in Garching gekümmert. Und da haben wir tatsächlich sehr stark wochenweise uns

abgewechselt. Eine Woche ist der Eine gefahren, andere Woche ist der Andere gefahren. Das hat sich dann geändert, als das Thema mit, also mein Kunde Senvion mit seinem Reality-Training kam, da habe ich dann vermehrt gearbeitet und bin dann halt vermehrt unterwegs, dann ist der Karl Zuhause. Und jetzt ist das RT letzte Woche zu Ende gegangen und jetzt hat Karl ein Projekt beim NDR, das wird ihn jetzt bis mindestens Mai beschäftigen und danach eigentlich gleich den Juni weiter, wird er mit dem Thema Martens-Vorbereitung, also Martens-RT Vorbereitung beschäftigt sein, so dass ich jetzt weiß, dass ich wahrscheinlich die nächsten 2 Monate nicht los fahre, bis auf einzelne Termine die ich in Leipzig beim Kunden habe. Also, wo wir dann sagen, ok wir machen, er macht nur eine halbe Woche und ich fahre dann den Donnerstag oder Freitag nochmal nach Leipzig für einen einzelnen Termin. Und so ist es halt immer abhängig davon, was gerade für Themen da sind. Und da sind wir halt hochgradig flexibel. Wenn wir die Möglichkeit haben, wechseln wir uns wochenweise ab und wenn es andere Erfordernisse gibt, dann richten wir uns nach den. Wichtig ist uns nur, dass wir so überhaupt noch einen Wechsel drin haben. Also ich hatte halt auch mal ein Projekt, das hat dann 3 Monate gedauert, da war der Karl halt komplett zu Hause. Und jetzt kann es durchaus passieren, dass ich mal 3 Monate Zuhause bin.

I: Nochmal zurück zu kommen zu der Arbeitszeit. Setzt du dir denn irgendwelche Grenzen? Also woran merkst du, dass du gerade dann Feierabend hast?

B10: Also du meinst jetzt im Sinne Erreichbarkeit?

I: Genau.

B10: Also meistens mache ich es so, dass ich eigentlich versuche, an den Abenden nichts vorzunehmen und wenn, dann sind es explizite Sachen, die ich vereinbart habe, wie beispielsweise jetzt, wir hatten ja gedacht wir telefonieren und dann hat es halt nicht geklappt. Aber das sind aber die Ausnahmen, dass ich Dinge in den Abend lege. Das sind dann dringende Sachen oder wo Kollegen einfach tagsüber nicht erreichbar sind, weil, keine Ahnung, gerade komplett beim Kunden oder sowas. Dann nutze ich die Abende. Ansonsten ist es für mich so, dass ich dann tatsächlich sage, so, Kinder sind im Bett, ich prüfe nochmal meine E-Mails und dann ist vorbei. Und dann gehe ich auch in der Regel nicht mehr ans Telefon. Bzw. die meisten Kollegen wissen das und wenn die mich anrufen, dann weiß ich, ok bei denen, wenn die anrufen, ist das dringend, dann gehe ich auch mal dran. Aber das ist die Ausnahme. In der Regel sind meine Abende frei.

I: Wie frei fühlst du dich denn in der Gestaltung deiner Arbeitsbedingungen? Also wie individuell kannst du die gestalten?

B10: Auf einem Grad von X bis Y oder?

I: Ja auch gerne mit Beispielen.

B10: Also ich fühle mich da sehr frei. Ich habe da eigentlich auch von der Firma alle Freiheiten mich selbst zu organisieren und eigenverantwortlich zu sagen, wie viel ich arbeiten muss, soll, darf, nicht darf. Also da gibt es eigentlich keine Vorgaben. Also das ist halt, wäre auch schlimm, wenn, also bin halt schon seit x-Jahren Bestandteil des Führungskreises und da und da ist halt eigentlich, da hat man jetzt keinen Betreuer mehr in dem Sinne, mit dem man abstimmt, was man macht, sondern das ist eher, dass man halt die Rahmenbedingungen für andere gestaltet und definiert. Also ich bin da sehr frei. Ich fühle mich sehr frei und ich fühle mich auch sehr wohl damit, wenn ich Unterstützung brauche und sage oi jetzt habe ich irgendwie zu viel. Habe ich Kollegen, die mich da abpuffern, wenn ich mal merke, jetzt muss ich beim Kunden was extra machen und ein Thema, wo ich intern den Hut für aufhabe, würde darunter leiden, dann hätte ich Möglichkeiten das abzugeben. Also ich habe sozusagen, ich arbeite mit Netz und doppeltem Boden könnte man sagen und es gibt halt sehr viel Ruhe und Gelassenheit, weil es gibt halt auch Dinge, die man nicht planen kann, wie beispielsweise mal 2 Wochen 2 kranke Kinder Zuhause, die passieren halt einfach. Und wenn dann irgendwie Ressourcenmanagement nicht funktioniert würde, könnte das für die CPC blöd sein. Und da gibt es halt x Leute, die da reingehen könnten. Also in dem Sinne genieße ich eine sehr, sehr hohe Freiheit. Also in der eigenen Gestaltung, was aus meiner Sicht Sinn macht oder nicht und werde da auch eigentlich, also nicht nur eigentlich, ich werde nicht kontrolliert.

I: Wodurch können dir denn Einschränkungen entstehen oder entstehen dir manchmal Einschränkungen in der Individualität und Freiheit?

B10: In der, bezogen auf was?

I: Auf die Arbeitsbedingungen.

B10: Ja zum Beispiel, eins haben wir besprochen hier, wenn ich Zuhause bin, wir haben halt schlechte Netzanbindung, das kommt halt irgendwie erst dieses Jahr oder das, oder nächstes oder spätestens 2020, dass wir hier Breitbandanschluss kriegen und das ist halt tatsächlich eine große Einschränkung, wenn man arbeitet [Lacht]. Also die, ich sage mal Infrastruktur. Aber da kann halt keiner etwas dran ändern, also weder CPC noch ich. Da kann man nur drauf warten, dass das passiert. Und ansonsten, Einschränkungen... Nein, also der Rest sind halt selbst gewählte Rahmenbedingungen, also dass wir die Reisezeit halt haben, das ist ja sozusagen eigengewähltes Schicksal, man hätte ja auch wo anders leben können oder entscheiden, die Arbeitszeit oder die Fahrtzeiten zu minimieren. Dadurch, dass ich aber sehr viel, also eigentlich fast alles auch von der Bahn aus machen kann, bzw. nie tote Zeit in der Bahn habe, sondern die komplett arbeiten kann, wenn ich möchte, ist das für mich in dem Sinne keine Einschränkung, sondern gehört halt einfach zu meinem Modell dazu.

I: Kommt es denn bei dir vor, dass sich dein Familienleben mit deinem privaten Leben, deinem beruflichen Leben vermischt?

B10: Ja das kommt vor. Also beispielsweise, du erinnerst dich, als ich in München war, ich glaube, da warst du auch mit im Raum oder mal im NuOffice, dann ruft halt meine Lütte an, zu einer Zeit, wo ich noch im Büro bin und hat halt, ruft halt über Whatsapp-Video an und dann mixe ich das durchaus mal, dass ich durchs Büro gehe und sage, guck mal hier, mit den Leuten arbeitet Mama gerade. Das sind so Schnittstellen, die man hat. Oder eben, wenn das nachmittags ist hier zu Hause und ich krieg halt dann einen Anruf von der Firma. Da gehe ich aber relativ offen mit um. Und so lange das für mich so, dass ich nicht ständig und dauernd irgendwie erreichbar wäre, das würde ich dann halt ändern, würde das Handy aus machen, sondern so lange das einzelne Sachen sind, wissen die Kinder auch sehr genau, die kommen dann an und gucken, Mama telefonierst du mit der Arbeit oder mit Freund oder mit Freundinnen oder sowas. Und dann wissen die schon, wie sie das einsortieren müssen und das funktioniert relativ stressfrei. Und solange ich das Gefühl, dass weder die Qualität der Arbeit drunter leidet, noch die Betreuung der Kinder drunter leidet, sondern für die das ein normales Aha irgendwie muss man auch im Leben arbeiten, das gehört halt auch dazu, finde ich es eigentlich für beide Seiten gesund. Also so ist zumindest mein persönliches Empfinden. Und bisher habe ich auch noch kein anderes Feedback von Kollegen bekommen. Wo ich durchaus nach frage, also ich frage dann mal, na habt ihr das Gefühl ich bin vernünftig erreichbar oder optimiere ich an der ein oder anderen Stelle mein Privatleben. Oder frage dann auch mal andere Mütter, wie sie das wahrnehmen, wenn die Kinder das so mitkriegen mit dem Telefonieren, wie die das sehen. Also da fühle ich mich eigentlich momentan ziemlich rund in der Gestaltung.

I: Du hast uns ja eben diese beiden Tage beschrieben, einmal komplett Zuhause und einmal im Büro, wie viel Zeit verbringst du denn durchschnittlich am Tag mit deiner Familie? Dann in beiden Situationen.

B10: Wo Arbeit und Familie sich mixen?

I: Ne, wo du, wie viel Zeit du einfach generell am Tag mit deiner Familie hast, jetzt wo du Zuhause bist oder wenn du im Büro bist. Sei es jetzt dann im Büro durch skypen oder telefonieren.

B10: Ja. Als wenn ich unterwegs bin, wenig. Also ich telefoniere jeden Tag abends mit meinem Mann, meistens so eine Stunde und mit den Kindern... nicht immer. Das hängt immer davon ab, was die abends haben oder, ob die überhaupt auf die Idee kommen anzurufen. Das ist nicht jeden Tag, dass wir telefonieren. Wenn denn ist es meistens so, ja mit einer sechsjährigen und einer viereinhalbjährigen telefoniert du noch nicht so lang. Viertel Stunde bis halbe Stunde vielleicht. Und wenn ich Zuhause bin halt entsprechend

mehr. Da hat man halt morgens seine 2 Stunden und dann eigentlich ab 12:30 Uhr dann den Rest des Tages, bis sie halt ins Bett gehen.

I: Wie tragen denn die flexiblen Arbeitsbedingungen, die du eben auch dabei beschrieben hast, dazu bei, dass sich diese beiden Lebensbereiche Familie und Beruf vermischen?

B10: Also ich glaube das kommt, also man könnte das sicherlich auch anders gestalten. Ich glaube es gibt auch Kollegen, die da strikter sind und da sagen, ne das ist privat und das ist Beruf und sind dann außerhalb bestimmter Zeiten nicht erreichbar. Ich glaube, das ist etwas, das, da muss man immer aufpassen, dass das nicht in die Richtung kommt, was ist richtig oder falsch. Ich glaube, an der Stelle gibt es unheimlich viele verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten und ich bin halt jemand, der das nicht unbedingt schwarz-weiß macht, sondern sagt, so ein gewisser Graubereich ist für mich total ok. Und wirkt für beide Seiten, Privat und Beruflich, Chancen. Aber es gibt auch Charaktere, die sagen, ne das kann ich überhaupt nicht, ich muss das ganz schwarz-weiß, links rechts, oben unten trennen. Deswegen finde ich die Frage sehr schwierig in der Auswertung, weil das glaube ich sehr stark davon abhängt, wie jeder einzelnen mit so viel Freiheiten in der Gestaltung umgeht. Und da ist jedes Modell, hat seine Berechtigung und seine Richtigkeit. Deswegen bin ich da gerade so... Fällt es mir schwer die Frage so zu beantworten, dass ihr was damit anfangen könnt. Oder du musst sie nochmal anders stellen.

I: Ich wollte gerade sagen, ich kann ja nochmal auf einen anderen Aspekt eingehen. Zum Beispiel, ob sich im Home-Office dein, die beiden Lebensbereiche stärker mit einander vermischen, als wenn du jetzt im Office bist.

B10: Ja klar tun sie das. Also weil einfach, einzelne Tage auch, gibt zum Beispiel die Ferienzeiten von den Kindern. Da sind, da ist es halt auch so, dass wir häufig für die Lütte im Kindergarten noch eine Betreuung haben, also die ist halt für Berufstätige. Und Lena dann beispielsweise, weil ihre ganzen Freunde, die schon zur Schule gehen, halt nicht in den Kindergarten geht, weil sie dann mit denen spielt. Aber die kommt dann halt zwischendurch häufiger mal rein in der Zeit, wo ich trotzdem dann am Arbeiten bin oder so. Also logischerweise hast du Zuhause eine höhere Durchmischung, weil ich halt auch bei, also ich sage mal, die meisten Kollegen kriegen das glaube ich gar nicht so bewusst mit, ob ich gerade Zuhause bin und arbeite oder, ob ich in München bin und arbeite. Weil die gar nicht SO stark den Unterschied spüren. Aber hier Zuhause spüre ich das dann schon mal. Also da ist die Vermischung definitiv höher.

I: Und wie fühlst du dich mit dieser Vermischung? Empfindest du das als negativ? Oder als positiv?

B10: Also in dem Rahmen, den ich mir gegeben habe mit, also ich habe halt die Kollegen auch eine Zeit lang ein stückweit in die Richtung erzogen, dass die wissen, also diejenigen,

mit denen ich viel tun habe, die wissen dann schon, bin ich Zuhause oder nicht. Und die melden sich dann tatsächlich nachmittags nur, wenn es wirklich dringende Sachen sind. Und dadurch ist es in sehr überschaubaren Rahmen und ich fühle mich eigentlich mit der Vermischung sehr wohl. Aber ich hätte halt auch kein Problem damit, wenn ich merken würde, das nimmt in irgendeine Richtung Überhand, das dann entsprechend zu steuern. Also würde ich dann auch tun. Weil ich habe das ja auch in der Hand, weil ich... Weil ich das selber steuern kann und in dem Sinne nicht irgendwie ausgeliefert bin und dann einfach erreichbar sein MUSS. Also ich kann es steuern, wie ich es möchte und ich habe mir das jetzt halt so hingesteuert, dass sich das für mich halt sehr positiv anfühlt. Wäre ja auch blöd das anders zu machen. [Lacht]

I: Dann würdest du wahrscheinlich was ändern.

B10: Genau, dann würde ich was ändern. Ganz genau.

I: Hast du denn, beachtest du zum Beispiel so, wenn du im Home-Office bist, auch Pausenregelungen?

B10: Ne, eigentlich nicht. Also es ist nicht notwendig, weil ich komme da ja gar nicht über irgendwelche Grenzen oder über, also dadurch, dass ich ja eigentlich nur von 9 bis 12 tatsächlich arbeite und dann mal punktuell am Abend oder punktuell tagsüber, wenn sich ein Telefonat ergibt, komme ich überhaupt nicht in die Lage, dass ich irgendwelche Pausen nicht einhalte und dadurch, dass du die Kinder hast, hast du sowieso ganz strickte, also Kinder brauchen halt Strukturen und Rhythmus und feste Zeiten. Also zumindest meine. Also die haben dann halt ihre Zeit, da wird gefrühstückt, Mama auch, da wird Mittag gegessen, Mama auch, da wird dann ein Stück Kuchen und eine Milch getrunken, Mama auch, Abendbrot gegessen, Mama auch. Also ich habe halt Zuhause viel gesünderen Lebensrhythmus, als im Büro. [Lacht]

I2: Das heißt, im Büro achtest du da auch drauf? Weil, du hattest ja auch eben gesagt, dass du da mehr arbeiten kannst und dir auch zum Beispiel auch den Schlaf selber einteilst. Hast du da strikte Pausen?

B10: Nein. Das habe ich nicht. Da bin ich wesentlich... flexibler einfach unterwegs, das gönne ich mir dann, ich bin ja auch gerne mal so, wenn ich einen Lauf habe und gerade irgendwie ein Thema am Wickel habe, dann bin ich auch gerne mal Ewigkeiten im Büro, wo alle anderen wahrscheinlich sagen würden, um Gottes Willen, das ist viel zu lang. Aber dadurch, dass ich weiß, das sind immer nur begrenzte Zeiten, gönne ich mir das in Anführungsstrichen. Also tatsächlich nicht, weil ich muss, sondern weil ich kann. Und da kann ich auch sagen, so, jetzt habe ich abends gerade ein Lauf bei einem Thema, einem konzeptionellen und es fließt mir gerade aus den Fingern, dann arbeite ich länger und liege dann einfach morgens länger im Bett. Also da bin ich, da bin ich nicht durch Kinder

gezwungen in einen Rhythmus zu leben und zu arbeiten. Und dann gönne ich mir den Luxus das einfach so zu machen, wie ich das möchte. Und da wird wahrscheinlich jeder, jeder der sagt irgendwie Rhythmus und Work-Life-Balance und Pausen und Ruhezeiten sind wichtig, die Hände über dem Kopf zusammenschlagen, aber dadurch, dass es bei mir nicht dauerhaft so ist, also ich bin immer der Meinung kurzfristige Sachen sind in dem Sinne nicht schädlich. Aber, wenn ich dauerhaft über meine Kraft lebe oder mit zu wenig Sport oder mit zu einseitiger Ernährung oder zu wenig Schlaf, dann wird es schädlich. Kurzfristig mal so in einem Rahmen einer oder zwei Wochen, glaube ich kann man alles Mögliche aushalten, ohne, dass das schädlich ist. Bzw. es kann auch durchaus, also in meinem Sinne, kann das auch durchaus wieder eine Bereicherung sein. Also ich kriege da durchaus auch Energie aus diesem mal abweichenden Arbeitsrhythmus raus.

I: Wie habt ihr es denn geregelt oder wie schaffst du es Familie und Beruf zu vereinbaren? Kannst du uns da Beispiele nennen? Fällt es dir eher leicht oder eher schwer?

B10: Ne, also eigentlich fällt es mir leicht. Also es gibt halt einfach eine Prio, die ganz klar und unangefochten so ist, die Kinder sind Prio 1 Punkt. Das heißt auch, wenn ein Kind krank ist, dann ist nichts Arbeit. So fertig. Und dadurch, dass ich das komplett offenlegen und alle das wissen, also das sind halt die Rahmenbedingungen, die ich habe, und mir dadurch auch Themen gesagt habe, die im Zweifelsfall schnell an jemand anderes übergebbar wären oder wo jetzt halt nichts dranhängt, ob ich das heute oder morgen mache, bzw. selber steuern kann, dadurch ist das dann eigentlich selten ein Problem. Ein Problem wäre es dann, wenn ich für den Kunden unterwegs bin. Da kann ich nicht einfach mal sagen, wir verschieben das RT oder die Deadline für irgendein Thema. Und in dem Fall bin ich ja frei davon, weil wir dann immer den Tausch haben. Also der, der beim Kunden ist, ist immer der, der die Kinder nicht hat. Und dann kann derjenige halt auch frei agieren. Also von daher ist es, habe ich da eigentlich keine, keine Konkurrenzsituation oder etwas. Und dadurch, dass das eine klare Prio hat, wer Zuhause ist, hat halt immer Prio 1 auf die Kinder, es geht immer Prio 1 um die Kinder und das Arbeiten so, wie es passt. Und andersrum, wer unterwegs ist hat Prio 1 auf Arbeiten, ist das eigentlich kein Problem.

I: Wie ist denn die Kinderbetreuung organisiert? Seid das nur ihr beiden, die sich dann da abwechseln oder gibt es noch irgendwelche externe Unterstützung? Die Großeltern zum Beispiel, Kindergärtner...

B10: Ja genau, also Lena und Pia sind beide im Kindergarten von 8 bis 12:30 ist das Lena oder von 8:30 Uhr bis 12:30 ist Lena und Pia von 8 bis 13 Uhr, also das hat einfach damit zu tun, dass sie an unterschiedlichen Stellen sind und ich dann noch fahren muss, deshalb gibt es da diesen zeitlichen Versatz. Und dann muss man halt wissen, als Besonderheit, dass Pia halt stark behindert ist und Pflegegrad 4 hat und damit stehen einem halt bestimmte, wie nennt sich das denn, Verhinderungspflege und so weiter, also das sind so

Unterstützungen durch Externe, die man sich, also die man einfach von der Krankenkasse oder Pflegekasse erstattet bekommt in einem bestimmten Rahmen, und das nutzen wir halt für Pia in der Nachmittagsbetreuung sehr stark. Das hat aber überhaupt nichts mit Arbeiten zu tun, sondern einfach damit, dass ich sonst gar nichts mit Lena machen könnte, wenn, weil Pia eine 100 Prozent Aufsicht erfordert. Also so haben wir uns halt einfach da ein Modell geschaffen, das wir sehr regelmäßig Betreuung für Pia haben, damit Lena dann halt auch mal zum Schwimmen, ins Kino, auf ihrem Pony sitzen oder sonst etwas machen kann. Das wäre sonst so nicht möglich. Hat aber nichts mit Arbeiten zu tun.

I: Wie hilft dir denn die Vertrauensarbeitszeit dabei die Familie und Beruf vereinbaren zu können?

B10: Sehr stark, weil ich da dadurch halt 100% flexibel bin und nicht gezwungen bin, jeden Tag irgendwie bestimmte Zeiten zu leisten, sondern das halt flexibel gestalten kann. Das kommt mir schon sehr entgegen, weil dadurch muss ich zum Beispiel auch nicht, wenn, also ich müsste ja eigentlich, wenn ich jetzt bei einem klassischen Arbeitgeber in dem Modell wäre, keine Vertrauensarbeitszeit hätte, dann müsste ich halt bei jedem Kind, das krank ist, eigentlich mit diesem Kind zum Arzt, um mir dann einen gelben Schein zu holen und zu erklären, warum ich jetzt nicht arbeite. Und da ist nichts blöder, als mit einem kranken Kind zum Arzt fahren zu müssen, wenn man eigentlich weiß, ok, das hat jetzt Magen-Darm, brauche ich jetzt nicht zum Arzt, das sehe ich. Sitzt es auf Klo oder spuckt oder irgendwas. Und wenn ich das aber müsste, das wäre halt eine unheimliche Belastung für das Kind. Und für mich dann halt auch. Und dadurch, dass ich sagen kann, Kind jetzt krank, ich sage denjenigen, die das wissen müssen, Bescheid, dass ich jetzt eingeschränkt bin, und fertig ist. Ist es halt sehr, sehr angenehm. Also ein Beispiel. Das äußert sich an mehreren Stellen, aber das ist jetzt mal ein plakatives.

I: Würdest du denn sagen, dass du deinen Arbeitsanforderungen aufgrund deiner familiären Verpflichtungen manchmal nicht gerecht werden kannst?

B10: Ja vielleicht an 1, 2 Stellen. Und zwar hat das jetzt aber mit der, den Spezifika eines Beraterberufes zu tun. Also, wir als Berater verdienen halt einfach unser Geld damit, dass wir für Kunden Projekte machen. Da kommt, da kriegen wir unseren Cash her. Und dadurch, dass wir jetzt dieses Modell, das Karl und ich halt haben, sind eigentlich unsere sicheren Veranstaltungen, mit denen wir Geld für die CPC verdienen, die Reality-Trainings. So, die sind aber sehr punktuell im Jahr und lasten uns in dem Sinn nicht 100 Prozent aus. Wir können aber Projekte immer nur dann annehmen, wenn die zwischen die Reality-Trainings passen, wie beispielsweise jetzt das Thema beim NDR für den Karl oder für mich damals das Thema bei Vio. Weil da war halt einfach kein RT. Weil, wir können nicht gleichzeitig ein Kundenprojekt machen und ein Reality-Training leiten. Und das kann der andere auch nicht, weil einer ist Zuhause. So. Und die Situation, die schränkt uns glaube ich manchmal in der

Optimierung der Chargability ein, also aus Sicht der CPC. Und wir waren da auch sehr kritisch, ob das trotzdem einen positiven Beitrag für die Firma leisten kann. Und so ist es damals überhaupt auf die Bündelung der Reality-Trainings entstanden. Die waren ja sonst, jeder hat mal eins gemacht und auch sehr aufwendig. Und so haben wir uns da das Thema gegriffen und gesagt, das zu optimieren und in einer Hand zu haben, das ist so sinnvoll, dass praktische so eine Rolle, wie wir sie haben halt auch rechtfertigt. Aber das ist durchaus eine Einschränkung, die da ist. Das man häufig sagt, Mensch, da ist ein Thema, das könnten wir eigentlich gut machen, aber wir können halt nicht Reality-Training und das andere machen. Wenn man jetzt jemand anderen fragen würde, ich glaube in der CPC gibt es keine Stimmen, die sagen würden, dass wir nicht sinnvoll und wertschöpfend für die Firma unterwegs sind. Da sind wir glaube ich sehr kritisch. Also Karl und ich selbst da drin, ob das Modell, was wir haben, eine Berechtigung für die Firma hat. Also da prüfen wir immer sehr, sehr streng. Also uns selber auf jeden Fall. Ich glaube, andere Stimmen aus der Firma würden da eher positiv sein.

I: Ok, wie sieht es denn andersrum aus? Kannst du manchmal deinen familiären Verpflichtungen aufgrund deiner Arbeitsanforderungen nicht gerecht werden?

B10: Bisher nicht. Was mich momentan so ein bisschen umtreibt ist, dass Lena jetzt im August diesen Jahres in die Schule kommt und da weiß ich nicht, ob das dann noch so sinnvoll ist, dass wir potentiell sehr viel hin und her springen. Karl und ich. Also das ist eh schon mit einem hohen Aufwand verbunden für uns, wir müssen ja immer alle Themen übergeben. Also alle Arzttermine, alle Spieltermine, alles von vorne bis hinten [Lacht]. So und in der Schule kommt halt einfach noch der ganze Schulstoff dazu. Noch dazu ist es so, dass Karl eher der mathematisch veranlagte Typ ist und ich eher der sprachlich begabte Typ [Lacht] und da stellt man sich dann schon die Frage, wie sich das dann für so ein Kind auswirkt, wenn mal der eine und mal der andere da ist. Da bin ich so ein bisschen, da gucke ich so ein bisschen hin und denke, na mal gucken, wie das wird. Also bisher gab es keine Einschränkungen. Und bei dem Thema weiß ich das noch nicht, ob mich das dann irgendwann, ob ich dann sage, so ein Ärger, dass das jetzt gerade das Modell ist, was wir halt haben. Weiß ich nicht. Müsste man mal gucken. Aber so ein kleines Bauchgefühl habe ich.

I: Aber ist auch nicht so, dass du dann an bestimmten Familienterminen nicht teilnehmen kannst, weil du arbeiten musst?

B10: Ne es ist ja so, dass dadurch, dass wir gesagt haben, wir sind halt komplett austauschbar, geht halt mal der Karl zum Elternabend und mal ich. Und mal der eine zum Osterbasar, Basteltag und mal der andere. Aber wir nehmen halt alle Termine, die für die Kinder relevant sind, wahr. Und diejenigen, die da eher mit überfordert sind, sind die ganzen Ansprechpartner aus dem Kindergarten oder die Muttis von den Freunden von Lena oder

so. Für die ist das halt höchstgradig komisch, dass sie mit dem einen den Termin abstimmen und der andere kommt und bringt das Kind. Oder mit dem einen ist irgendwas besprochen und der nächste kommt zum Termin im Kindergarten oder beim Amt wegen Abstimmung wegen irgendwelcher Sachen oder so. Für die ist das häufig herausfordernd. Für uns überhaupt nicht. Und für die Kinder findet halt trotzdem alles statt. Mal ist der eine dabei und mal der andere. Und so etwas, wie private Geburtstage oder sowas, da legen wir uns das schon hin, dass wir nach Möglichkeit dann eben beide da sind.

I2: Das wollte ich nämlich gerade fragen, wie sieht das denn eigentlich aus? Das heißt eigentlich trennt ihr immer oder wechselt euch ab und macht wenig zusammen und, aber bei Geburtstagen oder speziellen Veranstaltungen, familienintern, seid ihr dann beide da.

B10: Genau. Das ist halt, wir machen hier auch viel Zuhause, wir haben halt so einen kleinen Kaninchenstall und da haben wir ein ganz nettes Umfeld und mit anderen...

[Unterbrechung Türklingel]

B10: So, wieder da.

I2: Sehr gut.

B10: Wo waren wir? Genau die privaten Termine und Geburtstage und sowas, ne? Genau, also die haben wir eigentlich schon in der Regel zusammen. Also dann legen wir solche Sachen halt, wenn sie nicht sowieso auf Wochenende oder erweitertes Wochenende fallen, legen wir dann eben halt die entsprechenden Feiern da hin und dann sind wir schon alle zusammen. Oder auch, dass man gemeinsam Ausflüge macht oder wir machen hier dann viel dieses gemeinsam grillen oder irgendwie Stockbrot für die Kinder und solche Sachen. Und da gucken wir dann schon, dass wir irgendwie auch zu zweit da sind.

I: Was gefällt dir denn besonders gut an der Vertrauensarbeitszeit? Kannst gerne Beispiele anführen.

B10: Ja, dass ich eben keine Einschränkungen oder Leeraufwände durch einfach Formalkriterien habe, die halt, ich sag jetzt mal... Also ein Nichtvorhandensein von Vertrauensarbeitszeit mit sich bringen würde. Weil, das fällt für mich alles in dem Bereich tote Zeit, die ist nicht wertschöpfend an vielen Stellen. Also ich glaube, also immer, wenn ich damit umgehen muss, dass praktisch ein normales Zeitmodell an die Grenzen stößt, dass ich halt damit umgehen muss, bestimmte Formalkriterien zu erfüllen. Das habe ich halt in Vertrauensarbeitszeit nicht. Jetzt ist es so, dass ich mich in dem Sinne, also man fühlt, also wenn man das jetzt neutral betrachtet und sagt, man guckt es, also was wir sicherlich auch machen, man guckt sich das an Vor- und Nachteilen und packt da alle möglichen Typen von Arbeitnehmern rein, dann hat natürlich Vertrauensarbeitszeit auch Risiken. Aber ich denke mal in der CPC ist das halt, hat man ein selbstregulierendes Element dadurch, dass wir halt alle Mitunternehmer sind und auch tatsächlich sagen, unser

Interesse geht halt einfach in die Richtung, die Kostenseite und die Umsatzseite zu optimieren, weil wir dann einfach am meisten hintenraus auch aus der Beteiligung rauskriegen. Macht man halt auch keinen Quatsch mit solchen Sachen. Ich glaube, das kann man ab einer bestimmten Erfahrungsstufe in der CPC unterstellen, dass das so ist. Sonst wären die Kollegen schon lange nicht mehr da, wenn sie mit dieser Sichtweise oder diesem Selbstverständnis, sich als Unternehmer in einem Unternehmen zu fühlen, ein Thema hätten. Und dadurch ist es glaube ich diese Risikoseite in dem Sinne für uns eigentlich fast nicht vorhanden, als CPC, aber alle Vorteile, die es halt mit sich bringt in Sachen Flexibilität, sowohl im beruflichen, also ich kann, also das hat ja sowohl einen beruflichen, die Flexibilität, als auch im Privaten. Ich kann ja immer individuell entscheiden und abwägen, was jetzt gerade sinnvoller ist und was nicht. Und damit habe ich nur, also ich aus meiner Sicht, nur Vorteile. Oder du musst die Frage noch genauer stellen, wenn du meinst, Beispiele oder weiß ich jetzt nicht. Für mich sind die so offensichtlich vielleicht.

I: Ne das war schon die Richtung, die wir auch andachten. Du meintest eben, dass die Vertrauensarbeitszeit potentiell auch Schwierigkeiten oder negative Aspekte mitbringen kann. Fällt dir da jetzt irgendwie ein Beispiel zu ein, was daran negativ sein könnte?

B10: Also wie gesagt, in, bei uns in der CPC eigentlich nicht. Es sei denn, man würde jetzt... Also es gibt bestimmt immer mal Ausnahmen, wo vielleicht der ein oder andere das, ich sage mal, zu seinen privaten Gunsten auslegt, weil letztendlich kann man nie überprüfen, wer wie lange für irgendwas gebraucht hat oder nicht. Aber ich sage mal im gro ist es so, dass die Kollegen, die das vielleicht, ich sage mal, nicht im Sinne des Allgemeinwohls, also im Sinne der CPC nutzen würden, das sind sowieso in den meisten Fällen auch Kollegen, wo es an anderer Stelle auch nicht matcht. Dann hat man ein Thema, was vielleicht, oder ein Problem, was vielleicht ein temporäres ist, weil ich behaupte mal, es gibt keinen, der in unserem Verständnis ein Topmitarbeiter ist und auf der anderen Seite aber da ein Thema, wie Vertrauensarbeitszeit, missbrauchen würde. Das geht gar nicht. Weil, das sind Themen, die sind in der Persönlichkeit verankert, im Selbstverständnis und auch im Eigenanspruch und das kann ich nicht trennen und sagen, im Bereich Vertrauensarbeitszeit nutze ich das jetzt mal VOLL aus und optimiere mich selbst und an anderen Stellen tue ich es gar nicht. Ich glaube, das funktioniert nicht. Und die Kollegen, die das missbrauchen würden, das würde an anderer Stelle auch auffallen. Weil das einfach nicht trennbar ist vom Persönlichkeitsprofil her. Und von daher würde ich sagen, gibt es Missbrauch in der CPC, so wie die Strukturen und die Steuerungsmechanismen und Werte und Kultur in der CPC sind, nur temporär bei Kollegen, die dann wahrscheinlich sowieso irgendwann [Verbindungsproblem] oder wir feststellen, dass es nicht passt.

I: Und so jetzt die Auswirkungen auf das persönliche Leben? Also denkst du, dass die Vertrauensarbeitszeit zum Beispiel die Anzahl der Überstunden erhöht?

B10: Ja, das kann schon sein. Ist es die Vertrauensarbeitszeit? Ne, wahrscheinlich, also nee eigentlich nicht. Denkt man im ersten Moment, aber das ist es glaube ich nicht. Also letztendlich ist ja die Frage eigentlich nicht, ob man Vertrauensarbeitszeit hat oder nicht, sondern die Frage, ob man einfach sagt, es gibt, jeder Tag hat, keine Ahnung, 8 oder 8,5 oder 9 Stunden, so, wie es halt in vielen Beratungen ist und dann wird halt aber unausgesprochen erwartet, dass darüber hinaus die Deadline gehalten wird. Wie bei uns natürlich auch. Nur bei uns mit dem Unterschied, dass die geleisteten Stunden auch aufgeschrieben werden. Und ob das jetzt, in welchem System auch immer, funktioniert mit Stundenaufschrieb auf Basis von Vertrauensarbeitszeit oder keine Ahnung mit Stempelkarte oder sonstigem. Oder freigegeben durch den Personalbetreuer. Es ist erstmal egal, sondern was bei uns dazu führt, dass wir halt Überstunden haben, in dem Sinne haben, dass wir eben auch jede Stunde bezahlen und alle wissen, dass in Beratung, wenn es eine Deadline gibt, dann alle dran arbeiten, dass die auch gehalten wird. Also ich glaube, die Ursache dahinter ist nicht das Thema Vertrauensarbeitszeit, sondern eher die Tatsache, dass wir tatsächlich jede geleistete Stunde aufschreiben. Und die führt halt in der Regel eher zu Überstundenaufbau, gerade in, dadurch, dass viele halt auch den Anspruch haben, viel zu tun und viel lernen möchten und viel machen möchten, auch gerade jüngere Kollegen. Und das kann ich nur, indem ich auch arbeite. Also ich kann ja nur mich weiterentwickeln durch Erfahrung, die ich mache. Und das bedeutet, ich arbeite. Und wer den Antrieb hat, sich schnell zu entwickeln, und wir suchen ja explizit solche Leute, die diesen Antrieb haben, das führt unweigerlich dazu, dass in der Tendenz eher Überstunden aufgebaut werden. Im Übrigen meine These dazu, wie ich das am ehesten verhindert kann oder wo ich draufgucken muss, dass das nicht passiert, und wann muss ich nicht draufgucken, dass das passiert, hat ganz stark mit unserer Auslastungssituation extern zu tun. Also mal angenommen, ich habe eine 100%-Auslastung durch externe Kundenprojekte, dann habe ich in der Regel auch wenig Tendenz, dass ich in viel Überstundenaufbau gehe, der nicht bezahlt ist. Weil gar nicht so viel Zeit ist, für interne Themen. Aber in Zeiten, wo mich der Überstundenaufbau stört, weil das eben in dem Sinne keine wertmäßigen Stunden sind, also die ich beim Kunden in Rechnung stellen kann, das sind Zeiten, wo wir eben nicht die Vollauslastung haben und aber alle trotzdem den Drang haben, beschäftigt zu sein und sinnvolle Sachen zu machen. Also ich merke das im Pool immer, wenn dann Kollegen gerade mal vielleicht einen Monat Pause haben oder auf das nächste Projekt warten, die wollen irgendwas tun. Und ich sage, ja es gibt nichts zu tun. Guck mal, du hast Überstunden, feiere die mal ab. Das muss in dem Modell, wie die CPC unterwegs ist, ganz normal sein. Fällt aber jedem schwer. Weil jeder möchte gerne etwas tun, arbeiten usw. Und mit Kollegen, die schon länger dabei sind, also die jetzt nicht in der Probezeit sind oder nicht Level Consultant sind, mache ich das durchaus. Die schicke ich nach Hause und sage, nein gerade nichts zu tun, es macht keinen Sinn, dass du jetzt hier

gerade irgendwie Themen machst und gerade im Year of the market auch nicht irgendwelche internen Sachen optimierst. Du gehst jetzt mal nach Hause und produzierst keinen Aufwand [Lacht]. Und das ist eher das Thema, wo wir als CPC gucken müssen, wie wir mit Stunden umgehen. Das ist aber auch wieder komplett frei davon, ob ich Vertrauensarbeitszeit habe oder, ob ich, keine Ahnung, jetzt sonstige Modelle wählen würde. Weil, das ist ein Thema, was eigentlich mit einander nichts zu tun hat. Nach meiner Meinung.

I: Jetzt nochmal zu einem anderen Aspekt, denkst du, dass Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit anders nutzen als Kollegen mit Kindern?

B10: Das ist eine interessante Frage... Ne glaube ich nicht. Also ich glaube vor 10, 15, 20 Jahren hätte ich das vielleicht, hätte ich vielleicht gesagt, ja, aber mittlerweile, das hat halt auch ganz stark auch mit Generationenwechsel zu tun, weiß ich, dass das Thema Work-Life-Balance und sportlicher Ausgleich und soziales Umfeld usw. eine ganz andere Bedeutung hat, als früher. Also, als ich in, Consultant und Senior in der CPC war, da war eigentlich die CPC von vorne bis hinten alles. Also da waren die Freundschaften da, man hat irgendwie sein Abends- und Wochenendprogramm häufig zusammen gestaltet. Vielleicht auch, weil ich von der dänischen Grenze nach Stuttgart gezogen bin und da nicht viele Kontakte hatte [Lacht] aber das war ein sehr, ein anderes sehr, sehr intensives Miteinander, alles irgendwie um und bei, bei CPC. Und heutzutage habe ich den Eindruck, dass auch gerade die schon jüngeren Semester unabhängig davon, ob sie schon Familie oder nicht, sehr stark darauf achten, was ist jetzt beruflich und wann ist dann auch mal Schluss und dass der Ausgleich in Sport und anderen sozialen Aktivitäten etc., dass der nicht zu kurz kommt. Da habe ich bei vielen Älteren das Gefühl, dass sie in dem Sinne nicht so vorbildlich mit dem Thema umgehen. Und dann kannst du natürlich anfangen und die Frage stellen, wenn ich dann tatsächlich irgendwie dann mal die, über die 10te Stunde hinaus arbeite, was aus anderen Gründen sowieso schon nicht der Fall sein sollte, aber defacto wissen wir dann auch mal passiert [Lacht], du hast gerade das RT erlebt Paula. Da kann man sich natürlich die Frage stellen, an welchen Punkten ist dann tatsächlich noch die Effizienz und Effektivität gegeben usw. Und da glaube ich sind eher die älteren Semester bei uns Kandidat dafür, dass man da vielleicht an der einen oder anderen Stelle ein Fragezeichen hinter machen kann, als jetzt irgendwie die Jüngeren. Und dann tatsächlich unabhängig von Familie und oder nicht Familie. Sondern das ist eher so ein Generationsthema, als eine Familie oder nicht Familie-Thema. Ist mein Eindruck.

I: Wird denn unterschiedlich auf die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit reagiert bei Kollegen mit Kindern oder ohne Kindern?

B10: Nicht, dass ich wüsste. Also es ist bei mir eher so, dass ich feststelle, dass häufig die jüngeren Generationen ein bisschen überfordert damit wirken, diese Vertrauensarbeitszeit,

wie die zu interpretieren ist. Also dieses, ich sag mal, gesunde unternehmerische Denken, also so positiv, wie das in den jüngeren Generationen ist mit selbstständig auf Ausgleich und alternative Aktivitäten zur CPC, sag ich jetzt mal, zu achten. Genauso stark vermisse ich da aber auch ein gesundes Verständnis für, was bedeutet es als Unternehmer zu agieren. Weil da gibt es zum Teil Auswüchse, dass man feststellt, da wird irgendwie, wenn ich nur an die CPC gedacht habe, ist das Arbeitszeit. Also da gibt es halt Extrema, wo ich sage, ne, da würde ich gerne mal in die Erörterung gehen, ob das tatsächlich so ist. Und bei anderen Fällen, das sind dann aber eher ältere Semester, die dann sagen, ich habe da 2 Stunden an einem Thema gesessen, aber ich hatte keine gute Idee, deswegen schreibe ich es nicht auf. Das ist das andere Extrem. Und da habe ich eher das Gefühl bei den Jüngeren, dass da vielleicht manchmal eine Fehlinterpretation da ist. Aber dafür haben wir ja auch immer die intensive Betreuung zu Einstiegszeiten, wo man gemeinsam übt, mit diesem Thema Vertrauensarbeitszeit sinnvoll umzugehen. Und wie gesagt, meine Theorie bei denjenigen, wo tatsächlich ein anderes Verständnis da ist, als von uns als Firma gemeint, da gibt es meistens eigentlich auch noch andere Themen, wo man nicht übereinander kommt und wo man dann eh feststellt, die Wege trennen sich wieder.

I: Denkst du, dass es in der CPC einen Unterschied der Nutzung der Vertrauensarbeitszeit hinsichtlich der Hierarchien gibt? Also jetzt zum Beispiel ein Senior Consultant und ein Manager, können die die Vertrauensarbeitszeit anders beanspruchen?

B10: Ne, grundsätzlich ist es ja für alle gleich geregelt und auch ein Senior oder auch ein Consultant, der vielleicht 1, 2 Jahre dabei ist, wird da ja eigentlich in dem Sinne nicht mehr kontrolliert. Also, dass man sagt, jetzt mach mir mal ein Ausdruck aus deinen Aufschrieben und jetzt wird das da irgendwie freigegeben oder so. Ich weiß nicht, ob das einzelne machen, aber eigentlich ist das ja nicht die Denkweise oder Sichtweise, die wir haben. Und deswegen sind eigentlich formal gesehen keine unterschiedliche Nutzung oder unterschiedliche Freiheiten drin enthalten. Und es ist dann eher so, dass, wie gesagt, dass ich den Eindruck habe, je erfahrener, umso eher kann man tatsächlich drüber nachdenken, ob das an einigen Stellen noch gesund ist, wie das Modell genutzt wird. Also es gibt ja auch bei uns durchaus im Führungskreis Negativbeispiele im Sinne von Workaholics oder sowas. Und da wäre es wahrscheinlich, aber da ist das Regulativ, das wir eigentlich haben und dann mehr nutzen müssten, die Kollegen auf der gleichen Stufe. Weil, letztendlich ist uns ja egal was auf dem Stundenzettel steht, wir gucken uns halt an, wie es den Kollegen geht, ob die Ergebnisse stimmen oder, ob es auch einfach zu viel ist, was die tun. Und das sind eher die... Und die Erkenntnis kommt in der Regel nicht durch einen Blick auf die Stunden. Sondern aus einem Blick ins Gesicht von dem Kollegen [Lacht].

I: Ja stimmt. Dann sind wir auch schon bei den beiden Schlussfragen. Da möchte ich dir erstmal zunächst die Frage stellen, ob du noch Vorschläge oder Wünsche hast in Bezug

auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der CPC? Also, was noch verbessert werden könnte zum Beispiel.

B10: Ja manchmal denke ich, also für uns wäre das jetzt irrelevant, aber ich glaube, es gibt durchaus ein paar Kollegen, für die das interessant wäre. Und wir sind da welche, die da durchaus kreativ auch mal Sachen ausprobieren und ich könnte mir auch vorstellen, dass man vielleicht, wenn zum Beispiel Urlaubszeiten sind, also Ferienzeiten, wo einfach Kinderbetreuung nicht möglich ist, weil der Kindergarten zu hat, dass wir da solche Extrageschichten machen und sagen, ok, dann bringt doch mal die 3, 4 Kinder, die jetzt im Umfeld München sind, mit. Und dann stellen wir über jüngere Kollegen oder, wer auch immer da ist, Kinderbetreuung sicher für den Vormittag. Weil, ich glaube, auch der Umgang mit Kindern für jeden einen persönlichen Reifeprozess, durchaus relevante Auswirkungen hat. Und das sind so Sachen, da weiß ich jetzt noch nicht, macht das tatsächlich Sinn oder nicht. Aber ich glaube, da könnten wir eigentlich mehr probieren, wie wir, also wir haben als Firma unheimlich viele Freiheiten und Möglichkeiten und nutzen das vielleicht noch gar nicht so vollständig, was da alles möglich wäre. Also da kann man durchaus noch ein bisschen kreativer vorgehen. Und was mich stört persönlich, dass wäre sicherlich etwas, was dann nur für die Kollegen relevant oder sinnvoll möglich wäre, die dann im Umkreis München wären. Man braucht dafür eine gewisse Grundmasse, damit sowas funktioniert. Und häufig, da habe ich den Eindruck, gleicher, also gleicher im Sinne von zu großen Firmen, weil dann, ich würde damit rechnen, dass wir heute halt auch dann Hinweise bekommen würden, dass das ungerecht ist, weil irgendwer, der dann, keine Ahnung, in Berlin, Augsburg oder Hamburg sitzt mit Kind, sagt, ich kann da halt nicht von profitieren, weil das nur in München ist oder so. Und wenn wir anfangen, solche Optimierungen für einen Teil nicht zu machen, weil andere nicht in den Genuss dieses Vorteils kommen, aber keinen Nachteil zu vorher haben, es gibt nur einen Vorteil für ein paar Kollegen, und wir fangen an und nutzen diese Vorteile nicht, weil es dann irgendwie zu Ungerechtigkeiten oder zu Äußerungen in diese Richtung kommt, dann glaube ich, sind wir, dann müssen wir aufpassen, ob wir noch CPC sind oder nicht. Weil, das ist halt immer, also mich ärgert es immer, wenn wir bestimmte Vorteile nicht nutzen, die eigentlich nur, die für keinen zum Nachteil sind, aber einer bestimmten Gruppe helfen, und wenn wir sie dann nicht machen, weil wir sie nicht allen bieten können zum Beispiel. Das sind so Punkte, die mich dann stören. Aber haben nichts mit deiner Frage zu tun Paula, tut mir leid.

I: Ja doch.

B10: Also da gibt es glaube ich schon, ich glaube schon, dass man da verschiedene Sachen ausprobieren könnte. Und das tun wir momentan noch nicht. Ohne zu wissen, ob das jetzt Sinn macht mit so einem Ferienzeiten-Kinderhort-CPC oder so. Oder, ob, ich glaube schon, dass wir da noch etwas machen können.

I: Und dann als letzte Frage, würdest du noch etwas an deinen Rahmenbedingungen der Arbeitsbedingungen ändern wollen, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können?

B10: An den Rahmenbedingungen... Ne, an den Rahmenbedingungen nicht. Es gibt da eher andere Sachen, ich würde gerne mal ein dickes Projekt in Hamburg akquirieren, besser noch in Kiel, dann könnte ich auch mal zwischenfahren [Lacht]. Aber das hat nichts mit den Rahmenbedingungen zu tun. Also die sind halt so gewählt, wie sie gewählt sind und wenn ich da jetzt sagen würde, ja, dann müsste ich ja eigentlich etwas ändern. Und ne. Eigentlich, Rahmenbedingungen passt bei mir. Das ist ok.

I: Ok, dann bin ich mit meinen Fragen durch, wie sieht es bei dir aus Kerstin?

I2: Ich auch.

I: Hast du noch irgendwelche Anmerkungen Wibke irgendwas, was du zu dem Thema noch gerne mit in die Runde werfen möchtest?

B10: Nein, eher eine Bitte, also mich würde total interessieren, was eure Conclusions nachher aus den Interviews und aus den Überlegungen, die ihr macht, würde mich total interessieren, was die Ergebnisse sind. Also wenn ihr irgendwann mal fertig seid mit eurem Thema und das dann schwarz auf weiß da ist, würde ich mich freuen, wenn ich mal reingucken darf.

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Transkript Interview B11:

Begrüßung, kurze Vorstellung des Projekts und der Interviewer.

I: Dann würden wir mal mit der ersten Frage anfangen und zwar würden wir dich einmal bitten, dass du uns einen Arbeitsalltag von dir beschreibst, dabei ist sowohl das Familienleben, als auch das Berufsleben wichtig. Und, wie bei den meisten, wird es bei dir wahrscheinlich auch nicht so einen typischen Arbeitstag geben. Du kannst gerne auch 2, 3 verschiedene beschreiben.

B11: Ja, ok ich würde mal unterscheiden in Tage, wo ich hier Zuhause bin und was zu tun habe und Arbeitstage, wo ich vielleicht in München oder Garching bin. So und bei meinen Arbeitstagen, wo ich hier Zuhause bin, da vermischt sich logischerweise ein bisschen das Private und das Berufliche. Also in der Regel bringe ich morgens irgendwann so um 8 die Kinder dann weg, und... Oder einer von uns beiden. In dem Fall, wo ich das dann mal bin, dann komme ich so gegen viertel vor 9, bin ich dann wieder Zuhause, dann hole ich mir einen Kaffee, setze mich an den und guck meine Mails durch. Und gucke dann im Prinzip, was habe ich jetzt, sage ich mal, an Ad hoc-Themen, auf die ich irgendwie reagieren muss,

weil die im Posteingang irgendwie liegen oder weil ich Themen habe, wie Rückmeldungen an Kunden, die ich mir halt irgendwie so hingelegt habe, dass ich sie dann von Zuhause aus machen kann, weil ich hier typischerweise immer die Themen auch auf Vorrat lege, die jetzt, wo ich nicht physisch anwesend sein muss. In München oder wo ich jetzt keine mit anderen Kollegen großartig brauche, sondern, wo ich so administrative Themen oder kommunikative Themen machen kann. So und die arbeite ich in der Regel ab, das ist dann mal eine Stunde oder minus x. Und dann, wenn ich dann größere Themen habe, sei es eine Telko oder Bewerbertelefonate, die ich typischerweise von Zuhause aus mache, sind die in der Regel ein Stück weit geplanter, also da weiß ich dann, um 10 hab ich dann mein Bewerbertelefonat 1, um 11 habe ich mein nächstes Bewerbertelefonat, und dann geht es auch schon an das Mittag machen und Kinder wieder abholen, bin eigentlich so typischerweise bis um 2, 3 erstmal nichts weiter Berufliches, was ich da machen kann, weil dann ist dann Lena hier im Haus unterwegs und will etwas basteln und Pia ist in der Mittagsstunde und ab um 3, viertel vor 3 kommt dann unser Babysitter für den Nachmittag und dann kann ich immer noch von um 3 bis um 6 was tun. Was auch immer das dann ist. Also sei es nochmal telefonische Themen machen oder etwas Konzeptionelles am Rechner oder Angebot schreiben für so ein Reality-Training. So, das ist so typischerweise glaube ich der Alltag, den ich Zuhause habe, also wenn man es zeitlich ein wenig eingrenzt, ich sage mal von 9 bis 12 oder von 15 bis 18 Uhr und vom Ablauf einmal am Anfang, gucken, ob irgendwelche Ad hoc-Themen reingekommen sind und dann danach die Themen bearbeiten, für die man jetzt wenig Abstimmung oder Kontakt zu den Anderen braucht. Oder, die dann eben telefonisch gehen. So und wenn ich in München bin, dann hat es ja Kraft meiner Themen, die ich aktuell habe, dann häufig mit Reality-Trainings zu tun. Das ist dann häufig, sag ich mal, gegen 9 im Büro irgendwie ankommen, aufschlagen mit Clara und oder Kollegen, die dann gerade im Team sind einmal gucken, was wir zu tun haben und dann ist es häufig relativ standardisierter Prozess der Veranstaltungsvorbereitung, was da alles zu tun ist, mit Teilnehmermanagement, mit Standort ausschmücken, mit Unterlagen anpassen, mit Ektorkommunikation etc. So und ... Der reine Arbeitstag, Paula du kennst es, relativ unterschiedlich, mal bis nur in Anführungszeichen 17 Uhr, manchmal bis 19 Uhr. Und häufig geht man abends nochmal miteinander noch irgendwo etwas essen. So, dass das Socializing da auch nicht zu kurz kommt. Ja. Und da ist man einfach hinten raus einfach wesentlich flexibler mit den Arbeitszeiten. Weil man eh nichts anderes vorhat. Im Gegensatz zu Zuhause, wo man abends um 20 Uhr, wenn die Kinder im Bett sind, da hast du auch irgendwie eine Matschbirne, weil du einfach so viele Themen hattest und hin und her wechseln musstest zwischen Beruf und Privat, dass du da keinen Bock mehr hast, dich an irgendwas ran zusetzen.

I: Bist du denn, wenn du Zuhause bist, beruflich immer erreichbar?

B11: Erreichbar im Sinne von, ich rufe dann irgendwann zurück schon. Aber ich gehe relativ bewusst nicht ans Telefon, wenn ich nicht gerade am Rechner bin, also wenn ich gerade im Garten unterwegs bin oder mit Lena etwas mache oder mit Pia etwas mache. Dann gucke ich aufs Handy, wer anruft und lasse es klingeln. Und entscheide halt relativ stringent darin, wer mir Mobilbox sabbelt, wird schon etwas Wichtiges haben, und wer nicht draufspricht dann, wird es schon nicht so wichtig sein oder er findet vielleicht einen anderen Ansprechpartner, der die Frage oder das Problem löst. Und dann, wenn ich einen Slot habe, also dann wieder in diesem 15 bis 18 Uhr Slot bin, und mittags halt nicht rangegangen bin, dann höre ich halt ab und kümmere mich darum, was da zu tun ist. Also ich höre dann auch zwischendrin nicht per se alles ab, sondern mache das dann, wenn ich wieder etwas Luft habe. Weil sonst kommst du gedanklich immer wieder durcheinander. Weil, dann sitzt du mit deinen Kindern zusammen, hörst die Mobilbox ab und fängst dann an, drüber nachzudenke, was du dann da tun müsstest. Und wenn du das zulässt, dann bist du einfach nicht da. Sondern geistlich gerade woanders. Und das habe ich mir ein stückweit abgewöhnt. Also das ist ein bisschen ein Lernprozess, dieses Zuhause arbeiten, aber ich glaube, wenn man dann merkt, was macht das eine mit mir und wie funktioniert das andere, dann kriegt man das ganz gut gesteuert.

I: Liest du denn zwischendurch mal, du meintest jetzt gerade, dass du Mailbox nicht abhörst, aber liest du zwischendurch mal Mails? Berufliche Mails?

B11: Also da man sein Smartphone ja immer dabeihat und sag ich mal Whatsapp, so ein bisschen berufliche und private Kommunikation durcheinandergehen und man dann auch mal irgendwie, wenn man irgendwie draußen sitzt oder man guckt, was du Kinder machen, auch mal Nachrichten liest, kommt man auch ab und zu mal auf den E-Mail-Button und guckt da rein, und da lese ich aber eigentlich nur die Betreffzeilen. Und wenn dann irgendetwas passiert, wo ich sage, dass interessiert mich jetzt total, dann liest man manchmal die Mail, wobei man sich hinterher immer ärgert und denkt, Mist hätte ich sie jetzt mal nicht gelesen. Dann hätte mich das Thema jetzt noch nicht gefangen, sage ich mal. Also ich versuche es zu vermeiden, aber ganz ehrlich, da vermischt einfach durch die Devices, die man einfach mittlerweile mit sich rumschleppt, immer mehr Beruf und Privatleben. Egal, wo man ist. Ob man jetzt in der Bahn ist, ob man Zuhause ist oder, ob man im Beruflichen ist. Aber das passiert auch in die andere Richtung. Wenn du im Beruf bist und bekommst irgendwelche Whatsappgruppennachrichten oder Fotos von Zuhause, hast du den gleichen Effekt da auch und müsstest dich da eigentlich auch disziplinieren und auf das eine Thema konzentrieren.

I: Ist es denn dann für dich Arbeitszeit, wenn du zwischendurch Mails liest?

B11: Nö, nö. Das entscheide ich ja selber, ob ich die lese oder nicht und ich könnte es ja genauso in den Blöcken lesen, die ich mir zurechtgelegt habe. Das hat vielleicht etwas mit

gedanklichen Rüstzeiten zu tun, was mache ich nachher als erstes und was nicht. Wenn ich den Fehler gemacht habe, mir das vorher anzugucken, aber das rechne ich nicht mit rein, nein.

I: Woran genau merkst du denn dann genau, dass du Feierabend hast? Also setzt du dir da bewusst irgendwelche Grenzen?

B11: Also dann, wenn ich aus dem Büro rausgehe. Also wir haben hier ein Büro, wo wir arbeiten, wo wir auch die Tür zu machen. Also, wenn ich jetzt von Zuhause rede. Und wenn ich aus dem Büro rausgehe, dann ist für mich auch in der Regel das Thema Arbeit ist jetzt beendet so. Wenn ich jetzt irgendwie auf dem Grundstück unterwegs bin und dann noch mal 1 oder 2 oder 3 Telefonate mache, oder mir ein Telefonat ins Auto gepackt habe, dann habe ich ja nur genau dieses Thema, was ich dann noch irgendwie schnell loswerden will. Da gucke ich dann nicht auf die Uhr, ist es jetzt irgendwie halb 11 und ich mach das jetzt, sondern dann weiß ich, ich muss irgendwie unterwegs noch dieses eine Telefonat machen und da mach ich dann genau dieses eine Telefonat.

I: Ok, wie ist es denn im, wenn du in München im NuOffice, ist es dann auch wenn du das Büro verlässt oder guckst du dann abends nochmal irgendwie in deine Mails oder wie sieht das da aus?

B11: Also da sitz ich häufig auch in der Projektwohnung und mache nochmal Mails oder setze mich an den Rechner, wenn ich in München bin, ist es eigentlich eher so, dass ich mir dann ganze Tage aufschreibe. Also ich gucke nicht, ob ich bis 22 Uhr gearbeitet habe und ob ich zwischendurch eine halbe Stunde privat telefoniert habe. Und abends mit Kollegen essen war, und differenziere da, war das beruflich oder war das nur nett, sondern ich schreibe dann in der Regel in der Retrospektive dann einen 9 bis 18 Uhr Tag auf. Weil ich dann sage, ob es jetzt bis 21 Uhr ging und abends noch nett essen war oder nicht, ist mir eigentlich wurscht. Wenn eine Veranstaltung war, wie so ein Reality-Training, wo ich weiß, da haben wir bis 21 Uhr wirklich gearbeitet und es war keine Zeit, die ich jetzt aktiv gesteuert habe, sondern die musste halt einfach bis 21 Uhr irgendwie abgestimmt und vorbereitet und nachbereitet werden, dann schreibe ich bis 21 Uhr auf. Ansonsten ist der Tag, der franzt ja vorne bisschen aus, weil man ja noch einen Kaffee trinkt und nett schnackt und der franzt hinten ein bisschen aus, weil man nochmal etwas essen geht und in der Mittag hat man auch immer diese Kontaktpunkte zum Privatleben und da mache ich mir einfach nicht den Stress zu differenzieren, war die eine viertel Stunde das eine oder die andere Stunde das andere. Sondern ich suche im Prinzip den Deal, mit dem ich mich wohl fühle, für mich und für die CPC. Und das ist, wenn ich 9 bis 18 Uhr aufschreibe.

I: Wie frei bist du denn in der Gestaltung deiner Arbeitsbedingungen, wie individuell kannst du die gestalten?

B11: Ich glaube sehr, sehr frei, das hat ein bisschen mit der Zeit zu tun, die man in der CPC ist. Und wo man sich den Vertrauensspielraum der Kollegen auch erarbeitet hat. Aber auch mit dem eigenen Anspruch, da keinen Quatsch zu machen. Insofern. Ich kriege ab und zu mal ein Thema, keine Ahnung so wie den NDR in Hamburg, aber da guckt keiner, wie lange ich dafür arbeite oder wann ich da anfange oder wann ich damit fertig bin, sondern das gestalte ich eigentlich alles komplett selber. Und als wir mit diesem Modell, Teils von Zuhause, teils vor Ort arbeiten, angefangen haben, also als Pia geboren wurde und wir uns Gedanken gemacht haben, wie können wir uns denn beruflich aufstellen, da kam eigentlich die Situation zustande, dass wir die Reality-Trainings in verschiedenen Teams abgedeckt haben und dass es einfach auch Sinn gemacht hat, das irgendwo zu bündeln, insofern konnte ich meine private Situation bzw. meine privaten Wünsche, mir einen Job mit Wibke zu teilen und teilweise von Zuhause aus zu arbeiten, und einfach eine Notwendigkeit in der CPC, das Thema Trainings irgendwo zu bündeln, ganz gut mit einander kombinieren. Und wenn man mit beiden Brillen draufguckt, dann funktionieren solche Sachen auch. Wenn ich jetzt nur mich selbst optimieren würde, würde es nicht funktionieren, weil es dann einfach mittelfristig auf viele Fragezeichen trifft und wenn ich nur die CPC optimieren würde, dann würde ich glaube ich meine privaten Ansprüche, die ich da habe, nicht gerecht werden.

I2: Ich habe nochmal eine kurze Frage: wie genau teilt ihr euch das denn auf? Also, du hattest jetzt gesagt, ihr teilt euch den Job auf, wie sieht das dann aus?

B11: Also am Anfang waren wir relativ klar in unserer Aufteilung, da war ich der, der physisch unterwegs war und Wibke die, die von Zuhause aus gearbeitet hat, da haben wir immer gesagt: ich gucke, dass ich meine Themen in 4 Tagen die Woche geplant kriege und abgewickelt kriege, sodass sie den fünften Tag auch arbeiten kann und ich in der Zeit dann die Kinder machen kann. Also da war es so ein richtig klassisches 80/20-Modell, und mittlerweile ist es eher themenbezogen. Wenn Wibke eine Veranstaltung oder ein Projekt hat, dann ist sie halt mal 1 oder 2 Monate unterwegs, und wenn ich dann mal wieder ein Veranstaltungsblock habe, bin ich dann mal wieder 3, 4 Monate unterwegs, und letztes Jahr war es so, dass meine Mama Krebs hatte und wir sie hier vor Ort betreut haben, da ist halt Wibke zu 100% unterwegs gewesen, und ich habe nur Bewerbertelefonate und, und ein bisschen Steuerung von zu Hause aus gemacht. Also es ist dadurch, dass wir die selben Themen machen, eigentlich sehr flexibel im hin und her switchen. Wir sagen einmal im Jahr an, welche Arbeitszeiten wir machen wollen, also, ob das 80/20 ist oder ob das 60/40 ist, ich glaube zurzeit sind wir bei 80/40 ungefähr. Also ich habe eine 0,8 FTE Stelle und Wibke eine 0,4 FTE Stelle, also wir arbeiten gerade etwas mehr als eine Vollzeitstelle. Und dann gucken wir einfach, wie sich das dann über das Jahr mit den Über- und Unterstunden ausgeht und legen dann für das nächste Jahr das neue Verhältnis fest. Das ist aber nur die Stundenebene und auf der Themenebene können wir eigentlich von Monat zu Monat und Woche zu Woche hin und her schalten. Auch so: musst du übernächste Woche los? Weil

du einen Termin bei Senvion hast? Na ja, dann fahr doch los und ich versuche meine Themen von Zuhause aus über Clara oder das Team einzuklicken.

I: Fühlst du dich denn manchmal durch irgendwelche Bedingungen eingeschränkt in der Flexibilität der Gestaltung? Der Arbeitsbedingungen?

B11: Eingeschränkt ist schwer zu greifen. Also es gibt manchmal Sachen, die man sich vornimmt, die dann aber einfach anders sind, als man sie sich vorgenommen hat. Also, weil man einfach mehr Einflüsse auf die eigene Verfügbarkeit hat, also Stichwort, man nimmt sich vor in der Woche arbeite ich das und das ab, weil es auch irgendwie zeitlich dringend ist und fertig werden muss. Und dann ist irgendwie ein Kind krank. Und dann hast du halt den Vormittagsslot nicht, weil es halt nicht im Kindergarten ist, oder die Babysitterin, die wir hier haben, die ist jetzt auch nicht immer gesund. Ist dann mal nachmittags krank, und dann bricht dir so ein bisschen die Planung zusammen. Und die ist wesentlich stabiler, wenn du irgendwie in München bist, weil da kann nichts passieren. Da bist du halt physisch da, vielleicht kommt nochmal ein Thema dazu, oder vielleicht kommt ein Kollege vorbei, und das kannst du ganz gut puffern, indem du einfach eine Stunde arbeitest oder ein Thema halt an einen Kollegen abgibst. Und diese Flexibilität, an jemand anderes abzugeben, ist hier eingeschränkter, und abends mal eine Stunde länger zu arbeiten, geht halt stark über Kraft, weil man abends um 20 Uhr, ist man gedanklich durch. Gerade, wenn die Kinder krank sind, hast du da eine Taktung, wo du irgendwie um 6 Uhr aufstehen musst, um viertel vor, viertel nach 6 musst du die Kinder aus dem Bett holen, wir haben nochmal die Besonderheit, dass wir Kaninchen haben, die wir zwischendrin füttern, dann musst du Frühstück machen, dann musst du in den Kindergarten bringen, musst du noch einkaufen, musst du noch abwaschen, musst du Mittag machen. Und wenn die Kinder noch da sind, das alles mit einem kranken Kind dabei, da hast du abends dann keinen Bock mehr die 2 Stunden Arbeitszeit, die dann irgendwie sein müssen, dann noch irgendwie zu machen. Das geht mal, aber nicht über einen längeren Zeitraum. So und die andere Einschränkung, die man dann hat, ist nicht eine Verfügbarkeitseinschränkung, sondern so ein bisschen eine Akzeptanzeinschränkung, weil man immer wieder denkt, der einzige, der mein Arbeitsmodell prüft auf Sinnhaftigkeit, bin gerade ich selber. Also ich muss mit mir selber sehr im Reinen sein, dass das alles ok und wertschöpfend ist. Und ab und zu kann man sich das Feedback der Kollegen mal holen, die dann sagen, Mensch das ist ja klasse, was ihr 2 da zusammen hinkriegt an Themen. Manchmal denkt man aber auch darüber nach, ob das so gesehen wird, dass die Flexibilität, die man sich nimmt, auch berechtigt ist. Oder nicht andere sagen, Mensch ich bin 5 Tage die Woche unterwegs, und hau dann manchmal noch einen Samstag rein, und die 2 können da irgendwie beide Familie und Beruf erleben und sagen an bestimmten Stellen, ne die Flexibilität haben sie jetzt nicht oder die Zeit haben sie jetzt nicht. Also das ist eher dieses innere Spannungsfeld. Was einem dann manchmal, nicht eine Einschränkung gibt, aber manchmal zum Nachdenken anregt, ob das eigene

Modell denn akzeptabel ist. Wobei ich glaube, dass wir da eher selbst mit uns streng sind, als das jetzt zu überstrecken. Aber diese Bestätigung muss man sich immer mal wieder holen. Oder die Kollegen fragen, Mensch ist es denn ok, was man da macht.

I: Die nächste Frage ist, kommt es bei dir vor, dass sich dein Familienleben mit deinem beruflichen Leben vermischt?

B11: Ja höchstens, dass ich den Kindern kurz sage, so ich geh mal eben ins Büro, ich mach mal die Tür zu, jetzt lasst mich mal ein paar Minuten alleine und das halt ein Alter ist wo Lena ist, die da kein Verständnis für hat, und sagt, kann ich nicht danebenstehen? Übrigens, ne da kann ich mich nicht konzentrieren. [Lacht] Oder Pia, die da eine geistige Behinderung mitbringt, wo erklären einfach auch nichts bringt und Tür zumachen eher mal zu brüllen führt, als zu mehr Ruhe. So und an anderen Stellen, die Angebote, die wir formulieren, mit Companymeeting mit Familie usw. nehme ich zurzeit nicht wahr, weil ich mir dann einfach denke, wenn ich auf einem Companymeeting bin, da möchte ich mich mit Kollegen austauschen und nicht irgendwie auf meine Kinder aufpassen. Also da habe ich, also da, wo es physisch wird, einfach noch eine sehr klare Trennung im Kopf. Was möchte ich denn jetzt eigentlich? Möchte ich jetzt auf meine Kinder aufpassen und den Kollegen winken, weil mehr ist dann einfach nicht drin oder möchte ich mich mit meinen Kindern beschäftigen oder möchte ich mich mit meinen Kindern beschäftigen und wer passt dann auf die Kinder auf.

I: Wie fühlst du dich damit? Wenn es zu diesen Vermischungen kommt?

B11: Ach das ist ok für mich. Einfach aufgrund der Entfernung finde ich das eh immer eher anstrengend so weit fahren zu sollen und da treffe ich für mich die Entscheidung oder wir für uns die Entscheidung, machen wir nicht. Und dann machen wir das lieber mit dem Ziel, gemeinsam was zu erleben, als dann auch noch das Ziel zu haben und jetzt nutzen wir halt auch noch ein Companymeeting, um den Kindern mal zu zeigen, was wir arbeiten. Zumal das eh schwer greifbar ist in dem Alter. Da gibt es glaube ich Jobs, wie Feuerwehr oder keine Ahnung Polizist, da bist du als Eltern viel cooler, als Berater.

I: Auf jeden Fall in dem Alter. [Lacht]

I2: Würdest du sagen, dass sich das mehr vermischt, dadurch, dass ihr beide im gleichen Unternehmen seid?

B11: Nur in dem Sinne, dass ist vielleicht sogar ein ganz guter Vorteil ist, dass nicht der eine ab und zu mal sagt, ich kann jetzt nicht, ich muss arbeiten, sondern dass sie das eigentlich von beiden erleben. Also es gibt nicht den, der die 100%ige Verfügbarkeit hat, der die Kinder nie mit dem Thema Arbeit konfrontieren muss. Und den einen, der dann immer der Böse ist, sondern wir wechseln uns da durchaus ab und auch Mama muss an den Rechner und Papa muss auch manchmal an den Rechner, aber dafür ist halt dann

auch immer jemand da und es ist dann immer halt auch jemand anderes. Es ist halt immer mal der eine, mal der andere. Und eigentlich glaube ich, geht das gar nicht ohne. Und wenn es dann beide machen, wird es vielleicht ein bisschen selbstverständlicher für die Kinder.

I: Wie tragen denn deine flexiblen Arbeitsbedingungen dazu bei, dass sich die Lebensbereiche vermischen?

B11: Nur im Sinne, dass ich räumlich festlegen kann, dass ich auch von hier aus arbeite. Klar, man ruft dann auch mal von München auch mal an, und macht mal Skype und zeigt mal sein Büro, aber sonst hast du eigentlich in die Richtung eigentlich wenig Vermischung glaube ich. Und die Flexibilität hat ja an der Stelle, wo es sich vermischt, eigentlich weniger mit der Zeit zu tun, als mit der Räumlichkeit, ja. Also zumindest erlebbar.

I: Ok, und, du hast gerade schon unterschieden zwischen München und Zuhause, denkst du denn, dass es sich stärker dadurch vermischt, also vermischt, wenn du im Home-Office bist?

B11: Ja klar. Da kann ich viel kleinteiliger hin und her wechseln zwischen Themen. Da kann ich was arbeiten und in einer dreiviertel Stunde muss ich los und die Kinder abholen. Und vorher noch was zu essen machen. Da kann ich halt viel mehr hin und her switchen. Ja, das schränkt zwar die Art der Themen, die man da macht, ein, also ich mache so konzeptionelle Themen, wo ich mich irgendwie reinarbeiten muss, und gedankliche Rüstzeiten habe und dann eigentlich erst gut bin, wenn man sich irgendwie eine Stunde damit beschäftigt hat, nicht so gerne Zuhause, weil du da einfach immer mehr, also da ist man gut in Themen, wo man reinspringen kann und wieder rausspringen kann, also so typische kommunikative Themen. Oder mal eine Stunde ein Telefonat machen. Aber so konzeptionelle Themen, wo du weißt, da muss ich jetzt ein stückweit reinkommen, da muss ich ein stückweit am Fall oder am Projekt arbeiten, damit da ein gutes Ergebnis entsteht. Oder da brauche ich auch andere Meinungen, so wie, so ein bisschen wie Doktor House, da brauche ich halt 2, 3 Leute zum Diskutieren, damit etwas Vernünftiges bei rauskommt. Und kann nicht nur für mich etwas Gutes erzeugen. Die mache ich nicht so gerne Zuhause, auch wenn es manchmal nicht anders geht, zum Beispiel, wenn man ein Angebot abgeben muss. Aber die taugen nicht so viel für Zuhause. Kann sein, dass da jeder ein bisschen unterschiedlich ist. ich glaube, da muss jeder ein bisschen für sich den Weg finden. Andere sagen vielleicht, ist mir im NuOffice zu voll oder zu viele Leute, um solche Themen zu machen, die habe ich dann lieber in Ruhe. Aber das ist so das, was ich über die Zeit für mich festgestellt habe. Also wo ein gutes Ergebnis rauskommen soll und konzeptionell, da gucke ich eher, dass ich nach München fahre, obwohl ich vielleicht nicht mal etwas hätte, wo ich unbedingt in München sein muss, da sage ich dann, mach ich dann Konzeptionelles, die Frage dann 3 Tage. Und alles, was ich so an kleinteiliger Arbeit mache kann oder

administrative Themen oder Telefonate, gucke ich, dass ich mir die so bündele, dass ich sie von hier aus machen kann.

I: Empfindest du das als positiv oder als negativ, diesen Wechseln dann zwischen München und Home-Office?

B11: Also zunächst mal als relativ neutral. Weil, also positiv in dem Sinne, dass es überhaupt geht, dass ich weiter Beratung mache. Weil, ich wäre dann entweder nicht hier hoch gezogen mit Familie, wenn ich den Anspruch habe, weiter Beratung zu machen oder ich hätte mit Beratung aufgehört, weil ich den Anspruch habe, irgendwie meine Familie zu erleben und mit zu prägen. Ja, und insofern ist es erstmal positiv, dass es überhaupt geht. Und neutral im Sinne des Wechsels. Dass die einen Themen hier sind und die anderen Themen da sind. Das ist einfach das, wo ich gesagt habe, das sind die Rahmenbedingungen, dass ich meine Arbeitszeit gut nutzen kann. Weil, ich denke da ja auch ein stückweit unternehmerisch und denke nicht, dass ich meine Arbeitszeit erfüllt habe, wenn ich 40 Stunden was gemacht habe, sondern wenn ich die 40 oder weiß ich nicht wie viele Stunden, auch sinnvoll genutzt habe. Und nicht weiß, dass was ich jetzt hier in dieser Stunde gemacht hätte, wäre vielleicht in München in einer halben Stunde gegangen oder umgekehrt. Das, wo ich in München jetzt irgendwie 1, 2 Tage gebraucht habe, hätte ich von Zuhause in 1, 2 Stunden auch machen können.

I: Wie schaffst du denn generell, Familie und Beruf mit einander zu vereinbaren?

B11: Ach, ich glaube in Anbetracht der Tatsache, dass man irgendwie Geld verdienen muss, schon ganz gut. [Lacht]. Also wenn man sich fragt, könnte ich weniger arbeiten, dann denkt man immer, ja klar. Die Richtung geht immer, aber wenn man guckt, wie, welche Balance will man erreichen und ich habe mir halt irgendwann gesagt, ich kann nicht überall eine 1 haben. Ich kann nicht im Beruflichen eine 1 haben, im Privaten eine 1 haben, und, und, und. Wenn ich irgendwo versuche eine 1 zu kriegen, werde ich irgendwo anders so viel nachlassen, dass dann immer nur noch eine 3 oder eine 4 drin ist. Und dann muss man sich halt die Ziele auch so setzen, wie sie realistisch sind. Und ich habe halt damals gedacht, ja, ok, um Partner in der CPC zu werden, muss ich wahrscheinlich mein Privatleben stärker einschränken, als ich es möchte. Also konzentriere ich mich lieber darauf, sag ich mal, ein guter Manager zu sein, der vielleicht ein paar Themen sehr positiv gestaltet. Aber nicht bei jedem Thema zur Verfügung zu stellen oder zu stehen oder sich in jedes Thema einzumischen, wo man eine Meinung zu hat. Weil, das gehört dann mit dazu, dass man sich auch ein bisschen sich bei den Themen einschränkt, wo man früher überall mit dabei war. Weil ich sonst mich zerreißen müsste, zwischen Arbeit und Beruf. Und so eigentlich ein ganz gutes, einen ganz guten Weg gefunden habe in der CPC, mit mir zufrieden zu sein, obwohl ich bei maximalen Einsatz wahrscheinlich weiterkommen würde. Als auch in meinem Privatleben zufrieden mit mir zu sein. Wo ich auch sagen würde, wenn

ich jetzt hier vor Ort leben würde, würde das wahrscheinlich auch nochmal ein stückweit ausgeprägter sein. Aber dann hätte ich vielleicht mit dem Thema Selbstverwirklichung oder materielle Ansprüche meine Abstriche machen müssen. Man ist ja häufig, ist es eine Persönlichkeitsfrage, ob man mit sich zufrieden ist oder nicht. Und wenn man jemand ist, der sagt, ich erkläre mir meine Welt, so dass sie mir gefällt, dann wird man immer mit dem zufrieden sein, was man da gemacht hat und wenn eben ein notorischer Zweifler ist, wird man damit eher etwas unzufrieden sein. Ich glaube, das waren alles sehr bewusste Entscheidungen, die wir getroffen haben und nicht Dinge, die einfach passiert sind. Das sind auch immer wieder Sachen, die wir immer wieder hinterfragen. Und uns überlegen, passt uns das denn? Weil wir ein stückweit sagen, das muss halt auch für die CPC passen, weil da sind halt auch Kollegen drin, die uns den Spielraum geben, die uns auch persönlich sehr wichtig sind, die wir da nicht enttäuschen wollen. Und insofern... Ich glaube das ist ein ganz gutes, ganz gut in Balance gerade.

I: Würdest du denn generell sagen, dass es dir eher leicht oder schwer fällt, das so miteinander zu vereinbaren?

B11: Ne, leicht ist es nicht. Es ist schon immer ein bewusstes Reflektieren und ein Abwägen, ob denn Alternativen besser oder schlechter wären, weil, man fällt durchaus auch ab und zu in diesen Modus, zu überlegen, Mensch andere haben es doch viel besser und sind jeden Tag Zuhause. Oder andere im Beruflichen, mit denen man früher eng zusammen gearbeitet hat, sind jetzt ein Stückchen weiter, und wenn man dann diese Reflexe hat, die, dann ist wieder Zeit eine ganz bewusste Abwägung zu machen, was will ich denn, was kann ich denn, und wie realistisch ist es denn, mir in meinem Gesamtsystem Leben, mir meine Ziele zu stecken und nicht nur in einem Aspekt des Lebens zu fragen, hab ich da jetzt das Optimum erreicht. Und wenn man in so einem Modus gerade ist, dann muss man sich immer wieder fragen, was wäre die Alternative und die Alternative ist dann häufig nicht nur grün, sondern halt auch, hat dann auch andere Facetten. Also ist nicht nur leicht, ist auch gerade in den Bereichen, wo man dann denkt, wenn ich nur den einen Bereich singulär betrachte, hätte ich vielleicht etwas mehr erreichen können oder etwas mehr Einsatz können oder mehr von den Kindern erleben können.

I: Kannst du nochmal explizit beschreiben, wie ihr euch, also Wibke und du, ihr euch gegenseitig bei der Betreuung der Kinder unterstützt?

B11: Ja was heißt unterstützen... Im Wesentliches ist es abwechseln. Also einmal gibt es nichts, was der andere nicht macht. Es ist jetzt nicht so, dass der eine nur Lena oder der andere nur Pia macht. Oder der eine nur Haushalt macht, sondern dass sind halt alles Bereiche, wo wir beides machen. Das hat jetzt nichts mit flexibler Arbeitszeit zu tun, ist aber trotzdem interessant. Komischerweise ist das auch nicht nur von Vorteil, weil du in allen Themen mit beiden Meinungen zu tun hast. [Lacht] und ich glaube früher war es da easy,

da hat jeder sozusagen seinen Bereich gehabt und hat dann da gesagt, wie es läuft. Und heute hast du ein paar Vorteile dadurch, dass du dir alles teilst, und ein paar... ich will nicht unbedingt nur Nachteile sagen, aber du musst natürlich auch in den Bereichen zu einer ähnlichen Meinung kommen, sonst gibt es da viel Reiberei. So und da wo wir glauben, dass es einfach wichtig für die Kinder ist, da wechseln wir uns halt nicht ab, sondern da tauschen wir uns aus. Also Stichwort, welche Hobbies machen unsere Kinder und wann geben wir nach, wenn die Kinder sagen, da haben wir jetzt keinen Bock drauf. Weil da steht man immer vor der Entscheidung, präge ich jetzt für das Leben des Kindes, in dem ich sage, ja ist ok, dann hörst du halt damit auf. Oder präge ich für das Leben des Kindes, wenn ich sage, ne da möchte ich, dass du jetzt mal ein paar Wochen oder Monate mit dem Thema weiter machst und nicht nur von einer Tageslust dich treiben lässt. Und das sind immer so die Dinge, wo du dir sagst, das ist jetzt nicht nur irgendwie situativ wichtig, sondern das ist langfristig wichtig, um, oder man sich einbildet, dass es langfristig wichtig ist. Und da wechselt man sich nicht nur ab, sondern telefoniert dann auch abends mal eine Stunde drüber. Du, das und das habe ich heute erlebt, wie wollen wir damit umgehen. Da hat häufig der, der ein bisschen mehr Abstand hat, eine einfachere Meinung zu [Lacht], weil es aus der Entfernung sich immer viel einfacher anhört und der, der vor Ort ist dann händeln und regeln muss, immer ein bisschen differenziertere Meinung zu, ja.

I: Die nächste Frage ist, würdest du sagen, dass die Arbeitsanforderungen, dass du deinen Arbeitsanforderungen manchmal aufgrund deiner familiären Verpflichtungen nicht gerecht werden kannst?

B11: Jaaa. Ja, ja wahrscheinlich schon. Es gibt so ein paar Themen, die haben mit, wie soll ich das sagen, also es gibt viele Themen, die klappen gut, wenn man so hin und her wechselt zwischen in München arbeiten, hier arbeiten, das sind alle Themen, die stattfinden müssen, wenn jetzt irgendwie eine Veranstaltung ist oder weil ein Training ist, oder weil Telefonate zu führen sind für Bewerber und dann gibt es Themen, die sind so ein bisschen, die kann man machen, weil sie langfristig Sinn machen. Sowas wie Kontaktmanagement oder mal mit einem Kunden irgendwie essen gehen usw. Und das sind alles Themen, wo kein operativer Druck drauf ist, so nach dem Motto, da fällt mir etwas runter, wenn ich es nicht mache und das sind glaube ich Themen, die ein bisschen leiden unter solchen Arbeitsmodellen, wo man mal Zuhause ist und mal beruflich unterwegs ist. Oder die zumindest bei mir leiden. Ich weiß aber nicht, ob das etwas mit dem Arbeitsmodell zu tun hat oder einfach mit meiner Persönlichkeit, weil ich die auch nicht so gut gemacht habe, als ich nur physisch unterwegs war. Weil ich einfach nicht so ein Vertriebler oder so ein Kontaktmanagementschnacker bin. Und es kann sein, dass ich eine ohnehin vorhandene Persönlichkeitsaspekt bei mir, nämlich lieber operative Doing, also ständig irgendwie mit Leuten essen gehen. Also mach ich gerne, wenn ich Leute mag, aber ich mach es nicht so

gerne, wenn ich nur einen beruflichen Grund habe. Und jetzt irgendwie nett Networking machen soll. Die sich dann verstärkt haben.

I: Hast du noch andere Beispiele dafür, wann es schwer werden kann, den Arbeitsanforderungen gerecht zu werden?

B11: Ja, also ich glaube, beim Thema Personalentwicklung ist das glaube ich ähnlich. Dass man dann, wenn man zu 100% physisch irgendwie unterwegs ist oder beruflich vor Ort ist, eine höhere Kontinuität hat in der Betreuung. Sowohl was, sage ich mal, positive Entwicklungen angeht, als auch was, sage ich mal, Rückmeldungen angeht, wo jemand vielleicht etwas nicht so gut oder nicht so richtig gemacht hat. Da hast du, wenn du nur mal physisch vor Ort bist und dann wieder eine Woche von Zuhause aus arbeitest, natürlich fallen dir dann ab und zu mal Themen runter, wenn da irgendwie jemand in einer Situation jetzt nicht so agiert hat, wie er hätte agieren können oder sollen. Machst du 2 Wochen später da kein Feedback mehr drauf. Es sei denn, es war jetzt irgendwie total dramatisch. Weil du dann sagst, ach ist jetzt 2 Wochen her, ist eine Kleinigkeit, lassen wir mal unter den Tisch fallen. Wo, wenn du direkt am nächsten Tag oder nächste Woche wieder vor Ort gewesen wärst, natürlich eine andere Frequenz an Rückmeldung erzeugst. Also ich glaube, da muss man auch sehr bewusst, sich sehr bewusst sein, dass man da auch Personalentwicklungsaufträge hat, die dann ein Stückchen leiden, wenn man gestückelt vor Ort ist. Und der ein oder andere schafft es besser. Oder es eher auf dem Radar hat und bei dem ein oder anderen wird es dann wahrscheinlich ein bisschen schwächer, weil er ohnehin nicht so kommunikativ ist und nicht so einen starken Fokus darauf hat. Und ich glaube, das sind die beiden Themen, also Personalentwicklung und Kontaktmanagementakquise, die viel, die eine hohe Frequenz und eine hohe Ständigkeit brauchen. Die ein bisschen leiden, wenn man im Hin-und-her-wechsel-Modell ist. Das ganze Operative, das schaffst du dabei. Wenn du Operatives nichts machst, dann entsteht da so ein bisschen Notwendigkeit und Druck und dann machst du es halt.

I: Wie ist es denn andersrum? Denkst du, dass du deinen familiären Verpflichtungen manchmal aufgrund deiner Arbeitsanforderungen nicht gerecht werden kannst?

B11: Neee. Ne. Ist ja immer jemand da. Und das Vergleichsmodell ist jetzt, einer ist immer da und der andere ist immer unterwegs. Und wenn man sich davon löst, dass es nur einer, dass die Rolle definiert ist, dann gibt es eigentlich nichts, was wir nicht abgedeckt kriegen. Nur, dass die Rolle halt immer mal eine andere ist. Man ist natürlich persönlich manchmal so ein bisschen... betroffen oder am sich ärgern, dass man jetzt genau in der Woche nicht da ist, wo dann keine Ahnung, Erntedankfest oder ein Reitturnier oder sonst irgendwas ist. Aber dem Kind geht eigentlich dadurch nichts verloren. Weil es noch nicht differenziert, das wäre mir jetzt lieber, dass der Papa oder da wäre mir jetzt lieber das da Mama dabei ist. Und ja, ich glaube nicht.

I: Wie hilft dir denn explizit die Vertrauensarbeitszeit dabei Familie und Beruf vereinbaren zu können?

B11:... Ja im Prinzip allein dadurch, dass ich keinem sagen muss, dass ich jetzt arbeite oder nicht arbeite. Also ich kann da am Ende des Tages selber Bilanz ziehen und sagen, ich habe mir jetzt irgendwie die 1 oder 2 Blöcke vorgenommen, in denen ich arbeiten wollte, habe ich da wirklich gearbeitet oder habe ich es nicht gemacht? Wenn du keine Vertrauensarbeitszeit hast, dann ist das im Prinzip, dann müsstest du ja quasi vorher definieren, wann du arbeitest. Oder keine Ahnung, mit jemandem vereinbaren, was du bis wann machst und diese ganze Flexibilität, die du da hast, die ermöglicht das eigentlich erst. Das ist nicht so alles planbar, was du zu machen hast. Wenn du Zuhause Kinder hast. Da musst du die Flexibilität haben und es dann machen, wann es geht. Und manchmal ist es auch so gestückelt, dass du nicht sagen kannst, da habe ich 10 Minuten das gemacht, da habe ich eine viertel Stunde das gemacht. Und dann habe ich mal wieder 1, 2 Stunden am Stück gearbeitet. Das geht nur, wenn du das gegenseitige Vertrauen hast, dass du am Ende des Tages einen Strich drunter machst und sagst, ach heute schreibe ich mir 3 Stunden auf.

I: Kannst du denn in dem Zusammenhang sagen, was du besonders gut an der Vertrauensarbeitszeit findest?

B11: Ne, also was ist besonders gut, was ist besonders schlecht? Also ich finde es gut, dass wir so etwas haben...Ich finde es gut, dass man früh lernt, damit umzugehen, weil das hat ja eigentlich nichts damit zu tun, ob ich jetzt in einer familiären Situation bin oder nicht. Sondern das haben wir ja auch unabhängig davon, bei den Kollegen, die jetzt auf den Projekten sind, die physisch vor Ort sind, da guckt ja, außer vielleicht in den ersten Monaten mal oder wenn es bestimmte Themen gibt, wo man sich einfach mal kalibriert, hier hast du dir das Meeting als Arbeitszeit aufgeschrieben oder nicht, wir haben da ja irgendwie gemeinsam über das Projekt gesprochen und hinterher Fußball geguckt und eine Pizza gegessen. Diese Abstimmung, was ist denn Arbeitszeit oder nicht, das passiert zwar am Anfang ein bisschen mehr und später dann nur noch punktuell, aber das hat ja nichts damit zu tun, ob ich jetzt in einer Familie bin oder nicht. Und insofern finde ich es eigentlich gut, dass man damit auch früher in Verbindung kommt. Und es einfach üben muss. Ich glaube, langfristig fühlt sich damit keiner wohl, wenn er nicht den Eindruck hat, dass das fair ist.

I: Du hast eben schon angesprochen, was ist gut, was ist schlecht, gibt es denn besonders negative Aspekte hinsichtlich der Vertrauensarbeitszeit, die du benennen kannst?

B11: Neee. Also kommt darauf an, was man da alles drunter subsummiert. Also ich meine, es kommen natürlich manchmal Fälle vor, wo du dann irgendwie Leute in der Betreuung hast, die dann irgendwie nach so und so vielen Wochen oder Monaten, wo du dann mal auf den Stundensaldo draufguckst und sagst, oh die haben jetzt so und so viele Überstunden

gemacht und dich dann fragst, wo kommt das den her? Weil du halt nicht auf Themen oder Stundenbasis steuerst, wer wann was macht. Das kann man aber nicht von den Vorteilen trennen, weil, wenn ich das eine haben will, muss ich das andere halt in Kauf nehmen. Oder mir halt bewusst machen, dass die Vorteile, die ich dadurch habe, die potentiellen Nachteile halt überwiegen. Und an der Stelle, wo ich dann manchmal denke, ja da weiß ich jetzt gar nicht, wie ist denn da die gesamte Zeit zustande gekommen. Da kann ich mich dann auch fragen, hätte ich das nicht vielleicht früher ein bisschen genauer mir angucken sollen, welche Themen kommen da denn jetzt alle rein. Und kommen die alle über eine Person oder werden die über mehrere Personen dann vielleicht auch reingesteuert, so, dass die Einzelne gar nicht den Überblick hatte, ob das jetzt alles die Themen waren, die ich reingesteuert habe. Da bin ich mir aber nicht mal sicher, ob das jetzt ein Nachteil von Vertrauensarbeitszeit oder nicht sowieso von einem Steuerungsmodell ist, was wir haben, dass wir eher projekthaft zusammenarbeiten.

I: Jetzt nochmal als Hinweis, würdest du denn zum Beispiel sagen, dass die Vertrauensarbeitszeit eine höhere Anzahl an Überstunden fördert?

B11: Ich glaube nicht, also mein Anspruch wäre das nicht. Und wenn jeder den Anspruch hat, mit seiner Zeit, sage ich mal, verantwortungsvoll umzugehen und eher so ein bisschen mit der Brille drauf guckt, hoffentlich wir das dann akzeptiert, dann führt das eher dazu, dass man weniger aufschreibt, als man tatsächlich gearbeitet hat. Und insofern würde ich eher davon ausgehen, dass das nicht zu mehr Stunden führt. Ja. Wobei auf der anderen Seite steuert halt auch keiner, welche Themen du machst. Aber unter der Annahme, dass Berater grundsätzlich faul sind, weil sonst könnten sie ja keine Kunden beraten, wie sie etwas besser machen können, würde ich mal denken, dass keiner mehr Themen macht, als er machen muss.

I: Ok. Eine andere Frage nochmal, also auf einen anderen Kontext bezogen, denkst du, dass es, dass Kollegen ohne Kinder die Vertrauensarbeitszeit anders nutzen?

B11: Gute Frage. Die haben vielleicht andere Wünsche an ihre Zeiten, in denen sie nicht arbeiten. Also die werden vielleicht dieses Kleinteile, also dieses durch andere, durch externe Faktoren getriggerte kleinteilige Arbeiten nicht so haben. Also, wenn die dann mal freitags von Zuhause aus arbeiten, dann können die sich wahrscheinlich besser planen zu sagen, jetzt arbeite ich mal von 9 bis um 15 Uhr, als wir das jetzt können. Aber wahrscheinlich ist es auch ein bisschen individuell, wie diszipliniert man da ist.

I: Denkst du, dass Kollegen mit Kindern die Vertrauensarbeitszeit häufiger oder stärker in Anspruch nehmen?

B11: Ja. Würde ich fast sagen. Wobei, wie gesagt, wenn jemand irgendwie freitags Zuhause arbeitet, dann ist das, und keine Kinder hat, dann kann er das genauso machen.

Aber klar, der Grund ist natürlich ein stärkerer, wenn du weißt, du hast irgendwie Kinder Zuhause, als wenn du sagst, könnte ich die Themen, die ich jetzt freitags beim Kunden mache, auch Zuhause machen. Ne wahrscheinlich ist das schon stärker, wenn du einen familiären Background hast. Weil da die Notwendigkeit größer ist. Kann aber genauso aus einer Beziehung getrieben sein. Oder aus deinen eigenen Wünschen.

I: Wird denn unterschiedlich auf die Inanspruchnahme reagiert? Hast du da Erfahrung mit gemacht?

B11: Wird da unterschiedlich... Auf die Inanspruchnahme von Vertrauensarbeitszeit?

I: Genau bei Kollegen mit oder ohne Kindern.

B11: Drehen wir es mal um. Ich habe, seitdem ich selber Kinder habe, viel verständnisvoller auf Kollegen reagiert, die dann mal nicht erreichbar waren oder abends nicht mehr gearbeitet haben, als ich es vorher habe. Da war es dann schon so, dass man eher mal geschimpft hat, wenn Kollegen irgendwie nicht erreichbar waren und man selber das Thema als total wichtig empfunden hat. Und wenn man jetzt selber in der Situation drin ist, dann denkt man, oh Gott, was habe ich mich aufgeregt. Und genau mit dem Gewissen, wie war ich denn damals unterwegs, genau mit diesem Gewissen reflektiert und fragt man sich halt manchmal selber. Also ich glaube, dass Kollegen, die selber Kinder haben oder eine ähnliche Situation haben, dass man da eigentlich relativ entspannt mit umgehen kann, wie sehen die einen denn und dass man bei Kollegen, die vielleicht bisschen später eingestiegen sind, also jetzt eher so Consultant oder Senior sind, manchmal ein unreflektierteres, weil ja noch nicht selbst erlebtes Schimpfen über solche längeren Rückmeldezeiten vermutet, als von den Kollegen, die sich halt, die halt permanent verfügbar sind. Das erlebe ich nicht, ich glaube das aber [Lacht]. Weil ich halt selber so war.

I: Also aus Erfahrung kannst du davon berichten. Gibt es denn einen Unterschied zwischen den Hierarchien in der Inanspruchnahme der Vertrauensarbeitszeit? Also können jetzt zum Beispiel oder beanspruchen Manager stärker die Vertrauensarbeitszeit, als Consultants?

B11: Ja mit Sicherheit. Also ich glaube, dass man da exakt die Linie da entlanggehen kann, die Partner sich da den größten Spielraum, bis hin zu sich ein paar Monate später zu fragen, wie viel muss ich mir denn jetzt überhaupt aufschreiben, bis hin zu warum streichen wir denn das Thema Arbeitszeit aufschreiben nicht komplett. Weil, ich werde ja an meinen Ergebnissen gemessen und nicht an meiner Arbeitszeit. Und ich glaube, sowohl die Fähigkeit, als auch die Akzeptanz wird einfach mit größerer Verweildauer in der CPC einfach größer. Weil, wenn ich weiß, dass sich jemand selbst gut steuert und gute Arbeit leistet, dann zoome ich da auch nicht rein, ob er Zuhause ist oder nicht. Und wenn ich weiß, da ist jemand erst seit kurzem da, dann frage ich mich, was macht der denn irgendwie Zuhause. Oder warum oder wie viel Zeit hat der denn heute für das und das Thema

verwendet. Weil ich es auch ein stückweit brauche für meine Kalibrierung, wie viele Themen kann ich da reinkippen oder wie viel kann ich dem Kunden abrechnen. Und der Grad an Steuerung nimmt halt ab und der Grad an Vertrauensarbeitszeit nimmt linear eigentlich damit zu.

I: Ok. Dann kommen wir schon zu den beiden Schlussfragen und zunächst ist einmal die Frage, ob du Vorschläge oder Wünsche hast in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der CPC. Ob es noch irgendetwas gibt, was du gerne beisteuern möchtest?

B11: ... Vielleicht einfach nur, bisschen mehr Austausch, wenn da Fragen sind, also diese Vermutung, die ich vorhin ausgesprochen habe, dass man mit sich selbst im Reinen ist, und die Vermutung, dass andere da vielleicht ein bisschen schräg draufgucken, die es selber noch nicht erlebt haben, die wird halt noch nicht durch Kommunikation aufgebrochen. Also ich renne jetzt nicht aktiv durch die Gegend und mache Werbung für mein Modell, weil vermute, dass es ein paar gibt, die das skeptisch empfinden. Genauso wenig werde ich angesprochen. Also, vielleicht ist das so ein Thema, wo man einfach mal sagen muss, das gibt es bei uns, gibt es dazu Fragen. Sollen wir dazu mal einen Austausch organisieren, sowohl von denen, die es noch nicht betrifft, weil sie vielleicht eine gewisse Skepsis haben oder weil sie eine Neugier haben, weil sie vielleicht irgendwann mal das stärker in Anspruch nehmen wollen, als sie es jetzt haben. Das Modell als solches leben wir ja glaube ich ganz gut. Die Frage ist nur, ob es da offene oder verdeckte Fragen zu gibt.

I: Und die aller letzte Frage, würdest du gerne noch etwas an den Rahmenbedingungen ändern, um Familie und Beruf noch besser vereinbaren zu können?

B11: Ne ich glaube nicht in der Beratung. Also wenn jemand wirklich noch klarere Rahmenbedingungen braucht, dann findet er die wahrscheinlich in anderen Branchen besser. Aber ich habe halt auch den Anspruch, dass alles, was wir uns gegenseitig an Arbeitszeitmodellen einräumen, soweit skalierbar ist, dass man trotzdem noch einen guten Job in der Beratung machen kann. Und insofern muss das immer der Anspruch sein, kann man in dem Modell, was man da hat, einen guten Job in der Beratung machen. Kann man da ein guter Berater sein und nicht immer nur die Rahmenbedingungen verbessern, aus Sicht des Inanspruchnehmenden. Und wenn man dann irgendwann merkt, ne das, was ich an Rahmenbedingungen habe, also selber verantwortlich für die Themen zu sein etc., wenn mir das nicht ausreicht an Rahmenbedingungen, dann ist das vielleicht nicht die Beratung, wo man sich dann halt vollständig an seinen privaten Ansprüchen gerecht werden kann.

I: Ok super, also ich bin mit meinen Fragen durch, hast du noch etwas Leonie?

I2: Ne, jetzt nicht konkret, also vielleicht hast du ja noch Fragen oder Aussagen, irgendwelche Punkte, die wir jetzt nicht berücksichtigt haben, wo du sagst, das müssen wir unbedingt noch wissen?

B11: Nein, ich glaube das passt erstmal. Paula kennt uns ja ein bisschen, insofern glaube ich, waren das so auch ganz vernünftig auch, um die Realität in der CPC [nicht verstanden]

Dem Interviewten wird das weitere Vorgehen erklärt. Es wird sich bedankt und das Gespräch beendet.

Anhang 6: Sammlung der Wünsche der Interviewten zur Verbesserung der Vereinbarkeit der Familie und Beruf

Wunsch	Zitat
Gezielterer Einsatz von Eltern in fordernden Aufgabengebieten unter Einbezug der Bedürfnisse durch familiäre Situation.	„[…] dass wir halt glaube ich schon auch nochmal ein bisschen besser gucken können: Wo können wir die gut einsetzen, dass sie irgendwie zurechtkommen mit ihrer familiären Situation aber dass sie trotzdem irgendwie Themen machen, die sie so fordern wie sie davor gefordert haben.“
	„Ich glaube, dass in der CPC auch immer noch die, das Bild herrscht: Naja, wenn du als Frau hier arbeitest und dann irgendwann Kinder kriegst, dann machst du halt irgendwie Recruiting oder so oder irgendwie Front Office Aufgaben.“
Vorhandene Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unabhängig vom Hierarchielevel erweitern und transparenter darstellen sowie formalisieren.	„Ich glaube so dass, da könnten wir schon mehr machen. So bessere Modelle finden als die, die wir haben und die auch gut sind auch ein bisschen besser promoten um sich auch ein bisschen mehr zu formalisieren […]“
	„Also eher so ein bisschen konkreter aufzeigen: Was ist möglich oder was gibt es auch aktuell für Positionen oder für Funktionen, die für so eine zeitweilige Geschichte auch irgendwie sinnvoll auslebbar sind oder sinnvoll gestaltbar sind. Also ein bisschen aktiver das halt zu machen also zu sagen: Jetzt geh erstmal und dann, und dann mal gucken, wenn du wiederkommst.“
	„Verbesserungswunsch, dass gerade auch Senior Consultants diese Flexibilität übergreifend aktiv angeboten wird. Ich glaube das es da einige gibt, die entweder glauben oder erleben, dass sie nicht gleich behandelt werden wie andere. Und das sollten wir möglichst abstellen, weil ich glaube, dass wir von jedem Kontext in der Lage sein müssen einfach den Leuten da dieses Vertrauen entgegenzubringen, was ja auch Teil unserer Unternehmenskultur ist.“
	„[…] wenn wir da so ein Reinforming machen würden, d.h. einfach nochmal sagen, guck mal wir stehen zu bestimmten Dingen und zwar so und so, und so sind die Grenzen für uns.“
Für eine Kinderbetreuung am Standort sorgen.	„Ja können wir das nicht auch machen? Irgendwie eine Tagesmutter hier in Frankfurt einstellen und da können irgendwie alle ihre Kids hinbringen.“
Den Familien durch eine finanzielle Unterstützung seitens des Arbeitgebers die Beschäftigung	„Und die Überlegung war, ob man nicht Familien schichtweg 1000€ pro Monat mehr zahlt, damit die davon ein Au Pair beschäftigen können. In den

einer Betreuungsperson ermöglichen.	1000€ sind halt jetzt Taschengeld für das Au Pair so sinngemäß mit drin, da sind irgendwie keine Ahnung Verpflegung mit drin und ja, das ist halt auch ein Teil dafür, dass man sich halt irgendwie in München anstatt der 4 Zimmer die 5 Zimmer Wohnung mieten kann. Sinngemäß. So was könnte möglicherweise mit helfen.
Höhere Gehälter zahlen um eine Reduktion der Arbeitszeit zu ermöglichen.	„Joa Tagessätze verdreifachen, weil dann muss ich nur noch ein Drittel arbeiten und würde trotzdem das Gleich verdienen.“
Teams vergrößern um Arbeitsbelastung der Einzelnen zu reduzieren.	„Ich versuche ist mittlerweile die Teams größer zu machen, ist natürlich immer eine Frage, in wie fern das geht, ob das Budget da da ist etc. Weil man sich einfach besser unterstützen kann. Und natürlich auch ein gewisser Abstimmungsaufwand, der damit einhergeht mit den ganzen Geschichten, wenn man Übergaben hat oder ähnliches, das ist leichter diese Flexibilität da zu haben.“
Den Umgang mit der Flexibilität schulen, um Selbstgefährdung zu vermeiden oder zu verringern.	„Diese auch stärkere Auseinandersetzung damit, also dass man vor dem eigenen Anspruch ein bisschen schützt. Weil, dieser Zeitraum und Arbeitszeit gibt natürlich auch die Möglichkeit, ohne Ende zu arbeiten. Und es gibt auch die Möglichkeit, auch wirklich viele viele Entscheidungen zu Lasten des familiären bzw. privaten Kontextes zu treffen.“
Die Kommunikation und den Austausch über die Nutzung der Vertrauensarbeitszeit ausbauen, um Missverständnisse zu vermeiden oder zu verringern.	„[…] bisschen mehr Austausch, wenn da Fragen sind, also diese Vermutung, die ich vorhin ausgesprochen habe, dass man mit sich selbst im Reinen ist, und die Vermutung, dass andere da vielleicht ein bisschen schräg draufgucken, die es selber noch nicht erlebt haben, die wird halt noch nicht durch Kommunikation aufgebrochen.“
	„Sollen wir dazu mal einen Austausch organisieren, sowohl von denen, die es noch nicht betrifft, weil sie vielleicht eine gewisse Skepsis haben oder weil sie eine Neugier haben, weil sie vielleicht irgendwann mal das stärker in Anspruch nehmen wollen, als sie es jetzt haben.“
Bei der Terminierung von Firmenveranstaltungen Rücksicht auf die familiäre Situation der Mitarbeitenden nehmen.	„Das zweite ist, dass wir eine seltsame Affinität haben unsere internen Veranstaltungen auf einen Freitag, zum Teil auf einen Samstag zu legen. Und das ist mit Familie extrem schwer, weil einfach die Wochenenden sind die Zeiten, die man hat für Familie und wenn dann da eben noch volle Tage zum Teil volle Samstage plus vielleicht noch Übernachtung auf Sonntag drauf gehen, dann braucht man sich nicht wundern, wenn dann viele sagen, nein das geht jetzt nicht.“

Frauen in Führung fördern um Vorbilder zu schaffen.	„Wir haben bei der CPC eine recht männlich dominierte Führungsstruktur, wir haben schon auch ein paar Frauen, auch Frauen in Senior-Funktionen, aber zum Beispiel noch keine weiblichen Partner.“